

## Guruhni Boshqarish Psixologiyasi

*Talabasi Rashidova Zamira Sharofovna<sup>1</sup>*

**Annotatsiya:** Boshqaruv ta'sirini amalga oshirgan holda, menejer tashkilotda yuzaga keladigan turli xil ijtimoiy-psixologik hodisalarga duch keladi. U barcha hodisalar rahbarning ma'muriy va ko'rsatma harakatlariga bog'liq emasligiga ishonch hosil qiladi. Ularning ayrimlari tegishli buyruq yoki ko'rsatma berilgandan keyin ham o'z faoliyatini to'xtatmaydi. Asta-sekin menejer, agar u nafaqat xodimlarni, balki tashkilotni boshqarsa va undagi turli xil ijtimoiy-psixologik hodisalarga mohirona ta'sir ko'rsatsa, uning boshqaruv faoliyati samaraliroq bo'lishini tushuna boshlaydi.

**Kalit So'zlar:** boshqaruv nazariyasi, sotsiologiya, ijtimoiy tashkilot, guruh, jamoa, boshqaruvchanlik, rahbar, sinergiya, ijtimoiy roller.

**ASOSIY QISM:** Insonning har qanday maqsadlariga faqat uning boshqa odamlar bilan birgalikdagi faoliyati jarayonida erishish mumkin. Bunday faoliyat shakllari juda ko'p. Ammo ularning barcha xilma-xilligi, M.I. Bobneva (1979), quyidagi uchtaga qisqartirilishi mumkin: guruh, ijtimoiy tashkilot va jamoa.

**Menejment nazariyasi,** sotsiologiya va psixologiya fanlarida boshqaruv ob'ektiga turlicha yondashuvlar mavjud bo'lib, bu har bir fanning o'rganish predmetlarining farqi bilan izohlanadi. Boshqaruv nazariyasi boshqaruv ob'ekti sifatida ijtimoiy tashkilotni tuzilma va tizim sifatida ko'rib chiqadi. Sotsiologiya va psixologiya boshqaruv ob'ekti sifatida o'ziga xos barcha hodisalarga ega ijtimoiy guruhni ko'rib chiqadi. Boshqacha qilib aytganda, ijtimoiy tashkilot o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan ijtimoiy guruhning alohida holatidir. Boshqaruv psixologiyasi uchun, shuningdek, umumiy boshqaruv nazariyasi uchun "ijtimoiy tashkilot" toifasi asosiy hisoblanadi. Bu kontseptsiya gumanitar fanlar tubida paydo bo'lib, "ijtimoiy institut" va "tizim" kabi noaniq atamalarni almashtirdi. Tashkilotning tasdiqlangan va umume'tirof etilgan ta'rifi - bu birgalikdagi faoliyatni tartibga solish va umumiy maqsad yoki maqsadlarga erishish uchun faoliyati boshqaruv sub'ekti tomonidan ongli ravishda muvofiqlashtirilgan shaxslar guruhining (ikki yoki undan ortiq) birlashuvining o'ziga xos shakli. Ijtimoiy tashkilotning mohiyati shundaki, barcha birlashgan odamlar umumiy manfaatlarga ega deb hisoblanadilar. Odamlar faqat favqulodda harakatlar orqali erisha olmaydigan maqsadlarga erishish uchun tashkilotlarda birlashadilar.

Tashkilotlar nima uchun paydo bo'ldi? Ularning paydo bo'lishiga nima asos bo'lgan? Ko'rinib turibdiki, ikkita ijtimoiy hodisa:

- sinergiya (tashkilot ishtirokchilarining sa'y-harakatlari va irodasini birlashtirgan holda, izolyatsiya qilingan shaxslarning sa'y-harakatlarini umumlashtirish orqali erishish mumkin bo'lgan natijalarga qaraganda yaxshiroq natijalarga erishiladi);
- osonlashtirish (har qanday turdagi qo'shma faoliyatda ishni osonlashtirish).

