

RAHBARLARNING BOSHQARUV JARAYONIDAGI MUHIM VAZIFALARI

Xolboyev Abdurashid G‘ofurjonovich

Farg‘ona viloyati Oltiariq tumani 40-umumta‘lim maktabi direktori

Annatsiya: *Ushbu maqolada bugungi davrda zamonlaviy rahbarni xulqiga qo‘yiladigan talablarning yuksak darajada ekanligi rahbar shaxsiga ulkan vazifalarni qo‘yilishi, rahbar hodim o‘z ish faoliyati davomida nimalarga e‘tibor berishi haqida so‘z boradi.*

Kalit so‘zlar: *rahbar, rahbar mahorati, rahbar mehnati, menejer, lider, zamonaviy rahbar.*

KIRISH

Butun xalqimizning taqdiriga daxldor muhim masalalardan biri – iqtisodiyotni, xalq xo‘jaligi va xalq ta‘limini, sog‘liqni saqlash, madaniyat va sportni boshqarish, kichik va o‘rta biznesni rivojlantirish muammosidir.

Bu ayni chog‘da rahbarlikning samarali yo‘llarini topish, boshqaruv tizimini to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish mamlakatimiz taraqqiyotining ustuvor yo‘nalishlari etib belgilangan. Chunki jahonning eng rivojlangan mamlakatlarida ham taraqqiyotga aynan shu yo‘l bilan erishilgan.

Shunday ekan, jamiyatimizda rahbarlik faoliyati to‘g‘ri rejalashtirilsa, davlatimiz va xalqimiz oldida turgan ko‘plab muammolar o‘z echimini topib, yurtimiz obod, turmushimiz farovon bo‘lishiga shak-shubha yo‘q. Lekin ochig‘ini aytganda, jamiyatimizda rahbarlik faoliyati va uning samarasi talab darajasida emasligi ayon bo‘lib qolayotir. Buning har xil ob‘ektiv va sub‘ektiv omillari bor albatta.

Sub‘ektiv omillardan biri shuki, jamiyat a‘zolaridan bir qismining ongi, dunyoqarashi hali boshqaruv faoliyatiga tayyor emasga o‘xshayapti. Rahbarlikning mohiyatini, maqsad va vazifalarini tushunmaslik oqibatida ayrim etakchilar o‘z faoliyatiga loqayd munosabatda bo‘lmoqdalar. Ba‘zi kishilar esa boqimandalik kayfiyatidan to‘la qutulgan emas. Shu bilan birga, ayrim rahbarlar o‘z haq - huquqlarini, burch va majburiyatlarini etarli darajada bilmaydilar. Ayniqsa, bugungi kunda har bir raxbar juda ko‘p sohalarni, har bir sohaning o‘ziga xos murakkabliklarini yaxshi bilishi, oldiga quygan maqsadini his etishi, rahbarlik madaniyati va etikasini chuqur anglagan bo‘lishi lozim.

Rahbarlik tushunchasiga quyidagicha ta‘riflarni keltirish mumkin:

1. Rahbar ijtimoiy shaxs sifatida ishlab chiqaruvchi kuchlar va ishlab chiqarish resurslarini birlashtirib, uning asosiy harakatlantiruvchi kuchini boshqaruvchi sifatida omilkorlik bilan ish yurituvchi shaxsdir.

2. Rahbar har qanday ishni amalga oshirish uchun, avvalo, mustakil qaror qabul qiladi. Bu qapop rahbarning tadbirkorlik, ishbilarmonlik faoliyati maqsadini belgilaydi.

3. Rahbar o‘z sohasiga yangi g‘oya, yangi tashabbus, yangi texnologiyalarni joriy etuvchi tadbirkor shaxs hisoblanadi.

4. Rahbar mehnati, ayni vaqtda tadbirkorlikka asoslangan mashaqqatli faoliyat hisoblanadi. Unga sarflangan kuch, mablag‘ ba‘zan vaqtincha foyda emas, zarar keltirishi, muassasa foyda o‘rniga zarar ham ko‘rishi mumkin. U bunday holatlarni oldindan ko‘ra olishi

va bunga tayyor turishi, zarur bo'lganda, faoliyatini qayta boshlashi, o'zida bunga kuch-gayrat topa bilishi lozim.

