

MURAKKAB SHAROITLARDA TEZKOR QAROR QABUL QILISHDA LIDERLIKNING SAMARADORLIGI

Artikbayev Norbek Maqsudjonovich

*Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi,
MBA Liderlik (Leadership) OL-1uz-25S-e gurux
magistr tinglovchisi,*

Annotatsiya: Maqolada murakkab sharoitlarda tezkor qaror qabul qilish jarayonida liderlikning o'rnini va samaradorligi ilmiy asosda tahlil qilingan. Rahbarning professional, shaxsiy, ishbilarmonlik va liderlik fazilatlarini tizimli ravishda o'rganilib, ularning tashkilot barqarorligiga ta'siri yoritilgan. Tadqiqot IMRAD uslubida amalga oshirilgan bo'lib, zamonaviy rahbarning asosiy kompetensiyalari va liderlik mexanizmlari aniqlangan.

Kalit so'zlar: Liderlik, boshqaruv, tezkor qaror, professional kompetensiya, shaxsiy fazilatlar, tashkiliy samaradorlik, jamoa motivatsiyasi.

Abstract: This article examines the effectiveness of leadership in making rapid decisions under complex conditions. It analyzes the professional, personal, managerial, and leadership qualities of managers and their impact on organizational stability. Using the Imrad structure, the study identifies key leadership competencies and mechanisms that enable leaders to make quick, accurate decisions while maintaining team cohesion and motivation.

Keywords: Leadership, management, rapid decision-making, professional competence, personal qualities, organizational efficiency, team motivation.

Kirish (Introduction)

Zamonaviy jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy tizimi tobora murakkablashib, tashkilotlarning boshqaruv tizimini doimiy ravishda takomillashtirishni talab etmoqda. Bunday sharoitda samarali boshqaruvning markazida rahbarning liderlik fazilatlarini, tezkor vaziyatlarni baholash ko'nikmalari va jamoani birlashtirish qobiliyatlari turadi. Murakkab, noaniq vaziyatlarda to'g'ri qaror qabul qilish rahbarning professional salohiyati bilan bir qatorda, uning yetakchilik mahoratini ham namoyon etadi. Tashkilot boshqaruvi rahbarning butun jamoaga ta'sir o'tkaza olishi, bo'linmalar faoliyatini muvofiqlashtirishi va maqsadlar sari yo'naltira olishini talab etadi. Rahbar boshqaruv ierarxiyasida qanchalik yuqori pozitsiyani egallasa, uning qaror qabul qilish tezligi, malaka darajasi va liderlik salohiyati shunchalik muhim ahamiyat kasb etadi. Chunki, noaniq vaziyatlarda qaror kechikishi butun tashkilot uchun jiddiy xatarlar keltirib chiqaradi.

Zamonaviy rahbarlarni tayyorlash jarayonida bir qator ijtimoiy va boshqaruviy qarama-qarshiliklar mavjud. Ular qatoriga – liderlik fazilatlarini aniqlashdagi qiyinchiliklar, ta'lim tizimidagi konservativ yondashuvlar, xorijiy boshqaruv modellarini to'g'ri moslashtirmasdan qo'llash va rahbarlarga qo'yiladigan talablar bilan ularning mavjud salohiyati o'rtasidagi tafovutlar kiradi. Ushbu ziddiyatlarni bartaraf etishda yuqori professional va liderlik xususiyatlariga ega rahbarlar hal qiluvchi o'rin tutadi. Murakkab vaziyatlarda tezkor qarorlar qabul qilish — rahbarning nafaqat boshqaruv madaniyatini, balki shaxsiy liderlik salohiyatini ham namoyon etadi. Tez o'zgaruvchan tashkiliy muhit da liderning vazminligi, analiz qilish ko'nikmasi, jamoani safarbar qilish qobiliyati va motivatsiya berishi tashkilotning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi[2].

METHODS: Tadqiqot quyidagi usullar asosida amalga oshirildi: Nazariy tahlil Liderlik, boshqaruv, tashkiliy psixologiya va menejment bo'yicha mahalliy va xorijiy manbalar o'rganildi. Taqqoslash usuli Turli boshqaruv modellari va liderlik konsepsiyalari solishtirildi. Strukturaviy-tahliliy yondashuv Rahbarning kasbiy, shaxsiy, ishbilarmonlik va tashkiliy fazilatlarini tizimli tahlil qilindi. Vaziyatli tahlil (case-analysis) Murakkab sharoitlarda tezkor qaror qabul qilishning real misollari asosida liderlik samaradorligi baholandi.

