

KORXONALARDA BIZNES QARORLARINI QABUL QILISHDA ADKAR MODELINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI VA UNI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI

Husanova Niginaxon To'raxon qizi
Toshkent Kimyo Xalqaro universiteti
MBA 11U

Annotatsiya: Korxonalar tez o'zgarayotgan bozor sharoitida raqobatdan orqada qolmaslik uchun yangiliklarni joriy etish, moslashuvchanlik va samaradorlikka erishishga doim intilishadi. O'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish va biznes qarorlarini samarali qabul qilish korxonada boshqaruvida muhim ahamiyatga ega. Zamonaviy boshqaruvda qo'llanilayotgan ko'plab usullar ichida, ayniqsa, ADKAR modeli o'zining foydaliligi, qulayligi va natijadorligi bilan alohida ajralib turadi. Ushbu model o'zgarishlarni boshqarish jarayonida inson omiliga asoslangan yondashuvni qamrab olgan. ADKAR modeli asoschilari tomonidan ta'kidlanganidek, muvaffaqiyatli o'zgarish, birinchi navbatda, insonlarda o'zgarishni istash, tushunish, qabul qilish va unga moslashishning individual jarayoniga bog'liq. Shu sababli, mazkur maqolada ADKAR modelining asosiy xususiyatlari, korxonalarda biznes qarorlarida tatbiq etilishi va uni takomillashtirish yo'llari chuqur tahlil qilinadi.

Kalit so'zlar: ADKAR modeli, biznes qarorlar, o'zgarishlarni boshqarish, innovatsion yondashuv, xodimlarni jalb etish, qaror qabul qilish jarayoni, raqobatbardoshlik, samaradorlik, modelni takomillashtirish, korxonada rivoj.

O'zining mohiyatiga ko'ra, ADKAR modeli beshta asosiy elementdan iborat: Awareness (xabardorlik), Desire (istak), Knowledge (bilim), Ability (qobiliyat) va Reinforcement (mustahkamlash). Ushbu elementlar har bir xodim haqida alohida fikr yuritish va har bir bosqichda maqsadli harakat qilish uchun yo'naltiruvchi rol o'ynaydi. Birinchi navbatda, korxonadagi barcha xodimlarni o'zgarishlar to'g'risida xabardor qilish hamda bu o'zgarishlarning zaruratini to'la anglatish zarur. Xabardorlik yetarli darajada ta'minlanganda, xodimlar o'zgarishga qarshi emas, balki uning bir qismi bo'lishga harakat qilishadi. Xodimlar o'zgarishlarni istash darajasiga yetganidan so'ng, zarur bilimlarni berish va ularni amaliyotga tatbiq etishda yordam berish kerak. Bilimlarni o'zlashtirgan xodimlar, keyingi bosqich bo'lmish faol qobiliyatlarni namoyish etishda serg'ayrat bo'lishadi. Natijada, ushbu bosqichlar so'ngida, o'zgarishlarni mustahkamlash orqali yangi natijalarning doimiy saqlanishi amalga oshadi. ADKAR modelining asosiy afzalliklaridan biri shundaki, u har bir xodimni jamoadagi muhim o'yinchi sifatida ko'radi va o'zgarishlarni shunchaki buyruq orqali emas, balki ongli va ixtiyoriy qabul qilingan qaror natijasiga aylantirishdan iboratdir.

Bunday yondashuv korxonaning har bir bo'g'inida motivatsiyani mustahkamlash, xodimlar o'rtasida ishonch va hamkorlik muhitini yaratishda katta samara beradi. Aynan mana shunday muhitda biznes qarorlari aniq, adolatli va ochiq asosda qabul qilinadi. Bundan tashqari, har bir xodim o'z fikrini bema'lol bildira oladi, innovatsion takliflarni ilgari suradi va umumiy maqsad sari harakat qiladi [1].