O'zaro munosabatlarda rahbarlarning bir-birini to'g'ri tushuna olishiga imkon bermaydigan, har xil kelishmovchiliklarga olib keladigan omillar ham bor. Bunday to'siqlarning eng ko'p uchraydigan uch xilini ko'rsatib o'tish mumkin. Bular:

- 1) dastlab ko'rishganda bir-birini tashqi qiyofasi bo'yicha o'zidan ustun ko'rish yoki uni yoqtirmaslik;
- 2) sherik bilan dastlabki muloqotda uning muhim fikrlariga qushilmaslik va hokazo;
- 3) dunyoviy tasavvurlari, maqsad va mulohazalari, ijtimoiy barqarorligi mos kelishi yoki aksincha va hokazo.

Xullas, jamoaga rahbar bo'lish juda qiyin. Jamoa ko'pchilikni tashkil etadi. Shunday ekan, ularning fikri, dunyoqarashi, ma'naviyati, xarakteri, ruhiyati ham turlichadir. Rahbar ularning turli-tuman, yaxshi-yomon ishlarini, albatta, kuzatib turishi kerak bo'ladi, toki hech bir ish ularning nazaridan chetda qolmasin. Agar rahbar faqat boshqaruv ishlariyu, o'z shaxsiyati bilan band bo'lib qolsa, qo'l ostidagi ommani kuzatishga befarq bo'lsa, unda bu rahbardan voz kechish lozim. O'z muassasasi a'zolarining xatti-harakatlaridan voqif bo'lmaslik jamoaning bir necha tarafga bo'linishiga olib keladi. Bunday rahbar davlatga ham, jamoasiga ham zarar keltiradi.

Muammoning ko'yilishi. Shaxs tushunchasi psixologiya fanida markaziy urinni egallaydi va asosiy psixologik talkinlar shaxs mavzusi atrofida amalga oshadi.

Shaxsning turli ta'riflari mavjud, lekin bu tushunchani tularoq aks ettiradigan kuyidagisi urinli: «Shaxs bu — o'zining bilimi, hissiyoti va munosabatlari orkali tashki olamni o'zgartira oluvchi sub'ekt, insondir». E'tibor berilsa, ushbu ta'rifda shaxsga xos uch jixat sanab utiladi:

bilish; hissiyot; munosabat.

Shu uch guruxga kiruvchi xislatlar yagona maqsadga, ya'ni tashki olamni insonning o'z extiyojiga binoan o'zgartirishga qaratilgan.

Ishlab chikarish sharoitida inson xulqini tushunish va uni boshqarish uchun shaxs tabiati haqida ma'lum bir ma'lumotga ega bo'lish kerak. Tashkilotda shaxs o'zgalari bilan munosabatga kirishar ekan, demak u turli ijtimoiy guruhlar faoliyatida qatnashadi. Shu munosabat bilan shaxs a'zo bo'lgan guruh va jamoalarga xos psixologik qonunlarni ham tahlil etish zarurati tugiladi va rahbar shaxsi, uning muvaffakiyatli boshqaruv faoliyati uchun xos va zurur xislatlar haqida to'xtalib o'tish kerak.

Boshqaruv jarayonini psixologik taxlil etish masalasi, avvalambor, rahbarning faoliyatini takomillashtirishni o'z oldiga maqsad qilib quyadi. Mazkur maqsadni amalga oshirish uchun rahbarga qo'yiladigan talablar, ularni bajarishga moyillik va boshqaruv faoliyatini to'laqonli amalga oshirishga to'sqinlik qiluvchi shaxs xususiyatlarini o'rganish zarurati tug'iladi.

Rahbar shaxs xislatlari. Rahbar shaxsi tushunchasini tahlil etar ekanmiz, unga xos xususiyatlarni uch guruxga bo'lib o'rganish taqlif qilinadi:

biografik tavsif; qobiliyat; shaxs xislatlari.

Raxbar shaxsining biografik jihatlariga uning yoshi, jinsi, ijtimoiy-iqtisodiy mavqei va ma'lumoti kiradi.

