

## BOSHQARUVCHILARNING SAMARADORLIKKA ERISHISHDAGI PROFESSIONALLIGI

**Toshov Mirzabek Hakimovich**

*Osiyo Xalqaro Universiteti o'qituvchisi*

### ARTICLE INFO.

**Kalit so'zlar:** rahbar, kompetentsiya, natija, jamoa, motivatsiya, hurmat, vakolat, malaka.

### Annotatsiya

Tadqiqotning dolzarbligi kasbiy mahoratni oshirish zarurati bilan bog'liq tashkilot rahbarlarining darajasi va rahbarlik lavozimlarini egallab turgan xodimlarning kasbiy emasligi, o'ziga ishonchi va layoqatsizligi masalalarini hal qilish. Ko'rinib turibdiki, ichki va tashqi muammolar, O'zbekiston jamiyati duch kelgan murakkab geosiyosiy va ijtimoiy-iqtisodiy vaziyat sharoitida menejmentni modernizatsiya qilish zarur. muqarrar ravishda nafaqat investitsiyalarni talab qiladi.

<http://www.gospodarkainnowacje.pl/> © 2023 LWAB.

O'ziga bo'lgan ishonch, qobiliyatsizlik bilan bir qatorda, agar xodim menejer bo'lsa, tashkilot faoliyatiga halokatli ta'sir ko'rsatadi. Bu vaziyat bilan bog'liq muammo menejning ortiqcha bahosi ularning kasbiy fazilatlarini. Ammo bundan ham yomon shundaki, u o'z qobiliyatlari va fazilatlarini sezmaslikka harakat qiladi bo'ysunuvchilar. Bunday menejer jamoada nosog'lom muhit yaratadi, o'z qo'l ostidagilarning qobiliyatlari va natijalarini real baholay olmaydi, qobiliyatli xodimlarga martaba ko'tarilishiga imkon bermaydi. Zinapoyalar U o'zini yuqori baholaydigan va o'zini yuqori baholaydiganlarni kompaniyadagi rahbarlik lavozimlariga ko'taradi va tayinlaydi.

Afsuski, bu muammo ko'pchilik kompaniyalarda mavjud. Deyarli har birimiz menejerga uning aqliy qobiliyati yoki professionalligi haqida yomon so'zlarni aytdik. Bunday rahbarga nisbatan g'azab to'planib, jamoada salbiy munosabatlarga olib keladi. Rahbarning layoqatsizligini sezgan xodimlar ikki guruhga bo'linadi. Xodimlarning birinchi guruhi. Buni payqab, u o'zini iste'foga chiqardi va sezmaslikka harakat qildi. Ikkinchisi rahbarning ta'siriga qarshilik ko'rsatishni boshlaydi, uning ko'rsatmalarini so'roq qilish va qabul qilingan qarorlarni tanqid qilish. Ikkinchi guruh xodimlari keyinchalik men menejer lavozimini egallashim kerakmi, degan savol tug'iladi. Va shu paytdan boshlab ochiq raqobat boshlanadi xodim va menejer o'rtasida, bu kompaniya faoliyatiga salbiy ta'sir qiladi.

Menejrlarning katta massasida mavjud bo'lgan va kompaniyaning past mahsuldorligiga sabab bo'lgan belgilar menejning qobiliyatsizligini belgilaydi. Va ular rahbar faoliyatining turli jihatlarida ifodalanadi. Birinchidan, katta aloqalar oqimida menejer uchrashuvlar va muzokaralarda ko'pincha unga aytilgan narsani emas, balki eshitishni xohlagan narsani eshitadi. Shartnomaning to'liq ko'rsatilmagan tafsilotlari bo'lishi mumkin o'ylab ko'ring. Bu holat halokatli emas va uni tuzatish mumkin. vaqt o'tishi bilan, tafsilotlar aniqroq bo'ladi jarayon. Ammo kompaniya uchun xavfli narsa shundaki, menejer alternativani e'tiborsiz qoldira boshlaydivariantlar (bitimlar, ijrochilar, texnologiyalar). Ayni paytda kutilgan narsa ro'y bermadi yo'qotilgan vaqt va muqobil variantlarni qaytarish qiyin. Ikkinchidan, malakali xodimlarning etishmasligi fonida menejer ko'pincha bo'ysunuvchiga qaramligini namoyish