Bu modeldan foydalanishda, ko'pincha biznes qarorlarini qabul qilish bosqichida duch kelinadigan asosiy muammolardan biri – o'zgarishga qarshilik ko'rsatish hisoblanadi. Bu holat, ko'pincha yetarli darajada tushuntirish ishlari olib borilmaganda, xodimlarning o'zgarishni o'z hayotiga tahdid sifatida qabul qilishidan kelib chiqadi. Binobarin, ADKAR modeli asosida qaror qabul qilishda birinchi darajali vazifa — o'zgarishlar sabab va zarurati haqida doimiy, batafsil va ochiq-oydin ma'lumot berishdan iborat. Bundan tashqari, korxonahabariyati xodimlarning ehtiyoj va istaklarini hisobga olgan holda ularga rag'batlantirish tizimini ishlab chiqishi kerak. Xodimlar o'zgarishni o'zlari uchun foydali deb his qilganlaridagina, uni tez va muvaffaqiyatli qabul qilishadi. Biznes qarorlari qabul qilinishida ADKAR modelini to'g'ri joriy qilishda boshqa bir muhim jihat – bilim va ko'nikmalarni oshirishga doimiy e'tibor qaratishdir. Yangi tizim, yangi texnologiya yoki boshqaruv yondashuvlaridan foydalanuvchi xodimlarni muntazam o'qitish, seminar va treninglar tashkil qilish, eng yaxshi tajribalarning o'rtoqlashishini rag'batlantirish ijobiy natijalar beradi. Bunda nafaqat menejerlar, balki har bir bo'lim vakillarining ishtiroki ham muhim ahamiyatga ega. Xodimlar o'z bilim va malakalariga tayanib, jarayonga faol kirishadilar va ushbu bosqichda yuzaga keladigan muammolar, tushunmovchiliklar tezda bartaraf qilinadi [2].

O'zgarishlarni mustahkamlash va natijalarni davomiy saqlab qolish uchun motivatsion yondashuvlar, oraliq monitoring va baholash mexanizmlarini joriy etish zarur. Ustuvor biznes qarorlarini amalga oshirishda natijalarni vaqt-vaqti bilan tahlil qilish, xodimlarni rag'batlantirish, erishilgan yutuqlarni jamoada muhokama qilish, konstruktiv tanqid va mulohazalarni inobatga olish, ADKAR modelining asosiy ustunligini yanada kuchaytiradi. Bu esa, o'z navbatida, o'zgarish jarayonining so'nib qolmasligini, balki doimiy rivojlanib borishini ta'minlaydi. Yana bir muhim jihat, zamonaviy texnologiyalar va raqamli vositalarni joriy qilgan korxonalarda ADKAR modeli samaradorligini oshirish imkoniyati bor. Masalan, IT infratuzilmalar yordamida o'zgarishlar haqida tezkor xabar berish, xodimlar bilan doimiy aloqa o'rnatish, bilimlarni uzluksiz yetkazib berish, o'quv platformalar orqali amaliy treninglar tashkil qilish biznes qarorlarining samarali qabul qilinishiga yordam beradi. Onlayn so'rovnomalar, anonim taklif va mulohaza oynalari orqali xodimlarning fikrini o'rganish, ular bilan fikr almashish, ochiqlik va ishonch muhitini yaratadi. Korxonalarda biznes qarorlarini qabul qilishda ADKAR modelini takomillashtirish uchun, birinchidan, har bir bosqichga individual yondashuv zarur. Masalan,

xabardorlik bosqichida an'anaviy yig'ilishlar, ma'ruzalar yoki yozma xabarlardan tashqari, zamonaviy kommunikatsion texnologiyalardan keng foydalanish mumkin. Istak bosqichida xodimlar bilan yakka-yakka suhbatlar, motivatsion uchrashuvlar tashkil qilish o'z samarasini beradi. Bilim bosqichida esa, innovatsion treninglar, onlayn kurslar va webinarlarni joriy etish, amaliy tajriba almashish imkoniyatlarini kengaytirish lozim [3].

Qobiliyat bosqichi uchun esa, xodimlarga amaliy mashg'ulotlar, ko'makchi guruhlar tashkil etish, murabbiylik tizimi joriy qilish va ish jarayonida bevosita yordam ko'rsatish foydali hisoblanadi. Mustahkamlash bosqichida esa, erishilgan natijalarni rag'batlantirish, muvaffaqiyatlarni ommaviy e'tirof etish, yangi texnologiyalarni tatbiq qilgan ishchi guruhlarini mukofotlash kabi chora-tadbirlar o'zgarishlarni korxonada madaniyatining ajralmas qismiga aylantirishga xizmat qiladi. Shuni alohida ta'kidlash lozimki, ADKAR modelini muvaffaqiyatli qo'llashda bir yoqlama yondashuv yetarli emas. Korxonalarda har doim moslashuvchanlik, erkin muloqot, o'zgarishlarni ochiq muhokama qilish va xatolarni tan olish madaniyatini shakllantirish zarur. Har bir o'zgarishdan oldin, rahbariyat va xodimlar o'rtasida yakdillikka erishish, umumiy maqsad sari harakat qilish va birgalikda natijalarga erishishga bo'lgan ishtiyoq yuqori bo'lishi lozim [4].