RESULTS: Rahbarning professional fazilatlarini samaradorlikka bevosita ta'sir qiladi. Rahbarning «kasbiy kompetentligi», «tahliliy fikrlashi», «strategik qaror qabul qilish» qobiliyatlari murakkab sharoitlarda eng muhim omillardan ekanligi aniqlandi. Liderlik — rahbarlikdan farq qiluvchi alohida boshqaruv funksiyasi. Liderlik faqat rasmiy vakolatga emas, balki shaxsning ta'sirchanligiga, ruhiy yetakchilikka, odamlarni ruhlantirish qobiliyatiga asoslanishi aniqlandi. Tezkor qaror qabul qilishning asosiy omillari aniqlashtirildi. Tezkor vaziyatni baholash; tavakkalchilikni hisoblash; jamoaning resurslariga tayangan holda qaror qabul qilish; axborotni tezda saralash va tahlil qilish; jamoada barqaror ruh yaratish.

Muxokama (Discussion)

Tashkilotdagi boshqaruv butun mehnat jamoasiga yoki uning alohida vakillariga maqsadli ta'sir ko'rsatish zarurati bilan bog'liq. Bu jarayon rahbarlar va ularga bo'ysunuvchilar, tashkilot tuzilmasining turli pog'onalariga tegishli bo'g'inlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar bilan belgilanadi. Rahbar tashkiliy boshqaruvning yuqori darajalariga o'tganda, uning ish sifati va malakasiga qo'yiladigan talablar uning boshqaruv ierarxiyasida egallagan lavozimiga mutanosib ravishda o'sib boradi. Yaxshi yo'lga qo'yilgan rahbarlik boshqaruv sifatini yaxshilashga va natijada tashkilotning faoliyati samaradoliğini oshirishga olib keladi[5].

Shu bilan birga, zamonaviy rahbarlarni yetishtirib chiqarish amaliyotida hal etishni talab qiladigan bir qator ijtimoiy qarama-qarshiliklar mavjud. Ular sirasiga quyidagilarni kiritish mumkin:

- tashkilotning ma'lum ijtimoiy va boshqaruv fazilatlariga rahbarlarga bo'lgan ehtiyojlari va liderlarni aniqlashning qiyinligi;
- rahbarlarni tayyorlashda zamonaviy usullar va yondashuvlardan foydalanish zarurati va bugungi ta'lim tizimida konservatizmning ustunligi;
- rivojlangan mamlakatlar boshqaruv modellarini milliy ijtimoiy-iqtisodiy tizim sharoitlari va mentalitetga moslashtirmasdan qo'llashga urinishlar;
- rahbarlarga qo'yiladigan talablar va ularda haqiqatda zarur professional fazilatlarining mavjudligi.

Ushbu qarama-qarshiliklarni hal qilishda zarur professional va shaxsiy fazilatlarga ega bo'lgan rahbarlar muhim o'rinni egallaydi.

Shunday qilib, zamonaviy rahbar faoliyatining samaradorligiga uning professional, ishbilarmonlik va shaxsiy fazilatlari ta'sir ko'rsatadi, uning yordamida tashkilot xodimlari o'rtasida hamkorlik uchun zarur bo'lgan va ko'zlangan natijalarga erishishga imkon beradigan do'stona axloqiy va psixologik muhit shakllanadi.

Rahbarning kasbiy sifatleri eng avvalo o'z faoliyati sohasidagi malakali mutaxassislar ega bo'lishi lozim bo'lgan fazilatlarni o'z ichiga oladi. Ular orasida:

- ma'lumoti va ish tajribasi asosida shakllangan o'z mutaxassisligi va kasbi bo'yicha kompetentlik;
- o'z faoliyati va u bilan bog'liq bo'lgan sohalarda chuqur bilimga asoslangan keng fikrlash qobiliyati;
- yangi bilimlarga ega bo'lishga intilishi, doimiy ravishda o'z-o'zini rivojlantirish, atrofdagi voqelikni tanqidiy tahlil etish orqali uni idrok etish va qayta ko'rib chiqish;
- mehnatni tashkil etishning yangi uslub va shakllarini izlash, mehnat jamoasi a'zolarini qo'llab-quvvatlash va ularni rivojlantirish;
- o'zining va qo'l ostidagilarning ishlarini rejalashtirish qobiliyati

O'z navbatida, muvaffaqiyatli rahbarda bo'lishi kerak bo'lgan asosiy ishbilarmonlik fazilatlari quyidagilardan iborat:

- tashkilotni yaratish, ijrochilar o'rtasida tashkiliy vazifalarni samarali taqsimlash, qo'l ostidagilarni ularning faoliyati uchun zarur bo'lgan barcha resurslar bilan ta'minlash, belgilangan vazifalarga erishish jarayonini muvofiqlashtirish va nazorat qilish qobiliyati;
- bo'ysunuvchilarga nisbatan ustun mavqega ega bo'lish, hokimiyatga intilish, mustaqil qaror qabul qilish har qanday sharoitda qat'iyat va iroda bilan yetakchilik qilish;

- kommunikativlik, odamlar bilan muloqot qilish va ularni o‘ziga jalb qilish qobiliyatlari[6].