Rahbar yoshi. Boshqaruv faoliyatini muvaffaqiyatli amalga oshirishning rahbar yoshiga bog'liqligi rivojlangan mamlakatlar tadqiqotlariga asoslanadi. Aniqlanishicha, Yaponiya qayta ishlab chiqarish yirik kompaniyalari rahbarlarining o'rtacha yoshi 63,5 bo'lsa, shu toifa amerikalik rahbarlarning yoshi 59 da ekan. Yaponiya yirik kompaniya rahbarlarini o'rganishda uchraydigan va taajjublanarli jihatlardan biri, ularning yoshi ulug'ligidir. Ba'zi bir tashkilotlarda (masalan, «Soni korporeyshn») kompaniya prezidentining yoshi 65 deb cheklangan bo'lsada, lekin ko'pgina avtomobil sohasidagi firma rahbarlarining yoshi 75 va undan yuqoriligi ajablanarli hol emas. Umuman olganda, Yaponiyada xodimning korxonaga bir umr yollanish tajribasi qo'llanadi.

Ma'lum bo'lishicha, yuqori bo'g'in rahbarlarining ko'pchiligi o'z tashkilotida 30 yildan ortiq ishlaydi. Bu sohada o'tkazilgan tadqiqotlar shundan dalolat beradiki, katta yoshli rahbarlar, agar ularning sog'ligi ko'ngildagiday bo'lsa, ushbu tashkilot uchun katta tajriba manbaidir. Rahbarning ulug' yoshi haqida gapirar ekanmiz, nafaqat uning biologik jihati, balki, ijtimoiy tomoni, hayotiy tajribasini ham nazarda tutishimiz darkor. Zero, «Qari bilganni pari bilmas», deb xalqimiz bejiz aytmagan. Biroq, ishlab chiqarishga zamonaviy texnologiyaning kirib kelishi ularni o'zlashtirishda ma'lum mahoratni talab qiladi. Baxtga qarshi, hozirgacha kompyuterda ishlashni o'rganolmayotgan katta yoshli rahbarlarni uchratish qiyin emas. Shu jihatdan olganda, yosh rahbar ko'pincha tashkilotga ilg'or texnologiya va tezkorlik olib kiruvchi omil sifatida qabul qilinadi.

Albatta, hamma yosh rahbarlarni ilg'or texnologiya tarafdori va shunga moyil deb aytish qiyin, lekin yoshlarga zamonaviylik xos. Bu esa o'z navbatida, yosh rahbarning zamonaviy va ilg'or ishlab chiqarish uslublariga murojaat etish ehtimolini kuchaytiradi. Xalqimizda, yoshi katta bo'lsa ham ko'ngli yosh degan ibora bor. Demak, zamonaviy rahbar yoshidan qat'i nazar ilg'or texnologiyalar tarafdori, tashkilot miqyosida zamonaviy ishlab chiqarishni joriy etishga qobiliyatli bo'lishi lozim. Bu esa o'tash davri talabidir.

Ayniqsa, bu holat sharq mamlakatlari, xududimiz sharoitida yaqqol namoyon bo'ladi. Bu xududda erkak va ayolga xos jinsiy ijtimoiy normalar aniq belgilangan. Modomiki shunday ekan, inson amalga oshirayotgan ko'pgina hattiharakat aynan shu jinsiy rol mezoni ta'sirida idrok etiladi. Hozir, insonning jinsiy mansubligiga qaramay, kasb yoki lavozim pog'onasida katta imkoniyatlar paydo bo'layotganini ko'ramiz. Mamlakatimizda tadbirkorlik va davlat boshqaruvi sohasida ayollarga katta yo'l ochilgan. Ammo, shunga qaramay, rahbar so'zi ko'pincha erkak jinsi bilan qiyoslanadi va negadir, ayol rahbar idora etadigan sohalar sifatida maorif, sog'liqni saqlash, aholiga xizmat ko'rsatishdan nariga o'tilmaydi.

