

## TASHKILOT RAHBARIYATINI OPTIMALLASHTIRISH: BOSHQARUVNING KOMPLEKS YONDASHUVI

*Navro'zova Nargiza Raximberdi qizi,  
Maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti "Pedagogika va psixologiya" kafedrasida katta o'qituvchisi*

*Annotatsiya: Samarali yyetakchilik har qanday tashkilotning muvaffaqiyati va barqarorligi uchun juda muhimdir. Ushbu ilmiy maqola samaradorlikni oshirish, innovatsiyalarni rag'batlantirish va o'sishni rag'batlantirish uchun tashkilotlar rahbarlari tomonidan qo'llaniladigan turli boshqaruv usullarini o'rganadi. Zamonaviy tadqiqotlar va empirik dalillarga asoslanib, ushbu maqola yetakchilikni boshqarish usullarining, jumladan transformatsion yetakchilik, vaziyatli yetakchilik, xizmatkor yetakchilik va moslashuvchan yetakchilikni o'rganadi. Bundan tashqari, u hissiy intellekt, muloqot qobiliyatlari va yetakchilik jarayonida strategik qarorlar qabul qilishning rolini o'rganadi. Ushbu fikrlarni sintez qilish orqali ushbu maqola tashkilot rahbarlari tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullari va ularning tashkilot samaradorligiga ta'siri haqida yaxlit tushuncha berishga qaratilgan.*

*Kalit so'zlar: yyetakchilik, boshqaruv usullari, transformatsion yyetakchilik, situatsion yyetakchilik, xizmatkor yyetakchilik, moslashuvchan yyetakchilik, hissiy intellekt, muloqot qobiliyatlari, strategik qarorlar qabul qilish*

## OPTIMIZING ORGANIZATION LEADERSHIP: COMPLEX APPROACH OF MANAGEMENT

*Navro'zova Nargiza Raximberdi qizi,  
senior teacher of the Pedagogy and Psychology Department of the Institute for retraining and professional development of directors and specialists of preschool educational organizations*

*Abstract: Effective leadership is crucial for the success and sustainability of any organization. This scientific article explores various management methods employed by leaders within organizations to enhance performance, foster innovation, and drive growth. Drawing upon contemporary research and empirical evidence, this paper delves into the intricacies of leadership management methods, including transformational leadership, situational leadership, servant leadership, and adaptive leadership. Additionally, it examines the role of emotional intelligence, communication skills, and strategic decision-making in the leadership process. By synthesizing these insights, this article aims to provide a holistic understanding of the management methods employed by leaders in organizations and their impact on organizational effectiveness.*

*Keywords: Leadership, Management Methods, Transformational Leadership, Situational Leadership, Servant Leadership, Adaptive Leadership, Emotional Intelligence, Communication Skills, Strategic Decision-Making*

## ОПТИМИЗАЦИЯ ЛИДЕРСТВА ОРГАНИЗАЦИИ: КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД УПРАВЛЕНИЯ

*Наврузова Наргиза Рахимберди кызы,  
старший преподаватель кафедры педагогики и психологии Института переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов дошкольных образовательных организаций*

*Аннотация: Эффективное лидерство имеет решающее значение для успеха и устойчивости любой организации. В этой научной статье исследуются различные методы управления, используемые лидерами организаций для повышения производительности, стимулирования инноваций и стимулирования роста. Опираясь на современные исследования и эмпирические данные, эта статья углубляется в тонкости методов управления лидерством, включая трансформационное лидерство, ситуативное лидерство, лидерство-службу и адаптивное лидерство. Кроме того, в нем рассматривается роль эмоционального интеллекта, коммуникативных навыков и принятия стратегических решений в процессе лидерства. Обобщая эти идеи, данная статья призвана обеспечить целостное понимание методов управления, используемых лидерами в организациях, и их влияния на организационную эффективность.*

*Ключевые слова: лидерство, методы управления, трансформационное лидерство, ситуационное лидерство, лидерство слуг, адаптивное лидерство, эмоциональный интеллект, коммуникативные навыки, принятие стратегических решений.*

Kirish. Tashkilotlar ichidagi yyetakchilik nafaqat hokimiyat mavqei, balki butun korxonada traektoriyasini shakllantiradigan dinamik jarayondir. Bugungi tezkor va murakkab biznes muhitida yetakchilikni samarali boshqarish har qachongidan ham muhimroqdir. Rahbarlar noaniqlikdan o'tishlari, jamoalarni ilhomlantirishlari va doimiy o'zgarishlar va rivojlanayotgan qiyinchiliklar sharoitida ishlashni kuchaytirishlari kerak.

