

BOSHQARUVDA RAHBAR QAROR QABUL QILISH JARAYONINING IJTIMOIIY-PSIXOLOGIK OMILLARI

Tulyaganova Munisaxon Mirshaxidovna

Olmazor tumani MMTB tasarrufidagi 219-umumta'lim maktabi psixologi

Annotatsiya. Mazkur maqolada boshqaruv faoliyatida rahbar tomonidan qaror qabul qilish jarayoniga ta'sir etuvchi ijtimoiy-psixologik omillar tahlil qilinadi. Qaror qabul qilishning samaradorligi rahbarning shaxsiy sifatlari, ijtimoiy muhit, jamoa ichidagi munosabatlar, kommunikativ kompetensiya hamda emotsional barqarorlik darajasi bilan uzviy bog'liqligi yoritiladi. Shuningdek, rahbarning yetakchilik uslubi, ijtimoiy idrok, motivatsiya va mas'uliyat hissi qarorlar sifatiga qanday ta'sir ko'rsatishi ilmiy-nazariy jihatdan asoslanadi. Maqolada boshqaruv jarayonida ijtimoiy-psixologik omillarni inobatga olish tashkilot samaradorligini oshirishning muhim sharti ekanligi xulosalanadi.

Kalit so'zlar: boshqaruv, rahbar, qaror qabul qilish, ijtimoiy-psixologik omillar, liderlik, motivatsiya, kommunikatsiya, emotsional barqarorlik, jamoa, ijtimoiy muhit.

KIRISH

Boshqaruv tizimida qaror qabul qilish rahbar faoliyatining eng muhim va mas'uliyatli bosqichlaridan biridir. Har qanday tashkilot yoki muassasaning rivojlanishi, jamoaning barqaror ishlashi va belgilangan maqsadlarga erishishi ko'p jihatdan rahbarning to'g'ri va asosli qarorlariga bog'liq. Qaror qabul qilish jarayoni nafaqat iqtisodiy yoki tashkiliy omillarga, balki kuchli ijtimoiy-psixologik omillarga ham tayanadi. Chunki rahbar qaror chiqarishda inson omili bilan bevosita ishlaydi va har bir qaror jamoa a'zolarining ruhiy holati, motivatsiyasi hamda o'zaro munosabatlariga ta'sir ko'rsatadi.

Rahbar shaxsining individual-psixologik xususiyatlari qaror sifatini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Masalan, irodaviy barqarorlik, mustaqil fikrlash, mas'uliyatni his qilish, tavakkalchilikka moyillik va emotsional intellekt darajasi qaror qabul qilish tezligi hamda aniqligiga ta'sir etadi. Emotsional barqaror rahbar murakkab vaziyatlarda ham hissiyotlarga berilmasdan, vaziyatni tahlil qilib, oqilona xulosa chiqaradi. Aksincha, hissiy beqarorlik shoshma-shosharlik bilan qaror qilingan va salbiy oqibatlarga olib keluvchi qarorlarni yuzaga keltirishi mumkin.

Ijtimoiy muhit va jamoaviy munosabatlar ham qaror qabul qilish jarayonida muhim rol o'ynaydi. Jamoada sog'lom psixologik muhit mavjud bo'lsa, rahbar ochiq muloqot orqali xodimlarning fikrini inobatga oladi, muqobil variantlarni ko'rib chiqadi va jamoaviy qaror qabul qilish mexanizmlaridan samarali foydalanadi. Bu esa xodimlarda ishonch va mas'uliyat hissini kuchaytiradi. Aksincha, nizoli yoki

ishonchsiz muhit rahbarni yakka tartibda qaror qabul qilishga majbur qiladi va bu jamoa motivatsiyasining pasayishiga olib kelishi mumkin.

Kommunikativ kompetensiya rahbarning muhim ijtimoiy-psixologik sifatlaridan biridir. Qaror qabul qilish nafaqat to'g'ri variantni tanlash, balki uni jamoaga to'g'ri yetkazish va asoslab berishni ham talab qiladi. Aniq va ravon ifodalangan, tushuntirilgan qaror xodimlar tomonidan oson qabul qilinadi va samarali ijro etiladi. Shu bois rahbar nutq madaniyati, tinglay olish qobiliyati va empatiya ko'nikmalarini rivojlantirishi zarur.

Motivatsiya omili ham alohida ahamiyatga ega. Rahbarning ichki motivatsiyasi yuqori bo'lsa, u maqsadga yo'naltirilgan, qat'iyatli va tashabbuskor bo'ladi. Shuningdek, u jamoa a'zolarini ruhlantira oladi va umumiy maqsad sari birlashtiradi. Ijoiy motivatsiya asosida qabul qilingan qarorlar uzoq muddatli istiqbolda barqaror natijalar beradi.

