

RAHBARLIK USLUBLARIDA BOSHQARISH FAOLIYATINING TUTGAN O'RNI

Xoliyorov Inomjon Baxriddin o'g'li

Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti Tarix yo'nalishi

Annotatsiya: *Ushbu maqolada I.Maxmudovning rahbar shaxsi, rahbar shaxs xislatlari, rahbar yoshi, rahbar jinsi, shaxsning ijtimoiy-iqtisodiy mavqei va uning ma'lumoti darajasi, hayot tajribasi, samarali rahbar qiyofasi, shaxsning ijtimoiy-psixologik strukturasi, samarali boshqaruvga to'sqinlik qiluvchi shaxs xislatlari haqidagi qarashlari haqida ma'lumotlar keltirilgan.*

Kalit so'zlar: *Motivlashtirish siyosati, L.Uminskiy, V.Parigin, avtoritar, demokratil, liberal, partisipativ.*

Аннотация: *В данной статье лидерская личность И. Махмудова, лидерские качества, возраст лидера, пол лидера, социально-экономический статус человека и уровень его образования, жизненный опыт, образ эффективного лидера, социально-психологическая структура личности, личностные обсуждаются характеристики, препятствующие эффективному управлению, приводятся сведения о взглядах.*

Ключевые слова: *Политика мотивации, Л. Уминский, В. Паригин, авторитарная, демократическая, либеральная, партисипативная.*

Annotation: *In this article, I. Makhmudov's leadership personality, leadership qualities, leader's age, leader's gender, socio-economic status of the person and his level of education, life experience, image of an effective leader, social-psychological structure of the person, personal characteristics that hinder effective management are discussed. information about views is presented.*

Keywords: *Policy of motivation, L. Uminsky, V. Parigin, authoritarian, democratic, liberal, participatory.*

Muvaffaqiyatga intiluvchi rahbar o'z ishonchi bilan boshqalarga yetakchi bo'lib, ular orqali xizmat ko'rsatadigan mijozlarni g'alabaga ishontiradi, atrofiga istiqbolli kadrlarni yig'ib, ularning hurmatini qozonadi, qo'l ostidagilarni sevadi, ularning muammosini o'zining muammosi deb tushunadi, ishni yuqori darajada bajarishga tadbirkorlik bilan kirishadi¹. Ishlab chiqarishning innovatsion tavsifi, uni yuqori darajadagi fan sig'imi, mahsulot sifati masalalarining muhimligi,

¹ Махмудов И.И. Бошқарув психологияси: Ўқув қўлланма / Масъул мухаррир: А.Холбеков. – Т.: ДЖҚА “Раҳбар” маркази; “YUNAKS-PRINT” МЧЖ, 2006. – 45 б

xodimlarga bo'lgan talabni o'zgartirib, mehnatga ijodiy munosabatning va yuqori kasbiy mahorat ahamiyatini oshirib yubordi.

Bu xodimlarni boshqarishni ijtimoiy — ruhiy masalalarida, uslub va tamoyillarida tubdan o'zgarishni taqozo qilib qoldi. Mehnat resurslarini boshqarish tamoyillaridagi o'zgarishlar, zamonaviy sharoitda muhim ahamiyatga ega bo'lgan motivlashtirish siyosatini amalga oshirishga yo'naltirilgan. Motivlashtirish siyosati mulkchilikning jamoa shakllarini rivojlantirish (aksionerlik va sheriklik kompaniyalari, kooperativlar) sharoitida xodimlarni boshqarishga jalb qilish umumiy maqsadlarga erishish uchun ma'muriyatni xodimlar bilan hamkorligini kengaytirishga qaratilgan². Bu o'z navbatida xodimlar potensial qobiliyatlarini rivojlantirishga, intensiv va mahsuldor mehnat qilishga, mehnatga ijodiy munosabatda bo'lishiga undaydi. Xodimlarni boshqaruvchilarning bosh maqsadi ishlab chiqarish, ijodiy mahsuldorlikni oshirishni boshqarish xodimlar sonini kamaytirishga qaratilgan bo'ladi; xodimlarni tanlash va joy-joyiga qo'yishni amalga oshirish siyosatini ishlab chiqish; xodimlarni ishga qabul qilish va bo'shatish qoidalarini ishlab chiqish, xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish bilan bog'liq masalalar mutaxassis menejerlarning mustaqil kasb turidir.