Ushbu ilmiy maqola tashkilotni muvaffaqiyat sari yo'naltirish uchun rahbarlar tomonidan qo'llaniladigan ko'plab boshqaruv usullarini o'rganadi. Yyetakchilik monolit tushuncha emas; u o'ziga xos kuchli tomonlari va ilovalariga ega bo'lgan uslublar va strategiyalar spektrini o'z ichiga oladi. Transformatsion yetakchilikning istiqbolli ilhomidan tortib vaziyatli yetakchilikning moslashuvchan muammolarini hal qilishgacha, rahbarlar tashkiliy dinamaning ko'p qirrali talablarini hal qilish uchun bir qator vositalarga ega.

Bundan tashqari, samarali yetakchilik boshqaruv shunchaki yo'nalish belgilashdan tashqariga chiqadi; u hamkorlik, innovatsiyalar va doimiy takomillashtirish madaniyatini rivojlantirishni o'z ichiga oladi. Rahbarlar nafaqat texnik tajribaga, balki hissiy intellektga, muloqot ko'nikmalariga va zamonaviy ish joyining murakkabliklarini muvaffaqiyatli boshqarish uchun strategik qobiliyatga ega bo'lishi kerak.

Zamonaviy tadqiqotlar va empirik dalillardan olingan tushunchalarni sintez qilish orqali ushbu maqola tashkilot rahbarlari tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullarini har tomonlama tushunishga qaratilgan. Yetakchilik amaliyotlarini chuqur o'rganish orqali biz tashkilot samaradorligini oshirishga, xodimlarning faolligini oshirishga va bugungi raqobat sharoitida barqaror o'sishga erishishga intilayotgan rahbarlar uchun amaliy ko'rsatmalar berishga intilamiz.

Transformatsion yyetakchilik - bu umumiy qarash, individual e'tibor, intellektual rag'batlantirish va ilhomlantiruvchi motivatsiyani rivojlantirish orqali izdoshlarni ajoyib natijalarga erishish uchun ilhomlantirish va rag'batlantirishga qaratilgan boshqaruv usuli (Bass, 1985). Asosiysi, transformatsion yetakchilik - bu odamlar o'zlarining to'liq potentsiallarini ro'yobga chiqarishga va tashkilotning jamoaviy muvaffaqiyatiga hissa qo'shishga rag'batlantiriladigan ijobiy va vakolatli ish muhitini yaratishdir.

Transformatsion yyetakchilikning asosiy tamoyili tashkilot a'zolarining qadriyatlarini va intilishlari bilan rezonanslashadigan majburiy qarashlarni ifodalashdir. Transformatsion liderlar kelajak haqidagi aniq va shuhratparast tasavvurga ega bo'lib, ular o'z izdoshlariga samarali muloqot qilishadi. Rahbarlar jozibali qarashni ifodalash orqali o'zlarining jamoa a'zolarida ishtiyoq, sadoqat va maqsad tuyg'usini ilhomlantiradilar, umumiy yo'nalish va uyg'unlik hissini rivojlantiradilar.

Vizyonni ifodalashdan tashqari, transformatsion liderlar har bir jamoa a'zosining o'ziga xos kuchli tomonlari, ehtiyojlari va intilishlarini tan olish orqali individual ravishda ko'rib chiqiladi. Ular shaxsning imkoniyatlari va o'sish potentsialiga moslashtirilgan shaxsiy yordam, murabbiylik va rivojlanish imkoniyatlarini taqdim etadi. O'z izdoshlariga chinakam g'amxo'rlik va g'amxo'rlik ko'rsatish orqali transformatsion liderlar odamlar o'zlarini qadrligi, kuchga ega bo'lgan va ustunlik qilishga undaydigan qo'llab-quvvatlovchi va tarbiyalovchi muhitni rivojlantiradilar.