Boshqaruv uslubi ham qaror qabul qilish jarayonining psixologik jihatini belgilaydi. Demokratik uslubda rahbar xodimlar bilan maslahatlashadi, ularning takliflarini tinglaydi va hamkorlik muhitini yaratadi. Avtoritar uslubda esa qarorlar tez va qat'iy qabul qilinadi, biroq bu har doim ham jamoa qoniqishiga olib kelmaydi. Liberal uslubda esa nazoratning sustligi qarorlar samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli zamonaviy boshqaruvda vaziyatga moslashuvchan yondashuv eng maqbul hisoblanadi.

Boshqaruvda qaror qabul qilish jarayoni murakkab ijtimoiy-psixologik hodisa bo'lib, u rahbarning shaxsiy sifatleri, jamoa muhitining xususiyatlari, kommunikativ madaniyat va motivatsiya darajasi bilan chambarchas bog'liqdir. Ijtimoiy-psixologik omillarni chuqur tahlil qilish va ularni inobatga olish rahbarning professional kompetentligini oshiradi hamda tashkilot faoliyatining samaradorligini ta'minlaydi. Vaqt o'gani sayin inson ijtimoiy hayotiga aloqador barcha soha rahbarlari endi shunchaki kursida o'tirib, yuklangan vazifalarning bajarilishini nazorat qilib ish vaqtini o'kazish naf bermasligini anglashmoqda. Prezidentimiz ta'kidlaganlaridek, endilikda ular o'z xonalaridan chiqqan holda tegishli soha bo'yicha muammolarni joyida bartaraf etishlari lozim. Muammolar esa o'z-o'zidan paydo bo'lib qolmaydi.

Sabablar turlicha bo'lishi mumkin. Ammo asos rahbariyatga borib taqaladi. Chunki chiqarilgan qonunlar, qarorlar, beriladigan topshiriqlar va ularning ijrosini ta'minlash boshqaruv jarayonidagi rahbarlarning zimmasida bo'ladi. Shuning uchun har bir rahbar va xodimlar vakolati doirasidagi vazifalariga funksional hamda sidqidildan yondashishlari zarur. Gap shundaki ba'zi rahbarlarning faoliyati davomidagi chiqargan qarorlarining hayotga tadbiq qilishda muammolar vujudga keladi. Ular bir yoqlama fikrlab qabul qilgan qarorlari makon-zamon eng muhim inson manfaatiga xizmat qilishida to'siqlarga duch keladi. Aynan rahbarlarni qaror qabul qilishiga urg'u berishimizga sabab shundaki, har tomonlama puxta ishlab chiqilgan

qarorning ijrosi ham kutilganidek bo‘ladi. Boshqaruvda rahbarlik faoliyatining asosiy omillaridan biri boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularning ijrosini ta‘minlashdir. Shu o‘rinda qarorning o‘zi nima? uning tashkilot yoki muassasa faoliyatidagi o‘rni qanday degan savol tug‘iladi

Qaror - natija, nimadandir xulosa chiqarmoq, qaror qilmoq, hukm; qaror qilmoq - fikrlab biron-bir xulosaga kelmoq, muayyan xatti-harakat qilish zaruriyati; nimadir haqida hukm chiqarmoq; hisob-kitob qilish natijasida izlangan narsani aniqlash; qarorga erishmoq - fikrlash, shubhalanish, ikkilanishlardan keyin xatti-harakatning qandaydir uslubini tanlash; nimadir qilishga jur‘at etish.

Qaror - maqsadga erishish uchun birgalikda faoliyat yuritish, muvofiqlashtirish va rag‘batlantirishni amalga oshirish yo‘li aks etgan direktiv hujjat. Qaror boshqaruv organi yoki rahbarning shunday hujjatidirki, unda nafaqat maqsad belgilanadi, balki qator vazifalar shakllantirilgan, bajarilish muddati ko‘rsatilgan, ijrochilar ko‘zda tutilib, resurslar (mehnat, moddiy, moliyaviy,) ajratilgan, javobgarlik belgilangan bo‘ladi.

Demak, boshqaruv qarorlari faoliyatning qiyosiy rejasidir. Qabul qilingan qaror qanchalik aniq bo‘lsa, shunchalik samarali bo‘ladi. Aniqligi bajariladigan vazifalar, ularni kim va qanday bajarishi, amalga oshirish davomida qancha moddiy talab qilinishi keltirilgan bo‘ladi. Eng asosiysi qaror ijrosi to‘la ta‘minlansa, sohaga va insonlarga qanchalik foyda bo‘lishi har jihatdan amaliy foydalilik tomoni tasniflanishidir.