Takomillashtirishning muhim yo'nalishlaridan yana biri — ADKAR modelining har bir bosqichida samaradorlik ko'rsatkichlarini ishlab chiqish va ularga muvofiq baholash tizimini joriy qilishdir. Bu orqali har bir bosqichda yuzaga kelgan muammolar tezda aniqlanadi va ularga mos ravishda tuzatishlar kiritiladi. O'zgarishlarni amalga oshirish jarayonida doimiy anglash, takomillashtirish va natijalarni monitoring qilish ushbu modelning kuchli tomonlarini yanada kuchaytiradi. Amaliy misollar orqali aytadigan bo'lsak, ko'plab yirik kompaniyalar ADKAR modelidan foydalanib, ishchi jarayonlarni modernizatsiya qilish, yangi texnologiyalarni joriy etishda, xodimlarni qayta tayyorlash va motivatsiya qilganlarida yuqori natijalarga erishganlar. Bu esa har bir korxonada biznes qarorlarini samarali qabul qilishda ADKAR modelining universal hamda moslashuvchan mexanizm ekanligini tasdiqlaydi [5].

Korxonalarda biznes qarorlarini qabul qilishda ADKAR modelining o'ziga xos xususiyatlari va uni takomillashtirish yo'llari – Tahlil va natijalar. ADKAR modeli korxonalarda muvaffaqiyatli o'zgarishlarni amalga oshirish, xodimlarni yangi vazifalarga tayyorlash, biznes qarorlarini hayotga tatbiq etish va jarayonlarni boshqarishda yaxlit va samarador yondashuvni taklif qiladi. Ushbu modelning tahlili davomida turli tomonlarni chuqur ko'rib chiqish zarur, chunki har bir bosqichning o'ziga yarasha ahamiyati va ustun tomonlari bor. ADKAR modelining asosiy xususiyati shundaki, u jarayon markaziga inson omilini qo'yadi. Boshqacha aytganda, o'zgarishlarni tashkilotda faqat qog'ozda yoki hujjatlar orqali emas, balki

xodimlarning ongida va kundalik faoliyatida qabul qilingan holda ro'yobga chiqaradi. Bu model yo'nalishi eng avvalo xodimlarni o'zgarish haqida habardor qilishga urg'u beradi. Odatda, ko'plab korxonalarda yangi qarorlar va yangiliklar odamlarga to'liq tushuntirilmay, biror buyruq yoki yuqoridan topshiriq shaklida taqdim etiladi. ADKAR modelida esa har bir xodim nega aynan o'zgarish zarur, undan qanday natija kutilyapti, o'z hayotida bu nimani anglatadi degan savollarga javob oladi. Shunday muhitda xodimlar o'zgarishlarga nisbatan iliq munosabatda bo'lib, islohotlarga yo'l ochiladi. Ushbu holat korxonaning biznes qarorlarini hayotga tatbiq etish bo'yicha samaradorligini bir necha baravar oshiradi. Birinchidan, xodimlar o'zgarishlar zamirida qanday maqsad va foyda borligini angelaydi, ikkinchidan, o'z hissasini ko'radi, uchinchidan esa, real natijaga yetarli hissa qo'shishga tayyor bo'ladi. ADKAR modeli faqat rahbariyat doirasida emas, barcha xodimlarni o'zgarishlar natijalariga javobgar qiladi. Bu esa islohotlarni keng ommalashtirish va izchil davom ettirish imkonini beradi. ADKAR modelining keyingi bosqichi - istak, ya'ni xodimlarning o'zgarishga bo'lgan ijobiy munosabatini uyg'otish. Bu bosqichda rahbariyat har bir xodim uchun o'zgarishlarni shaxsiy manfaatga aylantirishi talab etiladi. Xodimlar o'z manfaatlarini to'g'ri anglab, o'zgarish umumiy foydaga xizmat qilishiga ishonch hosil qilgandagina, islohotlar muvaffaqiyatli amalga oshiriladi. Bu jihat, o'z navbatida, korxonalarda rag'batlantirish, motivatsion dasturlar, ochiq muloqotlar va ishonch muhitini shakllantirish orqali mustahkamlanadi. ADKAR modelining bilim bosqichi har bir xodimga o'zgarish nimaligini, qanday amalga oshirilishini, nimaga e'tibor qaratish zarurligini to'g'ri va aniq tushuntirish bilan boshlanadi. Ko'plab korxonalarda yangi loyiha, texnologiya yoki biznes qarorini tatbiq etishda xodimlarga yetarlicha o'qitish ishlari olib borilmaydi, natijada qarorlar sekin yoki butunlay to'xtab qoladi. ADKAR modelida esa bilimlarni tizimli va rejalashtirilgan tarzda berish, o'qitish, doimiy maslahat va metodik yordam ko'rsatishga katta ahamiyat qaratiladi. Qobiliyat bosqichida xodimlar olgan bilimlarini amaliyotda sinovdan o'tkazadi. Bu bosqichda rahbarlarning doimiy kuzatuv, ko'makchi guruhlar, mentorlik dasturlari, ish jarayonida yasalgan xatolar ustida birgalikda ishlash – barcha bu omillar samarali natijaga olib keladi. Eng muhimi, bu bosqich xodimlarning o'ziga ishonchini oshiradi va yangi qaror, uslub yoki loyiha hayotiy tarzga aylanadi. ADKAR modelining so'nggi bosqichi bo'lgan mustahkamlash esa natijalarni uzoq muddatli qilib saqlab turish uchun kerak. Ko'plab korxonalarda o'zgarishlar bir martalik amalga oshiriladi-yu, oradan vaqt o'tib, eski ish tartibi yoki madaniyatiga qaytib ketiladi. ADKAR modeli esa o'zgarishni mustahkamlash uchun rag'batlantirish, monitoring, motivatsion mukofotlar, ochiq-oydin natija e'tirofi, boshqalarga namuna yaratish kabi usullarni taklif qiladi. Tahlillar asosida ADKAR modelining eng katta ustunligi tarkibidagi har bir bosqichning mustaqil va bir-birini to'ldiruvchi ahamiyatida. Barcha bosqichlar

