

**РАҲБАР БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИНИНГ ПСИХОЛОГИК
ХУСУСИЯТЛАРИ ВА МЕНЕЖМЕНТ: НАЗАРИЙ АСОСЛАР ВА
АМАЛИЙ АҲАМИЯТИ**

АЗАМАТ НАЗАРОВ

Ўзбекистон халқаро ислом академияси доценти

Аннотация. Ушбу мақолада "бошқарув" ва "менежмент" тушунчалари, уларнинг ўзаро муносабати ва фарқлари таҳлил қилинади. Бошқарув ижтимоий тизимлар ва ишлаб чиқариш жараёнларини самарали ташкил этиш ва назорат қилиш жараёни сифатида кўриб чиқилган. Менежмент эса ташкилот даражасидаги бошқарув фаолиятини ўз ичига олган ҳолда, ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ва инсон ресурсларидан унумли фойдаланиш механизмларини қамраб олади. Шунингдек, мақолада жамиятнинг ривожланиши учун бошқарувнинг онгли ва тартибсиз механизмлари, бошқарув жараёнидаги субъект ва объект тушунчалари, ҳамда ташкилотнинг ички ва ташқи муҳити таҳлил қилинади.

Калит сўзлар. Бошқарув, менежмент, ташкилот, раҳбар, субъект, объект, ресурслар, иқтисодий механизм, ижтимоий бошқарув, стратегик бошқарув.

Амалий фаолиятда "бошқарув" ва "менежмент" атамалари кўпинча синоним сифатида ишлатилади. Бироқ, назарий маънода "бошқарув" атамаси "менежмент" атамасидан кенгроқ бўлиб, лойиҳалаштириш, иқтисодий захираларни режалаштириш, ечимларни моделлаштириш, математик ахборотни қайта ишлаш ва бошқалар билан боғлиқ турли фаолият турларига нисбатан қўлланилади.

Менежмент (ингл. manage – “бошқармоқ”) ташкилот даражасида ижтимоий-иқтисодий жараёнларни бошқариш - хўжалик фаолияти ва

ходимларни бошқаришни англатади. Менежмент ва бошқарувга қуйидаги таърифларни бериш мумкин.

Менежмент ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ва даромадни кўпайтириш учун ишлаб чиқилган ва қўлланиладиган ишлаб чиқаришни бошқаришнинг тамойиллари, усуллари, воситалари ва шакллари мажмуидир.

Ижтимоий жараён сифатида бошқарув бу объект (жамият, гуруҳ, жамоа)ни тартибга солиш, сифатли спецификани сақлаш, такомиллаштириш ва ривожлантириш мақсадида унга нисбатан бошқарув субъектининг муайян фаолияти (операциялари, усуллари, йўллари)дир.

Бошқарувнинг *мақсадлари* қуйидагилар бўлиши мумкин: мотивацияни ривожлантириш, касбий билим, маҳорат ва кўникмаларни шакллантириш, профессионал муҳим фазилатларни, ижобий ҳис-туйғуларни ва кайфиятни тарбиялаш, ишлаб чиқариш муаммоларини ҳал қилиш, қўл остидагиларни муайян ҳаракатларни амалга оширишга ундаш ва ҳ. Агар аниқ мақсад бўлмаса, бошқарув тартибсиз амалга ошади. Агар мақсадга қисқа вақт ичида эришилмаса, бошқарув самарасиз бўлади.

Раҳбар (менежер) бошқарувнинг *субъектидир*. Мисол учун, АҚШдаги давлат хизматчилари орасида барча менежерлар ўн саккизта даража бўйича таснифланади: 1-дан 8-гача — энг паст даражадаги ходимлар (офис ходимлари, машинисткалар); 9-дан 12-гача — энг паст даражадаги раҳбар ходимлар; 13-дан 15-гача — ўрта даражадаги раҳбарлар (давлат муассасаларида улар менежерлар деб аталади); 16-дан 18-гача — юқори профессионал раҳбарият (вазирлар ва уларнинг ўринбосарлари, бошқарма бошлиқлари ва ҳ.).

