

UDK: 1.740.13 130.1

BOSHQARUV JARAYONIDA SHAXSLARARO MULOQOTNI SAMARALI TASHKIL ETISH

Qodiraliyev Abror Tojimurot o'g'li

Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti Tarix va falsafa kafedrası katta o'qituvchisi

qodiraliyev31@gmail.com

Tel: +998975353007

ORCID: 0009-0002-9960-9475

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.22297880>

Annotatsiya: Boshqaruv jarayonida shaxslararo muloqotning ahamiyati, uning tashkilot faoliyatidagi o'rni hamda samarali muloqotni tashkil etish mexanizmlari ilmiy jihatdan tahlil qilinadi. Shuningdek, rahbar va xodimlar o'rtasidagi kommunikativ munosabatlarning samaradorligi, jamoa ichidagi psixologik muhitni shakllantirishda muloqotning roli, shuningdek zamonaviy boshqaruv tizimida kommunikativ kompetensiyaning ahamiyati ochib beriladi.

Kalit so'zlar: rahbarlik, muloqot, shaxs, liderlik, boshqaruv madaniyati, strategik boshqaruv, kompetensiya, innovatsiya, ma'naviy fazilatlar, boshqaruv, shaxslararo muloqot, kommunikatsiya, jamoa.

Аннотация: Значение межличностного общения в процессе управления, его роль в деятельности организации и механизмы организации эффективного общения анализируются с научной точки зрения. Также раскрывается эффективность коммуникативных отношений между руководителем и сотрудниками, роль общения в формировании психологической среды в коллективе, а также значение коммуникативной компетенции в современной системе управления.

Ключевые слова: лидерство, общение, личность, лидерство, культура управления, стратегическое управление, компетенция, инновации, духовные качества, управление, межличностное общение, коммуникация, коллектив.

Abstract: The importance of interpersonal communication in the management process, its role in the organization's activities, and the mechanisms for organizing effective communication are scientifically analyzed. The effectiveness of communicative relations between managers and employees, the role of communication in the formation of the psychological environment within the team, as well as the importance of communicative competence in the modern management system are also revealed.

Keywords: leadership, communication, personality, leadership, management culture, strategic management, competence, innovation, moral qualities, management, interpersonal communication, communication, team.

Kirish. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Oliy Majlisga Murojaatnomasida “Islohotlar natijasida xalqimiz uchun farovon va munosib turmush sharoitini yaratib berishimiz kerak. Odamlarimiz etarli daromad topishi uchun eng qulay biznes va investitsiya muhitini shakllantirib, yangidan-yangi korxonalar va ish joylarini ko‘paytirishimiz zarur. Bu g‘oyat dolzarb ishlarni o‘zimiz qilmasak, hech kim bizga chetdan kelib qilib bermaydi. Barchamiz jipslashib, tinimsiz o‘qibo‘rgansak, ishimizni mukammal va unumli bajarsak, zamonaviy bilimlarni egallab, o‘zimizni ayamadan oldinga intilsak, albatta, hayotimiz va jamiyatimiz o‘zgaradi”, deb ta’kidlagan[1. 24-51].

Boshqaruv tizimi tobora murakkablashib borayotganligi sababli tashkilot faoliyatining samaradorligi ko‘p jihatdan rahbar va xodimlar o‘rtasidagi kommunikativ munosabatlarga bog‘liqdir. Zamonaviy boshqaruv nazariyasiga ko‘ra, samarali muloqot rahbarning boshqaruv faoliyatidagi eng muhim kompetensiyalaridan biridir. Chunki muloqot orqali rahbar jamoani boshqaradi, vazifalarni taqsimlaydi, motivatsiya beradi va tashkilot maqsadlariga erishishni ta‘minlaydi.

Adabiyotlar tahlili: Boshqaruv jarayonida shaxslararo muloqot masalasi boshqaruv nazariyasi, ijtimoiy psixologiya hamda tashkilot sotsiologiyasi doirasida ko‘plab olimlar tomonidan o‘rganilgan. Ushbu masala ayniqsa zamonaviy boshqaruv tizimida rahbar va xodimlar o‘rtasidagi samarali kommunikatsiyani tashkil etish nuqtai nazaridan muhim ilmiy ahamiyat kasb etadi.

Amerikalik olim **Peter Drucker** zamonaviy boshqaruv nazariyasida kommunikatsiyani tashkilot faoliyatining muhim tarkibiy qismi sifatida talqin etadi. Uning ta’kidlashicha, samarali boshqaruvning asosiy sharti - bu rahbar va xodimlar o‘rtasidagi aniq va tushunarli axborot almashinuvidir. Drucker rahbarning kommunikativ kompetensiyasi jamoaning samarali ishlashini ta‘minlashda hal qiluvchi omil ekanligini ta’kidlaydi [2. 246-284].

