

UOT 159.9

Zeynab Əhməd qızı Həsətova

AMEA-nın Fəlsəfə və Sosiologiya İnstitutunun fəlsəfə doktoru proqramı üzrə dissertantı,

AMEA-nın Humanitar elmlər bölməsinin baş mütəxəssisi,

<https://orcid.org/0000-0001-5886-0984>

[https://doi.org/10.69682/azrt.2024.91\(3\).159-167](https://doi.org/10.69682/azrt.2024.91(3).159-167)

KÜTLƏ FENOMENİNİN İDARƏETMƏ QƏRARLARININ QƏBULUNA GÖSTƏRDİYİ TƏSİRİN SOSIAL-PSIXOLOJİ TƏHLİLİ

Зейнаб Ахмед гызы Хаджамова

диссертант по программе доктора философии Института философии и социологии НАНА,

старший специалист отделения Гуманитарных наук НАНА

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФЕНОМЕНА ТОЛПЫ НА ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Zeynab Ahmed Hajamova

doctoral student of the doctor of philosophy program of the Institute of Philosophy and Sociology of ANSA,

senior specialist of the department of Humanities Sciences of ANSA

SOCIO-PSYCHOLOGICAL ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF THE MASS PHENOMENON ON ADMINISTRATIVE DECISION-MAKING

Xülasə. Elmi məqalədə kütlə fenomeninin idarəetmə qərarlarının qəbuluna göstərdiyi təsirin sosial-psixoloji xüsusiyyətləri araşdırılmışdır. İdarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi prosesi sistemativ olaraq onu əhatə edən bütün fəaliyyət növlərinin müəyyən ardıcılıqla yerinə yetirilməsini nəzərdə tutur. İdarəetmə obyektiv olaraq informasiyanın toplanmasını, işlənməsini və təhlilini; müvafiq olaraq məqsədin müəyyən edilməsini və qərarın hazırlanmasını; idarəedici əmrin verilməsini və onun icraçılara çatdırılmasını; qərarın həyata keçirilməsini və obyektin dəyişilməsini nəzərdə tutur. Məntiq elmi məntiqi təfəkkürün nizamlı müəyyənləşdirilməsindən ibarət olan düzgün və ardıcıl düşüncə tərzini, o cümlədən təfəkkür olduğundan insanın düşüncə tərzini davamlı zəkanın prinsipləri ilə şərtlənir. İdarəetmədə psixoloji sirayət qərar qəbuluna kütlə psixologiyasının fonunda təsir göstərir. Əsasən şəxsiyyətlərarası münasibətləri əhatə psixoloji sirayət (yoluxma) emosional xarakter daşdığından qavranılan insanların qabiliyyətindən, emosional vəziyyətindən, diqqət meyillərindən və dəyərlər sistemindən, o cümlədən hadisələrin əhəmiyyətindən asılı olur. Psixoloji yoluxmanın idarəetmədə qərar qəbuluna göstərdiyi kütləvi təsir növbəti struktur üzrə inkişaf edir: *müvafiq informasiyanın kütləyə ötürülməsi → informasiyanın qəbul edilməsi → şüurlu və şüursuz təqlid → fizioloji əks əlaqə → emosional təcrübə* (Zhang, 2014).

Açar sözlər: *idarəetmə; idarəetmə qərarları; məntiqi dərkətmə; intuisiya; kütlə fenomeni; psixoloji sirayət; informasiya*

Резюме. В научной статье исследованы социально-психологические особенности влияния феномена толпы на принятие управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений систематически предполагает выполнение всех видов деятельности, которые его предусматривают, в определенной последовательности. Управление объективно предполагает сбор, обработку и анализ информации, определение цели и подготовку решения, издание управленческого приказа и доставку его исполнителям, реализацию решения и изменение объекта. Наука логика – это правильный и последовательный образ мышления, заключающийся в упорядоченном определении логического мышления, в том числе и мышления, поэтому образ мышления человека определяется принципами непрерывного интеллекта. Психологическое заражение в управлении влияет на принятие решений на фоне психологии толпы. Поскольку психологическое заражение, охватывающее преимущественно

межличностные отношения, носит эмоциональный характер, оно зависит от способностей, эмоционального состояния, склонностей внимания и системы ценностей воспринимаемых людей, в том числе от значимости событий. Массовое воздействие психологического заражения на принятие решений в управлении развивается по следующей структуре: *передача актуальной информации в массы → получение информации → сознательное и бессознательное подражание → физиологическая обратная связь → эмоциональное переживание* (Чжан, 2014).

Ключевые слова: *управление; управленческие решения; логическое понимание; интуиция; массовое явление; психологическое заражение; информация*

Summary. In the scientific article were investigated the socio-psychological characteristics of the impact of the crowd phenomenon on management decision-making. The process of making management decisions systematically involves the implementation of all types of activities that involve it in a certain sequence. Management objectively involves the collection, processing and analysis of information, the determination of the goal and the preparation of the decision, the issuing of a management order and its delivery to the executives, the implementation of the decision and the change of the object. The science of logic is the correct and consistent way of thinking, which consists of the orderly determination of logical thinking, including thinking, so the way of thinking of a person is determined by the principles of continuous intelligence. Psychological contagion in management affects decision-making against the background of crowd psychology. Since psychological contagion involving mainly interpersonal relationships is emotional, it depends on the ability, emotional state, attention tendencies and value system of perceived people, including the importance of events. The mass effect of psychological contagion on decision-making in management develops according to the following structure: transmission of relevant information to the mass → reception of information → conscious and unconscious imitation → physiological feedback → emotional experience (Zhang, 2014).