Rahbarning muhim shaxsiy fazilatlaridan biri uning tashkilot maqsadlariga erishishdagi sobitqadamligi va qat’iyatlilikidir. Bundan tashqari, muvaffaqiyatli rahbar qiyin vaziyatlar yuzaga kelganda vazminlik va mulohazaligi bilan jamoada yaxshi kayfiyat va ruhiy barqarorlikni saqlaydi. Bunda rahbarning eng muhim shaxsiy sifati uning liderlik mavqei hal etuvchi omil bo‘lib yuzaga chiqadi.

Liderlik jamoani umumiy maqsadlarga erishishga undaydigan turli xil kuch manbalarining kombinasiyasiga asoslangan boshqaruv ta’sirini nazarda tutadi. U mehnat jamoasining barcha a’zolariga shunday ta’sir ko‘rsatadiki, ularning kuchli tomonlarini ko‘rsatishga va zaif tomonlarini yashirishga majbur qiladi.

Eng keng tarqalgan liderlik fazilatlariga quyidagilar kiradi:

- odamlarni boshqarishga bo‘lgan tug‘ma moyillik va bu hamma vaqt ham moddiy manfaat bilan bog‘liq emas;

- o‘z qobiliyati va hatti-harakatlariga to‘liq ishonch;

- o‘zining va jamoa a’zolarining vaqtini qadrlash qobiliyati;

- qat’iylik va irodalilik;

- rag‘batlantirish va jazolash qobiliyati;

- do‘stona va xushmuomalalik;

- o‘rtacha hazil tuyg‘usi;

- o‘z fikrlarini aniq ifoda etish va yetkazish qobiliyati;

- jamoa a’zolariga qiziqish.

Har qanday rahbar o‘ziga xos xususiyatlarga ega bo‘lishi kerak, bu unga mehnat jarayonini samarali tashkil etishga imkon beradi, xodimlarning ishga qiziqishni oshiradi va zarur tashkiliy ko‘nikmalarga asoslangan mehnat motivatsiyasini shakllantiradi. Bunda rahbarning quyidagi tashkiliy bilim va ko‘nikmalari qo‘l keladi:

- muammolarni hal qilish yo‘llarini topish qobiliyati;

- kadrlarni tanlash va tashkil etish qobiliyati;

- tushunarli va aniq buyruqlar berish qobiliyati;

- mehnat jarayoniga boshqalarni jalb qilish qobiliyati;

- odamlarning his-tuyg‘ulari va xulq-atvoriga ta’sir qilish qobiliyati

Lider tabiatan rahbarga qaraganda barqaror emas. U eng avvalo muayyan faoliyat va ijroni amalga oshiradi, so‘ngra insonlar oldiga guruh normalari va strategik maqsadlarni hisobga olgan holda vazifalarni qo‘yadi[7].

Boshqaruv jarayonida rahbar qo'l ostidagilarga o'zining rasmiy vakolatlari asosida nazorat ta'sirini o'tkazadi. Rahbarning ta'siri xodimlarni tashkilot maqsadlariga erishish va tashkiliy me'yorlarga mos holda o'zini tutishga undashga qaratilgan.

Rahbarning boshqaruv ta'siri ikki shaklda amalga oshirilishi mumkin. Birinchisi aniq ko'rsatmalar berish orqali to'g'ridan-to'g'ri ta'sir o'tkazishga qaratilgan bo'lsa, ikkinchisi turli rag'batlantirish tizimlaridan foydalangan holda bilvosita rag'batlantiruvchi ta'sir orqali amalga oshiriladi.

Tashkiliy boshqaruvda liderlik tashkiliy o'zgarishlarni boshlash va amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan maxsus boshqaruv funksiyasi sifatida namoyon bo'ladi. Bundan tashqari, liderlik mehnat jamoasining aksariyat a'zolari tomonidan qabul qilinadi. Har qanday tashkilot faoliyati samaradorligini ta'minlash uchun uning boshida kuchli rahbar bo'lishi kerak, uning liderlik fazilatlari xodimlarni ishlashga va o'z maqsadlariga muvaffaqiyatli erishishga rag'batlantirishga xizmat qiladi.