Henry Mintzberg rahbar faoliyatini tahlil qilib, uning asosiy qismi kommunikatsiya jarayonlari bilan bog‘liq ekanligini ko‘rsatadi. Tadqiqotchining fikriga ko‘ra, rahbar vaqtining katta qismi xodimlar bilan muloqot qilish, axborot almashish va qarorlar qabul qilish jarayonlariga sarflanadi [3. 186-213].

Shuningdek, **Stephen Robbins** tomonidan ham batafsil tahlil qilingan. Robbins tashkilot ichidagi muloqot tizimini samarali tashkil etish jamoa ichidagi ijtimoiy-psixologik muhitni yaxshilash hamda xodimlarning ish samaradorligini oshirishga xizmat qilishini asoslab beradi [4. 116-140].

Muhokama va natijalar: Hozirgi vaqtda rivojlangan mamlakatlarning texnologik jihatdan rivojlangan korxonalarida psixologiya boshqaruv ta’sirini amalga oshirishda eng muhim o’rinni egallaydi, bu menejer va bo’ysunuvchilar o’rtasida eng samarali o’zaro aloqalarni o’rnatishga imkon beradi, xodimlar nafaqat ish haqi bilan maksimal darajada qoniqishi uchun ishni tashkil qiladi. ish jarayoni o’zi. Buning uchun boshqaruv ishlarini ongli psixologik tarkib bilan to’ldirish kerak edi, ularni ko’rib chiqish nafaqat yaxshi istak, balki barcha darajadagi menejerlar uchun majburiy talabdir. Zamonaviy tashkilotning rahbari solist emas, balki xor dirijyoridir, uning izchilligi u xizmat qiladigan sababning uyg’un rivojlanishini belgilaydi.

Boshqaruv jarayonida shaxslararo muloqotni samarali tashkil etish tashkilot va korxonaning umumiy samaradorligiga sezilarli ta’sir ko’rsatadi. Rahbarning kommunikativ kompetensiyasi jamoa ichidagi ijtimoiy - psixologik va ma’naviy muhitni shakllantirishda muhim omillardan hisoblanadi. Shu sababli zamonaviy boshqaruv tizimida rahbarlarni tayyorlash jarayonida kommunikativ ko’nikmalarni rivojlantirishga alohida e’tibor qaratish zarur. Bu jarayonlarda rahbar va lider o’zlarining jamoa oldidagi bir qator vazifalarini bilmog’i zarur.

Lider - bu guruh ichida shaxsiy fazilatlar, obro’si va ijtimoiy ta’siri orqali boshqalarga yo’l ko’rsatuvchi nisbatan mukammal shaxsdir.

Rahbar esa tashkilotda rasmiy vakolatga ega bo’lgan va boshqaruv faoliyatini amalga oshiruvchi shaxs hisoblanadi. Amaliyotda ko’pincha samarali boshqaruv uchun rahbarlardan **liderlik sifatlariga ham ega bo’lishi** talab etiladi.

Lider: yetakchilikning mikro guruhlardagi muhit elementidir, yetakchilik o’z - o’zidan paydo bo’ladi, yetakchilik kamroq barqarordir, liderlarda rasmiy sanksiyalar tizimi mavjud emas, lider ko’pincha tez va tashabbuskor qaror qabul qiladi va liderlar faoliyatining asosiy doirasi kichik guruh hisoblanadi.

Rahbar: guruhning rasmiy munosabatlarini tartibga solidi, rahbarlik makro muhitning muhim elementidir, rahbar faoliyati lider faoliyatiga nisbatan barqaror hisoblanadi, rahbar yoki menedjer sanksiyalarning muayyan tizimiga ega, qaror qabul qilish jarayoni yanada murakkab va ko’plab holatlar bilan shartlangan hamda faoliyat sohasi keng ijtimoiy tizimdagi kichik guruh bilan bog’liqdir.

Rahbar - bu **rasmiy vakolatga ega bo’lgan, tashkilot faoliyatini boshqaruvchi va qarorlar qabul qiluvchi shaxs**dir. U jamoa ishini rejalashtiradi, nazorat qiladi va tashkilot maqsadlariga erishishni ta’minlaydi hamda bo’ysunuvchilar bilan o’zaro munosabatlarini ko’proq faktlar va belgilangan maqsadlar doirasida quradi.

Lider - odamlarni ruhlantiradi va xodimlarda g’ayrat uyg’otadi, ularga kelajak haqidagi tasavvurlarini beradi va ularning yangi sharoitga moslashishiga, o’zgarish bosqichidan o’tishiga yordam beradi.