Haqiqatdan ham ayolning u yoki bu sohada boshqaruv lavozimini egallashi, ko'p jihatdan, bu soha ayollarga mosmi yoki erkaqlargami degan savolga bog'liq bo'lib qolgan. Bir qator tadqiqotlar orqali aniqlanishicha, erkak va ayol aralash ishlaydigan guruhda ko'pincha erkaqlar tashabbusni o'z qo'llariga olar emish. Tadqiqotchi E.Xollander tajribasiga ko'ra, guruh doirasida xalq etiladigan vazifani echishda erkaqlar ko'proq maqbul yo'l topa olishadi va aralash guruhda esa ustunlikka intilishadi. Olimning tushuntirishicha, erkalarga xos bunday hattiharakat, ko'p jihatdan, jamiyatda o'rnatilgan normalar va erkaqlar xulqiga oid ustanovka, ya'ni kutuvlardan kelib chiqadi. Bunday ustanovkalar asosidagi standartlar atrofdagilarning bo'layotgan voqea-xodisalarni idrok etishiga ham katta ta'sir etadi.

Boshqaruv amaliyotida va shuningdek ba’zi bir adabiyotlarda erkak rahbar faoliyati ayol rahbarlikiga nisbatan anchagina samarali degan tasavvur mavjud. Odatda, bunday fikrga quyidagi dalillar keltiriladi: erkak yorqin ifodalangan mantiqiy fikrolash xususiyatiga ega emish, ayol esa ko’pincha xissiyotga beriladi; erkak o’z ishiga fidoyi desaq ayol qimmatli vaqtini oilaga sarflaydi. Chunonchi, erkak turli salbiy ta’sirlarga, stresslarga chidamli bo’lsa, ayol murakkab vaziyatda hatto aqlini «yo’qotib» quyishi mumkin ekan.

Ammo, hayot buning aksini kursatib turibdiki, ayni payt ishlab chiqarishni samarali boshqarayotgan ayollarni ko’plab uchratish mumkin. Jinsiy tafovutlarni tahlil etishda samaradan ko’ra boshqaruv uslubi haqida gapirsa, o’rinliroq bo’ladi. Erkak rahbar asosiy diqqat-e’tiborini ishlab chiqarish muammolariga taalluqli vazifalarga qaratsa, ayol rahbar ko’proq jamoaning ijtimoiy—psixologik jihatlariga, psixologik muhitni soglomlashtirishga qaratadi, degan xulosalar xam kam emas. Albatta, bu fikr bir qancha baxs va munozaraga sabab bo’lsa-da, endilikda qo’shimcha tadqiqotlar o’tkazishni ham taqozo etayapti.

Bir qator tajriba va kuzatish natijalari yana bir boshqa ma’lumotlarni ham beradi. Rahbarlik darajasi qanchalik yuqori bo’lsa, erkak va ayol rahbar o’z uslublarida shunchalik qarama-qarshi jins xususiyatlarini namoyish etadilar. Erkak rahbar erkakka xos xislatdan tashkari ayolga xos ayrim fazilatlarini ham boshqaruv amaliyotida qo’llashini ko’ramiz: o’ngilchanlik, nozikdidlik intuitsiya. O’z navbatida ayollar ham erkaqlarga xos sifatlarni o’z faoliyatlarida qo’llaydilar: mustahkam iroda, qat’iylik, faollik, tirishqoqlik. Demak boshqaruv samarasini jinsiy mansublik bilan bog’lash noto’gridir. Bu o’rinda boshqa omillar ahamiyatliroq hisoblanadi. Misol uchun intellekt, qadriyatlar, shaxs xususiyatlari, ma’lumot darajasi, boshqaruv sohasidagi tajriba kabi ko’rsatkichlarni keltirish mumkin.

