

## ИЖТИМОЙ-ПСИХОЛОГИК ТАДҚИҚОТЛАРДА ҚАРОР ҚАБУЛ ҚИЛИШ МУАММОСИНING ЎРГАНИЛГАНЛИК ХОЛАТИ

Назаров Азамат Соттарович,

Ўзбекистон халқаро ислом академияси катта ўқитувчиси

*Аннотация. Ушбу мақолада қарор қабул қилиш муаммосини мамлакатимиз, мустақил давлатлар ҳамдўслиги ва хориж олимларининг ижтимоий-психологик тадқиқотларда ўрганилганлиги таҳлил этилган. Таҳлиллар тадқиқот натижаларига асосланган ҳолда келтирилган ва хулосланган.*

*Калит сўз: шахс, персонал, менеждер, шахснинг индивидуал хусусиятлари, менежмент, қарор қабул қилиш, бошқарув қарорлари, онгли танлов, детерминизм, индетерминизм.*

## СОСТОЯНИЕ ИЗУЧЕННОСТИ ПРОБЛЕМЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Назаров Азамат Соттарович,

Старший преподаватель Международной исламской академии Узбекистана

*Аннотация. В данной статье анализируется проблема принятия решений в социально-психологических исследованиях нашей страны, СНГ и зарубежных ученых. Анализ представлен и сделан вывод на основе результатов исследования.*

*Ключевые слова: личность, персонал, руководитель, индивидуальные особенности человека, управление, принятие решений, управленческие решения, осознанный выбор, детерминизм, индетерминизм.*

## THE STATE OF STUDY OF THE PROBLEM OF DECISION MAKING IN SOCIO-PSYCHOLOGICAL RESEARCH

Nazarov Azamat Sottarovich,

Senior lecturer at the International Islamic Academy of Uzbekistan

*Abstract. This article analyzes the problem of decision-making in the socio-psychological research of our country, the CIS and foreign scientists. The analysis is presented and a conclusion is drawn based on the results of the study.*

*Key words: personality, personnel, leader, individual characteristics of a person, management, decision making, managerial decisions, conscious choice, determinism, indeterminism.*

Маълумки, жамият ва давлатнинг ривожини, соҳаларнинг истиқболи инсонлар томонидан қабул қилинган турли оқилона қарорлар билан узвий боғлиқдир. Қарор қабул қилиш жараёнининг психологик тадқиқотлардаги ўрганилганлик ҳолати асосан, инсонлар қандай қилиб танловни амалга оширишлари мумкин мазмунида ўрганилган. Иккинчидан, қарор қабул қилиш феномени инсон фаолиятининг барча турлари учун хос бўлган ҳодисадир. Мисол учун, қарор бу - натижа, нимадандир хулоса чиқармоқ, қарор қилмоқ, ҳукм, чуқур фикрлаш орқали бирон-бир хулосага келмоқ ёки муайян хатти-ҳаракатни амалга ошириш заруратидир. Л.М.Королевнинг “Бошқарув психологияси” номли ўқув қўлланмасида таърифланишича, қарор қабул қилиш жараёни бу – мақсадга эришиш учун биргаликда фаолият юритиш, бирор вазиятни мувофиқлаштириш ҳамда рағбатлантиришнинг усули акс этган директив ҳужжатдир. Мазкур таърифдан фарқли ўлароқ, В.А.Коноваленконинг айтишича, қарорлар бу - бошқарув органи ёки

рахбарнинг шундай хужжати дирки, унда нафақат мақсад белгиланади, балки муаммо юзасидан қатор вазифалар шакллантирилган, мақсадларни бажарилиш муддати кўрсатилган шунингдек, унда ижрочилар кўзда тутилиб, уни амалга оширишнинг ресурслари ажратилган ҳамда жавобгарлик белгиланган бўлади. Дарҳақиқат, стратегик аҳамиятга эга қарорларда бутун бошқарув фаолиятининг мақсад ва вазифалари, унинг истиқбол режалари ўз аксини топади.

Баъзи тадқиқотларда қарор қабул қилиш ҳодисаси, ноаниқ вазиятларда дастлабки ахборотларни ўзгартириш асосида, мақсад сари олиб боровчи хатти-ҳаракатлар изчиллигини шакллантиришнинг иродавий ҳодисса сифатида ҳам таърифланади. Л.Н.Карданскаянинг айтишича, қарор қабул қилиш жараёни бу – ирода кучи талаб этиладиган, уйлаб хулоса қилинадиган, баъзида таваккал қилиш орқали амалга ошириладиган мақсадли жараёндир. Шунинг учун, уни ирода ҳаракатлар кучига тенглаштирилади. Бироқ, бизнингча тадқиқотлараро ўзига хосликликларни аниқлаш учун аввало, у билан боғлиқ яқин тушунчаларни аниқлаб олиш зарур. Қарор қабул қилиш феноменининг ижтимоий-фалсафий асослари кенг тадқиқ этилган бўлиб, хозирга қадар ушбу категорияга оид кўплаб фалсафий луғатлар чоп этилган.