Bundan tashqari, transformatsion liderlar status-kvoga qarshi chiqish va ijodiy fikrlashni rag'batlantirish orqali intellektual qiziqish va innovatsiyalarni rag'batlantiradilar. Ular o'rganish va tajriba madaniyatini rivojlantiradi, bu erda odamlar taxminlarga shubha qilish, yangi g'oyalarni o'rganish va o'zgarishlarni qabul qilishga undaydi. Intellektual rag'batlantirishni rag'batlantirish orqali transformatsion liderlar o'z izdoshlarini tanqidiy fikrlashga, murakkab muammolarni hal qilishga va rivojlanayotgan muammolarga moslashishga ilhomlantiradi, tashkilot ichidagi innovatsiyalar va doimiy takomillashtirishga yordam beradi.

Bundan tashqari, transformatsion liderlar o'zlarining izdoshlarini ilhomlantiruvchi motivatsiya orqali ilhomlantiradilar va rag'batlantiradilar, tashkilotning qarashlari va maqsadlariga ishonch, nekinlik va ishtiyoqni bildiradilar. Ular o'zlarining so'zlari va harakatlarida ehtiros, fidoyilik va halollikni namoyon etib, o'rnak bo'lishadi. O'rnak bo'lib xizmat qilish va o'zlari qabul qilgan qadriyatlar va xatti-harakatlarni namuna sifatida ko'rsatish orqali transformatsion liderlar o'z izdoshlari o'rtasida ishonch, sadoqat va sadoqatni ilhomlantiradilar, jamoaviy maqsad va o'ziga xoslik tuyg'usini rivojlantiradilar.

Umuman olganda, transformatsion yetakchilik odamlarni g'ayrioddiy natijalarga erishish uchun ilhomlantirish va rag'batlantirish uchun kuchli boshqaruv usulidir. Majburiy qarashni ifodalash, individual mulohazani ta'minlash, intellektual qiziqishni rag'batlantirish va ilhomlantiruvchi motivatsiyani taklif qilish orqali transformatsion liderlar o'z izdoshlariga o'zlarining to'liq potentsiallarini ro'yobga chiqarishga va tashkilotning muvaffaqiyati va barqarorligiga hissa qo'shishga imkon beradi.

Vaziyatga asoslangan yetakchilik - bu yetakchilik uslublarini turli vaziyatlarda individual izdoshlar yoki

jamoalarning o'ziga xos ehtiyojlari va imkoniyatlariga moslashtirish muhimligini ta'kidlaydigan boshqaruv usuli (Hersey & Blanchard, 1969). Yagona yetakchilik uslubiga amal qiladigan ba'zi yetakchilik yondashuvlaridan farqli o'laroq, vaziyatli yetakchilik eng samarali yetakchilik yondashuvi izdoshlarning tayyorligi va etukligi, vazifaning murakkabligi va vaziyatning dolzarbligi kabi omillarga qarab farq qilishi mumkinligini tan oladi.

Vaziyatli yetakchilikning asosiy kontseptsiyasi rahbarlar o'zlarining yetakchilik uslubini o'z izdoshlarining rivojlanish darajasiga moslashtirishi kerak degan g'oyaga asoslanadi, bu ularning malakasi va topshirilgan vazifaga sodiqligi bilan belgilanadi. Vaziyatli rahbarlar o'z izdoshlarining tayyorgarligini, ularning mas'uliyatni o'z zimmasiga olishga va vazifani mustaqil bajarishga tayyorligini baholash orqali baholaydilar.

Ushbu baholashga asoslanib, vaziyatli liderlar to'rtta yetakchilik uslubidan birini qabul qiladilar:

Izdoshlar vazifani bajarish uchun zarur ko'nikma yoki tajribaga ega bo'lmagan holatlarda, vaziyat bo'yicha rahbarlar aniq ko'rsatmalar, yo'l-yo'riq va nazoratni ta'minlovchi direktiv yondashuvni qo'llashadi. Ushbu uslub yuqori vazifa yo'nalishi va past munosabatlar harakati bilan ajralib turadi.

