

UDK 371.1

RAHBARLIK VA BOSHQARUV PSIXOLOGIYASI: NAZARIY YONDASHUVLAR

Sultonova M. S.

Toshkent shahridagi Puchon universiteti magistranti.

Ilmiy raxbar: **Xalimova M. V.**

psixologiya fanlari doktori.

Annotatsiya. Ushbu bo‘limda rahbarlik va boshqaruv psixologiyasining asosiy nazariy yondashuvlari ko‘rib chiqilgan. Mak-Gregorning “X” va “Y”, Ouchining “Z” nazariyalari asosida boshqaruvdagi insoniy omillarning o‘rni yoritilgan. Boshqaruv uslublari (avtokratik, demokratik, liberal), liderlik turlari (transformatsion, transaksion, servant), hamda qaror qabul qilish jarayonining psixologik jihatlari tahlil qilingan. Shuningdek, psixologik xavfsizlikning mehnat samaradorligiga ta’siri, rahbar va xodim o‘rtasidagi muloqot va ishonch muhitining ahamiyati ochib berilgan.

Kalit so‘zlar: Rahbarlik, boshqaruv psixologiyasi, nazariy yondashuvlar, X, Y, Z nazariyalari, boshqaruv uslublari, liderlik, motivatsiya, qaror qabul qilish, psixologik xavfsizlik, ijtimoiy-psixologik omillar.

Abstract. This section explores the main theoretical approaches in leadership and management psychology. It highlights the significance of human factors in management through McGregor’s “X” and “Y” theories and Ouchi’s “Z” theory. Different management styles (autocratic, democratic, liberal) and leadership types (transformational, transactional, servant) are analyzed, along with the psychological aspects of decision-making processes. The importance of psychological safety in enhancing work efficiency and the role of trust and communication between leaders and employees are also emphasized.

Keywords: Leadership, management psychology, theoretical approaches, X, Y, Z theories, management styles, leadership, motivation, decision-making, psychological safety, socio-psychological factors.

Rahbarlik va boshqaruv psixologiyasi tashkilotlarda rahbarlarning xodimlar bilan qanday muloqot qilishini, ularning faoliyatini qanday boshqarishini va umumiy ish jarayonini qanday tashkil etishini o'rgatadi. Bu soha rahbarlikni tushunishda, boshqaruvning samaradorligini oshirishda va tashkilotlarning muvaffaqiyatli ishlashida katta ahamiyatga ega. Rahbarlik va boshqaruv psixologiyasi o'z ichiga bir qator nazariy yondashuvlarni oladi, har biri boshqaruv jarayonining turli jihatlarini yoritadi.

Boshqaruv nazariyalari Boshqaruv muammolariga bag'ishlangan nazariyalar orasida mashhuridan sanaladiganlari Mak-Gregorni "X" va "Y" va Ouchining "Z" nazariyalari alohida ravishda diqqatni jalb etadi.

1-jadval

Mak-Gregorni "X", "Y" hamda Ouchini "Z" nazariyasining qiyosiy tavsifi

X nazariya	Y nazariya	Z nazariya
1. Odam ishlashni yoqtirmaydi va iloji boricha mehnat qilishdan o'zini olib qochadi	1. Inson ruhiy komillikka erishishi uchun mehnat qilishga intiladi	1. Aniqlashtirilgan maqsad sari harakatlanishida xodim barcha kuch-quvvatini safarbar etadi
2. Odam ishlashlari uchun uni zo'rlash kerak yoki uni "sotib olish" kerak	2. Odam qilayotgan ishi o'ziga qiziqarli bo'lishini xohlaydi va taalluqli vaziyat yuzaga kelsa, jon-dili bilan bu mehnatni bajaradi	2. Ishda o'zini ko'rsatish hisobiga o'zligini anglaydi va kerakli xodim ekanligini isbotlashga intiladi
3. Odam uni maqsad sari yetaklashlarini xohlaydi va mas'uliyatni	3. Odam o'z oldiga qo'ygan maqsadga intiladi	3. Biladigan savollar yuzasidan qarorlar qabul qilish jarayonida ishtirok etishni xohlaydi