Tan olish va bo'ysunish yoki odamlar o'rtasidagi birdamlik asosida umumiy, birlashgan harakatlar zarurati turli xil tashkilotlarning yaratilishining asosiy sababidir. Tarixiy tajriba shuni ko'rsatadiki, uyushgan ozchilik katta kuchga ega va uyushmagan ko'pchilikka qaraganda muvaffaqiyatga erishish imkoniyati ko'proq. Tashkilot a'zolari funktsional jihatdan, birinchi navbatda, shaxslar sifatida emas,

<sup>1</sup> Termiz davlat universiteti Ijtimoiy fanlar fakulteti



balki ma'lum ijtimoiy rollarning tashuvchilari sifatida ko'rib chiqiladi. Odatda, tashkilotning quyidagi turlari ajratiladi:

- byurokratiya, ya'ni ma'muriy organlar va muassasalar;
- jami muassasalar (kasalxonalar, qamoqxonalar, monastirlar, harbiy qismlar va boshqalar);
- ixtiyoriy tashkilotlar (nodavlat, tijorat, nodavlat va boshqalar).

Tashkilotning eng muhim xususiyatlari quyidagilardan iborat:

1. Maqsadli va tizimli. Har qanday tashkilot ba'zi ijtimoiy ahamiyatga ega maqsadlarni amalga oshirish uchun yaratilgan. Har qanday tashkilotda dastlab rollar, lavozimlar va maqomlar tizimi aniqlanadi va kuzatiladi. Tashkilot o'z a'zolarining faoliyatida sinxronlikka intiladi.
2. Mehnat taqsimoti va yuqori darajadagi mutaxassislik. Tashkilot oldida turgan vazifalar rasmiy mas'uliyat sifatida tashkilot ichidagi turli lavozimlar o'rtasida taqsimlanadi. Har qanday tashkilotda gorizontaal va vertikal mehnat taqsimoti mavjud. Tashkilotning har bir a'zosi ma'lum bir mehnat operatsiyasi, faoliyat turiga ixtisoslashgan. Har bir tashkilotda turli bo'limlar, xizmatlar, kichikroq tashkilotlar va boshqalar mavjud. muayyan muammolarni hal qilish uchun.
3. Hokimiyatning ierarxik tuzilishi. Odatda, bunday ierarxiya piramida shaklida bo'lib, unda har bir mansabdor shaxs o'z boshliqlari oldida javobgar bo'ladi va o'zidan pastdagilar ustidan hokimiyatga ega.
4. Faoliyatni rasmiylashtirish. Mansabdor shaxslarning qarorlari va harakatlari rasmiy ravishda belgilangan qoidalar va ko'rsatmalar tizimi bilan belgilanadi. Har bir xodim tashkilotga sodiq bo'lishi kerak.
5. Ma'muriy tuzilmaning, to'liq ishlaydigan xodimlarning va davlat idorasining mavjudligi. Tashkilotda maxsus ma'muriy xodimlar mavjud bo'lib, uning vazifasi ushbu tashkilotning ishlashini ta'minlashdir.
6. Ijtimoiy rollarning aloqasi. Tashkilot a'zolari o'z aloqalarida shaxsiy yo'nalishga amal qilishlari kerak. Har bir mijozga boshqa "holat" sifatida qaraladi.

Tashkilotning barcha tarkibiy qismlari ushbu xususiyatlarga muvofiq tartibga solinadi. Shu bilan birga, bu belgilar jamiyatning tashkilotga qo'yadigan talablari sifatida ham ishlaydi. Yangi boshqaruv tafakkuri doirasida har qanday ijtimoiy tizim sotsial-texnik hisoblanadi, chunki zamonaviy sharoitda ikkita quyidagi tizim doimiy ravishda o'zaro ta'sir qiladi:

- texnik, shu jumladan, nafaqat mashinalar, dastgohlar, asbob-uskunalar, barcha turdagi texnologiya va shunga o'xshashlar, balki boshqaruv bilimlari, tashkiliy tuzilmalar, rejalashtirish usullari, texnik texnika va mehnat ko'nikmalari, ishchi kuchining tayyorgarlik darajasi va malakasi, uning kasbiy mahorati. kompozitsiya va boshqalar;
- ijtimoiy, shu jumladan mehnatni ma'naviy va moddiy rag'batlantirishning barcha shakllari, boshqaruv uslubi, qarorlar qabul qilish jarayonida xodimlarning ishtiroki, martaba imkoniyatlari va ko'tarilishlari, tashkiliy madaniyat va boshqalar. Bunday sharoitda zamonaviy tashkilot quyidagi tamoyillar asosida qurilishi kerak:
- uzoq muddatli faoliyat printsiplari: tashkilotni odamlarning qobiliyatlariga moslashtira olmaysiz, uni aniq belgilangan maqsadga erishish vositasi sifatida qurish va ushbu maqsadga erishishni ta'minlaydigan odamlarni tanlash kerak;
- buyruqlar birligi printsiplari: hech bir xodim o'z faoliyati to'g'risida bir nechta rahbarga hisobot bermasligi va faqat bitta rahbardan buyruq olishi kerak;
- boshqaruvning ixtisoslashuvi printsiplari: muntazam ravishda takrorlanadigan barcha harakatlar apparat xodimlari o'rtasida mustahkam taqsimlanishi va ularni takrorlamasligi kerak;
- boshqaruv diapazoni printsiplari: bitta menejer 6-12 dan ortiq bo'ysunuvchiga ega bo'lmasligi kerak;



- ierarxiyani vertikal cheklash printsipi: ierarxik darajalar qanchalik kam bo'lsa, tashkilotni boshqarish shunchalik oson bo'ladi;
- vakolatlarni topshirish printsipi: rahbar hech qachon qo'l ostidagi odam qila oladigan narsani qilmasligi kerak.
- Shunday qilib, zamonaviy tashkilot quyidagilarga ega bo'lishi kerak:
- oz sonli xodimlarga ega, lekin avvalgidan ancha yuqori malaka va ma'lumot darajasiga ega bo'lgan kichik tashkiliy bo'linmalar;
- boshqaruv ierarxiyasining kam sonli darajalari, tashkiliy piramidaning deyarli butunlay bekor qilinishi;
- brigada tashkiliy tuzilmalari;
- faoliyatni mijozlarga xizmat ko'rsatishga yo'naltirish;
- moslashuvchan, tez o'zgaruvchan imkoniyatlar doirasi;
- minimal inventar va moslashuvchan ishlab chiqarish tizimlari;
- ishlab chiqarishning yuqori darajasi va past xarajatlar. Ijtimoiy tashkilotning tuzilishi. Har qanday tashkilot rasmiy va norasmiy tuzilmalarga ega. Rasmiy tuzilma quyidagi navlar bilan ifodalanadi:
- ishning tuzilishi. Odatda u tashkilotning shtat va rasmiy tarkibini ko'rsatadi;
- funktsional tuzilma. Masalan, menejerlar, mutaxassislar va boshqaruv xodimlari;
- ijtimoiy-demografik tuzilma. U guruhlarni yoshi, jinsi, ijtimoiy mavqei va boshqalar bo'yicha ajratadi;
- Professional malaka tuzilishi. Odatda ish tajribasi, umumiy va maxsus ta'lim va hokazolarga ko'ra guruhlarni ajratadi.

Ushbu tuzilmalarni bilish menejerga o'z tashkilotining ijobiy va salbiy tomonlarini ko'rishga, uning ijtimoiy-psixologik xususiyatlarini, shuningdek, uning faoliyati samaradorligini oshirishi yoki aksincha kamaytirishi mumkin bo'lgan shaxsiylashtirilgan kuchlarni aniqlash imkonini beradi.

Rasmiy tuzilmalar bilan bir qatorda, har qanday tashkilotda mavjud va umumiy holatga jiddiy ta'sir qiladi norasmiy tuzilmalar va guruhlar ishlari. Ular o'z-o'zidan paydo bo'ladigan odamlarning mikroguruhlari bo'lib, ular ma'lum maqsadlarga erishish uchun muntazam ravishda norasmiy aloqada bo'lishadi.

