

RAHBARLIK FAOLIYATIDA BOSHQARUV JARAYONINI PSIXOLOGIK JIHLARI

**Urganch davlat Universiteti Sport faoliyati, pedagogika va psixologiya
fakulteti, Pedagogika va psixologiya kafedrası o‘qituvchisi
Jumaniyozov Yunus Shodurdi o‘g‘li**

Annotatsiya. Ushbu maqolada boshqaruv jarayonini psixologik tashkil etish, rahbar boshqaruvida muloqot madaniyati va ta’sir ko‘rsatish omillari va rahbar faoliyatidagi samaradorlikni amalga oshiradigan shaxs xislatlari haqida fikrlar keltirilgan. Rahbar faoliyatida namoyon bo‘ladigan xislatlarning, shaxsdan muntazam tartib va o‘z ustida ishlashni, doimo o‘z idrokida namuna yaratish va unga taqlid etishni talab qilishi asoslangan.

Kalit so‘zlar: muvaffaqiyatga intilish, mag‘lubiyatdan qochish, inqirozli vaziyat, mas’ullik, ishonch, muloqotga moyillik, mavhum muammolarni yechish qobiliyati, tashabbuskorlik, o‘ziga ishonch, o‘z mahoratini va intilishlarini yuksak baholash.

Ma’lumki, boshqaruvning ko‘p sohalarida muvaffaqiyatli rahbarlik faoliyatini ta’minlovchi shaxs xislatlarini aniqlashga doir ko‘plab tadqiqotlar olib borilgan. Jumladan, o‘tgan asrning 50-yillarida, har qanday sohada uddaburron rahbar bo‘la olishlikka tegishli xislatlar mavzuida yuzdan ortiq tadqiqotlar o‘tkazildi. Natijada, boshqaruvni mukammal ijro etuvchi hamma rahbarlarga xos fazilatlar umumlashtirilganda, atigi 5% xislat ko‘zga tashlandi. Bular quyidagicha:

- aql-idrok, murakkab va mavhum muammolarni yechish qobiliyati o‘rtadan baland, ammo juda yuqori bo‘lmasligi shart;

- tashabbuskorlik;

- o‘ziga ishonch, o‘z mahoratini va intilishlarini yuksak baholash.

Lekin ko‘p tadqiqotchilar diqqat-e’tiborlaridagi asosiy xususiyatlardan biri – rahbar shaxsiga xos dominantlik (ustunlik)ka intilishdir. Aynan shu sifat rahbarning tashabbusni o‘z qo‘liga olishiga, guruhga yetakchilik qilishiga va murakkab vaziyatda mas’uliyatni o‘z bo‘yniga olishiga zamin yaratadi. Shu munosabat bilan tadqiqotchi R. Stogdill qalamiga mansub "Rahbar qo‘llanmasi"da dominantlik boshqaruvga zarur sifatlar ro‘yxatida birinchi o‘ringa qo‘yiladi. Dominantlik so‘zi

bir necha ma'noni anglatadi. Rahbarlik mavzusidan kelib chiqilsa, o'zgalarga ta'sir etish degan bir jumla mazmunan hamma gapga asos bo'ladi. Yuqorida ta'kidlangan ma'nodagi "ta'sir etish" iborasi hissiyot tufayli o'zgalarni o'ziga jalb eta bilish, o'zaro munosabat natijasida o'ziga nisbatan xayrixohlik hissini yaratishni anglatadi. Chunki tashkilotning ilg'or faoliyati uchun rahbar o'z zimmasidagi rasmiy majburiyat va vakolatlar o'zi yetarli emas. Boshqaruv sohasidagi mutaxassislar G. Kuns va S.O'Donnelning fikricha "agar xodimlar rahbariyat tomonidan o'rnatilgan tartib va qoidalargagina rioya etib mehnat qilganlarida, ular o'zlarining 60-65% imkoniyatlarini ishlata olar va o'z majburiyatlarini bajarib, shunchaki ishdan bo'shasliklariga bahona topar edilar, xolos. Xodimlarning qobiliyatlaridan to'la foydalanish niyatidagi rahbar ularda shunga loyiq his tuyg'uni uyg'ota olishi lozim". Bu yerda gap rahbarning o'z liderlik qobiliyatini namoyish eta olishi, xodimlar orasidagi obro'-e'tibori haqida borayapti. Tashkilot doirasidagi norasmiy munosabatlar tizimida peshqadam o'rinni egallagan rahbarga o'z xodimlari qobiliyatini 100% jamoa ishiga jalb eta olishi mumkin.