izchil va ketma-ket amalga oshirilgan taqdirda, korxonada ichida biznes qarorlari samarali, murosasiz va barqaror tatbiq etiladi [6].

Xulosa:

Xulosa qilib aytganda, ADKAR modeli korxonalarda biznes qarorlarini qabul qilishda, ayniqsa o'zgarishlarni boshqarish sohasida benazir vositaga aylangan. Uning asosiy ustunligi – inson omiliga asoslangan individual yondashuv, har bir bosqichda strategik ahamiyatga ega harakatlarni amalga oshirish va natijalarni uzluksiz monitoring qilish imkoniyatidir. Korxonada rahbariyati ADKAR modelining prinsiplarini to'g'ri tushungan va uni uzluksiz takomillashtirib borgan holda, o'zgarishlarni muammosiz, tezkor va samarali amalga oshirishi mumkin. ADKAR modelini takomillashtirish uchun esa, doimiy yangilanadigan treninglar, zamonaviy texnologiyalarga asoslangan kommunikatsiya kanallari, amalga oshirilgan ishlarni tizimli baholash va har bir xodimga individual e'tibor yo'nalishidagi harakatlar doimiy qilish mustahkam poydevor yaratadi. Shuningdek, har bir o'zgarishni amalga oshirishda ana shu modelning har bir bosqichiga mos strategik va amaliy chora-tadbirlarni ishlab chiqish, xodimlarning ehtiyoj va istaklarini to'g'ri tahlil qilish va qarorlarni ochiq-oydin tatbiq qilish, korxonalarining uzoq muddatli muvaffaqiyatiga erishishda eng muhim omil bo'ladi. Shu asosda, ADKAR modelini korxonada boshqaruvi va biznes qarorlarini qabul qilishda samarali faoliyat yuritishga e'tibor qaratilsa, har qanday yangilik va islohotlarni muvaffaqiyatli tatbiq qilish mumkin bo'ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Alimova, D. (2019). "Innovatsion menejment va uning zamonaviy korxonalaridagi ahamiyati". Iqtisodiyot va Innovatsion Texnologiyalar, 4(2), 112-117.
2. Davronova, G. (2020). "ADKAR modeli asosida korxonalarda o'zgarishlarni boshqarish samaradorligi". O'zbekiston Iqtisodiyoti, 13(3), 80-86.
3. Ergasheva, M. (2018). "Biznes qarorlarini qabul qilishda zamonaviy yondashuvlar". Zamonaviy Biznes, 10(1), 34-39.
4. Ismoilova, Z. (2021). "Innovatsion qarorlar va ularni amalga oshirishda xalqaro tajriba". Ilm-Fan va Taraqqiyot, 2(6), 58-63.
5. Khamidova, S. (2022). "Korxonalarda o'zgarishlarni boshqarish: adkarmodeli imkoniyatlari". Menejment va Amaliyot, 8(4), 21-28.
6. Madrahimov, O. (2019). "O'zgarishlarni boshqarishda zamonaviy modellarning qo'llanilishi". Iqtisodiy tahlil, 7(2), 41-47.
7. Nazarov, Sh. (2017). "Tashkiliy o'zgarishlarning boshqaruvi va raqobatbardoshlik". O'zbekiston Fanlari Akademiyasi, 1(5), 95-101.
8. Tursunova, D. (2021). "Biznes va boshqaruv qarorlarida ADKAR modelidan foydalanish". Ilmiy Amaliy Tadqiqotlar, 5(3), 66-72.
9. Yuldosheva, M. (2020). "ADKAR modeli orqali muammoli holatlarni boshqarish". Zamonaviy Ilm, 2(6), 49-53.