

BOSHQARUV PSIXOLOGIYASI VA UNING TADQIQOT O'TKAZISH METODLARI

Artikov Jumaniyoz Otabaevich

*Xorazm viloyati pedagoglarni yangi metodikalarga o'rgatish
milliy markazi “Pedagogika, psixologiya va ta'lim texnologiyalari”
kafedrasida o'qituvchisi (telefon: 97 299 98 13)*

Annotatsiya. Mazkur maqola umumiy o'rta ta'lim maktablari raxbar xodimlari va amaliyotchi psixologlari uchun mo'ljallangan bo'lib, unda boshqaruv psixologiyasi, uning tadqiqot o'tkazish metodlari va jamoani boshqarishga doir ma'lumotlar o'rin olgan.

Kalit so'zlar: ob'ekt, sub'ekt, raxbar, jamoa, resurs, lider, metod, ob'ektivka, biografiya, intervyu, kuzatish, qayd qilish, anketa, menejer, sezgi, idrok, diqqat, iroda, xotira, nutq, tafakkur, qobiliyat

Asosiy qism: Boshqaruv muammosi XX - asr oxiri va XXI - asr boshlaridagi eng dolzarb muammolardan biriga aylandi. Insonlarning o'zida ham liderlikka ishtiyoq, xizmat lavozimlarida muvaffaqiyatga intilishga moyillik kabi shaxsiy sifatlar ham namoyon bo'la boshladi. Bunday ijtimoiy-psixologik hodisalar eng avvalo boshqaruv sohasini yanada takomillashtirish, uning samaradorligini oshirish, mehnat mahsuldorligi va insoniy munosabatlarni yaxshilash kabi masalalarda ushbu omilning ta'sirchan rolini oshirishni kun tartibiga dolzarb qilib qo'ydi.

O'zbekistonda ham boshqaruv tizimini takomillashtirish, rahbar kadrlarni tanlash, tayyorlash, malakasini oshirish, ularning bilim saviyalarini yanad yuqori bo'lishi bilan bog'liq shart-sharoitlarni yaratish masalasi taraqqiyotning muhim omiliga aylanib bormoqda.

Bundan 650 - 700 yil avval davlatni boshqarish va rahbarlik tamoyillariga oid g'oyalar nihoyatda progressiv bo'lgan. Bu tamoyillar hozirgi zamon demokratik huquqiy davlatlar xarakteriga mos keladi. Buyuk donishmand **Abu Rayhon Beruniy** har bir kishiga baho berish uchun, uning qilgan ishini kuzatish mumkinligini ta'kidlaydi: «*Har bir odamning bahosi o'z ishini ajoyib bajarishidir*».

Tashkilotdagi inson resursi - boshqaruvga oid fanlarning diqqat markazida turuvchi mavzu bo'lib, tashkilotning asosiy maksadiga qay tarzda erishish aynan jamoani malakali boshqarish bilan bog'liqdir.

Shu o'rinda, mashhur tadbirkor **Endryu Karnegining** quyidagi so'zlarini eslab o'tish o'rinlidir: «*Menga fabrikalarimni qoldirib, xizmatchilarimni olib keting va yaqin orada zavodlarim xududida o'tlar o'sib ketadi. Fabrikalarimni olib qo'yib, odamlarimni qoldiring va yaqin orada avvalgilaridan yaxshiroq yangi zavodlarni quramiz*».

Boshqaruv psixologiyasi – boshqaruv maqsadi va vazifalarni amalga oshirish davomida boshqaruv sub'ekti va ob'ekti o'rtasida yuzaga keluvchi munosabatni talqin etadi. Boshqaruv **sub'ekti** bu - rahbar, **ob'ekt** esa - xodim va mehnat jamoasidir.

Rahbar – bu tashkilotning davlat va jamiyat oldidagi vakolatlarini yurituvchi shaxsdir. U boshqaruv ob`ekti bo`lmish yaxlit bir jamoa yoki aniq bir xodimni boshqarish jarayonida ular bilan o`zaro munosabatga kirishishga majbur. Demak, rahbar har bir xodimning individual-psixologik xususiyatlarini, boshqarish san`atini bilishi zarur.