Yuqorida zikr etilgan qo'llanmada e'tirof qilingan sifatlardan yana biri, rahbarning o'ziga ishonch hissidir. Sir emas, har birimiz rahbar o'ziga ishongan va ishonmagan hollarda nafaqat qanday ish tutishini, hatto o'zini qanday tutishini ham ko'rganmiz. Baxtga qarshi, o'ziga ishonchi bo'lmagan rahbar vaziyat o'zgarishi bilan, o'z qarorini o'zgartirib turadi. Bunday rahbar qo'l ostida ishlaydigan xodimlar o'z rahbari timsolida suyanchiq ko'rmaydilar, tashkilotda o'tkazayotgan kunlari vaqtinchalikdek tuyuladi. Boz ustiga, bunday rahbar o'zgalalar bilan muzokaralar olib borishga ham qodir emas. Chunki o'z shaxsiga va qobiliyatiga ishonmagan odam o'zgalarda ham ishonch uyg'ota olmaydi.

Peshqadam rahbarga xos fazilatlardan biri – vazminlik va sabru bardoshlikdir. Rahbar hissiyotini muvozanatlashganligi, uning ichki dunyosiga xos qarama-qarshi tuyg'ularning tug'yoniga yo'l qo'ymaslikda va kayfiyatdagi sokinlikda ifodalanadi.

Ma'lumki, rahbar odamlar orasida va ularga xos turli hissiyotlar og'ushida yashaydi. Binobarin, atrofdagilarning salbiy yoki ijobiy his-tuyg'ulari o'zaro kundalik muloqotda tez "yuqish" xususiyatiga ega. Shuning uchun rahbar qaltis va ziddiyatli vaziyatlarda nafaqat boshqalarning hissiyoti ta'siriga berilmaslik, balki atrofdagilarga o'z muvozanati va jilovlangan his-tuyg'usi bilan ta'sir eta olishi kerak. Shaxsning bu fazilati bir tomondan asab tizimining tug'ma xususiyati bilan belgilansa, ikkinchi tomondan orttirilgan hayotiy tajribaga bog'liqdir. Asab

tizimining mo‘tadilligi uchun rahbar o‘z sog‘ligi haqida qayg‘urishi lozim. Mehnat faoliyatini ratsional tarzda tashkil etish, ya‘ni mehnatdagi ijobiy jihatlarga ko‘proq e‘tibor berish, noxush vaziyatlarni donolik bilan bartaraf etish, ko‘proq yaqin do‘stlar davrasida bo‘lish, jismoniy tarbiya va foydali mashg‘ulotlarga ishqibozlik kayfiyatida vaqtni o‘tkazish, har qanday stressga qarshi tura olishni kuchaytiradi, shuningdek, organizmning ishchanlik qobiliyatini qayta tiklashga xizmat qiladi.

Boshqaruv faoliyatini samarali bajarish uchun rahbarga zarur fazilatlardan yana biri – muvaffaqiyatga intilishdir. Rahbar o‘z oldiga maqsad qo‘ya olishi va uni bajarishga urinishi lozim. Umuman olganda, insonga xos intilishni ikki toifaga bo‘lish mumkin:

- 1) muvaffaqiyatga intilish;
- 2) mag‘lubiyatdan qochish.

Biron-bir qiyin va inqirozli vaziyat paydo bo‘lganda, ba‘zi birlar mazkur vaziyatni hal etish orqali muvaffa-qiyatga erishish haqida o‘ylasa, boshqa birov esa talofotga uchramaslik g‘amida o‘zini iloji boricha "ofat"dan olib qochadi.

Bu bir xil vaziyatga ikki xil yondoshuv bo‘lib, uning egalari turlicha xarakterdagi insonlardir. Boshqaruvni samarali olib boruvchi rahbar esa aynan birinchi toifaga mansub bo‘lgani sababli, u muammolarni tez hal etadi va yanada o‘z maqsadi sari oldinga intiladi. Bunday toifa kishisi odatda tavakkalchilikka xam borishi mumkin. Kezi kelganda u katta maqsadni kichik bo‘laklarga bo‘lib, har bir kichik maqsad ortida turgan natijani oldindan tasavvur etadi. Biroq, bunday omilni hamisha amalga oshirish oson emas. Binobarin, rahbar tavakkalga bora oladigan va xavf- xatardan qo‘rqmaydigan xarakterga ega bo‘lishi lozim. Mashhur biznesmen va menejer Li Yakokkaning ta’kidlashicha: "Ba’zida tavakkal ham ma’qul, lekin yo‘l qo‘yilgan xatolarni o‘z vaqtida tuzatib ketish lozim".