Keywords: *management; management decisions; logical understanding; intuition; mass phenomenon; psychological contagion; information*

İdarəetmədə qərar qəbul edilməsi prosesi asan üsullarla həyata keçirilmir. Müasir dövrdə idarəetməyə təsir göstərən bir sıra xarici amillər vardır ki, rəhbər şəxs bu mürəkkəb mühitdə qərar qəbul edərkən situasiyanı diqqətlə nəzərdən keçirməli və bütün detalları nəzərə almalıdır. Əks halda, idarəetmədə yanlış qərarlar verilir və müəyyən boşluqlar yarana bilər. Bu baxımdan qeyd etmək lazımdır ki, idarəetmədə təzyiqli elementləri düzgün rəşional qərarların qəbul edilməsinə mane ola bilər. Buna görə də tələsik və düşünməmiş qərarlar vermək işin gedişatına ziyan vura bilər. Belə bir qənaətə gəlmək mümkündür ki, səhv qərarın verilməsi və ya təxirə salınması daha düzgündür. Qərarın verilməsi də bir növ qərardır. Sadəcə olaraq qərarın verilib verilməsi şüurlu şəkildə yerinə yetirilməlidir. İdarəetmədə təsirli və səmərəli qərarlar qəbul etmək üçün hər bir rəhbərin diqqət və tətbiq etməli olduğu bəzi mühüm taktika və üsullara ehtiyac duyulur:

- Qərarın qəbul edilməsində çətinlik törədən ən böyük səbəblərdən biri aidiyyəti üzrə kifayət qədər informasiyanın olmaması və ya dezinformasiyadır. Belə olan halda intuisiya və

təxminlərə deyil, məntiqi araşdırma, mövcud bilik və təcrübəyə əsaslanaraq qərar qəbul etmək idarəetmədə daha effektiv təsir gücünə malik ola bilər.

- Qərar qəbul edərkən hadisələri məntiqi düşüncə ilə ardıcıl şəkildə analiz etmək gərəkdir. Məntiqli qərar vermək üçün ilk növbədə məntiqi düşünmək və hadisənin mahiyyətini dərk etmək lazımdır. Rəhbər şəxsin doğru və yerində qərar verə bilməsi əlaqələndirilmiş fəaliyyət və dərk etmə detalları ilə əhatə olunduqda onun məqsədinin nəticəsi kütlə tərəfindən daha aydın şəkildə qəbul edilir.

- Düzgün qərar qəbulunda zaman və məkan qavrayışı mühüm rol oynayır. Qərarın vaxtından əvvəl və ya sonra verilməsi yaxud kütlənin fərdi-psixoloji xüsusiyyətləri və iş fəaliyyəti ilə uzlaşmaması onun icra imkanlarını zəiflədə bilər.

- Qərar qəbulu hər zaman problemin həllinə yönəldilməlidir. Ehtiyac olduqda yeni qaydalar və metodlar tətbiq oluna bilər, lakin bu zaman kütlənin xüsusiyyətləri nəzərə alınmalıdır. Tətbiq edilən qaydalar və metodlar müxtəlif sahələrdə fəaliyyəti reallaşan şəxsiyyətlərarası

münasibətlərdə eyni cür nəticə verə bilməz. Kütləni təşkil edən şəxslərə təqdim edilən seçim imkanları əlavə problemlərin meydana gəlməsinə şərait yaratmamalıdır.

- Qərarlar müvafiq fürsətlərdən istifadə edilərək verilərsə, daha effektiv olar. Belə ki, əldə edilməsi ən çətin olan məqamlardan biri də fürsətdir.

- Düzgün qərar qəbulu rəhbər şəxsin qətiyyətli, ədalətli və səriştəli xarakterə malik olmasından da asılıdır. Səbəb-nəticə əlaqələri düzgün hesablanmalıdır. Verilən hər yanlış qərar rəhbər şəxsin nüfuzuna mənfi təsir göstərə bilər.

- Bəzi qərarlar təxirə salına və ya hissə-hissə həyata keçirilə bilər.

- İdarəetmə qərarlarında kütlə fenomeni mühüm təsir gücünə malikdir. Bu baxımdan rəhbər şəxsin intuisiyadan çox məntiqi dərk etməyə əsaslanması, informasiyanı məntiqi qaydada emal etməsi onun adekvat fəaliyyətinin təminatçısı hesab oluna bilər. Təcrübə də göstərir ki, tarixdəki bütün rəhbərləri birləşdirən ortaq cəhət uduzsalar belə verdikləri qərarlardan geri çəkilməmələridir.

- Qərar qəbulunda empatiya və identifikasiya amillərinin də nəzərə alınması tövsiyə olunanıdır. Müasir idarəetmə sistemətik olaraq demokratik prinsiplərə əsaslanır. İdarəetmənin bütün ierarxik səviyyələrində qərar qəbulu məsuliyyətin bərabər bölünməsi istiqamətində aparılma daha çox səmərə əldə etmək olar.

İdarəetmə qərarlarının həyata keçirilməsi insanların mənafeyini əhatə etdiyindən onun qəbul edilməsi ən məsuliyyətli prosesdir. Mürəkkəb zehni fəaliyyətin nəticəsi olaraq idarəetmə qərarları iqtisadi səmərə verməli, qüvvədə olan qanunvericiliyə uyğun gəlməli, psixoloji xüsusiyyətləri özündə ehtiva etməli və tabe olanlara tərbiyəvi təsir etməlidir. Qərar qəbul edilməsi prosesi gündəlik həyat və məişət də daxil olmaqla bütün fəaliyyət növünə xasdır. Qərar qəbul edilməsi rəhbərin ən mürəkkəb və məsuliyyətli funksiyalarından biri hesab olunur [12]. İlk öncə qeyd edək ki, idarəetmə qərarları səlahiyyətli yerli icra hakimiyyətləri tərəfindən həyata keçirilir [13]. Məhz idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsinin müvafiq təsnifatı məlumdur. Onlardan bəzilərinə nəzər salaq:

- məqsədə görə qərar qəbulu;

- idarəetmənin səmərəliliyinə görə qərar qəbulu;

- alınan son nəticəyə görə qərar qəbulu;

- idarəetmə metodlarına görə qərar qəbulu;

- təsir vasitələrinə görə qərar qəbulu;