etadi. Bu munosabatlarning katalizatori hozirgi vaqtda bo'ysunuvchining o'zi kompaniyaning o'sishi almashtirib bo'lmaydigan va noyob ko'rinishni boshlaydi. Menejer giyohvandlikni qanday yashirmasin, bu his-tuyg'ular, boshqa hamkasblar bilan uchrashuvlar va qaror qabul qilishda kontekst orqali o'zini namoyon qiladi. Ko'tarilish bir xodim boshqa xodimlar uchun salbiy namunadir. Ichki motivatsiyani yo'qotish "kam baholanmagan" xodimlar. Uchinchi, xodimga vazifa qo'yayotgan menejer motivlar, tashqi muhit, xavf darajasi, muvaffaqiyatsizlikka uchragan taqdirda menejer uchun muqobil harakat yo'nalishlari va muddatlar to'g'risida maksimal ma'lumot berishi kerak. Bularning barchasi vazifani muvaffaqiyatli hal qilish uchun manbadir. Lekin tez-tez menejer ataylab yoki qobiliyatsizligi sababli ma'lumotlarning bir qismini yashiradi, buni ishda xodimni sinab ko'rish uchun motivatsiyaning pasayishi, natija uchun javobgarlikni yo'qotish bilan izohlaydi. Variantlarning har biri xodimga ishonchsizlikni bildiradi va jamoaviy ish uchun zararli. To'rtinchidan, cheklangan vaqt rejimida menejerlar pastroq odamlar bilan bevosita aloqada bo'lishadi xodimlar o'zlarining bevosita rahbarini chetlab o'tib, ustuvorliklarini o'zgartiradilar va yangi vazifalar qo'yadilar. To'g'ridan-to'g'ri aloqa qilishning yana bir sababi menejer va unga bo'ysunuvchi o'rtasidagi noprofessional munosabatlar va chegaralarning yo'qligi bo'lishi mumkin. Rahbar tomonidan bo'ysunuvchining buzilishi xodimning qobiliyatini yo'q qiladi mas'uliyatni o'z zimmasiga olish. Beshinchidan, o'zining qobiliyatsizligini yashirgan holda, menejer ko'pincha xodimga tor kasbiy sohadagi asosiy vazifalarni hal qilishni topshiradi. Bir qarashda u ishlaydi, lekin u faqat sodir bo'lguncha ishlaydi. O'sha vaqtda, Vaziyat nazoratdan chiqib ketganda, yuqori rahbariyatga hisobot berganda, "etarlicha ko'rmagan" bo'ysunuvchiga aybdor tayinlanadi. Va haqiqatan ham aybdor - bu qarorni topshirgan rahbar vazifalarni bajarish, o'zi kuchli bo'lmagan va bo'lmagan sohadagi mutaxassislarning faoliyatini nazorat qilish nuqtalarini izlashdan bezovtalanmadi. u yoki bu taklif qilingan yechimga sho'ng'idishaxsiy va professional. Menejer o'z ish faoliyati davomida professional tajribaning paydo bo'lishi, kompaniya uchun yo'qotmasdan malakali bilimlarni olishi bilan ko'plab vakolatlarga ega bo'lishi mumkin.