Agar bir maktab misolida oladigan bo`lsak, deylik 1-sonli maktabda 100 nafar pedagog xodim faoliyat olib bormoqda. Yaxshi rahbar ushbu 100 nafar pedagogning yaxlit bir jamoa ekanligidan tashqari, uning tarkibida 3, 7, 11 yoki 19 kishidan iborat kichik-kichik guruhlar mavjudligi va har bir guruhning norasmiy o`z lideri borligini ham esdan chiqarmasligi kerak.

Shu bilan birga, rahbar qo`l ostidagi xodimlar hamda kichik guruhlar liderlariga ta`sir o`tkazish, nazorat qilish va ularni boshqarish uchun avvalambor ularni har tomonlama o`rganishi lozim. Buning uchun boshqaruv psixologiyasi metodlarini mukammal bilishi va amalda qo`llay olishi kerak.

Boshqaruv psixologiyasida quyidagi metodlardan foydalaniladi:

Hujjatlarni tahlil qilish metodi. Rahbarlarning aksariyati xodimlar to`g`risidagi hujjatlarni qo`rib chiqish va tahlil qilish jarayonida eng avvalo ular haqidagi ma`lumotnoma (ob`ektivka) ga e`tibor qaratadi. Xodim haqidagi ma`lumotnomaga e`tibor bersangiz unda siz haqingizdagi deyarli barcha ma`lumotlar keltirilgan. Xususan, unda qachon, qayerda tug`ilgansiz, ma`lumotingiz, mutaxassislingiz, siyosiy va ilmiy mavqeingiz, davlat mukofotiga ega yoki ega emasligingiz, qaysi xorijiy tillarni bilishingiz, qayerlarda ishlaganingiz, yaqin qarindoshlaringiz va boshqalar to`g`risida aniq ma`lumotlar qayd etilgan bo`ladi. Rahbar ushbu ma`lumotnomani qo`liga olishi bilan xodimni qo`nimli yoki qo`nimsiz kadr ekanligini yoki shunga o`xshash boshqa bir ma`lumotni bilib olishi mumkin.

МАЪЛУМОТНОМА
(14 ирифт)

АБДУЛЛАЕВ ВАЛИШЕР НИЗОМОВИЧ
(14 ирифт)

р/см-4,363,5



2012 йил 20 февралдан
Суд департаменти Сирдарё вилоят ҳудудий бошқармаси
суд қарорларини ижро этиш бўлимининг етакчи инспектори
(2177К-16 ирифт)

Тугилган йил:
20.08.1985

Тугилган жойи:
Сирдарё вилояти
Гулiston шаҳри

Миллати:
Ўзбек

Партиявийлиги:
партиясиз

Маълумоти:
олий

Тамомлаган:
2006 й. Самарқанд Давлат университетини
(қуддуғи)

Маълумоти бўйича мутахассислиги:
қуддуғилунос

Илмий даражаси:
ЎК

Илмий унвани:
ЎК

Қайси чет тилларини билади (тўлақ қўрастилиши лозим): рус тилини

Давлат мукофотлари билан тақдирланганми (санак): ЎК

Халқ депутатлари республика, вилоят, шаҳар ва туман Кенгаши депутатини
ёки бошқа сайланадиган органларнинг аъзосини (тўлақ қўрастилиши лозим): ЎК

МЕХНАТ ФАОЛИЯТИ
(14 ирифт)

| | |
|--------------|---|
| 2002-2006 й. | Самарқанд Давлат университети юридик факультетининг талабаси |
| 2006-2008 й. | Сирдарё вилояти Гулiston тумани суд қарорлари бўлимининг суд қарорчи |
| 2008-2010 й. | Сирдарё вилояти Бўбуг тумани суд қарорлари бўлимининг катта суд қарорчи |
| 2010-2012 й. | Суд департаменти Сирдарё вилоят ҳудудий бошқармасининг инспектори |
| 2012 й.-х.к. | Суд департаменти Сирдарё вилоят ҳудудий бошқармаси суд қарорларини ижро этиш бўлимининг етакчи инспектори |

