BOSHQARUV SOHASIDA RAHBARLIK USLUBLARI VA TIPLARINI O`RGANISH.

Azizova Nodira Xoliqovna
Qashqadaryo viloyati Qarshi shahar MMTBga qarashli 43- umumiy o‘rta ta’lim maktabi psixolog

Annotatsiya: Ushbu maqolada rahbarlik faoliyati va unda rahbarning o`rni, boshqaruv uslublari turlari haqida so`z yuritiladi. Bundan tashqari rahbar faoliyatini samarali tashkil etishda nimalarga e`tibor berish kerakligi haqida ham fikrlar bildirib o`tilgan.

**Kalit so`zlar:** Boshqaruv, rahbar, rahbar mas`uliyati, boshqaruv uslublari, demokratik uslub, liberal uslub, avtoritar uslub.

Boshqaruv - boshqaruv subyektining boshqaruv obyektiga nisbatan maqsadga muvofiq va doimiy ta’sir etish jarayoni hisoblanadi. Umumiy ma’noda boshqaruv subyekti rahbar bo‘lsa, boshqaruv obyekti xodim sifatida qaraladi. Bunda rahbar korxona yoki tashkilot manfaati uchun qaror qabul qiluvchi va unga javobgar shaxs, xodim esa ijrochi vazifasini bajaradi. Korxona va tashkilotlarda iqtisodiy, ilmiy, ishlab chiqarish hamda xizmat ko‘rsatish kabi bir qator ko‘plab sohalarda faoliyat olib borilar ekan, faoliyatning ham ko‘zlangan va erishilgan natijalarning ham asosida rejalashtirilgan, muvofiqlashtirilgan, kommunikativ boshqaruv jarayoni yotadi. Boshqaruv jarayoni - tashkilot resurslarini u tomonidan o‘zining maqsadlariga erishish uchun shakllantirish va ulardan foydalanish bo‘yicha uzluksiz o‘zaro bog‘liq harakatlarning majmuasi. Ta’kidlangan jarayonni ya’ni uzluksiz o‘zaro bog‘liq harakatlar majmuini maqsadlarga erishish uchun har tomonlama to‘g‘ri yo‘naltirish eng avallo rahbar zimmasiga yuklanadi. Shuning uchun rahbar shaxs doimo rivojlanish uchun harakatda bo‘lishi va faoliyatining ijobiy izchilligini ta’minlay olishi zarur. Boshqaruvning qaysi bo‘g‘inida bo‘lishidan qat’iy nazar, rahbar o‘z faoliyati natijalari va o‘zi rahbarlik qilayotgan bo‘linma faoliyatiga javobgardir. “Rahbar mas’uliyati” tushunchasi mansabdor

shaxslarning boshqaruv faoliyatiga baho berishda, ularning o‘ziga topshirilgan ishga munosabatini tavsiflashda keng qo‘llaniladigandi. Boshqaruv mansabdor shaxs anglab yetgan va qabul qilgan barcha vazifalarni sifatli bajarish zaruriyatini ifodalaydi. Darhaqiqat, har bir rahbarda birinchi navbatda shaxsiy javobgarlik va mas’uliyat tushunchalari shakllangan bo‘lishi kerak. Chunki unga berilgan mansab yoki unvonning o‘zi avallo ishonch va ikki barobar mas’uliyatdir. Bildirilgan ishonchni oqlash uchun xizmat vazifasiga mas’liyat bilan yondashish tashkilot yutug‘ining yarmiga tengdir. Rahbar va xodim munosabatlari, guruhdagi psixologik muhit, mehnat jamoasi faoliyatining samaradorligi ko‘p jihatdan rahbar qo‘llaydigan boshqaruvuslubiga bog‘liq.

Boshqaruv uslubi –rahbarning o‘z xodimlariga nisbatan, ular orasida ishni tashkil etish bo‘yicha qo‘llaydigan odatiy xatti-harakatlari majmuasidir. Hozirga kelib boshqaruv fanida boshqaruv uslubini farqlashga turli yondoshuvlarmavjud bo‘lib, ularning hech biri boshqaruv vaziyatiga mos keluvchi mukammal bir uslubni tavsiya etolmaydi. Har bir uslub albatta bironta cheklanishga ega. Quyida rahbarlik uslubiga turli yondoshuvlar haqida qisqacha izoh berib o‘tamiz va bu matndan rahbar o‘z faoliyatida uchraydigan vaziyatdan kelib chiqqan holda, muvofiq keluvchi usullar majmuasidan birontasini qo‘llash haqida xulosa chiqarishi mumkin.

