



NOANIQLIK SHAROITIDA QAROR QABUL QILISHNING PSIXOLOGIK MEKANIZMLARI: BOSHQARUV QARORLARI MISOLIDA

Mirzaxmatov B.B.
TIPI o'qituvchisi

Tayancy so'zlar: boshqaruv qarori, metod, psixologiya, zarurat, parameter, mexanizm, innovatsiya, muammo, qaror, vaziyat, informatsiya, shakllantirish.

Ключевые слова: управленческое решение, метод, психология, необходимость, параметр, механизм, инновация, проблема, решение, ситуация, информация, формирование.

Key words: management decision, method, psychology, necessity, parameter, mechanism, innovation, problem, decision, situation, information, formation.

Kirish. Qaror qabul qilishning to'rtta darajasi farqlanib, ularning har biri doirasida harakat qilish uchun ma'lum malakalar talab etiladi. Qaror qabul qilishning birinchi darajasi odatiy, kundalik daraja hisoblanadi. Bunda yo'riqnoma va qoidalarga so'zsiz amal qilinadi, vaziyat to'g'ri baholanadi hamda nazorat tashkil etiladi. Paydo bo'lgan muammo mavjud yechimlar majmuasi bilan qiyoslanadi, ular ichida maqbuli qabul qilinadi va amalga oshiriladi. Odatda "bunday vaziyatlarda bunday qilish kerak" qabilida ish yuritiladi. Bunday vaziyatlarda qiyinchiliklar qaror qabul qiluvchining malakasizligi, mavjud yo'riqnomalarni yaxshi bilmasligi, vaziyatni noto'g'ri baholashi yoki jur'atsizligi asosida kelib chiqishi mumkin. Qaror qabul qilishning bu darajasida ijodiy yondashuv talab etilmaydi, chunki vaziyat yechimlari avvaldan belgilangandir.

Tadqiqot metodologiyasi va empirik tahlil. Qaror qabul qilishning ikkinchi darajasi tanlovga asoslangan daraja hisoblanib, bunda maqsadlar o'rganiladi, rejalashtiriladi va ma'lumotlar tahlil qilinadi. Bunda mavjud muammo bo'yicha qator imkoniyatlarni taqqoslab ko'radi va ular ichidan aynan shu muammo yechimiga eng mos keluvchi samarali va tejamlisi ustida to'xtaladi.

Qaror qabul qilishning uchinchi darajasi moslashuvchan daraja deb ataladi va bunda muammo identifikatsiyalanadi, tizimli tarzda yechiladi. Ishchi guruhlar

tashkil etiladi, mavjud xavflar tahlil etiladi. Moslashuvchan darajadagi qaror qabul qilish bir muncha murakkab bo‘lib, bunda rahbar tanish muammoga eskicha yondashishdan voz kechishi va ijodiy qarorga kelishi lozim. Ayni sharoitda qaror qabul qiluvchi kishi muvaffaqiyati uning shaxsiy tashabbusi, noma’lumlikka shaxdam qadam qo‘ya olishi bilan asoslanadi.

Qaror qabul qilishning to‘rtinchi darajasi innovatsion daraja deb ataladi va bunda yangiliklarni joriy etish bilan bog‘liq qarorlar ancha murakkab hisoblanadi. Noaniq vaziyatda odamning yangicha yondashuv uslubidan, boshqa mutaxassislarning ijodiy g‘oyalaridan foydalana olishi talab etiladi.

Qaror qabul qiluvchi kishi muammoli vaziyat bilan to‘qnash kelib, ma’lum qarorni qabul qilish zaruratida bo‘lar ekan, ushbu vaziyat va undan kutilayotgan yechimni yuqorida sanab o‘tilgan qarorlar guruhiga taqqoslashi va qaysi toifaga kirishini aniqlab olishi zarur. Bunday harakat unga ayni muammo yechimi nimada ifodalinishini, qay shaklda namoyon bo‘lishini qisman bo‘lsada oldindan tasavvur etish imkonini beradi. Bu esa tanlangan yo‘l qanchalik to‘g‘ri yoki noto‘g‘ri ekanligi haqidagi ma’lumot bilan birga zarur bo‘lgan taqdirda harakat uslubini o‘zgartirishga asos yaratadi. Har qalay qarorning o‘ylab qabul qilinganligi uni biron bir toifaga kiritishdan va natijani qisman bo‘lsa ham oldindan tasavvur etgan holda talabdagi namuna bilan taqqoslashdan iborat.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida ko‘p omillilik tamoyili kuchga kiradi. Shunday omillardan biri shaxsiy kompetentli omil hisoblanadi.