1. Номлоқнинг фотосида кўзга ташланган лавра туширишга бўлиши, расмининг орқа фони Оқ бўлиши ва фоторафдан эскирон холда олиниб, тақдим қилиниши (кейинчалик санаю қайтарилмаслиги);
2. Олий ўқув қорғини қандай (тузулган, сиртга келтирилган) таъминлашга асос ичига қўрастилиши;
3. Номлоқнинг маълумоти бўлимининг таъминлаш даври маълумоти таъминлаш билан шугullanганлиги ноқо сафатида акс эттирилиши (масалан, олий ўқув қорғининг тайёрлов кўрсаткичи таъминлашга, ўй ишлари билан шугullanганлиги);
4. Медалий фотосида узиш билан лавра йиқа билан шугullanганлиги (судларда ёки прокуратура қарорларида расман бўлиб, чиқарилган шп тўраганидан ва х.к.) қўрастилиши;
5. Медалий фотосида ишлага қорғонининг номаълум қорғон фотосини тушунарли бўлган ҳолатда қорғонининг қандай фотосини билан шугullanганлиги қўрастилиши шарт.

Сканировано с CamScanner

Абдуллаев Валisher Низоминовичнинг ақли қариндошлари ҳақида (12 ирифт)
МА Ё Ў У М О Т (12 ирифт) –Формат: А4, ҳаҷми: 1000x700, нумераз-норяд 6 нм, пост: 12 нм

| Қариндошлиги | Фамилияси, исми ва отасининг исми | Тугилган йили ва жойи | Иш жойи ва лавозими | Яшаган жойи |
|---------------|-----------------------------------|---------------------------|---|--|
| Отаси | Абдуллаев Шайхур Сағорончи | 1950 йил, Сардоба тумани | Пенсилья, итагари Гулiston тумани қишлоқ қўрамини қолдирилган ҳақуқчи бўлган | Гулiston тумани, Ўзбекистон қўчаси, 15-й |
| Онаси | Абдуллаева Қомада Музаффаровна | 1959 йил, Гулiston шаҳри | Ўй беғани, итагари Гулiston тумани "Илабон" қишлоқ мақолатининг ишлага бўлган | Гулiston тумани, Ўзбекистон қўчаси, 13-й |
| Укаси | Абдуллаев Умидшоқ Шайхурович | 1986 йил, Гулiston тумани | Ўзбекистон Миллий университетининг талабаси | Олмаўра тумани, Хувайдо қўчаси, 5-й |
| Синглиси | Абдуллаева Мақсууда Шайхуровна | 1987 йил, Гулiston тумани | Ўй беғани | Гулiston тумани, 2-й Ойи қўчаси, 1-й, 98-қолақ |
| Турмуш тўрағи | Абдуллаева Мухоммад Рашид қононов | 1990 йил, Олтнариқ тумани | Ўй беғани, итагари Олтнариқ тумани шифоқонининг қишлоқчи бўлган | Гулiston тумани, Ўзбекистон қўчаси, 12-й |
| Ўғли | Абдуллаев Хуршида Ғаниқович | 2006 йил, Гулiston шаҳри | Ўй беғани | Гулiston тумани, Ўзбекистон қўчаси, 12-й |
| Қайноғаси | Тоқононов Рашид | 1959 йил, Олтнариқ тумани | Хусусий таъбиркор (Олтнариқ тумани Бўбуг қорғонидан санаю фотосини билан шугullanган) | Олтнариқ тумани, А.Навоий қўчаси, 2-й |
| Қайноғаси | Тоқононов Мақсууда Абдуқононовна | 1962 йил, Олтнариқ тумани | Ўй беғани, итагари Олтнариқ тумани 10-сонли мақолатини ҳақуқчи бўлган | Олтнариқ тумани, А.Навоий қўчаси, 2-й |
| Қайноғаси | Тоқононов Мухтор Рашид қононов | 1993 йил, Олтнариқ тумани | Вақтича ишлагайиб | Олтнариқ тумани, А.Навоий қўчаси, 2-й |