Етук фаласуф олим Қ.Назаров таърири остида чоп этилган “Фалсафа :комусий луғат” китобида таърифланишича, қарор қабул қилиш жараёни бу –иродавий ҳодисса саналиб, у инсон хулқ - атвори, эркинлиги, нарса-ҳодиссаларга бўлган муносабат, сабабий боғлиқликларни аниқлаш каби маъноларни англатади. Шунингдек, ушбу муаммони ўрганишда икки ёндошув мавжуд, бири детерминизм бўлса, иккинчиси индетерминизм ёндошуви ҳисобланади. Мазкур таърифдан маълумки, қарор қабул қилиш жараёни бир томондан инсон иродавий ҳаракатларининг маҳсули бўлса, иккинчи томондан ҳаётий вазиятлар ёки табиий жараёндир. Бироқ, қарор қабул қилиш жараёнини таҳлил этишда, имкон қадар ижтимоий - фалсафий қарашлардан камроқ фойдаланиш мақсадга мувофиқ саналади.

К.М.Заккарнинг тадқиқотларида кўра, қарор қабул жараёни бу – инсоннинг бирон ишни бажаришга қаратилган онгли интилишидир. Шу билан бирга, қарор қабул қилиш иродавий фаолиятининг манбаи саналиб, унда бирор шахс ёки етакчининг объектив дунёни ўзгартиришга қаратилган амалий фаолияти акс этади. Яъни “мен хоҳлайман” ҳисси эмас, балки “мен буни қилишим керак” мазмунда ҳаракат қилади. Аммо, қарор қабул қилиш барча инсонлар ва етакчи шахслар учун ҳам, доим муваффақиятли кечавермайди. Бу ҳолат уларда шаклланган қобилият, тажриба, малака ҳамда бошқарув компетентлигини таъминловчи қатор психологик хусусиятлар тури билан узвий боғлиқ ҳисобланади. Иккинчидан, раҳбар томонидан чиқарилган қарорлар бўйсунувчилар учун қатъиян кучга эга бўлган ҳуқуқий асослардан бири ҳисобланади.

Г.В.Гутман томонидан олиб борилган тадқиқотларда аниқланишича, муваффақиятли раҳбар томонидан қабул қилинган қарорлар куйидаги талабларга жавоб бериши лозим:

- Мақсадли – яъни қарор аниқ мазмунда шакллантирилиши, қўл остидаги ходимлар ва ишчилар ўртасида ноаниқ фикр ва шубҳа туғдирмаслиги керак;
- Оқилона ва изчил – яъни ички ва ташқи вазиятларга, шунингдек, аввалги ва келгусидаги қарорларга тўлиқ мос келиши шарт;
- Ваколатлилик – яъни қонунлар раҳбарнинг кўрсатмалари ва буйруқлари талабларига таяниб, раҳбар ва бўйсунувчининг вазифалари ва ҳуқуқларини ҳисобга олиши;
- Истиқболли – муддати, нимага, кимга, қандай, қачон, қаерда ва қайси санага қадар бўлганлиги ҳақидаги саволларга жавоб бера олиши;
- Ўз вақтида ва самарали – ҳаражатларга нисбатан, кутилган натижага нисбатан

имкон қадар яхшироқ бўлиши ва ҳоказо.

Юқоридаги таснифдан фарқли ўлароқ, баъзи тадқиқотларда қарор қабул қилиш жараёни учун муҳим бўлган ёндашувлар ҳақидаги фикр-мулоҳазаларни ҳам кўриш мумкин. Тадқиқотчи К.В.Балдиннинг айтишича, қарорларни тайёрлаш жараёни мураккаб ижтимоий-психологик жараён саналиб, унда уч хил ёндошув ажратилади:

– Интуитив ёндошув – ушбу ёндошувга мувофиқ, қарорнинг ижобий ва салбий томонлари таҳлил қилмасдан, унинг тўғрилигини ҳис этиш асосида қабул қилиш тушунилади;