Məqsədə görə qərar qəbulu. Həll edilməsi gözlənilən problemi düzgün koordinasiya etmək və qərar vermə prosesini istiqamətləndirmək üçün məqsəd və ya vəzifələri düzgün müəyyən etmək vacibdir. Veriləcək qərarın probleminin modelləşdirilməsinin kritik elementi düzgün məqsəd və ya vəzifələrin müəyyənləşdirilməsindən asılıdır. Qərar problemin həllinə yönəldilmiş, məqsədə uyğun formalaşdırılmış və müvafiq məqsədə xidmət edən meyarlar və alternativləri əhatə etməlidir. Verilən qərar səmərəli icra üçün aydın şəkildə müəyyən edilmiş, əlçatan, real və ölçülə bilən elementlərdən ibarət olmalıdır. İdarəetmədə qərarların qəbulu ilə məşğul olan şəxslər məqsədin cəmiyyət ilə razılaşdırılmasına diqqət yetirilməlidir [4].

İdarəetmənin səmərəliliyinə görə qərar qəbulu. İdarəetmənin icra səviyyəsinə görə qərarın müvafiq növləri vardır: *strateji qərar, taktiki qərar və operativ qərar*. Həmin qərar növləri strukturuna görə də bir neçə hissəyə bölünür: *strukturlaşdırılmış qərar, strukturlaşdırılmamış qərar və yarı strukturlaşdırılmış qərar*.

Müasir idarəetmədə qərar qəbulu zamanı müəyyən üsul və texnikalar tətbiq olunur. Onlardan bəzilərinə nəzər salaq:

1. Delfi üsulu (*delphi üsulu*) – delfi texnikası hər hansı bir məsələ ilə əlaqədar ekspert rəyinin verilməsini ehtiva edir. Daha çox iqtisadi məsələlərlə əlaqədar istifadə olunan bu texnika uzun müddət və maddi resurs tələb edir.

2. Beyin fırtınası (*brainstorm*) – qrupda iştirak edən bütün fərdlərin müvafiq məsələ ilə əlaqədar müstəqil fikir bildirmə imkanı əldə etməsi ilə izah olunur. Beyin fırtınası yaradıcı qərarların verilməsi, qeyri-adi ideyaların irəli sürülməsi və problemin həlli istiqamətində yeni yanaşmaların təzahürü ilə şərtlənir.

3. Parateo analizi (*parateo analysis*) – hər hansı problemin bir neçə spesifik faktor əsasında analiz və təhlilini şərtləndirir. Mövcud resursların istifadəsinin ən səmərəli şəkildə təşkilini nəzərdə tutur. Prioritet istiqamətlərin müəyyənləşdirilməsi və həlli yolunda mühüm vasitə hesab olunur.

4. Nominal qrup texnikası – qrup üzvlərinin öz fikir və ideyalarını sərbəst ifadə etməsi və idarəetmədə istənilən sahədə tətbiqi imkanların geniş olması ilə şərtlənir. Qrup daxilində təzyiq və ziddiyyətlərin olmaması əməkdaşlıq və komanda işinin təşkilini asanlaşdırır.

5. PTYT (PUKÖ) planlaşdır, tətbiq et, yoxla, tədbirli ol – idarəetmədə iqtisadi və sosial planların həyata keçirilməsinə xidmət edir. Qeyd edilən texnika qarşıya çıxacaq problemlərin həllində mühüm rol oynayır və əsasən strategiya xarakteri daşıyır [10].

Alınan nəticəyə istinadən qərar qəbulu. Müasir dövrdə idarəetmədə qərar qəbulu *intuitiv, təcrübə və elmi mühakimələrə* əsasən həyata keçirilir. Aparılan araşdırmalar nəticəsində məlum olmuşdur ki, insan qərar qəbul edərkən və ya hökm irəli sürərkən hadisələri qavradığı prinsiplərə istinadən hərəkət edir. Yəni, qavrayış insanın atdığı bütün addımların və düşüncələrinin mənbəyini təşkil edir. Bir sıra psixoloji yanaşmalar da vardır ki, insanın düşüncələrini, davranış tərzini və qərarlarını tədqiq edir. Beləliklə məlum olur ki, qavrayış bir növ insanın həyata baxış tərzini və seçimlərini ifadə edir. Bütün həyatı perspektivlər də qavranılan cisim və hadisələrin üzərində hərəkət etdiyi üçün qavrayışı proses etibarilə məntiqi dərkətmənin sinonimi kimi qəbul etmək mümkündür. Məhz bu zaman idarəetmədə vəzifə səlahiyyətləri həqiqi mənada mühüm hədəflər üzərində fokuslanır və rəhbərin mövqeyi möhkəmlənir.

İdarəetmə metodlarına istinadən qərar qəbulu. İdarəetmə sistem olaraq bütün məsuliyyəti ilə “qərar qəbul edən şəxs”in çiyinlərində daşıyan “yük”dür. Belə ki, idarəetmə insan həyatının bütün sahələrini əhatə edir. Bütün dünyada ilahi qüvvə və şəriət qanunları daxil olmaqla bərabər insan varlığının gedişatı onun yaşadığı ölkənin başçısının qəbul etdiyi siyasi, strateji və prinsiplial qərarlardan asılı olaraq tənzimlənir. Qəbul edilən qərarların bütövlüyü və siyasi əhəmiyyəti bütün ölkənin müqəddəratını mənfi və müsbət istiqamətdə dəyişə bilər [11]. İnsanın azadlığına və xoşbəxtliyinə, “xilasa”, milli həmrəyliyə, tərəqqiyə, kamilliyə, sülhə, rifaha yol açan effektiv idarəetmə – yüksək ruhi mədəniyyət olmadan mümkün deyil. Cahillik – şər və miskinlik, mədəniyyət isə - bilik, inkişaf və rifahdır. İlk növbədə, sosial təzahür olan, insan-

