

**RAHBAR VA LIDER TUSHUNCHASI, RAHBARLIK USULLARI**

**M.F.Hakimova**

*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti “Innovatsion ta’lim” kafedrasini mudiri, p.f.d.  
professor*

**M.N.Ne’matova**

**O.Sh.To’qumbetov**

*Raqamli iqtisodiyot fakulteti talabalari*

**Annotatsiya:** *Ushbu maqola kelajakda yetishib chiqadigan rahbarbar va lider shaxslarning to’g’ri ish olib borishi, boshqaruvda yaxshi natijalar qayd etishi uchun maxsus o’rganiladigan ma’lumotlar berildi. Har qanday boshqaruv faoliyati ham subyektiv asosga ega. Rahbar biron bir qaror qabul qilishdan oldin, avvalo, bo’ysunuvchilarga ta’sir qilishning barcha mumkin bo’lgan usullarini aqlan o’ylab ko’radi va vaziyatga qarab, uning fikricha, eng maqbulini tanlaydi. Va rahbarning vazifalari lavozim tavsifida belgilab qo’yilganiga qaramay, ish uslubi rahbarning o’ziga xos shaxsiyatining iziga ega. Rahbarning uslubida uning shaxsiy fazilatlari namoyon bo’ladi, ular jamoaning xususiyatlari va ehtiyojlariga qarab bir oz farq qiladi. Rahbarning aql-zakovati va madaniyati, kasbiy va siyosiy tayyorgarlik darajasi, xarakter xususiyatlari va temperamenti, rahbarning axloqiy qadriyatlarini, bo’ysunuvchilarga e’tiborli bo’lish qobiliyati, jamoani boshqarish qobiliyati, ishtiyoq muhitini yaratish. ish uchun, kamchiliklarga toqat qilmaslik va befarqlik uslubga kuchli ta’sir qiladi.*

**Kalit so’zlar:** *Rahbar, lider, boshqaruv uslubi, rahbar lider tushunchasi, yetakchi, korxonasi, rahbarbarlik usullari, metodlar, rahbarbarlik turlari.*

Umuman olganda, adabiyotda “lider” so’zini “yetakchi” atamasi bilan almashtirish hollari ko’p uchraydi. O’ylashimizcha, “yetakchi” atamasi “lider” ga xos bo’lgan psixologik tavsifni to’la ifodalay olmaydi.

1. “Yetakchi” so’zi guruhga munosabat sifatida, uning a’zolariga ta’sir o’tkazuvchi va maqsadga yetaklovchi shaxsga nisbatan ishlatiladi. Yetakchilik guruh tarkibini, undagi munosabatlar tizimini tahlil etish orqali aniqlanadigan shaxs holatidir. Lekin liderga xos bo’lgan fazilatni ifodalovchi yana qator jihatlar borki, ularni munosabatlar tizimi doirasidagina tahlil etolmaymiz. Bunday talqinda liderga xos bo’lgan asosiy jihatlardan yana biri – shaxsning vaziyatga muvofiq ravishda harakat qilish qobiliyatini hisobga olish zarurati tug’iladi. Biron bir muammoli vaziyatda paydo bo’lgan qiyinchilikni bartaraf etishdagi tashabbus, topqirlik va mohirlik liderga xos fazilatlardir. Muammoni yechish bilan bog’liq qiyin vaziyatda lider boshqalarga nisbatan o’zining ilg’orligi, peshqadamligi bilan ajralib turadi. Fikrimizcha, o’zbek tilida aynan shu ikki ibora – “peshqadam” va “yetakchi” so’zlari majmuasi lider mohiyatini to’la ifodalashi mumkin.

2. Boshqaruv samaradorligining navbatdagi tarkibiy qismi va asosiy xarakteristikasi - bu rahbar o'z ishida foydalanadigan boshqaruv uslubi. Liderlik uslubini o'rganish psixologlar tomonidan yarim asrdan ko'proq vaqt davomida olib borilgan. Uslub o'zining barqarorligi bilan ajralib turadi, bu turli xil boshqaruv usullaridan tez-tez foydalanishda namoyon bo'ladi. Ammo bu barqarorlik nisbiydir, chunki uslub odatda dinamizm bilan ajralib turadi. Mavjud vaziyatga mos keladigan to'g'ri ishlab chiqilgan etakchilik uslubi engib bo'lmaydigan to'siqlarni engib o'tishga qodir. Va bu tizimni kutilmagan yuqori natijalarga olib keladi. Yetakchilik uslubi asosan menejering individual fazilatlarini bilan belgilanadi. Ammo ularning barcha ahamiyatiga qaramay, shaxsiy xususiyatlar boshqaruv uslubini tashkil etuvchi boshqa tarkibiy qismlarni istisno qilmaydi. Ushbu komponentlar uslubning subyektiv elementini tashkil qiladi, lekin uslub har doim umumiy obyektiv asosga ega.