Shaxsning ijtimoiy-iqtisodiy mavqei rahbarlik faoliyatini bajarishida kuchli omil hisoblanadi. Buning ahamiyati ayniqsa sharq madaniyati misolida yaqqol ko’zga tashlanadi. Xududimizdagi oddiy fuqaro rahbar shaxsida nufuzli, o’ziga to’q va to’la-to’kis insonni ko’rishni xohlaydi. Rahbar mayda iqtisodiy muammolarni bemalol hal kila olishi, katta ijtimoiy aloqalarga molik ekanligi bilan xamda o’z aqliy qobiliyati, tajribasi bo’yicha boshqa xodimlardan ustun turishi lozim. Rahbarning ijtimoiy-iqtisodiy mavqei dastlabki paytlarda etakchi rolni uynaydi. Keyinchalik esa u haqidagi bo’lgan jamoa tasavvuri rahbarning vazifalarni ado etish qobiliyatiga borib taqaladi. Ammo, shaxs shaqllangan muhitning rahbarlikka, shuningdek oilaviy an’analarning boshqaruv qobiliyati rivojlanishiga ta’sirini o’rganish ham o’ta ahamiyatlidir. Hakiqatan, rahbar oilasida tug’ilish, ulg’ayish davomida ota tajribasini o’zlashtirish dominantlikka, ya’ni ustunlikka moyillikning shaqllanishiga asos bo’lishi mumkin. Biznes boshqaruvi sohasidagi olim F.Fidler ta’rifi bo’yicha «kompaniya prezidenti bo’lishning eng ishonchli omili — kompaniyaga egalik qiladigan oilada tug’ilishdir». Lekin, Li Yakokka kabi buyuk menejerning biografiyasi tamoman yuqoridagi ta’rifni inkor etadi. Binobarin, bu shaxs rahbarlikning past qatlamlaridan uning eng yuqori cho’qqisiga ko’tarildi.

Bir qator mashhur tadbirkorlar o’tmishini tahlil etish natijasida aniqlandiki, ularning ko’pchiligi oilada to’ng’ich farzand bo’lib o’sishgan. Darhaqiqat, oilada to’ng’ichlik o’z mavqeiga ko’ra ma’lum mas’uliyat ham demakdir. O’zbek oilalaridagi ko’pbolalik sharoiti to’ng’ich farzandga ota-onaga madadkor bo’lish, kichiklarga rahnamolik qilish va nazoratni o’z

bo'yniga olishini taqozo etadi. Bu esa shaqllanayotgan shaxsning tashkilotchilik va nazoratga bo'lgan imkoniyatini yanada oshiradi, kelgusi faoliyatida o'z-o'zini idora eta olish qobiliyatini shaqllantiradi.

Hayot tajribasi. Inson tajribasi va uning boshqaruv faoliyatida namoyon bo'lishi ikki asosiy masala orqali tahlil qilinadi. Birinchidan, yuqori bo'g'in rahbari uchun boshqaruv tajribasi zarur, shuningdeq ulardan hayotiy tajribaga ega bo'lish ham talab qilinadi. Ikkinchidan, o'rta bo'g'in rahbarida o'z sohasi bo'yicha kamida uch yillik tajriba bo'lishi lozim. Bu toifa rahbar tajribasini tahlil etar ekanmiz, asosiy e'tibor kasb sohasiga qaratiladi.

Qobiliyat. Odatda psixologiya fanida qobiliyatning umumiy va maxsus turlari ko'rsatiladi. Umumiy qobiliyatlar shaxsning har qanday faoliyatga kirishishida muvaffaqiyat uchun imkoniyat yaratsa, maxsus kobiliyat faqat ayrim yo'nalishdagi faoliyat turida muvaffaqiyatga erishish uchun asos buladi. Mana shunday umumiy qobiliyat turkumiga inson aqlini ya'ny intellektam kiritish mumkin.

Yuqori bo'g'inga mansub raxbar o'z boshqaruv faoliyatida muvaffaqiyatga erishishi uchun anchagina yuksak aqlga ega bo'lishi kerak. Bunday salohiyat kugilmagan vaziyatni tahlil etishda, muammoni xal kilish jarayonida bir necha vazifani parallel ravishda boshkarish zaruratidan kelib chiqdi. Masalan, tashkilotchilik masalaga oid echimni taqlif etish, tashkilot va guruh manfaatlari haqida ugin raxbarlari uchun turlicha aqliy salohiyat zarurligini ta'kidlaydi. Yuqori bo'g'in raxbarlar yorqin ifodalangan ijtimoiy intellektga ega b»ari shart ular tashabbuskor, muloqotga boy, yuksak siyosiy va ijtimoiy mavqega ega, ishga aloqadar tanish-bilishlari ko'p, intuiiyasi rivojlangan va tashkilot faoliyatining kaerga yo'nalishini tezda payqab olishlari kerak.