ların cahilliyi ilə şərtlənən şəri azaltmaq və dəf etmək – yüksək ruhi mədəniyyətin inkişaf etdirilməsi və yayılması yolu ilə mümkündür. Burada çox şey uşaq və gənclərin düzgün tərbiyə edilməsindən, elmi nailiyyətlərə əsaslanan, elmin və təhsilin insana verdiyi yüksək mədəni dəyərlər imkanı üzərində qurulan məntiqi dəlillər əsasında yaşlı insanları inandırmaq bacarığından asılıdır. Yüksək ruhi mədəniyyət – pragmatik dəyərlərə əsaslanan, təfəkkür stereotipləri ilə şərtlənən, müasir dünya sivilizasiyasının iqtisadi, sosial-siyasi və ekoloji qeyri-sabitliyi ilə bağlı böhranların aradan qaldırılması üçün geniş imkanlar açan mənbədir. Böhran şəraitində yaşamaq və həyat şəraitini permanent olaraq yaxşılaşdırmaq, sülh və həyat qabiliyyətli sivilizasiya formalaşdırmaq üçün insana – özünün, dövlətin, cəmiyyətin, bəşəriyyətin, indiki və gələcək zamanın qarşısında yüksək məsuliyyət mədəniyyəti gərəkdir (14, s. 35-36).

İdarəetməni planlaşdırma və funksional yaşam tərzini də adlandırmaq olar. Rəhbər şəxs yerində və düzgün qərar qəbul etmək bacarığına malik olmalıdır. Heç kəsə sirt deyildir ki, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti vəzifəsinə seçildiyi gündən etibarən İlham Əliyev cənabları sürətlə dəyişən çağdaş dünyada, qloballaşma və inteqrasiya proseslərində, bütün beynəlxalq görüşlərdə və apardığı yüksək səviyyəli danışıqlarda Azərbaycanın mənafeyini bütün sahələrdə uğurla müdafiə etməyi bacarmışdır. İlham Əliyevin uğurlu xarici siyasəti sayəsində Azərbaycanın beynəlxalq və regional problemlərin həllində rolu və nüfuzu getdikcə artmışdır [8]. Elə bunun məntiqi nəticəsi olaraq 44 günlük Vətən müharibəsi dövründə ölkə başçımız bütün siyasi təzyiqlərə və təhdidlərə də sinə gərməyi bacarmışdır. Prezident İlham Əliyev prinsiplial və yenilməz iradə nümayiş etdirərək Azərbaycan xalqının milli maraqlarını qətiyyətlə müdafiə etmiş, məqsədyönlü, ardıcıl siyasət aparmış və bütün bunların nəticəsi olaraq tarixi qələbə qazanmışdır [15].

Təsir vasitələrinə görə qərar qəbulu. Qərar qəbul edən şəxsin xarakterik xüsusiyyətlərində qeyri-müəyyənlik olduqda idarəetmədə müəyyən risklər yaranır. Bu baxımdan qərar qəbul edən şəxsin fikirləri aydın olmalıdır.

Qərarın qəbul edilməsi özü bir mürəkkəb prosesdir və ardıcıl prinsiplərə əsaslanmalıdır.

Qeyd edilən prinsiplərə problemin diapazonunun pozulması, alternativlərin tapılması, alternativlərin qiymətləndirilməsi, qərar qəbul edilməsi və qəbul edilmiş qərarın icrası. Qərar qəbulunda iştirak edən əsas üsullar əsasən üç qrupa bölünür:

1. intuitiv qərar;
2. müşahidə və ya səriştə əsasında qərar;
3. rasionallıq qərar.

İntuitiv qərar — hər bir rəhbər şəxsin intuisiya əsasında qəbul etdiyi qərardır. Bu halda daxili hissənin hökmü əsas götürülür və heç bir təcrübəyə və ya elmi biliyə istinad edilmir.

Mülahizə və ya səriştə əsasında qərar — aparılmış müşahidələrin yekunlaşdırılması və yaxud da əvvəllər baş vermiş pozuntuların (xətalardan) həlli zamanı müsbət nəticə vermiş təcrübənin (səriştənin) tətbiqi yolu ilə yerinə yetir. Bu halda həm ayrı-ayrı fərdlərin, həm də ümumi kollektivin təcrübəsinə və səriştəsinə əsaslanmaq olar.

Rasional qərar — elmi və təcrübə biliklərinin tətbiqi, rəhbər işçinin intellektual səviyyəsi və qabiliyyəti əsasında qəbul olunur. Bu halda əsas meyar, elmi-nəzəri biliklərə və həm də qabaqcıl təcrübəyə və müasir elmi metodlara əsaslanmaqdan ibarətdir [12].

Qərar qəbul edilməsi prosesi *əks əlaqənin yaradılması* ilə yekunlaşır. Bu isə o deməkdir ki, qəbul edilən qərar həll ediləcək problemlə bilavasitə bağlı olmalı və qərarın qəbul edildiyi məqamda real vəziyyətlə müqayisə olunmalıdır. Bu baxımdan, qəbul olunmuş hər bir qərar aşağıdakı tələblərə cavab verməlidir:

- məqsədəuyğun olmalı;
- kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərinə malik olmalı;
- optimal olmalı;
- kompleks xarakter daşmalı;
- stimullaşdırıcı olmalı;
- çevik olmalı;
- səmərəli olmalı;
- vaxtında olmalıdır [12].

