

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM
VAZIRLIGI
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

N.Q. YO‘LDOSHEV, J.X.RASHIDOV

MENEJMENTNING TADQIQOT USULLARI

*O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta‘lim vaziriligi huzuridagi
Muvofiqlashtiruvchi kengash tomonidan 5A230201-Menejment (tarmoqlar va sohalar
bo‘yicha) magistratura mutaxassisligida tahsil olayotgan talabalar uchun darslik sifatida
tavsiya etilgan*

TOSHKENT – «IQTISODIYOT» – 2019

UDK: 338.24 (07)

КБК:

Yo‘ldoshev N.Q. Rashidov J.X. Menejmentning tadqiqot usullari. Darslik. - T.: « IQTISODIYOT», 2019. -165 bet.

Mazkur darslikda boshqaruvni rivojlantirishda tadqiqotlarning o‘rni, menejment tadqiqotlarida umumilmiy va rasmiy-mantiqiy usullar, boshqaruv vaziyatlarini tadqiq etish metodologiyasi, menejmentda aniq (maxsus) tadqiqot usullari menejmentda tadqiqotlarni rejalashtirish va tashkil etish, menejmentda tadqiqotlarning samaradorligi yoritilgan bo‘lib, u 5A230201-Menejment (tarmoqlar va sohalar bo‘yicha) magistratura mutaxassisligining “Menejmentning tadqiqot usullari” fanidan darslik sifatida tavsiya etiladi.

В этом учебнике описывается роль исследования в развитии управления, общенаучные и формально-логические методы исследований в менеджменте, методология исследования управленческих ситуаций, конкретные (специфические) методы исследований в менеджменте, планирование и организация исследований в менеджменте, эффективность исследований в менеджменте и рекомендуется по предмету «Методы исследование в менеджменте» специальности магистратуры 5A230201-«Менеджмент» (по сферам и отраслям), качестве учебника.

This textbook describes the role of research in the development of management, general scientific and formal logical research methods in management, the methodology for researching managerial situations, specific (specific) research methods in management, the planning and organization of research in management, the effectiveness of research in management and is recommended in the subject “ Research Methods in Management ”specialty of the magistracy 5A230201-“ Management ”(by fields and industries), as a textbook.

ISBN

UDK: 338.24 (07)

КБК

© IQTISODIYOT, 2019.

© Yo‘ldoshev N.Q. Rashidov J.X., 2019

MUNDARIJA

KIRISH	9
I-bob. BOSHQARUVNI RIVOJLANTIRISHDA TADQIQOTNING O‘RNI	
1.1. Tadqiqot muammo va vaziyatlarni fahmlash, ularning paydo bo‘lishini aniqlash, xususiyatlari va mazmunini ochib berish, universal hal qilish yo‘llari va vositalarini topishdan iborat faoliyat turi sifatida	13
1.2. Boshqaruv tadqiqotining maqsadlari, vazifalari, obykti va predmeti. . .	16
1.3. Samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun menejmentdagi muammoli vaziyatlarni o‘rganishning o‘rni.....	17
1.4. Tadqiqot boshqaruv jarayonining boshlang‘ich bosqichlaridan biri sifatida	20
II-bob. MENEJMENTDA UMUMILMIY VA RASMIY-MANTIQUIY TADQIQOT USULLARI	
2.1. Empirik tadqiqot usullari.	28
2.2. Rasmiy-mantiqiy tadqiqot usullari.	53
III-bob. BOSHQARUV VAZIYATLARINI O‘RGANISH METODOLOGIYASI	
3.1. Tadqiqot metodologiyasi.	75
3.2. Tadqiqot jarayonida dalillar bilan ishlash bosqichlari.	79
3.3. Ilmiy tadqiqot turlari.	85
IV-bob. MENEJMENTDA ANIQ (MAXSUS) TADQIQOT USULLARI	
4.1. Aniq (maxsus) tadqiqot usullari tadqiqot obyektining o‘ziga xosligi, predmeti va vazifalarini aks ettiruvchi usullar sifatida.	88
4.2. SWOT – tahlili usuli: mohiyati, qo‘llash sohalari, kamchiliklari.....	99
4.3. SMART-tahlil usuli	104

4.4. Morfologik tahlil usuli	105
4.5. Aqliy hujum usuli	108
4.6. Delfi usuli	115
4.7. Maqsadlar daraxti usuli	118
V-bob. MENEJMENTDA TADQIQOTLARNI REJALASHTIRISH VA TASHKILLASHTIRISH	
5.1. Tadqiqot dasturini shakllantirish	121
5.2. Tadqiqot maqsadlarini turkumlash	122
5.3. Tadqiqotning texnologik sxemasi....	123
VI-bob. MENEJMENTDA TADQIQOTLARNING SAMARADORLIGI	
6.1. Tadqiqot samaradorligi tushunchasi va uni asosiy shakllantirish omillari	135
6.2. Boshqaruv samaradorligiga ilmiy-metodologik yondashuvlar.....	137
6.3. Boshqaruvning tadqiqotchilik salohiyati	143
6.4. Menejmentda tadqiqotlar samaradorligini ta'minlash prinsiplari	147
GLOSSARIY	151
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI	161

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	9
ГЛАВА I. РОЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ В РАЗВИТИИ УПРАВЛЕНИЯ	
1.1. Исследование как вид деятельности, состоящий в распознавании проблем и ситуаций, определении их происхождения, выявлении их свойств и содержания, нахождении универсальных путей и средств решения.....	13
1.2.Цели, задачи, объект и предмет исследования управления.....	16
1.3.Роль исследования проблемных ситуаций в менеджменте для принятия эффективных управленческих решений.....	17
1.4. Исследование как один из начальных этапов процесса управления.....	20
ГЛАВА II. ОБЩЕНАУЧНЫЕ И ФОРМАЛЬНО-ЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	
2.1. Эмпирические методы исследования.....	28
2.2. Формально-логические методы исследования.....	53
ГЛАВА III. МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СИТУАЦИЙ	
3.1.Методология исследования	75
3.2.Этапы работы с фактами в процессе исследования.....	79
3.3. Типы научные исследования.....	85
ГЛАВА IV. КОНКРЕТНЫЕ (СПЕЦИФИЧЕСКИЕ) МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	
4.1.Конкретные (специфические) методы исследования как методы, отражающие специфику, предмет и задачи объекта исследования.....	88
4.2.Метод SWOT-анализ: сущность, сферы применения, недостатки.....	

	99
4.3. Метод SMART-анализ.....	104
4.4. Метод морфологического анализа.....	105
4.5. Метод мозгового штурма.....	108
4.6. Метод Дельфи.....	115
4.7. Метод «дерева целей».....	118
ГЛАВА V. ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ	
ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	
5.1. Формирование программы исследования.....	121
5.2. Типология целей исследования.....	122
5.3. Технологическая схема исследования.....	123
ГЛАВА VI. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЙ В	
МЕНЕДЖМЕНТЕ	
6.1. Понятие эффективности исследования и основные факторы ее формирования.....	135
6.2. Научно-методологические подходы к эффективности управления.....	137
6.3. Исследовательский потенциал управления.....	143
6.4. Принципы обеспечения эффективности исследований в менеджменте.....	147
ГЛОССАРИЙ	151
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ЛИТЕРАТУР	161

CONTENTS

INTRODUCTION	9
CHAPTER I. THE ROLE OF RESEARCH IN THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT	
1.1. Research as a type of activity that consists in recognizing problems and situations, determining their origin, identifying their properties and content, finding universal ways and means of solving.....	13
1.2. Goals, objectives, object and subject of management research.....	16
1.3. The role of the study of problem situations in management for making effective management decisions	17
1.4. Research as one of the initial stages of the management process	20
CHAPTER II. GENERAL SCIENTIFIC AND FORMAL-LOGICAL RESEARCH METHODS IN MANAGEMENT	
2.1. Empirical research methods.....	28
2.2. Formal logical research methods.....	53
CHAPTER III. RESEARCH METHODOLOGY OF MANAGEMENT SITUATIONS	
3.1. Research methodology	75
3.2. The stages of working with facts in the research process.....	79
3.3. Types of research.....	85
CHAPTER IV. SPECIFIC (SPECIFIC) RESEARCH METHODS IN MANAGEMENT	
4.1. Specific (specific) research methods as methods reflecting the specifics, subject and objectives of the research object.....	88
4.2. SWOT analysis: the nature, scope, disadvantages	99

4.3. SMART analysis.....	104
4.4. Method of morphological analysis.....	105
4.5. Brainstorming (brainstorming).....	108
4.6. Delphi Method.....	115
4.7. Method "tree goals"	118
CHAPTER V. PLANNING AND ORGANIZATION OF RESEARCH IN MANAGEMENT	
5.1. Formation of a research program	121
5.2. Typology of research objectives	122
5.3. Technological scheme of research.....	123
CHAPTER VI. EFFICIENCY OF RESEARCH IN MANAGEMENT	
6.1. The concept of research effectiveness and the main factors of its formation.....	135
6.2. Scientific and methodological approaches to management efficiency.....	137
6.3. Management research capacity	143
6.4. Principles for ensuring the effectiveness of research in management.....	147
Glossaries.....	151
List of used literature	161

KIRISH

Xo‘jalik yuritishning bozor mexanizmini shakllanishi, korxonalar va tashkilotlar faoliyatini boshqarishning prinsipial jihatdan yangi vazifalarini hal etishni talab qiluvchi chuqur ijtimoiy-iqtisodiy va tashkiliy o‘zgartirishlarni asoslab berdi. Boshqaruvning diqqat markaziga o‘zgarib borayotgan tashqi muhitda korxonaning moslashuv va o‘z-o‘zini tashkillashtirish jarayonlari qo‘yilmoqda. Bunda, boshqaruv jarayonining o‘z xarakteri o‘zgarimoqda. U tobora ko‘proq ijodiy, kreativ xarakterga ega bo‘lmoqda. Mazkur sharoitlarda korxonalar faoliyatini rivojlantirish va takomillashtirish uning faoliyatini chuqur bilishga asoslangan bo‘lishi zarurki, bu boshqaruv jarayoni va tizimini har tomonlama tadqiq etishni taqozo qiladi. Tadqiqot menejmentning muhim tarkibiy qismini ifodalaydi. Chunki tadqiqotlarni amalga oshirmasdan korxonani samarali boshqarib bo‘lmaydi. Boshqaruv tizimlarini tadqiq etish – boshqaruvni, doimiy ravishda o‘zgarib turuvchi tashqi va ichki sharoitlarga muvofiq rivojlantirish va takomillashtirishga qaratilgan faoliyat turidir.

Boshqaruv tizimlarini tadqiq etish – zamonaviy menejmentning eng dolzarb hamda istiqbolli yo‘nalishlaridan biridir. Tadqiqotlar avval ham tayanch tushunchalardan biri va biznes natijalarini aniqlagan bo‘lsada, menejmentda boshqaruv tizimining rivojlanish va takomillashish dinamikasini tadqiq etish – yangi hodisadir.

Zamonaviy menejmentda tadqiqot muvaffaqiyatning bosh omili, ilmiy tilda ifodalanganda esa – boshqaruv samaradorligini oshirishning bosh omili bo‘lib hisoblanadi.

Tadqiqotlar qaerda zaxiralar mavjudligini va rivojlanishga nima to‘sqinlik qilayotganini, nimadan xavfsirash va nimani qo‘llab-quvvatlash zarurligini ko‘rish imkonini beradi.

“Menejmentning tadqiqot usullari” fanini o‘rganish maqsadlari –boshqaruv tizimini tadqiq etish sohasidagi nazariy va amaliy ko‘nikmalarni taqdim etish, talabada va tinglovchida ijodiy qobiliyatlarni, istiqbolli fikrlashni, tadqiqotchilik

faoliyatiga qiziqishni uygʻotish va rivojlantirish, boshqaruvga ilmiy va novatorlik yondashuvini motivatsiyalash, shuningdek boshqaruvni amaliy tadqiq etish, kelajakni oldindan koʻra bilish va anglashga tayangan holda mavjud vaziyatlarni tahlil qilish boʻyicha bilimlar va koʻnikmalarni berishdan iboratdir.

Ishlab chiqarish va jamiyatning, texnologiya va insonning oʻz rivojlanish xususiyatlari va shart-sharoitlarini aks ettiruvchi zamonaviy boshqaruv yana va yana tobora koʻproq darajada tadqiqot yondashuviga ehtiyoj sezmoqda. Bunday yondashuvni qoʻllash boshqaruvning dinamik va istiqbolli boʻlishiga, uning innovatsion salohiyatining oʻsishiga va boshqaruv qarorlarini qabul qilishda kasb mahoratining oshishiga, boshqaruvning ilmiy boʻlishiga koʻmaklashadi.

Boshqaruvni rivojlantirish jarayonlarida yangi realliklar va yangi ehtiyojlar vujudga kelmoqdaki, ular muayyan tarzda boshqaruv mazmunida ham aks etmoqda. Bugungi kunda tadqiqot funksiyasi boshqaruvning asosiy funksiyalaridan biriga aylanmoqda. U boshqaruvning oʻsib borayotgan dinamikligi va diversifikatsiya qilinishining oqibati, inqirozga qarshi boshqaruvning, boshqaruvda kasbiy mahoratning oʻrni va ahamiyatini oshirishning muhim omili boʻlib hisoblanadi.

Zamonaviy boshqaruvda tadqiqotchilik faoliyati menejer ish vaqtining va kuchining kamida 30 foizini tashkil qilishi kerak. Agar u muvaffaqiyatga erishsa, u nima uchun bunga erishganligini va buni qanday qilib mustahkamlash mumkinligini tushunishi zarur. Agar uning qarorlari omad keltirmasa, omadsizlikning asl sabablarini koʻra olishi lozim. U buni tushunishi, nafaqat intuitiv, balki tadqiqotning ilmiy apparati yordamida asosli tarzda koʻra olishi zarur.

Kelgusida iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirish sharoitida korxonalarda tadqiqotchilik faoliyatining ulushi oʻsib boraveradi. Bugungi kunda boshqaruvda oddiy yechimlar mavjud emas, boshqaruv sharoitlari qiyinlashib ketmoqda, inson oʻzining ijtimoiy-psihologik tavsiflarida murakkablashib bormoqda. Hozirgi vaqtda faqat tajriba va intuitsiyaga (ichki sezgiga), sogʻlom fikr yoki rasman oʻzlashtirilgan bilimlarga tayangan holda qarorlar qabul qilish imkonsiz. Inson faoliyatining samaradorligiga oid vaziyatlarni, muammolarni, shart-sharoitlarni, omillarni tadqiq

qilish zarur, yechimlar variantlarining o'sib borayotgan turli-tumanligi va soni orasidan ularning asoslangan tanlovini amalga oshirish kerak.

Har bir firma doimiy rivojlanishda bo'ladi. Uning rivoji – bu bir-birining ortidan keluvchi ko'plab muammolar bo'lib, ularni hal qilish va hal qilganda ham o'z vaqtida hal qilish zarur. Ko'pchilik vaziyatlar va muammolar to'satdan paydo bo'ladi, keskin namoyon bo'ladi va o'ylab o'tirishga vaqt qoldirmaydi. Ularni o'z vaqtida hal qilmaslik yoki umuman hal qilmaslik inqirozga, balki hatto halokatga ham olib kelishi mumkin. Zamonaviy boshqaruvda oldindan ko'ra bilish, bashorat qilish tobora ko'proq ahamiyat kasb etmoqda. Hozirgi vaqtda joriy hodisalarning kelajagini faqat ichki sezgiga yoki oddiy ekstrapolyatsiyaga asoslanib bashorat qilish umuman aqlga sig'maydi. Davr shunday, iqtisodiyot rivojlanishining umumiy tendensiyalari shunday tavsiflanmoqda. Kelajakni, faqat hozirgi zamonning barcha, kichik va katta tendensiyalarini yaqqol his etish va chuqur tushunishga tayangan holda ko'ra olish mumkin. Tadqiqotsiz omadli va ishonchli prognozlarga erishib bo'lmaydi. Boshqaruvni tadqiq etish boshqaruvning o'ziga tadqiqotchilik ruhini beradi, va demak, uni samarali, barqaror, yashashga qodir, istalgan o'zgarishlarga moslashuvchan bo'lishiga ham olib keladi.

Tadqiqot – bu nafaqat zamonaviy menejmentning funksiyasi, balki butun boshqaruv tizimining faoliyat yuritish uslubi, xodimlar faoliyatini tashkillashtirishning muayyan turkumidir.

Zamonaviy menejer an'anaviy ma'nodagi ilmiy xodim bo'lishi kerak emas, lekin u tadqiqotchilik faoliyatining asosiy usullarini egallagan bo'lishi va uni boshqaruv samaradorligini oshirishning yangi omillarini izlashda tashkil qila olishi kerak.

Shunday qilib, hozirgi kunda tadqiqot boshqaruvning asosiy funksiyalaridan biri sifatida, boshqaruvga, boshqaruv qarorlarining sifatini ta'minlovchi yondashuv sifatida, va boshqaruvni takomillashtirish vositasi (kasbiy bilimdonlik, innovatsionlik, motivatsiyalash va boshqalar) sifatida yuzaga chiqadi.

Boshqaruvni tadqiq qilish kasbiy tafakkurni rivojlantirishning ijobiy tendensiyasini aks ettiradi. Ijodkorliksiz kasbiy bilimdonlik bo‘lishi mumkin emas, tadqiqotsiz ijodkorlik bo‘lishi mumkin emas, tadqiqotning o‘zi esa uning yo‘llari, usullari, yondashuvlarini o‘zlashtirishsiz bo‘lishi mumkin emas.

Tadqiqotning asosiy komponentlari – maqsadlar va vazifalarning qo‘yilishi; mavjud axborotning, hal qilish sharoitlari va usullarining dastlabki tahlili; boshlang‘ich gipotezalarni ifodalash, eksperimentlarni rejalashtirish va tashkillashtirish, eksperimentlarni o‘tkazish, olingan natijalarni tahlil qilish va umumlashtirish; olingan dalillar asosida boshlang‘ich gipotezalarni tekshirish va yangi dalillar va qonunlarni yakuniy ifodalash, tushuntirishlarni yoki ilmiy bashoratlarni olish – bugungi kunda nafaqat nazariy fan uchun, balki boshqaruv amaliyoti uchun ham dolzarb hisoblanadi.

Tadqiqotlar tahlilni o‘z ichiga oladi, biroq bu bilan cheklanib qolmaydi. Tadqiqot o‘zida inson ijodkorligining ancha yuqori darajasini ifodalaydi. Turli faoliyat sohalarida kasbiy bilimdonlikning rivojlanishi tadqiqotni ushbu faoliyat amaliy samaradorligining qonuniy va tabiiy elementi sifatida tushunishga etaklaydi.

Darslikda boshqaruv jarayonida uchraydigan muammo va vaziyatlarni anglash, paydo bo‘lishini aniqlash, ularning xususiyatlari va mazmunini ochib berish, eng maqbul hal qilish yo‘llari va vositalari yoritilgan.

I-bob. BOSHQARUVNI RIVOJLANTIRISHDA TADQIQOTNING O‘RNI

1.1. Tadqiqot muammo va vaziyatlarni anglash, ularning paydo bo‘lishini aniqlash, xususiyatlari va mazmunini ochib berish, universal hal qilish yo‘llari va vositalarini topishdan iborat faoliyat turi sifatida

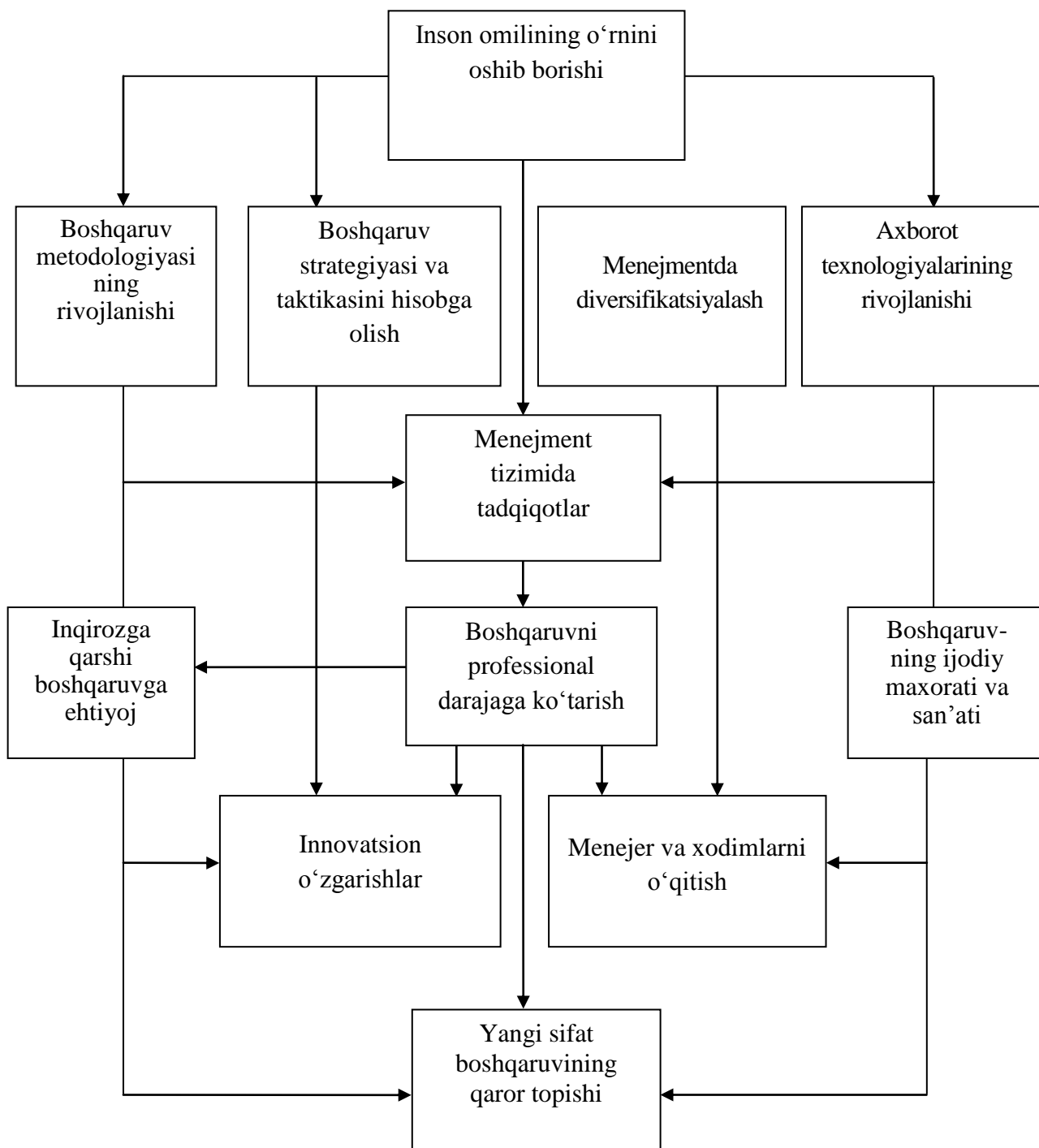
Tadqiqot – bu muammo va vaziyatlarni anglash, ularning paydo bo‘lishini aniqlash, xususiyatlari va mazmunini ochib berish, universal hal qilish yo‘llari va vositalarini topishdan iborat faoliyat turidir. Tadqiqot – istalgan faoliyatning zaruriy elementidir, lekin faoliyat turiga qarab u yoki bu darajada amalga oshiriladi. Masalan, ilmiy faoliyat, uning asosini tashkil qiladigan va tadqiqot obyektining o‘zini tutish qonuniyatlarini aniqlashga, yangi bilimlarni olishga mo‘ljallangan tadqiqotlarning maksimal hajmini nazarda tutadi. Avtomatizm va ishchanlikni talab qiluvchi texnik faoliyat esa, tadqiqotlarning minimal miqdorini taqozo etadi.

Asosiy mazmuni qarorlar qabul qilishdan tarkib topgan boshqaruvni tadqiqotchilik faoliyatisiz tasavvur qilish qiyin. Boshqaruvning rivojlanib borishi davomida tadqiqotlarning o‘rni va ulushi o‘sib boradi.

Biz ishlatayotgan har qanday tushuncha ta’rifga ega bo‘lishi kerak. Mantiqiy ma’lumotnoma-lug‘atda N.I.Kondakova “tadqiqot” tushunchasini quyidagicha ta’riflaydi: “Tadqiqot – biror-bir obyekt (predmet, hodisani), uning vujudga kelish qonuniyatlari, rivojlanishi va jamiyat manfaatlari yo‘lida qayta o‘zgartirish qonuniyatlarini ilmiy o‘rganish jarayonidir”. Falsafiy lug‘atda nisbatan oddiyroq ta’rif berilgan: “Ilmiy tadqiqot – yangi ilmiy bilimlarni ishlab chiqish jarayoni, bilish faoliyati turlaridan biri”.

O‘tmishda “tadqiqot” tushunchasi faqat ixtisoslashgan ilmiy faoliyat bilan bog‘lanar edi. Jamiyat va inson rivojlanishining zamonaviy tendensiyalari yangi ehtiyojlarning paydo bo‘lishini ochib bermoqda. Inson kasbiy faoliyat turlarining ko‘pchiligi hozirgi kunda ilmiy yondashuvni taqozo etmoqda va tadqiqotlar oddiy amaliy faoliyatga singib ketmoqda.

Tadqiqotlar zaxiralar qayerda mavjudligini, ularni rivojlantirishga nima xalaqit berayotganini, nimadan xavfsirash va qaysi tendensiyalarni qo‘llab-quvvatlash zarurligini aniqlash imkonini beradi (1.1-rasm).



1.1-rasm. Menejmentning asosiy rivojlanish tendensiyalari

Tashkilotni rivojlantirish jarayonida boshqaruv murakkablashib boradi. Boshqaruvni takomillashtirishda ushbu holatni hisobga olish tashkilotning

rivojlanishini jadallashtiradi. Boshqaruvning nomukammalligi uning rivojlanishini sekinlashtiradi va tashkilotda inqiroz vujudga kelishi (integratsiyaning yo‘qolishi, ijtimoiy-psihologik iqlimning yomonlashishi, tashkiliy ishlarga ko‘milib ketish, byurokratlashuv va boshqalar) uchun shart-sharoitlar yaratishi mumkin.

Turli faoliyat sohalarida kasbiy bilimdonlikning rivojlanishi tadqiqotni uning amaliy samaradorligining qonuniy va tabiiy unsuri sifatida tushunishga etaklaydi. Bu holatda tadqiqot faqat ilmiy faoliyat va hatto ilmiy yondashuv bilan bog‘lanmaydi. Bu kasbiy bilimdonlik, ta‘lim va san‘at omilidir.

Shunga bog‘liq ravishda “tadqiqot” tushunchasining ta‘rifini quyidagicha ifodalash mumkin.

Tadqiqot – bu a) muammo va vaziyatlarni anglash; b) ularning paydo bo‘lishini aniqlash; v) xulqi va rivojlanish xususiyatlari, mazmuni va qonuniyatlarini ochib berish; g) ushbu muammo va vaziyatlarning to‘plangan bilimlar tizimidagi o‘rnini o‘rnatish; d) ushbu muammoni hal qilish amaliyotida u to‘g‘risidagi yangi tasavvurlar yoki bilimlardan foydalanish yo‘llari, vositalari va imkoniyatlarini topishni o‘z ichiga oladigan inson faoliyat turidir.

Haqiqiy amaliyotda tadqiqotning ushbu belgilari kasbiy bilimdonlikni ham, faoliyatning aniq maqsadlari va vazifalarini ham tavsiflaydigan o‘zaro ma‘lum bir nisbatda bo‘ladi.

Tadqiqot – bu tahlil, loyihalash yoki tekshirishga nisbatan yanada boy mazmunga ega faoliyat turidir. Muammo yoki vaziyatni tadqiq etish turli usullarning tahlil yoki loyihalashga qaraganda birmuncha keng to‘plamini nazarda tutadi. Bunga, ham kuzatish, ham baholash, ham eksperiment o‘tkazish, ham tasniflash, ham ko‘rsatkichlarni tuzish hamda boshqa ko‘p narsalar kiradi. Tadqiqot, shubhasiz, tahlilni o‘z ichiga oladi, biroq bu bilan cheklanib qolmaydi. Tadqiqot inson ijodiy faoliyatining ancha yuqori darajasini o‘zida ifodalaydi.

Tadqiqot vaziyatni chuqurroq tushunish, muammoni aniqlash, va demak, uning eng samarali yechimini topishga yordam beradi.

Zamonaviy boshqaruv uchun tadqiqot – kasbiy bilimdonlikning muhim ko‘rsatkichidir. Zamonaviy menejer tadqiqotchilik faoliyati ko‘nikmalarini egallab va o‘zlashtirib borishi zarur.

1.2. Boshqaruv tadqiqotining maqsadlari, vazifalari, obyekti va predmeti

Tadqiqot maqsadiga ko‘ra samarali qarorlarni ishlab chiqishga va ko‘zlangan natijaga erishishga mo‘ljallangan amaliy va ilmiy-amaliy (ta’limga oid) tadqiqotlar hamda istiqbolga, bilimlarni yangilashga, ta’lim darajasini oshirishga yo‘naltirilgan tadqiqotlar mavjud.

Ilmiy tahlil apparati, ilmiy metodologiyaga qarab tadqiqotlar empirik xususiyatlarga ega, ya’ni asosan to‘plangan tajribaga va bevosita, eng yaqin natijaga tayanadigan hamda qonuniy tavsifdagi umumlashtirishlarga asoslangan ilmiy bo‘lishi mumkin.

Resurslardan foydalanishga qarab kamroq resurstalab va yuqori resurstalab tadqiqotlar, *vaqt* omiliga ko‘ra esa – davomli va qisqa tadqiqotlar ajratiladi.

*Axborot ta’minoti mezon*i ham muhim sanaladi, unga asosan tadqiqotlarni faqat ichki axborotlardan foydalanuvchi, hamda keng tashqi axborotlarni jalb qiluvchi, va shu sababli yanada asoslangan xulosalar chiqarish va yanada samarali tavsiyalarni ishlab chiqish imkoniyatini beruvchi nisbatan chuqur tadqiqotlarga bo‘lish mumkin.

Va nihoyat, *xodimlarning uyushqoqligi va ularni o‘tkazishdagi ishtirok etish darajasi bo‘yicha* tadqiqotlar, individual yoki jamoaviy, o‘z-o‘zidan yuz beradigan yoki uyushgan tadqiqotlarga bo‘linadi. Mustaqil yozilgan vaziyatlarni tahlil qilishga asoslangan tadqiqotlar, o‘z xususiyatlariga ega bo‘lsada, amaliy jihatdan yuqorida ko‘rsatilgan turlardan istalgan biriga tegishli bo‘lishi mumkinki, ularning xususiyatlari aniq tadqiqotlar usullarini tahlil qilishda batafsil ko‘rib chiqiladi. Boshqaruvni takomillashtirish jarayoni doim tadqiqotning u yoki bu turini tanlashni nazarda tutadi. Bu ko‘proq samara olishga imkon beradi.

An'anaviy ravishda tashkilot yoki boshqaruv tizimi tadqiqotning *obyekti*, ushbu tizimda vujudga keladigan muammolar esa tadqiqotning *predmeti* bo'lib hisoblanadi.

1.3. Samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun menejmentda muammoli vaziyatlarni tadqiq etishning o'rni

Muammo – bu o'rganilayotgan obyekt boshqaruvi rivojlanishini ta'minlaydigan yechimni talab qiluvchi qarama-qarshilik. Muammo vazifalar to'plami yordamida yechiladi. Muammodan farqli o'laroq *vazifa* uni yechish algoritmini bilishni yoki ma'lum algoritmlardan keraklisini tanlashni nazarda tutadi. Muammo esa –har doim ham vazifaga aynan o'xshash bo'lmagan va o'zida yangi yoki ilgari noma'lum bo'lgan evolyutsion o'zgarishlarning elementlarini ifoda qiladigan qarama-qarshilikdir. Muammoni “tozalash”ning quyidagi to'rtta: 1) real muammolarni soxta muammolardan ajratish; 2) real muammolarni hal etish zarurati mezoniga ko'ra seleksiya qilish; 3) muammolarni kutilayotgan natijalarning qimmatligi mezoniga ko'ra tanlab olish; 4) hal qilish imkoniyatlari mezoniga muvofiq muammolarni tanlash bosqichlari amalga oshirilsa, uning sifati oshadi.

Tadqiqot metodologiyasida muammolarni tanlab olishning quyidagi prinsiplari juda muhim hisoblanadi: 1) muammoning keskinligi; 2) muammoning mazmuni; 3) muammoning ilmiy sig'imi; 4) muammoni hal qilishning murakkabligi, vaqt manbai; 5) rivojlanish istiqbollari.

Muammoning qo'yilishi quyidagi xatti-harakatlar guruhini nazarda tutadi:

1. Muammoni ta'riflash, u quyidagi operatsiyalardan tashkil topadi:

- muammoning markaziy masalasini *aniqlash*;
- muammoning asosiga aylangan qarama-qarshilikni *kontradiksiya – qayd qilish*;
- mo'ljallangan natijani taxminiy tavsiflash – *fanchatizatsiya qilish*.

2. Muammoni tuzish, u quyidagi operatsiyalarni nazarda tutadi:

• *stratifikatsiya qilish* – muammoni, ularsiz asosiy muammoli masalaga javob olib bo‘lish mumkin bo‘lmagan quyi masalalarga parchalash;

• *kompozitsiyalash* – muammoni tashkil etuvchi quyi masalalarni guruhlariga birlashtirish va hal qilish ketma-ketligini aniqlash:

• *chegaralash* – tadqiqotning ehtiyojlariga muvofiq o‘rganish doirasini cheklash va o‘rganish uchun tanlangan obyekt sohasida ma’lum narsalarni noma’lumlaridan chegaralab ajratish;

• *variantlashtirish* – muammoning barcha elementlari uchun muqobillarini izlash.

3. Muammoni baholash, u quyidagi xatti-harakatlar bilan tavsiflanadi:

• *kondifikatsiya qilish* – muammoni yechish uchun kerakli barcha sharoitlarni, jumladan usullar, vositalar, yo‘llarni va h.k. aniqlash;

• *inventarizatsiya qilish* – muammoni hal qilishga ijobiy munosabat bildirishga imkon beruvchi mavjud imkoniyatlarni tekshirish;

• *kognifikatsiya qilish* – muammolik darajasini, ya’ni muammoni yechish uchun foydalanish talab qilinadigan axborotdagi ma’lum va noma’lumlarning o‘zaro nisbatini aniqlab olish;

• *o‘xshatish* – hal etilgan muammolar orasida echilayotgan muammoga o‘xshashlarini topish;

• *kvalifikatsiyalash* – muammoni muayyan turkumga kiritish imkoniyati.

4. Asoslash, u quyidagi amallarning ketma-ketligini ifodalaydi:

• *ekspozitsiyalash* – ushbu muammoning boshqa muammolar bilan qiymatli, mazmunli va genetik aloqalarni o‘rnatish;

• *dolzarblash (aktualizatsiya)* – muammoning dolzarbliigi, uni qo‘yilishi va yechilishini asoslovchi dalillarni keltirish;

• *kompromentatsiya qilish(murosaga kelish)* – muammoga qarshi e’tirozlarni ilgari surish;

• *demontarsiya qilish* – oldingi ikki bosqichlarda olingan natijalarni sintez qilish.

5. Belgilash, u quyidagi amallardan tashkil topadi:

• tushunchalarni *eksplikatsiya qilish* (izohlash) - ya'ni qayta yozish – muammoni boshqa ilmiy yoki kundalik tilga o'girish;

• tushunchalarni *intimizatsiya qilish* – muammoni ifodalashni so'z orqali nozik farqlash va muammo ma'nosini to'liq aks ettiruvchi tushunchalarni tanlash.

Taklif etilayotgan prinsiplar va xatti-harakatlar ketma-ketligi muammolarning turli jihatlarini tavsiflaydi, lekin bunda hech bo'lmaganda to'la anglanmagan holda, muammo endilikda anglanmoqda, intuitiv ravishda tushunilmoqda va deyarli ifodalab bo'lindi deb taxmin qilinayotganga o'xshaydi. Biroq haqiqatda qandaydir asos, qandaydir negiz bo'lishi kerakki, u bilan muammoni aniqlash yo'nalishida ishlash zarur bo'ladi. Boshqaruv vaziyati shunday asos bo'lishi mumkin.

Tadqiqotning xarakteri va tadqiqotchining tajribasiga qarab amallar va operatsiyalarning ketma-ketligi o'zgarishi yoki ular birgalikda amalga oshirilishi mumkin.

Muammo qo'yilishining uchta darajasi mavjud:

1) muammo qo'yilishining intuitiv shakli – bu holda muammoning markaziy masalasini qo'yish bilan cheklanadi;

2) muammoning, xatti-harakatlar ro'yxati mavjud bo'lishiga qaramay, ko'rsatilgan qoidalarga muvofiq, biroq ularga to'liq amal qilish zaruratisiz qo'yilishi;

3) muammo qo'yilishining barcha amallari va uning tarkibiga kiruvchi operatsiyalardan ongli ravishda foydalanish.

Bunday metodologiya tufayli tadqiqotni rejalashtirish va tadqiqotchi ishini tashkil qilish ta'minlanadi, lekin ayni vaqtda nima uchun aynan ushbu qoidalar to'plamidan foydalanish zarurligi va ular qanchalik boshqaruv vaziyati bilan bog'langanligi unchalik tushunarli emas. Shu sababli muallif, hali aniqlanishi zarur

bo'lgan muammoni emas, balki aynan boshqaruv vaziyatini tadqiqotning predmeti deb hisoblash maqsadga muvofiq va ko'proq asoslangan deb hisoblaydi.

1.4. Tadqiqot boshqaruv jarayonining boshlang'ich bosqichlaridan biri sifatida

Istalgan tadqiqot qator omillarning mavjud bo'lishini nazarda tutadi. Ularning eng muhimlari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- tadqiqot metodologiyasi – tadqiqot maqsadlari, yondashuvlari, prinsiplari, mo'ljallari, ustuvorliklari, vositalari va usullarining yig'indisi;

- tadqiqotni tashkillashtirish – reglamentlar, me'yorlar va yo'riqnomalarda mustahkamlangan funksiyalar va javobgarliklarning taqsimlanishiga asoslangan o'tkazish tartibi;

- tadqiqot resurslari – tadqiqotni muvaffaqiyatli o'tkazish va uning natijalariga erishishni ta'minlaydigan vositalar va imkoniyatlar (axborot, iqtisodiy, inson va h.k.) majmuasi;

- tadqiqotning obyekti (ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar sinfiga kiritilgan boshqaruv tizimi) va predmeti (uning hal qilinishi tadqiqot o'tkazishni talab qiluvchi aniq vaziyat);

- barcha tavsiflarning o'ziga xosligini aks ettiruvchi tadqiqot turi;

- tadqiqot etish ehtiyoji – muammoning keskinlik darajasi, uni hal qilishga yondashishda kasb mahorati darajasi, boshqaruv uslubi;

- tadqiqot natijalari – muammoni muvaffaqiyatli hal etishga, uning mazmunini, manbalari va oqibatlarini tushunishga ko'maklashuvchi tavsiyalar, model, formula, metodika;

- tadqiqot samaradorligi – tadqiqot o'tkazishga sarflangan resurslar va olingan natijalarning mutanosibliigi.

Boshqaruv, samarali bo'lishi uchun, ishlab chiqarish va jamiyat, innovatsiyalar, texnologiya va inson o'zining zamonaviy rivojlanish xususiyatlari va sharoitlarini hisobga olmasligi mumkin emas, u tobora ko'proq darajada

tadqiqotchilik yondashuviga muhtojlik sezmoqda. U boshqaruvning dinamik va istiqbolli bo'lishini, qarorlar qabul qilishda innovatsion salohiyatning o'sishini va kasbiy bilimdonlikning oshishini, boshqaruvning ilmiyligini, va pirovardida tashkilot raqobatbardoshligini oshishini aniqlaydi.

Ma'lumki, boshqaruvning mazmuni uning asosiy funksiyalarini: oldindan ko'rish (rejalashtirish), tashkil qilish, nazorat, tartibga solish, muvofiqlashtirish, motivatsiyalash funksiyalarini ochib beradi.

Boshqaruvni rivojlantirish jarayonlarida yangi voqeliklar va yangi ehtiyojlar vujudga keladiki, ular ma'lum tarzda boshqaruv mazmunida o'z aksini topadi. Hozirgi vaqtda tadqiqot ham boshqaruvning asosiy funksiyalaridan biriga aylanmoqda. U boshqaruvning o'sib borayotgan dinamikligi va diversifikatsiyalashuvining oqibati, boshqaruvning, boshqaruvda kasbiy bilimdonlik o'rni va ahamiyati oshishining muhim omili bo'lib hisoblanadi.

Boshqaruv jarayonida nafaqat boshqaruv obyektlarini, balki boshqaruvni o'zining faoliyat yuritish va rivojlanish jarayonlarini, tadqiq etilayotgan vaziyat xarakteri, ularni o'rganish usullari va natijalardan foydalanishning o'ziga xosligini hisobga olgan holda tadqiq etish zarur.

Boshqaruvni tadqiq qilishda turli muammolarni ajratib olishga imkon beradigan har xil vaziyatlar o'rganish predmeti bo'lishi mumkin. Tahlil qilish jarayonida turli muammolarning birikmasi vujudga kelishi mumkin.

Boshqaruv vaziyatini tavsiflash, ham o'zining, ham xodimlarning diqqat-e'tiborini unga qaratish – boshqarish san'ati bo'lib hisoblanadi.

Zamonaviy menejer ilmiy xodim bo'lishi shart emas, biroq u tadqiqotchilik faoliyatining asosiy yo'llarini egallagan va yangi boshqaruv samaradorligini oshirish omillarini qidirish maqsadida uni tashkil qila olishi kerak.

Shunday qilib, bugungi kunda tadqiqot –boshqaruv qarorlarining yuqori sifatini ta'minlaydigan asosiy boshqaruv funksiyalaridan biri, hamda boshqaruvni takomillashtirish vositasidir (kasbiy bilimdonlik, innovatsionlik, motivatsiyalash va h.k).

Zamonaviy boshqaruv formulasi – “takomillashib va takomillashtirib borgan holda boshqarish”. Faqat boshqaruv tadqiqotigina, vaziyatni muntazam ravishda kuzatib borishni talab qiluvchi ushbu formulani amalga oshirishga yordam beradi.

Boshqaruv tadqiqoti kasbiy tafakkur rivojlanishining ijobiy tendensiyasini aks ettiradi. Ijodkorliksiz kasb mahorati; tadqiqotsiz ijodkorlik; tadqiqotning o‘zi esa, uning yo‘llari, usullari va yondashuvlarini o‘zlashtirishsiz bo‘lishi mumkin emas.

Boshqaruv rivojlanishining zamonaviy tendensiyalari menejerga qo‘yiladigan yangi talablarni ham vujudga keltirmoqda. O‘tmishda menejerning faoliyati, agar u aniq ijrochilikka intilsa, yuqori turuvchi tashkilotlarning farmoyishlari yoki yo‘riqnomalarni, normativlarni bajarishni bilsa, samarali deb hisoblanar edi.

Zamonaviy boshqaruvda menejer ish vaqti yoki kuchining tobora ko‘proq qismini tadqiqotlar egallashi kerak. U tadqiqotning ilmiy aparatidan foydalangan holda o‘z faoliyatining muvaffaqiyatli (yoki muvaffaqiyatsiz) bo‘lish sabablarini va uni mustahkamlash yo‘llarini tushunishi zarur.

Kelgusida tadqiqotchilik faoliyatining ulushi, taxminimizcha, o‘sib boradi. Bu boshqaruv rivojlanishining ko‘zga ko‘rinarli tendensiyalaridan biri. Hozirgi vaqtda boshqaruvda, odatda, oddiy qarorlar mavjud emas, boshqaruv sharoitlari qiyinlashib, insonning ijtimoiy-psihologik tavsiflari murakkablashib bormoqda. Bugun faqat tajriba va ichki sezgilarga, sog‘lom fikr yoki rasman o‘zlashtirilgan bilimlarga tayangan holda qarorlar qabul qilish imkonsiz – inson faoliyati samaradorligi vaziyatlari, muammolari, sharoitlari, omillarini tadqiq qilish zarur, yechim variantlarining tobora ortib borayotgan xilma-xilligi va soni orasidan ularni asoslangan tarzda tanlash zarur.

Har bir firma doimiy rivojlanishda bo‘lib, bu bir-birining ketidan keluvchi va o‘z vaqtida hal qilishni talab qiluvchi ko‘plab muammolarning vujudga kelishini nazarda tutadi. Ko‘pchilik vaziyatlar va muammolar to‘satdan, keskin paydo bo‘ladi va o‘ylab o‘ttirishga vaqt qoldirmaydi. Ularni o‘z vaqtida hal qilmaslik yoki pisand qilmaslik inqirozga, balki hatto halokatga ham olib kelishi mumkin. Zamonaviy boshqaruvda oldindan ko‘ra bilish, bashorat qilish tobora ko‘proq ahamiyat kasb

etmoqda. Hozirgi vaqtda joriy hodisalarning kelajagini faqat intuitsiyaga yoki oddiy ekstrapolyatsiyaga asoslanib bashorat qilish umuman aqlga sig‘maydi. Tadqiqot boshqaruv funksiyasi sifatida, inqirozlarni, to‘satdan ro‘y beruvchi o‘zgarishlarni bashorat qilish, kelajak paradokslariga tayyor turish, muvaffaqiyat imkoniyatlarini baholash uchun zarurki, uni ko‘rish, baholash, amalga oshirish lozim.

Kelajakni, faqat hozirgi zamonning barcha, kichik va katta tendensiyalarini yaxshi his etish va chuqur tushunishga tayangan holda ko‘ra olish mumkin. Tadqiqotsiz omadli va ishonchli bashoratlarga erishib bo‘lmaydi.

Boshqaruvni tadqiq etish boshqaruvning o‘ziga tadqiqotchilik ruhini beradi va demak, uni samarali, barqaror, yashashga qodir, istalgan o‘zgarishlarga moslashuvchan bo‘lishiga ham olib keladi.

Tadqiqot – bu nafaqat zamonaviy menejmentning funksiyasi, balki butun boshqaruv tizimining faoliyat yuritish uslubi, xodimlar faoliyatini tashkillashtirishning muayyan turkumidir (talablar, javobgarlik, motivatsiyalash, me‘yorlar).

Menejer faoliyatida tadqiqotlar boshqaruvning ilmiyligi va san‘atini anglatib, ularni ijodkorliksiz tushunib bo‘lmaydi, ijodkorlikni esa “tadqiqot” tushunchasidan ajratib bo‘lmaydi

Mustaqillik ham turlicha – bajarishda, maqsadga yo‘nalgan rivojlanishda, tashabbuskorlik ko‘rsatishda namoyon bo‘lishi mumkin; ishbilarmonlik xulqining muayyan konsepsiyasi bilan cheklangan mustaqillik, tajribaning mustaqilligi, qidiruvning mustaqilligi bo‘ladi.