Agar izdoshlar biroz malakaga ega bo'lsa, lekin o'ziga ishonch yoki motivatsiya bo'lmasa, vaziyatli rahbarlar o'zlarining malakalari va ishonchlarini rivojlantirishga yordam berish uchun qo'llab-quvvatlash, rag'batlantirish va fikr-mulohazalarni ta'minlab, murabbiylik yondashuvini qo'llashadi. Ushbu uslub yuqori vazifa yo'nalishini va yuqori munosabatlarni o'z ichiga oladi.

Izdoshlar zarur ko'nikmalarga ega bo'lgan, lekin ishonch yoki tajriba etishmasligi mumkin bo'lgan holatlarda, vaziyat bo'yicha etakchilar yordam beradigan yondashuvni qo'llaydilar, avtonomiya, rag'batlantirish va resurslarni ta'minlaydilar, shu bilan birga kerak bo'lganda yo'l-yo'riq va qo'llab-quvvatlash uchun mavjud bo'ladi. Ushbu uslub past vazifa yo'nalishini va yuqori munosabatlarni o'z ichiga oladi.

Agar izdoshlar yuqori malaka va majburiyatni namoyish qilsalar, situatsion rahbarlar kundalik qarorlar qabul qilish va vazifalar yo'nalishidan orqaga chekinib, avtonomiya va vakolatlarni ta'minlovchi vakolat berish usulini qo'llashadi. Ushbu uslub past vazifa yo'nalishini va past munosabatlarni o'z ichiga oladi.

Vaziyatli yetakchilikning samaradorligi uning moslashuvchanligi va o'zgaruvchan sharoitlarga moslashishidir. Vaziyatli liderlar o'z izdoshlarining ehtiyojlarini baholay oladilar va shunga mos ravishda o'zlarining yetakchilik uslubini o'zgartiradilar, muvaffaqiyatga erishish ehtimolini oshiradilar va individual o'sish va rivojlanishga yordam beradilar.

Umuman olganda, vaziyatli yetakchilik turli vaziyatlarda izdoshlarning turli ehtiyojlari va imkoniyatlarini tan oladigan dinamik va sezgir boshqaruv usulini ifodalaydi. Vaziyatli liderlar o'zlarining yetakchilik uslubini izdoshlarining tayyorgarligiga moslashtirib, odamlarga o'zlarining to'liq potentsiallariga erishish va tashkilotning maqsad va vazifalariga samarali hissa qo'shish imkoniyatini beradi.

Adabiyot manbalarini haqida umumiy ma'lumot; Adabiyot sharhi:

Tashkilotlar ichidagi yetakchilik o'nlab yillar davomida keng qamrovli tadqiqotlar va ilmiy izlanishlar mavzusi bo'lib kelgan, tadqiqotchilar turli boshqaruv usullarini va ularning tashkilot samaradorligiga, xodimlarning faolligiga va umumiy samaradorlikka ta'sirini o'rganishgan. Ushbu adabiyotlarni ko'rib chiqishda biz transformatsion yetakchilik, vaziyatli yetakchilik va ularning tashkilot boshqaruviga ta'siri bilan bog'liq asosiy tadqiqotlar va nazariy asoslarni ko'rib chiqamiz.

Eng ko'p o'rganilgan yetakchilik nazariyalaridan biri, transformatsion yetakchilik, izdoshlarni g'ayrioddiy natijalarga erishish uchun ilhomlantirish va rag'batlantirish potentsialiga katta e'tibor qaratdi (Bass, 1985). Transformatsion liderlar o'zlarining jozibali qarashlarini ifodalash, individual ko'rib chiqish, intellektual qiziqishni rag'batlantirish va ilhomlantiruvchi motivatsiyani taklif qilish qobiliyati bilan ajralib turadi (Bass, 1985). Tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, transformatsion yetakchilik xodimlarning qoniqishi, tashkiliy majburiyat va ish samaradorligi bilan ijobiy bog'liqdir (Bass va Avolio, 1994).