Har qanday tashkilotdagi asosiy og'irlikni o'ziga oluvchi o'rta bo'g'in rahbarlarida esa maxsus qobiliyat ko'proq rivojlangan bo'lishi lozim. Ular ishga diqqat-e'tiborli, mas'uliyatli, katta xajmdagi miqdoriy va sifat ma'lumotlarini tahlil etish qobiliyatiga ega shaxslardir.

Shaxsiy xislatlar. Yuqorida aytib o'tilgan umumiy qobiliyatlar, muvaffaqiyatli boshqaruvni ta'minlovchi zarur shaxs xislatlarini aniqlash va ularni rahbarlikda rivojlantirish masalasini dolzarb qilib qo'yadi. Natijada nafaqat mazkur xislatlarni aniqlash, balki bu yo'nalishdagi tadqiqotlarni tashkil etish bo'yicha bir qator vazifalarni xal etishni talab qiladi. Bu borada amaliy faoliyat olib boruvchi tadqiqotchilarning ta'kidlashicha, rahbarlarni baholash kadrlar bilan ishlash masalasining eng nozik qismiga aylangan. Ma'lumki, rahbarlikka oid shaxs xislatlarini aniqlovchi bir qancha psixologik metodlar mavjud bo'lib, ularni muvaffaqiyatli qo'llay olish bir tomondan tadqiqotchi malakasiga kelib taqalsa, ikkinchi tomondan ushbu metodikalarning ishchanligi va olingan ma'lumotlarning xaqqoniyligi masalasi turadi. Masalan, garbda ishlab chiqilgan test va so'rovnomalarni mahalliy hududimizga, mentalitetimizga moslashtirish shu vaqtgacha dolzarb bo'lib kelganiga guvohmiz.

Muvaffaqiyatli rahbarlikka oid shaxs xislatlarini talqin etarkanmiz, shu mavzu yuzasidan chet el olimlari tomonidan o'tkazilgan ba'zi bir tadqiqot natijalariga murojaat etamiz. Amerika va Yaponiyalik 1500 menejerlarni o'rganish asosida samarali rahbarlikka oid quyidagi xislatlar ajratib ko'rsatiladi:

strategik rejalashtirvshga moyillikning kuchliligi;

ishchilarni, mehnat resurelarini taqsimlash bo'yicha maqbul va o'z vaqtida

qaror qabul qilish; faoliyat doirasini keyagaytirish yoki yuksak tartibda mehnat qilish evaziga

o'z masuliyatini oshirishga intilish; xavfli sharoitda ijodiy va ratsional qaror qabul qila olish;

o'z kuchiga cheksiz ihonch; o'z huquqlarini anglash va mas'uliyatni xis qilish; kezi kelganda qurbon berishga xam tayyor turish; muloqot malakalarini mukammallashtirishga intilish;

murakkab va inqirozli vaziyatdagi jarayonlarni tahlil etish va intuitiv tarzda

bashorat qila olish; mehnatga yuksak qadriyat sifatida qarash va unga butun kuch-gayratni

safarbar etish; aybdorni izlash emas, balki muammoni xal etishga intilish, tavakkaldan

qo'rqmaydigan va mustakil fikodagi xodimlar bilan ishlash xohishi;

amalga oshirilayotgan roya va natijalarni ishlab chiqarishga, joriy etishga

xuddi shaxsiy mulkdek qarash.

Yaponiyalik va Amerikalik menejrlarni qiyosiy urganish natijasida olingan xulosalar shundan iborat buldiki, yapon menejrlari uz boshkaruv faoliyatida ijtimoiy psixologik jixatlarga kuproq e'tibor berishar ekan va jamoa faoliyatini tashkil etish qobiliyati etakchi urinda turar ekan Amerikalik menejrlar esa xodimlarda yakka tartibdagi tashabbusni ko'proq ragbatlantirishar ekan.

