BOSHQARUV FAOLIYATIDA MADANIYAT USLUBLARIDAN FOYDALANISHNING ROLI

Aknazarova Zebinso Bagdadovna
Namangan davlat-texnika universiteti “Menejment” kafedrasi mustaqil tadqiqotchisi
https://doi.org/10.5281/zenodo.15629326

Annotatsiya. *Maqolada boshqaruv faoliyati tushunchasi yoritilgan, boshqaruv uslubi o’rganilgan. Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish masalalari yoritilgan. Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish bo’yicha xorijiy adabiyotlar tahlil etilgan. Korxona faoliyatini boshqarishda madaniyat uslublaridan foydalanish bo’yicha tavsiyalar berilgan.*

Kalit so’zlar. *boshqaruv faoliyati, boshqaruv uslubi, menejer, madaniyat uslubi, axloqiy va estetik yondashuvlar, korporativ madaniyat.*

Boshqaruv faoliyati tushunchasi mohiyati bir kishining yoki kishilar guruhining boshqa kishilarga maqsadga yo’naltirilgan harakatlarini uyg’otish uchun ta‘sir ko’rsatishdan iborat. Boshqarish jarayoni bir tomondan, menejerning maqsadlari, ko’rsatmalari va qobiliyatlari bilan, boshqa tomondan esa boshqaruv amalga oshirilayotgan vaziyat bilan aniqlanadi. Boshqaruv uslubi deganda menejer xulqining odatiy ko’rinishi va o’zini tutish usullari tushuniladi.

Boshqaruv uslubi — bu rahbarning o‘z lavozim vazifalarini qanday tarzda amalga oshirishini ifodalovchi odatiy xatti-harakatlar majmui, ya’ni rahbarlikda o‘zini tutishining uslubiy modeli hisoblanadi. Bu uslub rahbarning shaxsiy fazilatlari, tashkilot madaniyati, jamoaning xususiyatlari, motivatsiya tizimi va mavjud boshqaruv muhitiga bog‘liq holda shakllanadi.

Menejer o’z faoliyati davomida turli xil usullardan foydalanadi, ular boshqaruv faoliyatini samarali tashkil etish uchun muhim hisoblanadi. Rahbarlik uslubi, belgisi va bo’ysunuvchilarga nisbatan munosabatiga qarab, barcha rahbarlarni quyidagi uch turga ajratish mumkin: avtokratik rahbar, liberal rahbar, demokratik rahbar. Yuqorida keltirilgan rahbarlik uslublari sof holda uchramaydi. Hayotda har bir rahbarning ish uslubi har xil bo’ladi, lekin yuqoridagi uch uslubdan biri yaqqolroq sezilib turadi. Turli xil ishlab chiqarish vaziyatlarida har xil xodimga nisbatan rahbarlikning ijobiy tomonlaridan foydalanish zarur. Rahbar haqiqiy ahvolga qarab ish tutishi va bo’ysunuvchilarning o’ziga xos shaxsiy xislatlarini hisobga olib muomala qilishi lozim. Boshqaruv faoliyatida rahbar madaniyat uslublaridan foydalanish orqali o’z faoliyatini yurgizadi. Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish deganda — rahbar yoki tashkilot tomonidan mavjud ijtimoiy, milliy va korporativ madaniyat me’yorlari, qadriyatlari, urf-odatlari va xatti-harakat namunalarini boshqaruv jarayonlariga ongli ravishda integratsiya qilish, ya’ni ular asosida boshqaruv uslubini shakllantirish va olib borish tushuniladi. Bu tushuncha rahbarlik uslubi, jamoa bilan munosabatlar, qaror qabul qilish, motivatsiya, nizolarni hal qilish va tashkilot ichidagi kommunikatsiyalarga bevosita ta’sir qiladi.

Insoniyat o’z rivojlanish jarayonida juda katta boshqaruv tajribasini jamlagan.Bozor sharoitida bu tajriba boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qilishi kerak. Boshqaruvning bujudga kelishi va rivojlanishi, avvalo boshqaruv madaniyati darajasi va yuksalishi bilan bog’liqdir. Boshqaruv madaniyati inson madaniyatining tarkibiy qismi bo’lish bilan birga bir qator

o’ziga xos xususiyatlarga ham ega. Madaniyatga ega bo’lish menejer uchun faqat zarur emas, balki shartdir, chunki har bir tashkilotning har bir bo’linmasi samarali ishlashi uchun uning xodimlari yuksak madaniyatli boshqaruvga ega bo’lishi kerak.