Boshqaruv samaradorligining mezoni - bu rahbarning vakolat darajasi. Boshliq vakolatining uch shakli mavjud: rasmiy hokimiyat; u egallab turgan lavozim rahbarga beradigan vakolatlar, huquqlar to’plami tufayli. Rahbarning rasmiy, norasmiy vakolati rahbarning o’z bo’ysunuvchilariga ta’sirining 65% dan ko’prog’ini ta’minlay oladi, rahbar xodimdan faqat uning psixologik vakolatiga qo’shimcha ravishda tayanib, 100% daromad olishi mumkin, bu quyidagilardan iborat: axloqiy va funksional vakolat.

Boshqaruv psixologik mazmunga ega, chunki uning asosiy xarakteri uning qobiliyatlari, aql - zakovati, motivatsiyasi, shaxsiyati va boshqa xususiyatlariga ega bo’lgan shaxsdir. Murakkab tizimli ta’lim sifatida boshqaruv ko’plab o’zgarishlar, jumladan, psixologik o’zgarishlar bilan bog’liq. Shuning uchun maxsus fan - boshqaruv psixologiyasi paydo bo’ldi. Ikki fanning birlashmasida mavjud bo’lib, rivojlanmoqda: ya’ni - psixologiya va boshqaruv. Boshqaruv psixologiyasi, boshqaruv fanining bir qismi sifatida, tashkilotning hayotiy faoliyati sifatini yaxshilashni o’rganish bilan bevosita bog’liq. Boshqaruv psixologiyasi psixologiya fanining yo’nalishi bo’lib, u inson ruhini o’rganadi, uning boshqaruv faoliyatining aqliy xususiyatlarini beradi va uni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun zarur bo’lgan fazilatlarni tahlil qiladi. Boshqaruv psixologiyasi - inson, uning ruhi va

faoliyatining o'ziga xos xususiyatlari bilan shug'ullanadi. Boshqaruv psixologiyasining predmeti juda xilma - xildir. Quyidagi tarkibiy qismlarni ajratib ko'rsatish mumkin :

1. Boshqaruv psixologiyasi predmeti rahbar va ijrochilarning psixologik xususiyatlari hisoblanadi. Boshqaruv faoliyatining psixologik xususiyatlari psixologiyaning boshqa sohalarida o'rganilmaydi, balki faqat boshqaruv psixologiyasi predmetini tashkil qiladi.

2. Inson faoliyatining samaradorligi nafaqat uning kasbiy tayyorgarlik darajasi, balki ayni paytda shaxsning psixologik holati bilan ham bog'liq. Shuning uchun, insonning aqliy faoliyatiga ijobiy yoki salbiy ta'sir ko'rsatadigan turli omillarni o'rganish uning samaradorligini oshirish uchun juda muhimdir.

3. Boshqaruv psixologiyasi rahbarlar va ijrochilar o'rtasida mavjud bo'lgan ma'lumotlarning xususiyatlarini o'rganadi, bu ma'lumotlarning psixologik xususiyatlarini ochib beradi.

4. Boshqaruv psixologiyasi rahbar va ijrochi o'rtasidagi munosabatlarni, rahbar jamoa a'zolari o'rtasidagi munosabatni o'rganadi [5. 278-284].

Xulosa: Rahbarlar har bir suhbatdosh bilan uning individualligini hisobga olgan holda munosabatda bo'lishi lozim. Chunki har bir xodimning o'ziga xos temperamenti (mijozi), xarakteri (tabiati), qobiliyati (iqtidori, layoqati), odatlaribor. Ularni o'zgartirish juda qiyin, shuning uchun rahbarlar xodimlarni doimo kuzatishlari, ularning ruhiy xususiyatlarini o'rganishlari lozim. Shunda ular bilan to'g'ri muloqotda bo'lishlari oson bo'ladi.

Boshqaruv jarayonida shaxslararo muloqotni samarali tashkil etish tashkilot faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim omil hisoblanadi. Rahbarning kommunikativ kompetensiyasi jamoa ichidagi hamkorlikni rivojlantirish, nizolarni bartaraf etish hamda tashkilot maqsadlariga erishishda muhim rol o'ynaydi. Rahbar xodimlariga doimo jonkuyar, g'amxo'r, vaqti kelganda talabchan, to'g'ri munosabatda bo'lishi kerak.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlisga murojaatnomasi (2020 - yil 24 - yanvar).

2. Drucker P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. – New York: Harper & Row, 1974.
3. Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. - New York: Harper & Row, 1973.
4. Robbins S. Organizational Behavior. - New Jersey: Prentice Hall, 2004.
5. Qodiraliyev Abror Tojimurot o‘g‘li (2025). Rahbar psixologiyasining zamonaviy kompetentlari Journal of Uzbekistan’s Development and Research (JUDR), 3(1), 278-284.