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

aql-idroq murakkab va mavxum muammolarni echish kobiliyati urtadan

baland, ammo juda yuqori bo'lmasligi shart; tashabbuskorliq uziga ishonch, uz mahoratini va intilishlarini yuksak baxolash, lekin kup tadqiqotchilar dikdat-e'tiborlaridagi asosiy xususiyatlardan biri — raxbar shaxsiga xos dominantlik (ustunlik)ka intilishdir. Aynan shu sifat raxbarning tashabbusni uz kuliga olishiga, guruxga etakchilik qilishiga va murakkab vaziyatda mas'uliyatni uz buyniga olishiga zamin yaratadi. Shu munosabat bilan tadqiqotchi R.Stogdill kalamiga mansub «Rahbar qo'llanmasi» da dominantlik boshkaruvga 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 xissiyot tufayli o'zgalarni o'ziga jalb eta bilish, o'zaro munosabat natijasida o'ziga nisbatan xayrixoxlik hissini yaratishni anglatadi. Chunki tashkilotning ilgor faoliyati uchun rahbar o'z zimmasidagi rasmiy majburiyat va vakolatlar o'zi etarli emas. Boshqaruv sohasidagi mutaxassislar G.Kunts va S.O.Dannelning 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'shamasliklariga bahona topar edilar, xolos. Xodimlarning qobiliyatlaridan to'la foydalanish niyatidagi rahbar ularda shunga loyiq his

tuyguni uyg'ota olishi lozim». Bu erda 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 rahbargina o'z xodimlari qobiliyatini 100% jamoa ishiga jalb eta olishi mumkin.

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

Boshkaruv 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 bulish mumkin:

muvaqqiyatga intilish; maglubiyatdan qochish.

Biron-bir qiyin va inqirozli vaziyat paydo bo'lganda, ba'zi birlar mazkur vaziyatni xal etish orkali muvaffaqiyatga 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 bulib, 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'laqlarga bo'lib, xar bir kichik maqsad ortida turgan natijani oldindan tasavvur etadi. Biroq, bunday omilni xamisha amalga oshirish oson emas. Binobarin, rahbar tavakkalga bora oladigan va xavf-xatardan qo'rqmaydigan xarakterga ega bulishi lozim.

Maksadga erishish ishtiyoqi bilan yashaydigan odam doim o'z faoliyat natijalari haqida xabardor bo'lishni istaydi. Mehnat bilan bogliq vaziyat esa faoliyatidan ma'lumot olish orqali o'z hayot mazmunini taxdil etish imkonini beradi. Aynan shu toifaga mansub shaxslardan birining aytishicha: «Men uchun biznes faqatgina boyish vositasi emas, boylik orttirish men uchun xech qachon maqsadga aylanmagan. Biznes shuning uchun xam menga roxatbaxshki, u xar kun cheksiz muammolarni xal qilish maqsadida aql-idrokimni bir nuqtaga jamlashga undaydi»

Rahbarning, nafaqat, obro'sini oshiradigan, balki qiyin vaziyatda uni asosiy maqsad yo'lidan yetaqlaydigan fazilatlardan biri - mustaqillikdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Karimov I.A. Biz kelajagimizni o'z qo'limiz bilan quramiz. T.: «O'zbekiston», 1999
2. Karimov I.A. Yuksak malakali mutaxassislar – taraqqiyot omili.T. O'zbekiston. 1995. 22-23 bet.
3. Karimov I.A. O'zbekiston buyuk kelajak sari. T.1988y. y.
4. Zaynuddinov Sh.N., Murakaev I.U. Menejmnt asoslari. Toshkent Moliya 2007. 5. Narzulla Boymurodov «Raxbar psixologiyasi». «Yangi asr avlodi», 2007 yil 6. Sharifxujayev M., Yo.Abdullaev. Menejment. Toshkent. O'kituvchi 2001.
7. Qosimov., Muminov N.A. Raxbarlik qobiliyati va boshqaruv malakalari. T.

2001.

8. Abduraxmonov Q.H. Personalni boshqaruv. 2004.
9. Toshniyozov M. Korxonalarda boshqaruv faoliyati asoslari. T.1995 y.
10. Karimova V. M. Ijtimoiy psixologiya asoslari. T. 1998 y.
11. Umarov B.M. Muloqot va shaxslararo munosabat psixologiyasi T. 1997 y.