Obyektiv ravishda, rahbar qaysi uslubni tanlagan bo'lishidan qat'iy nazar, uning tanlovi uning harakatlarining yo'li va usulini tavsiflovchi ongli maqsad bilan belgilanadi. Bundan tashqari, uslubning boshqa obyektiv komponentlari ham mavjud. Bularga quyidagilar kiradi: boshqaruvning muntazamligi; muayyan faoliyat doirasining o'ziga xos xususiyatlari; menejerlar uchun yagona talablar; ijrochilarning ijtimoiy va psixologik xususiyatlari (yoshi, jinsi, malakasi, kasbi, qiziqishlari va ehtiyojlari va boshqalar); boshqaruv iyerarxiyasi darajasi; yuqori menejerlar tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullari va usullari. Uslubning ushbu obyektiv shartlari menejer faoliyatidagi uyg'unlikni, ishlab chiqarish funksiyasi va jamoadagi munosabatlarni tartibga solish funksiyasini, unda shakllangan an'analar va aloqa usullarining tabiatini, shuning uchun ish uslubini ko'rsatadi.

Har qanday boshqaruv faoliyati ham subyektiv asosga ega. Rahbar biron bir qaror qabul qilishdan oldin, avvalo, bo'ysunuvchilarga ta'sir qilishning barcha mumkin bo'lgan usullarini aqlan o'ylab ko'radi va vaziyatga qarab, uning fikricha, eng maqbulini tanlaydi. Va rahbarning vazifalari lavozim tavsifida belgilab qo'yilganiga qaramay, ish uslubi rahbarning o'ziga xos shaxsiyatining iziga ega. Rahbarning uslubida uning shaxsiy fazilatlarini namoyon bo'ladi, ular jamoaning xususiyatlari va ehtiyojlariga qarab bir oz farq qiladi. Rahbarning aql-zakovati va madaniyati, kasbiy va siyosiy tayyorgarlik darajasi, xarakter xususiyatlari va temperamenti, rahbarning axloqiy qadriyatlarini, bo'ysunuvchilarga e'tiborli bo'lish qobiliyati, jamoani boshqarish qobiliyati, ishtiyoq muhitini yaratish. ish uchun, kamchiliklarga toqat qilmaslik va befarqlik uslubga kuchli ta'sir qiladi.

Binobarin, yetakchilik uslubida, bir tomondan, uning umumiy obyektiv asoslari, ikkinchi tomondan, ushbu rahbarga xos bo'lgan boshqaruv funksiyalarini amalga oshirish usullari va usullari ajralib turadi. Uslubning obyektiv komponenti etakchilikka qo'yiladigan ijtimoiy va iqtisodiy talablarning yig'indisi bilan belgilanadi. Subyektiv komponentlar yetakchining shaxsiy xususiyatlari bilan tavsiflanadi.

Ammo agar uslubda uning obyektiv asosini aniq ajratib bo'lmasa, unda rahbarning hech biri, hatto eng zo'r fazilatlari ham tashkilot faoliyatining muvaffaqiyatini ta'minlay olmaydi.

Yetakchilik uslubini tavsiflovchi asosiy omillarni ajratib ko'rsatish mumkin:

Rahbarlikning asosiy uslublari qanday?

Likert yetakchilik uslublari nima?

Boshqaruv turi deganda yuqori va bo'ysunuvchilar o'rtasidagi hamkorlikning o'ziga xos xususiyatlari, shuningdek ma'muriyatning korxonada xodimlariga ta'sir qilish usullari tushuniladi. Tashkilotdagi etakchilik uslubi ko'pincha muassasa ishining o'ziga xos xususiyatlari bilan belgilanadi. Ma'lum darajada, ularning o'ziga bo'ysunuvchi xodimlar bilan muloqot qilish uslubi mansabdor shaxslar faoliyatining xususiyatiga ham bog'liq. Bundan tashqari, etakchilik uslubi tashkilot rahbarining shaxsiy fazilatlari, uning psixologik munosabati bilan bevosita bog'liq. Xodimlarning tayyorgarlik darajasi, xodimlarning ish tajribasi, ularning ko'nikma va qobiliyatlari muhim ahamiyatga ega.

Bo'ysunuvchi rahbarlikning uchta asosiy uslubi mavjud:

- avtoritar;
- demokratik;
- liberal;

Rahbarlik uslublari bir-biridan muhim jihatlarda farqlanadi - qayerdadir vakolatlarni topshirish darajasi yuqoriroq, qayerdadir u pastroq, nazorat darajasi kuchliroq yoki zaifroq, qo'llaniladigan sanksiyalar yumshoqroq yoki qattiqroq, qaror qabul qilish usullari ham farq qiladi.