Hozirgi kunda “tadqiqotchilik turdagi menejer”, yoki “kreativ menejer” tushunchasi paydo bo‘lmoqda.

Har bir menejer o‘z ishida individuallik belgilarini namoyon qiladi. Biroq har doim qandaydir umumiy narsa mavjudki, u faoliyat va amalga oshirilayotgan sharoitlarning xususiyatlari bilan aniqlanadi. Zamonaviy boshqaruv tadqiqotlarga ehtiyoj sezadi. Ushbu ehtiyoj turli-tuman ko‘rinishlarda – boshqaruvni tashkil qilishda, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish metodologiyasida, firmani qayta

tuzishda, inson kapitalini shakllantirishda va h.k.da amalga oshiriladi. “Tadqiqotchilik turkumiga mansub menejer”, yoki “kreativ menejer” tushunchasining paydo bo‘lishi ushbu ehtiyojni amalga oshirish oqibatlaridan biri hisoblanadi. Ularning xususiyati – tashqi va ichki vaziyatlarni baholashda, muammolarni hal qilishda, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda tadqiqotchilik yondashuviga kuchaytirilgan e’tibordir.

Tadqiqotchilik turkumidagi menejerning quyidagi sifatlarini ajratish mumkin:

- dunyoni muammoli his etish, muammolarni, ular go‘yoki mavjud emas deb tuyulayotgan joylarda aniqlash;

- muammolarni oldini olish (ya’ni, ular qaytadan paydo bo‘layotganida) qobiliyatini shakllantirish;

- voqelikni, boshqarilayotgan obyektning faoliyat yuritish va rivojlanish jarayonlarini tizimli va keng qamrovli idrok qilish;

- antinomlik – o‘z nuqtai nazaridan farqli va hatto unga zid bo‘lgan qarashlarni qabul qilish, tushunish va ulardan foydalanish qobiliyati;

- ekspressivlik – axborot tanqis bo‘lganda to‘g‘ri xulosalarni chiqarish qobiliyati;

- muammolarga munosabatni va ularning bahosini belgilaydigan rivojlangan psixologik o‘z-o‘zini boshqarish;

- jamoat turli a’zolari funksiyalarini o‘xshatib takrorlash qobiliyati;

- insonlar tabiatini aniqlash imkonini beradigan psixologik o‘tkirlik. Ziyraklik psihodiagnostika yordamida qoplanadi;

- fikrlashning innovatsionligi va inersiyasizligi, rasmiy, odatiy, tekshirilgan, an’anaviy narsalar chegarasidan tashqariga chiqish qobiliyati;

- jozibadorlik – moddiy yoki ma’muriy majburlash vositalarini qo‘llamagan holda kishilarni birgalikdagi faoliyatga jalb qilish qobiliyati;

- faoliyat sharoitlari o‘zgarganda yoki butunlay yangi masalalarni hal qilishga o‘tganda psixologik jihatdan tez qaytadan shaylanish qobiliyati;

- nafaqat hokimiyat va mas'uliyatni, balki o'zining liderlik obro'sini ham boshqalarga o'tkazish qobiliyati;

- kishilarni faoliyatga rasmiy subordinatsiya asosida emas, balki "soyaga o'tish" yo'li bilan jalb qilishni nazarda tutadigan latent (yashirin) rahbarlik qilish qobiliyati, maslahat va yordam olish uchun murojaat qila olish qobiliyati.

Barcha ushbu sifatlar ajralgan holda emas, balki jamlangan holda mavjud bo'ladi. Aynan shu tadqiqotchilik turkumidagi menejerning xususiyatlarini tavsiflaydi.

Vaziyatni yozish va tadqiq qilish jarayonining o'zi tadqiqotchilik turdagi menejerning shakllanishiga yordam beradi. Turli manbalardan axborot to'plash muammolarni chuqurroq ko'rish, tashkilotlarda insonlarning o'zaro munosabatlarining murakkabligi va ko'p ko'rinishli ekanligini boshqalardan ertaroq anglash imkonini beradi; vaziyatni yozma shaklda tavsiflash voqelikni tizimli idrok qilishga, turli nuqtai nazarlarni tushunishga ko'maklashadi; vaziyat tahlili tadqiqotchilik ko'nikmalarini rivojlantiradi, boshqaruv faoliyatiga qiziqishni shakllantiradi, mansab bo'yicha ko'tarilishni motivatsiya qiladi, xulosa va tavsiyalarni ifodalash tahliliy, umumlashtirish qobiliyatlarini rivojlantiradi va h.k.

Tafakkur (fikrlash) – bu faol, voqelikni inson ongida aks ettirish jarayoni bo'lib, u bilimlar, intuitsiya (ichki sezgi), odatlar va ko'nikmalarga tayanadi hamda aniq vaziyatda inson xulqini belgilaydi.

Tafakkur hayotiy faoliyat – tajriba to'plash, ta'lim olish, kasbiy faoliyatni amalga oshirish jarayonida shakllanadi, o'zgaradi va rivojlanadi. U muayyan darajada shaxsning individual xususiyatlariga bog'liq, lekin ta'lim jarayonlari, iroda kuchi, maxsus mashqlar, keskin vaziyatlar, salomatlik ahvoli ta'siri ostida hamda ko'p darajada atrofda sodir bo'layotgan jarayonlarni chuqurroq tushunib olish va olingan bilimlardan amaliyotda tashkilotni rivojlantirish maqsadlarida ham, shaxsiy maqsadlarda ham foydalanish istagiga bog'liq ravishda ancha keng miqyosda o'zgarishi mumkin.

Tafakkur jiddiy darajada inson faoliyati muvaffaqiyatini oldindan belgilaydi. Masalan, menejerning faoliyati asosan insonlar bilan ishlash, ularning faoliyatini o‘zaro muvofiqlashtirish va moslashtirish, unga bo‘ysunuvchi xodimlar tomonidan bajariladigan boshqaruv qarorlarini qabul qilish bilan bog‘langan. Qarorlarning sifati, ularni amalga oshirish ko‘p jihatdan fikrlash xarakteri va turiga bog‘liq. Menejerning asosli va real maqsadlarni ilgari surgan holda kishilarni jipslashtirish, birlashtira olishi uning o‘ziga bo‘ysunuvchilarga o‘z obro‘sining kuchi, kasbga oid bilimlari bilan ta’sir ko‘rsata olish qobiliyatiga bog‘liq bo‘ladi.

Tayanch iboralar

Tadqiqot, muammo, asoslash, belgilash, tadqiqot natijalari, tadqiqot samaradorligi, tadqiqot metodologiyasi, tadqiqotni tashkillashtirish, zamonaviy menejer, jozibadorlik, ekspressivlik, kreativ, zamonaviy tendensiyalar, resurs, tadqiqot obyekt, tadqiqot predmeti, jozibadorlik, tafakkur.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Tadqiqot deganda nimani tushunasiz?
2. Zamonaviy boshqaruv uchun tadqiqotning o‘rni qanday?
3. Tadqiqotning obyekt bo‘lib nima hisoblanadi?
4. Tadqiqotning predmeti bo‘lib nima hisoblanadi?
5. Boshqaruv tadqiqoti o‘zida nimani aks ettiradi?
6. Istalgan tadqiqot qanday omillarning mavjud bo‘lishini nazarda tutadi?
7. Tadqiqotchilik turkumidagi menejerning qanday sifatlarini ajratish mumkin?
8. Tafakkur nima va inson faoliyatida qanday ahamiyatga ega?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. – T.: O‘zbekiston, 2017 – 104 b.

2. Формичев И.А. Исследование систем управления. Учебник.-М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2013 -348 с.

3. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА. Закон и право, 2008. -167 с.

4. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.: Издательство Экзамен, 2003 – 384 с.

5. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005 – 399 с.

6. Мильник В.В., Титаренко Б.П.Волочиенко В.А. Исследование систем управления. Учебное пособие. –М.: Академический проект, Трикета - 2005 – 352 с.

Internet saytlari

1. www.studmed.ru.
2. www.rc-analitik.ru.
3. www.studwood.ru.
4. www.sovman.ru.
5. www.it.rfei.ru.

II-bob. MENEJMENTDA UMUMILMIY VA RASMIY-MANTIQUIY TADQIQOT USULLARI

2.1. Empirik tadqiqot usullari

Zamonaviy ilm-fan tadqiqotning keng va boy usullar to'plamiga ega. Biroq tadqiqotning muvaffaqiyati ko'p jihatdan muayyan tadqiqotni olib borish uchun qanday qilib, qaysi mezonlar bo'yicha usullar tanlab olinishiga va ushbu usullarning qaysi uyg'unlashgan birikmasidan (kombinatsiyasidan) foydalanilishiga bog'liq bo'ladi.

Tadqiqot usullarini tanlash va ularning kombinatsiyali qo'llanishi umumilmiy tadqiqot usullarining butun yig'indisi, tadqiqot maqsadlari, boshqaruv vaziyatining xususiyatlari to'g'risidagi tizimli tasavvur asosida aniqlanadi.

Usullar tasnifi ularning tarkibi, aloqalari va xususiyatlari to'g'risidagi tasavvurni tartibga solish imkonini beradi. Umumilmiy tadqiqot usullariga kuzatish usuli, eksperiment (ilmiy tajriba) o'tkazish, intuitiv qidiruv, munozara, modellashtirish, imitatsiya, ekstrapolyatsiya va boshqalar kiradi.

Barcha umumilmiy tadqiqot usullarini ikki: empirik va fikrlash-mantiqiy guruhga ajratish mumkin. *Empirik usullar* amaliy faoliyatga asoslangan bo'lib, ushbu faoliyatni tushunib olish hodisalar va vaziyatlarning mohiyati va xususiyatlari to'g'risidagi tasavvurni hosil qiladi.

Empirik usullar ikki guruhga: *kuzatishlar usuli* (o'rganilayotgan hodisalarga minimal aralashadigan tadqiqotlar) va *eksperiment o'tkazish usullariga* (tizimning, odatdagi sharoitlarda sezilmasligi mumkin bo'lgan, lekin ular eksperimental, ba'zan esa ekstremal sharoitlarda to'liq namoyon bo'ladigan o'zini tutish xususiyatlarini o'rganish uchun sun'iy ravishda vaziyatlarni hosil qilish) bo'linadi.

Kuzatish usuli o'rganilayotgan tadqiqot obyekti parametrlarini va xossa ko'rsatkichlarini qayd etish va ro'yxatga olishga asoslanadi.

Tadqiqot obyekti bo'lib tashkilot, bo'linma, biron-bir tuzilmaviy birlik, kishilar guruhi va h.k. bo'lishi mumkinki, ularning faoliyati vaziyat yordamida tavsiflangan

bo'lishi kerak. *Qo'shilgan* va *oddiy* kuzatish farqlanadi: birinchi holda kuzatuvchi ijtimoiy muhitga kirishni o'xshatadi, unga moslashadi va hodisalarni "ichkaridan" tahlil qiladi; ikkinchi holda kuzatuvchi hodisalarni "chetdan" ro'yxatga oladi.

Ayrim hollarda kuzatish usullari bevosita kuzatish usullariga (haqiqiy vaqt sharoitida va bevosita muloqot yoki to'g'ridan-to'g'ri kommunikatsiyalar asosidagi kuzatish) hamda bilvosita kuzatish usullariga (bilvosita aloqalar va kommunikatsiyalarga, hamda kuzatishlarning vaqt rejimini tabaqalashtirishga – maxsus vaqt qismlarini tanlashga asoslanadigan kuzatish) ajratiladi. Fikrlar, imo-ishoralar, mimika, harakatlar, kishilar va guruhlarning qarorlari, xulq-atvor uslublari, to'qnashuvlar, ziddiyatlar va h.k. vaziyatni yozish uchun kuzatish predmeti bo'lishi mumkin. Kuzatishning maqsadi vaziyatning u yoki bu xususiyatlarini mavjudligi yoki mavjud emasligini tasdiqlashi mumkin bo'lgan qator dalillarni olishdan iborat. Kuzatish menejning individual boshqaruv uslubini shakllantirishda muhim vazifani bajaradi, chunki jamoalarda munosabatlarning psixologik xususiyatlarini kuzatish, kishilarning harakatlariga ta'sir qiladigan ularning shaxsiy, yashirin, maxfiy ko'rinishlarini ko'rish imkoniyatini beradi. Aynan kuzatish vaziyatning individual-shaxsiy idrok qilish sifatida boshqaruvga va mustaqil boshqaruv qarorlarini qabul qilishga ijodiy munosabat ko'nikmalarini shakllantiradi. Kuzatish ma'lum bir taxminlarni tekshirish uchun ham, tasdiqlovchi dalillarni olish uchun ham olib borilishi mumkin.

Kuzatish usulining bilish imkoniyatlari hissiy idrok qilish xarakteri va jadalligi, kuzatish obykti xususiyatlari, kuzatish sharoitlari, o'lchovlarning mukammalligiga bog'liq.

Qulay sharoitlarda ushbu usul, keyinchalik vaziyatni tuzishda qo'llanadigan ilmiy dalillarni shakllantirish va yozib qo'yish uchun keng doiradagi va turli jihatlarga ega axborotlarni ta'minlaydi.

Kuzatish usuli turlariga boshqaruv faoliyatining turli operatsiyalari va yo'llarini xronometraj qilish va fotosuratga olish kiradi. Ishbilarmonlik majlislari, ilmiy va amaliy munozaralar, ishbilarmonlik uchrashuvlari, boshqaruv qarorlarini (yozma

shakldagi buyruqlar, farmoyishlar, xizmat yo‘riqnomalari va h.k.) tayyorlash va rasmiylashtirish xronometrajning bevosita obyektlari bo‘lishi mumkin.

Xronometrik kuzatish menejer vaqti sarflarini “inventarizatsiya qilish” imkoniyatini beradi, bu esa – vaqtni tejash va unumli ishlatishning samarali omillaridan biridir. Menejerga ko‘pincha kerak bo‘ladigan qo‘shimcha vaqtga ega bo‘lishning yagona manbasi – undan unumli foydalanish hisoblanadi. Buning uchun esa u nimaga sarflanayotganini va qaerda uni ishga beziyon tarzda tejash mumkinligini aniq bilish zarur.

Menejer yoki mutaxassislarning ish kunini *fotosuratga olish* butun ish kuni yoki uning biron-bir qismi davomida mutlaqo barcha vaqt sarflarini kuzatish va o‘lchash yordamida amalga oshirish maqsadga muvofiq; ayni vaqtda vaqt yo‘qotishlari ham qayd etiladi.

Fotosuratga olishni yiliga 2-3 marta 2-3 hafta davomida ham mustaqil ravishda, ham sotsiologlar, psihologlar, boshqaruv xodimlari vakillari yordamida olib borgan ma’qul. Turli darajadagi menejerlar, mutaxassislar, u yoki bu tur ishlarni bajaruvchilar, shuningdek texnologik jarayon chegarasida mehnat predmetining harakatlanish marshruti uning obyektlari bo‘lishi mumkin.

Fotosuratga olish asosida ikkita jadvalni to‘ldirish mumkin. Ulardan birida ish vaqtining foydali, turli va kerakli faoliyat turlariga sarfi aks ettiriladi. Boshqa jadvalga vaqt yo‘qotishlari; ularga olib kelgan kamchiliklar; ularning vujudga kelish davri; tanaffuslarning davomiyligi; muayyan aybdorlar kiritiladi.

Fotosuratga olishda aniqlikka amal qilish zarur, aks holda u hech qanday foyda keltirmaydi, axir olingan ma’lumotlar vaqt nimaga sarflanmoqda, u yoki bu ishlarni bajarish uchun qancha vaqt kerak, qaysi omillar undan samarali foydalanishga yordam yoki aksincha xalaqit bermoqda degan savollarga javob berishi kerak.

Ish kunini xronometraj qilish va fotosuratga olish vaziyatga qo‘shiladigan miqdoriy tavsiflarni va statistik ma’lumotlarni olish uchun qo‘llanishi mumkin.

Mazkur ko‘rsatkichlarni bilish asosida boshqaruv mehnati unumdorligini vaqt yo‘qotishlarini bartaraf qilish hisobiga oshirish imkoniyati koeffitsientini aniqlash mumkin.

Tadqiqotlar tasdiqlashicha, rahbarlar o‘z vaqtining 20-30%ni xatlarni ko‘rib chiqishga sarflab, bunda ular kuniga 100 tagacha hujjatni ko‘rib chiqadilar, xolbuki ularning atigi 30 tasi haqiqiy e‘tiborga loyiq hisoblanadi; yiliga ular taxminan 20 mingta hujjatni imzolashlari zarur bo‘lib, bunga 20 sutkaga yaqin vaqt sarflaydilar; ishbiarmonlik yozishmalarda keraksiz ma‘lumotlarning hajmi 15-20 % ni tashkil qiladi, barcha ichki manbalardan talab qilingan hajmga nisbatan 30% ortiq, tashqi manbalardan esa – 40% ortiq ma‘lumotlar kelib tushadi.

Kuzatish usulining afzalliklariga olinayotgan axborotning operativligi, nisbatan arzonligi (murakkab qurilmalarga bo‘lgan, so‘rovnomalarni ko‘paytirish zaruratining mavjud emasligi va h.k.) va foydalanishning oddiyligi, ekstremal, inqiroz, ya‘ni texnik jihatdan boshqa axborot to‘plash usullarini qo‘llab bo‘lmaydigan sharoitlarda foydalanish imkoniyati kiradi. Mazkur usul uni qidiruv tadqiqotlarida, ya‘ni tadqiqotning muammolari, vazifalari va ishchi gipotezalari hali aniq belgilanmagan vaqtda qo‘llash, vaziyatni tadqiq etayotgan menejer, sotsiolog (psixolog)ning tadqiqot obyekti bilan bevosita aloqasini o‘rnatish imkoniyatini, qo‘shilgan kuzatuv usuli yordamida ijtimoiy hodisani “ichkaridan” o‘rganish, kuzatuvchi tomonidan ijtimoiy hodisani yaxlit idrok qilish imkoniyatini beradi.

Kuzatish usuli quyidagi kamchiliklarga ega: birinchidan, kuzatuvchi mana shu joyda mana shu vaqtda sodir bo‘layotgan hodisalarnigina qayd etishi mumkin; ikkinchidan, kuzatilayotgan hodisalarni takroran tadqiq qilish, odatda mumkin emas; uchinchidan, kuzatish asosan kishilarning xatti-harakatlari to‘g‘risida axborot beradi, ushbu usul yordamida maqsadlar, motivlar, qadriyatlar to‘g‘risida axborot olish imkoniyatlari esa birmuncha cheklangan; to‘rtinchidan, bu hissiy holatning ta‘sirida, kuzatuvchining past malakasi va noto‘g‘ri qo‘yilgan metodologik yo‘nalishlar sababli ma‘lumotlarni qayd etishdagi subyektivlik, buzilishlar, xatoliklar; beshinchidan, ma‘lumotlar kuzatilayotgan guruhning stereotiplar ta‘sirida buzilgan bo‘lishi

mumkin; oltinchidan, ushbu usul kuzatish vaqtida obyekt (boshqaruv tizimi)ning holatiga qaramligi sababli passiv usul hisoblanadi.

Taqqoslash – bu eng ko‘p tarqalgan va universal tadqiqot usullaridan biridir. “Hamma narsa taqqoslanganda bilinadi” degan mashhur aforizm buning eng yaxshi isbotidir.

Taqqoslash – bu ikkita butun a va b sonlari o‘rtasidagi o‘zaro nisbat bo‘lib, u ushbu sonlarning farqi $(a-b)$, S modul deb nomlanadigan berilgan butun son t ga bo‘linishini anglatadi; $a = b \pmod{t}$ [5.5] deb yoziladi.

Tadqiqotda taqqoslash deb voqelik narsalari va hodisalarining o‘xshashligi va farqlanishini aniqlashga aytiladi. Taqqoslash natijasida ikki va undan ortiq obyektlarga tegishli umumiylik o‘rnatiladi, hodisalaridagi takrorlanuvchi umumiylikni aniqlash esa, ma’lumki, qonunni bilish yo‘lidagi bir bosqich hisoblanadi.

Taqqoslash unumli bo‘lishi uchun, u ikkita asosiy talabga javob berishi zarur.

1. Faqat, ular o‘rtasida ma’lum bir obyektiv umumiylik mavjud bo‘lishi mumkin bo‘lgan hodisalargina taqqoslanishi kerak. Avval boshidan qiyoslab bo‘lmaydigan narsalarni taqqoslash mumkin emas – bu hech narsa bermaydi. Eng yaxshi holatda, bunda faqat yuzaki va shu sababli, samarasiz o‘xshatishlarga erishish mumkin.

2. Taqqoslash eng muhim alomatlar bo‘yicha amalga oshirilishi kerak. Jiddiy bo‘lmagan alomatlarga ko‘ra taqqoslash yanglishishga oson olib kelishi mumkin.

Shu tarzda, bir xil mahsulot turini ishlab chiqaruvchi korxonalar ishini rasman taqqoslash orqali ularning faoliyatida ko‘p umumiyliklarni topish mumkin. Agar bunda ishlab chiqarish darajasi, mahsulot tannarxi, taqqoslanayotgan korxonalar faoliyat yuritayotgan turli sharoitlar kabi eng muhim parametrlar bo‘yicha taqqoslash bajarilmasa, bir tomonlama xulosalarga olib keluvchi metodologik xatoga osongina yo‘l qo‘yish mumkin. Agar ushbu parametrlar hisobga olinsa esa, metodologik xatoning sababi va haqiqiy ildizlari qaerda ekanligi yaqqol ko‘rinadi. Bunday taqqoslashning o‘ziyoq ishning haqiqiy ahvoliga mos keluvchi ko‘rib chiqilayotgan hodisalar to‘g‘risidagi tasavvurni beradi.

Tadqiqotchini qiziqtiruvchi turli obyektlar bevosita yoki bilvosita – ularni birorta uchinchi obyekt bilan qiyoslash orqali taqqoslanishi mumkin. Birinchi holda odatda sifat natijalari (ko‘proq-kamroq; ochroq-to‘qroq; yuqoriroq-pastroq va hokazo) olinadi. Biroq shunday taqqoslashning o‘zidayoq eng oddiy miqdoriy tavsiflarni olish mumkinki, ular obyektlar o‘rtasidagi miqdoriy farqlarni son shaklida ifodalaydi (2 marta ko‘p, 3 marta yuqori va hokazo).

Obyektlar namuna sifatidagi qandaydir uchinchi obyekt bilan taqqoslanayotganda esa miqdoriy tavsiflar alohida qiymatga ega bo‘ladi, chunki ular obyektning bir-biridan qat’i nazar tavsiflaydi, ular to‘g‘risida yanada chuqurroq va batafsil bilimlar beradi (masalan, bir avtomobilning vazni 1 tonna, boshqasining esa – 5 tonna ekanligini bilish – bu «birinchi avtomobil ikkinchisidan 5 marta engil» degan gapga nisbatan ular to‘g‘risida ancha ko‘p axborot bilish hisoblanadi). Bunday taqqoslash o‘lchash deyiladi.

Taqqoslash yordamida obyekt to‘g‘risidagi axborotni ikkita har xil yo‘l bilan olish mumkin.

Birinchi, u juda ko‘p hollarda taqqoslashning bevosita natijasi sifatida yuzaga chiqadi. Masalan, obyektlar orasida biron-bir o‘zaro nisbatlarni o‘rnatish, ular orasidagi farqlanishlar yoki o‘xshashliklarni topish taqqoslashda bevosita olinadigan axborotdir. Ushbu axborotni birlamchi deb atash mumkin.

Ikkinchi, birlamchi axborotni olish juda ko‘p hollarda taqqoslashning bosh maqsadi sifatida yuzaga chiqmaydi, birlamchi axborotni qayta ishlashning natijasi hisoblanuvchi ikkilamchi yoki hosilaviy axborotni olish shunday maqsad bo‘lib hisoblanadi. Bunday qayta ishlashning eng ko‘p tarqalgan va eng muhim usuli bo‘lib o‘xshashlik asosida xulosa chiqarish hisoblanadi. Ushbu xulosa Aristotel tomonidan («paradeigma» nomi ostida) topilgan va o‘rganilgan edi.

Uning mohiyati quyidagilardan iborat: agar taqqoslash natijasida ikki obyektдан bir nechta bir xil alomatlar, biroq ulardan birida qo‘shimcha yana qandaydir alomat topilgan bo‘lsa, ushbu alomat shuningdek, boshqa obyektga ham tegishli bo‘lishi

kerak deb taxmin qilinadi. O'xshashlik bo'yicha xulosa chiqarishning borishini quyidagicha qisqa ifodalash mumkin:

A $X_1, X_2, X_3, \dots, X_p, X_{p+1}$, alomatlarga ega.

B $X_1, X_2, X_3, \dots, X_p$ alomatlarga ega.

Xulosa: «Ehtimol, B X_{p+1} alomatga ega". O'xshashlik asosida chiqarilgan xulosa ehtimollik xarakteriga ega, u nafaqat haqiqatga, balki yanglishishga ham olib kelishi mumkin. Obyekt to'g'risidagi haqiqiy bilimlarni olish ehtimolini oshirish uchun quyidagilarni nazarda tutish kerak:

- taqqoslanayotgan obyektlarda qanchalik ko'p o'xshash alomatlarni topsak, o'xshashlik asosida xulosa chiqarish shunchalik haqiqatga yaqin qiymatni beradi;

- o'xshashlik bo'yicha xulosaning rostligi obyektlar o'xshash alomatlarining muhimligiga bevosita bog'liqdir, hatto birmuncha ko'p, lekin muhim bo'lmagan o'xshash alomatlar ham noto'g'ri xulosaga olib kelishi mumkin;

- obyektida topilgan alomatlarining o'zaro bog'liqligi qanchalik chuqur bo'lsa, xato xulosaga kelish ehtimoli shunchalik yuqori bo'ladi;

- ikkita obyektning umumiy o'xshashligi, agar ulardan xulosa chiqarilayotgan qay birida tashiluvchi alomatga to'g'ri kelmaydigan alomat mavjud bo'lsa, o'xshashlik asosida xulosa chiqarish uchun asos hisoblanmaydi. Boshqacha aytganda, haqiqiy xulosani chiqarish uchun nafaqat obyektlar o'xshashligining xarakteri, balki farqlarining xarakterini ham hisobga olish zarur.

O'lchash tarixiy jihatdan, asos bo'lib hisoblanuvchi taqqoslash operatsiyasidan kelib chiqqan. Biroq o'lchash taqqoslashdan farqli o'laroq yanada qudratli va universal bilish vositasidir.

O'lchash – o'lchanayotgan kattalikni qabul qilingan o'lchov belgilaridagi sonli qiymatini topish maqsadida o'lchash vositalari yordamida bajariladigan amallarning yig'indisidir. To'g'ridan-to'g'ri o'lchashlar hamda izlangan kattalik va bevosita o'lchanayotgan kattaliklar o'rtasidagi tanish bog'liqlikka asoslangan bilvosita o'lchashlar farqlanadi.

O'lchashlar quyidagi asosiy elementlarning mavjud bo'lishini talab qiladi:

- o'lchash obyekti;
- o'lchov birliklari, ya'ni etalon obyekt;
- o'lchash asbobi (asboblari);
- o'lchash usuli;
- kuzatuvchi (tadqiqotchi).

To'g'ridan-to'g'ri o'lchashda natija bevosita o'lchash jarayonining o'zidan olinadi (masalan, sport musobaqalarida sakrash uzunligini o'lchov asboblari yordamida o'lchash, do'kondagi gilamli to'shamalar uzunligini o'lchash va h.k.).

Bilvosita o'lchashda izlangan kattalik matematik yo'l bilan to'g'ridan-to'g'ri o'lchash yordamida olingan boshqa kattaliklarni bilish asosida aniqlanadi. Masalan, qurilish g'ishtining razmeri va og'irligini bila turib, ko'pqavatli binolarni qurishda g'isht bardosh berishi zarur bo'lgan solishtirma bosimni (tegishli hisob-kitoblar asosida) o'lchash mumkin.

O'lchashlarning qimmatbaholigi, hech bo'lmaganda ularning atrofdagi voqelik to'g'risida aniq, miqdor jihatdan aniqlangan ma'lumotlarni berishida ko'zga ko'rinadi. O'lchashlar natijasida shunday dalillar o'rnatilishi, shunday empirik kashfiyotlar bajarilishi mumkinki, ular ilm-fanda mustahkam qaror topgan tasavvurlarni tubdan o'zgartirishga olib keladi. Bu birinchi navbatda ilm-fan tarixining o'ta muhim davrlarini ifoda qiluvchi noyob, misli ko'rilmagan o'lchashlarga taalluqli. Masalan, A.Maykelson tomonidan amalga oshirilgan mashhur yorug'lik tezligini o'lchash fizikaning rivojlanishida mana shunday muhim o'rin egallagan.

O'lchash sifatining, uning ilmiy qiymatining eng muhim ko'rsatkichi aniqlik hisoblanadi. Aynan T. Brage o'lchashlarining yuqori aniqligini I.Keplerning nihoyat darajadagi mehnatsevarligiga (u o'z o'lchashlarini 70 marta takrorlagan) ko'paytmasi sayyoralar harakatlanishining aniq qonunlarini o'rnatish imkoniyatini berdi. Amaliyot ko'rsatishicha, o'lchashlar aniqligini oshirishning asosiy yo'llariga quyidagilar kiradi:

- ayrim qaror topgan prinsiplar asosida ishlaydigan o'lchov asboblarining sifatini takomillashtirish;

-eng yangi kashfiyotlar asosida ishlaydigan asboblarni yaratish. Masalan, hozirgi kunda vaqt molekulyar generatorlar yordamida 11-belgigacha bo'lgan aniqlikda o'lchanadi.

Empirik tadqiqot usullari orasida o'lchash usuli, kuzatish va taqqoslash usullari bilan deyarli bir xil o'rinni egallagaydi. U eksperimentning tarkibiy qismlaridan birini, nisbatan elementar usulni – eng murakkab va muhim empirik tadqiqot usulini ifodalaydi.

Boshqaruvda shuningdek *tavsiflash usuli* keng qo'llanadi. Uning o'ziga xos belgilariga quyidagilar kiradi:

- obyektiv mavjud bo'lgan, lekin hali o'rganilmagan dalillar, voqealar, epizodlarni aniq, hujjatli tavsiflash;

- dalillar mohiyatini ochib berish;

- haqiqiy materiallarni umumlashtirish va xulosalarni shakllantirish.

Tavsifli tadqiqotda obyektiv mavjud bo'lgan, biroq amaliyot uchun hali ochilmagan, to'liq darajada o'rganilmagan birlamchi manbalar hal qiluvchi ahamiyatga ega. Ushbu manbalar nihoyatda turli-tuman bo'lib, individual yondashuvni, ularning muhimligi, ishonchligi, to'g'riligini har tomonlama baholashni talab qiladi. Birlamchi manbalar bilan ishlash materiallarni har tomonlama tahlil qilishni, ularni shakli va mazmuni bo'yicha qiyosiy o'rganishni, o'rganilayotgan obyektning rivojlanish qonuniyatlarini umumlashtirish va aniqlashni ko'zda tutadi.

Tavsiflar amaliy vaziyatning negizini tashkil qilishi, vaziyatlarga tarkibiy qism yoki qayta ishlashdan so'ng tavsifga qo'shiluvchi dalilga asoslangan material sifatida kirishi mumkin.

Vaziyatni tuzish, vaziyat tahlili natijalari bo'yicha tadqiqotni davom ettirish va h.k. uchun zaruriy dalilga asoslangan materialni olish uchun eksperimentlar olib borilishi mumkin.

Ekspiriment usuli ilmiy tadqiqot usuli sifatida 300 yildan ham avvalroq ma'lum bo'lgan. Ushbu usul uzoq rivojlanish yo'lini – dastlabki tajribalardan boshlab hozirgi yuqori rivojlangan tajriba o'tkazish texnikasigacha bo'lgan yo'lni bosib o'tdi.

Ijtimoiy-iqtisodiy eksperiment o'tkazish muammolariga bag'ishlangan adabiyotlarda eksperiment turlicha ta'riflanadi: u obyektning tadqiq qilish bo'lib, uning jarayonida biz, bizni qiziqtiruvchi hodisalarni namoyon bo'lishi va o'lchanishi uchun zaruriy va yetarli bo'lgan sharoitlarni yaratamiz (A.P. Kupriyan); obyektning faoliyat ko'rsatkichlari hamda xulqining, unga ayrim boshqariluvchi va nazorat qilinuvchi omillarning ta'sir ko'rsatishi natijasida miqdor va sifat jihatdan o'zgarishi to'g'risidagi axborotni olish usuli.

Ijtimoiy-iqtisodiy eksperiment o'tkazishning asosiy belgilari quyidagilardan iborat:

- 1) xo'jalik tizimiga yoki uning bir qismiga (quyi tizimiga) aralashuv;
- 2) nisbatan izolyasiya qilingan eksperimental omilni rejali kiritish, uning juz'iy o'zgarishi;
- 3) barcha ustunlikka ega muhim omillarni rejali nazorat qilish;
- 4) qaram o'zgaruvchilarning o'zgarish samaralarini tobe bo'lmagan o'zgaruvchilarning (eksperimental omilning) ta'siri bilan bog'lash.

Ba'zan eksperiment deganda, boshqaruv tizimi faoliyatini yaxshilashga qaratilgan hamda maqsadga muvofiqligi ayon bo'lgan choralarning muayyan to'plami xato tushuniladi. Bunday turdagi "eksperimentlar" ko'pincha taxminan, yetarli asoslarsiz, metodik savodsizlik bilan amalga oshiriladi.

Eksperiment – bu batafsil yangilik kiritish hisoblanadi. Uning maqsadi – yangilikni joriy etish yoki ma'lum bir o'zgartishlar, cheklovlar bilan muayyan sharoitlarni hisobga olgan holda yoyish uchun qabul qilish imkoniyati to'g'risidagi qarorni qabul qilish uchun har tomonlama dalillar keltirishdir. Aynan shunday qaror eksperimentning natijasi hisoblanadi. Eksperimentni faqat uning natijasida sinalayotgan yangilikni tarqatmaslikka qaror qilinganligi sababli omadsiz deb hisoblash to'g'ri emas: salbiy natija ham ahamiyatga ega, chunki ko'zda tutilgan variantlardan birini asosli ravishda rad etadi.

Ijtimoiy-iqtisodiy eksperimentlarning har xil turlari mavjud.

Tadqiqotchilik vazifasi bo'yicha ilmiy-tadqiqotchilik eksperimentini (u yoki bu hodisalar va jarayonlar haqida yetarlicha tasdiqlanmagan yoki butunlay yangi ma'lumotlarni tekshirish) va ***amaliy eksperimentini*** (ma'lum bo'lgan umumiy dalillarni yoki ma'lumotlarni firma faoliyat yuritishining aniq sharoitlariga nisbatan tatbiq etish imkoniyatini tekshirish) ajratish mumkin.

Faoliyat sifatida sotsial eksperiment tuzilishining xarakteri bo'yicha hozirgi zamondan kelajakka yo'naltirilgan *proeksion eksperimentlar*, va o'tmishdagi vaqt nuqtasidan hozirgi vaqtga yo'naltirigan *kvazi eksperimentlar* («eks-post-fakto») ajratiladi.

Eksperimental vaziyat tavsifi bo'yicha dala va laboratoriya eksperimentlariga bo'linadi. Dala eksperimenti tabiiy (dala) sharoitlarida o'tkaziladi. Bu kabi eksperimentning kamchiligi – kerakli vaziyatni izlashning qiyinligi. Laboratoriya eksperimenti maxsus tashkil etilgan muhitda o'tkazilib, bu eksperimental o'zgaruvchilarni qat'iy nazorat va keng manipulyasiya qilish imkoniyatini ta'minlaydi.

Isbotlar mantiqiy tuzilishining xarakteri bo'yicha eksperimentlarning *parallel* va *izchil* turlari ajratiladi. Parallel tadqiqotni o'tkazishda obyektни kuzatish bir vaqtning o'zida ikkita– eksperimental va nazorat guruhlarida olib boriladi. Nazorat guruhi o'zining asosiy tavsiflariga ko'ra eksperiment o'tkazilayotgan eksperimental guruh bilan bir xil. Izchil eksperimentni o'tkazishda nazorat va eksperimental guruh sifatida bitta guruhning o'zi xizmat qiladi. Mustaqil o'zgaruvchini kiritishdan avval u nazorat, kiritishdan so'ng esa eksperimental guruh hisoblanadi.

O'rganilayotgan obyektning xarakteri bo'yicha eksperimentlar *iqtisodiy, sotsiologik, boshqaruv, huquqiy* va hokazo eksperimentlarga bo'linadi.

Eksperimentlarning boshqa tasniflari ham mavjud.

“Eksperiment” va “yangilik kiritish” tushunchalarini aynan bir xil deb qabul qilish maqsadga muvofiq emas. Ushbu tushunchalar o'rtasida ko'p umumiylik, biroq farqlar ham mavjud.

Birinchiidan, ular turli vazifalarga ega va ularning natijalari mustaqil ravishda, bir-biriga bog‘liq bo‘lmagan holda baholanishi kerak. Eksperiment yangilik bo‘yicha xulosani ta‘minlashi kerak. Yangilik kiritishning maqsadi esa biror-bir yangilikni kiritish va tarqatishdan iborat. Eksperimentning muvaffaqiyati yangilik kiritishning muvaffaqiyatsizligini anglatishi mumkin.

Ikkinchiidan, eksperimental yangilik kiritishdan uni ko‘paytirishga o‘tishda umumiy samaraning o‘sib borishida bir martalik samaralarning zaiflashishi ko‘rinib qoladi.

Uchinchiidan, eksperiment doirasida chaqirilayotgan o‘zgarishlarning prinsipial qaytariluvchanligi ta‘minlangan bo‘lishi zarur.

Vaziyatli yondashuvda tadqiqotlar mumkin va zarurdir.

Tadqiqotlar vaziyatni tavsiflash uchun kerakli materialni to‘plash va undan foydalanish uchun, shuningdek vaziyatni tahlil qilish natijalari bo‘yicha qo‘shimcha tadqiqotlar uchun, zaruratga qarab esa ishning istalgan bosqichida, masalan, muallif tomonidan o‘tkazilgan sotsiologik tadqiqotlar kabi o‘tkazilishi mumkin.

Eksperiment – bu narsalar va hodisalarni, ularning sun‘iy, lekin haqiqatga yaqin namoyon bo‘lish sharoitlarini yaratish orqali o‘rganishdir.

Eksperiment usuli qator bosqichlardan tashkil topgan.

Birinchi bosqich – nazariy. Ushbu bosqichda tadqiqot muammosi shakllanadi, obyekt va predmet, eksperimental vazifalar va tadqiqot gipotezalari aniqlanadi. Predmetni aniqlashda tadqiqotning maqsadi va vazifalarini, tadqiqot obyektining asosiy tavsiflarini, tadqiqotning moddiy va vaqt imkoniyatlarini, masalaning nazariy ishlab chiqilganlik darajasini hisobga olish zarur.

Ikkinchi bosqich – eksperimentni o‘tkazish dasturini, ya‘ni unda eksperimentning barcha – vazifaning qo‘yilishidan to uni amaliy bajarilishigacha bo‘lgan tadbirlari ishlab chiqilgan hujjatni ishlab chiqish. Dasturning eng muhim unsurlari bo‘lib tadqiqot metodikasini ishlab chiqish va eksperimental vaziyatni yaratish rejasini tuzish hisoblanadi.

Dasturda, ushbu eksperimentni o'tkazish aynan qaysi boshqaruv yangiligini kiritish bilan bog'langanligi– yangilik kiritishning maqsadga muvofiqligi va imkoniyatlari, uning ijobiy va salbiy oqibatlari to'g'risidagi gipotezalarning va hokazolarning asosnomalari yaqqol ko'rsatilgan bo'lishi zarur. So'ngra eksperimental va nazorat obyektlarini, ularning basavlatligi, o'ziga xosliklari va o'zaro qiyoslana olishligi ko'rsatilgan holda aniqlash zarur. Albatta eksperimentning barcha mas'ul tashkilotchilari aniq ko'rsatilgan va ular orasida vazifalar taqsimlangan bo'lishi zarur.

Uchinchi bosqich – eksperiment dasturini amalga oshirish. Ushbu bosqichning eng muhim bo'g'ini bo'lib, eksperimental vaziyatni yaratish, bevosita eksperimentni o'tkazish hisoblanadi. Eksperimental vaziyat o'z tuzilishiga ko'ra: eksperiment sharoitlari, verbal va predmetli qo'zg'atuvchi omillar, faoliyatni tartibga solish yo'riqnomasi, eksperimentchilarning mavjudligi, eksperiment qilinayotganlarning reaksiyalari bilan tavsiflanadi. SHu bosqichning o'ziga mazkur eksperiment ssenariysini (o'tkazish muddatlari, asosiy tadbirlar tartibi, yakunlash tadbirlari va h.k.) ishlab chiqish, vaqti-vaqti bilan eksperimental va nazorat obyektlaridagi muhim jarayonlarning boshlang'ich, oraliq va yakuniy holatlarini baholab borish kiradi.

To'rtinchi bosqich – natijalarni tahlil qilish va baholash. Olingan natijalar, ko'zda tutilayotgan maqsadga erishilganmi, tadqiqot gipotezasi tasdiqlanganmi yo'qmi, shuni ko'rsatadi. Biroq, eksperimentning asosiy natijalari bilan birga, keyingi tadqiqotlarda foydalanish mumkin bo'lgan bir qator muhim va qiziqarli natijalarni ham olish mumkinligini hisobga olish zarur. Ushbu bosqich sinovdan o'tkazilayotgan yangilikning keyingi taqdiri: dastlabki yangilik loyihasini o'zgartirish, qo'llash ko'lami, kutilayotgan samara bo'yicha xulosalar va tavsiyalarga ega bo'lishi zarur.

Ijtimoiy hayotning turli sohalaridagi, ayniqsa xalq xo'jaligini boshqarishdagi zamonaviy amaliyot bugungi kundagi eng dolzarb vazifa – eksperimentni o'tkazish jarayonida to'g'ri natijalarni olish yo'llarini ishlab chiqish ekanligini ko'rsatadi.

To'g'ri natijalarni olish ko'p jihatdan eksperimentni “toza” qo'yilishiga bog'liqdir. Eksperimentni o'tkazish, tajriba obyektini muhitning ta'siridan tanish chegaralashni, xususan, korxonani (tashkilot)ni ta'minlash yoki moliyalashda sun'iy

imtiyozlarni olib tashlashni, shuningdek nazorat obyektlarini sinchiklab tanlab olishni talab qiladi. Ular, masalan, uch turda o'tkazilishi mumkin: 1) tajriba o'tkazilayotgan korxonalar bilan bir turdagi korxonalar (tarmoq, mahsulot, mintaqa, hajmi bo'yicha) yangi ish sharoitlariga, uning iqtisodiy va tashkiliy muhitida hech qanday yaxshilanishlarsiz o'tkaziladi; 2) xuddi shunday korxonalar, unda sinalayotgan yangilikni joriy etmagan holda imtiyozli eksperiment sharoitlariga qo'yiladi; 3) bitta korxonaning o'zida boshlang'ich va eksperimentdan keyingi holatlar o'lchanadi. Barcha holatlarda natijalarni solishtirish eksperiment samaradorligini baholash imkoniyatini beradi.

Ijtimoiy eksperimentni o'tkazishda hisobga olinishi kerak bo'lgan yana bir umumilmiy talab uni tashkil qilishga taalluqli. Tabiiy fanlarda tadqiqot apparatining uning obyekti va muhitiga ko'rsatadigan buzg'unchi ta'siri yaxshi ma'lum. Ijtimoiy tadqiqotlarda ham shunday samaralar qayd etilgan bo'lib, bu "toza natijalarni" olishga to'g'ridan-to'g'ri aloqador.

Muammo, ijtimoiy tadqiqot nazariyasi va metodikasida odatda, faqat psixologik to'siqni engib o'tishga, buning ustiga asosan kichik guruhlarda engib o'tishga bog'lanar edi. Masalan, eksperiment qatnashchilari u o'tkazilayotganligini bilmasligi toza eksperimentni o'tkazish sharti bo'lib hisoblanar edi: eksperiment qatnashchilarining o'z holatini "o'ziga xos" deb anglashi nazorat qilib bo'lmaydigan, boshqarib bo'lmaydigan eksperimental o'zgaruvchiga aylanishi va natijalarni buzilishiga olib kelishi mumkin.

Ijtimoiy-iqtisodiy eksperimentni o'tkazishda eksperimental vaziyatni yaratish, obyektning uning atrofidagi muhitdan puxta "ajratib qo'yishni" talab qiladi. Bu ko'pincha, sinovdan o'tkazilayotgan g'oya namoyish bo'lish imkoniyatiga ega bo'lishi uchun bevosita imtiyozlarni taqdim etishni anglatadi. Albatta, buning ketidan korxonalar faoliyati asosiy ko'rsatkichlarining qo'shimcha o'sishi ro'y beradi. Lekin, bu, eksperiment yakunlanganda eksperiment metodikasiga tegishli tobe nazorat qilinuvchi o'zgaruvchini kiritish orqali haqiqiy natijani imtiyozlar ta'sirida kelib chiqqan natijadan ajratish zaruratini ham anglatadi. U masalan, eksperimental obyektning reaktivligi (tashqi ta'sirga javob berish qobiliyati) deb belgilanishi va

ikkita parametr: *psihologik reaksiya* va *ikkinchi darajali qo‘shimcha o‘shirish* bo‘yicha o‘lchanishi mumkin. SHunda natijani “tozalash” avval boshidanoq dasturlashtirilgan bo‘ladi.

Intuitiv qidiruv tadqiqotda tobora ko‘proq ahamiyat kasb etmoqda. ***Intuitsiya (ichki sezgi)*** – bu insonning qarorlar, voqealar, vaziyatlarni ongsiz ravishda oldindan belgilash qobiliyati; bu qandaydir “aqlning ravshanlashuvi”, inson ost ongi bilan belgilanadigan fikr yoki g‘oya impulsi.

Tadqiqotchilik ishida doim yaqqol yoki yaqqol bo‘lmagan tarzda intuitsiya qatnashadi, chunki tadqiqot, ma’lum darajada yangilikni kashf qilish, yechimlarni izlash bilan bog‘liq bo‘lib, ular har doim ham mantiq, qayta ishlangan axborot, aniq tahlil asosida ro‘y beravermaydi. Tadqiqotchilik faoliyatidagi intuitsiya turli darajada ifodalangan bo‘lishi mumkin, lekin u doim ijodkorlikning zaruriy unsuri hisoblanadi.