– Тажрибага асосланган ёндошув – бу билим ёки тўпланган ҳаётий, касбий тажрибаларга асосланган жараёндир. Мазкур ёндошувга мувофиқ, қарорларни қабул қилишда алтернатив қарорлар ва ўтмиш қарорлари ҳисобга олинади. Бу ёндошувнинг камчиликларидан бири шуки, у ўтмиш тажрибада мос ўхшаш бўлмаган вазиятларда яхши самара бермайди;

– Аналитик ёндошувга асосланган қарорлар, яъни бундай қарорлар аввалгисидан фарқли ўлароқ, ўтган тажрибага боғлиқ бўлмайди, балки у аналитик фикрлашга асосланади. Ушбу таснифлардан шунини хулоса қилиш мумкинки, замонавий раҳбар фақат ўтмиш тажрибасига таяниб эмас, балки у креатив фикрлаш ва танқидий тафаккур қилиш асосида ҳам самарали қарорларни ишлаб чиқиш имкониятига эгадир. Хориж тадқиқотчилардан М.Вудкок ҳамда Д.Френсисларнинг аниқлашича, қарор қабул қилишнинг тўртта даражаси мавжуд ва уларнинг ҳар бири раҳбардан ўзига хос бошқарув кўникмаларини талаб қилади:

Биринчи даража – Доимий қарорларни қабул қилишда раҳбар ўзини маълум бир дастурга мувофиқ йўналтиради, яъни худди шу вазиятларни тан оладиган ва олдиндан башорат қилувчи тарзда ҳаракат қилувчидир. Ушбу даражада раҳбарнинг асосий вазифаси - вазиятларни “ҳис қилиш” ва аниқлаш, сўнгра маълум ҳаракатларни бошлаш учун жавобгарликни ўз зиммасига олишдир;

Иккинчи даража – Мазкур даражада раҳбар, қатор мумкин бўлган ечимларнинг афзалликларини баҳолайди ҳамда яхши ишлаб чиқилган муқобил ҳаракатлар мажмуидан муаммога энг мос келадиганидан бирини танлашга ҳаракат қилади;

Учинчи даража – мослашиш жараёни бўлиб, унда раҳбар маълум бўлган муаммонинг янги ечимини излайди. Муваффақиятга эришиш унинг шахсий ташаббуси ва номаълум вазиятларни ҳал эта олиш қобилиятига боғлиқ бўлади. Бундан ташқари, ушбу даража раҳбар шахсининг касбий кўникмалари ва малкаси, касбий компетентлигига ҳам узвий боғлиқдир;

Тўртинчи даража – инновацион жараён саналиб, унда раҳбар умуман қутилмаган ва олдиндан айтиб бўлмайдиган муаммоларни тушуниш йўллари излаши лозим, бунда асосий ечим раҳбарнинг муаммога янгича ёндошуви ҳамда унинг умумий интеллект даражасига ҳам боғлиқдир. Демак, қарор қабул қилишдаги даражалар, ўз мазмунида раҳбар шахсининг имкониятлари, салоҳияти, касбий компетенциялари, янги тажрибаси ва ақлий кўрсаткичлари қабиларни ҳам акс эттириши табиийдир.

А.В.Мендельнинг айтишича, қарор қабул қилиш учун муҳим аҳамиятга эга бўлган нарса - бу қатъиятлилиқ, яъни инсоннинг мустақил равишда масъулиятли қарорларни қабул қилиши ва уларни фаолиятида барқарор амалга ошириш қобилиятидир. Кўпинча, бундай ҳаракатлар маълум хавфли вазиятлар ҳамда уларни ҳал этишга қаратилган муқобил ечимларни танлаш зарурати билан боғлиқ бўлган қийин вазиятларда яққол сезилади. Шунинг учун, қатъийлик сифати, қабул қилинган қарорлар учун раҳбарнинг масъулиятни ўз зиммасига олиши билан характерланади. Таъкид жоизки, ҳар бир муваффақиятли раҳбар албатта, қабул қилинган қарорнинг мақбул, самарали бўлишини хоҳлайди. Бироқ, бундай истакни рўёбга чиқариш учун, ҳеч бўлмаганда

қарор қабул қилиш жараёнига таъсир қилувчи омилларни аниқлай олиши лозим. В.Л.Сендеров қарор қабул қилиш жараёнига таъсир этувчи омилларни тўрт гуруҳга ажратади:

– Ахборот омиллари – яъни бу ҳаракат объекти ҳақида, ижрочилар ва ҳаракат содир бўладиган шароитлар тўғрисидаги маълумотлар миқдори билан характерланади;