Boshqaruv madaniyati unsurlarining turli-tumanligi boshqaruv jarayonida turli xil me’yorlarga , jumladan ahloqiy, huquqiy, iqtisodiy, tashkiliy, texnikaviy, estetik me’yorlarga rioya qilish zaruratini keltirib chiqaradi. Milliy xususiyatlar, ya’ni madaniyat, psixologiya, temperament, an’anlar ijtimoiy-iqtisodiy masalalarni tushunish va hal qilish, hamda korxonalarning samarali faoliyati uchun zarur tashkiliy sharoitlarni yaratish usuli sifatidagi menejment uslubiga ta’sir ko’rsatadi.

Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish deganda quyidagilar tushuniladi:

1. Madaniyat va boshqaruv integratsiyasi:

Boshqaruv faoliyatida madaniy uslublar deganda, tashkilot yoki rahbar o‘z xatti-harakatlarida milliy yoki korporativ madaniyatning qadriyatlari va me’yorlariga tayangan holda boshqaruv faoliyatini olib borishini anglatadi. Bu, masalan, jamiyatda hukmron bo‘lgan ijtimoiy qadriyatlarni (masalan, kollektivizm, hurmat, an’anaparastlik, ochiqlik) boshqaruv uslubida ifodalash bo‘lishi mumkin.

2. Milliy madaniyatga asoslangan rahbarlik:

Hofstede nazariyasiga ko‘ra, har bir jamiyat o‘ziga xos madaniyat o‘lchovlariga ega (masalan, kuch masofasi, kollektivizm-individualizm, noaniqlikka munosabat va h.k.). Boshqaruvda madaniyat uslublaridan foydalanish degani — rahbar ushbu madaniy xususiyatlarga mos ravishda yetakchilik uslubini tanlaydi.

3. Korporativ madaniyatga moslashuv:

Har bir tashkilot o‘z ichki madaniyatiga ega. Rahbar shu muhitga moslashgan, xodimlar qadriyatlariga mos rahbarlik yondashuvini tanlasa — bu ham madaniyat uslubidan foydalanish hisoblanadi. Masalan, demokratik madaniyatda ochiq muloqot, maslahatlashgan holda qaror qabul qilish afzal bo‘ladi.

4. Axloqiy va estetik yondashuvlar:

Rahbar o‘z boshqaruvida madaniy qadriyatlarga asoslangan axloqiy yondashuvdan (halollik, adolat, mehribonlik, jamoa manfaatini ko‘zlash) foydalanishi — bu ham boshqaruvda madaniy uslubni qo‘llashni anglatadi.

Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish — bu rahbarning jamiyat yoki tashkilotda mavjud bo‘lgan madaniy qadriyatlar, urf-odatlar va axloqiy me’yorlarga mos, ularga tayangan holda o‘z boshqaruv uslubini shakllantirishi va amalga oshirishi jarayonidir. Bu yondashuv boshqaruvning samaradorligini oshiradi, jamoada ishonch va uyg‘unlik muhitini yaratadi.

Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish masalalari ko’plab olimlar o’z ishlarida tadqiq etishgan.

Geert Hofstede (1980, 2001) – “Culture’s Consequences” va “Cultures and Organizations: Software of the Mind” asarlarida muallif turli milliy madaniyatlar va ularning tashkilotlardagi boshqaruv uslublariga ta’sirini empirik asosda tadqiq etadi. U kuch masofasi, kollektivizm/individualizm, erkaklik/ayollik, noaniqlikka chidamlilik kabi 6ta o‘lchovni taklif qilgan.