Intuitsiya – bu tadqiqotchining individual sifati, uning tug‘ma qobiliyatlari, xususiyatlari, taxmin va bashorat qilish iste’dodi deb hisoblash qabul qilingan. Bu to‘g‘ri, lekin faqat ma’lum darajada. Intuitsiya qobiliyatini tarbiyalash va rivojlantirish, motivatsiyalash va ongli ravishda chaqirish mumkin.

Tadqiqotchilik faoliyatida har xil turdagi muammolar mavjud. Ayrim muammolarni oldingi tadqiqotlarda ishlatilgan namunaviy sxemalardan foydalangan holda hal etish mumkin, boshqalari o‘zining murakkabligi sababli intuitsiya, aniqrog‘i intuitiv ravishda yechimlar qidiruvining rolini oshirishni ko‘zda tutadigan ijodiy yondashuvni taqozo etadi. Tadqiqotning boshlang‘ich bosqichida axborot qanchalik kam bo‘lsa, intuitiv qidiruvga ehtiyoj shunchalik yuqori bo‘ladi.

Intuitsiyadan foydalanishning turli darajasini talab qiladigan bir necha tadqiqot strategiyalarini ko‘rib chiqamiz.

Tasodifiy qidiruv strategiyasi – umumlashgan mezonlar bo‘yicha axborotning soddalashgan tahlili, keng hajmli axborotni, uni maxsus tasniflashsiz, qayta ishlashga yo‘nalganlik. Bu voqealarning muayyan bir-biriga to‘g‘ri kelib qolishida yangi muammoni ifodalash yoki eskisini hal qilish yo‘lini ko‘rsatib berishi mumkin bo‘lgan tasodifiy voqeaga mo‘ljall olishdir. Bu strategiya vaziyatlar bilan ishlash uchun eng

past samaraga ega hisoblanadi, chunki resurslar sarflanishini talab qiladi, lekin hech narsani kafolatlamaydi.

Maqsadga yo'naltirilgan qidiruv strategiyasi – axborotni qayta ishlash maqsadini ifodalash, uni tadqiqotning maqsadli omillari bo'yicha saralash, tadqiqotchilik faoliyatining muayyan yo'nalishlarida va maqsadli zonalarida qidirish. Bu usul vaziyatli tahlilda qo'llash uchun eng maqbul hisoblanadi, chunki vaziyatni tuzish va uni tahlil qilish, odatda maqsadga yo'nalgan tavsifga ega bo'ladi.

Tizimlashtirilgan qidiruv strategiyasi – avvalgi strategiyani ma'lum darajada rivojlantirish va to'ldirishdan iborat. Uning xususiyati shundaki, u shunchaki maqsadning mavjudligini talab qilib qolmasdan, balki qidiruvni muayyan metodologiya bo'yicha tizimlashtirishni ham taqozo etadi.

Algoritmik qidiruv strategiyasi – tadqiqotning protsessual tavsiflarini ishlab chiqish asosida tuziladi hamda operatsiyalar, amallar, axborotni qayta ishlash va h.k.ning ma'lum bir ketma-ketligini o'rnatuvchi algoritm shakliga ega bo'ladi.

Intuitiv qidiruv strategiyasi – turli g'oyalar va gipotezalarning izchil ilgari surilishi va keyingi tekshiruvi. Ularning to'g'riligi isbotlarsiz qabul qilinadi. Biroq, keyinchalik ular o'rnatilgan mezonlar bo'yicha tanlab olinadi hamda tadqiqot maqsadlari, amaliy ahamiyatliligi va realligiga ko'ra tahlil qilinadi. Bunday strategiyadan vaziyatning boshlang'ich bosqichida, ya'ni keyingi ishlar uchun ma'lum miqdordagi gipotezalarni ifodalash va to'plash zarur bo'lgan vaqtda foydalanish mumkin.

Intuitiv-maqsadli qidiruv strategiyasi – tizimlashtirilgan va intuitiv qidiruv strategiyasining birikmasi. Biroq, bunda tizimli tahlilga e'tibor kuchayadi va tadqiqot maqsadlari nihoyatda aniq shakllantiriladi.

Intuitiv qidiruv to'liq tasodifiy aqlga kelib qolishlarga asoslangandek va o'z mohiyatiga ko'ra, tizimli tahlil, rasmiy mantiq, "aql texnologiyasi" usullariga zid bo'lib ko'rinishi mumkin. Bu unchalik to'g'ri emas. Istalgan fikrlash, va ayniqsa ijodiy faoliyat ikkita: ongli va ongsiz tarkibiy qismlarga ega bo'lib, ularning qo'shilishi har bir insonda aniq sabablarga bog'liq ravishda turlicha namoyon bo'ladi.

Faqat vaziyat bilan muntazam ishlash, doimiy axborot to'plash va uni keyinchalik to'ldirish, o'ylab chiqish intuitsiyaning samarali ishlashiga olib kelishi mumkin.

Vaziyatlarni tahlil va muhokama qilish, munozara shakliga kirishi mumkin bo'lgan fikrlar almashuvini taqozo etadi.

Munozara – bu tadqiqotchilar guruhida muammolar va ularni hal qilish usullarini dalillarga asoslangan muhokama qilishdir. Munozarasiz o'tkazilgan tadqiqotni tasavvur qilish mushkul. “Bahsda haqiqat tug'iladi” degan iborani quyidagicha ifodalash mumkin: “Haqiqatni o'rnatish uchun turli nuqtai nazarlar va ularni tashuvchilar o'rtasidagi munozara zarur”.

Munozara – tadqiqotning zaruriy elementidir, chunki u qo'shimcha dalillarni topishga, aniq ta'riflarni charxlash, nuqtai nazarlar va fikrlarni mustahkamlash, tavsiyalarni aniqlashtirish, isbotlarni kuchaytirishga yordam beradi. Munozara taxminlarni qat'iy ishonchga aylantirishga imkon beradi.

Biroq munozaraning ushbu ijobiy xossalari faqat, agar u muayyan qoidalarga muvofiq olib borilgandagina namoyon bo'lishi mumkin – axir haqiqatni o'rnatishga intilmasdan, psixologik keskinlik yaratib, faqatgina o'z nafsoniyatini qondirib, tizimsiz, tarqoq, befoyda munozarani ham olib borish mumkin.

Tadqiqot munozarasining asosiy prinsiplari:

- muxolifni, uning motivlari, nuqtai nazari, dalillari, predmetni (muammoni) bilishini, fikrlash turini tushunishga intilish;
- muxolif fikrlariga shubhali, tahliliy va xayrixohlik bilan qarab, ularning to'g'riligini butunlay inkor etishdan chetlanish;
- munozaraning aniq maqsadiga ega bo'lish va munozara taomilini savollar, fikr-mulohazalar, dalillar va isbotlardan foydalangan holda olib borish;
- aytilayotgan fikr va mulohazalarni, ularning muallifiga hurmat bildirgan holda baholash;

- o‘z nuqtai nazarini nihoyatda tushunarli, dalillarga asoslangan, aniq va ravshan ifodalangan bo‘lishiga intilish;

- fikrni ifodalashga, isbotni qurishga yordam beruvchi tushunchalarni aniqlash;

- savollar yordamida muxolifning nuqtai nazarini aniqlashtirish, uning isbotlar tizimidagi zaif joylarni topish, qo‘shimcha dalillarni keltirish;

- obro‘li shaxslar yoki rasmiy etakchilar, mansabdor shaxslarning fikrlariga tayanishdan qochish;

- haqiqatni, ko‘pchilikning fikriga tayanib, ovoz berish asosida o‘rnatish mumkin emasligini yodda tutish;

- munozaraning asosida kasbiy mahorat asosida ifodalanadigan natijalar yoki metodologik yondashuvlar turishi kerak, – axir juda ko‘p hollarda muammolarni muhokama qilish sog‘lom fikrlash prinsiplariga asoslangan bahsga, ya’ni obyektiv emas, balki xohlanayotgan narsani isbotlashga o‘tib ketadi;

- munozaraning unumdorligi ham vaqtning davomiyligi, ham uning munozarali fikrlar bildirish jarayonida taqsimlanishi bilan belgilanadi.

Munozarada muxolifning asosiy fikrlarini oydinlashtirish va tahlil qilish: ularning mazmunini baholash, u ishlatayotgan tushunchalarning empirik qiymati, asosiy fikrni dalillar bilan asoslash, dalillardan foydalanish mantig‘i katta ahamiyat kasb etadi.

Munozarani olib borish maqsadi haqiqatni o‘rnatish, tadqiqot natijasini samarali izlash, axborot almashuvidan emas, balki nafsoniyatlarni, soxta liderlik va hokazoni amalga oshirishdan iborat bo‘lganda, u “bir-birini eshitmaydiganlar suhbatiga” aylanadi. Munozarani tashkil qilishning tegishli shakllarini tanlash, tadqiqotchilarning o‘zaro munosabatlarini ahloqiy me’yorlariga amal qilish bunday imkoniyatni bartaraf qiladi yoki minimumga keltiradi.

Munozara vaziyatlarni tahlil qilishda, agar uning ishtirokchilari vaziyatni tushunishsa, uni ijobiy hal qilishni istab turishsa, umumiy maqsad, qiziqishlar, ish bilan bog‘langan bo‘lishsa, yanada ko‘proq amaliy xarakterga ega bo‘ladi.

Samarali tadqiqot usullaridan yana biri **modellash** – muqobilliklarni oddiy sabab-oqibatli baholash uchun nihoyatda murakkab bo‘lgan vaziyatlarda obyektiv qarorlarni qabul qilish imkonini beradigan modellarni ishlab chiqish usulidir. Tadqiq etilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning ko‘plab modellari shunchalik murakkabligiga, ya’ni ko‘pincha kompyutersiz uddalab bo‘lmazligiga qaramay, modellash konsepsiyasi oddiy hisoblanadi. SHennon ta’rifiga ko‘ra, «model – bu obyekt, tizim yoki g‘oyani, butunlikning o‘zidan farq qiluvchi birorta shaklda tasvirlashdir». Tashkilotning sxemasi, masalan, uning tuzilishini ifodalovchi modelning o‘zi. Haqiqiy hayotiy vaziyatni soddalashtirish, unga nisbatan qo‘llanayotgan modelning asosiy tavsifi deb hisoblanishi mumkin. Model uning shakli kamroq darajada murakkab bo‘lgani, unda ishga taalluqli bo‘lmagan ma’lumotlar yo‘q qilinishi sababli rahbarning, uning oldida vujudga kelayotgan muammolarni bartaraf qilish qobiliyatini oshiradi. Yozilgan vaziyat, ushbu ma’noda olinganda, o‘zida haqiqiy hayotiy vaziyatning modelini ifodalaydi.

Haqiqiy olam bilan to‘g‘ridan-to‘g‘ri o‘zaro harakatlanishga urinishlar o‘rniga modeldan foydalanish qator sabablar bilan tushuntiriladi:

- ko‘plab tashkiliy vaziyatlarning murakkabligi: tashkilotning haqiqiy olami nihoyatda murakkab va aniq muammoga taalluqli o‘zgaruvchilarning haqiqiy soni har qanday insonning imkoniyatlaridan ancha ko‘p ekanligi sababli, uni faqat, haqiqiy hayotni modellash yordamida soddalashtirish orqali tushunish mumkin;

- haqiqiy hayotda eksperimentlar olib borish bilan bog‘langan qiyinchiliklar, xususan, katta xarajatlar, shu jumladan moddiy xarajatlarning zarurligi;

- boshqaruvning kelajakka mo‘ljallanganligi: hali mavjud bo‘lmagan, balki hech qachon paydo bo‘lmaydigan hodisani kuzatish imkoni yo‘q; modellash – hozirgi vaqtda kelajak variantlarini ko‘rish va muqobil qarorlarning potensial oqibatlarini aniqlashning yagona tizimlashtirilgan usulidir.

Modellarning turlari va ularni qurish jarayoni.

Model – bu tadqiqotchi va uning tadqiqot predmeti o‘rtasida joylashgan tizimdir. Modellarning quyidagi turlari mavjud:

Fizik (moddiy) model (bino, uskuna, mashina modeli), matematik (biror-bir jarayon, predmetni tavsiflovchi formulalar, ayniyatlar va tengsizliklar tizimi), mantiqiy (hodisa, jarayon, predmetni tavsiflovchi tushunchalar tizimi), ijtimoiy-iqtisodiy formatsiyalar modellari, tuzilmalar, usullar modellari va hokazolar. Ularning asosiylarini ko‘rib chiqamiz.

Fizik model obyekt yoki tizimning u yoki bu masshtabda kattalashtirilgan yoki kichraytirilgan tavsifi yordamida tadqiq etiladigan narsani ifodalaydi. SHennon ta’kidlashicha, fizik modelning ajralib turuvchi xususiyati shundaki, u “modellashiriluvchi butunlik” ko‘rinishiga ega.

Fizik modelga misol – muayyan masshtabda bajarilgan zavod chizmasi. Bunday fizik model ko‘z bilan idrok qilishni osonlashtiradi va muayyan uskuna unga ajratilgan maydon chegarasida jismonan joylasha olishi mumkinligini o‘rnatishga yordam beradi. Avtomobilsozlik va aviasozlik korxonalari doim yangi harakatlanish vositalarining ma’lum bir tavsiflarini tekshirish uchun ularning fizik kichraytirilgan nusxalarini tayyorlaydilar. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarni tavsiflaydigan vaziyatlar, odatda fizik modellar ko‘rinishida tasvirlanmaydi.

Analogli model tadqiq etilayotgan obyekttni – o‘zini haqiqiy obyekt kabi tutuvchi, lekin bunday ko‘rinmaydigan analogni ifodalaydi.

Analogli modelga misol – korxonada tashkiliy tuzilmasining sxemasi. Uni tuzish asnosida, rahbariyat, buyruqlarning o‘tish zanjirlarini hamda alohida shaxslar va ularning faoliyati o‘rtasidagi tobelikni tasavvur qilish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Analogli model, barcha xodimlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalar ro‘yxatini tuzishga qaraganda, yirik tashkilot tuzilishining murakkab o‘zaro aloqalarini ko‘rsatishning birmuncha sodda va samarali usuli bo‘lib hisoblanadi. Shunday qilib, analogli model vaziyatni yoki uning biror-bir elementlarini tasvirlashi mumkin.

Matematik modelda (shuningdek simvulli deb ataladigan) obyektlar yoki voqealarning xossalari yoki xususiyatlarini tavsiflash uchun simvollaridan foydalaniladi. Nihoyatda murakkab muammolarni hal qilishga yordam beruvchi vosita sifatida matematik modelga misol – bu A. Eynshteynning mashhur $E = mc^2$

formulasidir. Agar A. Eynshteyn ushbu, unda simvollar haqiqiy voqelikni almashtiradigan matematik modelni tuza olmaganida edi, fizik olimlarda materiya va energiyaning o‘zaro bog‘liqligi to‘g‘risidagi hatto yiroqlashgan g‘oyaning paydo bo‘lishi ham dargumon bo‘lar edi. Matematik modellar, ko‘pincha tashkiliy qarorlarni qabul qilishda ishlatiladigan modellar turiga kiradi. Masalan, statistik formulalar kabi matematik modellar boshqaruv vaziyatlarini tavsiflashda va tahlil qilishda keng qo‘llanadi.

Modellar tuzish jarayonining asosiy bosqichlari quyidagilardan iborat:

- vazifani qo‘yish;
- modelni tuzish;
- modelni ishonchliligini tekshirish;
- modelni qo‘llash.

Vazifani qo‘yish – model tuzishning eng muhim bosqichi bo‘lib, u boshqaruv muammosining to‘g‘ri hal etilishini ta’minlashga qodir. Agar muammoning o‘ziga aniq tashxis qo‘yilmasa, matematikadan yoki kompyuterdan foydalanish befoyda. A. Eynshteyn, vazifani to‘g‘ri qo‘yish, uni hal etishdan ham muhimroqdir deb ta’kidlagan edi. Har yili noto‘g‘ri qo‘yilgan savollarga chiroyli va chuqur ma’noli javoblarni topishga ulkan mablag‘lar sarflanadi. SHu jihatdan qaraganda, vaziyatni bayon qilish jarayonigacha tadqiqot natijasida nimaga erishish maqsadga muvofiqligini tasavvur qilish juda muhim.

Modelni tuzishda menejer, modelning bosh maqsadi, chiqish me’yorlarini yoki rahbariyatga muayyan muammoni hal qilishga yordam berish uchun olinishi ko‘zlanayotgan axborotni aniqlashi kerak. Bosh maqsadlarni o‘rnatishga qo‘shimcha ravishda, ishlab chiquvchi modelni tuzish uchun qanday axborot talab qilinishini aniqlab olishi zarur. Xarajatlar modelni tuzishda hisobga olishni talab qiluvchi yana bir muhim omil hisoblanadi. Uning yordamida hal etiladigan vazifaga qaraganda qimmat turadigan model, albatta, tashkilot maqsadlariga erishishga hech qanday hissa qo‘shmaydi.

Modelni ishonchliligini tekshirish jihatlaridan biri – modelning haqiqiy olamga mos kelish darajasini aniqlash. Ishlab chiquvchi, hayotiy vaziyatni muhim komponentlarining barchasi ham modelga kiritilganligini oʻrnatishi zarur. Model haqiqiy hayotni qanchalik toʻliq aks ettirsa, uning rahbarga samarali boshqaruv qarorini qabul qilishda yordam beruvchi vosita sifatidagi salohiyati shunchalik yuqori boʻladi.

Modelni ishonchliligini tekshirish jihatlaridan yana biri – uning yordamida olinadigan axborot, qay darajada rahbarga muammoni hal etishga yordam berishini oʻrnatishdir. Modelni tekshirishning yaxshi usuli – uni oʻtmishdagi vaziyatlarda sinab koʻrish. Ishonchlilikka tekshirilgandan soʻng model foydalanish uchun yaroqli hisoblanadi. Shennon taʼkidlashicha, hech bir modelni “u qabul qilingunga, tushunilgunga va amaliyotda qoʻllanilgunga qadar muvaffaqiyatli tuzilgan deb hisoblash mumkin emas”. Bu shubhasiz toʻgʻri, lekin koʻpincha model tuzishning bu bosqichi eng qiyin bosqichlardan biri boʻladi. Tadqiqot natijalariga koʻra rahbarlarning xavfsirashi yoki tushunmasligi sababli boshqaruv fani modellarining atigi 60%ga yaqini toʻliq yoki deyarli toʻliq darajada qoʻllanilgan. Modellashtirishning bir turi boʻlib imitatsiya (oʻxshatib ishlash) hisoblanadi.

Imitatsiya boshqaruv tizimini tadqiq etish usuli sifatida – bu modelni yaratish jarayoni va uni real vaziyat oʻzgarishlarini aniqlash uchun eksperimental qoʻllanishidir. Imitatsiyaning bosh maqsadi – real tizimni, uning xususiyatlarini, qanday tutishini va tavsiflarini tadqiq etish va tushunish maqsadida, imitatsiya qilish uchun qandaydir qurilmadan foydalanishdan iborat. Aerodinamik quvur – ishlab chiqilayotgan samolyotlar va avtomobillarning tavsiflarini tekshirish uchun qoʻllanadigan, jismonan his qilinadigan imitatsion modelga misol boʻladi. Shunday qilib, imitatsiya – bu koʻpincha real tizim oʻrnini model bilan almashtirishning eng qulay usulidir. Modelda tizimlarni tajribadan oʻtkazib, maʼlum bir oʻzgarishlar yoki voqealarga boʻlgan reaksiyalarni oʻrnatish mumkin. Agar imitatsion modeldan foydalangan holda eksperiment oʻtkazish natijalari modifikatsiya yaxshilashga

ko'maklashishini ko'rsatsa, rahbar real tizimda o'zgartishlarni amalga oshirish to'g'risidagi qarorlarni yanada yuqori ishonch bilan qabul qilishi mumkin.

Shunday qilib, imitatsion model, tizimning faoliyat ko'rsatish yoki rivojlanish jarayonini xuddi o'zidek takrorlovchi eksperimentni o'tkazish yo'li bilan tadqiq etiladigan tizim modelini ifodalaydi. Bunday eksperiment imitatsion eksperiment deb nomlanadi. Imitatsion modellar yordamida modellashtirish jarayoni va shakli imitatsion modellashtirish deb ataladi.

Tadqiq etilayotgan tizim va modellashtiruvchi algoritmnini tuzish usulining rasmiylashuv darajasiga qarab:

- sonli usullarni qo'llash yordamida modellashtirish;
- modellashtirishning maxsus algoritimli tillarini qo'llash yordamida ehtimoli yoki statistik modellashtirish ajratiladi.

Imitatsion modellashtirish, mohiyatan, modellashtirilayotgan tizimlar tavsifini oddiy, mashinalar tiliga o'tkazish bo'lib hisoblanadi.

Modelga xizmat qiluvchi maxsus dasturlar, modellashtirilayotgan tizimning kirish signalini turli aniq amalga oshirishlarini hosil qiladi va kompyuter qurilmalariga kiritilgan tizim tavsifiga muvofiq chiqish signalini quradi. So'ngra, olingan natijalar oddiy eksperimentda bo'lganidek, o'rganilayotgan tizimning xulqini tavsiflovchi, turli sifat ko'rsatkichlarini va hokazolarni aniqlovchi maxsus dasturlar yordamida qayta ishlanadi.

Tadqiqot usuli sifatida imitatsion modellashtirish o'zida matematik mantiq dasturiy apparatdan foydalanib, kerakli qoida va qonunlarni tavsiflash orqali haqiqiy voqelikni virtual dunyoga ko'chirish usulini ifodalaydi.

Hozirgi vaqtda u yoki bu sohada bosharuv qarorlarini qabul qilishni pishitish imkoniyatini beradigan ko'plab modellar mavjud. Masalan, «FIAT» konserni o'z ixtiyorida avtomobilsozlik tarmog'i modeliga ega bo'lib, u turli boshqaruv vaziyatlarini imitatsiya qilish hamda o'rta bo'g'in menejerlari mutaxassislarini testdan o'tkazish imkoniyati beradi. Iqtisodiy jihatdan rivojlangan mamlakatlarda ko'pchilik firmalar o'z tarmoq, shaxsiy ishlab chiqarish modeliga ega bo'lib, ular

yordamida eksperimentlar o'tkazish turli boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish imkonini beradi. Odatda, bunday dasturlarga sarflangan mablag'lar bir-ikki yil ichida o'zini oqlaydi.

Imitatsion o'yinlar usuli imitatsion modellashtirish turi hisoblanadi. Hozirgi vaqtda imitatsion o'yinlar bir tomondan, o'qitish usuli, boshqa tomondan – murakkab tashkiliy-xo'jalik mexanizmlarning faoliyat yuritishini o'rganishga qaratilgan tizimli tahlil vositasi sifatida keng tarqalgan. Zamonaviy imitatsion o'yinlarning o'tmishdoshi shaxmat o'yini hisoblanadi.

Imitatsion o'yinlarga masalan, rolli o'yinlarni kiritish mumkinki, bunda ma'lum bir boshqaruv funksiyalarini bajaruvchi tashkilot xodimlarining faoliyati o'yin elementi sifatida, topshiriq turi sifatida vaziyatlardan foydalangan holda imitatsiya qilinadi.

Umumilmiy usullarda shuningdek ekstrapolyatsiya usuli qo'llanadi.

Ekstrapolyatsiya (lot. *extra* – ustiga va *polire* – silliqlash, ishlov berish) – xossalr, munosabatlar yoki qonuniyatlarni bir sohadan boshqa sohaga o'tkazish va tarqatish uchun xizmat qiluvchi taomildir. U ko'rib chiqilayotgan jarayonning borishini belgilovchi omillarning o'zgarmasligi to'g'risidagi taxminga asoslangan.

Boshqaruv vaziyatlari tadqiqotlarida ekstrapolyatsiya bashorat qilish usuli sifatida qo'llanadi. Usuldan foydalanishdagi cheklovlardan biri shuki, ekstrapolyasion bashorat asosiy davrning 1/3 qismidan ko'p bo'lmagan davomiylikka teng davr uchun olinishi mumkin. Usulning oddiyligi va qo'llash imkoniyati undan o'rganilayotgan jarayonga ta'sir ko'rsatuvchi boshqa (bashorat qilish parametrlari bo'lmagan) omillarga tuzatish kiritgan holda yaqin istiqbol uchun bashorat qilishda keng foydalanish imkonini beradi.

Usulning kamchiliklari – o'tmishdagi salbiy tendensiyalarni kelajakka o'tkazish mumkinligidan, shuningdek bashoratlash obykti rivojlanishidagi zamonaviy tendensiyalarni hisobga olish imkoniyatining yo'qligidan iboratdir. Vaziyatni tahlil qilishda ekstrapolyatsiya samaradorligini oshirish uchun vaziyatning qaysi

parametrlari, qaysi sifat ko'rsatkichlari bashorat qilinishini va ular istiqbolda qay darajada o'zgarishi mumkinligini aniq oydinlashtirish zarur.

Tadqiqotlar jarayonida ko'rib chiqilgan vaziyatlardan tashqari quyidagi usullar ishlatilishi mumkin:

- *O'lchash usuli* muayyan o'lchov birliklarida obyektning o'rganilayotgan xossasini sonli baholash imkonini beradi.

- *Qiyoslash usuli* o'rganilayotgan obyektning analog (tadqiqot maqsadiga qarab etalon, namuna va hokazolar) bilan farqlari yoki umumiylikini aniqlashga imkon beradi.

- *Abstraksiyalash (mavhumlashtirish) usuli* o'rganilayotgan obyektning ahamiyatsiz xossalaridan xayoliy chetlanish va kelgusida uning eng muhim tomonlarini modelda o'rganishga asoslangan.

- *Tahlil va sintez qilish usuli* o'rganilayotgan obyektning elementlar, munosabatlarga bo'laklash (tahlil qilish) hamda uning alohida elementlarini yagona butunga birlashtirish (sintez qilish)ning turli usullaridan foydalanishga asoslangan.

Vaziyatni tadqiq qilish usullarini tanlash va asoslash uchun maxsus metodologik tadqiqotlar olib borish mumkin.

Metodologik tadqiqotlarni maqsadga yo'nalgan usulardan birini tanlash va qo'llash, mavjud metodikaning prinsipial jihatdan yangi xususiyatlarini ishlab chiqish yoki muhim xususiyatlarini aniqlash deb tushunish kerak. Ularning xarakterli belgilari quyidagilardan iborat:

- aniq usulning obyektiv bahosi;
- uning algoritmining yangi muhim xususiyatlarini aniqlash va ularni asoslash;
- vaziyatlarni tahlil qilishda salmoqli afzalliklarni beruvchi yangi usulni ishlab chiqish;
- taklif etilayotgan prinsipial jihatdan yangi metodik yechimning tarixiy meros bo'lib o'tishi;

•takomillashtirilgan usulning iqtisodiy asosnomasi. Hisob-tahliliy usullar nafaqat aniq va ishonchli ilmiy dalillarni, balki matematik hisob-kitoblarni ham olishni talab qiladi.

Boshqaruv vaziyatlari bilan tahliliy ishlash amaliyotida o‘zaro ta’sir ko‘rsatuvchi omillarni guruhlash, solishtirish, o‘zaro bog‘langan tahliliy ko‘rsatkichlar tizimini ishlab chiqish, tadqiqot obyektiga ayrim omillarning ta’sirini eliminatsiya qilish (istisno qilish) keng qo‘llanadi. Ayrim omillarning umumlashtiruvchi ko‘rsatkichlarga ta’sirini miqdoriy baholash uchun turli hisoblash formulalarini tuzishga, balans usulini qo‘llashga va hokazolar harakat qilinadi. SHuningdek ishlab chiqarish va sotsial eksperimentlar o‘tkazish (siyosiy, boshqaruv, iqtisodiyot fanlari, psixologiya, sotsiologiya uchun) ham keng tarqalgan. Iqtisodiyot tadqiqotlarida eksperimentning ikki asosiy shaklidan foydalaniladi:

1. To‘g‘ridan-to‘g‘ri eksperiment – yo‘llar, usullar va boshqalar guruhini sinab ko‘rish shaklida.

2. Sotsiologik tadqiqotlar, va shuningdek:

•*abstraksiyalash (mavhumlashtirish) usuli* o‘rganilayotgan obyektning ahamiyatsiz xossalaridan xayoliy chetlanish va kelgusida uning eng muhim tomonlarini modelda o‘rganishga asoslangan.

•*tahlil va sintez qilish usuli* o‘rganilayotgan obyektning elementlar, munosabatlarga bo‘laklash (tahlil qilish) hamda uning alohida elementlarini yagona butunga birlashtirish (sintez qilish)ning turli usullaridan foydalanishga asoslangan.

2.2. Rasmiy-mantiqiy tadqiqot usullari

Asosiy rasmiy-mantiqiy tadqiqot usullariga: tasniflash, umumlashtirish va turkumlash usullari, induktiv va deduktiv tadqiqot usullari, tushunchalarni tuzish, dalillar, mantiq va boshqalar kiradi. Mantiqiy usullar negizini rasmiy mantiq talablari va prinsiplari tashkil etadi. Rasmiy mantiqiy fikrlash shakllarini – tushunchalar, mulohazalar, xulosalar, isbotlar, argumentatsiya, asoslash va hokazolarni – ularning aniq mazmunidan chetlanib, ularning mantiqiy tuzilishi nuqtai nazardan o‘rganadi.

Mantiq fikrlash shakllarini ularning tuzilishi tomonidan o'rganadi, eng to'g'ri fikrash yo'llarini tavsiflaydi. Rasmiy mantiq, masalan, tushunchalar bilan bajariladigan mantiqiy amallar to'g'risidagi masalani hal qiladi, bir mulohazadan boshqasini chiqarish qoidalarini shakllantiradi, isbotlarda yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan xatolarni ko'rib chiqadi va hokazo.

Tushuncha – bu shunday fikrki, unda predmetlar muayyan ko'plik ichidan faqat ular uchun umumiy bo'lgan belgilar tizimi bo'yicha ajratib olingan va sinf sifatida umumlashtirilgan bo'ladi. Shu tarzda, tushuncha sifatida vaziyat quyidagi belgilarga ega: «jihatlarning yig'indisi», «vaqtincha birlik», «o'zaro bog'liqlik», «boshqaruv subyektini uchun muhimlik», «boshqaruv predmeti sifatida tasavvur etilish» va h.k. Umumlashtirilgan predmetlar turiga ko'ra tushunchalar *umumlashma* va *nouumlashma*, shuningdek *konkret* va *mavhum* tushunchalarga bo'linadi.

O'z mazmuniga ko'ra bir-biridan yiroq, umumiy belgilarga ega bo'lmagan tushunchalar *solishtirilmaydigan* tushunchalar deb ataladi (masalan, “vakolatlash” va “gul”). Qolgan tushunchalar *solishtiriladigan* deb ataladi va hajmiga ko'ra *o'zaro mos* (ushbu tushunchalarning hajmi to'liq yoki qisman bir-biriga to'g'ri keladi) va *o'zaro mos bo'lmagan* (hajmi hech bir elementda bir-biriga to'g'ri kelmaydigan) tushunchalarga bo'linadi. *O'zaro mos* tushunchalar teng (yoki aynan bir xil) ma'noli bo'lishi mumkin. *O'zaro mos bo'lmagan* tushunchalar teng ergashish, qarama-qarshilik (issiq – sovuq, kun – tun) hamda ziddiyat (tun – quyosh) munosabatlariga ega bo'lishi mumkin.

Mulohaza – bu, unda biror-bir vaziyatlarning yoki vaziyatlar o'rtasidagi aloqalarning mavjud emasligi ta'kidlanadigan fikrdir. Mulohazalarga misollar: “Oy aks etgan yorug'lik bilan nur sochadi”, “O'qish achchiq, lekin uning mevasi shirin”.

An'anaviy mantiq ikki ma'noli hisoblanadi, chunki unda mulohaza chinlikning ikki ma'nosidan biriga ega bo'ladi: u yoki chin, yoki yolg'on. Uch ma'noli mantiqlarda mulohaza yoki chin, yoki yolg'on, yoki noaniq bo'lishi mumkin. Masalan, “Marsda hayot mavjud” degan mulohaza hozirgi vaqtda na chin, na yolg'on emas – u noaniqdir. Ko'pchilik boshqaruv vaziyatlarini tahlil qilishda dastlab, odatda,

uch ma'noqli mantiqdan foydalaniladi, va faqat keyingina, axborot to'planishiga qarab, ikki ma'noqli mantiqqa o'tish mumkin.

Mulohazalar, biror-bir xabar, axborotni o'z ichiga olgan darak gaplar bilan ifodalanadi. Mulohazalar *sodda va murakkab*, ya'ni bir nechta sodda mulohazalardan tashkil topgan bo'lishi mumkin. *Qat'iy mulohazalar tasdiqlovchi va inkor etuvchi* mulohazalarga bo'linadi. Gap nima to'g'risida ketayotganligiga qarab – barcha predmetlar sinfi, ushbu sinfnings bir qismi yoki bitta predmet – mulohazalar *umumiy, xususiy va yagona* mulohazalarga bo'linadi.

Har bir mulohazada miqdoriy va sifat tavsiflari mavjud. SHu sababli mantiqda miqdor va sifat bo'yicha mulohazalarning birlashgan tasnifi qo'llanib, uning asosida mulohazalarning quyidagi to'rt turi ajratiladi: *umumtasdiqlovchi, xususiy tasdiqlovchi, umuminkor etuvchi, xususiy inkor etuvchi*.

Mulohazalar tushunchalar singari *solishtiriladigan va solishtirilmaydigan* mulohazalarga bo'linadi.

Solishtiriladigan mulohazalar *o'zaro mos va o'zaro mos bo'lmagan* mulohazalarga bo'linadi.

Ikkita mulohaza o'zaro mos bo'lmagan deb ataladi, agar birining chinligidan ikkinchisining yolg'onligi zaruriy kelib chiqsa (ya'ni ularning ikkisi bir vaqtda chin bo'la olmasa). O'zaro mos mulohazalar bitta fikrning o'zini to'liq yoki qisman ifodalaydi.

Xulosa – bu mulohaza bilan ifodalangan bilimni, yana mulohazalar bilan ifodalangan boshqa bilimlardan olish jarayonidir. Xulosalar *deduktiv* (umumiydan xususiyyga); *induktiv* (xususiyydan umumiyga) va *o'xshashlik (analogiya) asosidagi* xulosaga bo'linadi. Deduktiv xulosa orqali ma'lum bir fikr boshqa fikrlardan “chiqariladi”, induktiv xulosalar esa faqatgina boshqa fikrga “boshlab boradi”. *Analogiya* – boshqa predmet bilan o'xshashlik asosida predmetda muayyan belgining mavjudligi to'g'risidagi xulosa. *Qat'iy analogiya* ishonchli, *qat'iy bo'lmagan analogiya* esa – faqatgina ehtimoliy xulosani beradi. Xulosa chiqarish qoidalari buzilganda bunday analogiya *yolg'on xulosa* deb ataladi.

Rasmiy-mantiqiy tadqiqot usullaridan samarali foydalanish uchun ishlatilayotgan tushunchalarni to'g'ri ifodalash zarur. Tushunchalar haqiqiy narsalar, voqealar, hodisalarni to'g'ri aks ettirishi uchun, ularni ta'riflashda ma'lum qoidalarga amal qilish zarur.

1. *Tushunchalarni to'g'ri taqqoslash qoidasi.* Ular orasida umumiylikka qaraganda farqli tomonlarning ko'pligi yaqqol ko'rinib turgan tushunchalarni taqqoslash mumkin emas. Masalan: “Boshqaruv – bu qonning organizm bo'ylab harakatlanishidir”. Bunday ta'rif obrazli, lekin ilmiy nuqtai nazardan maqbul emas.

2. *Aniqlovchi va aniqlanuvchi tushunchalar mutanosibligini o'rnatish qoidasi.* Masalan, samaradorlik – bu nafaqat boshqaruvning, balki istalgan boshqa faoliyat turining xossasidir deb tasdiqlash mumkin emas. Bunday tasdiqlash ta'riflash hisoblanmaydi.

3. *O'zi isbot talab qiladigan narsa bilan boshqa narsani isbotlashga urinishni taqiqlash qoidasi.* Tushunchani o'z-o'zi yoki birinchi tushuncha bilan aniqlanadigan boshqa tushuncha orqali ta'riflash mumkin emas. Misollar: “Boshqaruv subyekti – bu boshqaruvchi tizim, boshqaruvchi tizim – bu boshqaruv subyektidir”; “Boshqaruv prinsiplari – bu boshqaruvda qo'llanadigan prinsiplar”.

4. *Ta'riflovchi qismda ishlatiladigan barcha tushunchalarning ravshan va aniq bo'lish qoidasi.* Tadqiqotda ta'riflash paytida metaforalar, noma'lum tushunchalar va atamalardan foydalanish maqsadga muvofiq emas. Axir ta'rif noaniqlikni bartaraf qilish, mantiq o'rnatish, fikrlashning aniqligini ta'minlash uchun zarur.

Asoslash – eng muhim ketma-ketlikda bajariladigan tadqiqotchilik ishlaridan biri, biroq asoslash jarayonida hosil qilinuvchi matnlarning ulkan xilma-xilligi bilan bir qatorda, ularning mantiqiy tuzilishining umumiyligini, ya'ni ulardan har birida ikki elementni: “asos”ni (bu komponent faol, ishchan ibtido, tuzish, shakllantirish, o'zgartirish vositasi vazifasini bajaradi) hamda “asoslangan obyekt”ni, ya'ni passiv, majhul ibtido sifatida xizmat qiladigan tuzish, shakllantirish, o'zgartirish obyektini ajratish mumkinligini ta'kidlamaslik mumkin emas.

Shunday qilib, quyidagicha ta'riflash mumkin: asoslash ongning shunday jarayoniki, uning asnosida ikkita ideal obyektlar – asos va asoslanuvchi obyektlar o'rtasida u yoki bu aloqani o'rnatish yo'li bilan –birinchisining biror-bir tavsiflari ikkinchisiga ma'lum qilinadi. Ko'pincha asoslash bilan birga boshqa anglash protseduralari, masalan oldindan ko'rish va oldindan aytib berish ham tilga olinadi. *Bashorat* – bu ham tushuntirishga, ham ilmiy oldindan aytib berishga nisbatan qo'llanadigan shakliy tahlilning o'zginasi. «*Bashorat*» atamasi retrorivoyatni ham qamrab oladi. Ularning tuzilmaviy va funksional jihatlari shak-shubhasiz o'xshashlikka ega. Agar bashorat qilishda ma'lum bir bilimlar to'plami asosida kelajak to'g'risidagi bilimlar olinsa, retrorivoyatda – o'tmish to'g'risidagi bilimlar olinadi.

Qandaydir tashuvchiga (disk, disketaga) yozilgan muayyan vaqt uchun boshqaruv vaziyati, o'tmish to'g'risidagi bilimlar olishga imkon beruvchi retro hikoyalar, oldindan aytib berish esa – bu kelajakning bashorati, ular orasida hozirgi zamon turadi va uni haqiqatan ham boshqarish mumkin.

Asoslashga aniq misol – qolgan keltirilgan mulohazalarga qaraganda inson ongiga, uning qarashlari va xulqiga ta'sir ko'rsatishning yanada qudratli quroli hisoblanadigan argumentatsiya bo'lib, hanuzgacha tadqiqotning birmuncha bahsli usuli bo'lib qolmoqda.

Argumentatsiya (dalillar bilan isbotlash) – murakkab hodisadir. G. Djonston uni “insonlar, ularning xatti-harakatlari va qarashlarini boshqarishning maxsus ko'rinishi” sifatida tavsiflaydi.

Istalgan faoliyat sxemasida ikki element qatnashadi: a) faoliyat maqsadi; b) retsiyent yoki dalillar bilan asoslanuvchi deb ataladigan obyektning xulqi to'g'risida dalil keltiruvchining tasavvurlari.

Maqsadiga ko'ra argumentatsiya ko'pincha jismoniy ta'sir ko'rsatish usullari, ya'ni dalil keltiruvchi retsiyentni qandaydir harakatlarni sodir etishga yoki, aksincha harakatsizlikka undashi bilan bog'lanadi. SHunday qilib, argumentatsiyaning maqsadlari quyidagilardan iborat:

1) qandaydir fikrni, tadqiqot natijasini retsiyent tomonidan bevosita qabul qilinishi;

2) retsiyent tomonidan harakatlar bajarilishi yoki harakatsizlikni kutish;

3) retsiyentda muayyan hissiyotlarni tug'dirish;

4) haqiqatni retsiyentning yutug'iga aylantirish imkoniyati.

Argumentatsiyaning maqsadi – klassik talqindagi haqiqatga erishish emas, balki muhokama uchun tanlangan takliflarni tushunishdan iborat.

Argumentatsiya doim ham insonparvar maqsadlarga xizmat qilavermaydi; u aldov, xushomad, yo'ldan urish va hokazolar sifatida ham qo'llanishi mumkin. Bu masala dalil keltiruvchining retsiyent haqida iroda erkinligiga ega bo'lgan subyekt haqida singari o'ylashi bilan chambarchas bog'liq. Retsiyent argumentatsiyani qabul qilish yoki qabul qilmaslik huquqiga ega.

Retsiyent qarashlariga ta'sir ko'rsatish muammosi muhim hisoblanadi, chunki dalil keltiruvchining bosh vazifalaridan biri – ham o'zini, ham argumentatsiya obyektini mantiqiylik, ishonchlilik va obyektivlikka ishontirishdir. Dalillarning ajralmas tavsifi – uning retsiyentga ishontiruvchi ta'sir ko'rsatishi.

Vaziyatli yondashuvda argumentatsiya, uning o'zidan, o'zi uchun joriy voqealarni faqat shaxsan o'ziga tegishli va unga kirib borish zarur bo'lgan vaziyat sifatida aniqlashtirish zaruratini anglashdan boshlanadi. Bu erda dalil keltirish motivatsiya bilan chambarchas bog'liq. So'ngra argumentatsiya vaziyatni bayon qilishda, axborot manbalarini, material turini saralashda, ularni birlashtirishda va hokazolarda kerak bo'ladi. Keyinchalik argumentatsiya vaziyatni tahlil qilishda, masalalarni saralashda, muammolarni aniqlashda zarur bo'ladi. Va faqat shundan so'nggina argumentatsiya repitsientga nisbatan qo'llanadi.

Bunday ta'sir ko'rsatishning natijasi Platon fikricha, retsiyent tomonidan bilimni (fikr, ishonch) egallash bo'lishi mumkin: "ishontirish – bu fikrni uqtirish demakdir". Biroq, ishontirishni oddiy ishonishdan farqlash zarur. I.Kantning fikriga ko'ra, «aynan yetarlicha obyektiv asoslarning mavjudligi oddiy ishonishni ishontirishdan farqlantiradi».

Shuni yodda tutish kerakki, ko‘p hollarda argumentatsiya asosan ishontirishga emas, balki faqatgina retsiyentni o‘z tomoniga “og‘dirish”ga qaratilgan. Bunda “qabul qilinish” atamasi qo‘llanishi mumkin.

Shartli va shartsiz dalillar

Tadqiqotning dalillar bilan asoslangan natijasi to‘liq qabul qilinadi degan ishonch odatda yuqori emas. Qoidaga ko‘ra, dalil keltiruvchi vaziyatni o‘zi his qilishining kuchli va kuchsiz jihatlarini aniqlashga, uni baholashga, rozilik olishga urinadi. Bu erda biz, qandaydir mavhum (ideal) auditoriyaga nisbatan keltiriladigan shartli dalillarni ko‘ramiz. Haqiqiy, shuningdek ushbu vaziyatda turgan retsiyentga qaratilgan, himoya va ishontirishga yo‘nalgan dalillarni shartsiz dalillar deb nomlaymiz. Shak-shubhasiz, bahs davomida ikkala turdagi dalillar o‘zaro bir-biriga aylanishi mumkin.

Shartsiz dalillarning maxsus holati bo‘lib bilvosita dalillar hisoblanishi mumkin, bunda dalil keltiruvchi o‘z muxolifiga murojaat qilar ekan, o‘z tomoniga uning o‘zini emas, balki bahsga kirishgan auditoriyani og‘dirishni mo‘ljallaydi.

Ushbu holda biz dalil keltiruvchining “halolligi” muammosiga duch kelamiz va tabiiyki, dalil keltiruvchiga qo‘yiladigan talablar to‘g‘risidagi masala paydo bo‘ladi.

Dalillar bilan asoslash san’ati Qadimgi Gretsiyadayoq yaxshi rivojlanib bo‘lgan edi. Suqrot shunday ta’kidlagan: «... so‘zamollik tegishlicha qo‘llanishi zarur, toki u adolatga xizmat qilsin». Birinchilar qatori “ideal dalil keltiruvchi” atamasini qo‘llagan Platon ham xuddi shunday nuqtai nazarga ega bo‘lgan. Uning fikriga ko‘ra, bu inson:

- 1) doim haqiqatni izlaydi va unga beg‘araz sodiq;
- 2) argumentatsiya davomida ularning semantik jihatini afzal ko‘radi, ya’ni u tinglovchilarda qanday taassurot uyg‘otish emas, balki nutq predmeti to‘g‘risida qayg‘uradi;
- 3) faqat halol usullar yordamida ishontiradi;
- 4) dalillar retsiyent tomonidan tushunilgan va baholanishi kerak bo‘lishiga intiladi.

Ideal dalil keltiruvchi haqiqatga intiladi. Ideal dalil keltiruvchining zamonaviy konsepsiyalariga to‘xtalamiz. S.I.Povarnin “Bahs: bahs nazariyati va amaliyoti to‘g‘risida” nomli kitobda bahsni dalilli monologlar to‘plami sifatida ko‘rib chiqadiki, unda har bir ishtirokchi dalil keltiruvchi bo‘lib qatnashadi. V. Brokridi shunday ta’kidlaydi: “Ideal dalil keltiruvchi o‘z shaxsiy dalillariga va hamdalil keltiruvchilarning dalillariga nisbatan tanqidiy munosabatda bo‘ladi”. Keltirilgan Platon, Aristotel, Povarnin, Brokridi konsepsiyalari bir-birini inkor etuvchilar emas, balki to‘ldiruvchilar sifatida ko‘rib chiqiladi.

Shuni ham hisobga olish zarurki, inson istalgan sohadagi masalalarni va istalgan auditoriyada muhokama qilishda bir xil kuchli bo‘lishi mumkin emas. Shunday qilib, dalillar keltirish madaniyati ko‘rsatkichlaridan biri – dalillar predmeti va auditoriyani to‘g‘ri tanlash qobiliyati hisoblanadi.

Argumentatsiya tadqiqotning bosqichi sifatida qaralib, unda subyekt bo‘lib dalil keltiruvchi, obyekt – retsiyent, vosita – dalilli tuzilish hisoblanadi.