İdarəetmədə mövcud kədr potensialı, maliyyə resursları və zaman faktoru əsas götürülür. Bununla yanaşı digər subyektiv amillər (həmin problemin həlli üçün kollektivin psixoloji və peşə hazırlığı, bu problemin həllinin zəruriliyi haqqında işçilərin inamı) də böyük rol oynayır. Qeyd edək ki, problemi aşkar etdikdən sonra onu

dəqiq təsvir etmək gərəkdir. Məqsədin aşkara çıxarılması idarəetmə və istehsal vəzifələrini konkretləşdirməyə imkan verir. Qərarın qəbul edilməsi üçün informasiyanın yığılması və təhlili mərhələsində cari informasiyanın yığılması və təhlili ilə yanaşı xüsusi seçilmiş informasiyanı da təhlil etmək lazımdır. Konkret idarəetmə qərarı həm cari, həm də həmin problem üzrə xüsusi əlavə informasiyanın təhlili əsasında dərk edilir. Dərketmə dedikdə, şüurun obyektə birbaşa əlaqəsi kimi həyata keçirilən idrak fəaliyyəti metodu nəzərdə tutulur. Terminoloji prototipi alman dilindən tərcümədə "*anschauung*", yəni "vizual təmsil" (*alm. schau* : shau) mənasını verir. Kantianizmdə dərketmə termini kateqoriyalı status olaraq *təfəkkürlə vasitəçiliyi olmayan idrak aktı* mənasında işlənir. Fəlsəfə tarixində dərketmə termininin analoqu *intuisiya* anlayışıdır. Dərketmə sözü tez-tez yunan dilində *fərziyyə* və ya "*ruhun uzaq sirrlərə cəmləşməsi*" mənasını verir və həmçinin ingilis dilində *contemplation* məlumat aldıqdan sonra düşüncənin dayanması, "*ani tutma*" və qavrayış təsiri meydana gəldiyi zaman yaranan vəziyyət kimi başa düşülür [5].

Kant təfəkkür (nəzəri) və praktiki düşüncə (empirik) arasındakı ziddiyyəti qoruyur və bu bərdə yenidən düşünür. Dərketmə artıq mənəvi-intellektual təcrübənin nəticəsi deyil, onun apriori şərtidir.

Beləliklə, məkan və zaman *təfəkkürün apriori formalarına* çevrilir, çünki onlar hər hansı mümkün qavrayış üçün ilkin şərtlərdir, çünki hər bir obyekt artıq məkan və zamanda qavranılır. Bundan əlavə, təfəkkür məntiqi təfəkkürün əleyhinədir, çünki ağıl obyektə müqayisə etməyə, təsnif etməyə və təhlil etməyə başlamazdan əvvəl, bu obyekt şüura hansısa "refleksiyaqabağı (prerefektiv) bütövlük kimi təqdim edilməlidir. Hər hansı anlayışın təzahüründən əvvəl bir obyektin şüura ötürülməsi təfəkkür adlanır. Kant "Xalis zəkanın tənqidi" əsərində intuisiyaya sahib olmaq qabiliyyətini həssaslıq ("*sinnlichkeit*") adlandırır. Xalis təfəkkürlə ("*reine anschauung*") yanaşı, əsasında hisslər dayanan "hissi (və ya *empirik*) təfəkkür" (*sinnenanschauung* və ya *empirischen anschauung*) də vardır [5].

Kantdan sonra dərketmə anlayışı *Höte* tərəfindən fəal şəkildə istifadə edilmişdir. Onun zənnincə, dərketmə şüurun və fenomenin bir-bi-

rinə nüfuz etməsi baş verən zaman təbiətin "ehtiramla müşahidəsini" nəzərdə tutur. Dərketmənin birinci mərhələsində şüurda *obrazların* konturları olan geşəaltılar formalaşır, ikinci mərhələdə faktiki obrazlar yaranır, üçüncü mərhələdə isə insanlar obrazların mənasını dərk edir. Heqel isə dərketməni "birbaşa təsəvvür" kimi müəyyən etmişdir [5].

Məntiqi dərketmə irəli sürülən müddəalar arasında əlaqənin yaranmasını təmin edən əqli qabiliyyəti və təkliflərin həqiqət dəyərlərini təyin etmək üçün istifadə edilən hesablama üsulu-
dur. Təyinatmə məntiqin xarakterik xüsusiyyətlərindən birini əks etdirir. Təcrübə göstərir ki, şəxs hər hansı bir obyektin və ya hadisənin mahiyyətini tanışlıq zamanı dərhal dərk edib qavrayırsa və cari vəziyyətlə əlaqədar müvafiq suallar təzahür edirsə, bu xüsusiyyət onun məntiqi dərketmə qabiliyyətinin yüksək səviyyədə olmasının göstəricisi hesab oluna bilər. Müasir dövrdə inkişaf edən idarəetmə prosesində məntiqi qərar qəbulu müəssisənin səmərəli fəaliyyətinin əsas göstəricisi kimi çıxış edir və müəssisənin mövcud kədr potensialının uğurla idarə edilməsinin tənzimlənməsində mühüm rol oynayır.

Qərar qəbulu zamanı müvafiq şablon xarakterli stereotiplər formalaşdırıla və zehni çərçivə daxilində fəaliyyət göstərmək olar. Nəzərə almaq lazımdır ki, idarəetmədə qəbul edilən qərarlar kütlənin tələblərinə cavab vermədikdə narazılıqlar baş qaldırır. Bu zaman rəhbər-icraçı münasibətlərində uçurumun yaranması qaçılmaz hal alır. Qəbul edilən qərarlar ümumilikdə cəmiyyətin də həyat tərzinə təsir göstərsə, vəziyyət daha da kəskinləşir və kütləvi uyğunsuzluq meydana gəlir. (18, s.30-45). İdarəetmədə kütləni *afaziya* (afaziya – yunan sözü olub inkar, iltihab mənasında işlənir [13]) həddinə çatdırmaq məqsədəuyğun hesab edilmir;

Şəxsiyyətlərarası sosial qarşılıqlı əlaqə və davranış sinxronlaşdırma fərdlər arasında emosional cəhətdən psixoloji yoluxmaya səbəb ola bilər. Psixoloji yoluxma əsasən ünsiyyət zamanı çox təsirli və cəlbedici mexanizmlərin strateji və ya qeyri-strateji olaraq əks tərəfə ötürülməsidir. Psixoloji yoluxmanın mexanizmləri insanın inkişafına səbəb olduğu kimi onu tənəzzülünə də səbəb ola bilər. Psixoloji yoluxma və ya psixoloji sirayət üz ifadələri, jestlər və s. dolaylı vasitələr (insanlarla qarşılıqlı əlaqə və s.) və ya

birbaşa qarşılıqlı əlaqə zamanı digər insanların davranışlarına təsir göstərə bilər. Psixoloji yoluxma qarşılıqlı əlaqə zamanı insanın davranışının başqalarının emosional vəziyyəti ilə sinxronlaşdırılaraq fizioloji və ya nevroloji olaraq tənzimlənməsidir [9].