Tashkilotda norasmiy guruhlarning paydo bo'lishining sabablarini quyidagi uchtaga qisqartirish mumkin:

- o'z a'zolarining tashkilot doirasidan tashqariga chiqadigan ehtiyojlaridan qoniqmaslik;
- norasmiy guruhda hamkasblarga yordam berish yoki ulardan yordam so'rash uchun ko'proq imkoniyatlar mavjud;
- biz hamdard bo'lganlar bilan yaqinroq bo'lish zarurati (amerikalik psixologlar ishda odamlar bir necha metr masofada emas, balki 1-1,5 m masofada bo'lgan yaqin atrofdagilar bilan muloqot qilishlarini aniqladilar).

Bu boradagi asosiy muammo shundaki, norasmiy guruhlarning maqsadlari tashkilot maqsadlariga zid kelmasligi va ideal holda tashkilot maqsadlariga erishishga yordam berishi kerak.

Mahalliy va xorijiy adabiyotlarda tashkilotdagi rasmiy va norasmiy tuzilmalarning o'zaro ta'siriga katta e'tibor beriladi. Birinchidan, norasmiy mikroguruhlarning paydo bo'lishi boshqaruvning samarasizligi ko'rsatkichi degan qarashlar rad etiladi. Mikroguruhlarning paydo bo'lishi shaxsning rasmiy tuzilmada mavjud bo'lmagan norasmiy, shaxslararo muloqotga bo'lgan ehtiyojlaridan kelib chiqadigan ob'ektiv jarayondir.



Ikkinchidan, norasmiy tuzilmalarda dastlab o'zgarishlarga qarshilik ko'rsatish tendentsiyasi mavjudligi aniqlangan. Tegishli tashxis va rahbarning mikroguruh bilan ishlashi bilan bu tendentsiyaning ta'siri sezilarli darajada zaiflashadi.

Uchinchidan, har qanday tashkilotda bir yoki bir nechta norasmiy rahbarlar mavjud bo'lib, ular asosan o'zlarining shaxsiy, individual fazilatlaridan foydalanadilar va insoniy munosabatlarga tayanadilar. Rahbar - rasmiy rahbar bo'lmagan, lekin o'zining shaxsiy fazilatleri va kasbiy mahorati tufayli tashkilotda obro'ga ega bo'lgan va uning xatti-harakati va faoliyatiga sezilarli ta'sir ko'rsatadigan tashkilot a'zosi.

Nihoyat, to'rtinchidan, faoliyat, vaziyatlar va hokazolarning o'zgarishiga qarab tashkilotda rahbarlar o'zgarishi mumkin.

Rahbarlarning bir necha turlari aniqlangan:

- biznes rahbari (boshqalarga qaraganda masalaning mohiyatini yaxshiroq tushunadigan va guruh oldida turgan asosiy muammolarni hal qilish tajribasiga ega);
- hissiy yetakchi (eng katta jozibadorlik, jozibadorlikka ega). Vaziyatli rahbar ham bo'lishi mumkin (qisqa vaqt ichida tashkilotning ko'p qismini boshqarishga boshqalarga qaraganda ko'proq qodir). Har qanday tashkilot maqsadli ravishda yaratilgan tuzilmalardan, norasmiy munosabatlarning nozik matosidan va qat'iy bo'ysunish va hisobotga asoslangan munosabatlardan iborat. Bularning barchasi guruh dinamikasi kabi ijtimoiy hodisada o'z ifodasini topadi.

Guruh dinamikasi - bu tashkilotning butun hayotiy tsiklini va unda sodir bo'ladigan psixologik o'zgarishlarni tavsiflovchi guruh ichidagi ijtimoiy-psixologik jarayonlar va hodisalar yig'indisi; Bu shaxsiy va guruh manfaatlari va ehtiyojlarini qondirish uchun o'zaro bog'liqlik va o'zaro ta'sir asosida tashkilot a'zolarining o'zaro ta'siri jarayonidir.

- Tashkilotda sodir bo'ladigan psixologik o'zgarishlar guruh faoliyatining tashqi sharoitlari va guruh faoliyatining ikkita qarama-qarshi yo'naltirilgan tendentsiyalari - integratsiya va differentsiatsiya ta'siridan kelib chiqqan ichki qarama-qarshiliklari bilan belgilanadi.