Muvaffaqiyatli liderlik qobiliyatlariga ega rahbar boshqa odamlarga hukmronlik qilmasligi kerak. U o'z qo'l ostidagilarni belgilangan vazifalar va maqsadlarga erishish uchun yo'naltirishi kerak. Rahbar sezgir bo'lishi, xodimlarning ehtiyojlari va manfaatlarini yaxshi tushunishi kerak.

Shunday qilib, tashkilotdagi lider, liderlik va rahbarlik fazilatlarini uyg'un ravishda birlashtirgan shaxsdir. Rahbar o'zining rasmiy vakolati va maqomini vaziyatli muammolarni samarali hal qilish uchun qo'llashi va lider sifatida xodimlarga shaxsiy ta'sir o'tkazish qobiliyatidan foydalanishi mumkin. Binobarin, lider mehnat jamoasida jamoasida o'z maqomga ega bo'lmagan rasmiy yoki norasmiy rahbardan ko'ra tashkilotni samarali boshqarish uchun ko'proq imkoniyatlarga ega.

Samarali boshqaruvni amalga oshirishda liderning asosiy roli xodimlarni boshqarishga ta'sir qilish qobiliyatidir. Lider ham tashkilotning, ham xodimlarning individual rivojlanish maqsadlarini belgilay olishi kerak. Xodimlarning ijtimoiy guruh sifatidagi xususiyatlarini o'rganib, lider ularning mehnat faoliyatiga qiziqishi va motivatsiyasining turli tomonlarini aniqlay oladi. Lider, shuningdek, ishonchli ma'lumot manbai sifatida guruh ichidagi munosabatlarni tartibga soluvchi hisoblanadi. U guruhning asosiy vakili sifatida maqsad va vazifalarni belgilash hamda ularning bajarilishini nazorat qilish funksiyalarini bajaradi.

Shunday qilib, liderlar va rahbarlar tashkilotni boshqarishda muhim rol o'ynaydi. Liderlik lider va mehnat jamoasi a'zolari o'rtasidagi shaxslararo aloqalar natijasida shakllanadigan boshqarish va bo'ysunish munosabatlariga asoslangan bo'lsa, unda rahbarlik xodimlarning mehnat faoliyatini rasmiy tartibga solishga qaratilgan.

Xulosa: Murakkab sharoitlarda tezkor qaror qabul qilishda liderlik — tashkilot barqarorligi va raqobatbardoshligining asosiy omillaridan biridir. Tadqiqot shuni

tasdiqlaydiki: rahbarning kasbiy, shaxsiy va liderlik fazilatlari uyg‘un bo‘lgandagina samarali boshqaruv shakllanadi; liderning tezkor qaror qabul qilish qobiliyati jamoaning ruhiy barqarorligiga va tashkiliy jarayonlarning izchilligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi; liderlik — rasmiy boshqaruvdan ko‘ra kengroq tushuncha bo‘lib, unda shaxsiy ta’sir, ruhlantirish, motivatsiya va strategik fikrlash muhim o‘rin tutadi. Shunday qilib, zamonaviy tashkilotlarda kuchli liderlik — muvaffaqiyatning ajralmas sharti hisoblanadi.

References

1. Армстронг М., Тейлор С. Практика управления человеческими ресурсами. Перевод с английского. Издательство – Питер. 2018. – 1040 с.
2. Бирман Л. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л. А. Бирман. — М.: Издательский дом “Дело”. РАНХиГС, 2017. – 346 с.
3. Гончарова Н. В. Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда : учебное пособие / Н. В. Гончарова, Л. В. Дайнеко, Е. В. Зайцева. под обо‘. ред. Е. В. Зайцевой/– Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 162 с.
4. Qodirov T.U. Inson resurslarini boshqarish. Darslik.// T.U. Qodirov. – T.: Impress media, 2025. -566 bet.
5. Suyunova D.D. Rakamli korporativ boshkaruvni joriy etishning ilg‘or xorij rivojlangan mamlakatlar tajribasi va ijobiy tomonlarini joriy qilish. European science international conference: analysis of modern science and innovation. <https://esiconf.org/index.php/AMSI/article/view/2552/2376>. 2025, fevral.
6. Suyunov D.X., Qodirov T.U., Umarova R.Z. Boshqaruv etikasi va korporativ madaniyat. Darslik: T.: 2025, 475 bet.
7. Suyunov D.X., E.A. Xoshimov, Sh.A. Xusainov Korporativ boshqaruv: muammolar va zamonaviy yechimlar. 2018. 220 bet.
8. Suyunov D.X., S.E. Elmirzayev Korporativ boshqaruv. Дарслик–Toshkent 2022. 450 бет.
9. Suyunov D.X., A.T. Kenjabayev, A. Ro‘ziyev Elektron tijorat. 2023. 450 bet.