Aynan retsiyent vazifasining ahamiyatligi tadqiqotchilarni, argumentatsiyani dalil keltiruvchi va retsiyentning birgalikdagi faoliyati sifatida ko‘rib chiqishga undaydi. Shu sababli tabiiyki, retsiyentning funksiyalari nimadan iborat? degan savol tug‘iladi. Eng avvalo, bu:

1. Argumentatsiyaning u tomondan idrok qilinishi. Retsiyent argumentatsiyani tushunishi yoki tushunmasligi, uni mutlaqo haqiqiy yoki yolg‘on fikrlardan iborat deb hisoblashi mumkin; retsiyent argumentatsiyani ko‘pincha shaxssiz, uning muallifidan qat’iy nazar qabul qiladi. Boshqa hollarda, aksincha, retsiyent dalil keltiruvchining shaxsini hisobga oladi va bu holda o‘zining unga munosabati argumentatsiyaning o‘zini idrok qilish va uni baholashga ta’sir ko‘rsatadi.

2. Argumentatsiyaning bahosini – mimika, imo-ishora, jismoniy harakat bilan, verbal ravishda (xitoblar, savollar, qisqa fikrlar bilan) yoki kengaytirilgan dalillar bilan ifodalash. Argumentatsiyaning ichki va tashqi bahosi har doim ham biri-biriga mos kelavermaydi. Retsiyent argumentatsiyani qabul qilishi, biroq ochiqchasiga o‘z noroziligini ham bildirishi mumkin.

Ideal retsiyent halol bo'lishi kerak. Faqat dalil keltiruvchi retsiyent tavsiflarini hisobga olmasdan, balki retsiyent ham dalillarni baholar ekan, ularni keltiruvchining tavsiflarini hisobga olishi zarur.

Argumentatsiyani tushunish uchun dalil keltiruvchini tushunish lozim. Gnoseologik baholash muallifning bahosiga, dalillarga bog'liq emas va quyidagilardan tashkil topgan: 1) asosiy fikrlarning xususiyatlari va tadqiqotning dalil bo'la oladigan hukmlari; 2) ularni yashirin (implitsit) to'ldirilishi; 3) oqilonalik talabiga muvofiqligini aniqlash. Bundan tashqari, argumentatsiyani *pragmatik baholash*, ya'ni retsiyent, dalil keltiruvchi yoki uchinchi shaxslarning manfaatini aniqlash ham mumkin.

Evolyusion baholashga retsiyentning fikr yuritishlari natijasida erishiladiki, ularni argumentatsiya uning o'zida yoki boshqa shaxslarda keltirib chiqaradi.

Ahloqiy baholash – bu argumentatsiyani yaxlit yoki uning komponentini ahloqiy jihatdan maqbul yoki maqbul emas sifatida baholash, xususan ushbu argumentatsiyaning ma'naviy oqibatlarini baholash.

Estetik baholash – nutqning go'zalligini va matnning mantiqiy izchilligini baholash ham mavjud.

Argumentatsiyani barcha keltirilgan nuqtai nazarlardan baholash mumkin emas.

Tadqiqotchilik faoliyatining bosqichi sifatida argumentatsiyaning tuzilishi to'g'risida gapirar ekanmiz, obyekt va subyektdan tashqari unda dalilli tuzilish – muayyan sxema va uni amalga oshirish vositalari bilan tavsiflanadigan bog'lovchi bo'g'in mavjudligini yodda tutish zarur.

Argumentatsiya matni uchun ikkita mantiqiy konglomeratning: asosiy fikr (tezis) va asoslarning mavjudligi xosdir. Tezis mantiqan dalil bo'la oladigan hukmlardan kelib chiqadi. Retseyent tomonidan dalil bo'la oladigan hukmlarning qabul qilinishi tezisni faqat birorta ehtimollik bilan qabul qilinishiga umid bildirishga sabab bo'ladi.

Tezis ham, asoslar ham yolg'on bo'lib chiqishi mumkin, demak, halol va nohalol, ta'sirli va ta'sirsiz argumentatsiyani farqlash zarur.

Tezis va dalil bo‘la oladigan hukmlardan tashqari argumentatsiya matnida tavsiflar, tushuntirishlar, masala tarixiga kirish, chekinishlar bo‘lishi mumkin. SHu sababli, argumentatsiyaning jamlanma mantiqiy-lingvistik tuzilishini belgilash uchun, dalil keltiruvchi tomonidan yozilgan va retsiyent uchun mo‘ljallangan ko‘p gaplarni ifodalovchi «dalilli tuzilish» atamasi qo‘llanadi.

Aniq va to‘liq argumentatsiya samarali qarorlar qabul qilish uchun hali yetarli emas, lekin buning uchun ko‘proq imkoniyatlar beradi.

Eng umumiy ma’noda argumentatsiyaning muvaffaqiyati, retsiyent ushbu qoidalarni qabul qiladimi, u ham vaziyatni sizdek ko‘radimi, undan o‘xshash xulosalarni chiqaradimi yoki yo‘qmi degan savollar bilan aniqlanadi. Biroq, ko‘pincha mazkur qoidalarni qisman qabul qilmaslik muammosi vujudga keladi.

Argumentatsiyaning samaradorligi to‘g‘risida gapirar ekanmiz, tezisni qabul qilishning dalil keltiruvchi istagiga mos darajasini haqiqatda erishilgan uni qabul qilish darajasiga mutanosibligini hisobga olish zarur. Argumentatsiya muvaffaqiyati quyidagilarga bog‘liq: birinchidan, retsiyentning uni qabul qilishga moyilligiga; ikkinchidan, X.Perelman ko‘rsatganidek, “har qanday argumentatsiya auditoriyaga yo‘llangan, auditoriya tomonidan qabul qilinayotgan qarashlarga asoslanishi kerak”; uchinchidan, argumentatsiyaning muvaffaqiyati uning ichki qabul qilinishi bilan belgilanadi.

Sanab o‘tilgan omillar – samarali argumentatsiyaga erishish uchun zaruriy shart-sharoitlar.

Mantiq (grekcha logike so‘zidan olingan) – tafakkur to‘g‘risidagi fan, fikr yuritish qonunlari, shakllari va vositalari to‘g‘risidagi ta’limot. Mantiqiy tadqiqotlarning asosiy maqsadi – fikr yuritish to‘g‘riligini tahlil qilish, qonunlar va prinsiplarni ta’riflash bo‘lib, ularga amal qilish – xulosalash jarayonida haqiqiy xulosalarni olishning zaruriy shartidir. Boshqaruv tizimlarini tadqiq etishda o‘rganilayotgan tizimlar, ular komponentlarining mantiqiy tuzilishi o‘rganiladi, ushbu komponentlar o‘rtasidagi mantiqiy aloqalar o‘rnatiladi.

Turli tushunchalarni aynan bir xil deb qarash – tadqiq qilishda eng ko‘p tarqalgan mantiqiy xatolardan biri. Fikrlashning zid bo‘lmaslik talabi *zidlik qonunini* ifodalaydi. Ushbu qonunga muvofiq ikki fikr bir vaqtning o‘zida haqiqiy bo‘lishi mumkin emas, agar ulardan biri biror narsani tasdiqlasa, boshqasi esa ushbu “biror narsani” inkor qilsa: «A va A emasning bir vaqtda haqiqiy bo‘lishi noto‘g‘ri».

Zidlik qonuni negizini narsalar va hodisalarning sifat jihatdan muayyanligi, ular xossalarning nisbiy barqarorligi tashkil etadi. Haqiqatning ushbu tomonini aks ettirar ekan, zidlik qonuni, tadqiqot jarayonida zid fikrlar bildirilmasligini talab qiladi.

Agar, masalan, A predmet ma’lum xossaga ega bo‘lsa, biz ushbu predmet to‘g‘risida fikr yuritishda ushbu xossani inkor qilmasdan va ushbu predmetga unda yo‘q bo‘lgan narsani qo‘shmasdan ushbu xossani tasdiqlashimiz shart.

Zidlik qonuni ilmiy tadqiqot uchun katta ahamiyat kasb etadi. Unan foydalanish omillar va hodisalarni tushuntirishda ziddiyatlarni topish va bartaraf qilishga, axborotni ma’lum qilishda turli noaniqliklarga va noizchilikka tanqidiy munosabatni shakllantirishga yordam beradi.

Biroq, agar biz biror predmetning xuddi o‘ziga nisbatan, lekin: 1) turli vaqtda va 2) boshqa predmetlarga bo‘lgan turli munosabatda ko‘rib chiqilayotgan biror narsani tasdiqlab va xuddi shu narsani inkor qilsak, zidlik qonuni amal qilmaydi.

Tadqiqotda *istisno qilingan uchinchi qonunining* talabini ham inkor etib bo‘lmaydiki, unga muvofiq ikki bir-biriga zid fikrlardan biri yolg‘on, ikkinchisi haqiqiydir: “A bu V dir, yoki V emasdir”.

Bunday qonun zid fikrlarga nisbatan, ya’ni ulardan biri nafaqat boshqasini inkor qiluvchi, balki qo‘shimcha axborotni ma’lum qiluvchi fikrlarga nisbatan amal qilmaydi.

Tadqiqotlar o‘tkazish uchun istisno qilingan uchinchi qonunining muhimligi shundaki, u dalillarni yoritishda izchilikka amal qilishni talab qiladi va ziddiyatlarga yo‘l qo‘ymaydi. Bunday qonun tadqiqotchiga qo‘yiladigan muhim talabni ifodalaydi: ikkita bir-biriga zid fikrlardan birini haqiqiy deb tan olishdan chetlanish va birorta uchinchi fikrni qidirish mumkin emas. Agar fikrlardan biri

haqiqiy deb tan olingan bo'lsa, uchinchi, mavjud bo'lmagan fikrni qidirmasdan, boshqasini yolg'on deb tan olish zarur.

Yetarli asos qonuni quyidagi tarzda ta'riflanadi: har qanday haqiqiy fikr yetarli asosga ega.

Qandaydir fikrning yetarli asosi bo'lib, istalgan boshqa fikr bo'lishi mumkinki, undan zarurat bilan mazkur fikrning haqiqiyliги kelib chiqadi.

Shunchaki asoslar emas, balki yetarli asoslar zarurati bitta fikrning o'ziga bepoyon ko'p asoslar bilan asoslash mumkinligi bilan bog'langan. Biroq ulardan faqat ayrimlarigina yetarli sifatida ko'rib chiqilishi mumkin, agar ushbu fikr haqiqiy bo'lsa. Va hech biri yetarli bo'lmaydi, agar ushbu fikr yolg'on bo'lsa.

Shunday qilib, yetarli asos qonuni, tadqiqotda ishlatilayotgan istalgan fikr haqiqiy deb qabul qilingunga qadar asoslangan bo'lishini talab qiladi. Biz biror narsani tasdiqlagan yoki biror narsaga ishontirgan barcha hollarda, biz o'z fikrlarimizni isbotlashimiz, ilgari surayotgan qoidalarni tasdiqlovchi, asoslovchi yetarli asoslarni keltirishimiz zarur; ushbu qonun, diqqat-e'tiborni fikrlarga jamlagan holda fikrlarning haqiqiyliyini ajratib ko'rsatishga, haqiqiyisini yolg'on fikrdan ajratib olishga hamda to'g'ri xulosaga kelishga yordam beradi. Amaliy vaziyatlarni tahlil qilishda insonlarning xulqi doim ham mantiqiy va asoslangan bo'lib ko'rinarvermaydi, biroq bu uning motivlarga asoslanmaganligini anglatmaydi, shunchaki biz bu motivlarni bilmaymiz, xolos. Juda ko'p hollarda buning ortida hali aniqlanmagan muammolar turadi. Vaziyatni tahlil qilish jarayonida muammoni turli usullar bilan qo'yish va ta'riflash mumkin:

- tadqiqotlar obyektini atamalar, uning nomi yoki o'ziga xos xususiyatlari bilan (boshqaruv xodimlari, unumdorlik faoliyatini motivatsiyalash va h.k.) tasdiqlash – biroq muammoni bunday qo'yish diqqat-e'tiborni uning xususiyati va mohiyatini aks ettiruvchi ziddiyatda to'plashga doim ham yordamlashavermaydi;

- savol orqali, bu muammoning mazmuni to'g'risida yanada aniq tasavvur hosil qilishga ko'maklashadi, chunki savol – bu mulohaza ko'rinishidagi aniq javobni

olishga yoʻnalgan fikrlash shaklidir. Istalgan mulohazani biror savolga olingan javob sifatida koʻrib chiqish mumkin.

Har qanday savol ikkita funksiyani: kommunikativ va tadqiqotchilik funksiyasini bajaradi. Savol esa tadqiqotchilik faoliyatida axborot qidiruv vositasi boʻlib ham hisoblanadi.

Tadqiqotchilik savolini toʻgʻri qoʻyish prinsipiga muvofiq savolning asosiy qismi haqiqiy, shak-shubhasiz asoslarga tayanishi zarur.

Notoʻgʻri savollarning paydo boʻlish sabablari turlicha. Bunga ham fikrlash tarzlari, ham muammoni taʼriflashga yuzaki munosabat, ham tadqiqotga vijdonan yondoshmaslik, va boshqalar kiradi. Savollarni ifodalash koʻp darajada: vaziyatning mazmuni, yozish shakli, vaziyatni yozayotgan kishining psixologik maqsadlari va hatto shaxsiy ishtiyoqlari bilan belgilanadi. Agar savollar muammolarning koʻrinishlari bilan bogʻlanmagan, tashkilot faoliyatining qandaydir ikkinchi darajali jihatlariga taalluqli boʻlsa, bu kelgusida tadqiqotning yolgʻon yoʻnalish olishiga, oqibatlarni sabablar deb tan olinishiga, notoʻgʻri xulosalar va samarasiz yechimlarga olib kelishi mumkin. Tasniflash va turkumlash usullarini koʻrib chiqamiz.

Tasniflash – bu hodisalarni, va demak, ularni tavsiflovchi tushunchalarni ham muayyan sinflarga ajratish boʻlib, u hodisalarning oʻziga xosligini, ularning turli-tumanligi, xossalari, aloqalari va tobeliklarini, umumiylik va xususiylikni koʻrish hamda shu orqali ularning mohiyatini tushunish imkonini beradi.

Tasniflashning ikkita turi mavjud: umumiy boʻlish va butunni taqsimlash. *Umumiy boʻlish* ayrim umumiy alomatlariga va ayni vaqtda farqlarga ega hodisalar toʻplamini boʻlishni nazarda tutadi. Ularning umumiylikni mezonda, ularning farqlarini – mansublik guruhlarida aks ettirish mumkin, masalan, insonning jins tavsifi umumiylikni tavsiflaydi, jinsiy farqlanishi esa mansublik guruhini belgilaydi. Shu tarzda, taʼsir koʻrsatish – insonga, maʼlum maqsadni koʻzlab, ongli taʼsir etishdir. Taʼsir koʻrsatishlarning butun turli-tumanligini kuchli va kuchsiz, doimiy

va davriy, bevosita va bilvosita ta'sir ko'rsatish va hokazolarga ajratish mumkin. Ushbu guruhlarning har birini ajratish ancha muayyan mezonga ega.

Butunni taqsimlashning bosh belgisi shundan iboratki, bu erda tasniflash mezoni bo'lib butunning bir qismi hisoblanadi.

Tasniflash qanchalik batafsil o'tkazilmasin, u doim butun ko'rinishda namoyon bo'luvchi birorta hodisaning mazmunini aks ettiradi. Masalan, ta'sir ko'rsatish maqsadni qo'yish, vaziyatni aniqlash, muammoni izlash, yechimni ishlab chiqish va amalga oshirishdan iborat.

To'g'ri va samarali tasniflashning quyidagi prinsiplari mavjudki, ularni hisobga olmay turib, tadqiqot ishi muvaffaqiyatli bo'la olmaydi:

1. *Bir xil guruhlarni ajratish uchun umumiy mezon prinsipi*: bitta tasniflash amali doirasida mezonni o'zgartirgan holda tasniflashni amalga oshirish mumkin emas. Masalan, matematik va iqtisodiy boshqarish usullari mavjud, chunki birinchisi modellashtirish usuliga ko'ra, ikkinchisi esa – insonning obyektiv qiziqishlariga ko'ra ajratiladi deb tasdiqlash mumkin emas. Har bir inson iqtisodiy manfaatlarga ega, lekin har bir inson uning mehnat faolligini belgilovchi matematik qiziqishlarga ega deb bo'lmaydi.

2. *Hodisalar va tushunchalarni bo'lishning mutanosiblik prinsipi*: tushunchalar hajmi yoki hodisalar soni yig'indisi bo'linayotgan tushunchaning hajmi yoki o'rganilayotgan hodisaning mazmuniga teng bo'lishi kerak. Quyidagi fikr ushbu prinsipga amal qilmaslikka misol bo'lishi mumkin: «Menejerlar ta'lim tavsifiga ko'ra ikki guruhga: texnik va iqtisodiy ma'lumotli menejerlarga bo'linadi». Bunday bo'lish to'la-to'kis hisoblanmaydi: ayrim menejerlar ma'lumotning boshqa – ijtimoiy, tabiiy-ilmiy va h.k. turlariga ham ega. Menejer ma'lumotini tahlil qilish, agar u to'la-to'kis tasniflashga tayanmagan bo'lsa, muvaffaqiyatli bo'lishi mumkin emas.

3. *Ajratilayotgan guruhlarning muqobillik yoki bir-birini istisno qilish prinsipi*: tushunchalar yoki hodisalarning har bir guruhi faqat bitta turdagi tushunchaga mansub bo'lishi kerak. Ajratilgan hodisalar yoki tushunchalar bir

vaqtning o'zida ikkita tasniflash guruhiga tegishli bo'lmashligi zarur. Agar ijtimoiy-psihologik va iqtisodiy boshqaruv usullari guruhlari ajratilayotgan bo'lsa, keyinchalik u yoki bunisini bo'lishda bir vaqtning o'zida ham ijtimoiy-psihologik, ham iqtisodiy usullar mavjud bo'lishi mumkin emas. Bu boshqaruv amaliyotida unisi va bunisining aloqalari, tobeliklari va ularning kombinatsion qo'llanishini inkor etmaydi.

4. *Tasniflashning ko'p bosqichlilik prinsipi*, bu ketma-ket bosqichli tasniflashni bajarish imkoniyatini aks ettiradi.

U hodisalarning xossalarini aniqlashtirish, uning asosiy alomatlari va xususiyatlarini tafsilotlashga ko'maklashadi. Bu holda tarmoqlangan tasniflash sxemasi, maqsadlar, vaziyatlar, xossalar daraxti va h.k. vujudga keladi.

Shuni yodda tutish kerakki, bunda doim tasnifli bo'lishning chegarasi mavjud bo'ladi. U faqat hodisaning yagona mohiyati doirasida amalga oshirilishi mumkin. Kelgusi bo'lish mohiyatning o'zgarishiga olib kelishi mumkin.

Bunday chegara bo'lib, ijtimoiy-psihologik tizimlarni tadqiq qilishda ijtimoiy jonzot sifatidagi inson, biologiya sohasida – hujayra, fiziologiya sohasida – a'zo, texnika sohasida – detal, klassik fizika sohasida – jism va hokazolar hisoblanadi.

5. *Tasniflashning har bir bosqichi uchun uning to'liqlik prinsipi*: obyektning faqat bir qismini turlarga, boshqa qismini esa turosti ko'rinishlarga yoki tasniflashning keyingi bosqich guruhlarga bo'lish mumkin emas. masalan, boshqaruv xodimlarini ayollar, o'rta yoshdagi erkaklar va katta yoshdagi erkaklarga bo'lish xato hisoblanadi. Tadqiqotda mazmundor va sun'iy tasniflashlar mavjud. Birinchilari – hodisalarning mohiyat va mazmun alomatlarini aks ettiruvchi mezonlarga ko'ra tuziladi. Ular, albatta, tadqiqotchining bilim darajasi, uning aniq maqsadlar va olib borish sharoitlariga bog'liq. Ikkinchilari – uncha ahamiyatli bo'lmagan alomatlarga ko'ra tuzilgan, lekin birorta tashkiliy tadbirlarni o'tkazishda juda foydali bo'lishi mumkin – masalan, mebelni rangiga qarab ajratish va hokazo.

Tasniflash obyektlari ko'pincha ikkita yoki bir nechta teng ahamiyatli alomatlar, mezonlarga ega bo'lib, ularning birgalikdagi harakati hodisalar xossalari

va ajralib turuvchi alomatlarining turli-tumanligini aniqlaydi. Bu holda kombinativ tasnif tuziladi. U o'zida ko'po'lchovli matritsani ifodaladi. Misol – boshqaruv uslublari matritsasi, u menejer faoliyatida uning insonlar va ishlab chiqarishga bo'lgan munosabatlari alomatlarini taqqoslash, bir alomatning boshqasidan ustunligini baholash asosida tuzilgan.

Tasniflashning ko'rinishlariga dekompozitsiya va stratifikatsiya kiradi.

Dekompozitsiya – bu tasniflashning alohida turi bo'lib, u birorta obyektiv butunlikning o'zaro bir-biri bilan bog'langan mazmundor elementlarini aniqlash uchun mo'ljallangan va mantiqsiz mezonga yo'l qo'ymaydi.

Stratifikatsiya – bu ko'pqatlamli hodisada qatlam (strat)larni, ya'ni alohida turdagi tobeliklarni aniqlashdan iborat. Vaziyatlarni bu kabi stratlar bilan tadqiq qilishda tashqi va ichki muhit, texnik vositalar va inson resurslari, boshqaruv strategiyasi va taktikasi va h.k. bo'lishi mumkin.

Tadqiqotda tasniflashdan foydalanish muvaffaqiyati quyidagi qoidalar bilan aniqlanadi.

1. Adekvatlik (moslik) qoidasi. Tasniflash, agar bo'lish a'zolari yig'indisi bo'linayotgan ko'plikka teng bo'lsa, mutanosib hisoblanadi. Ko'plikka tegishli bo'lgan har bir predmet hosil qilingan sinflardan biriga kirishi zarur. Ushbu qoidaning buzilishi to'la-to'kis tasniflashni bermaydi, va demak tadqiqot predmeti haqida xato tasavvur paydo bo'ladi.

2. Bo'lish a'zolarining ayirilganlik qoidasi. Bo'lish natijasida olingan sinflar ayirilgan tushunchalar bilan taqdim etilgan bo'lishi, ya'ni bo'linayotgan ko'plikning birorta ham obykti bir vaqtning o'zida, bir nechta bo'lingan a'zolarga mansub bo'lmasligi kerak. Bitta tasniflash operatsiyasida bo'lish mezonlarini, turli asoslarni aralashtirish natijasida xatolar paydo bo'ladi.

3. Muayyan tasniflash operatsiyasi davomida bo'lish asosini, uning mezonini o'zgartirish mumkin emas. Bitta tasniflash protsedurasining o'zida mezonni almashtirishga, shuningdek mezonning mujmal bo'lishiga yo'l qo'yilmaydi.

4. Bo'lish asoslari, yoki mezonlari, nafaqat sodda, balki, bir vaqtda o'rganilayotgan obyektning bir nechta parametrlarini o'z ichiga oladigan murakkab ham bo'lishi mumkin.

Ba'zan bitta alomatning o'zi ko'p obyektlarda uchraydi, lekin ularning har birida turli darajada yoki shakllarda tuslanadi.

Boshqaruv tadqiqotida kombinativ tasniflash katta ahamiyat kasb etadi.

Tasniflashni o'tkazishda ko'pincha tasniflash obyektlari, tasniflashning asosini tashkil etuvchi bir nechta teng ahamiyatli alomatlarga ega bo'lishi mumkin. Bu holda matritsa tuzish yo'li bilan ikkita ierarxik tasniflashni birlashtirish mumkin. Bu endi kombinator tasniflash bo'ladi.

Bunday tasnif turi boshqaruv tadqiqotida ko'p ishlatiladi va u ancha foydali bo'lishi mumkin, chunki muammoni turli tarafdin, turli rakurslarda ko'rib chiqish, kompleks yechimni topish imkoniyatini beradi.

Ko'rinishi o'zgartirilgan alomatga ko'ra bo'lish dixotomiya deb ataladi.

Dixotomiyaning tadqiqotlar amaliyotida qo'llanadigan eng sodda ko'rinishi – bu ikki qismga ajratish: rasmiy va norasmiy boshqaruv, boshqaruvni tabaqalashtirish va birlashtirish va bosh.

Tasniflashning alohida ko'rinishi – turkumlash, ya'ni obyektlarni, ularning turkum, etalon yoki ideal namuna deb ataluvchi birorta namunaga o'xshashligi asosida guruhlash.

Turkumlash, tasniflashdan farqli ravishda, ajratilgan turkumlardan hech biriga mos kelmaydigan hodisalarning mavjud bo'lishiga yo'l qo'yadi.

Turkumlash, tasniflashga qaraganda ko'proq universaldir. U istalgan tizimlashtirishlarning dastlabki operatsiyasi hisoblanadi.

Tadqiqotda umumlashtirish yo'llari ham muhim o'ringa ega. Birinchi qaraganda ular oddiy bo'lib ko'rinadi, lekin haqiqatda o'rganilayotgan hodisalarni chuqur tushunishni talab qiladi. Ayrim hollarda ular yangi tushunchalarning paydo bo'lishi va amaliyotga kiritilishi bilan bog'liq.

Umumlashtirish – bu mantiqiy operatsiya bo‘lib, u biror-bir hodisalar guruhi uchun ushbu hodisalar xossalarning umumiylikini, ular haqidagi yangi bilimlar darajasida aks ettiruvchi yangi, hajmi kengroq bo‘lgan tushunchaning topilishidan iborat.

Har bir umumlashtirish asosga, hodisalarni guruhlash va ushbu guruhni birorta tushuncha bilan belgilash imkonini beradigan xossaga yoki xossalarning yig‘indisiga ega bo‘lishi kerak. Masalan, boshqaruv fani va amaliyotida yaqinda paydo bo‘lgan “inson kapitali” tushunchasi inson resurslari, kadrlar, xodimlarning xususiyatlarini, ishchilarning shaxsiy tavsiflarini, firmaning iqtisodiy muvaffaqiyatini kafolatlash, foydani oshirish, faoliyat yuritishni barqarorlashtirish, rivojlanishni tezlashtirish qobiliyati sifatida umumlashtiradi. Boshqaruv vaziyati ham, ularning har biri mustaqil ahamiyatga ega bo‘lgan, lekin birga qo‘shilib makonda va zamonda umumiylikni hosil qiluvchi barcha sharoitlarni umumlashtirishdan iborat. Rasmiy-mantiqiy tadqiqot usullariga, shuningdek induksiya va deduksiya kiradi.

«Induksiya» atamasi uchta ma’nodagi qo‘llanadi:

- xulosa chiqarishning induktiv shakli: ayrim predmetlar haqidagi bilimdan – ushbu sinfning barcha predmetlari haqidagi bilimga;

- bayon qilishning induktiv shakli: yagona dalillarni tavsiflashdan – umumiy bilimga;

- tadqiqotning induktiv usuli: yagona alomatlar, yagona predmetlarni tadqiq qilishdan – umumiy ahamiyatli alomatlarini topishga, predmetlarning butun sinfi haqidagi bilimga.

Xulosa chiqarishning uchta induktiv shakli mavjud: to‘liq induksiya, ommabop induksiya, ilmiy induksiya.

To‘liq induksiya – bu, predmet, aloqalar, hodisalar, jarayonlar sinfi miqdor jihatdan cheklangan va to‘la-to‘kis tadqiq qilishga yon bosgan taqdirda xulosa chiqarish shakli (axborot sinfini to‘liq: narsalar, hodisalar, predmetlarni qamrab oladi).

Katta bo‘lmagan hudud, firma, tashkilot bo‘linmasini va hokazolarni. tadqiq etishda to‘liq induksiya to‘g‘risida gapirish mumkin. Tadqiqot obyekti miqdor jihatdan cheklangan va uning barcha ko‘rinishlarida ko‘rib chiqiladi. Bunday tadqiqotdan olingan xulosalar isbotlanuvchi hisoblanadi va boshqa noma’lum, lekin o‘rganilgan obyekt bilan ahamiyatli o‘xshash alomatlarga ega obyektни baholash uchun asos bo‘la oladi.

Xulosa chiqarish ushbu shaklining kamchiligi shundaki, u sinfning barcha predmetlari to‘g‘risida bilishni talab qiladi, bu esa ko‘pincha imkonsiz, chunki vaziyatni tavsiflash doim cheklangan xususiyatga ega.

Ommabop induksiya – bu, alomatlarni oddiy sanab o‘tishga asoslangan xususiydan umumiyga xulosa chiqarish shakli. Zid alomatning yo‘qligi va qaytariluvchanligi asosida ko‘rib chiqilayotgan alomatning ushbu sinfning barcha predmetlariga tegishliligi haqidagi xulosa chiqariladi. Lekin, zid alomatning yo‘qligidan, ularning bo‘lishi mumkin emasligi yoki mavjud emasligi kelib chiqmaydi. Shu sababli xulosalar bu erda ehtimolga ega. Bu faraz, taxmin (“imkoniyat mavjud”, “bo‘lishi mumkin”) olish usuli. Amaliyotda ba’zan ko‘p takrorlanadigan vaziyatlar shakllanadi va ular qay darajada turkumga mos, ularni alohida sinfga, masalan “Standart vaziyatlar” sinfiga ajratish mumkinmi degan masalalarni aniqlash muhim.

Ilmiy induksiya – bu tasodifiy umumlashtirishlarni istisno qiluvchi tanlab olish yo‘li bilan xulosa chiqarish shaklidir. U birorta (tabiat, texnika, ijtimoiy tizim va h.k.) tasniflashning rivojlanish qonunlarini bilishga asoslanadiki, ularga tayanib, bosh to‘plamga nisbatan eng o‘xshash tanlanma to‘plam shakllantiriladi. Ushbu induksiya shakli boshqaruv tizimlarining sotsiologik tadqiqotlarida eng keng tarqalgan.

Deduktiv usul – bu bilimni bilvosita ifodalash bo‘lib, unda katta umumiylikka ega bilimdan kamroq umumiylikka ega bo‘lgan bilimga o‘tish amalga oshiriladi.

Deduktiv usul qoidasiga muvofiq hodisalar va jarayonlarning sabablarga asoslangan qonuniy aloqalari tufayli umumiy bilimdan yagona (xususiy) bilimni olish mumkin.

Bilishning deduktiv shakli *sillogizmlar* – bilvosita xulosa chiqarishlar orqali amalga oshiriladiki, unda umumiy oʻrta atama bilan bogʻlangan ikkita qatʼiy mulohazalardan uchinchi mulohaza chiqariladi.

Oddiy qatʼiy sillogizmga misol:

1-chi mulohaza: har bir broker malakaviy imtihon topshiradi;

2-chi mulohaza: ayrim talabalar – brokerlar; xulosa: ayrim talabalar malakaviy (brokerlik) imtihonini topshirgan.

Sillogizmning bosh qoidasi, yoki aksiomasi boʻlib quyidagi mulohaza hisoblanadi: «Har bir predmetga nisbatan tasdiqlanayotgan (inkor etilayotgan) barcha narsa predmetning istalgan qismiga nisbatan ham tasdiqlanadi».

Sillogizm ushbu bilimni berishi uchun dalil boʻla oladigan hukmlar haqiqiy boʻlishi zarur. Faqat quyidagi qator lokal sillogizm qoidalariga soʻzsiz amal qilinganda haqiqiy dalil boʻla oladigan hukmlardan haqiqiy xulosani olish mumkin:

- faqat uchta atama boʻlishi kerak, chunki chiqarilayotgan bilim ikkita chekka atamalarning oʻrtadagiga boʻlgan munosabatiga asoslangan;

- dalil boʻla oladigan hukmlardan hech boʻlmaganda bittasi umumiy mulohaza boʻlishi kerak (ikkita xususiy dalil boʻla oladigan hukmlardan zarurat bilan xulosa kelib chiqmaydi);

- dalil boʻla oladigan hukmlardan hech boʻlmaganda bittasi tasdiqlovchi boʻlishi kerak (ikkita inkor etuvchi dalil boʻla oladigan hukmlardan zarurat bilan xulosa kelib chiqmaydi);

- agar dalil boʻla oladigan hukmlardan bittasi xususiy boʻlsa, xulosa ham xususiy boʻlishi kerak;

- agar dalil boʻla oladigan hukmlardan bittasi inkor etuvchi boʻlsa, xulosa ham inkor etuvchi boʻlishi kerak.

Deduktiv usul boshqaruv vaziyatlariga nisbatan qo‘llanganda sodir bo‘layotgan voqealarning mohiyati yuzasidan asoslangan xulosalarga kelish imkonini beradi, agar haqiqiy vaziyatni qandaydir turkum vaziyatlarga kiritish mumkin bo‘lsa. Bundan o‘qitish jarayonida boshqaruv tajribasini egallash uchun foydalanish mumkin.

Tayanch iboralar

Empirik kuzatishlar, eksperiment, xronometrik kuzatish, intuitsiya, taqqoslash, o‘lchash, tasodifiy qidiruv, maqsadga yo‘nalgan qidiruv, tizimlashtirilgan qidiruv, algoritmik qidiruv, intuitiv qidiruv, intuitiv-maqsadli qidiruv, munozara, model, imitatsiya, ekstrapolyatsiya, abstraksiyalash, mulohaza, xulosa, asoslash, shartli va shartsiz dalillar, argumentatsiya, evolyusion baholash, ahloqiy baholash, estetik baholash, tasniflash, to‘liq induksiya, ommabop induksiya, ilmiy induksiya, deduktiv usul.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Empirik kuzatishlar deganda nimani tushunasiz?
2. Eksperiment deganda nimani tushunasiz?
3. Nima maqsadda xronometrik kuzatish o‘tkaziladi?
4. Intuitsiya deganda nimani tushunasiz?
5. Taqqoslash deganda nimani tushunasiz?
6. O‘lchash deganda nimani tushunasiz?
7. Model deganda nimani tushunasiz?
8. Imitatsiya nima?
9. Ekstrapolyatsiya nima?
10. Abstraksiyalash nima?
11. Mulohaza, xulosa, asoslash tushunchalari qanday farqlanadi?
12. To‘liq induksiya, ommabop induksiya, ilmiy induksiya tushunchalari qanday farqlanadi?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. – T.: O'zbekiston, 2017 – 104 b.
2. Формичев И.А. Исследование систем управления. Учебник.-М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2013 -348 с.
3. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА. Закон и право, 2008. -167 с.
4. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.: Издательство Экзамен, 2003 – 384 с.
5. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005 – 399 с.
6. Мильник В.В., Титаренко Б.П.Волочиенко В.А. Исследование систем управления. Учебное пособие. –М.: Академический проект, Трикета - 2005 – 352 с.

Internet saytlari

1. www.studmed.ru.
2. www.rc-analitik.ru.
3. www.studwood.ru.
4. www.sovman.ru.
5. www.it.rfei.ru.

III-bob. BOSHQARUV VAZIYATLARINI O‘RGANISH METODOLOGIYASI

3.1. Tadqiqot metodologiyasi

Metodologiya – bu inson faoliyatini mantiqiy tashkil qilish bo‘lib, u tadqiqot maqsadi va predmetini, uni o‘tkazishda yondashuvlar va mo‘ljallarni aniqlashdan, eng maqbul natijani olishni belgilovchi vositalar va usullarni tanlashdan iboratdir.

Insonning istalgan faoliyati metodologiya bilan tavsiflanadi va tadqiqotchilik faoliyatining muvaffaqiyati hal qiluvchi darajada metodologiyaga bog‘liq.

Tadqiqot maqsadi – boshqaruv tizimini qurishning hamda uning faoliyat yuritishini va rivojlanishini tashkil qilishning eng samarali variantlarini qidirish.

Lekin bu maqsad to‘g‘risidagi umumiy tasavvurdir. Haqiqatda tadqiqot ko‘plab maqsadlarga: masalan, boshqaruv sifatini monitoring qilish; boshqaruv tizimida ijodkorlik va innovatsion muhitni shakllantirish; kelgusida ishlashni qiyinlashtirishi mumkin bo‘lgan muammolarni o‘z vaqtida aniqlash; boshqaruv xodimlari malakasini oshirish; strategiyalarni baholash va hokazolarga ega.

Tadqiqot maqsadlari joriy va istiqbolli, umumiy va mahalliy, doimiy va epizodli bo‘lishi mumkin.

Istalgan tadqiqotning metodologiyasi uning maqsadini tanlash, qo‘yish va ifodalashdan boshlanadi.

Tadqiqot obyekti bo‘lib, aniq tashkilot, tashkilotlar guruhi, turli birlashmalarning boshqaruv vaziyati ko‘rinishida ifodalangan boshqaruv tizimi hisoblanadi. Lekin, uning ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar sinfiga mansubligini tushunish va hisobga olish metodologik jihatdan juda muhim ahamiyat kasb etadi.

Bu esa, inson uning eng muhim elementi ekanligini anglatib, uning faoliyati tizimning barcha faoliyat yuritish va rivojlanish jarayonlarining xususiyatlarini belgilaydi. Ushbu tizimning mavjud bo‘lishini belgilaydigan aloqalar, kishilar orasidagi, ularning manfaatlari, qadriyatlarini, motivlari va maqsadlariga asoslangan murakkab va qarama-qarshi munosabatlarni tavsiflaydi.

Zamonaviy texnik vositalar qanchalik mukammal bo'lishiga qaramay, ularning roli inson manfaatlariga, foydalanish va o'zlashtirish motivlariga qaramdir.

Boshqaruv vaziyati inson faoliyatini ifodalaydi.

Boshqaruv tizimidagi vaziyat o'rganilar ekan, uni insondan hamda uning faoliyatida foydalanishning barcha omillaridan ajratilgan holda tadqiq qilish mumkin emas.

Tadqiqot predmeti bo'lib boshqaruv vaziyati hisoblanadi, uni tahlil qilish natijasida muammo – o'z yechimini talab qilayotgan haqiqiy ziddiyat aniqlab olinadi. Boshqaruv tizimining faoliyat yuritishi ko'plab har xil muammolar: boshqaruv strategiyasi va taktikasi o'rtasidagi, bozor sharoitlari va firma imkoniyatlari o'rtasidagi, xodimlarning malakasi va innovatsiyalarga ehtiyoj o'rtasidagi va h.k. ziddiyatlar bilan tavsiflanadi.

Ushbu muammolarning birlari "abadiy", boshqalari – o'tkinchi yoki etilayotgan bo'lib, ularni hal qilish uchun tadqiqotlar zarur.

Maqsad – tadqiqotda muammolarni aniqlab olish va tanlashning asosidir.

Tadqiqot metodologiyasi mazmunining keyingi tarkibiy qismi bo'lib yondashuv – tadqiqot rakursi hisoblanib, u go'yoki tadqiqot boshlanadigan va uning maqsadga qarab yo'nalganligini belgilaydigan boshlang'ich nuqtai nazar, dastlabki nuqtani ifodalaydi.

Yondashuv *aspektli, tizimli va konseptual* bo'lishi mumkin.

Aspektli yondashuv – bu muammoning dolzarbligi yoki tadqiqotga ajratilgan resurslarni hisobga olgan holda muammoning bir qirrasini tanlashdir. SHu tarzda, xodimlarni rivojlantirish muammosi iqtisodiy aspekt, ijtimoiy-psihologik, ta'lim va boshqa aspektlarga ega bo'lishi mumkin.

Tizimli yondashuv – bu tadqiqot metodologiyasining yanada yuqori darajasi bo'lib, u muammoning barcha aspektlarini, ularning o'zaro bog'liqligida va yaxlitligida imkon qadar eng ko'p hisobga olishni, bosh va ahamiyatlisini ajratishni, aspektlar, xossalalar va tavsiflar orasidagi aloqalar xarakterini aniqlashni talab qiladi. Tizimli yondashuvning quyidagi aspektlari bo'lishi mumkin:

• *elementli aspekt* – o‘rganilayotgan tizimga kiruvchi elementlarni aniqlash, tizimning umumiylik darajasini, uning quvvatini belgilash;

• *tuzilmaviy aspekt* – tizimning tuzilmaviy tavsiflarini (aloqalarni, miqdor va sifat o‘zaro bog‘liqliklarni aniqlovchi tuzilma turkumi) aniqlash;

• *funksional aspekt* – tizim funksiyalarini yaxlit va uning tarkibiy qismlari (kichik tizimlari)ni, ushbu funksiyalarning muvofiqligini, funksiyalarning takrorlanishini aniqlash;

• *integrativ aspekt* – tizim maqsadlarini, uning faoliyat yuritishidagi ziddiyatlarni, ziddiyatlarni hal qilish yo‘llari va usullarini oydinlashtirish, tadqiqot obyektini yaxlit tizim sifatida saqlanishini ta’minlaydigan asosiy bo‘g‘inni aniqlash;

• *Metodologiya aspektli, tizimli va konseptual elementli aspekt tuzilmaviy aspekt funksional integrativ kommunikativ aspekt* – tizimning yashash muhitini, boshqa tizimlar bilan subordinatsiyali va o‘zaro muvofiqlashgan aloqalari tavsiflarini, ushbu aloqalarning mustahkamligini aniqlash;

• *tarixiy aspekt* – tizimning vujudga kelish tarixini, uning rivojlanish bosqichlarini, erishilgan darajasini tadqiq qilish, va shu asosda istiqbollarni bashoratlash;

Konseptual yondashuv tadqiqot konsepsiyasini, ya’ni tadqiqotning umumiy yo‘nalishi, arxitetonikasi va meros bo‘lib qolishini belgilovchi tanya qoidalar majmuasini dastlabki ishlab chiqishni ko‘zlaydi.

Yondashuvlar empirik (tajribaga tayanuvchi), pragmatik (eng yaqin natijani olish vazifasiga tayanadigan) va ilmiy bo‘lishi mumkin. Eng samarali bo‘lib, albatta, tadqiqot maqsadlarini ilmiy qo‘yishni va uni o‘tkazishda ilmiy apparatdan foydalanishni nazarda tutuvchi ilmiy yondashuv hisoblanadi. Amaliyotda esa vaziyatlar bilan ishlashda va yechimlarni ishlab chiqishda ko‘pincha empirik va pragmatik yondashuvlar bilan cheklaniladi.

Tadqiqot metodologiyasi shuningdek, tadqiqotni yanada izchil va maqsadga yoʻnalgan holda oʻtkazish imkonini beradigan moʻljallar va cheklovlarni aniqlash va shakllantirishni oʻz ichiga olishi zarur.

Moʻljallar yumshoq va qattiq, cheklovlar esa – yaqqol yoki noaniq boʻlishi mumkin.

Metodologiyada bosh vazifani tadqiqot vositalari va usullari bajaradi, ular rasmiy-mantiqiy, umumilmiy va maxsus turlarga boʻlinadi.

Rasmiy-mantiqiy usullar – bu boshqaruv tadqiqotlari negizini tashkil etuvchi inson intellektual faoliyati usullaridir; umumilmiy usullar tadqiqotning ilmiy apparatini aks ettiradi; maxsus usullar boshqaruv tizimlarining oʻziga xosligiga bogʻliq va boshqaruvchilik faoliyatining oʻziga xosligini aks ettiradi. Har qanday tadqiqot dalillar bilan taʼminlangan boʻlishi zarur.

Dalilli materialning nazariy va amaliy ahamiyati tadqiqot metodologiyasi bilan aniqlanadi. Metodologiya dalillarning oʻzaro aloqasini oʻrnatishga yordam beradi va keyingi tadqiqotning borishini yoʻnaltiradi. U dalillarni, ularning ahamiyati, tahlil qilish va tartibga solishning muhimligi darajasiga qarab tanlashning asosi sifatida yuzaga chiqadi. Ayni vaqtda dalillarning oʻzi ham, ularning tarkibi, ishonchliligi, shakli va turkumi tadqiqotning metodologik sxemasini shakllantirishga taʼsir koʻrsatadi. SHu sababli dalilli material ikki: tadqiqotning asosini tashkil qiluvchi metodologiya bilan taʼminlangan nazariy-metodologik, hamda empirik tomonlarga ega.

Gipotezaning nazariy-metodologik funksiyasi, birinchidan, aynan qoʻyilgan boshqaruvchilik muammosini yechish uchun kerakli dalillarni tanlab olishga yordam berishida, va ikkinchidan, maʼlum maʼnoda, unga ergashgan holda ushbu dalillarni eng yaxshi tarzda tashkil qilish mumkin boʻlgan yoʻnalishni qayd etishida namoyon boʻladi. Empirik funksiya dalillarni olish imkoniyatlarida namoyon boʻladi.

3.2. Tadqiqot jarayonida dalillar bilan ishlash bosqichlari

Tadqiqot jarayonida dalillar bilan ishlashning quyidagi bosqichlarini ajratish mumkin: tavsiflash, tushuntirish va oldindan aytib berish-bashoratlash.

Ilmiy tavsiflash – bu empirik tadqiqot natijalarini dalillar yordamida qayd qilishdir.

Tavsiflashning maqsadi – empirik ma'lumotlarni, turli ilmiy umumlashtirishlar va xulosalar uchun foydalanish mumkin bo'ladigan ko'rinishga keltirishdir. Tadqiqotlar amaliyotidan kelib chiqib, bir necha tavsiflash usullarini ajratish mumkin.

Dalillarni guruhlash usuli – bu ma'lumotlarni o'xshashlik yoki farqlanish alomatiga ko'ra tasniflash yohud tartibga keltirish. Guruhlashning maqsadi – bir nechta o'zgaruvchilar o'rtasidagi o'zaro aloqalarni aniqlash (ma'lumotlarning o'zaro nazorat qilish, tuzilmaviy tavsif, aloqalarning zichligi va yo'nalishlarini aniqlash, xossalarning barqaror birikmalarini qidirish). Guruhlash dalillarni, tavsiflash gipotezasiga muvofiq yagona tizimga u yoki bu belgilovchi alomatlar asosida bog'lash imkonini beradi

Turkumlashlarni qurish usuli – bu ijtimoiy obyektlar (dalillar)ga tegishli o'zgaruvchilarning yaxlit tizimida ushbu obyektlar (dalillar) xossalarining barqaror birikmalarini qidirishdir.

Ijtimoiy dalillar alomatlarini tavsiflash muayyan nazariy konsepsiyalar asosida ham amalga oshirilish mumkin – bu *nazariy turkumlashtirishdir*. Bu holda kuzatilayotgan dalillarni a'zolarga ajratish (ya'ni barqaror guruhlarni ajratish) tekshirmasdan (apriori) amalga oshiriladi.

Tavsiflash amali natijalari ham yakka dalillarda, ham umumlashtirishlarda ifodalanishi mumkin. Biroq boshqaruv vaziyatlarini tadqiq qilishning o'ziga xosligi shundaki, ko'po'lchovli dalillar eng ko'p uchraydi. SHunday qilib, tavsiflash protsedurasi yangi nazariy obyektни shakllantirishga olib keladiki, u empirik tadqiqot obyekti sifatida bevosita qatnasha olmaydi. Ilmiy tavsiflash protseduralari,

ishlatilayotgan dalillar va tadqiqot maqsadlarining o'ziga xosliklariga qarab vaziyatlarni shakllantirish uchun material to'plash asosiga qo'yilishi mumkin.