– Мотивацион омиллар – яъни субъектнинг қарор қабул қилиш мотивлари, унинг қизиқишлари, муносабатлари ва позициялари билан тавсифланади. Бундан ташқари ушбу омиллар таркибига, раҳбар шахснинг бошқалар билан бўладиган шахслааро муносабатлари тизими ҳам мавжуд;

– Характерли омиллар ёки субъектнинг характер хусусиятлари ва коллегиял қарорлари – бу қарор қабул қилган гуруҳдаги муносабатлар характери, раҳбар ва ходимлар ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг мутаносиблиги билан тавсифланади;

– Технологик омиллар – бу раҳбарнинг маълум принциплар ва қоидаларга, технологик процедураларга риоя қилиш, қарор қабул қилиш усулларининг мавжуд арсеналидан фойдаланиш туфайли технологик омиллар. Демак, мазкур омиллар таъсири орыали инсон ыарор ыабул ыилиш жараёни моҳиятини пухта амалга ошира боради.

Бошқарув қарорларини тадқиқ этишнинг ижтимоий-психологик масалалари А.Р.Урубковнинг изланишларида ҳам ўз аксини топган. Муаллифнинг айтишича, рационал мазмундаги бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни беш босқични ўз ичига олади:

– Индикатив босқич – бунда муаммоли вазиятни аниқлаш ва унинг ечимларини аниқлаш кечади. Раҳбар шунга биладики, қарор тўғри ёки нотўғри бўлишига қарамадан уни қабул қилиш мажбур;

– Ахборот босқичи – юзага келган муаммо бўйича маълумотларни тўплаш, қайта ишлаш ва таҳлил қилиш, шунингдек ўзига хос вазиятларга боғлиқ бўлган тўсиқларни аниқланади;

– Ғояни ишлаб чиқиш ва қарор қабул қилиш босқичи ва ҳоказо.

Тадқиқотчи томонидан берилган мазкур тасниф мазмунидан шу нарса аён бўладики, бошқарув қарорлари бу шунчаки ғоя эмас, унда стратегик мақсадлар ва ғоялар акс этиши лозим. Ва бу барча раҳбарлар учун мақсадга мувофиқ саналган, қарор қабул қилиш малакаларида ўз аксини топиши керак.

Шуни алоҳида айтиб ўтиш жоизки, бошқарув қарорларини ўрганишга оид илмий ёношувлар ва концепцияларда фақат ижтимоий-психологик масалалар эмас, бошқарув менежментига оид кўплаб долзарб муаммолар ҳам кўриб чиқилган. Чунки, бошқарув жараёни нафақат ижтимоий-психологик муаммоларни балки, ижтимоий, иқтисодий масалаларни ҳам қамраб олади.

Мисол учун социолог Г.Спенсер ўзининг “Социология индукцияси” номли асарида, бошқарув қарорлари ҳақида сўз юритиб, ушбу жараёнга хос бўлган қуйидаги қонунларни ажратади:

– Ҳар ким етарли маълумоти билан қарор қабул қилиши мумкин;

– Раҳбар яхши бўлмаса ҳа, у қарор қабул қилади;

– Идеал қарорлар йўқ, баъзан ишлаб чиқилган қарорлар тескарисига ҳам ишлаши мумкин ва бошқалар.

Бошқарув назарияси ва амалиёти ҳамда бошқарув қарорларини қабул қилишнинг психологик асослари муаммоси, юртимиз психолог, социолог, иқтисодчи олимлари томонидан ўзига хос ўрганилган бўлиб, унда асосий эътибор раҳбар шахси ва унинг бошқарув услуги, бошқарув қарорларини бажаришининг самарадорлик жиҳатлари қабиларга қаратилган. Қуйида маҳаллий психологлар томонидан амалга оширилган,

бошқарув психологияси ва бошқарув қарорларининг амалга оширишнинг психологик асослари борасидаги айрим тадқиқотчиларнинг изланишлари мазмунига эътибор қаратишга ҳаракат қиламиз.

Мисол учун, тадқиқотчилардан В.М.Каримова, О.Э.Хайитов, Н.Ш.Умароваларнинг айтишича, бошқарув илмининг назарий тарихий асослари ўз мазмунида бошқарув тамойиллари, бошқарув усуллари, гуруҳлардаги раҳбарлик ва лидерлик масалалари, лидерлик услублари, суперлидерлик феномени, раҳбарлик сифатлари, раҳбарликка лойиқликни баҳоловчи мезонлар, бошқарувчига хос компетенциялар таснифи каби масалаларнинг иқтисодий, ижтимоий-психологик жиҳатларини тўлиқ қамраб олиши лозим. Чунки, бошқарув қарорлари кенг қамровли тушунча саналиб, уни соҳалараро тадқиқ этиш, мазмунини аниқлаштириш мақсадга мувофиқ саналади.