Илос: Номлоқнинг фотосида ишлага мақуру мақурудан фойдаланиши лозим, яъни номлоқ таъминлаш маълумотларини мақуру мақурудан қиришга ҳола ишлага (ирифт, абдан ўғарилмаслиги, ортинча процес бўлиши) керак. Ақир номлоқнинг қариндош уй беғани ёки қачонки ишлага ишлага билан бўлган у қўрастилиши, ишлага билан ақир "Ўй беғани" қишлоқ "Вақтича ишлага" деб қўрастилиши, номлоқнинг фотосида қолдирилган бўлган оғачида билан оғачи қариндош, мақула билан мақула билан, яъни қачонки тумани ва расман қўрастилиши. Медалий фотосида ишлага қорғонининг номаълум қорғон фотосини тушунарли бўлган ҳолатда қорғонининг қандай фотосини билан шугullanганлиги қўрастилиши шарт. Мақуру маълумотнома номаълум қорғонининг қўрастилишига қўрастилиши билан бир қачон бўлган шарт (фотосини, ишлага ва ортинча ишлага қорғонининг қандай фотосини билан шугullanганлиги). Номлоқнинг қачон қорғонининг қариндошлари номлоқнинг ўшага ишлага олиниши, яъни турмуш шугullanганлиги ақир - номлоқнинг ишлага билан шугullanганлиги, қачон билан шугullanганлиги ва х.к.

Номлоқнинг ақир қариндошларининг ақир жойига уларнинг рўйхати турмуш мақула қўрастилиши, яъни қачон ишлага қўрастилиши керак.

Ақир қариндошлар рўйхати ишлага билан шугullanганлиги қорғонининг қандай фотосини билан шугullanганлиги қўрастилиши шарт.

Ўй беғани, итагари "Медалий фотосининг қандай фотосини билан шугullanганлиги қўрастилиши шарт."

Ўй беғани, итагари "12" ақир, "11" қишлоқ.

Ўй беғани, итагари "Ўй беғани, итагари" қорғонининг қандай фотосини билан шугullanганлиги қўрастилиши шарт.

Сканировано с CamScanner

Biografiya metodi. Biografiya (tarjimai hol) - bu xodimning hayot yo`li va uning tavsifi, bayoni demakdir. Biz xodimning biografiyasi bilan tanishib chiqar ekanmiz u

haqida ma`lum bir ma`lumotlarga ega bo`lamiz. Misol uchun, siz quyidagi suratda ko`rayotgan yozuvchi, san`at homiysi va motivatsiya beruvchi notiq **Nik Vuychich** tetraameliya sindromi bilan tug`ilgan bo`lib, uning qo`l va oyoqlari yo`q. Hayoti davomida uch marotaba o`z joniga qasd qilishga uringan. Biroq bu unga yurishni o`rganishga, sport bilan shug`ullanishga va dunyoda mashhurlikka erishishga xalaqit bermagan. Xo`sh biz bu ma`lumotlarni qayerdan bilamiz. Albatta Nikning o`zi haqida o`zgan biografiyasidan.



Xuddi shunday “Apple” kompaniyasining asoschisi **Stiv Jobs**ning biografiyasi bilan tanishish jarayonida uning o`tmishi juda ayanchli, og`ir va qiyinchiliklarga to`la bo`lganligini bilishimiz mumkin.

Har bir xodimning o`zi haqidagi biografiyasi kadrlar bo`limidagi shaxsiy ish jildida saqlanadi. Rahbar qo`l ostidagi xodim haqida qo`shimcha ma`lumot olish (uni o`rganish) jarayonida buni esdan chiqrmasiligi lozim.

Anketa metodi. Tegishli ma`lumot olish, to`plash uchun belgilangan so`roq varaqasi, so`rovnoma. So`rovnoma (anketa) - bu so`rov yoki statistik o`rganish orqali respondentlardan ma`lumot to`plash uchun savollar to`plamidan (yoki boshqa turdagi maslahatlardan) iborat tadqiqot vositasi. Tadqiqot so`rovi odatda yopiq savollar va ochiq savollardan iborat bo`ladi. Ochiq va uzun savollar respondentga o`z fikrlarini batafsil bayon qilish imkoniyatini beradi.

Anketalar so`rovnomalarning ba`zi boshqa turlariga nisbatan afzalliklarga ega, chunki ular arzon, so`rovchidan og`zaki yoki telefon so`rovlari kabi ko`p kuch talab etmaydi va ko`pincha ma`lumotlarni yig`ishni osonlashtiradigan standartlashtirilgan javoblarga ega. Biroq, bunday standartlashtirilgan javoblar foydalanuvchilarni xafa qilishi mumkin, chunki mumkin bo`lgan javoblar ularning kerakli javoblarini to`g`ri ko`rsatmasligi mumkin. Anketalar, shuningdek, respondentlar savollarni o`qish va ularga javob berish imkoniyatiga ega bo`lishi kerakligi bilan keskin cheklangan.