İdarəetmədə kütləvi hadisələr fonunda nəzərə çarpan psixoloji sirayət fərdlərin qrupdaxili münasibətlərinin bərpaedici xüsusiyyətləri və qrup emosiyalarının yayılma müddəti ilə əlverişli vəziyyət ala bilər. İnsanlar informasiya aləmində yaşadıkları üçün mütəmadi olaraq məariflənir və yeni məlumatlar əldə edirlər. Yaş fərqi tanımayan informasiya axını faydalı xarakter daşdığı haıda insanların idrak fəaliyyətinin inkişafına səbəb olur. Hisslərin intellektuallaşması dedikdə, adətən bu cəhəti nəzərə alırlar. Elmi-texniki tərəqqi dövründə insanların məlumatlılıq səviyyəsinin artması, şüurluluq səviyyəsinin yüksəlməsi və s. hislərin intellektuallaşması prosesini daha da intensivləşdirmişdir. Bütün bunlar isə psixoloji sirayətin məzmunu və formasına köklü təsir göstərmişdir (2, s.310). Psixoloji sirayət "beyindəki simpatik sinirlərin yaratdığı birbaşa primitiv reaksiya" sayəsində reləşir və situativ xarakter daşıyır. İdarəetmədə psixoloji yoluxma kütlə psixologiyası hadisəsi olaraq şüurlu şəkildə təqlid davranışı hesab edilir. İdarəetmə elə bir prosesdir ki, burada çoxsaylı müzakirələr aparılır, həmçinin mövcud əlaqə, assosiativ və sosial müqayisə mexanizmləri emosional yoluxma aspektləri ilə paralel inkişaf edir (Zhang və Lu, 2013). İdarəetmədə assosiativ mexanizm təşkilatda hökm sürən qarşılıqlı münasibətlər sisteminin iş fəaliyyətinə proqnozlaşdırıcı təsiri ilə seçilir (Gustave Le Bonn, 1895).

Problemin elmi yeniliyi. Elmi məqalədə motivasiya-tələbat aspektinə və sisteməlik müşahidə metoduna əsaslanmaqla qərarın hazırlanma müddəti, rəhbərin savadı, səriştəsi və təcrübəsi, qərarların qəbul olunma tezliyi, kollektivin qərar qəbul edilməsində rolu, işçilərin işgüzarlığı, mövcud olan idarəetmə quruluşu, rəhbərin təşkilatçılıq qabiliyyəti, şəxsi keyfiyyəti və idarəetmə üslubu, qərarların icrasına nəzarətin metodları, kollektivin qərarların icrasında marağı, qərarın icra müddəti və təşkilatda istehsalat və əmək intizamı [12] məsələlərinin kütlə fenomeninin idarəetmədə qərar qəbulunu tənzimlənməsi xüsusiyyətləri araşdırılmışdır.

Problemin aktualığı. Kütlə fenomeni müasir idarəetmədə demokratik və innovativ təcrübənin əsası olaraq məntiqli dərkətmənin rolunu zəruriləşdirir. Məntiqli düşüncə tərzini rəhbər və tabe şəxslər üçün mürəkkəb vəziyyətlərin təhlilində, problemlərin müəyyənləşdirilməsində, effektiv strategiyaların hazırlanmasında və daha yaxşı məlumatlı seçimlərin edilməsində real imkanlar yaradır [12].

Aparılan tədqiqat zamanı belə bir qənaətə gəlinmişdir ki, məntiqli dərkətmə idarəetmədə qərar qəbul edilməsi prosesinə sistemli yanaşmanı, seçim edilərkən konkret sübut və rəşional düşüncəyə istinad təmin edir. İdarəetmədə kütlə fenomeninin sosial-psixoloji strukturu əsasən sosial stereotiplər üzərində qurulur. Stereotip anlayışı bütün sahələrdə olduğu kimi qeyd edilən vəziyyətdə də qərar qəbulu+kütlə+razılıq sisteminin vəhdətini təmin etmək üçün istifadə edilə bilər.

Problemin praktik əhəmiyyəti. Məqalə ali və orta ixtisas məktəblərində fəaliyyət göstərən müəllim və tələbə kontingenti, həmçinin müvafiq sahənin mütəxəssisləri tərəfindən istifadə üçün nəzərdə tutulub.

“Kütlə fenomeninin idarəetmə qərarlarının qəbuluna göstərdiyi təsirin sosial-psixoloji təhlili” adlı elmi məqalədə zəruri nəticənin əldə edilməsi məqsədilə O.F.Potyomkina tərəfindən təkmilləşdirilmiş motivasiya-tələbat sahəsində şəxsiyyətin sosial-psixoloji yönlənmələrinin diaqnostik metodikasından və sistemətik müşahidə metodundan istifadə olunmuşdur.

1. O.F.Potyomkina tərəfindən təkmilləşdirilmiş motivasiya-tələbat sahəsində şəxsiyyətin sosial-psixoloji yönlənmələrinin diaqnostik metodikasını.