Бошқа олимлардан фарқли ўларок, И.И.Маҳмудовнинг сўзларига кўра, бошқарув психологияси ва қарорлари масаласи тарихий аҳамиятга эга ҳодиса саналиб, уни ўрганишга бўлган илмий интилишлар қуйидаги хронологик даврларни ўз ичига олади:

– Илмий бошқарув мактаби ёки меҳнатни илмий ташкил этиш мактаби (1885-1920);

– Бошқарувда классик ёки маъмурий мактаб (1920-1950);

– Инсоний муносабатлар мактаби (1930-1950);

– Бошқарувга капитал ёндошув;

– Микдорий ёндошув;

– Жараён сифатида ёндошув;

– Тизимли ва вазиятли ёндошув;

– Инсон ресурсларини ривожлантириш назарияси ва ҳоказо. Демак, бошқарув қарорларини ўрганиш хронологик даврлаштириш асосида кечиб, унда ҳам тарихий ҳам, замонавий концепцияларнинг асл моҳияти акс этади.

Н.Боймуродовнинг таъкидича, раҳбар қабул қилган қапоп шерикларнинг манфаатига ҳам дахлдор бўлиши лозим. Муваффақиятли раҳбар доимо ўзини ҳамкорининг ўрнига қўйиб кўриш тамойилига тез-тез мурожаат қилиш фойдалидир. Яъни “ўзинга раво кўрган ишни ва вазифани бошқаларга ҳам раво кўр, ўзинга раво кўрмаган нарсани бошқаларга ҳам раво кўрма” деган ҳикматли ақидага амал қилиши лозим. Акс ҳолда, бошқарув фаолиятининг самарадорлиги пасаяди ёки манфаатлар бир томонлама тус олади. Мазкур мулоҳазадан шу нарса аниқ бўладики, раҳбарлик фаолияти ва бошқарув қарорлари инсоннинг қадриятлари тизими билан узвий боғлиқ саналиб, унда инсоннинг кўплаб ижобий характерологик сифатлари мужассамдир.

Тадқиқотчилардан Ғ.Д.Шерматовнинг сўзларига кўра, раҳбар оқилона қарор қабул қила олиш малакаси билан бирга, қуйидаги психологик ва социологик ролларни бажариши лозим: тадбиркор, корхонани инқироздан сақловчи, музокара олиб борувчи, ишчи ходимларни ўқитиш, малакасини ошириш, иқтисодий кучларни жойлаштириш, мукофотлаш, ишчи-ходимларнинг ишига ҳамда интилишига эътибор бериш, доимий назорат, комиссияни кутиш, катта раҳбарга ҳисобот бериш ва бошқалардир. Яъни, қабул қилинган қарорлар нафақат бошқарув ва ижро масаласига балки, ҳамкорлик ишлари, ўзаро муносабатлар, стратегик режалар, ижтимоий-қўллаб қувватлаш қабиларга ҳам хизмат қилиши керак.

И.Худойбердиев бошқарув самарадорлиги ҳақида ёзаркан, авваламбор, ҳар бир корхона раҳбарининг асосий вазифаси корхонада маънавий-психологик иқлимни яратиш, яъни ишчилар орасида доимий психологик ва педагогик, яъни тушунтириш ишларини олиб боришлари лозим. Бунинг учун, ҳар бир корхонада мутахассис психологлар ишлаши лозим. Бу бошқарув қарорлари ижросини самарадорлигини таъминловчи омиллардан бири ҳисобланади. Чунки улар ҳар бир ишчи ходимнинг



рухиятини ўрганган ҳолда, уларга ёндашади ва уларга вазифалар беради. Менежмент соҳасида етакчи олимлардан саналган С.С.Фуломовнинг ёзишича, ҳар хил ҳолатлар турлича ташкилий бошқариш тузилмаларини ва бошқарув қарорларини талаб этса, унда муайян вазиятлардан келиб чиқиб, стратегик режалар ва қарорлар ишлаб чиқиш аҳамиятли саналади.