Tushuntirish – bu tadqiq etish metodologiyasi va empirik dalillar asosida kuzatish obyekti (obyektlari)ning mohiyatini yoritish, uning muayyan obyektiv tendensiyalar yoki qonunlarga bo'ysunuvchanligini namoyish etish. Istalgan tushuntirishning muhim tavsiflaridan biri – uning ikki xil tarkiblig, ya'ni bir tomondan tushuntirilayotgan obyektни aks ettiruvchi qoidalar yoki qoidalar to'plami, boshqa tomondan esa – tushuntiruvchi qoidalar to'plami ekanligidir.

Har qanday tushuntirishning aniq turi hech bo'lmaganda uch omil: tushuntiruvchi qoidalarining xarakteri, tushuntiriluvchi qoidalarining xarakteri hamda tushuntiruvchi va tushuntiriluvchilarning o'zaro aloqasi xarakteri, ya'ni tushuntirish mexanizmi bilan aniqlanadi.

Zamonaviy ilm-fan tobora ko'proq funksional tushuntirishdan foydalanmoqda. Bu eng avvalo, murakkab funksional tizimlar (masalan, yirik tashkilotlarni boshqarish tizimlari) tadqiqot obyektiga aylanganligi bilan tushuntiriladi.

Ijtimoiy obyektning ahamiyatli tavsiflaridan biri bo'lib uning tuzilmasi hisoblanadi. Tuzilmani bilish – ijtimoiy-iqtisodiy tizim mohiyatining eng muhim jihatini yoritish demakdir. Ushbu vazifani hal qilish tuzilmaviy tushuntirishning mohiyatini tashkil etadi. Oxirgisi yoki ijtimoiy obyektning ichki elementlarini tushuntirish va ularni yagona yaxlitlikka birlashtirish usulidan yoki tushuntirilayotgan obyektning qandaydir yanada katta tizimdagi o'rnini aniqlashdan iborat. Shunga muvofiq, ichki tuzilmaviy va tashqi tuzilmaviy tushuntirishlar ajratiladi.

Oldindan aytib berish – bashorat gipotezalarni tekshirish yo'llari orqali amalga oshiriladi. Mantiqiy nuqtai nazardan gipotezani har tomonlama amaliyotda tekshirish jarayoni ushbu gipotezalardan kelib chiqayotgan oqibatlarini tajribada tasdiqlash hisoblanadi. Buning ustiga tekshiruv asosiy gipotezalar bilan aniqlangan, balki o'zaro bir-birini inkor qiluvchi, lekin albatta o'z gipoteza-oqibatlariga ega bo'lgan mantiqiy yaxlitlikni ifodalaydigan har bir muqobil yo'ldan o'tishi zarur.

Ayni vaqtda asosiy gipotezaning har bir oqibatini empirik tasdiqlanishi gipotezani o'zini isbotlash bo'lib xizmat qila olmaydi – bu oqibatning haqiqiyligidan asoslashning haqiqiyligiga chiqarilgan g'ayriqonuniy xulosadir.

Ehtimol, ushbu natija faqat bundan, balki boshqa birorta gipotezadan ham kelib chiqadi. Lekin gipotezaning qanchalik ko'p turli oqibatlari tajribada tasdiqlansa, ular barchasining boshqa gipoteza yoki gipotezalardan kelib chiqish ehtimoli shunchalik kam bo'ladi.

Biroq tadqiqot natijalari haqiqiyligini tekshirishning eng samarali vositasi bo'lib boshqaruv xodimlarining boshqaruvchilik faoliyati hisoblanadi.

Kishi hayotining asosiy namoyon bo'lish shakli bo'lib uning faoliyati – hissiy-predmetli, tajriba-konstruktorlik, nazariy, ma'naviy-ruhiy va hokazolar hisoblanadi. Inson uni o'rab turgan narsalarga faol ta'sir ko'rsatadi, ularga jamiyat va shaxsiy ehtiyojlarni qondirish uchun kerakli bo'lgan shakl va xossalarni qo'shadi.

Amaliyot – bu kishilarning maqsadga yo'nalgan, ongli, tashkillashtirilgan faoliyati bo'lib, uning mazmuni tabiiy va ijtimoiy obyektlarni o'zlashtirish va qayta o'zgartirishdan iborat hamda u kishilik jamiyatini hamda bilish faoliyatini rivojlantirishning umumiy asosiy, harakatlantiruvchi kuchini tashkil etadi. Amaliyot, kishi ijtimoiy hayotining asosiy usuli, uning o'zini namoyon etish shakli bo'la turib, murakkab yaxlit tizim hisoblanadi va quyidagilarni o'z ichiga oladi: ehtiyoj, maqsad, motiv, ayrim amallar, harakatlar, ishlar; faoliyatning nishoni bo'lgan predmet; maqsadga erishish vositalari va nihoyat, faoliyat natijasi.

Amaliyotning asosiy turlari – moddiy-ishlab chiqarish va ijtimoiy-qayta tuzish faoliyati (kishilarning ijtimoiy hayotning ijtimoiy, siyosiy va boshqaruv sohalaridagi faoliyati). Kishilarning tabiiy-ilmiy va tajriba-konstruktorlik faoliyat turlari amaliyotning alohida turini tashkil etadi.

Ilm-fan va amaliyot ziddiyatlarning birligini tashkil etib, unda hal qiluvchi vazifa avval boshdanoq amaliyotga tegishli. Aynan amaliyotda bilish jarayonining o'z ehtiyojlari va xususiyatlari ham empirik, ham mantiqiy darajada shakllanadi.

Lekin ilm-fan o‘z vazifasini amaliyotni shunchaki umumlashtirish bilan cheklab qolmaydi, balki empirik materialni ijodiy qayta ishlaydi, va shu orqali amaliyot rivojlanishi uchun yangi istiqbollarni ochib beradi. Nazariya unga nisbatan dasturlovchi vazifani bajaradi, amaliyotga “o‘ta uzoq masofali” oldindan bilish imkoniyatini yaratadi.

Boshqaruv vaziyatlarini tadqiq etishda amaliyot uch xil vazifani bajaradi. Birinchidan, umumlashtirish zarur bo‘lgan kerakli, dalillarga asoslangan materiallarni taqdim etar, va shu orqali tadqiqotning haqiqiy hayotdan uzilib qolishini oldini olar ekan, muammolarni aniqlash manbai, negizi, tadqiqotni harakatlantiruvchi kuch bo‘lib xizmat qiladi. Ikkinchidan, amaliyot, vaziyatni tahlil qilish natijasida olingan bilimlarni qo‘llash usuli bo‘lib xizmat qiladi va shu ma’nodan u tadqiqotning maqsadini belgilaydi. Ilmiy bilimlar, faqat, agar ular eng mukammal boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini yaratishga joriy etilganda, boshqaruv qarorlarini tayyorlashda, sifatni boshqarish tizimlarini yaratishda va hokazolardan foydalanilgandagina amaliy mazmunga ega bo‘ladi. Bilishning pirovard maqsadi bo‘lib, bilimlarning o‘zi emas, balki ijtimoiy guruhlar va alohida shaxslarning moddiy va ma’naviy ehtiyojlarini qondirish uchun haqiqatni amaliy o‘zgartirish hisoblanadi. Uchinchidan, amaliyot bilish natijalarining haqiqiylik mezonini, o‘lchovi bo‘lib xizmat qiladi.

Boshqaruv organlarida amalga oshirilgan tashkiliy-tuzilmaviy modellarning o‘zgarishlari, agar ular amaliyotda tekshirilib, o‘z natijadorligini va ta’sirchanligini isbotlagan bo‘lsagina, maqsadga muvofiq va haqiqiy deb tan olinishi mumkin. Aynan amaliyot vaziyatlar tahlili natijalari bo‘yicha chiqarilgan xulosalar va tavsiyalarning asoslanganligini tasdiqlaydi va ayni vaqtda vaziyatning keyingi tavsiflanishiga kiritiladigan yangi dalillarni shakllantiradi.

Shunday qilib, amaliyot – bu bilishni, uning barcha darajalarida shakllantirish va rivojlantirish asosi, boshqaruvchilik bilimi manbai, boshqaruv vaziyatlarini tadqiq etish natijalarining haqiqiylik mezonidir.

Istalgan tadqiqot konsepsiyaning mavjud bo‘lishini talab qiladi.

Tadqiqotchi faoliyatini, loyihalashning tegishli prinsiplariga amal qilgan holda yangi qurilmani loyihalayotgan loyihachining faoliyati bilan taqqoslash mumkin.

Tadqiqotchi ham loyihalaydi, lekin uning loyihalash predmeti, nafaqat alohida muammoning yoki tadqiqotchilik vazifasining yechimidan, balki yangi rivojlanish konsepsiyasini yoki kompleks muammoni o'rganish konsepsiyasini yaratishdan ham iborat bo'lishi mumkin.

Konsepsiya – bu kishi faoliyatini (tadqiqotchilik, boshqaruvchilik, loyihalash, funksional va h.k.) belgilovchi umumiy boshlang'ich maqsad bilan bog'langan va muayyan maqsadga erishiga yo'naltirilgan qoidalarning to'plamidir.

Ilm-fan sohasida konsepsiya hodisalarni tushuntirishga hamda asos soluvchi g'oyalar va yondashuvlar to'plami sifatida tadqiqotlarni tashkillashtirishga yordam beradi.

Amaliy kishi faoliyatida u boshlang'ich dalil bo'la oladigan hukmlar va ko'rsatmalarni, ularga erishish maqsadi va vositalarini aks ettiradi. Masalan, boshqaruv sohasida konsepsiya boshqaruvga yondashuvlar, qadriyatlar tizimini aks ettiradiki, ular bo'yicha yechimlar variantlari, boshqaruv vaziyatlarini amaliy tahlil qilish omillari tanlanadi va hokazolar. Bir nechta turli boshqaruv konsepsiyalarini aytib o'tish mumkin: boshqaruv madaniyati konsepsiyasi, norasmiy boshqarish konsepsiyasi va boshqalar.

Boshqaruv konsepsiyasi boshqaruv tadqiqotining hamda ilmiy asoslangan loyihalashning predmeti va natijasi bo'lishi mumkin.

Boshqaruv vaziyati kabi tadqiqot obyektining o'ziga xosligi ko'p jihatdan uni tadqiq etish prinsiplarini ham aniqlaydi. Integratsiya, divergensiya, transformatsiya va konvergensiya prinsiplaridan ketma-ket foydalanish asosida samaradorlikka erishish mumkin.

Divergensiya – bu tadqiqot predmeti chegaralarini kengaytirish bo'lib, u yetarli darajadagi samarali yechimni qidirish makonini ta'minlash uchun zarurdir.

Tadqiqot maqsadlari barqarorsiz yoki noaniq bo'lganda divergensiyadan foydalanish eng ko'p samara beradi. Ehtimoliy yechimlarning istalgan variantlari –

zid, muammoga taalluqli bo‘lmagan, yiroq, noaniq variantlari ko‘rib chiqish uchun qabul qilinadi – bu esa qidiruv maydonini kengaytiradi.

Divergensiya – bu g‘oyalar, yondashuvlar, tadqiqot yo‘nalishlarini tekshirish, paradigmalar va sanoq boshlarni qidirishdir. Bu erda muammo mohiyatini aks ettiruvchi masalalarning qo‘yilishi eng katta ahamiyat kasb etadi.

Divergensiyaning bevosita natijasi bo‘lib, muammoning eng to‘g‘ri qo‘yilishi, uni yechish yondashuvlari va maqsadlarini, shuningdek yechim variantlarini baholash shkalasini aniqlash hisoblanadi. Divergensiya foydalanish vaziyatning o‘zini shakllantirish, axborotni saralash, tadqiqot maqsadlarini aniqlashtirish imkonini beradi.

Transformatsiyalash – bu muammoni o‘zgartirish va uni keyingi tadqiqotlar va u bilan amaliy ishlash uchun eng maqbul, tadqiqot ehtiyojlari va maqsadlariga eng yuqori darajada javob beruvchi ko‘rinishda taqdim etish, muammoni tadqiqotchilik vazifalarining mazmuni va xususiyatlarini aks ettiruvchi ravshan sxema ko‘rinishida taqdim etishdir. Transformatsiyalash, muammoni dekompozitsiya qilish, uni yechish vositalarini aniqlash, tadqiqotni o‘tkazishda ishlatiladigan tayanch tushunchalarni ta’riflashni o‘z ichiga oladi.

Transformatsiyalash prinsiplari – tasniflash, siljitish, cheklovlar, o‘zaro ta’sir ko‘rsatish, muammo tuzilishini aniqlashtirish, morfologik tahlil, tabaqalashtirish mezonlarini tanlash.

Konvergeniya qilish – bu tadqiqot maqsadiga erishilganlikni tavsiflovchi yakuniy yechim topilgunga qadar muqobil va ikkinchi darajali muammolarni ketma-ket hal qilish.

Konvergeniya qilishning xususiyati – qat’iy mantiqiy tanlov metodikalaridan foydalanish, noaniqlikni bartaraf qilish, o‘rnatilgan mezonlar bo‘yicha muqobilliklarni istichno qilish. Konvergeniya qilish – bu boshqaruv qarorlarini aniqlashtirish va detallashtirish, qidiruv maydonini qisqartirishdir.

3.3. Ilmiy tadqiqot turlari

Menejmentda ilmiy tadqiqot turlari quyidagilardan iborat:

1. Fundamental ilmiy tadqiqotlar.
2. Amaliy ilmiy tadqiqotlar.

Fundamental ilmiy tadqiqotlar atrofni qurshab olgan dunyo hodisalarini bilishga, haqiqiy voqelikning obyektlari va hodisalari orasidagi yangi aloqalar va munosabatlarni aniqlashga, yangi fundamental qonun va prinsiplarni ochishga, metodologiya va texnologiyalarni yaratishga yo'naltirilgan. Ushbu tadqiqotlar turkumi jiddiy tavakkalchilik bilan bog'langan va uni olish ehtimoli 10 %dan oshmaydigan aniq ijobiy natijani olish nuqtai nazardan noaniqdir. SHunga qaramay, aynan fundamental tadqiqotlar ham ilm-fanni o'zining, ham ijtimoiy ishlab chiqarishning rivojlanish asosini tashkil etadi.

Amaliy tadqiqotlar jamiyatning yangi amaliy ehtiyojlarini qondirish uchun zarur bo'lgan yangi bilimlarni olishga yo'naltirilgan. Amaliy tadqiqotlar natijalari mavjud texnologiyalarni, materiallarni, mashinalarni takomillashtirishda yoki yangi qonuniyatlar va prinsiplarni aniqlashda, yangi usullar va vositalarni, metodologiya va modellarni ishlab chiqishda qo'llanadi.

Tadqiqot istiqbolliligini aniqlashga va ilmiy vazifalarni yechish yo'llarini topishga qaratilgan ilmiy tadqiqotlar qidiruv tadqiqotlari deb nomalanadi. Ilmiy ishlanmalar – fundamental yoki amaliy tadqiqotlarning yakuniy qismi, u odatda, tajriba namunalari yoki dastlabki loyihalarni yaratishni o'z ichiga oladiki, ular asosida tadqiq etilayotgan obyekt yoki jarayonning keyingi rivojlanishi to'g'risidagi qaror shakllanadi.

Tayanch iboralar

Metodologiya, aspektli yondashuv, tizimli yondashuv, konseptual yondashuv, elementli aspekt, tuzilmaviy aspekt, funksional aspekt, integrativ aspekt, kommunikativ aspekt, tarixiy aspekt, ilmiy tavsiflash, dalillarni guruhlash, turkumlashlarni qurish, tushuntirish, oldindan aytib berish, amaliyot, ilm-fan,

konsepsiya, divergensiya, transformatsiyalash, konvergensiya qilish, fundamental, amaliy.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Metodologiyaning mazmuni nimadan iborat?
2. Aspektli yondashuv deganda nimani tushunasiz?
3. Tizimli yondashuv deganda nimani tushunasiz?
4. Konseptual yondashuv deganda nimani tushunasiz?
5. Tuzilmaviy, funksional, integrativ, kommunikativ, tarixiy aspektlar bir-biridan qaysi jihatlari bilan farq qiladi?
6. Divergensiya nima?
7. Dalillarni guruhlash deganda nimani tushunasiz?
8. Transformatsiyalash deganda nimani tushunasiz?
9. Konvergensiya qilish deganda nimani tushunasiz?
10. Ilmiy tavsiflash deganda nimani tushunasiz?
11. Dalillarni guruhlash deganda nimani tushunasiz?
12. Konsepsiya nima?
13. Fundamental tadqiqot deganda nimani tushunasiz?
14. Amaliy tadqiqot deganda nimani tushunasiz?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

7. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. – T.: O'zbekiston, 2017 – 104 b.
8. Формичев И.А. Исследование систем управления. Учебник.-М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2013 -348 с.
9. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА. Закон и право, 2008. -167 с.
10. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.:

Издательство Экзамен, 2003 – 384 с.

11. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005 – 399 с.

12. Мильник В.В., Титаренко Б.П.Волочиенко В.А. Исследование систем управления. Учебное пособие. –М.: Академический проект, Трикета - 2005 – 352 с.

Internet saytlari

1. www.studmed.ru.
2. www.rc-analitik.ru.
3. www.studwood.ru.
4. www.sovman.ru.
5. www.studmed.ru.

IV-bob. MENEJMENTDA ANIQ (MAXSUS) TADQIQOT USULLARI

4.1. Aniq (maxsus) tadqiqot usullari tadqiqot obyektining o'ziga xosligi, predmeti va vazifalarini aks ettiruvchi usullar sifatida

Aniq (maxsus) tadqiqot usullari tadqiqot obyektining o'ziga xosligini, uning predmeti va vazifalarini aks ettiradi.

Aniq (maxsus) tadqiqot usullarining eng muhimlariga hujjatlarni o'rganish, modeli eksperiment, sotsiologik tadqiqotlar o'tkazish usullari, shuningdek, testdan o'tkazish, jamoaviy tahlil, sotsiometrik baholar, ishbilarmonlik va innovatsion o'yinlar usullari, imitatsion modellashtirish usullari va boshqalar kiradi.

Tadqiqot usullarini tanlash mezonlaridan biri – bu vaziyat yoki muammoning aniqlanganlik darajasi. Bunda muammoning aniqlanganligini uning manbalari, tuzilishi, mazmuni, turkumga mansubligi, haqiqiylik sohasi, etukligi, boshqa muammolardan nisbiy chegaralash imkoniyati (yaxlitlik alomatlari) bilan tavsiflanadi. Muammoning minimal, qisman va maksimal aniqlanganligi mavjud. Ularning har biri o'z tadqiqot usullari yig'indisini nazarda tutadi.

Boshqaruv muammolarini hujjatlarni o'rganish orqali tadqiq etish mumkin. Istalgan boshqaruv hujjatlarda qayd etiladigan axborotning harakatlanishi bilan bog'langan. Tadqiqotchi uchun – bu boy material, faqatgina uni avvaldan tuzilgan sxema bo'yicha qayta ishlash zarur.

Hujjatlar yordamida tadqiq etish samaradorligi hujjatlarning tarkibi, ularning mazmuni, shakli va axborotli tasnifiga bog'liq. Afsuski, eng qimmatli yoki hatto shunchaki ishonchli tadqiqot natijalarini olish uchun axborot etishmaydi, chunki hujjatlar tizimi undan tadqiqot maqsadlarida foydalanishni nazarda tutmaydi. Boshqaruv tadqiqotiga jiddiy e'tibor qaratiladigan, va u muntazam o'tkaziladigan firmalarda axborotni qayd etish, uning hajmlarini tartibga solish, tuzilishi, tadqiqot o'tkazish uchun saqlashning tegishli shakllari ishlab chiqiladi.

Ijtimoiy tadqiqot usuli keng qo'llanadigan boshqaruvni tadqiq etish usullaridan biri hisoblanadi. U vaziyatni xodimlarning haqiqiy faoliyat omillari, ularning

manfaatlari va qadriyatlarini, mavjud muammolarga munosabati va ushbu muammolarni tushunishi bo'yicha baholashga imkon beradi.

Ijtimoiy tadqiqotlar turlicha bo'ladi – ularga kuzatuv ham, intervyu olish ham, anketa so'rovnomalari ham kiradi. Yetarlicha to'g'ri tayyorlangan va olib borilgan ijtimoiy tadqiqotlar boshqaruv tizimlari tadqiqotchisiga boy axborotlarni beradi. Vaziyatli yondashuvda ijtimoiy tadqiqotlar nihoyatda turli maqsadlarda ishlatilishi mumkin. Shu tarzda, ijtimoiy tadqiqot muallif tomonidan talabalarning, ularning shaxsiy ish tajribasiga asoslangan amaliy vaziyatlarni o'quv jarayonida qo'llash imkoniyatlarini, ish va o'qishni, mansab bo'yicha ko'tarilish istiqbollari va hokazolar samarali qo'shib olib borish imkoniyatlarini o'rganish uchun o'tkazildi. Ijtimoiy tadqiqotlar vaziyatni o'zini yozish uchun dalillarga asoslangan materiallarni berishi mumkin, buning ustiga bu vaziyatning o'ziga xos jihatlari hisobga oluvchi, maqsadga yo'naltirilgan holda foydalaniladigan material bo'ladi. Bundan tashqari, ijtimoiy tadqiqotlar vaziyatni tahlil qilish natijasida aniqlangan muammolarni tadqiq etish uchun olib borilishi mumkin.

Boshqaruv vaziyatlarini tadqiq etishda ekspert baholash usuli – ko'plab muammolarning murakkabligi, ularning "inson omili" bilan aloqalari, ishonchli eksperimental yoki me'yoriy vositalarning mavjud emasligi sababli keng tarqalgan.

Tekshiruvning eng muhim bosqichlaridan biri, uni o'tkazishning eng birinchi bosqichi bo'lib, ekspertlar guruhini – o'z tashkilotidan yoki "chetdan" tanlash hisoblanadi.

Mutaxassislarni ekspert guruhi tarkibiga ilgari surish tashkilot bo'linmalari jamoalari tomonidan ochiq yoki yopiq ovoz berish yo'li bilan amalga oshirilishi mumkin bo'lib, bu ishonch qozongan ekspertlarni tanlab olish imkonini beradi.

Mutaxassislar "chetdan" taklif qilinganda esa ularni tanlab olish jarayoni jiddiy qiyinlashadi. Ekspertlarni tanlab olishning to'rtta asosiy usuli ishlatiladi: o'z-o'zini baholash, ekspertlikka nomzodlarning o'tmishdagi faoliyat natijalarini baholash, ularning chuqur bilimiga egaligini aniqlash asosida va nihoyat, guruh tomonidan har bir nomzodni tanlab olish.

Iqtisodiy va ijtimoiy tadqiqotlarda «tanlov», «foydalilik», «ehtimollik» kabi tushunchalarni o‘z ichiga oluvchi afzal ko‘rish muhim o‘ringa ega. Sanab o‘tilgan tushunchalarni ta’riflash uchun turli, shu jumladan ekspertlar baholaridan ham foydalaniladi.

Barcha baho turlari to‘rtta komponentga ega: subyekt, predmet, xarakter va asos. Yakuniy baho ikkita komponentga ega: ekspertning hislari va modelning o‘zi yoki uning ayrim xossalari.

O‘z xarakteriga ko‘ra baholar mutloq va nisbiy bo‘ladi.

Ekspertli baholashda ham mutloq, ham nisbiy baholar bir xil ishlatiladi. Mutloq baholar, masalan, o‘tkazilishi mumkin bo‘lgan sotsiologik tadqiqot obyektini baholashda (yaxshi – yomon), nisbiy baholar esa – tanlash (masalan, taklif etilgan muqobilliklardan birini tanlash) uchun ishlatilishi mumkin.

“Yaxshi”, “yomon”, “yaxshiroq”, “yomonroq” kabi tushunchalardan foydalanish, baholanayotgan obyektlar uchun baholashni engillashtiruvchi ma’lum namunalar, standartlarning mavjud bo‘lishini nazarda tutadi.

Obyektlarni ijtimoiy tadqiqotlarda baholanishi esa aynan ular uchun ana shu aniq standartlarning yo‘qligi sababli murakkablashgan bo‘ladi.

Baholashning asosi deganda subyektning nuqta nazari yoki uni ma’lum bir narsani afzal ko‘rishga undayotgan sabablar tushuniladi. Asoslar ko‘pincha yaqqol namoyon bo‘lmaydi, buning ustiga, subyekt ba’zan nima uchun u yoki bu predmetni afzal ko‘rganini hatto o‘ziga ham tushuntira olmaydi. Ekspertli baholashda bitta predmetga, lekin turli asoslarga ega har xil baholar olinishi mumkin. Shu tarzda, kimyo kombinati faoliyati xalq xo‘jaligi uchun uning mahsulotining ahamiyati nuqtai nazardan yuqori va atrof-muhit muhofazasi nuqtai nazardan – juda past baholanishi mumkin.

Ijtimoiy tadqiqotda qo‘llanadigan ekspertli baholar o‘rganilayotgan obyektlarni bir-biri bilan yoki muayyan namuna bilan taqqoslash asosida shakllanadi. Ijtimoiy obyektlar tuzilishining murakkabligi o‘rganilayotgan obyektning eng xarakterli, dastlabki tadqiqot gipotezasiga mos keladigan xossalarni ajratib olish maqsadida

dastlabki sifat tahlilini o'tkazish zaruratini asoslaydi. Sifat tahlili bosqichi muhim hisoblanadi, chunki o'rganilayotgan obyektning xossalari (alomatlarini)ni o'lchash imkoniyati ularning qanchalik muvaffaqiyatli ajratib olinganligiga bog'liq.

Ijtimoiy obyektlar alomatlarini taxminan ikki turkumga: ma'lum etalonlar yordamida o'lchanadigan miqdoriy alomatlarga (masalan, yangilik kiritish xarajatlari, kishilarning ish haqi so'mlarda baholanadi), va sifat alomatlariga, ya'ni ekspertli baholashda ajratish va o'lchash ma'lum qiyinchiliklarga ega bo'lgan alomatlarga ajratish mumkin. Obyektlarning sifat tavsiflari o'rnatilgan o'lchash etalonlariga ega emasligi tufayli, tadqiqotchilarning o'zi tomonidan ularni obyekt tuzilishining o'ziga va tadqiqot gipotezasiga muvofiq tuzishga to'g'ri keladi.

Ekspertli baholashni o'tkazish uchun ayrim hollarda obyektning ma'lum tavsiflarini ajratish va ularga sifatliy verbal bahoni berish yetarli. Bu kabi ekspert bahoni "aqliy hujum" usuli yoki ekspertlar taklif etilgan bir nechta gipotezalar, rivojlanish variantlari, yuzaga kelgan ijtimoiy vaziyatni baholashlari kerak bo'lgan munozara yohud majlis vaqtida olish mumkin. Verbal sifatliy ekspert baholaridan tadqiqotning ilk bosqichida ijtimoiy obyektning xarakterli xususiyatlarini ajratishda foydalaniladi.

Sifat baholarni shakllantirish jarayoni xususiyatlaridan biri – so'rovnomada ishtirok etayotgan ekspertlar sonini cheklash; ikkinchi xususiyat – sifat baholarini keyingi qayta ishlashning nisbatan cheklanganligi. Guruhli tanlash nazariyasi apparati uchun kirish ma'lumotlari hisoblanmish sifat jihatdan baholar shu bilan birga statistik tahlildan foydalanishni istisno qiladi.

Sifat tavsiflarini baholash uchun ijtimoiy obyekt xossalarining namoyon bo'lish jadalligi darajasini aniqlash usulini topish, ya'ni sifat bahosining miqdoriy ifodasiga ega bo'lish zarur.

Ushbu maqsadda maxsus o'lchash etaloni (shkala) tuziladi, u quyidagi asosiy talablarga javob berishi kerak: o'lchanishi rejalashtirilgan xossalar va tavsiflarni boshqalari bilan aralashtirmasdan o'lchash (o'lchashni asoslash prinsipi); obyektning takroriy o'lchashlar oldingi natijalar bilan bir xil natija berishi kerak (shkalaning

barqaror bo‘lishi talabi); xossa yoki alomatning namoyon bo‘lish darajasi aniq farqlanuvchi bo‘lishi zarur (shkalaning aniq bo‘lishi talabi).

Ijtimoiy obyektlarni ekspertlar tomonidan baholashda intervallar shkalasi va tartib shkalasi eng ko‘p qo‘llanadi.

Intervallar shkalasi obyektlar xossalari o‘rtasidagi farq kattaligini aks ettirish uchun qo‘llanadi hamda punktlar orasidagi o‘lchangan intervallarning tartibga solingan raqamli qatorini ifodalaydi. Intervallar shkalasining asosiy xossasi – intervallarning tengligi. Intervalli shkala ixtiyoriy sanoq nuqtasi va masshtabga ega bo‘lishi mumkin.

Tartib shkalasi obyektlarni bitta xossa yoki ularning to‘plamiga ko‘ra “yaxshiroq”; “yomonroq”; “...ga qaraganda kamroq”; “...ga qaraganda ko‘proq” prinsipi bo‘yicha tartibga solish uchun qo‘llanadi. Tartib shkalasidagi sonlar faqat obyektlarning ergashish tartibini aks ettiradi va bir obyekt boshqasiga nisbatan qanchalik afzalligini aniqlash imkoniyatini bermaydi.

Intervallar shkalasi va tartib shkalasidan etalonlar sifatida foydalanish ijtimoiy obyektlarni balli baholash va tartiblash imkoniyatini yaratadi.

Muammolarni ekspertlar tomonidan baholashning ishonchliligi ekspertlarning chuqur bilimga egaligi, kreativligi, tahliliy qobiliyati va tafakkuri kengligiga bog‘lidir.

Ijtimoiy tadqiqotlarda yetarlicha bo‘lmagan axborot salohiyatiga, ko‘p variantlilik va ko‘p ma’noqlik xossalarga ega muammolar ancha ko‘p uchraydi. Bu kabi muammolarni tadqiq qilishda ehtimolli ekspert baholari ishlatiladiki, ularning ishonchliligi ekspertning tajribasi va aql-zakovatiga, uning iste’dodliligiga, muammoni rivojlantirishda istiqbol hissi mavjudligiga, ichki his-tuyg‘usiga bog‘liq bo‘ladi.

Vaziyatli yondashuvda ishbilarmonlik o‘yinlari katta imkoniyatlarga ega.

Ishbilarmonlik o‘yini – bu o‘qitish, boshqaruv qarorlarini tanlash va qabul qilish ko‘nikmalari va qobiliyatlarini rivojlantirish, aloqalarni rag‘batlantirish, ijodiy

qobiliyatlarni namon qilish va rivojlantirish, tajriba almashish, ta'lim faolligini motivatsiyalash, shaxsning nuqtai nazarini aniqlash usuli deb qabul qilingan.

Biroq ishbilarmonlik o'yinining yana bir vazifasini – boshqaruvchilik eksperimenti orqali tadqiq etishni ko'rsatish mumkin. Haqiqatan ham, ishbilarmonlik o'yini nafaqat o'qitish usuli, balki boshqaruvni o'rganish usuli ham bo'lishi mumkin. Uning aynan shu vazifasini eng yaqqol ko'rsatuvchi ishbilarmonlik o'yinini keltirib o'tamiz.

Misol sifatida muallif tomonidan, nafaqat o'quv maqsadlarida, balki haqiqiy hayotda xodimlarga oid protsedura sifatida olib borilgan "Xodimlarni baholash va attestatsiyadan o'tkazish" ishbilarmonlik o'yinini keltirish mumkin.

Boshqaruv xodimlari guruhi to'rtta kichik guruhlariga bo'linadi, ularning har biri ma'lum vazifalarni: boshlovchi, attestatsiya komissiyasi, attestatsiyadan o'tkaziladigan guruh, xizmat ko'rsatish guruhi vazifasini bajaradi. Kichik guruhlarda ushbu vazifalarni jamiyat va individual manfaatlariga moslangan kasbiy faoliyat manfaatlari yig'indisi sifatida anglab olish zarur. Ushbu masalalarni muhokama qilishning o'ziyoq ko'p tadqiqotchilik axborotini beradi. Savollar majmuidan foydalanish mumkin: ushbu manfaatlarni qanday amalga oshirish kerak, ularning to'qnashuvini, ziddiyatli vaziyatlarni qanday hal qilish kerak, nima uchun manfaatlar farqlanadi, qaysi hollarda ular bir-biriga yaqinlashadi va qachon uzoqlashadi?

So'ngra dolzarb muammoni o'z ichiga oluvchi tashkilot faoliyati bilan bog'langan vaziyat beriladi. Modifikatsiya sifatida sinalayotganlarning o'ziga, ularning tashkilot faoliyatini his qilishini aks ettiruvchi vaziyatni tuzishni va muammolarni yechishning o'z variantlarini berishni taklif qilish mumkin.

Shuningdek, barcha ishtirokchilarga boshqaruv yechimlarining bir xil to'plamini (aytaylik, 30 tadan kartochka) berish mumkinki, ular yordamida vaziyatni o'zgartirish mumkin. Faqat o'z kichik guruhi manfaatlariga rioya qilib, taklif etilgan vaziyat uchun eng maqbul beshta yechimni tanlash talab qilinadi.

Keyingi bosqichda ushbu yechimlarni umumiy muhokamaga olib chiqish taklif etiladi. Albatta, yechimlarning to‘qnashuvi ro‘y beradi, chunki manfaatlar bir-biridan farq qiladi va bu muammoni yechishning turli yo‘llarini belgilaydi.

O‘yin shartlari – o‘zaro voz kyechish, ishontirish, oqibatlarni muhokama qilish, manfaatlarni tushuntirish, obyektiv qaramliklarni tahlil qilish va hokazolar yordamida kompromisslarni qidirishdan iborat. Ishbilarmonlik o‘yini rahbari yechimlarning qo‘shimcha variantlarini taklif etishi, muhokamani va murosaga kelishni to‘g‘rilab turishi mumkin.

Bunday ishbilarmonlik o‘yini nafaqat o‘qitish vositasi, balki shuningdek eksperimental tadqiqot bo‘lib hisoblanadi. Uni muntazam olib borish jarayonida yangi boshqaruv, tashkiliy xulq, kommunikatsion faoliyat, liderlikning namoyon bo‘lish, boshqaruv san‘atini va boshqaruv guruhini shakllantirish, ziddiyatli vaziyatlarni hal qilish va boshqa qonuniyatlarini topish mumkin.

Amaliyot bunday eksperiment olib borishning samaradorligini tasdiqlaydi. Shunday qilib, nafaqat umumiy muammolarni, balki firma muammolarini ham tadqiq etish mumkin: menejerlar, muhandis-texnik xodimlar, ishchilar guruhlarini shakllantirib, firma strategiyasi, xodimlar siyosati, raqobat, ilmiy-texnik taraqqiyot va ijtimoiy rivojlanishni tadqiq qilgan holda ushbu rolli o‘yinni o‘tkazish mumkin.

Shunday qilib, eksperiment olib borish boshqaruv tadqiqoti uchun zid bo‘lgan narsa emas va eksperiment noma‘lum hamda tushunarsiz vaziyatlarni tushuntirish, yangi yechimlarni qidirish, kelajakni oldindan ko‘rish, ushbu sohadagi obyektiv rivojlanish tendensiyalarini aniqlashning ancha samarali usuli bo‘lishi mumkin.

Ekspertiza – bu qimmatli mutaxassis tajribasini amalga oshirishga, tadqiqot predmetini chuqur bilishga va sifatli tahlil texnologiyalariga asoslangan fikr, g‘oya, yechim yoki bahodir.

Ekspertiza individual va guruhli bo‘ladi. Individual ekspertiza tadqiqotchi tomonidan aniq vaziyat mavjud bo‘lganda o‘tkaziladi va individual yechimlarni qabul qilish imkonini beradiki, ular so‘ngra zaruratga qarab, muqobilliklardan biri sifatida qaralishi mumkin. Guruhli ekspertizani olib borishda ekspertlar guruhini

saralash va uning ish natijalarini yakuniy qayta ishlash metodologiyasi katta ahamiyat kasb etadi.

Ekspertlar xulosasi – bu tadqiqot jarayoni va uning yakunlari qaye tiladigan hujjatdir. Bunda ekspertlarning xulosalari va fikrlari ham qat'iy (ha, yo'q), ham ehtimoliy (taxmin, afzal ko'rish koeffitsienti va boshqa ko'rinishda) shaklga ega bo'lishi mumkin.

Ekspertlarning quyidagi ishlash prinsiplari mavjud:

- G'oyalar, fikrlar va baholar oldindan tayyorlangan sxemaga joylashtirilishi kerak. Bu ularni umumlashtirish, taqqoslash, ahamiyatlisini ajratish va hokazoga imkon beradi. Bunday sxema fikrni va xayolni cheklamasligi kerak. Sxema uni o'zgartirish va to'ldirish imkoniyatini nazarda tutishi va unga yo'l qo'yishi mumkin. Sxema vaziyatning barcha ekspertlar uchun bir xil tavsifini va sxemaning asosiy elementlarini tuzilma ko'rinishida o'z ichiga oshishi kerak.

- Ekspert xulosalarini nafaqat miqdoriy jihatdan, balki sifat jihatdan tahlil qilib, ahamiyatli, muhim, dolzarb, noyob, yangi va boshqalarni ajratib, umumlashtirish zarur. Ekspertlar xulosasi ikkinchi bosqich ekspertiza predmeti blishi mumkin.

- Ekspertlar mustaqil, ya'ni biror-bir tashkiliy, konseptual yoki psihologik cheklovlardan ozod bo'lishi kerak – faqat shu holdagina ularning tajribasi, bilimi, ichki his-sezgilari eng yaxshi tarzda amalga oshiriladi. Ekspertlar vaziyatning barcha asosiy unsurlarini, uning mazmunini aniq idrok qilishi va tushunishi hamda ko'rib chiqilayotgan sohada yetarlicha chuqur bilimlarga ega bo'lishi kerak.

- Ekspertlar guruhining ishi maqsadga yo'naltirilgan bo'lishi, ekspertlar ekspertizaning sababi va maqsadini tushunishlari zarur, ko'pgina hollarda ekspertlarning maxsus tayyorgarligi, ekspertlar vaziyat muammolarini ijobiy hal qilishdan manfaatdor bo'lishlari zarur.

- Ekspertlar ekspertizani yakka tartibda (natijalarni to'plash va tizimga solish orqali) yoki jamoaviy tarzda, o'zaro birgalikda ishlab amalga oshirishlari mumkin.

- Bir necha ekspert guruhlar parallel va ko'p bosqichli ish olib borib, shundan so'ng ekspertizalarni solishtirish amalga oshiriladi.

Boshqaruv tadqiqotining alohida, zamonaviy sharoitlarda eng ommabop, va ehtimol yetarlicha samarali usuli bo'lib testlash usuli hisoblanadi.

Testga (ingl. test – tajriba, sinov) ko'plab ta'riflar berilgan: tadqiqot mezonlariga javob beruvchi empirik-tahliliy protsedura; kishilarning haqiqatda mavjud bo'lgan munosabatlari, ularning xislatlari, alomatlari va miqdoriy parametrlarining obyektiv in'ikosini olishga imkon beruvchi fikr-mulohazalar. Bu kishi faoliyatining chuqurlashgan jarayonlarini, uning fikr-mulohazalari yoki boshqaruv tizimining faoliyat yuritish omillariga bergan baholari orqali o'rganish usuli deb sanaladi.

Testlash asosan psixologik muammolarni o'rganish uchun ishlatiladi degan tasavvur xato. Testlashdan foydalanish sohasi faqat psixologik muammolar bilan cheklanmaydi.

Testlash yordamida tadqiq etishda testning tuzilishi katta o'ringa ega.

Test ma'lum muammo yoki vaziyat bo'yicha fikr-mulohazalar va baholar to'plamini o'z ichiga oladi.

Vaziyat tavsifi va tadqiqot maqsadlari fikr-mulohazalar va baholar to'plamini aniqlaydi. Baholar soddalashtirilgan (rozi – norozi) yoki shkalaga solingan (mutlaqo to'g'ri; to'g'ri; noto'g'riga qaraganda ko'proq to'g'ri; aytish qiyin; to'g'riga qaraganda ko'proq noto'g'ri; noto'g'ri; mutlaqo noto'g'ri) bo'lishi mumkin. Shkala reyting koeffitsientlar yoki rozilik darajasi tanlovi ko'rinishida raqamli baholarga ega bo'lishi mumkin.

Testning tuzilishi uning natijalarini ma'lum statistik dasturlar yordamida qayta ishlash imkoniyatini ko'zda tutishi kerak.

Har bir test olingan axborotni testlash maqsadlariga muvofiq qayta ishlashga imkon beruvchi kalitga ega.

Fikr-mulohazalarni ifodalash qoidalari mavjud:

- fikr-mulohazalar qisqa bo'lishi kerak;

- fikir-mulohazalar butunlay barcha o'rganilayotganlar (respondentlar) uchun tushunarli bo'lishi kerak;

- fikir-mulohazalarda to'g'ri, ma'qullanadigan yoki kutilayotgan javobga ishora bo'lmasligi kerak;

- fikir-mulohazalarning har biri bo'yicha tuzilmaviy javoblar bir xil sonli – 5 tadan kam va 11 tadan ko'p bo'lmagan muqobillikka ega bo'lishi maqsadga muvofiq;

- test to'liq faqat ijobiy yoki faqat salbiy fikrlar bildirilgan gaplardan tuzilishi mumkin emas;

- testning har bir fikr-mulohazasida biror bitta narsani o'zini tasdiqlash zarur.

Testni tuzishda uning asosiy tavsiflarini hisobga olish zarur:

- Ishonchlilik – eng asosiy va muhim tavsiflardan biri bo'lib, o'lchash imkoniyatini, fikrlarni miqdoriy ko'rsatkichlarga o'tkazishni belgilaydi. Ishonchlilik testli tadqiqotning maqsadi, vazifalari va tavsifi, fikrlarning sifati bilan aniqlanadi. Testlar ishonchliligini tekshirish yo'llari – takroriy testlash, parallel testlash, bo'linma korrelyatsiyalash, dispersiyali tahlil, omilli tahlil.

- Validlik (ishonchlilik) – asosiy mazmun bo'yicha nimani aks ettirishi va o'lchashi kerak bo'lsa, shuni aks ettirish va o'lchash qobiliyati. Testning validligini boshqa usullar bilan olingan natijalarni qiyosiy baholash, testning har bir fikrini tahlil qilish yordamida tekshirish mumkin.

Boshqaruv sohasida testlash yordamida resurslardan, xususan ulardan eng asosiysi – vaqtdan foydalanish muammolarini, xodimlar malakasi darajasini, boshqaruv funksiyalari taqsimotini, rasmiy va norasmiy boshqaruvni birlashtirishni, boshqaruv uslubini va boshqalarni tadqiq etish mumkin.

Boshqaruvchilik ko'nikmalari, bilimlari, tajribasi, qobiliyatlari, boshqaruvga ijodiy yondashuvni baholash uchun test sifatida yozilgan boshqaruv vaziyatining o'zidan foydalanish mumkin. Bu holda sinovdan o'tkazilayotgan kishi vaziyat bo'yicha test fikrlari vazifasini bajaruvchi savollar ro'yxatini mustaqil tuzishi va baho vazifasini bajaruvchi javob variantlarini berishi kerak. Muallifning tajribasi,

masalan, talabalarning menejment yoki boshqa boshqaruvchilik fanlari sohasidagi bilimni baholashda, shuningdek, kadrlarni tanlash, attestatsiyadan o'tkazish, liderlarni aniqlash, komandalarni shakllantirishda va boshqalarda bunday testlash usulining an'anaviy savollarga nisbatan yuqori samaradorligini ko'rsatadi. Testlashni samarali o'tkazish uchun qator talablarni bajarish zarur.

Dastlabki talablardan biri shundaki, testlarni ishlab chiqish va testlashni o'tkazish yetarlicha malakali sotsiologlar va psihologlar tomonidan amalga oshirilishi kerak.

Albatta, test toifasiga qarab turli malaka talab qilinadi. Masalan, intellekt bo'yicha yakka tartibdagi testlarni va shaxsga yo'naltirilgan testlarni to'g'ri o'tkazish uzoq muddatli jadal o'qitishni va testlash jarayonini kuzatishni talab qiladi, ayni vaqtda o'quv maqsadlarida testlash uchun minimal maxsus tayyorgarlik kerak – asosiysi, eksperiment o'tkazuvchi inson xulq-atvori to'g'risidagi fanni yetarli darajada o'zlashtirgan bo'lishi kerakki, bu unga test natijalarini sharhlashda oqlanmagan xulosalarning oldini olish imkonini beradi.

Agar testlar laborantlar yoki boshqa kasb kishilari tomonidan o'tkazilayotgan bo'lsa, bajarilgan test topshiriqlarini to'g'ri sharhlanishini ta'minlash uchun ularga malakali mutaxassis maslahat berishi muhim.

Testlash jarayoni tashkilotchilariga qo'yiladigan muhim talab bo'lib testlash natijalarini sir saqlash hisoblanadi. Testlarning natijalaridan alohida shaxs yoki guruhning manfaatlarida, shuningdek biror-bir muassasaning manfaatlarida foydalanish, sinovdan o'tayotgan kishi bunga o'z roziligini bermaguncha mumkin emas.

Individning o'z testlash ma'lumotlariga erisha olishga bo'lgan huquqini tushunishning o'sib borayotganligi, shuningdek u o'z javobi mazmunini izohlash va zarur bo'lganda haqiqiy axborotni tushuntirish yoki tuzatish imkoniyatiga ega bo'lishi kerakligini anglash, tadqiqotchilarni mijozni o'zini shaxsiy tekshiruvining tobora faol ishtirokchisiga aylantirishga majbur qilmoqda. Ushbu maqsadlar uchun testli vaziyat tushunarli, dolzarb bo'lishi hamda attestatsiyadan o'tkazilayotgan

kishining ijodiy qobiliyatlari, tashabbuslari, ko'nikmalarini namoyon qilish uchun imkoniyat berishi zarur, test natijalari esa tushunish uchun qulay shaklda taqdim etilishi, maxsus atamalar yoki professionalizmlardan ozod bo'lishi zarur. Test ma'lumotlaridan noto'g'ri foydalanish va xato sharhlashga qarshi tegishli ehtiyotkorlik choralarini qabul qilish kerak.

Testlarga va testlashga turlicha munosabatda bo'lish mumkin, lekin testlashning tadqiqotchilik imkoniyatlarini doimiy ravishda optimallashtirish, ularning ishonchliligini ko'p martalab tekshirish, tadqiqotchining kasb odobiga rioya qilish zarurligini ta'kidlash mumkin.

Testlash olib borilayotgan xona o'ta shovqinlikdan va diqqatni bo'ladigan barcha narsalardan himoyalangan, mos keluvchi yoritish vositalariga va qulay o'rindiqlarga ega bo'lishi kerak. Boshqacha aytganda, testlash jarayoni tashkilotchilari test yordamida tadqiqot olib borishda qulay muhitni yaratishga e'tibor berishlari kerak.