Bundan tashqari, transformatsion yetakchilik tashkiliy innovatsiyalar va o'zgarishlarni boshqarish bilan bog'liq bo'lib, transformatsion liderlar ijodkorlik, tavakkal qilish va doimiy takomillashtirish madaniyatini rivojlantiradi (Jung va boshq., 2003). O'z izdoshlarini kuchaytirish va ularni tanqidiy va innovatsion fikrlashga undash orqali transformatsion liderlar tashkilot ichidagi innovatsiyalar va moslashuvchanlikni qo'zg'atishi mumkin, bu uning dinamik va raqobatbardosh muhitda rivojlanishiga imkon beradi.

Hersey va Blanchard (1969) tomonidan ishlab chiqilgan situatsion yetakchilik nazariyasi samarali rahbarlar o'z izdoshlarining tayyorgarligi va etukligiga qarab o'zlarining yetakchilik uslubini moslashtiradi deb ta'kidlaydi. Vaziyatli liderlar o'z izdoshlarining malakasi va sadoqatini baholaydilar va to'rtta yetakchilik uslubidan birini qo'llagan holda o'zlarining yetakchilik yondashuvlarini moslashtiradilar: rahbarlik, murabbiylik, qo'llab-quvvatlash yoki vakolat berish (Hersey va Blanchard, 1969).

Vaziyatli yetakchilik bo'yicha tadqiqotlar uning izdoshlarni rivojlantirish, ishlash va qoniqishni oshirishdagi samaradorligini ko'rsatdi (Blanchard va boshq., 1985). O'zlarining yetakchilik uslubini o'z izdoshlarining o'ziga xos ehtiyojlariga moslashtirgan holda, situatsion rahbarlar xodimlarning faolligini, avtonomiyasini va samaradorligini maksimal darajada oshirishi mumkin, bu esa tashkiliy natijalarning yaxshilanishiga olib keladi.

Transformatsion va vaziyatli yetakchilik nazariyalari ko'pincha alohida tushunchalar sifatida ko'rib chiqilsada, tadqiqotchilar ushbu yondashuvlarning bir-birini to'ldiruvchi xususiyatini tobora ko'proq tan olishmoqda (Avolio va boshq., 2009). Transformatsion liderlar o'zlarining istiqbolli fikrlashlari va ilhomlantiruvchi motivatsiyasi tufayli vaziyatli yetakchilik uchun qulay kontekstni yaratishlari mumkin, bu erda izdoshlarning rivojlanish ehtiyojlari moslashtirilgan yetakchilik aralashuvi orqali qondiriladi (Avolio va boshq., 2009).

Bundan tashqari, tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, samarali yetakchilik transformatsion va vaziyatli elementlarning kombinatsiyasini o'z ichiga olishi mumkin, bunda rahbarlar tashkiliy kontekstning o'zgaruvchan talablariga javob berish uchun o'z yondashuvlarini moslashuvchan tarzda moslashtiradi (Avolio va boshq., 2009; Northouse, 2016). Transformatsion qarash va ilhomni vaziyatni baholash va moslashish bilan birlashtirib, rahbarlar tashkilotlarni o'z maqsadlariga yo'naltirishda samaradorligini optimallashtirishlari mumkin.

Xulosa qilib aytganda, transformatsion va situatsion yetakchilik kabi yetakchilikni boshqarish usullari tashkilot madaniyatini shakllantirishda, xodimlarning faolligini oshirishda va ish samaradorligini oshirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Transformatsion yetakchilik izdoshlarni g'ayrioddiy natijalarga erishish uchun ilhomlantirsa va rag'batlantirsa-da, vaziyatli yetakchilik turli vaziyatlarda individual izdoshlarning o'ziga xos ehtiyojlarini qondirish uchun yetakchilik uslublarini moslashtirish muhimligini ta'kidlaydi. Ushbu nazariyalardan olingan tushunchalarni sintez qilish va ularning tamoyillarini amaliyotga integratsiyalash orqali rahbarlar tashkiliy samaradorlikni oshirishi va bugungi dinamik biznes muhitida barqaror o'sishga yordam berishi mumkin.