О.Э.Ҳайитовга кўра, раҳбарларга хос ижобий сифатлар ва инновацион қарор қабул қила олиш малакалари, куйидаги мажмуавий компетенциялар тури билан узвий боғлиқ саналади:

- Професионал компетенция;
- Услубий компетенция;
- Ижтимоий-психологик компетенция;
- Аутопсихологик компетенция;
- Ижтимоий-информацион компетенция;
- Коммуникатив компетенция;
- Когнитив компетенция;
- Махсус компетенция;
- Маданий компетенция ва бошқалар.

Тадқиқотчи Қ.Х.Абдурахмоновнинг айтишича, самарали ва муваффақиятли режалар ва бошқарув қарорлари нафақат раҳбар учун обрў -эътибор олиб келдаи балки, куйидаги натижаларга эришиш имкониятини берберади:

- Рақобат бардошликни ошириш;
- Бозорнингочиклигини рағбатлантириш;
- Турмуш даражасини яхшилаш;
- Атроф - муҳитни муҳофаза қилиш;
- Бошқарувда шаффофлик ва қонун устуворлигини таъминлаш ва ҳоказо.

Юқоридаги қарашлар ва ёндошувлардан фарқли ўлароқ, бошқарув қарорлари ўзига хос таҳлилни талаб этиб, унда қарор қабул қилишнинг ижтимоий-психологик мезонлари, шарт-шароитлари эътиборга олинishi лозим. Б.Г.Литвакнинг айтишича, бошқарув қарорларини таҳлил этишда авваламбор, унинг самадаорлик жиҳатларини, ишончлилигини, истиқболлигини, кучлилигини, камчиликлари каби жиҳатларга ҳам кўпроқ эътибор қаратиш керак. Бу шуни англатадики, маълум бир бошқарув қарорларини амалга оширишнинг сифати ва аниқлиги қанчалик кучлироқ бўлса, қарорларни қабул қилишда иштирокчилар ҳам шунча кўп иштирок этади. Мазкур ёндошувлардан фарқли равишда, бошқарув қарорларини ижтимоий-психологик жиҳатдан ўрганиш масаласида, раҳбар шахсидаги ўзига ишонч ҳисси ҳам эътиборга олинади. Яъни бу раҳбар томонидан амалга оширилган, қарор қабул қилиш жараёнини назорат қилиш тажрибаси билан ҳам узвий боғлиқ. О.И.Ларичевнинг сўзларига кўра, бошқарув қарорларини назорат қилишда куйидаги босқичлар мавжуд:

– Ташкилий босқич – бунда қарор ва унинг муддатларини ижрочиларга етказиш, масъул шахсларни тайинлаш, брифинглар уюштириш, ҳамкорлик ва ташқи алоқалар ва ҳоказо. Бундан ташқари, дипломатик муносабатлар ва стратегик шерикчилик ишлари ҳам мазкур босқичда жараёнида бажарилади;

– Назорат босқичи – бунда қарорларнинг бажарилишини ҳисобга олиш ва назорат қилиш кабилар бажарилиб, унга кўра қарор махсус тузилган ишчи гуруҳга берилади. Бундан ташқари, ушбу босқичда гуруҳ ишини баҳолаш, текшириш, амалга ошириш жараёнининг самарадорлиги назорат қилиб борилади.

Моҳиятан, инсон мавжуд бўлган қарорларни мажбурий эмас, балки эркин тарзда бажарилишини кўпроқ қадрлайди. Япония компанияларида мазкур ҳолатга жуда катта эътибор берилади. Демак, бошқарув қарорлари фақат жамият ва давлат манфаатларигагина эмас, балки мамлакат фуқроларига ҳам ижтимоий, иқтисодий

жиҳатдан кенг хизмат қилиши лозим. Ана шундагина, қарорларни ижроси ҳамма учун муҳим бўлади ва уни бажаришда барча ўз хиссасини қўшишга ҳаракат қилади. Ф.Х.Азизовнинг сўзларига кўра, ҳар бир бошқарув қарорларини бажаришнинг ўз лаҳзаси мавжуд, агар шу лаҳза қўлдан бой берилса, у қарорни амалга оширишнинг афзалликлари камайиб кетади ёки умуман юқолади. Бундай мулоҳаза иқтисодийда, югуриб кетаётган кал бошли инсон қиёфасига ўхшатилади. Яъни кал инсонни югуриб кетаётганда ушлаш жуда мушкул.