Qolaversa, layoqatsiz menejer bir qator xatolarga yo'l qo'yadi. Asoslangan sherning ulushi kompaniyada rahbarning intizomi va vakolatining yo'qligi. Birinchi xato - istalgan natijaga erishishni rejalashtirmaslik. Menejer qanday bo'lishi kerakligini tasavvur qiladi, lekin natijaga erishish uchun reja tuza olmaydi. Natijada, xodimlarning doimiy chayqalishi, ularning noroziligi ish, xaotik nazorat, jarayonga shaxsiy aralashuv va natijani baholash o'rniga intuitiv darajada faoliyatni baholash. Ikkinchi xato - bu rahbarning hissiy qobiliyatsizligi. Bu o'zini o'zi anglamaslik, o'zini o'zi boshqarish va xodimlar bilan foydali munosabatlarni o'rnatish qobiliyatining etishmasligida namoyon bo'ladi. har ikki tomonga. Rahbar o'zining va qo'l ostidagilarning his-tuyg'ularini ijobiy boshqara olishi kerak, bu xodimlarni ishtiyoq bilan ishlashga va eng yaxshi natijaga erishishga undaydi. Rahbarning intizomi va obro'sini buzadigan uchinchi xato - bu harakat qila olmaslikdir agar mavjud bo'lsa ham, reja. Juda kam sonli rahbarlar reja tuzib, keyin unga amal qilishadi. To'rtinchi xato - ishga qabul qilishda zaif nomzodlarga ustunlik berish. Qobiliyatsiz menejer bir nechta nomzodlar orasidan tanlab, o'zidan past bo'lgan xodimga ustunlik beradi. kerakli parametrlarga muvofiq. Bu menejerdan ko'ra ko'proq malakali xodimga ega bo'lish tahdididan o'zini himoya qilish istagi bilan bog'liq. Va beshinchi xato - kech ishlash. Qobiliyatsiz rahbarlar buni qahramonlik deb yangilashmoqda. Kech ishlash tartibsizlik va ishni birinchi o'ringa qo'ya olmaslikning asosiy ko'rinishidir va tezlikni belgilang. Kech, erta tongdan va tanaffussiz ishlaydigan menejer ishlay olmaydi malakali o'zingizni va qo'l ostidagilaringizni boshqaring. Mental Health America notijorat tashkilotining ma'lumotlariga ko'ra, 19 dan 17,000 ishchidan yig'ilgan. Sanoat sohalarida xodimlarning 64 foizi o'z menejerlaridan etarli darajada yordam olmasliklariga ishonishadi. Boshqa bir tadqiqot shuni ko'rsatadiki, xodimlarning 44 foizi yomon xo'jayin tufayli ishdan ketishadi [13]. Xo'sh, menejer qanday vakolatlarga ega bo'lishi kerak? Bu masala bo'yicha ikkita fikr mavjud. Hamkasblarning obro'si va hurmatini qozonish uchun o'rta bo'g'in menejeri benuqson bo'lishi kerak.

Lavozimning barcha texnik jihatlarini boshqa xodimlarga qaraganda yaxshiroq bajaradi. Shu bilan birga, yuqori darajali menejer uchun texnik malaka muhim emas. U jamoada munosabatlarni o'rnatishi

va xodimlarni kerakli natijaga erishishga undashi kutiladi. Ideal rahbar shu ikki qobiliyatga ega bo'lgan kishi bo'ladi. Rahbarlik lavozimini egallagan shaxsning samaradorligini belgilovchi asosiy kompetentsiya nafaqat professional fazilatlar, balki uning shaxsiy xususiyatlari bilan bog'liq. e'tiqod, motivatsiya, psixologik xususiyatlar.