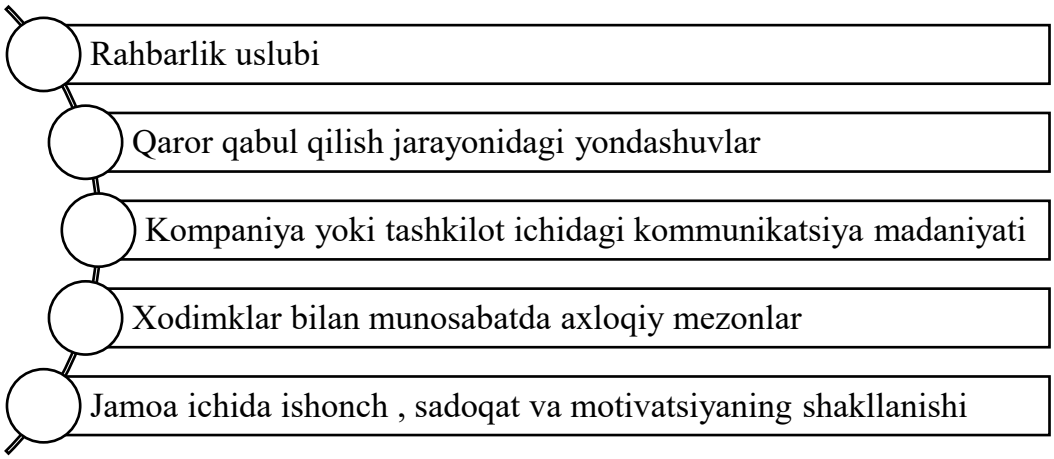
Edgar Schein (1985, 2010) – “Organizational Culture and Leadership” kitobida tashkilot madaniyatini uch pog‘onali model asosida tahlil qiladi: artefaktlar, qadriyatlar, asosiy taxminlar. Schein madaniyat rahbarlik uslubini shakllantiruvchi eng muhim omil ekanini ta’kidlaydi.

Fons Trompenaars va Charles Hampden-Turner (1997) – “Riding the Waves of Culture” asarida xalqaro menejmentda madaniyatga asoslangan rahbarlik strategiyalarini ishlab chiqadi. Ular ham 7ta madaniy o‘lchov (masalan, universallik-partikulyarlik, neytral-emotsional) orqali menejerlar xulqini tahlil qiladi.

Daniel Goleman (1995) – “Emotional Intelligence” asarida rahbarlikda madaniyatga bog‘liq emotsional intellekt va ijtimoiy kompetensiyalar muhimligini ko‘rsatadi. Bu zamonaviy boshqaruvda rahbar shaxsining madaniy jihatdan sezgir bo‘lishini asoslaydi.

Robert House (et al.) – GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) loyihasi 62 ta mamlakatda rahbarlik va madaniyat munosabatlarini empirik o‘rganib, 9 ta madaniy atribut va 6 ta rahbarlik uslubini taklif etgan.

Madaniyat uslublarining boshqaruvga ta’siri quyidagi yo‘nalishlarda namoyon bo‘ladi:



Qaror qabul qilish jarayondagi yondashuvlar deganda, inson yoki tashkilot qanday qilib muammo yechimini topishi yoki muayyan tanlovni amalga oshirishi uchun qo’llaydigan usul, tamoyil yoki fikrlash yo’llari tushuniladi. Bu yondashuvlar qaror qanday shakllanad, qanday omillar hisobga olinadi va qanday qilib amalga oshiriladi degan savollarga javob beradi.

Kompaniya yoki tashkilot ichidagi kommunikatsiya madaniyati bu tashkilot ichidagi xodimlar o’rasida axborot almashish, fikr bildirish, ,muammolarni muhokama qilish va qarorlar haqida xabardor bo’lish uslubi, qadriyatlari va odatlar tizimidir. Bu madaniyat nima uchun muhim: ishonchli muhitni yaratadi, xodimlar o’z fikrini erkin bildiradi, ish samaradorligini oshiradi, noto’g’ri tushunishlar va nizolar oldi olinadi hamda jamoada sog’lom psixologik muhit shakllanadi.

Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish rahbar etikasi bilan bevosita bog’liq bo’lib, u ishbilarmonlik aloqasi asoslari, xodimlarni rag’batlantirish va xizmat ko’rsatish munosabatlari hisoblanadi.

Rahbarning rasmiy etikasi birinchi navbatda, samimiy xulq-atvor muhimligini ta’kidlash kerak. Jamoani boshqarayotgan odam uchun yolg’on gapirish salbiy natijalarga sabab bo’ladi. Ba’zilar, muayyan vaziyatlarda bu foydali bo’lishi mumkinligiga ishonishadi, lekin aslida uzoq muddatli oqibatlar har doim undan ustun turadi. Tadqiqotlarga ko’ra, har qanday odam baland

ovozda gapirmasa ham, ongsiz ravishda o'zini aldanayotganini his qiladi. Biroq, bu xotirada qoladi va xo'jayin aytgan so'zlarning yolg'onligining aniq dalillari paydo bo'lganda, odam nihoyat menejerga ishonchini yo'qotadi.