Mazkur omilni qaror qabul qilish jarayonidagi o‘rnini ko‘rsatish uchun “Ringi” usulidan foydalanish mumkin. “Ringi” usuli yapon biznesida keng qo‘llaniladigan usuldir. Bu usulga ko‘ra majlislarda emas, balki so‘rab chiqish yo‘li bilan rozilik olish vositasida hal etiladi, bir necha bosqichda amalga oshiriladi (1-jadval).

1-jadval

“Ringi” usulini qo‘llash bosqichlari

T/R	Bosqichlar	Izoh
1	Birinchi bosqich	Bu bosqichda tashkilot rahbariyati qanday muammo yuzasidan qaror qabul qilinishi lozim bo‘lsa, shu muammo (masalan, yangi mahsulot turini ishlab chiqarish)ga doir umumiy mulohazalarni jalb etilgan mutaxassislar bilan birgalikda o‘rtaga tashlaydi.
2	Ikkinchi bosqich	Muammo «pastga», ya’ni loyiha ustida ish tashkil etiladigan pog‘onaga uzatiladi.
3	Uchinchi bosqich	Bu bosqichda tayyorlanayotgan loyihaning barcha jihatlari bo‘yicha ijrochilar bilan batafsil kelishib olinadi. Aslida bu ixtiloflarni, qarama-qarshi nuqtai nazarlarni bartaraf etish bosqichidir.



4	To'rtinchi bosqich	Muammoni hal qilish uchun maxsus kengash va konferensiyalar o'tkaziladi.
5	Beshinchi bosqich	Bu bosqichda xujjat ijrochilar tomonidan imzolanadi, har kim o'z muhrinibosadi va xujjat tashkilot rahbariyati tomonidan tasdiqlanadi.

Yaponiyada “Ringi” usulini ehtiyotkorlik, avaylash, jamoat mas’uliyatini oldinga suruvchi boshqaruv falsafasining ko‘rinishlaridan biri deb hisoblash odat tusiga kirgan. Garchi bu usulning haddan tashqari sermashaqqat bo‘lgani uchun yapon matbuotida uning sha’niga aytilgan tanqidni uchratish mumkin bo‘lsa-da, uni qo‘llashdan voz kechish to‘g‘risida hech narsa deyilmaydi.

Qayd qilingan qarorlar, odatda tezkor boshqaruvni amalga oshirish maqsadida qabul qilinadi. Strategik va taktik boshqaruv maqsadida esa iqtisodiy tahlilga, optimallashtirishga asoslangan oqilona qarorlar qabul qilinadi.

Natijalar. Qaror qabul qilish zarurati va tahlil qilinayotgan ob’ektdagi aniq vaziyat aniqlangach, turli yo‘llar bilan erishiladigan qaror maqsadi shakllantiriladi va uning yechimi bo‘yicha vazifalar belgilanadi. Qarorning maqsadi yuqori organ tomonidan ko‘rsatib berilishi mumkin. Masalan, g‘alla yetishtirishni keskin ko‘paytirish va g‘alla mustaqilligiga erishish maqsad qilib qo‘yildi. Bir qator mulohazalar asosida donni yetishtirishga eng yaxshi moslashadigan tumanlar aniqlanadi. Vazirlik ularning ixtisoslashuvini o‘zgartirish to‘g‘risida qaror qabul qiladi va buning uchun u tumanlarni don yetishtirishga ko‘chirish rejasini ishlab chiqadi. Tuman rahbarlari topshiriq olgach, qarorni ishlab chiqarishga tadbiq etish uchun har tomonlama tayyorgarlik ko‘radi.

Bu yerda asosiy maqsad va vazifa respublika uchun zarur bo‘lgan don mahsulotini yetishtirishdir. Shunday qilib, muammoni aniqlash, vaziyatni va muammoni kelib chiqish sabablarini aniqlashdan boshlanadi. Vaziyatni aniqlash deganda muammoning kelib chiqish sabablarini tahlil qilish tushuniladi.