Баъзи манбаларда келтирилишича, қарор қабул қилиш жараёни вақтли характерга эга саналади. В.В.Глуценконинг аниқлашича, бошқарув қарорларини қабул қилиш мураккаб ҳодиса саналиб, уни қабул қилиш ва ишлаб чиқиш бир неча кундан ойгача ҳатто, йиллаб вақт ораллиғида кечиши мумкин. Чунки, жамият аҳамиятига молик қарорлар, ижтимоий вазиятлар ҳақидаги қарорлар, ижтимоий докториналар тўғрисидаги қарорлар шулар жумласидандир. Бирок, ўта кескин, фавқулодда вазиятлар ҳамда ҳаёт учун хавfli ҳолатларда қарор қабул қилиш жараёни бир неча сонияда амалга ошириши мумкин, лекин ижтимоий ривожланиш концепциясини ишлаб чиқиш тўғрисидаги қарорлар, бир неча йил мобайнида ҳам бўлиши мумкин.

Бошқарув қарорларини қабул қилиш бошқарув раҳбар учун энг муҳим вазифалардан биридир. Тадқиқотчилар Д.Канеман ҳамда П.Словикларнинг фикрича, қарор – бу бошқарув органлари ёки раҳбарнинг акти бўлиб, унда нафақат мақсад аниқланади, вазифалар белгиланади, балки уни амалга оширувчилар ҳам тайинланади. Шунингдек, қарор учун маблағлар ажратилади ҳамда унга жавобгарлик белгиланади. Кундалик ўзгаришлардаги масалалар қарорлар мазмунига кенг таъсир этиб, унинг турларини бевосита белгилаб беради.

Авваламбор, ҳар қандай қарорни қўллашдаги самарадорлик кўпроқ, раҳбар ва бўйсунувчиларнинг ижтимоий-психологик сифатларига ҳам узвий боғлиқ саналади. Чунки, қарор ғояси раҳбар томонидан танланади, уйланади, бошқа ғоялар билан солиштирилади ва улардан энг мақбул варианты танланади. Бизнингча, қарорлар ҳар доим ижтимоий бўлиб, иккинчи томондан салбий иқтисодий оқибатларга ҳам олиб келиши мумкин. Шунинг учун, ҳар қандай қарорни ишлаб чиқишда унинг тури, нима учун ишлаб чиқиляётганлиги алоҳида эътибор қилинади.

Э.Кирхлернинг айтишича, қарорлар ишлаб чиқиши мазмунига кўра, қуйидагича таснифланади:

- Қарор қабул қилаётган субъектнинг ҳолатига қараб;
- Ҳал қилинаётган муаммонинг қийинлигига қараб;
- Мавжуд алтернатив ечимлар сонига қараб;
- Раҳбарнинг касбий ва шахсий фазилатларидан келиб чиқадиган.

Юқоридаги таснифга кўра, қарор қабул қилиш жараёнини тезлаштиришга ёрдам берадиган технологиялари мавжуд, раҳбар бундан ўта оғир вазиятларда фойдаланиши мумкин. Раҳбарнинг асосий муҳим вазифаси бу - бошқарув қарорларини қабул қилиш ва уларни ижрочилар эътиборига тез ва аниқ етказишдан иборат. Барча ташкилот ва корхоналарнинг самарали фаолияти асосан, бошқарув қарорларининг тўғри ва ўз вақтида қабул қилинишига ҳам боғлиқ ҳисобланади.

И.Н.Герчикованинг сўзларига кўра, қарор қабул қилиш жараёнининг ижтимоий – психологик мазмуни шундан иборатки, у ноаниқ шароитларда маълумотни ўзгартиришга асосланган, мақсадга эришишга олиб келадиган ва кетма-кет ҳаракатларни шакллантиришга қаратилган инсон иродавий ҳаракатининг маҳсулидир. Бундан ташқари, ҳар қандай фаолиятнинг йўналиши, истикболи, фаолиятдаги инсонларнинг муваффақиятлари, ҳамкорликда ишлашнинг ютуқлари ҳамда биргаликдаги мақсадларнинг самарали кечиши бу, оқилона қабул қилинган

қарорларнинг маҳсулидир. Социологик ва ижтимоий-психологик мазмунда амалга оширилган айрим тадқиқотларда, бошқарув қарорларининг ўзига хос босқичлари ҳам фарқланган. М.Эддоуснинг ёзишича, бошқарув қарорлари бошқа турдаги қарорлардан икки босқичли эканлиги билан фарқланади. Бошқарув фаолиятида мобайнида, раҳбар доим қандай раҳбарлик қилиши кераклиги тўғрисида ўйлайди. Раҳбар шу аснода ўзига мос бўлган қарорлар қабул қилади. Бундай қарор қабул қилиш ғояси мазмунида, бўйсунувчиларнинг қандай ҳаракат қилишлари ва уларнинг қарорга бўлган муносабатлари каби фикрлар ҳам ақс этади. Демак, қарорларнинг ишлаб чиқилиши фақатгина корхона ва раҳбар манфаатларини эмас, бошқаларнинг имкониятлари ва талабларидан келиб чиқиб, ишлаб чиқилиши мақсадга мувофиқдир.