o'z bo'yniga olishdan qochadi		
4. Maqbul sharoitda odam mas'uliyatli bo'lishni istaydi va o'z bo'yniga majburiyat olishga qodir	4. Maqbul sharoitda odam mas'uliyatli bo'lishni istaydi va o'z bo'yniga majburiyat olishga qodir	4. Faoliyatini mukammallashtirish yuzasidan o'zini shaxsiy nuqtayi nazariga ega. U maqsadlarini amalga oshirishga intiladi va bu yo'lda jazolanishdan qo'rqmaydi. Chunki, u har doim o'zini tashabbusini qo'llab-quvvatlashlarini hisobga oladi
5. Ko'pchilikning ijodiy ishga qobiliyati kam va xodim o'z qobiliyatini asosan rahbariyat tomonidan berilgan ishdan bo'yin tovlash uchun safarbar etadi	5. Tashkilot tomonidan taklif etilgan intizomga nisbatan, xodim o'zi tan olgan va rioya qiladigan intizom anchagina samaraliroq	5. Hamisha o'zini o'zi nazorat qilib borishga harakat qiladi, chunki ma'muriyatni munosabati ham xodimning ayni shu jihatiga bog'liq
	6. Yaxshi sharoitlar yaratilganda odam o'z qobiliyatini rivojlantirish va amalga oshirishga intiladi	6. Agar xodim harakatlar tanlovida erkin hisoblansa, faoliyatiga nisbatan yuqori darajadagi yondashuvda bo'ladi (o'zini ro'yobga chiqarishga intiladi)

“X nazariyasi” boshqaruvga yondashuvning ma’muriy-buyruqbozlikka asoslangan tamoyillarini nazarda tutadi, “Y nazariyasi” esa, undan tubdan farq qiladi (2-jadvalga qarang). Shulardan kelib chiqqan holda, Mak-Gregor yangi “X” va “Y” nazariyalarining tamoyillarini ilgari surdi.

1. “X” nazariyasining tamoyillari: a) tashkilotni qattiqqo‘llik bilan izchil tarzda boshqarish lozimligi; b) qonuniy va rasmiy vakolatlarni markazlashtirish; v) qarorlar qabul qilish jarayoniga xodimlarni minimal tarzda jalb etishning maqsadga muvofiqligi.

2. “Y” nazariyasining tamoyillari: a) tashkilotni umumiy tarzda erkin boshqarish; b) rasmiy vakolatlarning bo‘limlarga bo‘linishi; v) majburlash va nazoratning kamligi, individual faollik va o‘z-o‘zini nazorat qilishga o‘tish; g) boshqaruvning demokratik uslubi; d) qarorlar qabul qilish jarayoniga barchaning jalb etilishi.¹

3. “Z” nazariyasining tamoyillari: a) xodimni aniqlashtirilgan maqsad sari harakatlantirish; b) qarorlar qabul qilish jarayonining erkinlashtirilishi; v) har doim xodimning tashabbusini qo‘llab-quvvatlanishi; g) erkin harakatlar tanlovida faoliyatga nisbatan yuqori darajadagi yondashuv.²

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik nazariyasi boshqaruv jarayonlarini tushunishda ijtimoiy va psixologik omillarni asosiy o‘rin tutadi. Bu yondashuvga ko‘ra, boshqaruv nafaqat rasmiy tizim, balki xodimlar o‘rtasidagi munosabatlar, o‘zaro ta’sir lar va psixologik holatlarni ham hisobga olishni talab qiladi. Boshqaruv samaradorligi xodimlar o‘rtasidagi o‘zaro hurmat, ishonch va jamoaviy ruhiyatga bog‘liqdir.

Ijtimoiy-psixologik yondashuv boshqaruv jarayonida rahbarning xodimlar bilan o‘zaro muloqotini, ularning psixologik ehtiyojlarini va o‘zgaruvchan sharoitlarga qanday moslashishini tahlil qiladi. Bu yondashuvning asosiy maqsadi boshqaruv jarayonlarini tashkil etishda insoniy omillarga e’tibor qaratishdir. Shuningdek, bu

¹ Каримова В.М., Хайитов О.Э., Умарова Н.Ш. Бюшкарув со.часидаги профессионал компетенция асослари: Монография. / Проф. В.М. Каримова тахрири остида. — Т.: “Fan va Texnologiya”, 2008. — Б. 39-41.