Qaror qabul qilish jarayonida vaqt omili ikki xil nuqtai nazardan tushuntiriladi: birinchidan, qaror qabul qilishda vaqtning cheklanganligi yoki cheklanmaganligi, ikkinchidan, qaror qabul qilishda ijroning bajarilishiga ketadigan vaqt. Vaqt omili ikkala holda ham qaror ijrosining sifatiga ta’sir ko‘rsatadi. Vaqt omilini biz quyida birinchi ma’noda qo‘llaymiz.

Xulosa va munozara. Agar vaqt jihatdan chiqarilgan qaror eskirib qoladigan bo‘lsa, chiqarilgan qaror ham o‘z kuchini yo‘qotishi mumkin. Chegaralangan vaqt birligida qaror qabul qilish esa insondan birmuncha qiyinchiliklarga sabab bo‘lishi tabiiy. Shunday insonlar borki, ular vaqtning chegaralanganligida o‘zlarini yo‘qotib qo‘yishlari mumkin. Natijada yo sifatsiz qaror qibul qilinadi, yoki xato qaror qabul qilinadi. Ayniqsa, noaniq vaziyatlarda chegaralangan



vaqt birligida qaror qabul qilish vaziyatni yanada mushkullashtiradi. Shuning uchun rahbar qaror qabul qilayotganda, albatta, vaqt omilini rejalashtirgan holda inobatga olmoqligi darkor.

Shuningdek, qaror qabul qilishda qarorning ijrosi uchun ajratilgan vaqt birligini ham e'tiborga olish talab etiladi. Qarorni uzoq muddat qabul qilib, ijroga oz muddat qoldirilishi ham qaror qabul qilishning e'tibor berishimiz lozim bo'lgan jihati hisoblanadi. Informatsiya – konkret vaziyatlardan chiqish uchun to'plangan to'plami ma'lumotlar hisoblanadi. U muammoni hal etish uchun zarur. Ba'zida optimal qaror chiqarish uchun ma'lumotlar yetishmaydi yoki noaniq ma'lumotlarga ega bo'linadi. O'zgarib turadigan ma'lumotlar mavjud. Ular ham optimal qaror qabul qilish uchun bir qadar xavf tug'diradi. Shuning uchun rahbarlar qo'shimcha informatsiyalar olishga harakat qiladi.

Adabiyotlar:

1. Nazarov A. Boshqaruv psixologiyasi. -T.: 2021.
2. Nazarov A. Menejment va marketing psixologiyasi. - T.: 2020.
3. Qaror qabul qilish jarayonining ettita muhim bosqichi <https://asana.com/resources/decision-making-process>. 2019
4. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish nima? Oddiy o'rganish texnikasi va vositalari <https://www.simplilearn.com/management-decision-making-article>. 2021
5. Qaror qabul qilish jarayoni <https://www.umassed.edu/fyem/decision-making/process>. 2022
6. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari, qaror qabul qilishning individual stili <https://kompy.info/boshqaruv-qarorlarini-qabul-qilish-qilish.html> 2018
7. www.ziynet.uz

РЕЗЮМЕ

Boshqarish jarayonida doimo biron-bir masalani hal qilishga to'g'ri keladi. Chunki turli sabablar tufayli belgilangan parametrlardan og'ish sodir bo'ladi, yangi jarayonlarga zaruriyat tug'iladi, natijada ishlab chiqarish oldida paydo bo'lgan muammoni bilish, uni tahlil qilish va hal etish zaruriyati yuzaga keladi. Mazkur maqolada noaniqlik sharoitidagi boshqaruv qarorlarining psixologik jihatlari, kelib chiqish hamda natijaviy mexanizmlari muhokama etiladi.

РЕЗЮМЕ

В процессе управления всегда необходимо решить какую-то проблему. Потому что по разным причинам происходят отклонения от заданных параметров, необходимы новые процессы и, как следствие, возникает необходимость узнать проблему, возникшую перед производством, проанализировать ее и решить. В данной статье рассматриваются психологические аспекты, происхождение и возникающие механизмы принятия управленческих решений в условиях неопределенности.

SUMMARY

In the process of management, it is always necessary to solve some problem. Because due to various reasons, deviations from the specified parameters occur, new processes are needed, and as a result, there is a need to know the problem that has arisen in front of the production, to analyze it and to solve it. This article discusses the psychological aspects, origin and resulting mechanisms of management decisions in conditions of uncertainty.