Tizimli yondoshuv tamoyiliga asoslanish boshqaruv uslubi mavzusiga bir muncha to‘la tahlil berishi mumkin. Bunga binoan, qo‘llanilayotgan boshqaruv uslubi tashkilot hayoti, uning oldiga qo‘ygan maqsad va birlamchi ravishda amalga oshirilayotgan vazifalariga mos kelishi kerak. Tizimli yondoshuvga binoan rahbar o‘zi boshqarayotgan tizimni yaxshi bilishi, uning holatini to‘g‘ri baholashi, kelajakdagi qiyofasini tasavvur eta olishi hamda o‘zgarishlarni amalga oshirishda ishtirok etuvchi xodimlarni faollikka jalb eta olishi lozim.

Zamonaviy boshqaruvga oid fanlarda rahbarlik uslubini turli nuqtayi-nazarlarda turib yoritiladi.Quyida ularning qisqacha izohini berib o‘tamiz.

An’anaviy yondoshuv. Boshqaruv uslubini farqlashdagi an’anaviy yondoshuvlardan biri KurtLevin tomonidan kiritilgantipologiyaga asoslanib, bunda rahbarlikning avtoritar, demokratik va liberal uslublari farqlanadi.

Avtoritar uslub. Ushbu uslubda rahbar hamma boshqaruv qarorlarini o‘z qo‘liga oladi, qaror ijrosini qattiq nazorat ostiga oladi va yo‘l qo‘yilgan xatolar yuzasidan beshafqat jazolash shahdini namoyish etadi, xodimga inson sifatida qiziqish bilan qaramaydi.Bunday sharoitda, doimiy nazoratning mavjudligi iqtisodiy jihatdan yuqori ko‘rsatkichni ta’minlaydi. Lekin, psixologik nuqtayi-nazardan bunday uslubda qator kamchiliklar kuzatiladi. Bunday uslub rahbar va xodim orasidagi kasbiy malakalar farqi kattaligida, qattiq intizom va itoatgo‘ylik zarur bo‘lgan sharoitda maqsadga muvofiq va o‘zini oqlashi mumkin (avariya holatlari, inqirozli, urush sharoitlari va h.k.). Yangi xodimlar ishlaydigan jamoada bunday boshqaruv uslubi moslashuv jarayoniga salbiy ta’sir etadi, yosh xodimda kasbiy malakalar sekin shakllanadi.

Demokratik uslub. Bu uslub ba’zan sheriklik, hamkorlikka asoslangan boshqaruv uslubi ham deb ataladi. Bunday uslub hukm surgan jamoada boshqaruv qarorlari xodimlar bilan muhokama qilish orqali, ularning fikri va tashabbusini hisobga olgan holda qabul qilinadi. Shuningdek, qaror ijrosining nazorati ham rahbar, ham xodimlar tomonidan amalga oshiriladi, rahbar xodimga shaxs sifatida qaraydi, uning ehtiyoj, manfaat va qiziqishlarini inobatga oladi. Boshqaruv pog‘onalarida qaror qabul qilish "pastdan tepaga" qarab boradi, ya’ni avval quyi bo‘g‘in rahbarlaridan yig‘ilgan fikrlar asosida yuqori bo‘g‘inda qaror ishlab chiqiladi. Rahbar jamoadagi norasmiy liderga tayanadi va kezi kelganda uning faolligi uchun ham imkoniyat yaratadi. Hamkorlik tamoyiliga asoslangan rahbar vazifani bajarishning aniq ko‘rsatmasiga nisbatan umumiy yo‘nalishni belgilashni ma’qul ko‘radi, hamda xodimning o‘zi ijro etish rejasiniishlab chiqishi uchun imkoniyat yaratadi. Demoratik uslub eng samarali boshqaruv

vositalaridan hisoblanib, uni qo‘llashda to‘g‘ri qaror qabul qilish ehtimoli oshadi, mehnat samaradorligi ta’minlanadi, bajarilayotgan ishdan va jamoaga a’zolikdan qoniqish o‘sadi, guruhning ahilligi oshib psixologik muhit ijobiylashadi. Bunday jamoada odatda mavjud echimlarga tanqidiy ko‘z bilan qarovchi, xatoliklarni aniqlovchi xodim va bu xatoliklarni bartaraf etish yo‘llarini taklif etuvchi mutaxassis hamkorligi mavjud.

Liberal uslub. Ushbu uslubda jamoada demokratik tamoyillar hukm suradi, xodimga butkul erkinlik beriladi, u o‘z xizmat vazifalarini belgilaydi va ijro etish vositasini tanlaydi, guruhda xulqni nazorat etish deyarli kuzatilmaydi. Bunday uslub yuqori ijodiy kuchga ega bo‘lgan va ishlab chiqarish jarayoni benuqson yo‘lga qo‘yilgan jamoada qo‘llanishi mumkin. Ammo, bunday uslub noo‘rin qo‘llanilganda guruhning har bir a’zosi tashabbuskor bo‘lishi bilan birga, ularni ma’lum maqsad sari yo‘naltiruvchi kuch jamoada bo‘lmaydi, qabul qilingan qarorlar nazorati sust bo‘lgani uchun ular bajarilmay qolib ketishi ham mumkin. Natijada xodimlar o‘z mehnatidan va rahbariyatdan qoniqmaydi, ish samaradorligi past, jamoada hamkorlik yo‘q, birbiri bilan kirishmaydigan guruhlarga bo‘linish ehtimoli ko‘payadi va guruhlararo ochiq yoki yashirin nizo yuzaga keladi.