Бошқарув *объекти* бу бир киши (қўл остидаги) ёки бир гуруҳ одамлар, ходимлар, жамоа, жамиятдир. Бундан ташқари, бошқарув объекти яна жараён, вазият ёки бошқарув таъсирига йўналтирилган объектив воқеликнинг бошқа бир қисми бўлиши мумкин.

Жамият ҳар доим ўз аъзолари, гуруҳлари ва жамоаларига маълум талабларни қўяди. Ушбу талабларни бажаришга қараб, жамият ривожланади

ёки таназзулга юз тутади. Жамият ривожланишининг ҳар бир босқичида бошқарув *механизмининг* иккита: онгли ва тартибсиз турлари мавжуд.

Бошқарувнинг онгли механизмлари бу мамлакатни қонунлар ва узок муддатли дастурлар (иқтисодий, сиёсий, таълим, маданий ва б.) асосида илмий жиҳатдан бошқарадиган ижтимоий институтлардир. Масалан, давлат ҳокимияти учта таркибий қисм — қонун чиқарувчи, ижро этувчи ва суд ҳокимияти шаклида энг муҳим вазифаларни бажаради ва халқ олдида масъулдир.

Бошқарувнинг тартибсиз механизми олдиндан айтиб бўлмайдиган тарзда ишлайди - бу, одатда, давлатнинг хабардорлигисиз тез-тез пайдо бўладиган турли кучларнинг тўқнашуви, кўпинча низоли омилларнинг, тасодикий ягона ҳаракатларнинг натижасидир. Масалан, бозор иқтисодиёти капитализмнинг асосий бошқарув кучи бўлиб, у нафақат ишлаб чиқаришни ташкил этади, балки одамларнинг ҳаётини қайта тиклайди, ўзига хос ахлоқни ва кутилмаган ижтимоий муносабатларни яратади.

Жамиятнинг илмий бошқаруви ижтимоий қонуниятларни билиш ва халқ манфаати учун ҳақиқий фаолият дастурларини ишлаб чиқишни ўз ичига олади. Илмий бошқарувнинг моҳияти тизимда тўртта жиҳатнинг ўзаро боғлиқлиги бўлиб, улар қуйидагилардир:

1) информатив жиҳат (тизимнинг мақсади ва вазифалари, функциялари ва имкониятлари);

2) лойиҳавий-дастурий жиҳат (ҳақиқий шарт-шароитларни ҳисобга олган ҳолда лойиҳалаштириш, дастурлаш, режалаштириш);

3) буйруқли жиҳат (бошқарув қарорлари асосида дастурларни амалга ошириш);

4) назорат-таҳлил жиҳати (тизимнинг ишлашини назорат қилиш ва таҳлил қилиш).

Ушбу жиҳатлардан ҳар бирини такомиллаштириш умуман бошқарув тизимининг самарадорлигини оширишга имкон беради.

Ижтимоий тузилмаларда амалга ошириладиган бошқарув ўзига хос хусусиятларга эга ва турли хил билимлардан, инсон ақли мослашувчанлигидан, хотирадан, кучли иродали фазилатлардан фойдаланишни ўз ичига олади. Мураккаб ижтимоий тузилмаларда самарали бошқарувни амалга ошириш учун якуний мақсадни аниқ белгилаш, эришиш учун мумкин бўлган йўللарни белгилаш, турли бошқарув таъсирларида ва ташқи вазиятлардаги ўзгаришларда бошқариш тизимининг хатти-ҳаракатларини олдиндан кўра билиш (тахмин қилиш) зарур.

Бошқарувни илмий ташкил этиш тадқиқотчи ва рахбар томонидан вазиятни тизимли таҳлил қилишни, бошқариладиган объектнинг ва ундаги юзага келиши мумкин бўлган ўзгаришларнинг моделини (ақлий тасаввурлар ёки моддийлаштирилган схемалар, режалар шаклида) яратишни, муайян ижтимоий-психологик тузилмани ташкил этувчи шахснинг касбий фаолияти жараёнларини моделлаштириш (профессиограммаларни яратиш) ва хулқ-атворини (одамларнинг психограммаларини) моделлаштиришни қўллашни талаб қилади.