Barkamol rahbar birinchi navbatda ta'sir qilish qobiliyatini rivojlantirishi kerak xodimlarga ta'sir qilish. Barkamol rahbar kompaniya samaradorligini oshirish uchun boshqalarga qanday ta'sir qilishni biladi. Muvaffaqiyatli rahbarning asosiy mezon - qo'l ostidagilar tomonidan yuqori natijalarga erishishdir. Menejerning malakasining yana bir ishonchli belgisi uning ishidan olinadigan natijalarga e'tibor qaratishdir. Sifatli ishlashga yuqori qiziqishni nazarda tutadi professional funktsiyalar. Maqsadlarni, vazifalarni belgilash, ularni amalga oshirish usullarini aniqlash va keyinchalik olingan natijalarni nazorat qilish va tahlil qilish. Va natija, o'z navbatida, shaxs tomonidan emas, balki erishiladi malakali rahbar tashkil qilishi va rag'batlantirishi mumkin bo'lgan jamoa. Shunga asoslanib, bu kompetentsiya keyingi biri - jamoaviy ish va hamkorlik bilan chambarchas bog'liqdir. Qaysi taxmin qiladi Vakolatli menejer kunlik vazifalarni xodimlarga topshirishi va shu bilan strategik masalalarni hal qilishga e'tiborini qaratish uchun vaqtni bo'shatish imkoniyatiga ega bo'ladi. savollar. Shu bilan birga, qo'l ostidagilar o'z malakalarini oshirishga e'tibor qaratadilar, tashabbuskorlik va mustaqillik ko'rsatishga undaydilar. Rahbar jamoaviy ruh va ma'naviyatni yuksaltirishi kerak jamoa. Professional bo'lmagan menejerdan minimal yo'qotish uning samarasizligi deb hisoblanishi kerak bo'ysunuvchilar. Har bir tashkilotda yo'qotish miqdori individual bo'lishi mumkin. Ba'zi hollarda, boshqaruv aralashuviga urinishlar ish tartibini buzadigan va olib keladigan variantlar mavjud kompaniyaning zarariga. Kasbiy bo'lmagan menejerning ishidan norentabellikning keyingi bosqichi - bu kadrlar almashinuvi boshqaruvchining ishonib topshirilgan shaxsda tartibni tiklashga bo'lgan noprofessional urinishlari natijasida yuzaga kelgan bo'limda uning bo'limi. Aylanma yangi xodimlarni topish, yollash va o'qitish uchun qo'shimcha xarajatlarni talab qiladi. Bundan tashqari, vaziyatning variantlaridan biri bu menejerning o'z jamoasini yangi joyga olib borish istagi samaraliroq ishlash uchun ishlash, ikkinchisi - yangi boshliqning eski xodimlardan xalos bo'lish istagi va mumkin bo'lgan o'zgarishlarning muxoliflari.

Agar siz bu holatda yo'qotilgan narsalarni ro'yxatga olishni davom ettirsangiz, ularni qo'shishingiz mumkin atalgan:

- ✓ qimmatbaho xodimlarning ketishi va mijozlarga xizmat ko'rsatish yoki mahsulot ishlab chiqarishdagi yo'qotishlar;
- ✓ boshqaruv siyosatiga rozi bo'lmagan xodimlarning tez-tez o'zgarishi;
- ✓ menejerning to'g'ri xodimlarni tanlay olmasligi natijasida aylanmasi, bu ham o'z ichiga oladi alohida sinovdan o'tgan xodimlar va ularning murabbiylari uchun ham, butun uchun ham mahsuldorlikning yo'qolishini anglatadi bir butun sifatida bo'linishlar.

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, menejmentning har qanday darajasida menejerning professionalligi yo'qligi haqida bahslashish mumkin iqtisodiy va ijtimoiy-psixologik nuqtai nazardan kompaniyaga juda qimmatga tushadi. Bu har doim ham to'g'ridan-to'g'ri yo'qotish emas; ba'zida tashkilot obro'sini yo'qotish aniq kamchiliklardan ko'ra kattaroq muammolarga olib keladi. Shuning uchun, ehtimol, menejerlarni tanlash, moslashtirish va o'qitishda nafaqat ularni rivojlantirish, balki yo'qotishlarni minimallashtirish va hatto vaziyatni o'zlari nazorat ostida ushlab turishni o'rgatish kerak - nima uchun buni tushunish. parametrlari hali ham ularning malakasi va professionalligini nazorat qilish kerak.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati:**

1. Toshov, M. (2023). PERSONNEL MANAGEMENT AND THEIR EVALUATION IN MANAGEMENT. Modern Science and Research, 2(10), 535–541.
2. Hakimovich, T. M. (2023). IQTISODIYOTDA MENEJMENTNING AHAMIYATI. Gospodarka i Innowacje., 41, 84-87.