Yuqorida sanab o‘tilgan rahbarlik uslublari har bir rahbar faoliyatida u yoki bu darajada namoyon bo‘ladi va ayrim rahbarda bu uslublarga xos belgilar aniq ko‘rinsa, ikkinchisida sust ko‘zga tashlanadi. Ba’zi bir rahbar biron uslubga moyilligini anglasa, ikkinchisi o‘z xulqida aniq bir uslub belgilarini ajrata olmaydi. Shunga muvofiq ravishda psixologik tavsiyalarda rahbar shaxs sifatida uslubdan o‘zini ajrata olishi va uslubdan foydalanishni ixtiyoriy darajaga olib kela olishi maslahat beriladi.Boshqaruv uslublarining kommunikativ imkoniyatlari. Rahbar avtoritar boshqaruv uslubini qo‘llar ekan, u tashkilotning rasmiy tizimini ta’minlashga asosiy e’tiborini qaratadi. Bu uslubda ma’lumot faqat vertikal yo‘llar orqali keladi, xodimning mas’uliyat chegarasi aniq bo‘lib, har qanday xato qattiq jazolanadi, shaxsiy munosabatlar iloji

boricha rasmiy tus oladi va hissiyotga o‘rin qolmaydi.Demokratik boshqaruv uslubida jamoadagi do‘stona munosabatlar rivojlanadi, rahbar guruh faolligi tarafdori, rasmiy tizimda shaxsiy manfaatlar xam nazarda tutilib, muloqot yuritishga keng yo‘l ochib beriladi. Liberal boshqaruv uslubida esa rahbar jamoadagi norasmiy tizimni rivojlantiradi va muvaffaqiyatga erishishda rasmiy, ma’muriy shakldan ko‘ra jamoaning norasmiy munosabatlari ustun qo‘yiladi. Tashkilotda yangi kommunikatsiya tarmoqlari yaratilishiga keng yo‘l ochiladi va hattobunday tashabbus ijobiy baholanadi. Xodimlar ish me’yorini o‘zlari o‘rnatishadi va uning bajarilgani uchun o‘zlari mas’uldirlar. Xodimlar o‘rtasida hamkorlik munosabati ustun turadi. Jamoa tavakkalga mushohada bilan bemalol boradi, har qanday qiyin vazifani ham yengil bajaradi.

Xulosa qilib aytadigan bo‘lsak jamoaga rahbarlik qilish katta san’at. Rahbar — ustoz, murabbiy, rahbar —millat tarbiyachisi, abadiyatga daxldor shaxs. rahbarlik lavozimidagi kishidan yuksak ong va tafakkur, hushyor idrok talab etiladi. Tarixiy tafakkur va siyosiy ongning qay darajada shakllanishi esa, avvalo, jamiyatning taraqqiyoti, undagi ichkiva tashqi shart-sharoitlarga boŷliq holda kechadi. Yana bir muhim masalalardan biri —rahbarning siyosiy madaniyati. Madaniyat, avvalo, ma’naviy boylik hosilasidir. Siyosiy madaniyati yuksak rahbar millat, davlat, xalq manfaati nuqtai nazaridan ish tutadi, umum manfaatini o‘z shaxsiy ehtiyoj va manfaatlaridan ustun qo‘yadi. Bugungi kunda mamlakatimiz hayotida yuksak siyosiy madaniyatli rahbarlar muhim o‘rin tutadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. E.Xojiev. Davlat va jamiyat boshqaruvining huquqiy asoslari. // Toshkent. “Yangi kitob”, 2017. 257 bet
2. A.Haydarov. Madaniyat va san’at sohasini boshqarish asoslari.O‘quv qo‘llanma // Toshkent. -“Kamalak” nashriyoti, 2019. 192 bet

3. A.Xolov. Boshqaruv qarorlari ijrosini ta’minlashda rahbar mas’uliyati. // - Toshkent: “Akademiya”, 2014, - 124 bet
4. N.Boymurodov. Rahbar psixologiyasi. - Toshkent, -“Yangi asr avlod” 2016,- 132 bet
5. N.Rahmatullayeva, A.Kamolov. Ijtimoiy menejment. // O‘quv qo‘llanma. - T.: “Iqtisod-Moliya”, 2017. - 288 b
6. I.Mahmudov. Boshqaruv professionalizimi: psixologik tahlil. // - Toshkent: “Akademiya” nashriyoti, 2011. - 304 bet
7. O.Salimov, Q.Quronboyev, M.Bekmurodov, L.Tangriyev. Boshqaruv hikmati. // - Toshkent: G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, “Ta’lim” nashriyoti, 2018, - 168 bet

.