Rahbar faoliyatining asosiy qismini muloqot jarayoni tashkil etadi. Qabul qilingan qarorning ijrosini ta'minlash, xodimlar va tashkilot faoliyatini tashkil etish, nazorat va xodimlar faoliyatini rag'batlantirish jarayonlari ham muloqot orqali amalga oshadi³. Psixologiya fanida shaxsiy va ish yuzasidan muloqot turlari farq qiladi. Ushbu matnda asosan ish yuzasidan bo'ladigan muloqot tabiati va uni shakllantirish imkoniyatlari haqida to'xtalib o'tamiz. Rahbarning muloqot malakasini ifodalovchi asosiy jihat uning muloqot sohasidagi faolligi bo'lib hisoblanadi. Ushbu faollikning maqsadga yo'nalganligi, anglangan tarzda va erkin ijro etilishi insonning muloqot jarayonini qanchalik mohirlik bilan amalga oshirishini ifodalovchi asosiy belgilardir. Rahbar muloqot jarayonining ichki qonunlarini bilishi juda muhimdir. Muloqot jarayonini boshqarishga oid vosita va uslublar muloqot texnologiyalari iborasi orqali ifodalanadi. Aynan shunday texnologiyalarni o'zlashtirish va vaziyatga oid ravishda qo'llash muloqotning erkinligini ta'minlaydi. Muloqotning ichki qonunlariga oid quyidagi fikrlar ish yuzasidan bo'ladigan o'zaro munosabatlar doirasini yanada kengaytirish va o'zgalarga samarali ta'sir etish imkonini yaratadi. Shu

² Каримова В.М., Хайитов О.Э., Умарова Н.Ш. Бошқарув соҳасидаги профессионал компетенция асослари: Монография. / Проф. В.М. Каримова таҳрири остида. – Т.: “Fan va texnologiya”, 2008. – Б. 29–31.

³ Махмудов И.И. Бошқарув психологияси: Ўқув қўлланма / Масъул муҳаррир: А.Холбеков. – Т.: ДЖҚА “Раҳбар” маркази; “YUNAKS-PRINT” МЧЖ, 2006. – 45-47 б

munosabat bilan, muloqot jarayonini boshqarish imkonini beruvchi shartlardan biri uni bosqichma-bosqich amalga oshirishdir.

Har bir lider yoki boshliq o'zicha individual va takrorlanmasdir. Buning boisi har bir zamonaviy boshliq faoliyatini o'ziga xos tarzda tashkil etishidir. Ijtimoiy psixologiyada batafsil o'rganilgan muammolardan biri – turli boshqaruv uslublaridir. Bu sohada nemis olimlaridan G. Gibsh va M. Forverg, rus olimlaridan V. Parigin, L. Uminskiy, M. Jukov va boshqalarning ishlari ayniqsa diqqatga sazovordir⁴. Barcha ilmiy tadqiqotlar natijalarini umumlashtirgan holda ijtimoiy psixologiyada qabul qilingan uch asosiy va mutloq yangi yana bir boshqarish uslublariga tavsif berib chiqamiz. Bu to'rt uslub – avtoritar, demokratik, liberal va partisipativ boshqaruv uslublaridir.

Demokratik rahbar, aksincha, xodimlariga mustaqillik, erk berish tarafdori sanaladi. Ish mobaynida xodimlarga topshiriqlar berganda, odatda, ularning shaxsiy qobiliyatlarini hisobga olgan holda taqsimlaydi. Bunda u xodimlarning kasbga nisbatan shaxsiy moyilliklarini, xohish va istaklarini ham hisobga oladi. Buyruq yoki topshiriqlar odatda, taklif ma'nosida beriladi. Nutqi oddiy, doimo osoyishta, sokin bo'lib, unda o'rtoqlarcha, do'stona munosabat, samimiyat sezilib turadi. Biror xodimni maqtash, uning lavozimini oshirish yoki ishdagi kamchilikka ko'ra ishiga baho berish doimo jamoa a'zolarinig fikri bilan kelishilgan holda amalga oshiriladi. Tanqid ko'pincha taklif, istak shaklida, amalga oshirilgan ishlarning mazmuniga baho berish holda egasiga yetkaziladi. Har bir yangi ish jamoa maslahatisiz boshlanmaydi. Shuning uchun ham, bu toifa rahbarning fazoviy-ijtimoiy holati “jamoada ichida”dir. Jamoada tanqid va o'z-o'zini tanqid shunday yo'lga qo'yilganki, uning oqibatida hech kim aziyat chekmaydi.