Ижтимоий тузилмалардаги бошқарув нафақат одамлар ўртасидаги психологик муносабатларни, балки ижтимоий гуруҳларнинг мақсадларини амалга ошириш учун муҳим саналган иқтисодий, маданий, сиёсий, ҳуқуқий, ишлаб чиқариш, экологик ва бошқа муносабатларни ҳам ўз ичига олиб, бу соҳаларда инсонларнинг муайян фаолияти амалга оширилади. Бугунги жамиятнинг ҳаёти ишлаб чиқариш, илм-фан ва техниканинг ривожланиши, янги ҳуқуқий тузилмаларнинг шаклланиши, жамиятнинг демократлашуви билан боғлиқ ҳолда қанчалик мураккаб ва кўп қиррали бўлса, бошқарув жараёнлари мазмуни, ҳажми ва усулларига кўра шунчалик мураккаблашади.

Ижтимоий тизимни ҳам ўз ичига олган мураккаб бошқарув тизимлари ҳар доим иккита асосий қуйи тизимга: бошқарув (рахбарлик) ва бошқариладиган (ижрочилар)га бўлинади. Уларнинг ҳар бирига ўз навбатида ўзига хос кичик тизимларга эга мустақил тизимлар сифатида қараш мумкин.

Демак, мураккаб тизимлар кўп босқичли иерархик тузилишга эга бўлиб, уларнинг ҳар бир бўғини (қуйи тизими)да тўғридан-тўғри ва тескари алоқаларнинг маҳаллий йўналишлари мавжудки, улар ўз-ўзини бошқаришнинг ички контурларини ташкил қилади. Юқорида айтиб ўтилганидек, ҳар бир бошқарув тизимида субъект – бошқарувчи бўғин (бошқарувчи қуйи тизим) ва бошқарув объекти (бошқариладиган қуйи тизим) мавжуд бўлади.

Ишлаб чиқаришни самарали бошқариш учун ҳокимият органлари расмий ташкилотларни, яъни корхоналар, фирмалар, муассасалар, идоралар ва бошқа меҳнат тузилмаларини ташкил қилади. Расмий ташкилотлар билан бир қаторда норасмий ташкилотлар ҳам ўз-ўзидан пайдо бўлади.

Ташкилот бу умумий мақсадларга эга бўлган бир гуруҳ одамлардир. Ташкилот ўзини ушбу гуруҳнинг бир қисми деб ҳисоблайдиган камида икки кишини ўз ичига олади. Ташкилотнинг мавжуд бўлиши учун асосий жиҳат фойда олишга қаратилган мақсаднинг бирлиги ва биргаликдаги фаолият ҳисобланади. Ташкилот ички ва ташқи муҳитга сезиларли даражада боғлиқдир. Ташкилотнинг асосий хусусиятлари қуйидагилардир: ташкилотнинг мақсадлари, ташкилотнинг вазифалари, ташкилий тузилмаси, технологиялари ва ресурслари.

Ташкилотнинг мақсадлари бу меҳнат жамоасининг эришмоқчи бўлган якуний ҳолати ёки исталган натижасидир.

Вазифалар олдиндан белгиланган муддатларда олдиндан белгиланган тартибда бажарилиши керак бўлган ўрнатилган иш ёки унинг бир қисми (операциялар, процедуралар)дир.

Ташкилий тузилма бу ташкилотнинг мақсадларига эришиш ва муаммоларини ҳал қилиш учун энг таъсирчан тарзда имкон берадиган шаклда қурилган бошқарув даражалари ва функционал соҳаларнинг мантикий ўзаро муносабатидир.

Технология бу материаллар, ахборот ва инсонларда керакли ўзгаришларни амалга ошириш учун зарур бўлган малакавий кўникмалар,

ускуналар, инфратузилма, воситалар ва тегишли билимларнинг бирикмасидир.

Ресурслар бу одамлар, асосий ва айланма маблағлар, технологиялар ва маълумотлардир.