Maqsadga erishish ishtiyoqi bilan yashaydigan odam doim o‘z faoliyat natijalari haqida xabardor bo‘lishni istaydi. Mehnat bilan bog‘liq vaziyat esa faoliyatidan ma’lumot olish orqali o‘z hayot mazmunini tahlil etish imkonini beradi. Aynan shu toifaga mansub shaxslardan birining aytishicha: "Men uchun biznes faqatgina boyish vositasi emas, boylik orttirish men uchun hech qachon maqsadga aylanmagan. Biznes shuning uchun ham menga rohatbaxshki, u har kun cheksiz muammolarni hal qilish maqsadida aql-idrokimni bir nuqtaga jamlashga undaydi"

Samarali boshqaruv uchun yana bir zaruriy xislat – mas’ullik va vazifani hal etishga qaratilgan ishonch. Iqtisodiy va ijtimoiy qalqish paytida o‘z hamkorida

ishonch uyg‘otish, navbatdagi ishga kafolat berish va boz ustiga, uni uddalash zamonaviy rahbar uchun muhim fazilatdir. Bu jarayonda rahbarlik tadbirkorlik faoliyati bilan uyg‘unlashib ketadi va ishonch tushunchasi markaziy o‘ringa ko‘tariladi.

Rahbarning, nafaqat, obro‘cini oshiradigan, balki qiyin vaziyatda uni asosiy maqsad yo‘lidan yetaklaydigan fazilatlardan biri – mustaqillikdir. Rahbar o‘z qarashi, mushohada layoqati va shaxsiy nuqtai nazariga egalikka intilishi lozim. To‘g‘ri, rahbar o‘z hamkasblariga, shuningdek, maslahatchilariga quloq tutishi kerak, lekin qaror va uning ijrosi rahbar zimmasiga yuklatiladi. Shu bois fikrlash va xatti-harakatdagi mustaqillik samarali boshqaruvning asosiy omillaridan biridir. Ammo, mustaqillik qaysarlik kayfiyatiga aylanmasligi lozim. Buning uchun rahbar hamisha o‘z tashabbusini tashkilot yoki jamoa maqsadlari bilan uyg‘unlashtirib borishi zarur.

Navbatdagi zaruriy xislatlardan yana biri muloqotga moyillikdir. Aniqlanishicha, rahbar o‘z kundalik faoliyatining to‘rt dan uch qismini turli-tuman muloqotga sarflaydi. Muloqotning boshqaruvdagi ahamiyatini ko‘zdan kechirar ekanmiz, beixtiyor Li Yakokka esdaliklariga duch kelamiz: "Men avtomobil sohasida bir umr ishlagan odamni bilaman. U oliy ma‘lumotli bo‘lib, o‘zini boshqarish qobiliyatiga ega, shuningdek, ajoyib strateg va o‘z kompaniyasining yirik mutaxassisi edi. Lekin, uni hech qachon hech kim yuqori lavozimga tayinlamagan, chunki u o‘zga bilan muloqotda bo‘lishni bilmas edi".

Shunday qilib, rahbar faoliyatidagi samaradorlikni amalga oshiradigan shaxs xislatlari bilan tanishib o‘tdik. Sir emaski, hech bir inson ushbu ro‘yxatdagi xislatlar bilan birga tug‘ilmaydi. Bularning hammasi insonga ato etilgan layoqat, shuningdek, ijtimoiy-tarixiy yashash sharoitlarining mahsulidir. Bunday xislatlarning rahbar faoliyatida namoyon bo‘lishi, shaxsdan muntazam tartib va o‘z ustida ishlashni, doimo o‘z idrokida namuna yaratish va unga taqlid etishni talab qiladi.

Reference

1. R. S. Nemov "Psixologiya". V. 3 —x knigax. M. 2000.
2. Qosimov., Mo‘minov N.A. Rahbarlik qobiliyati va boshqaruv malakalari. T. 2001.
3. E. G‘oziev "Menejment psixologiyasi" T. 2001 y.
4. Sharifzoda S.O‘., Xudoynazarov E.M. «Pedagogika nazariyasi». O‘quv qo‘llanma. // – T: «Maxalla va oila» nashriyoti, 2021. – 312 b.