Qeyd edilən metoddan istifadə zamanı əsas təhlillər kütlə fenomeninin idarəetmədə qəbul edilən qərarlara göstərdiyi təsir üzərində aparılmışdır. Bu məqsədlə respondentlərə müvafiq suallar təqdim olunmuşdur. Elmi məqalədə əldə edilən nəticələr müəllif tərəfindən yazılan dissertasiyanın əsas nəticələrinə istinadən hesablanmışdır. Tədqiqatın təşkili və aparılmasında iştirak edən respondentlərin cavablandığı suallar əsasında bir sıra nəticələr əldə olunmuşdur. Aparılan sorğu zamanı respondent qismində 12-si kişi, 38-i qadın olmaqla 50 nəfərdən ibarət 35-55 yaşlı şəxslər iştirak etmişdir. Metodikanın əsas məqsədi kütlənin xarakterik xüsusiyyətlərinin, kütlədə psixoloji yoluxmanın xarakterik cəhətlərinin, kütlə psixologiyasının idarəetməyə və idarəetmə qərarlarının qəbuluna göstərdiyi təsirin, o cümlədən idarəetmə qərarlarının əsas aspektləri və kütlə psixologiyasının əsas elementləri kimi çıxış edən psixoloji yoluxma (və ya sirayət) və informasiya anlayışının qərar qəbuluna göstərdiyi təsirin spesifikasiyasının təhlilinin aparılmasından ibarət olmuşdur. Metodikanın keçirilmə qaydasına əsasən respondentlərə müvafiq bir protokol üzrə (1 nömrəli Protokol nümunəsinə bax) suallar təqdim olunmuş və blankda “hə” və ya “yox” cavabları qeyd edilmişdir.

Nümunə 1. (Protokol nümunəsi)

I sıra	1	5	90	0013	17	21	25	29	33	37
II sıra	2	6	10	14	18	22	26	30	34	38
III sıra	3	7	11	15	19	23	27	31	35	39
IV sıra	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40

Göstəricilərin işlənilməsi və interpretasiyası protokolda göstərilən kimi üfüqi sıra ilə aparılmışdır (Nümunə 1).

I sırada göstərilən sualların müsbət cavablarının cəmi – “prosesə meyllilik”;

II sırada göstərilən sualların müsbət cavablarının cəmi – “nəticəyə meyllilik”;

III sırada göstərilən sualların müsbət cavablarının cəmi – “alturizmə meyllilik”;

IV sırada göstərilən sualların müsbət cavablarının cəmi isə – “xudbinliyə meyillilik” kimi interpretasiya olunur [16, səh.272].

2. Sisteməlik müşahidə metodu.

1. O.F.Potyomkina tərəfindən təkmilləşdirilmiş motivasiya-tələbat sahəsində şəxsiyyətin sosial-psixoloji yönəlmələrinin diaqnostik metodikasının nəticələri:

1.1. Kütlənin özünün motivləri və tələbatlar sistemi vardır. Motivlərin tələbatlarla uzlaşmaması isə onun fəaliyyətində dəyişikliyə səbəb olur. Belə ki, kütlə fenomenini təbiətin sosiomədəni xüsusiyyətlərini ehtiva etdiyi üçün insan davranışının bütün makro və mikro komponentlərinin bir-birinə keçid aldığı sistem hesab olunur. Kütlə fenomenini fərdiləşdirmə və fərdiləşdirmədən kütləviliyə keçidi və “əksəriyyət” obrazının xüsusiyyətlərini də əks etdirir. Məhz yuxarıdakı II və III sıralarda göstərilən sualların müsbət cavablarının cəminin – “nəticəyə meyillilik” və “alturizmə meyillilik”, I və IV sırada göstərilən cavabların cəminin isə “prosesə meyillilik” və “xudbinliyə meyillilik” xüsusiyyətləri ilə sisteməlik uzlaşması buna misal ola bilər. Nəticələr onu deməyə əsas verir ki, hər bir kütlənin özünəməxsus dəyərlər sistemi olur. Kütlə (kütlənin tərkib hissəsi olan fərdlər) varlığını qoruyub saxlamaq üçün özünü həmin dəyərlər sisteminin stereotiplərinə əməl etməyə təhkim olunmuş hesab edir. Qeyd edilən dəyərlər sisteminə sosial, iqtisadi, psixososial, maddi və mənəvi tələblər aiddir. Belə ki, qəbul edilən qərarlar kütlənin dəyərlər sisteminə daxil olan tələbləri ödəmədikdə onun hədəfləri məqsədləri ilə uzlaşmır. Belə ki, idarəetmədə qərar qəbulu kütlənin stereotipləri ilə uzlaşdırılmalıdır. Kütləni təhdid və təzyiq altında saxlamaq tövsiyə olunmur; kütləni təşkil edən insanların şəxsiyyətinin sosial-psixoloji tərəfləri ciddi sürətdə nəzərdən keçirilməlidir; şəxsiyyətin əsas hərəkətverici qüvvələri verilən qərarlarla müqayisə olunarsa, daha müsbət nəticə əldə etmək mümkün olar; unutmaq olmaz ki, hər bir insanın riyət etdiyi mənəvi meyarlar, malik olduğu özünəməxsus təcrübə imkanlar, maraq və meyilləri, hədəf və məqsədlər vardır.

2. Sisteməlik müşahidə metodundan istifadə olunmaqla əldə edilən nəticələr:

2.1. Kütlə fenomeninin idarəetmə qərarlarının qəbuluna göstərdiyi təsir məntiqi xarakter daşdıqda idarəçilikdə səmərəlilik artır. Aparılan müşahidələr əsasında məlum olmuşdur ki, məntiqi dərkətmənin idarəetmədə rolu və əsas aspektləri aşağıdakı qaydada strukturlaşdırıla bilər:

- situativ problemin həllində səriştəlik;
- effektiv qərar qəbulətmə qabiliyyətinin olması;
- effektiv resursların zəruri istifadəsinin təmin olunması;
- strateji planlaşdırma;
- tənqidi düşüncə tərzinin və innovasiya yönümlü fəaliyyətin mövcudluğu;
- səmərəli ünsiyyət keyfiyyət göstəricilərinin olması;
- qərar qəbulunda konkret və dəqiq informasiyaya istinadın təmin olunması:

Qeyd edilən strategiyaları izləyərək və məntiqin gücündən yararlanaraq idarəetmədə təşviqətmə və sağlam rəqabət üstünlüyünə nail olmaq, mövcud qeyri-müəyyənlikləri inamla aradan qaldırmaq, idarəetməni davamlı inkişafa və səmərəli fəaliyyətə uyğunlaşdırmaq mümkün ola bilər.