Chunki ko'proq boshliq emas, balki jamoaning boshqa faollari – norasmiy liderlar kimdir ishdagi kamchilikka yo'l qo'ygan bo'lsa, uning faoliyatini tanqid qiladilar. O'z navbatida boshliq ham yo'l qo'ygan xato-kamchiliklarini jamoatchilik oldida bo'yniga olishdan qo'rqmaydi. Chunki undagi ma'suliyat hissi nafaqat yuqori boshqaruv tashkilotlari a'zolari, balki xodimlar bilan muloqot paytida ham sezilib turadi. Kun tartibiga qo'yilgan topshiriq yuzasidan ma'suliyatni boshqalarga ham bo'lib berishni yaxshi ko'radi. Boshliqning xodimlaridan siri yo'q, shuning uchun ham majlislarda ko'proq u emas, balki barcha xodimlar gapiradilar, oxirgi qaror chiqarish va so'zlarni yakunlash, umumlashtirish huquqidan to'liq foydalanadi. Gibsh va Forverglarning tahliliga ko'ra, bunday boshliq rahbarlik qilgan jamolarda ma'naviy-psixologik muhit juda yaxshi, ishchilar jamoadan, ishdan qoniqish hosil qilganlar, ishdan ketish

⁴ Каримова В.М., Хайитов О.Э., Умарова Н.Ш. Бoshqaruv soxasidagi professional kompetentia asoslari: Monografiya. / Проф. В.М. Каримова тахрири ostida. – Т.: “Fan va texnologiya”, 2008. – Б. 29–31.

hollari kam ekan-u, lekin ishlab chiqarish zo'rg'a norma holatida bo'lar ekan. Sababi bunday rahbardan odatda, tabiatan Rivojlangan mamlakatlar boshqaruv amaliyotida demokratik boshqarishning ikki xil: "konsultativ" va "partisipativ" ko'rinishlari mavjud. Tashkilot boshqaruvidagi yana bir uslub – partisipativlik deb atalib, unda rahbarning tashkilot maqsadiga erishish yo'lida xodimlar bilan gorizontal yo'nalishdagi munosabatlarni rivojlantirishi tushuniladi. Mutaxassislar aynan partisipativlikni eng samarali uslublar qatorida ko'radilar.

Liberal (loqayd) uslubda ishlaydigan rahbarning kayfiyatini, ishga munosabatini, ishdan mamnun yoki mamnun emasligini bilish qiyin⁵. Unda ta'qiqlash, do'q-po'pisa bo'lmaydi, balki uning o'rniga ishning oxirgi oqibati bilan tanishish bilan cheklanadi, xolos. Jamoada hamkorlik yo'q, boshliq jamoaning muammolari ishning baland-pasti bilan qiziqmaydiganday, go'yoki "koinotda" yurganga o'xshaydi, Aniq ko'rsatmalar bermaydi, uning o'rniga norasmiy liderlar yoki o'ziga yaqin shaxslar orqali qilinishi lozim bo'lgan topshiriqlar xodimlarga yetkaziladi. Asosiy vazifa, uning nazarida, xodimlar uchun ish sharoitini yaratish, ishdagi kamchiliklarni bartaraf etish, kerakli mahsulot, xom-ashyo kabilarni topib kelish, majlislarda qatnashish. Xodimlar bilan muloqotda bo'lishga to'g'ri kelganda, u doimo xushmuomala bo'ib, odob-axloq normalarini buzmaslikka harakat qiladi, lekin hech qachon ular bilan tortishmaydi. Majlislarda agar biror muammo munozarani keltirib chiqarsa, u bevosita jarayonga aralashmay oxirgi so'zni o'ziga qoldiradi. Shunday qilib, xodimlarga fikrlash va xatti-harakatlar erkinligi berib qo'yilgan. Shu erkin harakatlar yuzasidan boshliqning fikri so'ralgan taqdirda ham, undan aniq gap chiqmaydi, chunki u xodimlarni yaxshi bilmaydi, qolaversa, ularni xafa qilib qo'yishdan qo'rqadi. Uning fazoviy psixologik holati – "guruh tashqarisida". Olimlar fikricha, bunday rahbar ishini olib borgan jamoalarda barcha ko'rsatkichlar doimo orqada, xodimlar qo'nimi ham yo'q.