Boshqaruvda qaror qabul qilish - tizimlashgan jarayon. Masuliyatli rahbar qaror qilishda faqat o‘zi uchun emas, balki tashkilot uchun ham, jamoa uchun ham harakat yo‘nalishini tanlaydi. Qabul qilingan boshqaruv qarori insonlar hayotiga ta‘sir ko‘rsatadi. Qaror - boshqaruv faoliyati mahsuli. Qarorni ishlab chiqish va qabul qilish

- boshqaruv faoliyatining asosiy shakli bo‘lib, unda rahbar faoliyati jamoani, korxonani strategik maqsad sari yo‘naltiradi.

Barcha rahbarlar aniq, foydali va samarali qaror qabul qilinishi tarafdori bo‘lishadilar. Lekin hamma jarayonlar kabi boshqaruvda ham amaliy ijrogacha qaror qabul qilishning avvalida sohaviy hamda kasbiy muammolar vujudga keladi. Bu muammolar sohaga oid oldingi qarorlarning bajarilmay qolgan qismi, turli sabablar yoki javobgar ma’sullarning ma’suliyatsizligi oqibatlari hisoblanadi. Rahbarlar qaror qabul qilishdagi tugunli holatlar ham shunda. Sohaning rivojlanishi va oldingi muammolarni ham to‘g‘irlash uchun muqobil qaror qabul qilish katta bilim va tajriba talab qiladi.

Rahbar barcha muammolarni bir qatorda hal qilishni rejalashtirmasdan ularning ichidan eng muhim va ahamiyatlilarini ajratib olishi kerak.

Muvaffaqiyatli qarorning mezonlarining belgilashda ikki turdagi - “biz qilishimiz kerak” va “biz istaymiz” qabilida mezonlar tanlab olinadi. Ikkinchi holda

istalgan maqsadlar ko'rib chiqiladi qarorlar qabul qilish jarayoni quyidagi bosqichlardan tashkil topadi.

- muqobillarini ishlab chiqish;
- muqobillarini baholash;
- muqobillarini tanlab olish.

Aytilganidek muhim, hal etilishi kerak bo'lgan muammolar tanlanishi va soha rivoji uchun qaror qabul qilinishi zarur. Ammo ayrim rahbarlar mavjud muammolarni ko'ra bila turib ko'p hollarda ularni yechishga harakat qilmaydilar. Aksincha qaysidir sohaga rahbar bo'lishgandan so'ng yangicha (tushunarsiz) qarorlar qabul qiladilar. Bu esa noo'rin harakatlardir. Bunaqa holatlarni qanday tushunish kerak? Rahbarlarda sohaga oid bilimlarning yetishmasligimi yoki erinchoqlik. Har qanday vaziyatda ham yechim topiladi. Rahbarlar ham qaror qabul qilishda har tomonlama o'ylab, soha vakillarining, xodimlarining, vaziyat taqozo etsa aholi fikri bilan qiziqishi kerak. Shunday qilishi qarorning amaliyotdagi samara va foydasini yanada kuchaytiradi.

Boshqaruv qarorlari, yuqoridagilardan kelib chiqqan holda turli alomatlar va yo'nalishlar bo'yicha tasniflanadi. Misol tariqasida qaror qabul qilgan shaxs yoki guruhlar, bajarilish davri, tashkilot ichki va tashqi yo'nalishi hamda ijroning ta'minlanishini keltiramiz. Bulardan asosiysi qabul qilingan qarorning ijrosidir.

Chunki boshqaruv jarayonidagi rahbarlik faoliyatini me'yorlab turuvchi eng kerakli ikki jihatlar, qaror qabul qilish hamda uning ijrosini ta'minlashdir.

Qarorni ijrosi quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- Qarorni bajarilishini tashkil qilish;
- Qarorni bajarilishi ustidan nazorat o'rnatish;
- Qarorni bajarish bo'yicha faoliyatni baholash.

Qaror ijrosini tashkil qilishda rahbarlar ko'p e'tiborli omillarni hisobga olishlari zarur. Bular qarorni bajaradiganlarning vakolatlari, majburiyatlari, qobiliyatlaridan samarali foydalanish hamda munosabatlar va manfaatlarni muvofiqlashtirishdir.

Birinchi navbatda boshqaruvchi sifatida xodimlarni kasbiy tomondan undashi kerak. Bajarishning esa eng maqul usullaridan foydalanishini tartibga solib turishi kerak.