Rahbarning ishbilarmonlik muloqoti etikasining dolzarbligi nafaqat ish jarayonining barqarorligi va xodimlarning o'z vazifalarini bajarishdan manfaatdorligi insonning axloqiga bog'liq. Ko'p jihatdan, boshqaruv xodimlarining uslubi va tashqi ko'rinishi umuman korxona haqidagi taassurotni aniqlaydi. Har bir rahbar maxsus tayyorgarlikdan o'tishi, psixik jarayonlar haqida tasavvurga ega bo'lishi, bunday bilimlarni amalda qo'llashi zarur. Boshqaruv xodimlarining vazifasi nizolarni tezda hal qilish, har qanday qiyin vaziyatdan imkon qadar samarali va kam yo'qotish bilan chiqishdir. Rahbar odamlarni boshqara olishi kerak. Boshqaruv xodimlarining axloqiy asosi - bu shaxsning axloqiy asoslari, mas'uliyat darajasi, kasbiy qismini qo'llab-quvvatlash qobiliyati. Ko'p jihatdan, rahbar va bo'ysunuvchi o'rtasidagi munosabatlar etikasi birinchi bo'lib o'zini ma'lum bir professional guruh bilan bog'lash qobiliyati bilan belgilanadi. Boshqaruv jamoasiga xos bo'lgan odob-axloq korxona oldida turgan vazifalar va maqsadlarni tushunish orqali namoyon bo'ladi. Rahbar harakat vositalarini tushunishi kerak. Uning vazifasi korxona ichidagi xulq-atvor va munosabatlar madaniyatini kuzatishdan iborat. Uning shaxsiy fazilatlari olingan lavozim bilan bog'liq bo'lishi kerak.

Rahbarning etikasi bu shaxsning yuksak nufuzini saqlab qolish uchun zarur hisoblanadi. Rahbar o'z faoliyati davomida hurmatga sazovor bo'lish uchun inson muhim fazilatlarga ega bo'lishi kerak. Bularga axloqiy me'yorlar orqali ifodalangan muloqot madaniyati kiradi. Hozirgi vaqtda asosiy me'yorlar hamkasblar bilan ishonchli munosabatlarni shakllantirish qobiliyati, shuningdek, barcha bo'ysunuvchilarga xushmuomalalik bilan murojaat qilishdir. Rahbarning vazifasi - aniq bo'lishi, aytilgan va qilingan hamma narsa uchun javobgar bo'lishi, diqqatli, tinglovchilarga ochiq bo'lishi kerak. Ishchilar, barcha hamkasblar bilan demokratik munosabat hozirda standartlardan biri hisoblanadi.

Xulosa.

Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish bir qancha muhim afzalliklarni beradi. Bu yondashuv nafaqat tashkilot ichidagi muhitni sog'lomlashtiradi, balki boshqaruvning samaradorligi, xodimlarning motivatsiyasi va tashkilotning barqaror rivojlanishiga ham xizmat qiladi. Boshqaruv faoliyatida madaniyat uslublaridan foydalanish quyidagi afzalliklarni beradi:

- ✓ Jamoa ichida o'zaro ishonch va barqarorlikni mustahkamlash;
- ✓ Motivatsiya va sodiqlikni oshirish;
- ✓ Konfliktlarning oldini olish va yumshoq hal etilishi;
- ✓ Samarali kommunikatsiya va muloqot muhitini yaratish;
- ✓ Korporativ madaniyatni shakllantirish va tashkilotni "brendlashtirish"
- ✓ Mahalliy va global muhitga moslashuvchanlik;
- ✓ Uzoq muddatli barqarorlik va rivojlanishga asos yaratish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. "Inson resurslarini boshqarish" o'quv qo'llanma M.M.Azlarova, Toshkent-Iqtisodiyot -2019.
2. Qosimova D.S., Nazarova G.G., Salixova N.M., Ismailova N.S.Inson resurslarini boshqarish: Darslik. - T.: TDIU, 2011.-213 b.
3. Dissercat.com