Умуман олганда, қарорлар ҳар доим ижтимоий аҳамиятга эга бўлиб, бир томондан у, ишчи ва ходимларда ижобий ёки салбий фазилатларни тарбиялашга ҳам кенг хизмат қилади. Шунинг учун, бирор турдаги қарорни қабул қилишда раҳбарлар икки томонлама ҳолатни ҳисобга олишлари лозим. Бир сўз билан айтганда, мазкур ҳолатлар иқтисодий – ижтимоий ҳамда ахлоқий ва психологик вазиятлар таъсирини назарда тутаяди.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Nazarov A. S. Psychological foundations of managerial decision-making //Молодой ученый. – 2021. – №. 3. – С. 46-48.

2. Назаров А. С. THE PSYCHOLOGY OF DECISION-MAKING STRATEGIES // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2021. – №. 1-7. – С. 79-82.

3. Назаров А. С. и др. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ //Актуальные научные исследования в современном мире. – 2021. – №. 2-9. – С. 31-35.

4. Назаров А. Scientific and methodological foundations of the influence of the social and psychological properties of the manager on managerial decisions //Общество и инновации. – 2021. – Т. 2. – №. 4/S. – С. 523-532.

5. Назаров А. Научно-методические основы влияния социальнопсихологических свойств руководителя на управленческие решения //Общество и инновации. – 2021. – Т. 2. – №. 4/S. – С. 523-532.

6. Назаров А. С., Митина О. В. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ //Наука и мир. – 2020. – №. 12-1. – С. 73-75.

7. Назаров А. С. и др. Психологический анализ уровней принятия управленческих решений и факторов, влияющих на него //Молодой ученый. – 2020. – №. 21. – С. 739-740.

8. Nazarov A. S. RAHBAR FAOLIYATIDA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH TAMOYILLARINI IJTIMOYIY-PSIXOLOGIK XUSUSUSIYATLARI //Oriental renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences. – 2021. – Т. 1. – №. Special Issue 2. – С. 342-348.

9. Назаров А. РАҲБАРНИНГ ШАХСИЙ КОМПЕТЕНТЛИ ОМИЛИНИНГ БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ ҚАБУЛ ҚИЛИШГА ТАЪСИРИНИНГ ИЖТМОИЙ-ПСИХОЛОГИК ТАҲЛИЛИ.

10. Mengboevich U. B., Sottarovich N. A. SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF THE LEADER IN THE IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT DECISIONS //Science Time. – 2021. – №. 10 (94). – С. 31-35.

11. Umarov B. M., Nazarov A. S. SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS AND MECHANISMS AFFECTING MANAGEMENT DECISION-MAKING IN THE ACTIVITIES OF THE HEAD //Международный научно-практический электронный журнал «МОЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА». Выпуск № 29 (том 1)(октябрь,



2021). Дата выхода в свет: 31.10. 2021. – С. 91.

12. UMAROV B. M., NAZAROVA A. S. PSYCHOLOGICAL MODELS OF BEHAVIOR OF MANAGERS IN THE PROCESS OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS.

13. Nazarov A. S. DECISION MAKING AS A KEY PART OF MANAGEMENT ACTIVITY //Международный научно-практический электронный журнал «МОЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА». Выпуск № 33 (том 1)(февраль, 2022). Дата выхода в свет: 28.02. 2022. – С. 77.

14. Nazarov A. S. PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF MANAGEMENT DECISION-MAKING IN EMERGENCY SITUATIONS //Международный научно-практический электронный журнал «МОЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА». Выпуск № 34 (том 1)(март, 2022). Дата выхода в свет: 31.03. 2022. – С. 131.

15. Sottarovich N. A., Zilola K. PSYCHOLOGICAL MECHANISMS FOR MAKING MANAGERIAL DECISIONS IN MANAGEMENT ACTIVITIES //Science Time. – 2022. – №. 2 (98). – С. 27-33.

16. Назаров А. С. ОСНОВНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ //Международный научно-практический электронный журнал «МОЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА». Выпуск № 36 (том 1)(май, 2022). Дата выхода в свет: 01.06. 2022. – С. 7.