Boshqaruv vaziyatlarini tadqiq etishda ekspert baholari usuli – ko'pgina muammolarning murakkabligi, ularning “inson omili” bilan bog'langanligi, ishonchli eksperimental yoki me'yoriy vositalarining mavjud emasligi tufayli keng tarqalgan.

4.2. SWOT-tahlili: mohiyati, qo'llash sohalari, kamchiliklari

Katta mashhurlikka erishgan, ekspert usulining ma'lum ko'rinishi – bu o'ziga xos SWOT-tahlili usuli bo'lib, u tarjima qilinganda kuchli va kuchsiz tomonlar, imkoniyatlar va tahdidlar ma'nosini beruvchi to'rtta inglizcha so'zning bosh harflaridan olingan.

Ushbu tahlil metodologiyasi bo'yicha tadqiqot predmetini ko'rsatilgan to'rt tarkibiy qism bo'yicha tavsiflovchi omillarning taqsimlanishi, ushbu omilning tashqi yoki ichki omillar toifasiga mansubligini hisobga olgan holda bajariladi.

Vaziyatli tahlilda ushbu usuldan universal usul sifatida foydalanish mumkin. U ayniqsa, ijtimoiy-iqtisodiy tizimdagi jarayonlarni tadqiq etishda samarali bo'lib,

ularga dinamiklik, boshqarishga moyillik, faoliyat yuritish ichki va tashqi omillarining qaramligi, rivojlanishning davriyligi xosdir.

Natijada kuchli va kuchsiz tomonlar, imkoniyatlar va tahdidlarning o'zaro nisbatining tasviri paydo bo'ladi va u, rivojlanish muvaffaqiyatli bo'lishi uchun vaziyatni qanday o'zgartirish kerakligini ko'rsatadi.

Bundan tashqari, bitta vaziyatda omillar yutuq, boshqasida – kamchilik hisoblanadi. Ba'zan ular o'z ahamiyatligi bo'yicha beqiyos bo'ladi. Ushbu holatlarni hisobga olish kerak.

Aynan bir omilning o'zini bir necha kvadrantlarda joylashtirish mumkin, agar uning o'rnini aniq topib bo'lmasa. Bu tadqiqotga salbiy ta'sir ko'rsatmaydi. Axir usulning mohiyati, omillarni identifikatsiya qilishdan, ularni shunday joylashtirishdan iboratki, toki ularning majmuasi muammoni yechish yo'lini ko'rsatib berishi kerak.

Har bir kvadrantdagi omillar albatta bir xil vaznga ega bo'lishi shart emas, lekin ular o'zining to'liq jamuljamligida taqdim etilgan bo'lishi kerak.

To'ldirilgan matritsa ishlarining haqiqiy ahvolini, muammo holatini va vaziyat xususiyatlarini ko'rsatadi. Bu SWOT-tahlilining birinchi bosqichidir.

Ikkinchi bosqichda kuchli tomonlar va qulay imkoniyatlarni qiyosiy tahlil qilish, va bu kuchli tomonlardan qanday foydalanish kerakligini ko'rsatishi zarur. Shu bilan birga, inqirozning ehtimollik darajasini aniqlash uchun kuchsiz tomonlarni ham mavjud xatarlar yuzasidan tahlil qilish zarur.

Albatta, kuchli tomonlarni va mavjud xavf-xatarlarni taqqoslash foydali. Axir kuchli tomonlardan nafaqat rivojlanish maqsadlarida, balki xavf-xatarlarni bartaraf qilish uchun ham foydalanish mumkin.

Boshqaruv tizimlari tadqiqotida samaradorlik, xodimlar, uslub, funksiyalar taqsimoti, boshqaruv tizimi tuzilishi, boshqaruv mexanizmi, motivatsiyalash, kasbiy mahorat, axborot ta'minoti, kommunikatsiya va tashkiliy xulq va boshqalar SWOT-tahlili predmeti bo'lishi mumkin.

Maxsus tayyorgarlikdan o'tgan ekspertlar yoki ichki maslahatchilar xizmatlaridan foydalanish ushbu usul samaradorligini oshirish imkonini beradi.

SWOT-tahlili usulining ko‘plab ko‘rinishlari, masalan, maqsadlarni ishlab chiqish va tahlil qilish usuli mavjud. SWOT-tahlili usulining universalligi, undan vaziyatlar bilan ishlashda nafaqat boshqaruv instrumenti sifatida, balki vaziyatni yozishda dastlabki tuzilma hosil qiluvchi omil sifatida ham foydalanishga imkon beradi.

SWOT-tahlildan ko‘pincha strategik rejalashtirishda foydalaniladi. Kompaniyaning istalgan hatti-harakati undan boshlanishi mumkin. Masalan, yangi tashabbuslarni tadqiq etish, yangi rivojlanish strategiyalari, ehtimoliy o‘zgarishlar kabilarni aytish mumkin.

Bunday tahlil – biznes olib borish strategiyasini yaxshilashning a’lo usulidir.

Ichki omillar:

S (kuchli tomonlar) va W (kuchsiz tomonlar) qisqartmalarda ifodalangan dastlabki ikkita harf ichki omillarga kiradi va siz ularni oson baholashingiz mumkin. Sohalarga misol sifatida keltirayotganlarimiz odatda, quyidagilarni hisobga oladi:

- moliyaviy resurslar. Bu moliyalashtirish, daromad olish imkoniyati;
- moddiy resurslar. Bu sizga tegishli asbob-uskunalar, binolar, turgan joy;
- inson resurslari. Xodimlar, ba’zan ko‘ngillilar, maqsadli auditoriya;
- tabiiy resurslarga erishish imkoniyati, mualliflik huquqlari, patentlar;
- joriy jarayonlar. Bunga kompaniyada ro‘y berayotgan barcha narsalar, barcha motivatsiya dasturlari, o‘qitish dasturlari, bo‘limlar ierarxiyasi tizimi va hokazolar.

Kompaniyalar, ichki omillar obyektiv baholanmagunga qadar, tashqi omillarni nazorat qila olmaydi va baholay olmaydi deb sanaladi.

O‘z biznesingizni kuchli tomonlarini topish uchun quyidagi savollarga javob bering:

1. Sizning biznesingiz qanday ustunliklarga ega?
2. Siz nimani boshqalarga qaraganda yaxshiroq bajarasiz?
3. Mijozlaringiz sizning qaysi kuchli tomonlaringizni ko‘rishadi?
4. Sizda qanday noyob savdo taklifi mavjud?
5. O‘z foydangizni qanday ko‘paytira olasiz?

O‘z kuchli tomonlaringizni, ham ichki nuqtai nazardan, ham mijozlaringizning nuqtai nazardan ko‘rib chiqing. O‘z kuchli tomonlaringizni raqobatchilarga nisbatan baholang. Masalan, agar barcha raqobatchilaringiz yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarayotgan bo‘lsa, “yuqori sifat” – bu kuchli tomon emas, balki zaruratdir.

Kamchiliklar:

1. Nimani yaxshilay olasiz?
2. Nimadan chetlashganingiz ma’qul?
3. Mijozlaringiz qaysi kuchsiz tomonlaringizni ko‘rishadi?
4. Qaysi omillar foydangizni kamaytiradi?
5. Raqobatchilaringiz nimani sizdan ko‘ra yaxshiroq bajaradilar?

Tashqi omillar.

Har bir tashkilotga va alohida insonga tashqi sharoitlarning ta’siri juda kuchli bo‘ladi. Ular ko‘pincha biznesga to‘g‘ridan-to‘g‘ri yoki bilvosita ta’sir ko‘rsatadi. Ularning har birini bilish va hujjatlashtirish muhim. Tashqi omillar – bu, odatda, siz va va sizning kompaniyangiz nazorat qila olmaydigan sharoitlardir.

Masalan:

- Bozor oqimlari. Bu erga yangi mahsulotlar, texnologiyalar, maqsadli auditoriya ehtiyojlarining o‘zgarishlari;
- Iqtisodiy tendensiyalar. Bu mahalliy, milliy, xalqaro moliyaviy yo‘nalishlar;
- Moliyalashtirish. Xayr-ehsonlar, davlat nufuzlari, soliqlar va h.k.
- Demografik ma’lumotlar. Bu maqsadli auditoriyaning yoshi, jinsi, irqi, millati, madaniy qadriyatlar;
- Mol yetkazib beruvchilar va sheriklar bilan munosabatlar;
- Mamlakatdagi siyosiy, ekologik, iqtisodiy vaziyat.

Quyidagi savollar sizga imkoniyatlar va kamchiliklarni topishga yordam beradi.

Imkoniyatlar:

1. Qanday imkoniyatlarni ko‘ryapsiz?
2. Sizning tokcha(nisha)ngizda qanday qiziqarli tendensiyalar kuzatilmoqda?

3. Siyosat, ijtimoiy hayot, texnologiyalardagi qaysi o'zgarishlar siz uchun foydali?

Tahdidlar:

1. Siz qaysi to'siqlarga duch kelyapsiz?
2. Raqobatchilaringiz siz qilmayotgan qaysi narsani qilishmoqda?
3. Sizning taklifingizga tez o'zgaradigan sifat standartlari mavjudmi?
4. Sizda qandaydir muammolar bormi?
5. Kuchsiz tomonlaringiz biznesga jiddiy tahdid qilishi mumkinmi?

Tahlil qila turib, kompaniyaning bozordagi holatini samarali baholashga yordam beradigan ayrim qoidalarga amal qilgan ma'qul.

SWOT-tahlilidan eng ko'p foydali axborot olishingizga aniq yordam bera oladigan beshta qoida quyida keltirilgan.

1. *Har bir SWOT-tahlili sohasini aniq belgilash.*

SWOT-tahlilini butun biznes bo'yicha yaxlit emas, balki uning alohida segmentlari bo'yicha o'tkazing. Bu sizning ishingizga ta'sir ko'rsatuvchi barcha omillarni ko'rib chiqish va baholashga yordam beradi. Siz hatto dastlab kam ahamiyatli bo'lib ko'ringan muammolar va imkoniyatlarni ham payqashingiz va baholashingiz mumkin.

2. *Tahlil elementlari orasidagi farqlarni tushunish.*

Kuchli va kuchsiz tomonlar – bu ichki muhit omillari ekanligini esda tutish zarur. Boshqacha aytganda, bu kompaniyaning o'zi nazorat qiladigan omillardir. Imkoniyatlar va tahdidlar – tashqi muhitda kompaniyani kutib turgan sharoitlardir.

3. *Xaridor tomonidan kuchli va kuchsiz tomonlarning idrok qilinishi.*

Agar sizning mahsulotingiz haqiqatan ham sifatli bo'lsa, va raqobatchilar orasida yutib chiqsa, bu kompaniyangizning kuchli tomoni bo'ladi. Kompaniyangizning kuchli va kuchsiz tomonlariga xaridorlarning nuqtai nazaridan, bozor tomondan qarang.

4. *Obyektivlik.*

Tahlil qilishda kompaniya holatini obyektiv baholash biznesingizni yanada muvaffaqiyatli qiladigan eng ko'p foydali axborot olishga ko'maklashadi. Tahlilni turli g'oyalarni bera oladigan hamda vaziyatga obyektiv qaray oladigan kishilar guruhi o'tkazishi zarur.

5. Tomonlarni aniq ifodalash.

Muvaffaqiyatli o'tkazilgan SWOT-tahlili garovi – bu barcha omillarni aniq baholashdir. Omilning ifodasi qanchalik ko'p noaniq bo'lsa, tahlil natijalari shunchalik muvaffaqiyatsiz bo'ladi. Shuning uchun aniq bo'ling.

To'g'ri o'tkazilgan SWOT-tahlili quyidagi savollarga javob berishga yordam beradi:

- Kompaniya o'zining kuchli tomonlaridan 100% foydalanmoqda deyish mumkinmi? Kompaniya qaysi ustunliklarga ega? Agar ular yo'q bo'lsa, kuchli tomonlardan qay biri ustunlikka aylanishi mumkin?

- Imkoniyatlardan qay biri kompaniyaning muvaffaqiyatli bo'lishiga yordam beradi?

- Tahdidlarning qaysilari eng "qo'rqinchli"? Ulardan himoyalaniş uchun nima qilish kerak?

SWOT-tahlili jadvali to'ldirilgandan so'ng, siz natijalarga tayanuvchi bir necha tavsiyalar, strategiyalarni o'ylab topishingiz kerak. Ular kuchsiz tomonlarni va tahdidlarni engish uchun biznesingizning kuchli tomonlaridan foydalanishi kerak.

Ma'lumki, boshqaruv maqsadi – muvaffaqiyat, samaradorlik, strategiya va rivojlanishning hal qiluvchi omili. Maqsad yo'q bo'lganda reja yoki dasturni ishlab chiqish mumkin emas. Bu nafaqat boshqaruv maqsadiga, balki tadqiqot maqsadiga ham tegishli, axir ushbu maqsadni ba'zan to'g'ri ifodalash oson emas.

4.3. SMART-tahlili usuli

SMART-tahlili usulining nomi beshta inglizcha so'zlarning bosh xarfidan olingan bo'lib, ular tarjima qilinganda erishuvchanlik, konkretlik, baholanuvchanlik, joy va vaqt hisobini anglatadi.

Usul maqsadlarni matritsali shaklda joylashtirilgan mezonlar yig'indisi bo'yicha ketma-ket baholashni nazanda tutadi. Maqsad tavsiflarini aks ettiruvchi taqqoslama omillar to'plamini keltiramiz:

- qiyin erishuvchan – oson erishuvchan;
- yuqori xarajatlar – past xarajatlar;
- xodimlarning qo'llab-quvvatlashiga ega – xodimlarning qo'llab-quvvatlashiga ega emas;
- ustuvorliklarga ega – ustuvorliklarga ega emas;
- ko'p vaqt talab qiladi – kam vaqt talab qiladi;
- keng ta'sirga ega – cheklangan ta'sirga ega;
- yuqori texnologiyalarga yo'naltirilgan – past (oddiy) texnologiyalarga yo'naltirilgan;
- boshqaruvni yangitdan tashkil qilish bilan bog'langan – boshqaruvni yangitdan tashkil qilish bilan bog'lanmagan.

Keyingi bosqichda maqsadga erishish uchun yechish lozim bo'lgan muammolarni aniqlash matritsasi tuziladi. Biroq dastlab ularni aniqlash kerak.

Mammolar quyidagi mezonlar bo'yicha taqsimlanadi: mavjud vaziyat, istalayotgan vaziyat, maqsadga erishish imkoniyati.

Ushbu mezonlar matritsaning gorizontal tartibda joylashadi. Vertikal tartibda muammoni aniqlash, muammoni baholash (miqdoriy parametrlar), yechimni tashkillashtirish (kim, qaerda, qachon), muammoni yechish xarajatlari kabi mezonlar joylashadi. Bunday matritsa tadqiqotlar rejasini tuzish imkonini beradi.

4.4. Morfologik tahlil usuli

Morfologik tahlil usuli o'zida tasniflash usuli va umumlashtirish usulini birlashtirishni ifodalaydi.

U vaziyatda aniqlangan muammoni uni tashkil qiluvchi elementlar bo'yicha dekompozitsiyalash va ushbu sxemada eng istiqbolli yechim elementini (butun muammoga nisbatan olganda) tanlash asosiga qurilgan.

Morfologik tahlil oddiy dekompozitsiyani, ya'ni butun tarkibiy qismlarga ajratishni emas, balki elementlarni funksional ahamiyatlilik va vazifaviy prinsiplari bo'yicha ajratishni, ya'ni elementning yoki muammoning umumiy muammoga ta'sirini, shuningdek tashqi muhit (yuqori turuvchi tizim) bilan bevosita yoki bilvosita aloqasini aniqlashni ko'zda tutadi.

Buni quyidagi misolda tushuntirish mumkin. Aytaylik, vaziyatning tavsifidan shu kelib chiqadiki, boshqaruv jarayonida qarorlar qabul qilishda yoki hujjatlarni tayyorlash yoki farmoyishlarga munosabat bildirishda to'xtab qolishlar juda ko'p uchraydi. Bunday holat ba'zan bo'linmalar orasida funksiyalar va vakolatlarni omadsiz taqsimlanishi, ularning notekis yuklanishi bilan tushuntiriladi, lekin buning sababi ancha chuqur bo'lishi mumkin. Uni aniqlab olish uchun funksiyalarni taqsimlash muammosini morfologik tahlil qilish zarur.

Morfologik tahlilning boshlang'ich nuqtai nazari muammoning qo'yilishidan iborat. So'ng u dekompozitsiya qilinadi, ya'ni tarkibiy muammolarga, masalan, boshqaruv tizimi tuzilishi, kasbiy mahorat, faoliyatni motivatsiyalash, funksiyaning mehnatsig'imi, yuklashni hisobga olish va boshqalarga ajratiladi.

So'ngra keltirilgan muammolarning har biri alohida dekompozitsiya qilinadi. Bunda, muammolarning bir ierarxik darajadan boshqasiga o'tkazilishi istisno qilinmaydi.

Biroq, muammolarni nafaqat pastga, balki yuqoriga ham dekompozitsiya qilish zarur. Axir funksiyalarning taqsimoti nafaqat boshqaruv tizimining ichki holatiga, balki u faoliyat yuritishining tashqi omillariga – raqobat, iqtisodiy vaziyat, mutaxassislar bozori, o'qitish tizimi, davlat tomonidan boshqarish va boshqalarga ham bog'liq.

Shunday qilib, muammolarning morfologik sxemasi tuziladi hamda uning asosida asosiy muammoni topish, uni boshqalari bilan bog'lash maqsadida har bir muammoning tahlili o'tkaziladi.

Morfologik sxema to'g'ri tuzilgan bo'lishi uchun shunday qator operatorlardan foydalanish zarurki, ular yordamida muammoning u yoki bu ierarxik darajaga

mansubligini tekshirish yoki muammoni dekompozitsiya qilgan holda bir darajadan boshqasiga o'tish mumkin bo'ladi.

Bu operatorlar tayanch savollar ko'inishiga ega bo'lib, ularga berilgan javoblar morfologik sxemaning yangi darajasiga o'tish yoki muammoni o'tkazish imkoniyatini beradi.

Istalgan muammoni boshlang'ich muammo – masalan, funksiyalarning taqsimotini o'zgartirish ko'inishida ifodalash mumkin.

Morfologik tahlilning birinchi operatori: bu nimaga kerak?

Bu maqsadli vazifalar – innovatsion muhitni yaratish, faoliyatning kasb darajasini oshirish, ishning bir maromda ketishini ta'minlash va boshqalar.

Morfologik tahlilning ikkinchi operatori: buni qanday bajarish mumkin? Bu muammoni yechish mexanizmi – umumiy farmoyishni e'lon qilish, xodimlarni qayta taqsimlash, kompyuter dasturlaridan foydalanish, boshqaruv tizimi tuzilishini o'zgartirish, xodimlarni o'qitish va hokazo.

Morfologik tahlil va dekompozitsiyalashga muammolarning vujudga kelish sabablarini, buning ustiga ularni tashqi va ichki sabablarga tabaqalashtirgan holda kiritish muhim. Nima uchun muammo yuzaga keldi? degan savolga vaziyatning tavsifidan foydalanib yoki qo'yilgan savollarga javob berishga yordam bera oluvchi qo'shimcha axborotni jalb qilib javob berishga urinish mumkin.

Bizning misolimizda bu axborot tuzilishining, rivojlanish maqsadlarining, boshqaruv uslubining o'zgarishlari, salbiy an'analarning vujudga kelishi, boshqaruv texnikasidan noratsional foydalanish, kasbiy bilimdonlik darajasining pasayishi bo'lishi mumkin. Urbanizatsiyalashgan turmushning ortiqcha ijtimoiy-psihologik yuki, kompyuter texnikasining tanqisligi yoki yuqori narxi, mehnat bozoridagi umumiy o'zgarishlar va hokazolar tashqi sabablar bo'lishi mumkin.

Morfologik tahlil nafaqat muammo mazmunini chuqurroq tushunishga, balki vosita va usullarni, sabablar va oqibatlarini hisobga olgan holda eng omadli yechimni tanlashga yordam beradi.

4.5. Aqliy hujum usuli

Aqliy hujum usuli – bu muammoni yangi yechim variantlarini topish bo'yicha yoki firmani yohud uning alohida bo'linmalarini rivojlantirish muammolarini ifodalash bo'yicha o'zaro muvofiqlashtirish protsedurasi.

Aqliy hujum usuli XX asrning 30-yillarida muammoli vaziyatlarda jamoaviy tarzda yechimlarni topish (g'oyalarni ilgari surish) protsedurasi sifatida vujudga keldi va hozirgi vaqtda ilmiy va tadbirkorlik tuzilmalarida yangi mahsulotni ishlab chiqishda, yangi boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini loyihalash va eskirganlarini takomillashtirishda, ya'ni aniq boshqaruv muammolari uchun maqsadga muvofiq yechimlarni topishda keng qo'llanadi.

Usulning samaradorligi yetarlicha yuqori. D.Djon son ma'lumotlariga ko'ra olti kishidan tashkil topgan tadqiqotchilik guruhi yarim soat ichida Aqliy hujum usuli asosida 150 ga yaqin fikrlarni ilgari surishga qodir bo'lib, oddiy usullardan foydalanuvchi shuncha miqdordagi mutaxassislardan bunday natija olib bo'lmaydi.

Aqliy hujum usuli ikki bosqichda o'tkaziladi: g'oyalarni ishlab chiqish bosqichi va ilgari surilgan g'oyalarni amaliy tahlil qilish bosqichi.

Har bir bosqich, uning samaradorligini belgilovchi vazifalari va mohiyatini aks ettiradigan aniq prinsiplar asosida amalga oshiriladi.

Birinchi bosqich – g'oyalarni ishlab chiqish – quyidagi prinsiplarni nazarda tutadi:

- guruhlarini ilmiy tasavvur qilish va rivojlangan intuitsiya, aqidaparastlikka qarshi fikrlash, har xil bilimlilik qobiliyatlari bo'yicha shakllantirish;

- har qanday tanqidni qat'iy taqiqlash, chunki guruhning barcha ishi fikrlarni tanqid qilish, tushuntirish, asoslashga emas, balki faqat izlab topishga yo'naltirilgan bo'lishi zarur;

- ilgari surilayotgan g'oyalarni taqiqlash: faqat aytilgan g'oyadan farqlanuvchi qo'shimcha g'oyalarni taklif etish mumkin;

- turli g'oyalarni motivatsiyalash, bilim sohasi, tajriba boyligi, lavozim darajasi, yoshi, ijtimoiy ahvoli bo'yicha cheklovlarni olib tashlash;

- fikrlarni ilgari surish vaqtining cheklanganligi, chunki fikrlarning “kutilmaganda esiga tushish” vaqtida aytilgani ma’qul.

Aqliy hujum usulining ikkinchi bosqichi – tahlil bosqichi ham – quyidagi qator prinsiplarni nazarda tutadi:

- g‘oyalarni tahlil qilish va umumlashtirishning to‘liqligi: hech bir aytilgan fikr, dastlab qanchalik shubha bilan baholangan bo‘lmasin, amaliy tahlildan chetlashtirilmasligi kerak;

- tahliliy salohiyat: guruh muammoning mohiyati, muammoni yechishga qaratilgan tadqiqot maqsadi va sohasini yaxshi tushunadigan tahlilchi mutaxassislardan iborat bo‘lishi kerak;

- g‘oyalarni baholash va tahlil qilishda mezonli aniqlik;

- g‘oyani va uni aniqlashtirishni qo‘shimcha ishlab chiqish;

- g‘oyalarni tahlil qilishdagi ijobiylik, ya’ni tahlilni istalgan ko‘rinishdagi ratsional ijobiy natijani qidirishga qaratilgan yo‘nalish bilan o‘tkazish.

Aqliy hujum usulidan foydalanishda boshlovchining shaxsi va faoliyati katta ahamiyat kasb etadi. Birinchi va ikkinchi guruhlarning ishi tegishli tashkillashtirishga muhtoj. Tashkilotchi vazifasini boshlovchi bajaradi, u “aqliy hujum” usulining birinchi bosqichida tadqiqot maqsadini ta’riflaydi, uning predmetini (muammoni) aniqlaydi, urg‘ularni qo‘yib chiqadi, muammoning qirralarini ajratadi, qidiruv maydonini tartibga soladi, ijodiy muhit yaratishga intiladi, imkon qadar ko‘proq g‘oyalarni ilgari surishni motivatsiya qiladi.

Aqliy hujum usulining ikkinchi bosqichida boshlovchi faoliyatidagi asosiy jihatlar – g‘oyani amaliyotda amalga oshirish imkoniyatini aniqlash, uning istiqbolliligini, amaliy ahamiyatini baholash, aytilgan g‘oyalarni aniqlashtirish va yanada rivojlantirishdan iborat.

U munozara va tanqidni, argumentatsiyaning aniqligini, amaliy yo‘naltirilganligini, qiyosiy tahlilni, hisob-kitoblardan foydalanishlikni rag‘batlantirishi zarur.

Aqliy hujum usuli muammolarni tadqiq etish va ularning yechimlarini izlash usuli sifatida ko‘plab ko‘rinishlarga ega, xususan, qayd etilgan g‘oyalarni jamoaviy muhokama qilish usuli bo‘lib, unda ijodiy jarayonning barcha ishtirokchilari maxsus kartochkada birorta muammoni hal qilish yuzasidan o‘z fikrlarini yozadilar. So‘ngra kartochkalar aralashtiriladi va tasodifiy tartibda barcha ishtirokchilarga tarqatiladiki, ularning har biri kartochkada ko‘rsatilgan g‘oyaga oshkora baho berishi kerak.

Buning atrofida, g‘oyani takomillashtirishga yoki uni noreal deb chetga chiqarishga imkon beruvchi munozara paydo bo‘lishi mumkin.

Shuningdek, “teskari aqliy hujum” usuli mavjud bo‘lib, unda g‘oyalarni ishlab chiquvchi guruh shunga teskari ishni bajaradi: u vaziyatni baholashdagi muammolarni, ularni yechish imkoniyatlarini baholamagan holda aniqlaydi. Chunki tadqiqot amaliyotida muammoni tushunish va boshqaruvni rivojlantirishda uning vazifasini aniqlash katta ahamiyat kasb etadi.

“Ikkilangan aqliy hujum” usuli g‘oyalarni ishlab chiqishga tayyorgarlik ishlarini, so‘ngra ularni tahlilsiz va baholashsiz, lekin tanaffusda norasmiy muhokama qilgan holda qo‘yishni, keyin esa – tahliliy muhokama qilishni nazarda tutadi. Bu erda, odatda, ijodiy guruh bilan parallel ravishda munozaraning borishini kuzatuvchi va qimmatli fikrlarni qayd etib boruvchi ekspertlar guruhi ishlaydi.

Vaziyatli yondashuv “aqliy hujum” usuli bilan yaxshi birlashadi va turli ko‘rinishlarda ishlatilishi mumkin. Masalan, “aqliy hujum” usuli vaziyatdan aqliy hujum yordamida ishlab chiqish va yechish zarur bo‘lgan muammoning manbasi sifatida foydalanishi mumkin; aqliy hujum protsedurasining o‘zi mustaqil qiziqish uyg‘otuvchi vaziyat sifatida ko‘rib chiqilishi mumkin; va nihoyat, vaziyatdan aqliy hujum jarayonida axborot yoki dalilning manbasi sifatida foydalanish mumkin. Muallifga “aqliy hujum” usulidan turli auditoriyalarda, nafaqat yangi g‘oyalarni ishlab chiqish uchun, balki xodimlarni baholash, bir-biriga mosligini baholash, guruhni shakllantirish, liderlarni aniqlash va boshqa maqsadlar uchun foydalanishga to‘g‘ri kelgan.

Aqliy hujum usulidan foydalanish, faqat ushbu usulga ijodiy yondashish sharti bilan samarali bo‘lishi mumkin. Bu, xususan, sinektika usulida amalga oshirilgan.

Sinektika – bu turli, hatto bir-biriga mos kelmaydigan elementlarning qo‘shilishidir.

Sinektika g‘oyasi “aqliy hujum” usulidan foydalanish amaliyotida hamda yakka tartibdagi va jamoaviy ijodkorlikni o‘rganish jarayonida vujudga keldi. Uning mohiyati – muammolarni ongli tadqiq etishda ongsiz mexanizmlarni ishga tushirish asosida, intellektual faoliyat jarayonida ijtimoiy-psihologik o‘zaro ta’siri asosida tadqiqotchilarning ijodiy faolligini to‘plash imkoniyatlarini qidirish va amalga oshirishdir.

Sinektika g‘oyasi – “guruhli tafakkurni” shakllantirish, maxsus tashkil etilgan “sinektorlar guruhi”.

Sinektikaning “aqliy hujum” usulidan asosiy farqi – muammolarni tadqiq etish va yechishga, g‘oyalarni ularning tugallangan va yakka mualliflik ko‘rinishida emas, balki jamoaviy guruhli fikrlash jarayonini “sug‘oruvchi” tugallanmagan g‘oyalar va fikrlarni taqdim etish sifatida ilgari surish nuqtai nazardan yondashishdir. Ular kishining tafakkuriga qaraganda ko‘proq uning hissiyotlariga, guruhga bo‘lgan munosabatiga, intuitsiyani faollashtirishga ta’sir ko‘rsatuvchi noratsional axborot, metaforalar, obrazlar, xira sezgilar ko‘rinishida beriladi.

Guruh tarkibiga ko‘pincha, muammo yoki uning bir qismi tegishli bo‘lgan bilim sohasidagi mutaxassis hisoblangan ekspert kiritiladi. Guruhning tadqiqotchilik faoliyatida ekspertning roli vaziyatga qarab turli xil bo‘lishi mumkin: «ensiklopediya» roli, g‘oyalar, tushunchalar, obrazlarga g‘azab sochuvchi «iblis advokat» vazifasi va hokazolar.

Guruh ishini tashkillashtirishda asosiy omil bo‘lib, ijodiy faollik impulslarini kiritgan holda o‘zgarishi kerak bo‘lgan ma’lum psihologik holatlarga erishish hisoblanadi. Birinchidan, bu befarqlik – jalb qilinganlik; ikkinchidan, orqaga surish – ehtiyotkorlik; uchinchidan, fikr yuritish – erkinlik; to‘rtinchidan, erishganlik – qoniqqanlik holati.

Sinektik guruhda, odatda, yaqqol lider bo‘lmaydi (har xolda usiz ishlagan ma’qulroq). Guruhning barcha a’zolari navbatma-navbat lider rolini bajaradi. Vaqtincha liderning asosiy vazifasi – guruhni muammoni ijodiy qabul qilishga tayyorlashdan iborat.

Sinektika usuli uchta bosqichdan iborat:

- noma’lumni go‘yoki ma’lum narsaga aylantirish;
- ma’lumni go‘yoki noma’lumga aylantirish;
- noma’lumni ma’lumga aylantirish.

Muammo vujudga kelganda dastlab doim uni tushunishga, idrok etishga, ya’ni qandaydir ma’lum narsaga yaqinlashtirishga intilish paydo bo‘ladi. Biroq, bu ma’lumot doim shartli, cheklangan, chunki aks holda na muammo, va na uni yechish zarurati bo‘lmas edi.

Keyinchalik, ushbu ma’lumot muammoni yechish uchun yetarli ekanligiga shubha tug‘iladi, va tadqiqotchi ma’lum narsani go‘yoki noma’lumga aylantirishga, ya’ni ma’lum narsani yangi muammo nuqtai nazardan qayta anglashga, mavjud bilimlarning universalligiga shubhalanishga intiladi.

Ma’lum narsani go‘yoki noma’lumga aylantirishning beshta operatori mavjud:

- subyektiv o‘xshashlik;
- to‘g‘ridan-to‘g‘ri o‘xshashlik;
- ramziy o‘xshashlik;
- obrazli o‘xshashlik;
- fantastik o‘xshashlik.

Subyektiv o‘xshashlik – bu tadqiqotchining o‘rganilayotgan jarayon yoki vaziyatning unsuriga, muammoning bir-biriga zid jihatlariga o‘ziga xos “aylanishi”dir. Bunday yo‘l muammoning oddiy usulda qabul qilinmaydigan jihatlarini va qirralarini ko‘rishga yordam beradi. Ularni ko‘rish esa – bu muammoni yechish ehtimolini ko‘paytirish demakdir.

To'g'ridan-to'g'ri o'xshashlik – bu ikki parallel tarzda mavjud bo'lgan bilimlar yoki jarayonlar sohalari, vaziyatlar, muammolardan olingan dalillarni taqqoslashdir.

Tadqiqotchilik faoliyatida to'g'ridan-to'g'ri o'xshashlikdan foydalanishga eng mashhur misol – biologik obyekt xossalari ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar, tashkilotlar, texnika obyektlariga, umuman tabiatga yoki hatto jamiyatga o'tkazishdir. Aynan shu tarzda kibernetika g'oyasi paydo bo'lgan.

Ramziy o'xshashlik oddiy narsalarda paradokslarni, ma'lumliklarda – ziddiyatlarni, shubhasizlikda, oydinlikda – noaniqlikni qidirish va topishni nazarda tutadi. Bu sog'lom skeptitsizm usulidir.

Ramziy o'xshashlik uchun tadqiq etilayotgan obyektning asosiy funksiyasini ajratish va unda ushbu funksiyaga zid keluvchi sifatlarning mavjudligini, hamda ularning haqiqiy birikmasi qanday ko'rinishi mumkinligini aniqlash juda muhim.

Subyektiv va ramziy o'xshashlikning qo'shilishi obrazli o'xshashlikni beradi. Uning xususiyati – dastlabki tadqiqot obyektini birorta obrazga aylanishi bo'lib, bu obraz keyinchalik rivojlanishni tavsiflovchi mezon-obraz bilan taqqoslanadi.

Yozilgan vaziyat ko'p darajada tadqiqotchining ongida ko'rib chiqilayotgan tashkilotning faoliyati haqidagi jonli tasavvurni shakllantiradiki, bu turli o'xshashliklarni rivojlantirishga ko'maklashadi.

Fantastik o'xshashlik ramzlar va obrazlardan foydalanishning eng yuqori erkinligi bilan ajralib turadi. Bu yerda istalayotgan kelajakning ramzi yoki ideal obrazi etakchi vazifani bajaradi. Bu muammoning kutilmagan rakursini ko'rishga, fikrning oldindan o'ylanmagan burilishini his etishga ko'maklashadi. Masalan: «zamonaviy texnika kishini yo'q qiladi», «boshqaruv qanchalik mukammal bo'lsa, u ekologiyaga shunchalik yomon ta'sir ko'rsatadi» va hokazolar sinektika usulida ishtirokchilar guruhini to'g'ri shakllantirish muhim.

Sinektik guruh – bu kishilar jamoasi bo'lib, ular shaxsiy sifatlari tufayli va birgalikdagi faoliyat ma'lum tarzda tashkil qilinganda ijodkorlik, intuitsiya, fantaziyani namoyon qilishga hamda murakkab, nooddiy muammolarning original yechimlarini topishga qodir.

Sinektika ijodiy faoliyat jarayonini osonlashtirmaydi – u uning tarangligini oshiradi, muammolarni hal qilish ehtimolini ko‘paytiradi, tadqiqotchilik ishi bilan qoniqishni motivatsiya qiladi.

Biroq bu sinektik guruhlarini shakllantirishning ma’lum qoidalariga amal qilingandagina mumkin bo‘ladi.

Guruh uch bosqichda shakllantirilishi kerak bo‘lib, ularning har birida nomzodlarni ma’lum tanlab olish mezonlari mavjud.

Birinchi bosqich uchun ma’lumot darajasi va tavsifi mezonlari eng muhim hisoblanadi. Guruh turli bilim sohalari, shu jumladan muammo yoki tadqiqot obyekti tegishli bo‘lgan soha mutaxassislaridan tuzilgan bo‘lishi lozim. Ma’lumot darajasi, albatta, echilayotgan muammoning murakkabligiga mos kelishi kerak.

Har bir kishiga ma’lum energetik salohiyat xos – bu shunchaki faol xulqqa moyillik emas, balki aqliy faoliyatning barcha vositalarini jalb qilish, ulardan ratsional foydalanish qobiliyati, matonat, iroda, kuchlarni to‘plash.

Nomzodlar uchun yosh cheklovlari ham mavjud – 25 yoshdan 50 yoshgacha.

Kasbiy mahorat – shaxsan amaliy faoliyat bilan tekshirilgan bilimlarga ega bo‘lish, shuningdek ijodiy faoliyatga moyillik va guruhda ishlash istagi muhim omil hisoblanadi.

Ikkinchi bosqich – kishining ijodiy faoliyat yuritish qobiliyatlarini baholash. Bu erda asosiy omillar quyidagilardan iborat:

- obrazli idrok qilish va metaforik fikrlash qobiliyati bo‘lib, uni maxsus testlash yordamida, suhbatlashish jarayonida va boshqa usullar bilan aniqlash oson;

- emotsional yetuklik, ya’ni amaliy hatti-harakatlarga intilgan holda muammo yoki vaziyatga his-tuyg‘uli munosabat bildirish;

- tavakkalchilik qilish qobiliyati, ya’ni guruh boshqa ishtirokchilarining g‘ayritabiiy g‘oyalarini, ularning nafratini qo‘zg‘amagan holda baholash va boshqalar;

- umumlashtirish qobiliyati, ya'ni yaxlitlikni ko'rish, ajralgan dalillardan bir butun suratni tuzish, asosiy narsani ajratish va ikkinchi darajali narsalarni chiqarib tashlash qobiliyati.

Uchinchi bosqich – nomzodning aloqaga kirishuvchanlik ma'lumotlarini tekshirish bo'lib, uning sinektik guruhda ishlash samaradorligi ularning rivojlanganlik darajasi va turiga bog'liq bo'ladi. Baholash predmeti quyidagilardan iborat:

- kinestetik nuqtai nazarlar, yoki o'zaro muvofiqlashtirish hatti-harakatlarga bildirilgan munosabatlar - u susaygan, ishonchsiz, inert, guruh ishiga salbiy ta'sir ko'rsatuvchi bo'lishi mumkin;

- javobgarlik, ya'ni guruhda o'z faoliyati va rolini baholashning majburiyligi, obyektivligi;

- motivatsion qo'llab-quvvatlash: nomzod, guruhda ishlar ekan, kuzatish hamda qulay payt poylash yo'lini tutmasdan, fikrlar qizg'inligini qo'llab-quvvatlashi, umumiy ijodiy faoliyat jarayonida o'z funksiyasini, o'rnini qidirib topishi, faollikni namoyon qilishi zarur;

- xilma-xillik maqomi, ya'ni guruh a'zolari xulq tavsiflarining turkumli xilma-xilligi.

Guruhni shakllantirish uning unumli ishlashi uchun xali yetarli emas – unga birgalikda ishlashning ayrim usullarini o'rgatish kerak.

O'qitish davomiyligi har xil bo'lishi mumkin – bir necha haftadan bir necha oygacha. Asosiysi – usul haqidagi tushunchani shakllantirish, sinektik guruhni har bir a'zosining vazifasini aniqlash.

4.6. Delfi usuli

Amaliyotda «delfi» usuli keng tarqalgan. Delfi usuli – bu o'zaro muvofiqlashtirish protsedurasi bo'lib, u har xil turdagi prognozlarni tuzish, u yoki bu hodisani amalga oshirish ehtimolini baholash, vaziyatda bayon etilgan boshqaruv

tizimi alohida bo'g'inlari ish samaradorligining miqdor va sifat jihatdan baholarini aniqlashga qaratilgan. Ushbu usul XX asrning 50-yillarida – AQShdagi “aql markazlari”dan biri – Rendcorporation xodimlari tomonidan ishlab chiqilgan. Delfi usuli, eramizdan avvalgi 880-yilda qurilgan Apollon ibodatxonasi yaqinida vujudga kelgan Delfa shahrining nomiga qo'yilgan. Ushbu ibodatxona kohinlari o'ziga xos ekspertlar kengashini tuzib, u voqealarni prognoz qilib, kelajak xususida tavsiyalarni berar edi.

Delfi usuli o'zining rivojlanish jarayonida qator o'zgarishlarni boshdan kechirdi. Uning zamonaviy texnologiyasi ekspertizaga yetarlicha ko'p sonli chuqur bilimli mutaxassislarni jalb qilishga imkon beradi.

Usulning sifati va ishonchliligi ko'p darajada ekspertlarni tanlab olishga bog'liq bo'lib, ular quyidagi xislatlarga ega bo'lishi kerak: chuqur bilimdonlik, mustaqillik, qo'yilgan vazifani yechishdan manfaatdorlik, obyektivlik va boshqalar.

Ushbu usuldan foydalanish samaradorligi ko'p jihatdan ekspertiza rahbariga, ya'ni so'rovnoma qatnashchilari ishini yo'naltiruvchi, ularga oraliq natijalarni ma'lum qiluvchi va zarur bo'lganda keyingi turlarni tashkil qiluvchi koordinatorga bog'liq.

Usul ekspertlarni birma-bir yakka tartibda so'rab chiqish va ularning fikrlarini yagona fikrga umumlashtirishga asoslangan. Odatda, ekspertlarni so'rashning bir necha turlari o'tkaziladi.

Birinchi turda har bir ekspert vaziyatning tavsifini oladi, vaziyat xususiyatlari va mazmuniga muvofiq maxsus ishlab chiqilgan anketa savollariga javob beradi. So'ngra barcha anketalar qayta ishlanadi, shundan keyin ekspertlarga natijalar e'lon qilinadi.

Anketalarni qayta ishlash ekspertlarning baholaridan har bir o'lchanayotgan kattalik uchun variatsiya qatorini tuzishdan iborat. Bunda variatsiya qatori deganda o'lchanayotgan kattalikning (X) o'sib borish tartibidagi ekspert baholari qatori tushuniladi.

Anketa-topshiriqlarni (birinchi tur natijalarini) qayta ishlash ma'lumotlari ekspertlarga qaytariladigan ushbu anketalarga, shuningdek mezonning sonli qiymatini aniqlash natijalarini hisobga olish jadvaliga kiritiladi. Muvofiqlashtiruvchi ekspertiza qatnashchilariga birinchi tur natijalarini e'lon qiladi va ulardan ushbu natijalarni hisobga olgan holda o'lchanayotgan kattalikka bergan o'z baholarini, shuningdek, imkon bo'lsa, vaziyat to'g'risidagi qo'shimcha axborotni taqdim etish zaruratini aniqlashtirishni so'raydi.

Ikkinchi turda ekspertlar tomonidan baholarni qo'yish protsedurasi, anketa-topshiriqlarni to'plash va qayta ishlash xuddi birinchi turdagi kabi amalga oshiriladi.

Ekspertlar baholarining tarqoqlik diapazonining keskin torayishi ro'y bergan prognozlashtirilayotgan kattaliklar kelgusi tadqiqotlardan chiqarib yuboriladi.

Uchinchi turda, ekspertlarning kelishilgan fikrlari olinmagan har bir prognozlashtirilayotgan kattalik bo'yicha ikkinchi tur ma'lumotlari so'rovnoma ishtirokchilariga, o'zining oldingi baholarini aniqlashtirish va ekspertlar fikrining farqlanish sabablarini ko'rsatish iltimosi bilan ma'lum qilinadi.

Uchinchi tur so'rovnoma natijalarini qayta ishlash yangi, kelishilgan fikrlarga erishilgan prognozlashtirilayotgan kattaliklarni aniqlab beradi yoki zamonaviy bosqichda tadqiqot predmeti haqidagi tasavvurlarning shunday kelishilganlik imkoniyatini yo'qqa chiqarayotgan sabablar ro'yxatini ko'rsatadi hamda vaziyatning o'zini to'g'rilash kerakmi-yo'qmi degan savolga javob beradi.

Ekspertlarni yoyib yuborish, ya'ni turli xonalarda joylashtirish yordamida o'tkaziladigan ekspertiza ham xuddi shunday olib boriladi.

So'rovnoma natijalarini qayta ishlash yakuni – bu koordinator va uning yordamchilari tomonidan to'ldiriladigan mezonlarning sonli qiymatlarini aniqlash bo'yicha jamlanma jadval hisoblanadi.

Yakuniy bosqichda ekspert so'rovnomasi yakunlari, masalan, firma rahbariyati majlisida chiqariladi. So'rovnomani o'tkazish va ma'lumotlarni qayta ishlash texnologiyasi tuuntiriladi, tizimning alohida bo'g'inlari ishini baholash bo'yicha

fikrlarning kelishilmaganlik sabablari tahlil qilinadi, natijalardan firmaning kelgusi faoliyatini rejalashtirishda foydalanish haqidagi qaror qabul qilinadi.

4.7. Maqsadlar daraxti usuli

Maxsus tadqiqot usullarida “maqsadlar daraxti” usulidan ham foydalaniladi.

Boshqaruv maqsadlari va vazifalarining soni va turlari shunchalik ko‘pki, hech bir ijtimoiy-iqtisodiy tizim ularning tarkibini kompleks yondashuvsiz tadqiq eta olmaydi. Qulay va sinalgan usul sifatida daraxt ko‘rinishdagi maqsadlar modelini qurishdan – “maqsadlar daraxti”dan foydalanish mumkin.

“Maqsadlar daraxti” yordamida ularning tartibga solingan ierarxiyasi tavsiflanadiki, buning uchun asosiy maqsad quyidagi qoidalar asosida kichik maqsadlarga dekompozitsiya qilinadi:

- chizmaning cho‘qqisida joylashgan umumiy maqsad pirovard natijaning tavsifiga ega bo‘lishi kerak;

- umumiy maqsadni maqsadlarning ierarxik tuzilmasiga yoyishda shundan kelib chiqiladiki, har bir keyingi darajadagi kichik maqsadlarni amalga oshirish oldingi darajadagi maqsadga erishishning zaruriy va yetarli sharti hisoblanadi.

- turli darajalardagi maqsadlarni ifodalashda ko‘ngildagi natijalarni olish usullarini emas, balki shu natijalarni tavsiflash zarur;

- har bir darajadagi kichik maqsadlar bir-biridan mustaqil va bir-biridan kelib chiqmaydigan bo‘lishi kerak;

- “maqsadlar daraxti” poydevori ma’lum yo‘llar bilan va oldindan belgilangan muddatlarda bajarilishi mumkin bo‘lgan ishlarni ifodalovchi vazifalardan iborat bo‘lishi zarur.

Dekompozitsiyalash darajalarining soni qo‘yilgan maqsadlarning ko‘lami va murakkabligiga, tashkilotda qabul qilingan tuzilmaga, tashkilot boshqaruv tizimi tuzilishining ierarxialiligiga bog‘liq.

Tadqiqotda nafaqat maqsadlar ierarxiyasini, balki uning ma'lum vaqt oralig'idagi dinamikasini ham modellashtirish muhim jihat hisoblanadi.

Dinamik model ayniqsa, ijtimoiy-iqtisodiy tizimning strategiyasini amalga oshiruvchi istiqbolli rejalarini ishlab chiqishda foydali.