² Hayitov O. E. “Boshqaruv Psixologiyasi” Istiqbol Nashriyoti, 2021 UO‘K 159.9:005(075.8) b. 13-15

yondashuv rahbarlarning xodimlarning ruhiy holatini, motivatsiyasini va hissiy holatini to'g'ri tushunishi zarurligini ko'rsatadi.

Rahbarlik va boshqaruv uslublari nazariyasi rahbarlarning turli uslublari, ularning xodimlar bilan qanday ishlashini va boshqaruv jarayonini qanday tashkil etishini o'rganadi. Ushbu nazariyaga ko'ra, rahbarlar o'z uslublari aniq tanlashlari kerak, chunki bu uslub xodimlarning ishlashiga ta'sir qiladi. Rahbarlik uslublari asosan quyidagi turlarga bo'linadi:

Avtokratik uslub: Bu uslubda rahbar barcha qarorlarni o'zi qabul qiladi va xodimlar faqat bu qarorlarni amalga oshiradi. Boshqaruv uslubining bu turi tezkor va aniq qarorlar qabul qilishni talab qiladigan sharoitlarda samarali bo'ladi.

Demokratik uslub: Rahbar bu uslubda xodimlar bilan birgalikda qarorlar qabul qiladi, ular bilan doimiy muloqotda bo'ladi va xodimlarning fikrlarini hisobga oladi. Bu uslubda rahbar ko'proq maslahatlashadi va xodimlarning o'ziga bo'lgan ishonchini oshiradi.

➤ **Liberal uslub:** Ushbu uslubda rahbar xodimlarga maksimal darajada erkinlik beradi va minimal aralashuvni amalga oshiradi. Xodimlar o'z faoliyatlarini o'z ixtiyoriga binoan tashkil etadi. Boshqaruvning bu uslubi malakali va o'z ishini yaxshi biladigan xodimlar uchun mosdir.

Liderlik psixologiyasi boshqaruvda rahbarning xodimlarga qanday ta'sir qilishini, ularni qanday rag'batlantirish va motivatsiya qilishni o'rgatadi. Liderlik psixologiyasining nazariy yondashuvlari rahbarning shaxsiy sifatlari va uning boshqaruv jarayonidagi uslublari bilan bog'liqdir. Rahbarning xodimlarga ta'sir ini tushunish uchun liderlikning turli xildagi usullari tahlil qilinadi.

➤ **Transformatsion liderlik:** Ushbu yondashuv rahbarning xodimlarga yangi maqsadlar va qiziqarli imkoniyatlar taqdim etishiga asoslanadi. Rahbar xodimlarni o'zgarishga undaydi, ularni motivatsiya qiladi va ilg'or fikrlashga o'rgatadi.

➤ **Tansaksion liderlik:** Bu yondashuvda rahbar xodimlarga aniq vazifalar qo'yadi va mukofot yoki jazolar orqali ularni boshqaradi. Bu liderlik uslubi

muayyan maqsadlar uchun aniq va o'ltchovli natijalarga erishishni ta'minlashda samarali bo'lishi mumkin.

➤ **Servant liderlik:** Ushbu yondashuvda rahbar o'z xizmatini xodimlarga taqdim etadi, ularning ehtiyojlariga quloq soladi va ularni rivojlantirishga yordam beradi. Bu liderlik uslubi rahbarning xodimlarning rivojlanishiga va umumiy farovonligiga qaratilgan.

Boshqaruv jarayonida qarorlar qabul qilish psixologiyasi rahbarlarning qarorlarni qanday qabul qilishini, qaysi psixologik omillar ularning qarorlariga ta'sir qilishini o'rganadi. Bu yondashuv rahbarning qarorlar qabul qilishda mantiqiy va intuitiv yondashuvlarni qanday uyg'unlashtirishi kerakligini tushuntiradi. Psixologik jihatdan qarorlar qabul qilishda xodimlarning fikrlari, hissiyotlari, ehtiyojlari va kognitiv jarayonlari hisobga olinadi.

➤ **Ratsional qarorlar qabul qilish:** Boshqaruv jarayonida ratsional qarorlar qabul qilishda, rahbar barcha mavjud ma'lumotlarni tahlil qiladi, turli variantlarni ko'rib chiqadi va eng optimal qarorni tanlaydi.