Shunday qilib, ba’zi demografik guruhlar uchun anketa orqali so‘rov o‘tkazish aniq amalga oshirilmasligi mumkin.



Kuzatish va qayd qilish metodi. Bu metod yordamida rahbar xodimning psixologik xususiyatlarini (xarakteri, temperamenti, qobiliyati, qiziqishlari, irodasi, o‘zini tutishi, hissiyatlarga beriluvchanligi, dangasalik yoki ishchanligi va boshqalar) tabiiy sharoitda, ya‘ni xodim u yoki bu faoliyatni bajarish jarayonida, boshqalar bilan o‘zaro munosabatga kirishishida, o‘zini tutishida qanday bo‘lsa shundayligicha o‘rganadi. Rahbarning yillar davomida qo‘l ostidagi xodimni kuzatishi orqali u to‘g‘risida ma‘lum bir ijobiy yoki salbiy ma‘lumotlar to‘planadi. Ushbu xodim bo‘yicha biron bir qaror chiqarish yoki xulosaga kelishda ushbu ma‘lumotlarning o‘rni beqiyosdir.

Bir chivin omochga qo‘shib yer haydab yurgan ho‘kizning shoxiga qo‘nib olibdi. Chivin uyiga qaytgach, boshqa bir chivin undan "qayerda eding?" deb so‘rganida, u: "Yer haydayotgan edik", debdi... Ba‘zi insonlar va mas‘ullar ham shunaqa bo‘lishadi. Boshqalar ro‘yobga chiqargan va o‘zlari bajarmagan ishlarni ham biz amalga oshirdik, deya o‘zlariga nisbatlab da‘vo qiladilar. Rahbar kuzatish va qayd qilish orqali bunday “chivin”larni aniqlashi va shunga mos ravishda tegishli chora-tadbirlarni belgilashi kerak.



Bir kuni **Genri Ford** o`z kompaniyasining barcha bo`lim rahbarlarini yig`ib, ularning bahona va shikoyatlariga e`tibor bermay, hammasini Karib dengiziga ikki haftalik sayohatga jo`natadi. Qaytib kelgach, ba`zilarini lavozimda ko`tarishdi, boshqalarini esa ishdan bo`shatishdi. Ford vaqtincha xo`jayinsiz qolgan bo`limlarning ishini ko`zatib shunday qarorga kelgandi.

Fordga ko`ra, agar ish yaxshi ketayotgan bo`lsa demak menedjer hamma narsani malakali tashkil eta olgan. Agar barcha ishlar noto`g`ri ketayotgan bo`lsa, demak, ular rahbarsiz hech narsaga yaramaydi va bunga rahbarning o`zi aybdor.

Menejer bilan individual suhbat metodi. Bu metod boshqaruv psixologiyasida juda keng qo`llaniladigan, samarali metodlardan biri hisoblanadi. Rahbar ushbu metod orqali xodimning individual – psixologik xususiyatlari, psixik jarayonlari, xususan sezgi, idrok, diqqat, iroda, xotira, nutq, tafakkur, qobiliyat va shu kabi boshqa jihatlarini o`rganadi.



“Apple” kompaniyasi asoschisi **Stiv Jobs** xodimlarni ishga qabul qilishda, mansab pog`onasidan ko`tarishda ular bilan individual suhbatlashgan. Suhbat chog`ida ularning o`tmishi bilan qiziqqan. O`tgan hayotida og`ir, murakkab, qiyin va musibatli davrlarni boshidan kechirgan, shunday paytlarda irodasini ishga solib olg`a qadam qo`ygan insonlarni qadrlagan va qo`llab quvvatlagan. Bu toifadagi insonlar og`ir va murakkab davrlarda o`zini yo`qotib qo`ymasdan to`g`ri qaror qabul qila oladi deb hisoblagan.

Intervyu metodi. Ushbu metoddan ko`pincha muxbirlar, jurnalistlar va matbuot kotiblari shug`ullanishadi. Maqsad biron bir ijtimoiy vaziyat, voqea-hodisa yoki jamiyatdagi o`zgarishlarga xodimlarning munosabati qanday ekanligini o`rganish va shundan kelib chiqib tegishli xulosa qilish.