3. Явмутов, Д. Ш., & Рахманкулова, Н. О. (2021). Бухоро Вилоятида Кичик Саноат Зоналарининг Ривожланиши. BOSHQARUV VA ETIKA QOIDALARI ONLAYN ILMIY JURNALI, 1(2), 10-13.
4. Явмутов, Д. Ш., & Рахманкулова, Н. О. (2021). КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАСЧЕТА ПРОДУКЦИИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ. ИТМОИЙ FANLARDA INNOVASIYA ONLAYN ILMIY JURNALI, 1(2), 12-17.
5. Орипов, М. А., Аминова, Н. Б., & Рахманкулова, Н. О. (2020). Экологически чистое и устойчивое управление цепочками поставок в экономике платформы. Вестник науки и образования, (13-2 (91)), 28-30.
6. Abdulloev, A. J., & Rakhmankulova, N. O. THEORETICAL ASPECTS OF THE INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP CONCEPT.
7. Alisher Khudoynazarovich Shadiyev. (2023). FUNCTIONS, METHODS, MANAGEMENT DECISIONS AND SOCIAL FACTORS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT. American Journal of Public Diplomacy and International Studies (2993-2157), 1(9), 87–93.
8. Shadiyev, A. (2022). EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF SINGAPORE TOURISM IN UZBEKISTAN. ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu.Uz), 23(23).
9. Shadiyev, A. K. (2021). Development and organization catering service in hospitality. ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal, 11(5), 381-387.
10. Bazarova, M. (2023). EFFECTIVENESS OF USING PR-ADVERTISING SERVICES IN THE PROCESS OF PRODUCT DELIVERY ON THE EXAMPLE OF BUKHARA REGION. Modern Science and Research, 2(10), 798–804.
11. Supieвна, В. М. (2023). USING EFFECTIVE WAYS OF CONDUCTING MARKETING RESEARCH IN INTERNATIONAL COMPANIES. Finland International Scientific Journal of Education, Social Science & Humanities, 11(6), 624-629.
12. Bakhodirovich, K. B. (2023). International accounting models and their characteristics in the conditions of innovative economy. Zien Journal of Social Sciences and Humanities, 21, 56-60.
13. Bakhodirovich, K. B. (2023). CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF IMPROVING ACCOUNTING IN SMALL BUSINESS AND PRIVATE ENTREPRENEURSHIP. IMRAS, 6(6), 161-165.
14. To'rayevna, S. N. . (2023). Biznes Sohasida Xodimlarni Topish Va Tanlash Bosqichlari. Miasto Przyszłości, 41, 184–190.
15. Sodiqova, N. (2023). DIGITAL LABOR IN THE NEW ECONOMY. Modern Science and Research, 2(10), 293–300.
16. Akbarovna, N. N. (2023). RAQAMLI IQTISODIYOTDA MOLIYA VA MOLIYAVIY TEXNOLOGIYALARNING ORNI. Gospodarka i Innowacje., 41, 446-449.
17. Bahromjon, X., & Nargiza, N. . (2023). THE PROCEDURE FOR DRAWING UP FINANCIAL STATEMENTS IN JOINT-STOCK COMPANIES ON THE BASIS OF INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS. Modern Science and Research, 2(10), 805–811.
18. Алимова Ш. А., Ниёзова И. Н. Бизнес-коммуникации в системе управления промышленных структур //Academy,(1 (64)). – 2021. – С. 55-57.
19. Alimova S. O. FEATURES OF THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.

20. Jumaeva, Z. Q. "REGIONAL FEATURES OF INVESTMENT POLICY OF UZBEKISTAN." *Central Asian Problems of Modern Science and Education* 2020.1 (2020): 48-55.
21. Bustonovna, D. Z. (2023). DIGITAL TECHNOLOGIES IN SHAPING THE E-COMMERCE ENVIRONMENT. *Gospodarka i Innowacje.*, 41, 316-320.
22. Jumayeva, Z. (2023). THEORY OF MARKET EQUILIBRIUM, SUPPLY AND DEMAND. *Modern Science and Research*, 2(10), 740–743.
23. Guzal, B. (2023). THEORETICAL FRAMEWORK FOR THE DEVELOPMENT OF MOTIVATION FOR LEARNING IN TURKMEN AND RUSSIAN STUDENTS. *Science and Innovation*, 2(10), 478-482.
24. Бобомуродова, Г. (2023). ЭМПАТИЯ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНЫХ ПРЕДУБЕЖДЕНИЙ У СТУДЕНТОВ. *Евразийский журнал академических исследований*, 3(9), 179-182.