Liberal rahbar ishda anarxiyani keltirib chiqarib qo'yib, ko'p turmay boshqa yerdan ish qidirishga harakat qiladi. Yuqorida baho berilgan boshqarish uslublari ko'proq liderlikka emas, rahbarlikka taalluqli. Ilmiy adabiyotlarda bu ikkala ibora birga ishlatilib, ko'pincha, eng yaxshi rahbar barcha liderlik sifatlarini ham mujassamlashtirgan bo'ladi, deb aytiladi. Chunki, sof ijtimoiy-psixologik liderning turlari xilma-xil sharoitlarda o'zida ko'proq namoyon etadigan shaxsiy sifatlarga tabaqalanadi. Masalan, lider tashkilotchi, lider tashabbuskor, lider erudit, jamoaning his-hayajon holatini boshqaruvchi lider, lider bilag'on. Yaxshi rahbar ana shu lider sifatlarini bilgan holda ularni o'zida tarbiyalashi va jamoasidagi liderlar bilan hamkorlikda ishlay

⁵ Махмудов И.И. Бошқарув психологияси: Ўқув қўлланма / Масъул мухаррир: А.Холбеков. – Т.: ДЖҚА "Раҳбар" маркази; "YUNAKS-PRINT" МЧЖ, 2006. – 48 б

olishi kerak. Oxirgi yillarda Moskva va boshqa yirik markazlarda o'tkazilgan tadqiqotlar natijasida shunday xulosaga kelindiki, aslida hayotda sof demokrat, avtoritar rahbarni uchratish qiyin, lekin uchragan paytda ham ular bir jamoani uzoq muddat boshqara olmasligi ma'lum bo'ldi. Shuning uchun ham ular vaziyatga bog'liq. Jamoa, undagi qabul qilingan xatti-harakat me'yorlari shaxslararo munosabatlar tipi liderning ham, rahbarning ham ish taktikasi va uslubini belgilaydi, degan g'oya qabul qilinmoqda. Lekin rahbarlik uslublarining psixologik mazmun va mohiyatini bilishning amaliy ahamiyati shundaki, har bir uslubda o'ziga xos ijobiy tomon bor. Mohir rahbar o'zini o'zi tarbiyalar ekan, o'shalarining eng maqbuli, ayniqsa, o'zi rahbarlik qilayotgan jamoaga moslarini tarbiyalashi maqsadga muvofiqdir.

Xulosa. Muvaffaqiyatga intiluvchi rahbar o'z ishonchi bilan boshqalarga yetakchi bo'lib, ular orqali xizmat ko'rsatadigan mijozlarni g'alabaga ishontiradi, atrofiga istiqbolli kadrlarni yig'ib, ularning hurmatini qozonadi, qo'l ostidagilarni sevadi, ularning muammosini o'zining muammosi deb tushunadi, ishni yuqori darajada bajarishga tadbirkorlik bilan kirishadi. Ishlab chiqarishning innovatsion tavsifi, uni yuqori darajadagi fan sig'imi, mahsulot sifati masalalarining muhimligi, xodimlarga bo'lgan talabni o'zgartirib, mehnatga ijodiy munosabatning va yuqori kasbiy mahorat ahamiyatini oshirib yubordi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Hayitov, O.E. Boshqaruv psixologiyasi: O'quv qo'llanma / O.E. Hayitov; O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi. – T.: TIQXMMI, 2019. – B. 24–32
2. Gilbreth, Lillian Moller. The Psychology of Management: The Function of the Mind in Determining, Teaching and Installing Methods of Least Waste. – USA: CreateSpace Independent, 2013.
3. Umumiy psixologiya: O'quv qo'llanma / N.Sh. Umarova, D.N. Arziqulov; Mas'ul muharrir O.E. Hayitov; O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi. – T.: "Fan va texnologiya", 2018. – 220 b
4. Hayitov O.E. Iqtisodiy psixologiya: O'quv qo'llanma. Oliy o'quv yurtlari magistratura bosqichi talabalari uchun. – T.: TDIU, 2009. – 232 b.
5. Каримова В.М., Хайитов О.Э., Джалалова С.М. Бошқарув психологияси. Ўқув қўлланма. Олий ўқув юртлари талабалари магистратура босқичи талабалари учун. / Проф. В.М. Каримованинг умумий таҳрири остида. – Т.: "Fan va texnologiya", нашриёти, 2008. – 208 б.