Ushbu usullarning barchasi bir-biri bilan chambarchas bog'langan. Ular turli, ba'zan esa zid narsalarni birlashtiradi, va bu ularni qo'llashdan olingan samaraning asosini tashkil qiladi.

Ushbu usullarning farqlanishi – tadqiqot metodologiyasi va tashkil etilishini birlashtirish, yondashuvlar va eng sodda usullarning kombinatsiyasida. Ushbu usullardan har birini alohida olingan holda tavsiflash va ko'rib chiqish zarur.

Tayanch iboralar

Aniq (maxsus) tadqiqot, ijtimoiy tadqiqot, ekspertli baholanish, ijtimoiy obyekt, ishbilarmonlik o'yini, ekspertiza, fikr-mulohazalar, ishonchlilik, SWOT-tahlili, ichki omillar, moliyaviy resurslar, moddiy resurslar, inson resurslari, tabiiy resurslar, SMART tahlili, morfologik tahlil, «aqliy hujum» usuli, testlash usuli, sinektik guruh, «delfi» usuli, «maqsadlar daraxti» usuli.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Aniq (maxsus) tadqiqot usullarining mazmuni nimadan iborat?
2. Ijtimoiy tadqiqot usulining mazmuni nimadan iborat?
3. Ekspert baholash usulining o'ziga xos jihatlari nimadan iborat?
4. Ishbilarmonlik o'yining mazmuni nimadan iborat?
5. Ekspertiza tushunchasining mazmuni nimadan iborat?
6. Ekspertlarning qanday ishlash prinsiplari mavjud?
7. Testlash usulining mazmuni nimadan iborat?
8. SWOT-tahlili usulining mazmuni, afzalliklari va kamchiliklari nimadan iborat?
9. SMART-tahlili usulining mazmuni nimadan iborat?

10. Morfologik tahlil usulining mazmuni nimadan iborat?
11. «Aqliy hujum» usulining mazmuni nimadan iborat?
12. Testlash usulining mazmuni nimadan iborat?
13. “Delfi” usulining mazmuni nimadan iborat?
14. “Maqsadlar daraxti” usulining mazmuni nimadan iborat?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: O‘zbekiston, 2017. – 488 b.
2. Формичев И.А. Исследование систем управления. Учебник.-М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2013 -348 с.
3. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА. Закон и право, 2008. -167 с.
4. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.: Издательство Экзамен, 2003 – 384 с.
5. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005 – 399 с.
6. Мильник В.В., Титаренко Б.П.Волочиенко В.А. Исследование систем управления. Учебное пособие. –М.: Академический проект, Трикета - 2005 – 352 с.

Internet saytlari

1. www.studmed.ru.
2. www.rc-analitik.ru.
3. www.studwood.ru.
4. www.sovman.ru.
5. www.it.rfei.ru.

V-bob. MENEJMENTDA TADQIQOTLARNI REJALASHTIRISH VA TASHKILLASHTIRISH

5.1.Tadqiqot dasturini shakllantirish

Qo'yilgan maqsadga qarab tadqiqotning aniq vazifalari va obyektlari aniqlanadi. Tadqiqot dasturi turli predmet sohaslarini ko'rib chiqishni o'z ichiga olishi mumkin. Shu tarzda, boshqaruv tizimini kompleks tadqiq etishda ishni tashkilotning umumiy tavsifidan, masalan: faoliyat sohasi, mahsulot, tarix, joylashgan eri va boshqalardan boshlagan ma'qul. To'liq kompleks tadqiq etish uchun shuningdek tashqi muhit omillarini ko'rib chiqish zarur, biroq ular juda ko'pligi sababli ulardan aniq muammoni yechishga yordam beruvchi eng ahamiyatlilarini ko'rib chiqish zarur. Tadqiqotlarning maqsadiga qarab shuningdek, tashkilotning vaziflari va strategiyasi yaxlit tarzda, moliyani, marketingni, ishlab chiqarish faoliyatini, inson resurslarini boshqarish va hokazolar ko'rib chiqilishi mumkin.

Tadqiqot obyektlarining ro'yxati qo'yilgan maqsadlar va vazifalarga muvofiq tuziladi. Predmetli sohalarni ko'rib chiqish ketma-ketligi tashkilotning o'ziga xos xususiyatlarini, mavjud axborotni, rahbariyat talab-istaklarini va kutilayotgan natijalarni hisobga olgan holda belgilanadi.

Tadqiqot dasturi o'zida kelgusi faoliyatning mazmuni va batafsil rejasini ifodalaydi. Dasturni ishlab chiqish quyidagilarni nazarda tutadi:

- tekshirilishi zarur bo'lgan predmetli sohaslar ro'yxatini aniqlash;
- ularni ko'rib chiqish ustuvorliklarini belgilash, tadqiqotni detallashtirish darajasini aniqlash;
- tadqiqot metodikasini, ya'ni muammoni aniqlash va yechishda foydalanish zarur bo'lgan usullar va yo'llarni aniqlash;
- o'rganilayotgan muammo bo'yicha axborotni to'plash va qayta ishlash usullari va vositalarini aniqlash: anketalar, kartalar, guruhlashtirish jadvallarini va boshqa ishni olib borish uchun kerakli vositalarni aniqlash;

- hisobot hujjatlarini va ularga qo‘yiladigan talablarni, shu jumladan taqdim etish, ko‘rib chiqish va tasdiqlash muddatlarini aniqlash.

5.2.Tadqiqot maqsadlarini turkumlash

Tashkilot boshqaruv tizimining turli sohalarini qamrab olishga qarab tadqiqotlarni majmualari, mahalliy, funksional, ko‘p funksiali, fanlararo tadqiqotlarga ajratish mumkin.

Kompleks tadqiqotlar butun boshqaruv tizimi faoliyatiga, shuningdek uning alohida qismlariga tegishli qator savollarni ko‘rib chiqishni o‘z ichiga oladi.

Mahalliy tadqiqotlar boshqaruv apparati ish uchastkalaridan yoki yo‘nalishlaridan biri bo‘yicha amalga oshiriladi (boshqaruv apparatiga hujjatli xizmat ko‘rsatishni, asosiy va eng ommaviy ish turlarini bajarish texnologiyasini, tashkiliy tuzilmani tadqiq etish va boshqalar)

Funksional tadqiqotlar boshqaruv apparati predmetli faoliyat sohalaridan birini qamrab oladi (moliyaviy yoki marketing faoliyatini boshqarish sohasidagi tadqiqot va boshqalar).

Ko‘p funksiyali tadqiqotlar bir necha ishbilarmonlik faollik funksiyalarini qamrab oladi (masalan, ishlab chiqarishni tashkil qilish, texnologiya va marketing). Bu tadqiqotlar ularning o‘zaro birgalikdagi harakatiga va bittadan ortiq funksiyani qamrab oluvchi muammolarga qaratilgan.

Fanlararo tadqiqotlar muammolarni turli nuqtai nazarlardan tahlil qilishni nazarda tutadi. Masalan, tashkilot ishbilarmonlik strategiyasi muammosi texnologik, iqtisodiy, moliyaviy, yuridik, psixosotsiologik va boshqa jihatlarga ega bo‘lishi mumkin.

Shunday qilib, tadqiqot dasturini ishlab chiqishda uning maqsadiga muvofiq u qamrab oladigan sohani aniqlash zarur, - bu ishlarni kelgusi rejalashtirish va tashkillashtirish uchun boshlang‘ich nuqtadir.

Tadqiqot obyektlari ro‘yxati qo‘yilgan maqsadlar va vazifalarga muvofiq tuziladi. Predmetli sohalarni ko‘rib chiqish ketma-ketligi tashkilotning o‘ziga xos

xususiyatlarini, mavjud axborotni, rahbariyat talab-istaklarini va kutilayotgan natijalarni hisobga olgan holda belgilanadi.

5.3. Tadqiqotning texnologik sxemasi

Har qanday tadqiqot muayyan, tadqiqot usullarining ketma-ketligi va kombinatsiyasini aks ettiruvchi texnologik sxemaga asoslangan tashkiliy jarayon hisoblanadi.

Texnologiya – bu tadqiqotni oqilona tuzish variantidir. Masalan, uyni qurish avval poydevorni, soʻngra uyning oʻzini, va nihoyat tomni barpo etishni nazarda tutadi. Bu ushbu faoliyat turining mazmuni va xususiyatlarini aks ettiruvchi qurilish jarayonidir. Biroq ushbu jarayon doirasida qurilish texnologiyasi turlicha boʻlishi mumkin: avval poydevorning bir qismini barpo etish va ushbu qismi boʻyicha devorlar qurishni boshlash; parallel ravishda tom elementlarini tayyorlash mumkin. Barcha narsa qurilish materiallarining mavjudligi va taqsimlanishiga hamda ulardan foydalanish variantlarini tanlashga bogʻliq.

Jarayon doim obyektiv ishni bajarish bosqichlarini aks ettiradi, texnologiya – bu ishlarni oqilon bajarish varianti.

Tadqiq etilayotgan muammoning tavsifiga, shuningdek aniq sharoitlarga (vaqt, resurslar, malaka, muammoning oʻtkirligi va h.k.) qarab, texnologik sxemalar turlicha boʻlishi mumkin. Samarali texnologik sxemalarni tanlash yoki ularni haqiqiy ehtiyojlar va sharoitlarga muvofiq tuzish muhim.

Eng oddiy va tarqalgan texnologiya – chiziqli texnologiya boʻlib, u tadqiqotlarni vaziyatni yozish va tahlil qilish, muammoni qoʻyish, uni yechish vazifalarini shakllantirish, tadqiqot usullarini tanlash, tahlil qilish va ijobiy yechimlarni qidirish, yechimni eksperimental tekshirish, agar bunga imkon boʻlsa, innovatsiyalarni ishlab chiqish bosqichlari boʻyicha ketma-ket olib borishdan iborat.

Har bir bosqich tadqiqot usullarining oʻziga xos toʻplami hamda vaqt cheklovlari bilan tavsiflanadiki, bu tadqiqot oʻtkazish muvaffaqiyatini belgilaydi.

Amaliyotda har doim ham texnologik sxemani shunday to'g'ri chiziqli va izchil qurib bo'lmaydi. Bosqichlarning har birida yangi muammolar yoki qiyinchiliklar vujudga kelishi hamda ular oldingi bosqichga qaytishga va uni tadqiq etishni tuzatishga majbur qilishi mumkin.

Masalan, muammo yuzaki va bir tomonlama aniqlangan bo'lib chiqishi mumkin, uni yangi rakursda ko'rib chiqish zarurati paydo bo'ladi va hokazo.

Bularning barchasi o'tib ketilgan bosqichlarga qaytishga, o'tkazib bo'lingan tadqiqot ishlarini to'g'rilashga majbur qilishi mumkin. SHu tarzda yangi tadqiq etish texnologiyasi turkumi – davriy tadqiqot turkumi vujudga keladiki, u o'tib bo'lingan bosqichlarga, natijalarning ishonchliligini ta'minlash uchun bosib o'tilganni takrorlashga qaytish bilan tavsiflanadi. Vaziyatli yondashuvda ko'pincha tahlil qilish bosqichida vaziyat mazmunini qidirish va kerakli axborot, masalan, yangi dalillar yoki statistika bilan to'ldirish uchun vaziyat bayoniga qaytishga to'g'ri keladi. Aynan yozilgan vaziyat barcha voqealarni yanada to'liq va kompleks ko'rish hamda mavjud axborotni oddiy, izchil to'ldirishga qaraganda kerakli axborotni yanada asosli ravishda aniqlash imkonini beradi.

Ratsional texnologiyalarning ko'p sxemalari ishlarni yoki operatsiyalarni parallel bajarish imkoniyatini ko'zda tutadi. Masalan, murakkab, kompleks muammolarni yechishda alohida tadqiqotchilik ishlarini parallel bajarish mumkin, ayrim hollarda esa bu hatto, masalan, bir-biridan mustaqil ishlayotgan ekspertlardan foydalanishda zarurdir. Mazkur texnologiya vaqtni tejaydi, xodimlardan yanada samarali foydalanish imkonini beradi, uning kompetentligini va faoliyat unumdorligini oshiradi.

Parallel tadqiqot texnologiyasining bir ko'rinishi – bu faoliyatni tarmoqlantirish texnologiyasi: muammo aspektlari yoki uni yechish funksiyalarini bo'lish, ayrim muammo turlari bo'yicha bir xil parallel tadqiqotlarni o'tkazish. Axir tadqiqot – bu doim eng yaxshi natijani olish maqsadida noma'lum, yangi, nooddiy narsalarni qidirishdir.

Tadqiqotda, ularning yechimini avvaldan belgilangan sxemada tasavvur qilish qiyin bo'lgan muammolar mavjud bo'lganda moslashuv turkumiga tegishli texnologiyadan –har bir tadqiqot bosqichini o'tkazish davomida texnologik sxemani ketma-ket to'g'rilashdan foydalaniladi. Texnologik sxemadagi har bir bosqich uning natijalari bo'yicha baholanadi, va bu baho yangi bosqichni aniqlash uchun zarurdir.

Tadqiqotning texnologik izchilligi uni o'tkazishning aniq maqsadlarini hisobga olmasligi mumkin emas – bu vaziyatni chuqur o'rganish va aniqlangan muammoni butunlay hal qilish maqsadlari, muammoni qisman yechish maqsadlari, yangi bilimlarni olish va xizmatchilarning ma'lumotlarini rivojlantirish maqsadlari, yangiliklar dasturini ishlab chiqish maqsadlari bo'lishi mumkin.

Qisman o'zgartirish maqsadlariga erishish uchun faoliyat sifatini izchil o'zgartirish texnologiyasidan: mavjud boshqarish sifatini baholash va noprinsipial, ahamiyatsiz, lekin haqiqiy sifat o'zgarishlarini qidirishdan foydalaniladi. Bunday texnologiya tadqiqotlarni kam resurslar mavjudligida o'tkazish, innovatsiyalar, tavakkalchiliklarni chetlab o'tish, qayta o'zgartirishlar ishonchliligini oshirish imkonini beradi.

Tasodifiy qidiruv texnologiyasi ham mavjud. Bunday texnologiyaning birinchi bosqichida muammoni qo'yishga, uni tanlash, asoslashga ko'p e'tibor qaratish nazarda tutilmaydi. Istalgan muammo olinadi, va unga tayangan holda tutash muammolar tadqiq etiladi, aloqalar o'rnatiladi, ushbu asosda rivojlanish yo'nalishini aniqlanib, u unga diqqat-e'tiborni jamlash zarur bo'lgan asosiy muammoni aniqlab beradi. Vaziyatli yondashuvda bunday texnologiya vaziyatni yozishda va muammoni aniqlashda, ya'ni birinchi variantda aniqlangan muammo vaziyatni keyingi his etilishini ham, shuningdek vaziyatning dalillarni to'plash, voqelarni his etish va hokazolar bilan bog'langan yozilishini ham aniqlaydigan vaqtda qo'llanishi mumkin.

Yana bir tadqiqot texnologiyasi – mezonli tuzatish texnologiyasi mavjud bo'lib, u tadqiqotni tayyorlashda texnologik sxemaning o'zi emas, balki tadqiqotni o'tkazish paytida uni ehtimoliy tuzatish mezonlari majmuasi ishlab chiqiladi.

Agar biz ma'lum natijaga erishsak, unda muayyan hatti-harakatlarni bajaramiz, aks holda biz oldingi yoki qandaydir boshqa bosqichga qaytamiz va yana qidirishni davom ettiramiz. Ushbu texnologik sxema ba'zan tadqiqot algoritmi deb ataladi.

Tadqiqot o'tkazishni texnologik sxemalarini tanlash uning samaradorligini oshirishga ko'maklashadi. Tadqiqot texnologiyasi ko'p jihatdan tadqiqotchining mahoratini aks ettiradi.

Boshqaruv vaziyatlarini tadqiq etish har xil ishlarni bajarishni nazarda tutadi. Ularning tavsifi va mazmuni olib borilayotgan tadqiqotning maqsadi va turiga, shuningdek o'rganilayotgan obyektning o'zga xos xususiyatlariga bog'liq. Biroq, har qanday tadqiqot olib borilayotganda bajariladigan quyidagi ish turlari mavjud:

- tadqiqot maqsadlari va vazifalarini qo'yilishi;
- tadqiqot objekti va predmetini aniqlash;
- mavjud axborotni dastlabki tahlil qilish;
- muammoni aniqlash;
- boshlang'ich gipotezalarni ifodalash;
- axborotni to'plash va qayta ishlash;
- natijalarni tahlil qilish va umumlashtirish;
- olingan dalillar asosida boshlang'ich gipotezalarni tekshirish;
- xulosalarni ta'riflash, ularning asoslanganligini tekshirish;
- tadqiqot natijalarining yakuniy ifodalanishi.

Bundan tashqari, vaziyatlarni tadqiq etishda iqtisodiy-matematik modellarni ishlab chiqish, ulardan qo'shimcha axborotlarni olish, eksperimentlar o'tkazish uchun foydalanish mumkin. Ushbu ish turlari doim ham bajarilmaydi, chunki modellashtirish va eksperiment o'tkazish tadqiqotni murakkablashtiradi, uni davomli va yuqori qiymatli qiladi. Biroq esda tutish kerakki, tadqiqot jarayonida iqtisodiy-matematik modellar va eksperimentdan foydalanish olinadigan natijalarning to'g'riligi va ishonchliligini oshiradi.

Har qanday tadqiqot rejalashtirilgan bo‘lishi zarur. Vaziyatlarni tadqiq etishni rejalashtirish, ishlab chiqilgan reja asosida tadqiqotchilik va loyihalash ishlarini o‘rnatilgan muddatlarda berilgan sifat darajasida va ajratilgan resurslar doirasida bajarishni tashkillashtirish uchun amalga oshiriladi. Istalgan yangilik kiritish, u texnik, iqtisodiy, kadrlar va ijtimoiy-psihologik jihatdan tayyorlangan bo‘lsagina, uning korxonaga iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishining barcha tomonlariga ko‘rsatadigan ta‘siri hisobga olingan bo‘lsagina samara keltiradi.

Vaziyatlar tadqiqotini rejalashtirishning asosiy vazifasi – ishlarni bajarish tartibi, ketma-ketligi va muddatlarini nazarda tutuvchi chora-tadbirlar tizimini aniqlashdan iborat.

Aniq tashkilot muammolarini o‘rganuvchi amaliy tadqiqotlarni o‘tkazishda, ishlar rejasi shuningdek tadqiqot natijalarini boshqaruv amaliyotiga tatbiq etishni va sinovdan o‘tkazishni (aprobatsiya qilishni) nazarda tutishi mumkin. Aprobatsiya qilish bajarilgan tadqiqotni tashkilot rahbariyati bilan muhokama qilishdan, shuningdek olingan natijalarni mehnat jamoasining yig‘ilishida, konferensiyada, majlisda ko‘rib chiqishdan iborat bo‘lishi mumkin. Tadqiqot natijalarini tatbiq etish ularni boshqaruv amaliyotida faol qo‘llash yo‘li bilan amalga oshiriladi.

Boshqaruv vaziyatlari tadqiqotini rejalashtirish quyidagi bosqichlarni o‘z ichiga oladi:

1. Tekshiriladigan tashkilot, uning alohida bo‘linmalari yoki ish o‘rinlarini aniqlash.
2. Muammo yoki muammolarni aniqlash va tadqiq etish bo‘yicha taxminiy ishlar hajmini aniqlash.
3. Kutilayotgan natijalarni ta‘riflash.
4. Rejalashtirilgan ish hajmini amalga oshirish uchun kerakli xodimlarning miqdoriy va kasbiy-malakaviy tarkibini aniqlash.
5. Rejalashtirilgan ishlarni bajarish muddatlarini belgilash.
6. Tadqiqotlarni bajarish uchun kerakli sharoitlarni, shu jumladan xonalar, tashkiliy texnika, uskunalari, jihozlarga va hokazolarga ehtiyojlarni aniqlash.

7. Rejalashtirilayotgan ishlarning smeta qiymatini hisoblash.

Umumiy tadqiqot rejasi ishchi rejada – mavzu bo'yicha tadqiqotlar rejasini rivojlantirish maqsadida tuziladigan hujjatda aniqlashtiriladi. U quyidagilarni aniqlaydi:

- umumiy ishlar hajmini bosqichlarga ajratish;
- tadqiqot bosqichlari bo'yicha ishlarni boshlash va yakunlashning kalendar muddatlari, ishlarni bajarish jadvali;
- ishchi guruhlar va alohida ijrochilar bo'yicha aniq tadqiqot obyektlarini va sohalarini taqsimlash;
- ishchi guruhlar rahbarlari va ijrochilarning aniq vazifalari va vakolatlarini belgilash;
- oraliq natijalarni, shuningdek buyurtmachiga hisobot hujjatlarini taqdim etish shakllari va muddatlarini belgilash;
- har bir tadqiqot bosqichi bo'yicha ishlar qiymatini aniqlash:

Mavzu bo'yicha tadqiqot rejasi ishlar hajmi, muddatlar, kerakli resurslar, kutilayotgan natijalarni aniqlaydi; ishchi reja o'zida harakatlar jadvalini, ijrochilarning tarkibi va vakolatlarini, tadqiqotlar o'tkazish jadvalini, har bir tadqiqot bosqichida ishlar qiymatini ifodalaydi.

Tashkilotning kadrlar bilan ta'minlanganligini tadqiq etish, xodimlarni mehnat jaranida o'zining ishtiroki bilan tayyor mahsulot yaratadigan maxsus resurs sifatida baholash uchun zarurdir.

Tashkilotning kadrlar bilan ta'minlanganligini tavsiflash uchun mehnat salohiyatining miqdoriy va sifat tavsiflari ko'rib chiqiladi. Mehnat salohiyatini miqdor jihatdan tavsiflash uchun quyidagi ko'rsatkichlar ishlatiladi:

- sanoat-ishlab chiqarish xodimlari va nosanoat bo'linmalar xodimlarining soni;
- me'yoriy mehnat jadalligi darajasida ishlab berish mumkin bo'lgan ish vaqti miqdori (xodimning mehnatda qatnasha olish chegaralari).

Mehnat salohiyatini sifat jihatdan baholash uchun quyidagi ko'rsatkichlar ishlatiladi:

- korxonada xodimlarining jismoniy va psixologik salohiyati (xodimning mehnat qobiliyati va moyilligi – salomatlik, jismoniy rivojlanish, bardoshlilik ahvoli va h.k.);

- ma'lum sifatga ega mehnat qilish qobiliyatini aniqlaydigan umumiy va maxsus bilimlar, mehnat ko'nikmalari va uquvlari hajmi (ta'lim va malaka darajasi, tayyorgarlikning fundamentalligi va h.k.);

- xo'jalik faoliyati subyektlari kabi jamoa a'zolarining sifati (mas'uliyat, mehnatga qiziqish, korxonada iqtisodiy faoliyatiga daxldorlikning mavjudligi va h.k.).

Korxonaning mehnat jamoasini quyidagilar ham tavsiflaydi:

- ijtimoiy-demografik komponentlar: jins-yosh tuzilishi, ma'lumot darajasi, oilaviy tarkibi, salomatlik ahvoli va boshqalar;

- ishlab chiqarish komponentlari: kasb-malaka tuzilishi, kasbiy bilimdonlik darajasining oshishi va yangilanishi, ijodiy faollik va boshqalar.

Bu kabi axborotni to'plash maxsus tadqiqotlarni – suhbatlashish, testlash, kuzatish va boshqalarni talab qiladi.

Tashkilot kadrlaridan foydalanish darajasini o'rganish uchun ularning mehnat qilish jarayonini tahlil qilish zarur. Bu quyidagi ikki asosiy omillar negizida bajarilishi mumkin:

- aniq xodimning mehnat xarajatlarini o'rganish;
- uning mehnatining qizg'inligini o'rganish.

Umumiy holda boshqaruv xodimlarining mehnat xarajatlari sarflangan vaqt bilan tavsiflanadi. Bu tahlilning muhim bosqichidir, chunki kishi harakatlari va uning mehnat natijalari o'rtasidagi vaqt bog'lanishlarini ochib, nafaqat ish samaradorligini baholash, balki haqiqiy sharoitlarda lavozim majburiyatlarini bajarishga ish vaqti xarajatlarining obyektiv zaruriy miqdorini aniqlash mumkin.

Olingan natijalar asosida to'xtab turishlar, tanaffuslar va boshqa, bartaraf etish kerak bo'lgan vaqt yo'qotishlarini aniqlash mumkin. Ish vaqti xarajatlarini o'rganishning maqsadi alohida xodim ish vaqtini yuklanishi haqida tasavvur hosil qilishdan iborat.

Boshqaruv apparatida ish vaqti xarajatlarini tahlil qilish usullari bilan umuman olganda, mehnatni me'yorlashtirish amaliyotida yaxshi ishlab chiqilgan ishlab chiqarish xodimlari ish vaqti xarajatlarini tahlil qilish usullari bilan bir xil. Bularga axborot to'plash uchun qo'llanadigan uzluksiz kuzatishlar usuli (ish vaqtini fotosuratga olish va xronometraj qilish), tanlanma kuzatishlar usuli (davriy va fursatli), anketalash, intervyu olish, so'rovlar o'tkazish kiradi.

Funksiyalarni, umumiy ishlangan vaqt hajmida ish vaqti yo'qotishlari (xodimning aybi bilan va boshqa unga bog'liq bo'lmagan sabablarga ko'ra) ulushini, ijodiy, tashkiliy va texnik ishga xarajatlar ulushini, lavozimga xos va xos bo'lmagan ishlarni bajarishga xarajatlar ulushini ajratish bilan bajarish paytidagi vaqt xarajatlari tuzilishi baholanadi. Ayni vaqtda shuni yodda tutish kerakki, ish vaqti xarajatlari bo'yicha mehnat jarayonining tavsifi birmuncha rasmiy xususiyatga ega va uning mohiyatini aks ettirmaydi.

Shu sababli xodim mehnatini nafaqat uning miqdoriy, balki sifat tavsiflari – qizg'inligi, jadalligi bo'yicha ham baholagan ma'qul. Xodim mehnati olingan natijalar, ya'ni tayyorlangan hujjatlar, qabul qilingan qarorlar, qabul qilingan tashrifchilar soni va boshqalar bilan bilvosita tavsiflanishi mumkin.

Boshqaruv tizimida hujjat asosiy axborot tashuvchi hisoblanadi, shu sababli axborot ta'minotini tadqiq etishda eng avvalo boshqaruv apparatiga hujjatli xizmat ko'rsatish tizimini ko'rib chiqish zarur. Bunda quyidagilar aniqlanadi:

- qator yillar uchun boshqaruv apparatining kirish va chiqish hujjatlari hajmi;
- kirish va chiqish hujjatlari tarkibining umumiy tavsifi, mazkur boshqaruv apparatining asosiy va eng ommaviy hujjatlari;
- hujjatlarning tarkibiy bo'linmalar bo'yicha taqsimlanishi, hujjatlar oqimlarining umumiy tavsifi;

• standart va unifikatsiya qilingan hujjat shakllarining mavjudligi hamda mavjud hujjatlarni mashinali qayta ishlash usullari;

• boshqaruv apparatida ish yuritish masalasi qo'yilishining umumiy tavsifi;

• hujjatli ishlarni tartibga solish darajasi va hisobga olish-ma'lumot berish apparatining holati.

Ko'rsatilgan masalalar bo'yicha ma'lumotlarning manbalari quyidagilardan iborat:

1. Devonxona va tarkibiy bo'linmalarning hisobga olish-ma'lumot berish apparatining ma'lumotlari.

2. Ish yuritish bo'yicha yo'riqnoma.

3. Tadqiqotchilarning chuqur bilimga ega boshqaruv apparati xodimlari bilan shaxsiy suhbatlari.

Boshqaruv apparatiga hujjatli xizmat ko'rsatishni batafsil tekshirish va tahlil qilishda quyidagi ish turlari amalga oshiriladi:

1. Boshqaruv apparati hujjatlari tarkibini va harakatini o'rganish, ya'ni hujjatlar oqimi tarkibining batafsil miqdoriy tavsifi, asosiy va eng ommaviy hujjatlarning harakatlanish marshrutlarini, muassasaning eng ommaviy ish turlarini bajarishga hamrohlik qiluvchi hujjatlar kompleksini o'rganish.

2. Ish yuritish masalasi qo'yilishini o'rganish.

3. Hujjatlar shaklini, ya'ni hujjatlar shaklidan foydalanish va o'zaro bog'liqligini, hujjatlardagi rekvizitlarning harakatlanishida ko'rsatkichlarning takrorlanuvchanligini o'rganish.

Olingan ma'lumotlarini tizimga solish va umumlashtirish uchun tadqiqotchilar boshqaruv apparati hujjatlar aylanmasi sxemasini tuzadilar va uning kompleks tahlilini o'tkazadilar.

Tadqiqotni tashkil qilish o'z ichiga qator masalalarni yechishni oladi. Ishlarni tashkil qilish jarayonida tadqiqotchilik loyihasini amalga oshirish to'g'risidagi buyruq chiqariladi, dasturlarning rahbarlari va ishchi guruhlarning rahbarlari tayinlanadi; ular orasida aniq topshiriqlar taqsimlanadigan tegishli malakali

mutaxassislar tanlab olinadi; ishchi guruhlar barcha kerakli resurslar bilan ta'minlanadi.

Barcha tadqiqotchilik va loyihalash ishlariga umumiy rahbarlikning oliy daraja menejerlari tomonidan amalga oshirilishi maqsadga muvofiq – bu holda tadqiqotchilik loyihasi haqiqatan yuqori maqomga ega bo'ladi, resurslar bilan o'z vaqtida ta'minlanadi, tadqiqotchilar barcha kerakli axborotga ega bo'la oladilar. Shunday qilib, birinchi rahbarning qonuniy hokimiyati tadqiqot jarayonini engillashtiradi, tezlashtiradi, va zarur bo'lganda natijalarni boshqaruv amaliyotiga, boshqa tashkilot a'zolari tomondan yangiliklarga eng kam qarshilik ko'rsatilgan holda tatbiq etishni ta'minlaydi.

Kutilayotgan natijalar sifatini oshirish uchun tadqiqotchilik ishiga tashkilot turli bo'linmalari va xizmatlarini jalb qilish zarur. Bu bo'linmalardagi mavjud axborotdan eng to'liq foydalanish va tadqiqotchilik ishida, bu ishga rasman jalb qilinmagan xodimlarning ijodiy salohiyatini ishga solish imkoniyatini beradi.

Tadqiqotlarga shtatda turuvchi mutaxassislar bilan birga tashqi maslahatchilik, ilmiy-tadqiqotchilik va boshqa ixtisoslashgan tashkilotlarning vakillarini, shuningdek, boshqaruv tizimlarini tadqiq etish sohasida kerakli malaka va tajribaga ega alohida kasb ustalarini jalb qilish mumkin.

Shuni yodda tutish kerakki, chetdan jalb qilingan shaxslar tomonidan bajarilayotgan tadqiqotchilik ishi, faqat tashkilot rahbariyati va tashqi maslahatchilar orasida haqiqiy hamkorlik mavjud bo'lgandagina tashkilot uchun samarali va chindan foydali bo'lishi mumkin.

Tayanch iboralar

Tadqiqot dasturi, majmualiy tadqiqot, mahalliy tadqiqot, funksional tadqiqot, ko'p funksiali tadqiqot, fanlararo tadqiqot, ratsional texnologiya, parallel tadqiqot texnologiyasi, texnologik sxemalari, tasodifiy qidiruv texnologiyasi, mezonli tuzatish texnologiyasi, hujjatli xizmat ko'rsatish, tadqiqotni rejalashtirish, ma'lumotlarning manbalari, mehnat salohiyati.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Tadqiqot dasturi deganda nimani tushunasiz?
2. Majmualiy tadqiqotning mazmuni nimadan iborat?
3. Mahalliy tadqiqot deganda nimani tushunasiz?
4. Funktsional tadqiqotning mazmuni nimadan iborat?
5. Ko‘p funksiali tadqiqot deganda nimani tushunasiz?
6. Fanlararo tadqiqot mazmuni nimadan iborat?
7. Tashkilot boshqaruv tizimining turli sohalaridagi tadqiqotlar qanday turkumlanadi?
8. Ratsional texnologiya deganda nimani tushunasiz?
9. Parallel tadqiqot texnologiyasining mazmuni nimadan iborat?
10. Tasodifiy qidiruv texnologiyasi deganda nimani tushunasiz?
11. Mezonli tuzatish texnologiyasining mazmuni nimadan iborat?
12. Tadqiqotni rejalashtirish deganda nimani tushunasiz?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. – T.: O‘zbekiston, 2017 – 104 b.
2. Формичев И.А. Исследование систем управления. Учебник.-М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2013 -348 с.
3. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА. Закон и право, 2008. -167 с.
4. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.: Издательство Экзамен, 2003 – 384 с.
5. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005 – 399 с.
6. Мильник В.В., Титаренко Б.П.Волочиенко В.А. Исследование систем

управления. Учебное пособие. –М.: Академический проект, Трикета - 2005 – 352 с.

Internet saytlari

1. www.studmed.ru.
2. www.rc-analitik.ru.
3. www.studwood.ru.
4. www.sovman.ru.
5. www.it.rfei.ru.

VI-bob. MENEJMENTDA TADQIQOTLARNING SAMARADORLIGI

6.1. Tadqiqot samaradorligi tushunchasi va uni asosiy shakllantirish omillari

Tadqiqot samaradorligi – bu muvaffaqiyatga olib boruvchi eng qisqa tadqiqot o‘tkazish variantini aniqlash yoki topishdir. Biroq bu ta’rifni yanada aniqroq ta’rif bilan to‘ldirish mumkin: tadqiqotning samaradorligi – bu uning tavsiflaridan biri bo‘lib, uni o‘tkazish uchun sa’y-harakatlar (yoki resurslar) xarajatlari va natija (yoki maqsadga erishish darajasi) o‘rtasida qanday o‘zaro bog‘lanish mavjudligini ko‘rsatadi.

Tadqiqot, avval aytilganidek, inson faoliyat turi bo‘lib, har qanday faoliyat singari ma’lum miqdor va sifat ko‘rsatkichlari bilan tavsiflanadi. Muammo, echilishi yoki chiqarib tashlanishi mumkin bo‘lgan tadqiqot markazi hisoblanadi. Tanlovni amalga oshirish talab qilinadi, buning uchun esa baholash kerak.

Baholash – bu ham inson faoliyat turi bo‘lib, u vaqt va resurslarni talab qiladi, ular etishmasligi yoki qimmat bo‘lishi mumkin. Muqobilliklarni baholash yoki baholamaslik bilan bog‘liq zararlarni, agar bahoni aniqlash uchun kerakli xuddi shunday tadqiqot o‘tkazilmasa, juda kam hollarda aniq hisoblash mumkin. Shu sababli baholash boshqaruv qarori qabul qilingunga qadar o‘tkaziladi.

Tadqiqotlar samaradorligi ma’lum tatbiq etish sharoitlarida ularning ijobiy natija berish qobiliyatini tavsiflaydi.

Tadqiqotlar samaradorligi uni amaliyotga tatbiq etishda olingan u yoki bu natija bilan aniqlanadi. Bundan: tadqiqot natijalarini baholash ilmiy darajani, iqtisodiy samaradorlikni, ijtimoiy va ekologik oqibatlarni aks ettirishi kerakligi kelib chiqadi.

Tajriba tasdiqlashicha, tadqiqot natijalarini baholash juda qiyin.

Tadqiqot natijasi odatda ketgan xarajatlar bilan taqqoslanadi, tadqiqot natijasida olingan qo‘shimcha bilimlar bilan belgilanadigan ilmiy amaliy samaradorlik ajratiladi, hamda uning tasdig‘i mualliflik guvohnomalari, patentlar berilishi, chop etilgan ishlarning mavjudligi va h.k. hisoblanadi.

Boshqaruv samaradorligini mazmuniga ko‘ra iqtisodiy va ijtimoiy samaradorlikka ajratish mumkin. Bunday bo‘linish samara shakllarining o‘ziga xosligi va maqsadlarning farqlanishiga asoslanadi.

Iqtisodiy samaradorlikka ishlab chiqarish jarayonlarida resurslarning (xodimlar, mehnat ashyolari va vositalari) o‘zaro birgalikdagi harakati orqali erishiladiki, bu ishlab chiqarish va boshqarishga xarajatlarda amda ushbu jarayonlarning iqtisodiy natijalarida aks etadi. Buni resurslarni va ulardan foydalanish ko‘rsatkichlarini taqqoslash yo‘li bilan ifodalash mumkin.

Ijtimoiy samaradorlik shaxsiy, jamoaviy va ijtimoiy manfaatlarining birligi bilan ta’minlanadi hamda quyidagi tavsiflar: ijtimoiy faollik darajasi, ijtimoiy-psihologik iqlim, rasmiy va normasmiy tuzilmalarning o‘zaro nisbati, kadrlar malakasi darajasi, mehnat sharoitlari va h.k. yordamida aniqlanadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida boshqaruv tizimlarini tadqiq etishdan olingan samarani aniqlash katta ahamiyatga ega. Samaradorlik turlari jadvalda keltirilgan (1-jadval).

1-jadval

Boshqaruv tizimlarini tadqiq etish natijalarini amalga oshirishdan olinadigan samaradorlik turlari

Samara turlari	Ko‘rsatkichlar
Iqtisodiy	Tadqiqot natijalarini amalga oshirish bilan ta’minlangan barcha xarajatlar turlarining qiymat bilan belgilangan ifodasi
Ijtimoiy	Tadqiqotning ijtimoiy natijalarini amalga oshirish
Ilmiy-texnik	Yangilik, soddalik, naflilik, ixchamlik, estetiklik
Resurs	Tadqiqot natijalarining iqtisodiyotga va menejment sotsiologiyasiga ta’siri
Ekologik	Tadqiqot natijalarining atrof muhitga ta’siri

6.2. Boshqaruv samaradorligiga ilmiy-metodologik yondashuvlar

Korxonani samarali boshqarish uchun menejerning tashqi va ichki muhitning turli elementlarining ta'sirini, ya'ni korxonaga faoliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi ma'lum obyektiv sharoitlarni hisobga olishi muhim. Tashqi va ichki muhitning har xil elementlari doimiy aloqada va o'zaro bog'liqlikda mavjud bo'ladi.

Korxonaga faoliyatiga boshqaruv apparati rahbarlik qiladi, uning tarkibiga korxonaga ishi uchun kerakli funksiyalarni bajaruvchi rahbarlar, mutaxassislar va ijrochilar kiradi.

Korxonani samarali boshqarish uchun menejer tegishli tashkiliy tuzilishni yaratishi zarur. Boshqaruv sifati va samaradorligi nuqtai nazardan ikkita asosiy korxonani boshqarish tuzilmasi turkumi mavjud:

Ierarxik va organik. O'z navbatida, boshqaruv tuzilmalarining ierarxik turkumi bir necha asosiy variantlarga ega: chiziqli, funksional, chiziqli-funksional, shtabli, chiziqli-shtabli, divizional. Shuningdek, boshqaruv tuzilmalarining organik turkumining bir necha asosiy variantlari mavjud: matritsali, loyihaviy va brigadali. Menejerning vazifasi korxonani boshqarish organlarini muntazam takomillashtirishdan iborat.

Menejmentning samaradorligi ishning ijtimoiy-iqtisodiy va tashkiliy tomonlarini tavsiflaydi. U nafaqat ishni bajarishga ketgan xarajatlarni olingan natijalar bilan taqqoslashga asoslangan, balki ishning tashkil etilganlik darajasini, mehnat bilan qoniqish, faoliyatning umumiy maqsadga yo'nalganligi, iqtisodiy natija, tashkilotning tashqi muhitdagi o'rnini aks ettiradi.

Ichki samaradorlik ma'lum ehtiyojlarning qondirilishi tashkilotning hamda uning ishtirokchilari alohida guruhlarining shaxsiy maqsadlari dinamikasida qanday aks etishini ko'rsatadi.

Menejmentning tashqi samaradorligi tashkilot tashqi muhit, jamiyat, iqtisodiyotning talablari va cheklovlariga qanchalik javob berishini ko'rsatadi.

Iqtisodiy samaradorlikka resurslarning birgalikdagi harakati orqali erishilib, u xarajatlarda hamda iqtisodiy faoliyat natijalarida aks etadi. Buni resurslarni va ulardan foydalanish ko'rsatkichlarini taqqoslash yo'li bilan ifodalash mumkin.

Iqtisodiy nuqtai nazardan samaradorlik – bu ma'lum natijalarga erishish uchun sarflangan kuch-harakatlar, resurslar yoki energiyani taqqoslashdir.

Samaradorlikni aniqlashni samaradorlik mezonlarini tanlashdan, ya'ni samaradorlikni, uning mohiyatini ochib beruvchi bahoni o'rnatishdan boshlagan ma'qul. Samaradorlik mezonining ma'nosi qo'yilgan tashkilotni rivojlantirish maqsadlaridan kelib chiqqan holda olinadigan natijalarni maksimallashtirish yoki amalga oshiriladigan xarajatlarni minimallashtirish zaruratidan kelib chiqadi. Bunday maqsadlarga omon qolishni ta'minlash, barqaror o'sishga erishish, sotsial strategiya va boshqalar kirishi mumkin.

Mezon – bu maqsadli ko'rsatkich bo'lib, unga qarab ma'lum samaradorlik darajasiga erishish haqida fikr yuritish mumkin. Savdoda samaradorlikning ikkita asosiy mezoni ajratiladi:

- iqtisodiy samaradorlik mezoni – resurslardan oqilona foydalanish va minimal xarajatlar bilan maksimal natijaga erishish;

- ijtimoiy samaradorlik mezoni:

- aholi ehtiyojlarini qondirish;

- muomala xarajatlarini nisbiy qisqartirish;

- savdo xizmatini ko'rsatish sifati;

- iste'mol xarajatlarini qisqartirish.

Kerakli boshqaruv samaradorligini ta'minlash uchun uni baholash zarur. Baho aniqlik kiritadi, tendensiyani ko'rsatadi, samaradorlik mezoni bo'yicha boshqaruvni tahlil qilish hamda ularga boshqaruv samaradorligi tobe bo'lgan asosiy omillarni aniqlash imkonini beradi. Kerakli boshqaruv samaradorligini ta'minlash uchun uni baholash zarur.

Baholash – bu boshqaruv tizimi u yoki bu tavsifining mavjudligi va namoyon bo'lish darajasini o'rnatishdir. Baholash vositasi ko'rsatkich hisoblanadi.

U yoki bu hodisaning xususiyatlari va ahamiyatli belgilarini o'rganish, tendensiyalarini qidirish va aniqlash, faoliyat yuritishi va rivojlanishini me'yoriy tartibga solish, tahlil qilish baholashga tayanadi. Baholashsiz boshqaruv qarorlarini, shu jumladan boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha qarorlarni ishlab chiqish va qabul qilishning iloji yo'q.

Samaradorlikni baholash quyidagi yo'nalishlar bo'yicha amalga oshirilishi mumkin:

- maqsadga erishish;
- faoliyat yuritish sifati;
- tejamkorlik;
- ishchi kuchi sifatidagi o'zgarishlar;
- tashqi va ichki ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlar.

Resurslar kattaligining iqtisodiy ko'rsatkichlariga va ma'lum vaqt oralig'i uchun firma faoliyatining iqtisodiy yakunlariga tayanib, boshqaruv samaradorligiga baho berish mumkin.

So'nggi paytlarda firmada unumdorlik tendensiyalarining rivojlanish dinamikasi mezonlari bo'yicha samaradorlikni baholash juda ommaviylashib bormoqda. Bu holda boshqaruv natijasi sifatida unumdorlikning o'sish sur'atlari, mehnat sifati, firma innovatsion salohiyati qaraladi.

Boshqaruv natijasini bevosita hamda bilvosita, pirovard natija sifatida ko'rib chiqish mumkin. Bevosita boshqaruv yoki menejer faoliyatining natijasi boshqaruv qarori hisoblanadi. Biroq ushbu natijani baholash va qandaydir ko'rsatkich sifatida ajratish qiyin, shu sababli bu omilni testlash yo'li bilan baholash zarur. Boshqaruvni tashkil qilishda shunday vazifalar qo'yilgan joyda boshqaruv tahlili, tekshiruvi va loyihalanishi amalga oshiriladi.

Boshqaruvning rivojlanishi uning samaradorligini oshirish bilan birga olib borilishi kerak.

Menejment samaradorligini ta'minlash uchun uning barcha omillarini hisobga olish zarur. Biroq, buni faqat ushbu omillar tizimga solinganda va asosiylar hamda hal etuvchilar ajratilganda bajarish mumkin bo'ladi.

Samaradorlik omillari xilma-xil va turli rakurslarda taqdim etilgan bo'lishi mumkin. Umuman olganda, barqaror va uzoq muddatli samarani faqat menejment metodologiyasini va tashkil etilishini tahlil qilish, tekshirish va loyihalash berishi mumkin. Bunda andazalar istisno qilinmaydi, balki tekshiriladi, almashtiriladi va shakllantiriladi.

Menejmentning ichki samaradorligini ta'minlash uchun uch asosiy guruh omillarini hisobga olish zarur: resurslardan foydalanish, maqsadga yo'naltirilgan natijani olish, vaqt omili.

Resurslardan foydalanish ularning tuzilishi, sifati va muvozanatli to'ldirish imkoniyatlarida namoyon bo'ladi. Menejment samaradorligini ta'minlash uchun resurslarni tejash zarur.

Boshqaruv faoliyati natijasi moddiylashadi va tashkilot faoliyatining pirovard natijasida – mahsulot, xizmat, foydada aks etadi. Biroq, menejment samaradorligini tushunish uchun menejmentning bevosita natijasi va uning maqsadga muvofiqligi haqida ham gapirish mumkin va zarurdir.

Menejmentning bevosita natijasi boshqaruv qarori tavsiflarida, qaror qay darajada kishilar faoliyatini muvofiqlashtirishini va uni maqsadga erishishga yo'naltirishini baholashda aks etadi. Shundan kelib chiqib, menejment samaradorligi maqsad ko'rsatmalari (maqsad sifati), strategiya, boshqaruv qarori sifati, qondirilayotgan ehtiyoj omillari bilan aniqlanadi.

Vaqt omili qarorlarning o'z vaqtida qabul qilinishida, ularni ishlab chiqishga vaqtni tejashda, ilg'or texnologiyalardan foydalanishda, xodimlar salohiyati va unumdorligida o'z aksini topadi.

Boshqa tomondan, samaradorlikka ta'sir ko'rsatuvchi tashqi omillar mavjud. Ularga investitsion iqlim, boshqaruvga ilmiy yondashuvni aniqlovchi metodologiya,

investitsiyalarni rivojlanish strategiyasi va tendensiyalari nuqtai nazardan asoslash, axborot ko‘magi, ijtimoiy infratuzilma kiradi.