Qaror bajarilishida kuzatiladigan eng katta xato deb tarflashga arziydigan holat qarorni bajarishdan ko'zlangan maqsadni unitib qo'yishdir. Gap shundaki ba'zi rahbarlar va xodimlarning qarorlar amaliy ijrosiga yuzaki yondashishlar kuzatiladi. Ularga yuklatilgan vazifani shunchaki ish vaqtini o'tkazish uchun bajarishadi yoki boshqa hamkasbiga, xodimiga yo'naltirib yuborishadi. Aksincha ayrimlarning esa ishga haddan tashqari kirishib ketishlari ham mumkin. Bunaqa paytda jismoniy va ruhiy zo'riqish va ishdan zerikish vujudga keladi. Vazifaviy va komunikatsion muhit buziladi. Ya'ni ishga layoqatlilik darajasi hamda axborot almashinuvi pasayadi. Kutilgan natijaga erishishda ichki va tashqi axborot almashinuvi ham juda muhim

jiyat. Chunki rahbarlarning qaror ijrosi bo'yicha barcha voqea hodisalardan to'la xabardorligi jarayon ustidan nazorat o'rnatishlariga imkon beradi. Nazorat esa moddiy va ma'naviy imkoniyatlarning noto'g'ri sarflanishining oldini oladi. Nazorat faqatgina imkoniyatlar sarfi bilan cheklanib qolmasligi zarur. Qaror bajarilishi uchun o'lchovli vaqt belgilash har doim ham samarali emas. Ammo vaqt masalasi ijro mezonini vazifasini bajarishi lozim. Xodimlar tezroq natija ko'rsatish uchun ba'zi jihatlarni e'tiborsiz qoldirishmasliklarining rahbarlar tomonidan nazorat qilinishi nazarda tutilyotgan mezon aslida shudir. Qaror bajarilishi uchun safarbar qilingan xodimlarning qaror ijrosi davridagi faoliyatining mavjud qonunlar va me'yoriy hujjatlarga zid emasligi hamda harakatlar aniqligini ham rahbarlar nazorat qilib turishlari kerak. Ayrim xodimlar qarorning bajarilishida qiyinchilikdan qochib oson usullardan foydalanmoqchi bo'lishadi. Bu o'z navbatida to'g'ri yo'l. Qachonki, bu usullar samarali bo'lsagina to'g'ridir. Biroq ortiqcha aqliy, jismoniy mehnat va vaqt sarf etilsa, samaradorlik ko'rsatkichlari kutilgan natijani bermasa, bunday usullar va harakatlardan foydalanmaslik maqul. Harakatlar aniqligini nazorat qilish esa rahbarlardan jamoaning, o'zining faoliyat davomidagi harakatlarini doimiy baholab borishni talab etadi.

XULOSA

Qarorlarni hayotga tadbqiq etish ko'rsatkichlari va baholash mezonlari turli qarorlar uchun turlicha bo'ladi. Masalan, boshqaruv qarorlarining ijrosini qandaydir qat'iy andozalar yoki aniq belgilangan madaniy-siyosiy namunalar asosida baholab bo'lmaydi. Boshqaruv qarorlarining natijalari, ayniqsa, strategik qarorlarning natijalarini baholashda miqdoriy baholar bilan cheklanib bo'lmaydi, garchi miqdoriy ko'rsatkichlar iqtisodiy va sotsial siyosat hamda boshqa davlat dasturlarini amalga oshirish natijalarining muhim o'lchovi bo'lib xizmat qilsa ham. Doimiy baholash, xatolarni tuzatish va muammolarga yechim topish imkonini beradi. To'g'ri baholangan va tahlil qilingan xatti-harakatlar xato qilish va muammolargacha yetib bormaydi. O'z o'rnida baholash ham bir tomonlama bo'lmasligi kerak. Harakatlar va natijalarni muvofiqlashtirishlari shart. Eng kerakli mezon esa nazorat hamda baholashni uyg'unlashtira olishlaridir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Haydarov A. Madaniyat va san'at sohasini boshqarish asoslari. O'quv qo'llanma // Toshkent. - "Kamalak" nashriyoti, 2019. 192 bet
2. Xolov A. Boshqaruv qarorlari ijrosini ta'minlashda rahbar ma'suliyati // - Toshkent: "Akademiya", 2013, - 232 bet
3. Xolov A. Boshqaruv qarorlari qabul qilishning nazariy konseptsialari // - Toshkent: "Akademiya", 2013, - 124 bet
4. Ziyonet