3. Guruhlardagi ozaro munosabatlar yuqoridan pastga yoki aksincha bolib, guruh a'zolarining konkret mavqelari, boshliq bilan bo'ysunuvchilar ortasidagi munosabatlarni o'z ichiga oladi. Bu borada "lider" va "boshliq" tushunchalari ortasidagi farqlar hakida gapirish lozim. B.D. Parigin bu ikki tushunani farqlab shunday yozadi:

1) lider asosan guruxdagi shaxslararo munosabatlarni boshqarsa, rahbar shu guruhdagi rasmiy munosabatlarni boshqaradi;

2) liderlik kichik guruhlargagina xos bolgan hodisa bolsa, rahbarlikning haq-xuquqlari katta guruhlar doirasida ham sodir bolishi, amalga oshirilishi mumkin;

3) agar liderlik stixiyali, betartib jarayon bolsa, rahbarlik maqsadga qaratilgan, jamiyatda ishlab chiqilgan normalar, tartiblar asosida saylovlar oqibatida sodir boladigan hodisadir;

4) liderlik rahbarlikka nisbatan vaqtinchalik hodisa bolib, guruh a'zolarining kutishlari, ularning kayfiyatlari, faoliyat yunalishiga qarab, uzoqroq muddatda yoki qisqa muddatda roy beradi;

5) rahbarning liderdan farqi yana shundaki, u liderda yo'q bo'lgan jazolash va ragbatlantirish tizimiga ega bolib, shu asosda oz xodimlariga ta'sirini utkazishi mumkin;

6) lider guruhda u yoki bu qarorlar, korsatmalar, tashabbuslarni oz ixtiyoricha, bevosita chiqarishi mumkin, rahbarda esa bu yonalishda koplak rasmiy korsatmalar, rejalar, normalar, buyruqlar mavjudki, ular doirasidan chiqib ketishi qiyin;

7) liderning faoliyati faqat kichik guruhlar doirasida amalga oshirilsa, rahbar shu guruhdagi, kengroq ijtimoiy doiradagi, jamiyatdagi vakili bolganligi uchun, uning vakolatlari ham keng, faoliyat imkoniyatlari ham ortiqdir. Lider hech qachon yolgiz bolmaydi, u doimo guruh a'zolari orasida boladi, u shu guruh a'zolarini u yoki bu harakatlarga chorlaydi. Chunki lider guruh a'zolarining psixologiyasi, ularning kayfiyatlari, intilishlari, qiziqishlari va hokazolarni hammadan ham yaxshi biladi, ular ichida eng tashabbuskoridir. Agar sinf doirasida olib qaraladigan bolsa, turli xil lider borligini aniqlash mumkin.

Rahbarlarning turlari

☒ **Nazoratchi - Avtokrat**(avtokratik boshqaruv uslubi):

O'zi qaror qabul qiladi. U sinchkov, shafqatsiz, o'zini boshqaradi, hech kimga ishonmaydi, ko'pincha xushmuomala emas, tanqidni yoqtirmaydi, o'zini konformistlar, tor ijrochilar bilan o'rab oladi. Uning atrofida o'rtamiyonalik va yolg'onchilar. O'z vakolatlari doirasidagi ishlarni yomon boshqarish.

☒ **Nazoratchi - demokrat**(demokratik boshqaruv uslubi).

Mehnatni tabiiy jarayon deb hisoblaydi, Ochiqlik va ishonch muhitini yaratadi. Ish usullari: so'rov, maslahat, tavsiyalar. Nazorat holatida ijobiy tomonga urg'u beriladi. Talabkor, adolatli, xayrixoh, qattiqqo'l.

☒ **Nazoratchi - Liberal**(liberal boshqaruv uslubi).

Liberal uslub ruxsat beruvchi degan ma'noni anglatadi. Jamoani boshqarmaydi. Passiv, mavjud tartibni o'zgartirishdan qo'rqadi, "yuqoridan" ko'rsatmalardan qo'rqadi, javobgarlikni bo'ysunuvchilarga o'tkazishga intiladi, boshqaruv ishlariga va o'g'rilikka moyil. Ish usullari: - tilanchilik, ishontirish, nazoratsizlik, tanish-bilish, rasmiyatchilik.

#### **FOYLALANILGAN ADABIYOTLAR:**

1. Psixologik boshqaruv darslik va pedagogik darslik qo'llanma.O.Haydarova, N.Ochilova. 48 bet. <http://lib.jizpi.uz/course/view.php?id=6>
2. Oriental Renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences/ Uslubchining liderlik va rahbarlik xususiyatlari/Taniqulova Sanobar Karimjonovna
3. Sh.M. Mirziyoyevning "2017-2021-yillarda maktabgacha ta'lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori. T.: -2016y. 29-dekabr.

4. O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim Vazirining 255-sonli buyrug'i/2021yil 30- dekabr.