Tadqiqotlarning umumlashtirilgan natijalari - bu omillarning ahamiyati turlicha ekanligini ko‘rsatmoqda. Iqtisodiy vaziyat va investitsion iqlim menejment samaradorligini ta‘minlashda asosiy o‘rin egallaydi. Biroq, iqtisodiy vaziyat imkoniyatlaridan foydalanish menejment metodologiyasiga, aniqrog‘i, samaradorlikka erishishga ilmiy-tahliliy yondashuvni amalga oshirishga qaram.

Metodologiyada, va shunga muvofiq menejmentni tashkil etishda ikki yondashuvni: pragmatik va ilmiy-tahliliy yondashuvlarni ajratish mumkin. Ular muammolarni va ularni yechish usullarini aniqlash va ajratish bilan farqlanadi.

Pragmatik yondashuv vaziyatga qattiq bog‘langan menejmentning xulqini tavsiflaydi. Uning faoliyatida asosiysi – mashxur muvaffaqiyat andazalaridan foydalanish, bevosita kafolatlangan va vaqtinchalik muvaffaqiyat omillarini hisobga olish, ish tajribasi va intuitsiya bilan aniqlanadigan muvaffaqiyatsizlik xavfini sezish, faoliyatni to‘g‘ri tashkil qilish (nazorat, mas‘uliyat, intizom).

Ushbu yondashuvning yomon tomoni yo‘q va u menejment samaradorligini ta‘minlaydi. Biroq, xatolar va kamchiliklar ehtimoli yetarlicha yuqori, rivojlanish istiqbolini tushunish, kelajakni his etish mavjud emas, muhim muammolar kamroq ahamiyatli va ikkinchi darajali muammolar bilan almashib qolishi mumkin. “Muammolarning namoyon bo‘lishini kuzatish emas, balki hal etish zarur” degan formula yaxshi, lekin uni “Muammolarni ba‘lum izchillikda va o‘z vaqtida yechish zarur. buning uchun ularni tadqiq etish kerak” degan formula bilan almashtirish mumkin.

Menejmentga ilmiy-tahliliy yondashuv muammolarni avval menejmentni tashkil etish va metodologiyasi sinflari bo‘yicha, so‘ngra boshqaruv konsepsiyasi va ustuvorliklari, muammolar tadqiqoti, xodimlarning ma‘lumoti va vakolatlari, faoliyatni motivatsiya qilish, strategiya va innovatsiya, axborot texnologiyalari kabi samaradorlik omillari bo‘yicha tizimga solishni nazarda tutadi.

Boshqaruv tadqiqotlari samaradorligi tadqiqotlar tasnifi bilan ta'minlangan omillarga: maqsadli vazifalari, qo'llash sohalari, natijalar, yangilik, konstruktivlik va hokazolarga qarab aniqlanadi.

Barcha tadqiqotlar samaradorligini aniqlash omillarini 2 guruhga ajratish mumkin: tadqiqotchilik salohiyati omillari va uni o'rganish prinsiplari. O'z navbatida, salohiyatni tavsiflovchi omillar quyidagilarga bo'linadi:

- metodologik tayyorlik omillari;
- resurslarning mavjudligi va tuzilishi omili;
- tashkiliy imkoniyatlar omili (tashkiliy madaniyat).

Tadqiqotlarning samaradorligi ko'p jihatdan menejer tadqiqotchilik tafakkurining samaradorlik darajasi bilan aniqlanadi.

Menejering tadqiqotchi sifatidagi quyidagi tafakkur belgilarini ajratish mumkin:

- dunyoni muammoli his etish, muammolarni, ular go'yoki yo'qdek tuyulayotgan joylarda aniqlash;
- muammolarni ular endi paydo bo'layotganida ifodalash qobiliyati;
- voqelikni, boshqarilayotgan obyektning faoliyat yuritish va rivojlanish jarayonlarini tizimli va keng qamrovli idrok qilish;
- antinomiya – o'zining nuqtai nazaridan farq qiluvchi va hatto unga zid bo'lgan qarashlarni qabul qilish, tushunish va ulardan foydalanish qobiliyati;
- eksprezentlik – ma'lumotlar tanqis bo'lganda ishonchli xulosalarni chiqarish qobiliyati;
- muammolarga munosabatni va ularni baholashni belgilaydigan rivojlangan psixologik o'z-o'zini boshqarish;
- jamoa turli a'zolari funksiyalarini o'xshatib takrorlash qobiliyati;
- insonlar tabiatini aniqlash imkonini beradigan psixologik o'tkirlik. O'tkirlik psihodiagnostika yordamida qoplanadi;

- fikrlashning innovatsionligi va inersiyasizligi, rasmiy, odatiy, tekshirilgan, an'anaviy narsalarning chegarasidan tashqariga chiqish qobiliyati;

- attraktivlik – kishilarni, moddiy yoki ma'muriy majburlash vositalarini qo'llamagan holda birgalikdagi faoliyatga jalb qilish qobiliyati;

- faoliyat sharoitlari o'zgarganda yoki butunlay yangi masalalarni hal qilishga o'tganda psixologik jihatdan tez qaytadan shaylanish qobiliyati.

Samaradorlik – bu har doim faoliyat natijasi va uni amalga oshirishga ketgan xarajatlarni taqqoslash yoki agar mumkin bo'lganda bir andoza bilan o'lchash. Tafakkurning natijasi nima bo'lishi mumkin?

Menejerning yakka tartibdagi faoliyatiga aloqador bunday natija muammolarni muvaffaqiyatli yechish, bajarilgan ish bilan qoniqish, nimani va qanday bajarish kerakligini juda aniq tushunishdan iborat bo'lishi mumkin.

Tafakkur samaradorligi butunlay istisno qilib bo'lmaydigan, lekin ularning paydo bo'lishini eng kam miqdorgacha pasaytirish zarur bo'lgan xatolarni ham tavsiflaydi.

Menejerning tafakkur samaradorligi o'z fikrlash jarayonini boshqarish qobiliyatiga bog'liqdir.

6.3. Boshqaruvning tadqiqotchilik salohiyati

Boshqaruvning tadqiqotchilik salohiyati tushunchasi resurslardan foydalanish va qo'yilgan maqsadlarga erishish imkoniyatlarini aks ettiradi. Axir kerakli resurslarning mavjudligi xali avtomatik ravishda samaradorlikka olib bormaydi. Resurslardan foydalanish shuningdek ularning tuzilishi, ularga erishish imkoniyati, foydalanish qobiliyati, resurslar ishlatilayotgan maqsad, ulardan oqilona foydalanishni motivatsiya qilishga va boshqalarga ham bog'liq. Bularning barchasi birgalikda tadqiqotchilik salohiyati tushunchasini tavsiflaydi. Uning kattaligi va sifati, shuningdek amalga oshirilishi samaradorlikka erishishga ta'sir etadi.

Metodologik tayyorlik tadqiqot maqsadi va missiyasining mavjudligida namoyon bo'ladi. Bu yerda maqsadning integratsion xossalari, maqsadning

asoslanganligi, uni ifodalash va qo'yishga ilmiy yondashuv, tadqiqotchilik guruhi yoki butun firma jamoasi tomonidan maqsadning tushunilishi va qabul qilinishi katta ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot missiyasi uni, maqsad tomon izchil harakatlangan holda o'tkazilishini ta'minlovchi asosiy belgisi sifatida ko'rib chiqiladi. U maqsadga qarab harakatlanishda cheklovlarni va ushbu harakatning har bir bosqichida ustuvorliklarni tanlashga yordam beradi. Missiya: nima uchun tadqiqotlar o'tkazish zarur, maqsadga haqiqatda erishish mumkinmi? degan savolga javob berishi zarur.

Metodologik tayyorlik shuningdek, maqsadni va missiyani hisobga olgan holda firmani rivojlantirish konsepsiyasi bilan belgilanadi. Bu firmaning rivojlanish tendensiyalarini aks ettiruvchi qoidalar majmuasidir. Konsepsiya maqsad va missiya bilan chambarchas bog'langan, chunki unisini ham, bunisini ham o'z ichiga oladi, bundan tashqari ularni aniqlashtiradi, tadqiqot dasturining tayanch qoidalarini aniqlaydi.

Tajriba ham katta ahamiyat kasb etadi. Tadqiqotchilik ishini muntazam olib borilishi tajriba to'plashga ko'maklashadi va tadqiqotchilik faoliyatining samaradorlik salohiyatini oshiradi. Tajriba vaqtni tejaydi, xatolardan himolaydi va ko'pgina operatsiyalarni engillashtiradi.

Ko'pgina tadqiqot turlarining samaradorligi uni o'tkazishning axborot bazasiga bog'liq. Rivojlanish jarayonlari dinamikasini ko'rish taqqoslama tahlil o'tkazish, tendensiyalarni aniqlash, eng omadli qarorlarni tanlash uchun kerakli to'plangan axborot hajmiga ega bo'lish zarur. Ushbu ehtiyoj muntazam tadqiqot o'tkazishni motivatsiyalaydi.

U yoki bu hodisalar yoki jarayonlarni modellashtirish va baholash metodikalardan foydalanmasdan turib tadqiqot o'tkazib bo'lmaydi. Biroq metodikalar turlicha bo'ladi. Tadqiqotchilar yoki menejer aynan qaysilarini qo'llaydilar, shaxsiy metodikalar qanday ishlab chiqiladi – bularning barchasi ham tadqiqotning metodologik salohiyatini tavsiflaydi.

Nihoyat, kerakli tadqiqot usullarini qo'llash imkoniyatlarini ham aytib o'tish zarur. Ushbu imkoniyatlar ularni ishlata olish imkoniyati, tegishlik texnik vositalarning mavjudligi, tadqiqotchilarning malakasi bilan belgilanadi.

Metodologik tayyorlik omillari nafaqat ma'lum to'plam va majmuada, balki ularning o'zaro nisbati va tizimlilikida ham amal qiladi.

Tadqiqotchilik salohiyati omillarining navbatdagi guruhi – *resurslarning mavjudligi, tuzilishi va qo'llanishidir.*

Har qanday tadqiqot resurslarga ehtiyoj sezadi. Xodimlar, iqtisodiy, moddiy-texnika, axborot, vaqt resurslari zarur. Faktologik resurslarni ham aytish mumkinki, ular kerakli dalillarning mavjudligi, ularni tizimga solish imkoniyatlarini aks ettiradi.

Quyida tadqiqotning faktologik ta'minoti va uning axborot ta'minotidan farqlanishi batafsil ko'rib chiqiladi. Bu erda faqatgina axborot va faktologik resurslar bir-birini to'ldiruvchi xususiyatga egaligini aytib o'tish yetarli.

Tadqiqotda turli va ularning ma'lum o'zaro nisbatidagi resurslar zarur. Resurslar bir-birini o'rni bosishi mumkin va zarur, biroq ma'lum chegaragacha.

Boshqaruvning tadqiqotchilik salohiyati *uni o'tkazishning tashkiliy imkoniyatlarini* o'z ichiga oladi. Ular tashkilot turkumi va kerakli tashkiliy madaniyatining mavjudligida namoyon bo'ladi. SHuningdek ijobiy va salbiy tashkiliy tajriba ham muhim vazifasini bajaradi, u tashkilot turkumini muvaffaqiyatli tanlash va tadqiqot o'tkazish imkoniyatini beradi.

Har qanday tashkilot tadqiqot o'tkazishga ham ta'sir ko'rsatuvchi ma'lum infratuzilmaga ega.

Bu yerda menejer yoki tadqiqotchining aqliy salohiyati kabi omilni aytish kerak. Uni resurslarga ham, metodologik tayyorlikka ham kiritish mumkin, biroq u tashkiliy imkoniyatlarni amalga oshirishda ham muhim vazifani bajaradi. Tadqiqotni tashkil etish – bu aqliy faoliyatni tashkil etish bo'lib, uning muvaffaqiyati ko'p darajada tadqiqotchining aqliy salohiyati bilan belgilanadi.

Quyida tadqiqotning faktologik ta'minoti, baholash, tadqiqotchi-menejerning fikrlash, menejerning kreativ ta'limi omillari batafsil ko'rib chiqiladiki, aynan ular menejerning aqliy salohiyatini belgilaydi.

Zamonaviy xo'jalik yuritish sharoitlari yangi korxonani boshqarish shakllari, usullari va texnologiyalarini qidirish va mavjudlarini takomillashtirishni taqozo etadi. Keskin raqobat sharoitida firmalar rahbarlari muntazam ravishda etakchi mavqelarni egallashga intilib, korxonalarining barqaror va mustahkam holatiga olib boruvchi yo'llarni qidiradilar. Bunga mahsulot assortimentini yangilash, yangi texnologiyalarni ishlab chiqish va o'zlashtirish, xarajatlarni kamaytirgan holda ishlab chiqarish samaradorligini oshirish kiradi. Bunga shuningdek, yangi mahsulot turlariga narxlarni pasaytirgan holda yangi buyumlar sifati va ishonchligini barqaror o'sishini ta'minlash kiradi. Bu shuningdek, xodimlar sonini kamaytirgan va mehnat unumdorligini yaxshilagan holda xodimlarning ishlab chiqarish, ijodiy qaytimini, faolligini oshirishdir.

Mos keladigan kelajak variantini yaratish uchun barcha imkoni bor narsalarni bajarish va muvaffaqiyatsizliklarni bartaraf qilish choralarini qabul qilish vazifasi aynan barcha darajadagi boshqaruvchilar zimmasiga yuklatilgan. Hozirgi davr – bu barcha jamiyat hayoti sohalarida chuqur qayta o'zgartishlar davri, korxonalarini prinsipial jihatdan yangi xo'jalik yuritish sharoitlariga moslashuvni talab qiladi. Zamonaviy xo'jalik yuritish sharoitlarida shu narsa oydinki, korxonaning raqobat ustunliklari nafaqat moddiy resurslar va ulardan foydalanish darajasiga, balki nomoddiy resurslardan, ayniqsa ulardan en muhimi – korxonada xodimlarining aqliy resurslariga tobedir.

Korxonada salohiyatiga kelsak, adabiyotlarda iqtisodiy, bozor, ishlab chiqarish, kadrlar, aqliy, ilmiy-texnik va boshqa salohiyat tushunchalari keltiriladi. Bu ko'plab potensial imkoniyatlarga ega ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida korxonaning murakkabligini yana bir bor tasdiqlaydi.

Tizimli yondashuv nuqtai nazardan korxonada o'z funksional vazifasi bilan farqlanuvchi ikki: boshqariluvchi va boshqaruvchi quyi tizimlardan tashkil topgan.

Agar korxonalar salohiyati ko'rib chiqilsa, unda shuningdek, boshqariluvchi quyi tizimning mahsulot va xizmatlar yaratish qobiliyatini tavsiflaydigan ishlab chiqarish salohiyatini hamda korxonalar salohiyatini shakllantirish va undan samarali foydalanish uchun dastlabki shart-sharoitlarni yaratadigan boshqaruvchilik salohiyatini ajratish zarur.

Korxonalar salohiyati tuzilishida etakchi o'rin, shubhasiz, boshqaruvchilik salohiyatiga tegishli, chunki aynan u korxonaning tashqi muhit bilan o'zaro aloqasini ta'minlaydi va korxonalar ichida barcha bo'linmalarning kelishilgan faoliyatini ta'minlaydi. "Boshqaruv salohiyati" tushunchasi murakkab va bir xil ma'noga ega emas. Ko'plab ushbu tushuncha tadqiqotlari psixologik va ijtimoiy fanlar sohasida amalga oshiriladi.

Boshqaruv apparati xodimlarining tarkibi, malakasi darajasi, boshqaruvchilik faoliyatining metodik, tashkiliy va texnik ta'minot darajasi birgalikda korxonalar boshqaruvchilik salohiyatini tavsiflaydi. boshqaruvchilik salohiyati tashkilotning aqliy salohiyatiga, ya'ni xodimlarning aqliy qobiliyatlarining yig'indisiga va ularni ochish hamda qo'llash imkoniyatlariga ko'proq darajada bog'liqdir.

Korxonaning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi, uning raqobatbardoshligi ko'plab omillarga bog'liqdir, lekin ular orasida asosiysi inson omilidir. Xodimlar salohiyatidan samarali foydalanish, uni doimiy rivojlantirish faqatgina zamonaviy talablarga javob beruvchi boshqaruv tizimi mavjud bo'lganda mumkin bo'ladiki, uning muhim tavsifi korxonaning boshqaruv salohiyati bo'lishi zarur. Ushbu tushuncha alohida puxta tadqiqotni talab qiladi. Boshqaruv salohiyatini shakllantirish va rivojlantirishning eng samarali usullarini aniqlashdan iborat bo'lgan uning tadqiqoti zamonaviy iqtisodiy fanning dolzarb nazariy va amaliy muammosi hisoblanadi.

6.4. Menejmentda tadqiqotlar samaradorligini ta'minlash prinsiplari

Menejment boshqaruv obyektining ma'lum xulqini shakllantirishga mo'ljallangan bo'lib, uni quidagi ikki aspektga bo'lish mumkin: iqtisodiy tavsiflar

majmuasida aks etadigan iqtisodiy xulq, va kelishish hamda hamkorlikning ijtimoiy tomonini tavsiflaydigan sotsial-psihologik xulq.

Haqiqiy amaliyotda ushbu ikki yondashuvni bir-biriga qarama-qarshi qo‘ymaslik kerak. Samarali amaliy menejment formulasi uni ilmiy bilimlar va tavsiyalar, amaliy muvaffaqiyat andazalari, kasbiy tajriba, amaliy ko‘nikmalar va uquvlar, shuningdek boshqaruv san’atidan foydalangan holda qurishni nazarda tutadi. Bularning barchasi muammolarni tahlil qilish, tekshirish, ularning yechim variantlarini loyihalash hamda asosli tanlash asosida amalga oshirilishi zarur.

Samarali boshqaruv prinsiplari 2-rasmda keltirilgan.



2-rasm. Samarali boshqaruv prinsiplari

1.Menejmentda ustuvorliklar prinsiplari. Ularning asosiylariga inson omili, faoliyatni motivlashtirish, kasb mahorati ustuvorliklari kiradi.

2.Boshqaruvchilik faoliyatini yo‘naltirish prinsiplari. Menejment maqsadi, missiyasi va strategiyasini ishlab chiqish, sifatni ta‘minlash, ijodkorlik sharoitlarini yaratish.

3.Keskin omillar prinsiplari. Vaqt omilini hisobga olish, axborot texnologiyalarini rivojlantirish, korporativlik samarali hamkorlik va sheriklik shakli sifatida.

Tayanch iboralar

Tadqiqot samaradorligi, iqtisodiy samaradorlik, ijtimoiy samaradorlik, samaradorlik mezoni, samaradorlikni baholash, resurslar, unumdorlik, samaradorlik omillari, vaqt omili, pragmatik yondashuv, ilmiy-tahliliy yondashuv, boshqaruv tadqiqotlari samaradorligi, tadqiqotchilik salohiyati omillari, metodologik tayyorlik, tadqiqot missiyasi, faktologik ta‘minoti, boshqaruv salohiyati, samarali boshqaruv prinsiplari .

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Tadqiqot samaradorligi deganda nimani tushunasiz?
2. Iqtisodiy samaradorlik nima?
3. Ijtimoiy samaradorlik nima?
4. Samaradorlik mezoni deganda nimani tushunasiz?
5. Samaradorlik omillari nimalardan iborat?
6. Pragmatik yondashuv deganda nimani tushunasiz?
7. Ilmiy-tahliliy yondashuv deganda nimani tushunasiz?
8. Boshqaruv tadqiqotlari samaradorligi deganda nimani tushunasiz?
9. Tadqiqot missiyasi deganda nimani tushunasiz?
10. Tadqiqotning faktologik ta‘minoti bo‘lib nima hisoblanadi?
11. Boshqaruv salohiyati nimalardan iborat?

12. Samarali boshqaruvning qanday prinsiplari mavjud?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. – T.: O'zbekiston, 2017 – 104 b.
2. Формичев И.А. Исследование систем управления. Учебник.-М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2013 -348 с.
3. Игнатъева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА. Закон и право, 2008. -167 с.
4. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.: Издательство Экзамен, 2003 – 384 с.
5. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005 – 399 с.

Internet saytlari

1. www.studmed.ru.
2. www.rc-analitik.ru.
3. www.studwood.ru.
4. www.sovman.ru.
5. www.it.rfei.ru.

GLOSSARIY

Abstraktlashtirish (mavhumlashtirish) - fikrlash jarayoni, o'rganilayotgan hodisalarning asosiy qonuniyatlarini aks ettirish imkonini beradigan nazariy umumlashtirish.

Adaptatsiya (moslashtirish) - aks ettirishning alohida shakli, ichki va tashqi muhit o'rtasida dinamik muvozanat o'rnatuvchi jarayon.

Aksiomatika - nazariya tuzishning shunday bir usuliki, bunda ayrim haqqoniy qarashlar asos qoidalar (aksiomalar) sifatida tanlab olinadi.

Asoslash mezon - ilmiy bilimning muhim komponenti; bilish faoliyati jarayonida ma'lum bilimlar, normalar va ko'rsatmalardan foydalanishga asoslangan fikrlash jarayoni.

Axborot jamiyati - «industrial jamiyat» atamasini asta sekin almashtirayotgan kelajak jamiyati. Mavjud tizimni eng yangi ommaviy kommunikatsiya vositalari bilan birlashtirish, yangi axborot tartibini rivojlantirish uning o'ziga xos jihatlaridir.

Axborotlashtirish-hozirgi zamon jamiyatida fan va texnikani rivojlantirishning muhim vositasi sifatida informatikaning etakchi o'ringa chiqishi.

Aksiomatik metod—ilmiy nazariya tuzish usuli. Bunda uning asosiga ayrim dastlabki qoidalar—aksiomalar qo'yiladi va nazariyaning qolgan barcha g'oyalari mana shu aksiomalardan sof mantiqiy yo'l bilan isbotlash orqali keltirib chiqariladi.

Amaliy tadqiqotlar -xususiyati shu bilan belgilanadiki, ular amaliy vazifalarni yechish uchun kerakli bo'lgan bilimni olishga qarab to'g'ridan-to'g'ri mo'ljal oladi.

Analiz—obyektni amalda yoki fikran tarkibiy qismlarga ajratish; sintez – qismlardan butunni, xuddi shunday tarzda, qayta birlashtirish.

Analitik bilim - tafsilotlarni, xususan, asosiy negizda mavjud mazmunning butun salohiyatini aniqlash imkonini beradi.

Analogiya (moslik, o'xshashlik)—o'xshash bo'lmagan obyektlarning ayrim jihatlarini, xossalari va munosabatlaridagi o'xshashliklarni aniqlash.

Aniq maqsadga qaratilgan fundamental tadqiqot - ilmiy izlanish yoʻnalishi aniq belgilangan va tadqiqotchilardan qoʻyilgan maqsadlarga erishish yoʻlidan ogʻmaslik

Antissientizm- falsafiy bilishni ilmiy bilishdan ajratadi, uni ilmiy bilish bilan muvofiq emas, deb eʼlon qiladi, u oqilonalikni kamsitadi va mistika, intuitsiya, iroda va shu kabilarni mutlaqlashtiradi.

Axborot – obyektiv reallikning muhim qismini ifodalovchi tushuncha boʻlib, oʻzini saqlash, qayta ishlash va taʼsir natijalari (izlari)dan foydalanish uchun moʻljallangan moddiy tizimlarda namoyon boʻladi.

Axborot texnologiyasi – bu axborotni tanlash, jamgʻarish, tahlil qilish va foydalanuvchiga yetkazib berishga yoʻnaltirilgan hisoblash texnikasi, elektr aloqa, informatika imkoniyatlarining uygʻunligidir.

Bashorat (ilmiy) - ilmiy bilimning rivojlanishini obyektiv, teran va har tomonlama tahlildan oʻtkazishga asoslangan fanning kelajagi, ilmiy yoki texnikaviy kashfiyot haqidagi axborot.

Bir variantlilik - maʼlum ifoda bilan bogʻliq oʻzgaruvchilarni maʼlum tarzda oʻzgartirishda ifodani oʻzgarishsiz qoldiruvchi konsepsiya.

Bilim sifatida fan - atrof borliq narsalari va jarayonlarini amalda aniq, izchil va tadrijiy bilishga qaratilgan. Faoliyat sifatida fan maqsadlarni belgilash, qarorlar qabul qilish, yoʻl tanlash, oʻz manfaatlarini koʻzlash, masʼuliyatni tan olish maydonida amal qiladi.

Bilimning ilmiylik mezoni – verifikatsiya qilish imkoniyati emas, balki aksincha, falsifikatsiya qilish (uni rad etish) imkoniyatidir.

Verifikatsiya - empirik maʼlumotlar yoki nazariy qoidalar asosida ilmiy gipotezaning haqqoniyligini aniqlash mantiqiy-metodologik jarayoni.

Verifikatsiya tamoyili – mohiyat-eʼtibori bilan formal mantiqni yetarli asoslash tamoyilining oʻxshashi.

Genetika - organizmlarning irsiyati va oʻzgaruvchanligi qonunlari haqidagi fan.

Gipoteza - shartli-qatʼiy aqliy xulosa chiqarish sxemasi boʻyicha mantiqan

ta'riflanadigan ilmiy xulosa bo'lib, bunda ma'lum farazni tasdiqlash yoki inkor etish talab etiladi.

Gipotetik-deduktiv metod - o'zaro bog'langan gipotezalar tuzish asosida yangi bilimlar olish usuli; bu bilimlardan empirik faktlar haqida yangi qarashlar keltirib chiqariladi.

Globalashuv - umuminsoniy prinsiplar asosida jahon mamlakatlarining yaqinlashishi tendensiyasiga berilgan falsafiy-sotsiologik ta'rif.

Dalil (yoki dalillar)ni aniqlash - ilmiy tadqiqotning zaruriy sharti.

Deduksiya –bilish jarayonining umumiydan ayrimlikka yuksalishi.

Dialog - murakkab, rang-barang mazmunga boy va tushunish bilan uzviy bog'liq o'zaro aloqa shaklidir. Dialogda insonning ikki tabiiy intilishi: aytish va o'zini eshitishlariga erishish, shuningdek tushunish va tushunilishga intilish ro'yobga chiqadi.

Ideallashtirish–voqelikning tajribada prinsipial amalga oshirib bo'lmaydigan, lekin real olamda ularning timsoli bo'lgan obyektlarning tushunchalarini fikran shakllantirishni ifodalaydigan («nuqta», «ideal gaz», «mutlaqo qora jism» va sh.k.) tushuncha.

Ideografik metod - (yunoncha idios – «alohida», grapho – «yozaman») u madaniyat haqidagi tarixiy fanlar metodi, alohida tarixiy dalillar va hodisalarning o'ziga xos xususiyatlarini tavsiflash.

Ijodiy qobiliyat - insonlarga kerakli bo'lgan qandaydir yangilikni ochish yoki yaratish

Ijtimoiy axborot – bilimning shunday bir qismiki, u muayyan moddiy jismlarda qayd etilgan va belgilar tizimida ifodalangan holda ijtimoiy-kommunikativ, subyektlararo jarayonga qo'shilib idrok etiladi va insonning bilim darajasini o'zgartiradi, shuningdek uning o'zi ham o'zgartirilib, undan faoliyatning turli jabhalarida foydalaniladi.

Ijtimoiy axborot jarayonining ikki faoliyat turi – interiorizatsiya va eksteriorizatsiyaga

Ijtimoiy institut yoki ijtimoiy ong shakli sifatidagi fan - ilmiy tashkilotlar, ilmiy hamjamiyat a'zolari o'rtasidagi o'zaro aloqalar tizimi, me'yorlar va qadriyatlar tizimi.

Ilmiy axborot – ilmiy bilish jarayonida olingan, tushunchalar, mulohazalar, xulosalar, nazariyalar va gipotezalar tizimida qayd etilgan, tabiiy yoki sun'iy belgilar tizimi yordamida ifodalangan, obyektiv borliqni olimning ma'naviy faoliyati natijalari orqali aniq aks ettiradigan va ijtimoiy-tarixiy amaliyotda foydalaniladigan ijtimoiy ahamiyatga molik va mantiqiy jihatdan (shaklan) umumiyashtirilgan axborot.

Ilmiy dalilning ikki muhim xossasi - ishonchlilik va bir variantlilik.

Ilmiy elita va intellektuallar – intellektual mulk bunyodkorlari.

Induksiya–ayrimlik (tajriba, dalil)dan umumiyga (ularni umumlashtirib xulosa chiqarishga) fikran harakat qilish;

Innovatsiya - ingliz tilidan kelib chiqqan, yangilanish, o'zgartirish, yangilik kiritish degan ma'noni bildiradi.

Inson bilimi – hissiy va ratsional faoliyatning birligi.

Intellektual elita – ziyolilarning tug'ma emas, balki funksional tipi. U o'z zimmasiga yuklangan jamiyatning ma'naviy va intellektual rivojlanishini ta'minlash funksiyasi bilan bog'liq. Intellektual elitaga mansublikning eng diqqatga sazovor ko'rsatkichi kashfiyot yoki ta'limotga stixiyali tarzda uning muallifi nomi berilishidir.

Interiorizatsiya - insonning ijtimoiy-kommunikativ jarayonlarda moddiyashgan ijtimoiy (shu jumladan ilmiy) axborotni anglab etishi.

Internalizm - ijtimoiy sharoitlar fanning rivojlanish jarayoniga ta'sir ko'rsatishini, albatta, inkor etmaydi, lekin bu ta'sirni ahamiyatga molik emas deb hisoblaydi.

Irratsionallik – aql bilan bilish mumkin bo'lmagan, mantiqiy fikrlash bilan muvofiq kelmaydigan narsalar va hodisalar.

Iste'dod- shaxsning individual-psihologik xususiyatlaridan biri bo'lib, asosan ilmiy izlanish jarayonida eng katta kuch sifatida faol ishtirok etadi.

Ijod - yangilik yaratish bo'yicha konstruktiv faoliyat.

Ijodiy fikrlash - inson miyasi (tafakkuri)ning yangini yaratish borasidagi konstruktiv faoliyati.

Ilmiy muammo - ilmiy izlanish asosida hal qilishni talab etuvchi murakkab nazariy masala.

Investitsiya - biron-bir korxonaga (asosan chet elda) sarmoyani uzoq muddatga joylashtirish.

Integratsiya - qandaydir qismlarni bir butunga birlashtirish, nimaningdir tarkibiga kirish (iqtisodiy integratsiya, ilmiy integratsiya).

Intellekt - shaxsning yangi bilim va ko'nikmalarni tez va oson o'zlashtirish, nostandart vaziyatdan chiqish yo'lini topish va boshqa shunga o'xshash qobiliyatlarida o'z aksini topadigan bilish qobiliyatlari tizimi.

Interpretatsiya - talqin qilish, biron-bir narsaning mazmunini ochib berish, u yoki bu tushuncha, matn, ilmiy asarni tushuntirish.

Intuitsiya - aqliy mushohada yuritish orqali dalil-isbotlarga tayanmaydigan yangi bilim olish.

Kontrreduksiya tamoyili - oliy immanent «metayaxlit» xossalarning mavjudligi va mazkur tizim yaxlitligini yanada yuksak darajada uyushgan tizimning tarkibiy qismi, unsuri sifatida gnoseologik nuqtai nazardan tadqiq qilish mumkinligini e'tirof qiluvchi jarayon.

Konseptualizatsiya-to'plangan empirik bilimlarga ularning nazariy uyushqoqligini ta'minlovchi ontologik tasavvurlarni kiritish; o'rganilayotgan obyektlarning tabiati haqidagi tushunchalarning aloqalari sxemasi.

Lingvistika - tilshunoslik, til haqida ta'limot.

Logos - dastlab dunyoning umumiy qonuni, negizini, undagi tartib va uyg'unlikni ifodalagan atama; tushuncha, so'z va ma'noning birligi.

Metayaxlit xossalar – ontologik maqomi immanent, emerjentdir.

Metod (yunon. methods — usul) - keng ma'noda yo'l, ijodiy faoliyatning har qanday shakli kabi ma'nolarni anglatadi. Metod u yoki bu shaklda ma'lum qoida, tartib, usul, harakat va bilim mezonlarining yig'indisi hamdir.

Metodologiya tushunchasi — faoliyatda qo‘llaniladigan ma’lum usullar tizimi (fanda, siyosatda, san’atda va h.k) va tizim haqidagi ta’limot yoki metod nazariyasi. Metodologiya faqat metodlarni emas, balki tadqiqotni ta’minlovchi boshqa vositalarni ham o‘rganadi.

Metodika - biron-bir ishni maqsadga muvofiq tarzda amalga oshirish usullari majmui.

Modellashtirish tamoyili va o‘xshatish metodi – obyektlarning ba’zi bir xossalarni ularga o‘xshagan moddiy yoki nomoddiy (konseptual tushunchaga asoslangan, mantiqiy-matematik) konstruksiyalarni tadqiq qilish orqali bilish mumkinligi. Mohiyat-e’tibori bilan bu qiyosiy bilish yo‘lidir.

Modellashtirish–borliqni bilvosita o‘rganish usuli. Biron obyektning xususiyatlarini ularni o‘rganish uchun maxsus tuzilgan boshqa obyektida qayta hosil qilish.

Muammo – bilishning rivojlanish jarayonida obyektiv tarzda yuzaga keladigan, yechimini topish muhim amaliy yoki nazariy ahamiyatga ega bo‘lgan masala yoki masalalar majmui. Shuningdek muammo, hal qilishni talab etuvchi nazariy yoki amaliy masala; fanda – biron-bir hodisalar, obyektlar, jarayonlarni tushuntirishda qarama-qarshi yondashuvlar ko‘rinishida amal qiluvchi va uni yechish uchun muvofiq nazariyani talab etuvchi ziddiyatli holatdir. Muammo – bu echilishi lozim bo‘lgan masala yoki vazifa.

Muammoni qo‘yish – ilmiy bilish jarayonining dastlabki bosqichi. Muammoni qo‘yishda, avvalo, ayrim holatni masala sifatida anglab etish, qolaversa, muammoning mazmunini aniq tushunish, ma’lum va noma’lum narsalarni ajratgan holda uni ta’riflash lozim.

Nazariya (ilmiy) - voqelikning u yoki bu sohasidagi qonuniyatlar haqida yaxlit tasavvur beruvchi ilmiy bilimni tashkil etish shakli.

Nazariya – bu tabiat va jamiyat qonunlarining tushunishgagina emas, balki unga faol ta’sir etib aqliy asosda o‘zgartirishlar kiritish haqidagi ilmiy g‘oyalar to‘plami.

Nomotetik metod (yunoncha **nomothetike** – «qonunchilik san’ati»)- qonunlarni umumlashtirish va belgilashga qaratilgan bo‘lib, tabiatshunoslikda namoyon bo‘ladi.

Nanotexnologiya-mitti texnologiya bo‘lib, uning prototipi tabiatning o‘zida mujassam. Ko‘zga ko‘rinmas bakteriyalar, chumoli, o‘rgimchak va shunga o‘xshash hasharotlar tabiiy nano jismlardir.

Ongsizlik-inson maxsus metodlarsiz anglay olmaydigan faol ruhiy holatlar, operatsiyalar va harakatlarning majmui.

Paradigma - ilmiy vazifalarni hal qilishda namuna sifatida olingan nazariy, metodologik va aksiologik ko‘rsatmalar tizimi.

Peripatetizm - Aristotel va uning izdoshlari (Teofrast, Straton, Forobiy, Ibn Sino va boshqalar)ning barcha bilim sohalari, shu jumladan ilmiy bilim sohalarini ilmiy ishlab chiqishga asoslangan falsafiy ta’limoti.

Pozitivizm - pozitiv (haqqoniy) bilimni faqat ilmiy (lekin nofalsafiy) bilish asosida olish mumkin, degan qarashni ilgari suruvchi ta’limot.

Postindustrial jamiyat-sivilizatsiya taraqqiyotining hozirgi zamon bosqichini tavsiflovchi falsafiy-sotsiologik tushuncha.

Pragmatizm - maqsadga muvofiq faoliyatga inson mohiyatining bosh xossasi deb qaraydigan falsafiy ta’limot.

Prognoz qilish (ilmiy)-fan yoki texnikadagi biron-bir hodisaning rivojlanish istiqbollari maxsus ilmiy o‘rganish (bashorat qilish).

Psihotahlil - Z. Freyd tomonidan ishlab chiqilgan ongsiz ruhiy hodisalar va jarayonlarni o‘rganish va tushuntirishga yo‘naltirilgan psihodiagnostik va psihoterapevtik metodlar majmui.

Reduksiya tamoyili–ma’lum yaxlitlik, tizim, «murakkablik»ni uning nisbatan sodda tarkibiy qismlari, unsurlari orqali bilish.

Relyativizm - nisbiy bilish mazmunining nisbiyligi va shartlilikini absolyutlashtirishni nazarda tutadigan prinsip.

Semantika (semiotika) - o‘zaro bog‘langan tushunchalar majmuini tahlildan

o‘tkazishga bag‘ishlangan fan sohasi (bunda ma’no va mazmun tushunchalari asosiy tushunchalar hisoblanadi).

Sinergetika - hozirgi zamon o‘zini o‘zi uyushtirish nazariyasi, global evolyusiyaning o‘zini o‘zi uyushtirish hodisalarini o‘rganish bilan bog‘liq yangicha dunyoni ko‘rish.

Ssientizm - jamiyatning madaniyati va ma’naviy hayotida fanning rolini mutlaqlashtiruvchi konsepsiya.

Simvol – moddiy narsalar va jarayonlarning belgi yoki obraz tarzida ifodalangan ideal mazmuni.

Sintetik bilim- nafaqat umumlashtirish, balki mutlaqo yangi mazmunning yaratilishiga olib keladi.

Superintellektual elita - superintellektual elitaga Nobel mukofoti sohiblari kiritiladi.

Tabiiy obyektlar xossalarning to‘rt turi – barcha tabiiy obyektlarga xos bo‘lgan xossalarning turlarini aniqlash fan metodologiyasining muhim vazifasidir. Tabiiy obyektlar, deganda kelib chiqishi insonning ongli ijodi bilan bog‘liq bo‘lmagan har qanday yaxlit obyektlar: atomlar, molekulalar, tirik organizmlar, tabiiy til, jamiyat va shu kabilar tushuniladi.

Tadqiqotchilik loyiha-konstruktorlik ishlanmalari - amaliy tadqiqotlardan farqli o‘laroq loyiha konstruktorlik ishlanmalari konkret texnik vazifani bajarish.

Talqin qilish - dalilning muhim unsuri bo‘lib, u har xil shakllarda amalga oshiriladi.

Tarixiylik tamoyili – obyektни kelib chiqishi va rivojlanishiga bog‘lab, uni mufassal o‘rganish. Mazkur tamoyilning shakllanishi va mohiyati to‘g‘risida maxsus bo‘limda so‘z yuritiladi.

Tizimli yondashuv – umumilmiy bilimning tarmoqlangan sohasi bo‘lib, uning predmetiga reduksiya, yaxlitlik va kontrreduksiyaning metodologik muammolari ham kiradi.

Tushuntirishning bosh maqsadi – o‘rganilayotgan predmetning mohiyatini, rivojlanish sabablari, shartlari va manbalarini, harakat mexanizmlarini aniqlashdan iborat.

To‘ldiruvchanlik tamoyili.- tadqiqotning ko‘pgina obyektlari (mikrodunyoning elementar zarralarga o‘xshash eng oddiy obyektlaridan tortib to inson va jamiyat singari murakkab obyektlargacha) har xil, hatto qarama-qarshi bilimlar (nazariyalar, konsepsiyalar, yondashuvlar)ni birlashtirish asosida nisbatan to‘la tavsiflanadi.

Tanqidiy fikrlash - ilmiy g‘oyalarni har xil nuqtai nazardan hamda mavjud barcha muqobil yondashuvlarga taqqoslab va solishtirib faol ko‘rib chiqish jarayoni.

Texnologik usul - ilmiy ishning tuzilishiga va ilmiy izlanish natijalarini asoslashga qo‘yiladigan talablar majmui.

Tizimga solish-ilmiy nazariyalar, ta’limotlar va hokazolarning elementlari, aloqala va tuzilmalarini bir tizimga keltirish.

Tolerantlik - o‘zganing fikri, e’tiqodi va diniga bag‘rikenglik.

Transsendensiya - hissiy tajriba bilan tasdiqlanmaydigan aqliy mushohada obyektlarining oliy turini ifodalovchi falsafiy tushuncha.

Umumlashtirish—predmetning umumiy xossa va belgilarini aniqlash jarayoni bo‘lib, mavhumlashtirish bilan chambarchas bog‘liq. Bunda har qanday umumiy (abstrakt-umumiy) yoki muhim (muayyan umumiy, qonun) belgilar ajratilishi mumkin.

Falsifikatsiya -eksperimental yoki nazariy ma’lumotlarga muvofiqligini empirik yoki nazariy tekshirish asosida u yoki bu ilmiy gipotezaning soxtaligini aniqlovchi konsepsiya.

Falsifikatsiya tamoyili—mazkur tamoyilga binoan, faqat inkor etish orqali tekshirib ko‘rish imkoniyati mavjud bo‘lgan bilimning ilmiy bilim bo‘lishi mumkin.

Fakt (ilmiy) - obyektiv-haqqoniy deb isbotlangan va mazmuni hamisha o‘zgarishsiz qoladigan hodisa haqidagi ilmiy bilim.

Fan ijtimoiy-madaniy hodisa sifatida - insoniyatning dunyo haqida haqiqiy, aniq bilim olish va yaratishga bo‘lgan muayyan ehtiyojiga javob tariqasida yuzaga

kelgan va o'z mavjudlik jarayonida jamiyat hayotining barcha jabhalari rivojlanishiga ancha kuchli ta'sir ko'rsatadi.

Shubha – bu insonning ijodiy izlanishlari oqibatida ilgari egallagan bilimlarini qayta ko'rishga, qadriyatlarni qayta baholashga undaydigan emotsional holatdir

Eksperiment—o'rganilayotgan jarayonga faol va izchil aralashish, eksperimentning maqsadlariga muvofiq maxsus yaratilgan hamda nazorat ostiga olingan sharoitlarda tadqiq qilinayotgan obyektning tegishli tarzda o'zgartirish yoki uni aks ettirish.

Eksteriorizatsiya- yangi axborot yaratish borasidagi faoliyat

Eksternalizm - fan rivojlanishining ijtimoiy sharoitlariga tayangan holda mazkur rivojlanish sabablarini tushunish mumkin emasligini ta'kidlaydilar.

Erkin tadqiqot (izlanish) - odatda individual xususiyat kasb etadi yoki ish maqsadini mustaqil belgilash va unga zarur bo'lgan mablag'larni o'z ixtiyoriga ko'ra tasarruf etish imkoniyatiga ega bo'lgan olim tomonidan boshqariladi.

Ehtimoliy-statistik metodlar - barqaror takroriylik bilan tavsiflanadigan ko'plab tasodifiy omillarning ta'sirini e'tiborga olishga asoslanadi.

Ehtiros - ijod jarayoniga tegishli bo'lgan biror narsani qadriyat sifatida baholash yoki bilish usuli

Yaxlit xossalar – ontologik maqomi immanent, emerjentdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. - T.: O‘zbekiston, 2010.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017- yil 7- fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-sonli farmoni.
3. Mirziyoev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O‘zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti lavozimiga kirishish tantanali marosimiga bag‘ishlangan Oliy Majlis palatalarining qo‘shma majlisidagi nutq. – T.: O‘zbekiston, 2016. - 56 b.
4. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. – T.: O‘zbekiston, 2017. – 104 b.
5. Mirziyoev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta’minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi qabul qilinganining 24 yilligiga bag‘ishlangan tantanali marosimdagi ma’ruza. 2016 yil 7 dekabr. – T.: O‘zbekiston, 2017. – 48 b.
6. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: O‘zbekiston, 2017. – 488 b.
7. Формичев И.А. Исследование систем управления. Учебник.-М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2013 -348 с.
8. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА. Закон и право, 2008. -167 с.
9. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. –М.: Издательство Экзамен, 2003 – 384 с.
10. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005 – 399 с.
11. Мильник В.В., Титаренко Б.П.Волочиенко В.А. Исследование систем управления. Учебное пособие. –М.: Академический проект, Трикета - 2005 –

352 с.

12. Новиков А.М. Методология научного исследования. Учебное пособие.- М.: Либроком, 2010

13. Атабемян Р.Л. Математические методы в социологии. Анализ данных и логика вывода в эмпирическом исследовании. Учебное пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2005.

14. Грядовой Д.И. Теория и практика принятия управленческих решений: инновационный аспект. Учебное пособие. М.: Изд-во «Щит-М», 2002.

15. Зборовский Г.Е. Социология управления. Учебное пособие. - М.: ГАРДАРИКИ, 2008.

16. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Учебное пособие.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

17. Качала В.В. Основы теории систем и системного анализа. – М.: Горячая линия – Телеком, 2007.

18. Коротков Э.М. Исследование систем управления. Учебное пособие.– М.: ИНФРА-М, 2005.

19. Кравченко А.И. Прикладная социология и менеджмент. Учебное пособие.- М: Издательство МГУ, 1995.

20. Кричевский М.Л. Интеллектуальные методы в менеджменте. Учебное пособие. – М.: Питер, 2005.

21. Летов А.М. Математическая теория процессов управления. Учебное пособие.- М.: Наука, 1981.

22. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебное пособие.– М.: ГУ ВШЭ, 2005.

23. Рузавин Г.И. Методология научного познания. Учебное пособие.- М.: Юнити-Дана, 2009.

24. Степанова Е.Е. Информационное обеспечение управленческой деятельности. Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2002.

25. Тавокин Е.П. Исследования социально-экономических и политических процессов. Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2009.

Internet saytlari

1. www.studmed.ru.
2. www.rc-analitik.ru.
3. www.studwood.ru.
4. www.sovman.ru.
5. www.it.rfei.ru

Yoʻldoshev Nuritdin Qurbonovich
Rashidov Jamshid Xamidovich

MENEJMENTNING TADQIQOT USULLARI

Darslik

“IQTISODIYOT” – 2019.

Muharrir
Mirhidoyatova D.

Musahhih
Matxoʻjayev A.O.

Litsenziya AI № 240 04.07.2013. Terishga berildi 6.10.19. Bosishga ruxsat etildi 14.10.2019. Qogʻoz bichimi 60x80 1/16. Times garniturası. Ofset bosma. Ofset qogʻozı. Shartli bosma tabogʻı 10,9. Hisob nashr varagʻı 10,6. Adadi ___ nusxa.

“IQTISODIYOT” nashriyoti DUKning matbaa boʻlimida chop etildi.
100003. Toshkent shahri Islom Karimov koʻchasi, 49-uy.

Menejmentning tadqiqot usullari.
Darslik. /Yoʻldoshev N.Q. Rashidov
J.X. -T.: IQTISODIYOT, 2019. -165
bet.

1. Yoʻldoshev N.Q.
2. Rashidov J.X.

ISBN 0000000000

UDK: 338.24 (07)
KBK 000000