Ташқи муҳит омиллари қуйидагилардир: ҳокимият органлари, банклар, етказиб берувчилар, мижозлар, касаба уюшмалари, мулк эгалари, рақобатчилар, ёлланма ишчилар.

Ташкилотнинг *ички муҳити* сифатида қуйидагилар намоён бўлади: ташкилотнинг мақсадлари, ташкилий тузилмаси, вазифалари, технологияси, меҳнат ресурслари, штатдаги ходимлари. Ички омиллар бошқарув қарорларининг натижаси ҳисобланади. Ички муҳитнинг энг муҳим жиҳати - бу меҳнат ресурслари - ташкилотнинг мақсадларига меҳнати орқали эришиладиган инсонлар ҳисобланади.

Ташкилотнинг бошқаруви қуйидаги бешта асосий йўналиш бўйича амалга оширилади:

1. Умумий раҳбарлик – ташкилот фаолиятининг асосий, истиқболли йўналишларини ишлаб чиқиш ва ҳаётга татбиқ этиш.

2. Технологик раҳбарлик - илғор технологияларни ишлаб чиқиш ва жорий этиш.

3. Иқтисодий раҳбарлик - стратегик ва тактик режалаштириш, ташкилотларнинг иқтисодий фаолиятини таҳлил қилиш, иш рентабеллигини таъминлаш.

4. Оператив бошқарув - оператив режаларни тайёрлаш ва алоҳида ижрочиларга етказиш, ижрочиларни иш жойларига қўйиш, уларга йўл-йўриқ бериш, ишлаб чиқариш жараёнининг боришини мунтазам назорат қилишни ташкил этиш.

5. Ходимларни бошқариш - ташкилотнинг меҳнат ресурсларини танлаш, жой-жойига қўйиш ва ўстириш.

Ташкилотни бошқариш жараёнида "бошқарувчилар" - раҳбарлар, менежерлар, мутахассислар ва ёрдамчи ходимлар иштирок этади. Ҳар бир

бошқарувчи ўз вазифаларига эга. Раҳбарлар (менежерлар) ташкилот фаолиятининг энг муҳим масалалари бўйича қарорларни қабул қилади, қуйи бўғинлар ишини бошқаради ва мувофиқлаштиради. Мутахассислар бошқарув қарорларини тайёрлаш ва амалга ошириш вазифалари (бошқарув ва ижро вазифалари)ни бажарадилар. Ёрдамчи ходимлар (техник ижрочилар) бошқарув аппаратиغا хизмат кўрсатади.

Бошқарув иши бу алоҳида ижрочиларнинг ҳам, умуман ташкилотнинг ҳам мақсадли, мувофиқлаштирилган фаолиятини таъминлаш асосий вазифаси бўлган ижтимоий меҳнатнинг ўзига хос бир туридир. Бошқарув меҳнатининг хусусиятлари қуйидагилар ҳисобланади:

- бошқарув аппарати ходимларининг ақлий меҳнати;
- моддий бойликларни яратишда бевосита эмас, балки билвосита бошқаларнинг меҳнати орқали иштирок этиш;
- меҳнат предмети - ахборот;
- меҳнат воситалари - ташкилий ва ҳисоблаш техникаси;
- меҳнат натижаси - бошқарув қарорлари.

Ҳар бир мамлакатда миллий менежмент ривожланмоқда ва такомиллаштирилмоқда. Ҳозирги вақтда Япония бошқаруви энг самарали бошқарув тизими ҳисобланиб, унинг самараси ўлароқ иқтисодий жиҳатдан қолоқ ва урушда хонавайрон бўлган мамлакат етакчи поғоналарга чиқди.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Друкер П.Ф. Управление в условиях рыночной экономики. – Москва: Вильямс, 2001.
2. Файоль А. Общий и промышленный менеджмент. – Москва: Экономика, 1992.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – Москва: Гардарика, 1995.
4. Назаров А. Бошқарув психологияси. Ўқув қўлланма. –Т.: 2021.
5. Назаров А. Менежмент ва маркетинг психологияси. Ўқув қўлланма. –Т.: 2020.