2.2. Həmçinin məlum olmuşdur ki, qərar qəbulunda kütlə fenomeninin fonunda psixoloji sirayət aşağıdakı təcrübə tərəfləri ilə nəzərə çarpır:

- (i) interaktivlik – şəxsiyyətlərəarası ünsiyyət prosesində təzahür edir;
- (ii) istiqamətlilik – psixoloji sirayət istiqamətyönlüdür və idarəetmədə ötürücü və qəbuledici əhəmiyyət kəsb edir;
- (iii) oxşarlıq – psixoloji sirayətin vacib xüsusiyyətidir, reaksiyanı qəbul edən reaksiyanı ötürənin oxşar emosional təcrübələrini və ifadələrini mənimsəyir və nəticədə hər ikisinin emosiyaları oxşarlıq təşkil edir (Herrando və Constantinides, 2021).

2.3. İnformasiyanın düzgün təhlili prosesin ümumi vəziyyətini tənzimləyir. Belə ki, kütlə tərəfindən qəbul edilən informasiya onun müqəddəratını həll edir. İnformasiyanın mənbəyi sağlam olmadıqda kütlənin inkişaf səviyyəsi intellektual imkanlar hesabına reallaşır.

Ədəbiyyat:

1. Axundov, M.Ə. Strateji idarəetmə / M.Ə. Axundov. – Bakı: Dərslik, – 2001. – 300 s.
2. Bayramov, Ə.S. Sosial psixologiya / Ə.S. Bayramov, Ə.Ə. Əlizadə – Bakı: Qapp-Poliqraf, – 2003. – 356 s.
3. Çox kriteriyalı qərar qəbulu: [Elektron resurs] / Bahadır, F.Y. İstanbul Universiteti. – İstanbul, 2019.
4. <https://www.bahadirfyildirim.com/blog/serie/cok-kriterli-karar-verme/#:~:text=Ama%C3%A7%20yada%20ama%C3%A7lar%C4%B1n%20belirlenmesi&text=Belirlenen%20amaca%20g%C3%B6r%C3%BClebilir%20olmas%C4%B1%20gerekmektedir>
5. Dərketmə haqqında: [Elektron resurs] / Vikipediya məlumatları. – Bakı, 2023. – <https://az.wikipedia.org/wiki/D%C9%99rketm%C9%99>
6. Dövlət idarəçilik nəzəriyyəsi: (Dərslik) / -Bakı: Elm və təhsil, – 2010. – 552 s.
7. Haqverdiyev, B.Y. İdarəetmə psixologiyası / B.Y. Haqverdiyev. – Bakı: Elm, – 2008. – 304 s.
8. Heydər Əliyev yolunun davamçısı: [Elektron resurs] / Azərbaycan.az. –<https://azerbaijan.az/related-information/152>
9. Herrando, C. Psixoloji yoluxma: qısa baxış və gələcək istiqamətlər: [Elektron resurs] / Psixologiyada sərhədlər. – Psixologiya. – İyul 16, 2021. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8322226/>
10. İdarəetmə yönümlü qərar vermə üsulları: [Elektron resurs] / İENSTİTUTU. – İstanbul, 2020. <https://www.iienstitu.com/blog/yonetsel-karar-verme-teknikleri>
11. İdarəetmə qərar qəbulu və problem həlli: [Elektron resurs] / GGURSES / MEB Xidməti tədris mərkəzinin qeydləri. – İstanbul, 2009. <https://ggurses2.tripod.com/ogretmenler1/ogr32.htm>
12. İdarəetmə qərarları: [Elektron resurs] / Vikipediya məlumatları. – Bakı, 2013. – https://az.wikipedia.org/wiki/%C4%B0dar%C9%99etm%C9%99_q%C9%99rarlar%C4%B1#Q%C9%99rar_q%C9%99bul_edilm%C9%99sin%C9%99_t%C9%99sir_g%C3%B6st%C9%99r%C9%99n_ammill%C9%99r
13. Qərar haqqında: [Elektron resurs] / Vikipediya məlumatları. – Bakı, 2024. – <https://az.wikipedia.org/wiki/Q%C9%99rar>
14. Məmmədov, F.T. İdarəetmə mədəniyyəti / Məmmədov F.T. – Bakı: Apostrof çap evi, – 2013. – 673 s.
15. Prezident İlham Əliyev Azərbaycan xalqının milli maraqlarını qətiyyətlə müdafiə edərək tarixi qələbəyə imza atdı: [Elektron resurs] / Yeni Azərbaycan qəzeti. – Bakı, 2020. – https://yeniazərbaycan.com/SonXeber_e74703_az.html
16. Psixodiagnostika: metodikalar və testlər: (Dərslik) / Bakı: 2018. – 280 s.
17. Ertürk, D.Y. Davranışlarımız və biz Sosial psixoloji baxışla / D.Y. Ertürk. – İstanbul: Pozitif yayınları, – 2017. – 455 s.
18. Nevzat, T. Toplum psixolojisi və empati / T.Nevzat. – Sosial şizofreniden toplumsal empatiyə / İstanbul: –2009. – 333 s.
19. Said, F. Entellektüel. Sürgün, marjinal, yabançı / F.Said. – İstanbul: – 2023. – 127 s.
20. Sigmund, F. Kitle psixolojisi / F. Sigmund. – İstanbul: Cem Yayın evi, – 2020. – 105 s.
21. Baron, R.A. Social psychology / Branscombe Nyla R. – Pearson education limited: 2013. – 528 p.

E-mail:hecemova7@gmail.com

Redaksiyaya daxil olub: 19.04.2024