➤ **Intuitiv qarorlar qabul qilish:** Ba'zi hollarda rahbarlar intuitsiya asosida qaror qabul qilishlari mumkin. Bu holat odatda vaqt taqchilligi yoki ma'lumotlarning cheklanganligi sababli yuzaga keladi.

➤ **Psixologik tasavvurlar va xatoliklar:** Rahbar qarorlar qabul qilishda ba'zan psixologik xatoliklarga duch kelishi mumkin. Masalan, kognitiv xatoliklar, o'zgarishlarni yengillashtirish yoki haddan tashqari optimistik qarorlar kutilgan natijalarni bermasligi mumkin.

Psixologik xavfsizlik boshqaruvda muhim omil bo'lib, xodimlar o'z fikrlarini erkin ifodalashlari, yangiliklarni taklif qilishlari va xatolardan o'rganishlari uchun zarur bo'lgan psixologik sharoitni yaratadi. Psixologik xavfsizlik xodimlarning ish muhitida xavotir olmadan o'z fikrlarini bildirishi va ijodiy ishlashini ta'minlaydi, bu esa boshqaruv samaradorligini oshiradi.

Rahbarlik va boshqaruv psixologiyasi sohasidagi nazariy yondashuvlar rahbarlarning xodimlarga ta'sir qilishning turli usullari, boshqaruv uslublari va

psixologik omillarni tahlil qiladi. Har bir yondashuv rahbarlarning boshqaruv jarayonida qanday samarali faoliyat yuritishini tushunishda muhim ahamiyatga ega. Bu nazariyalar boshqaruvning psixologik jihatlarini o'rganishga yordam beradi va rahbarlarga tashkilotlarni muvaffaqiyatli boshqarishda qo'l keladi.

Rahbarlik psixologiyasining nazariy yondashuvlari rahbarlarning ijtimoiy va psixologik ko'nikmalarini rivojlantirishga yordam beradigan turli nazariyalar va metodlarni o'z ichiga oladi. Bu yondashuvlar rahbarlarning xodimlar bilan ishlashdagi usullarini, ularning motivatsiya va ish faoliyatini qanday boshqarishlarini o'rganadi. Boshqaruv psixologiyasi nazariyalari (Bass, 1990; Yukl, 2010) rahbarning xodimlarga bo'lgan yondashuvini, shuningdek, guruh dinamikasini va boshqaruvning boshqa ijtimoiy-psixologik aspektlarini tushunishga yordam beradi.

Adabiyotlar ro'yxati

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. 39-41.

1. Hayitov O. E. “Boshqaruv Psixologiyasi” Istiqbol Nashriyoti, 2021 UO'K 159.9:005(075.8) b. 13-15
2. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni: 23.09.2020 yildagi O'RQ-637-son Farmoni.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022- 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida”gi PF-60-son Farmoni
4. Maxmudova, Z. International Multidisciplinary Journal of Universal Scientific Prospectives, // Ta'lim muassasasi rahbarlarida yuksak axloqiy sifatlarni rivojlantirish. – 2023. 1(2), 78–83 betlar.
5. Saparova, S. X. Innovative Developments and Research in Education. // Ta'lim tizimida uzviy va uzluksiz ta'lim turlari qo'llanishining psixologik jihatlar. – 2023. 2(18), 321–324.

6. Hersey & Blanchard, K. H. Utilizing Human Resources. Prentice-Hall. // Management of Organizational Behavior: -1996 pp. 56-59
7. A. Mirmahmudova Research Focus, // Ta'limni boshqarish usullari va boshqaruv qarorlari. – 2023y. 114-116 betlar.
8. Ibragimov, A. Fan Publishing House. // Rahbarlik va Boshqaruv Psixologiyasi. Tashkent: 2018y. 14-15 betlar.
9. Qurbonov Sh. va Seytxalilov E. "Ta'lim tizimini boshqarish" 2006 y. 165-170 betlar.
10. Madina Zikirjonova Fazliddin Qizi Xorij davlatlarini ta'lim tizimi (AQSH, Yaponiya, Germaniya misolida). Central Asia Journal of Scientific Progress volume 3 / issue 4 / 2022 ISSN:2181-1601 261-265 betlar.
11. Ashurova, S., & Numonova, A. Academia Repository, // The role of psychology in forming teachers' pedagogical ability. 2023y. 2(11), pp. 46-53.