Bu metod orqali ko`pchilikni fikri o`rganiladi va shunga mos ravishda kelgusidagi reja va maqsadlar belgilab olinadi yoki yo`l qo`yilgan xato va kamchiliklar bartaraf etiladi.



Menejer hisoboti metodi. Barcha davrlarda va jamoalarda xodimlar faoliyatiga ularning hisobotiga qarab baho berilgan. Shu o`rinda menejer (rahbar) hisobotida ham xodimlarning faoliyatiga to`laqonli, asosli baho berish nazarda tutilgan. Ushbu baholashda esa rahbarning yuqorida sanab o`tilgan boshqaruv metodlaridan foydalanish jarayonida to`plagan ma`lumotlari va tahlillari asosiy o`rinni egallashi shubxasiz. Bu esa oxir oqibat xodimga berilgan e`tirof yoki e`tiroz shaklida namoyon bo`lishi ham mumkin.

«**Yomon korxonaga yoki zavod yo`q, lekin yomon rahbarlar bor**». Yani yomon ishlab turgan korxonaga jamoani yaxshi boshqaradigan, tashkilotchilik qobiliyati yuqori, mehnatsevar, talabchan, bilimdon rahbar qo`yilsa, u korxonaga tezda yaxshi korxonalar safiga qo`shiladi. Agar yaxshi ishlab turgan korxonaga tasodifan tashkilotchilik kobiliyati past rahbar kelib qolsa, aksincha, u korxonaga asta-sekin yomon ishlaydigan korxonaga aylanadi. Xulosa shundaki, rahbarning tashkilotchilik qobiliyati rejalarni va boshqa masalalarni o`z vaqtida bajarishda katta ahamiyatga egadir. Tajribali rahbar xodimlar afsuski kam, ba`zi xollarda topilmaydi.

Shu o`rinda **Endryu Karnegining** quyidagi gapini eslash o`rinlidir: *“Siz mendagi hamma narsalarimni, boyligim, sog`ligim, hammasini oling. Lekin, besh nafar eng yaxshi rahbarlarimni qoldiring. Ko`rasiz qisqa vaqt ichida men yana hammadan oldinda bo`laman”*.

Pedagogik jamoani boshqarishda rahbar e`tibor qaratishi lozim bo`lgan yani bir muhim jihat borki, bu kichik guruhlarga yetakchilik qilib kelayotgan liderlardir. Agar siz liderlarni boshqara olsangizgina jamoani boshqarishingiz oson kechadi. Barchamiz sevib tamosha qiladigan “Moskva ko`z yoshlarga ishonmaydi” filmidagi bir epizodga e`tiboringizni qaratmoqchiman. Unda ko`p sonli ishchilarga rahbarlik qilib kelayotgan zavod direktori o`ziga berilgan savolga shunday deb javob beradi: “Uch ming kishini boshqarish qiyin emas, agar uch kishini boshqara olsang, shu uch kishi qolganlarni boshqaradi”. Ya`ni bu uch kishi liderlardir. Afsuski liderlarni boshqarish siz yo`laganchalik oson ish emas. Chunki ularning toifasi har xil bo`ladi:

- **Lider** – tashkilotchi
- **Lider** – tashabbuskor
- **Lider** – erudit (bilagon)
- **Lider** – generator (emotsional xolatni vujudga keltiruvchi)
- **Lider** – «yulduz» (o`ziga rom qiluvchi)

- **Lider** – «mohir» (o`z ishining bilimdoni)
- **Lider** – «buzg`unchi»
- **Lider** – noto`g`ri ma`lumot beruvchi

Rahbarlar liderlar bilan ishlaganda nimalarga etibor qaratish lozimligi esa alohida bir mavzu.

Adabiyotlar ro`yxati:

- 1.«Boshqaruv va notqlik san`ati», Saidov U.
- 2.«Menejment», Qosimov G.M.
- 3.«Menejment», Sharifxo`jayev M., Abdullayev Yo.
- 4.«Rahbarlik qobiliyati va boshqaruv malakalari», Qosimov G., Mo`minov N.
- 5.«Inson, siyosat, boshqaruv», Fayzullayev A.O.
- 6.«Korxonalarda boshqaruv faoliyati asoslari», Toshniyozov M.
7. “Menejment psixologiyasi”, G`oziyev E.G.