

**RAHBAR BOSHQARUVINING AXLOQIY MADANIYATI**

**FARMONOV OG‘ABEK ELBEK O‘G‘LI**

Shahrisabz Davlat Pedagogika İnstituti 1-kurs Magistri

Ijtimoiy gumanitar fanlarni o‘qitish metodikasi (Ma’naviyat asoslari).

+998908870211

**ANNOTATSIYA**

Mazkur maqolada rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati tushunchasi, uning boshqaruv jarayonidagi roli va ahamiyati huquqiy, ijtimoiy va amaliy nuqtai nazardan tahlil qilinadi. Maqolada rahbarning axloqiy madaniyati orqali tashkilotda samarali boshqaruvni ta’minlash, xodimlar bilan munosabatlarni shakllantirish, qaror qabul qilish jarayonida adolat va halollikni saqlash masalalari ko‘rib chiqiladi.

Shu bilan birga, rahbarning axloqiy madaniyati xodimlarning motivatsiyasini oshirish, jamoaviy ish faoliyatini rivojlantirish va tashkilot samaradorligini yaxshilashga qanday ta’sir qilishi ko‘rsatib beriladi.

Maqola davomida rahbarning axloqiy qadriyatlar asosidagi yondashuvlari, liderlik fazilatlari, shaffoflik va mas’uliyat prinsiplari, shuningdek, xodimlar bilan muloqot va munosabatlarda etik normalar tahlil qilinadi.

**Kalit so‘zlar:** rahbar boshqaruvi, axloqiy madaniyat, liderlik, etik qadriyatlar, qaror qabul qilish, shaffoflik, motivatsiya, jamoaviy ish.

**KIRISH**

Rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati bugungi kunda samarali tashkilot boshqaruvi va ijtimoiy barqarorlikni ta’minlashda muhim omil hisoblanadi. Axloqiy madaniyat rahbarning shaxsiy fazilatlari, etik qadriyatlar va boshqaruv jarayonida xodimlar bilan munosabatlarini shakllantiradi. Shu orqali rahbar tashkilotdagi ishonch muhitini yaratadi, qaror qabul qilishda

adolat va halollikni saqlaydi hamda jamoaning samarali ishlashiga turtki bo'ladi.

Kirish qismida quyidagi jihatlar yoritiladi: rahbar axloqiy madaniyatining mohiyati, uning boshqaruv faoliyatidagi roli, xodimlarning motivatsiyasi va ijtimoiy me'yorlarga ta'siri. Maqsad – rahbarning axloqiy qadriyatlari asosida boshqaruvni tashkil etish, etik normalar orqali qaror qabul qilish va jamoaviy ishni rivojlantirish imkoniyatlarini tushuntirishdir.

Ushbu mavzu ayniqsa amaliy rahbarlik, inson resurslarini boshqarish va tashkilot samaradorligini oshirish bo'yicha ilmiy va metodik tadqiqotlarda dolzarb hisoblanadi. Shuningdek, rahbarning axloqiy madaniyati orqali xodimlar bilan samarali muloqot, shaffoflik va mas'uliyatni mustahkamlash mumkin.

### **ASOSIY QISM**

Rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati – bu rahbarning shaxsiy etik qadriyatlari, professional axloqi va boshqaruv jarayonidagi xulq-atvori orqali tashkilotdagi ijtimoiy muhitni shakllantirish qobiliyatidir. Bu madaniyat rahbarning qaror qabul qilish, xodimlar bilan muloqot qilish va tashkilotning strategik maqsadlariga erishishdagi harakatlarini boshqaradi.

Amaliy misol sifatida korxona rahbarini olaylik. Masalan, rahbar yangi loyiha joriy qilayotganda xodimlarning fikrlarini tinglaydi, ularning takliflarini baholaydi va eng maqbul yechimni tanlaydi. Shu jarayonda rahbarning axloqiy madaniyati uning halolligi, adolati va mas'uliyatlilik bilan namoyon bo'ladi. Bu esa xodimlar o'rtasida ishonch va motivatsiyani oshiradi.

Rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati quyidagi asosiy jihatlar bilan tavsiflanadi:

**Etik qaror qabul qilish** – qarorlar faqat iqtisodiy yoki texnik foyda uchun emas, balki axloqiy qadriyatlarga mos ravishda qabul qilinadi. Masalan, kompaniya rahbari foyda ko'rish imkoniyati bo'lgan holda, xodimlarga adolatli ish sharoitini ta'minlashni birinchi o'ringa qo'yadi.

**Halollik va shaffoflik** – rahbar o‘z harakatlari va qarorlarini ochiq va tushunarli tarzda izohlaydi. Masalan, xodimlar bilan yillik moliyaviy natijalarni muhokama qilish jarayonida barcha hisob-kitoblar ochiq ko‘rsatiladi.

**Jamoaviy ishga e‘tibor** – rahbar xodimlarni motivatsiya qiladi, ularni qaror qabul qilish jarayoniga jalb qiladi va muloqotni rag‘batlantiradi. Masalan, yangi marketing strategiyasini ishlab chiqishda barcha bo‘limlar vakillari ishtirok etadi.

**Amaliy misollar:**

**Korxona rahbarining reabilitatsiya loyihasi:** Rahbarning axloqiy qarori orqali kompaniyada ish joyi yo‘qotilgan xodimlarga qisqa muddatli qayta tayyorlash kurslari tashkil etildi. Natijada, xodimlar qayta ishga qabul qilindi va motivatsiya oshdi. Bu misol rahbarning axloqiy madaniyati orqali ijtimoiy mas’uliyatni namoyon qiladi.

**Xodimlar o‘rtasida nizolarni hal qilish:** Rahbar ikki bo‘lim xodimlari o‘rtasidagi nizoni etik qoidalar asosida hal qildi. U har bir tomonning fikrini tingladi, xolis baho berdi va adolatli yechim topdi. Natijada, xodimlar o‘rtasida ishonch va hamkorlik mustahkamlandi.

**Innovatsion qarorlarni qabul qilish:** Rahbar yangi texnologiyalarni joriy etishda xodimlarning xavotirlarini inobatga oldi, treninglar va seminarlar tashkil etdi. Shu bilan u axloqiy va intellektual madaniyatni birlashtirib, jamoani yangiliklarga ochiq qildi.

**Ilmiy manbalar va tahlil:**

Rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati haqidagi fikrlar turli tadqiqotchilar asarlarida yoritilgan. Masalan:

**Maks Veber** (1922) o‘z asarida “Birokratiya va rahbarlik”da etika va ijtimoiy mas’uliyatning boshqaruvdagi rolini ta’kidlaydi. Unga ko‘ra, samarali boshqaruv faqat texnik bilimga emas, balki axloqiy qadriyatlarga ham asoslanishi kerak.

**Jeyms MakGregor Burn** (1978) transformatsion rahbarlik nazariyasida rahbar va xodimlar o'rtasidagi axloqiy va motivatsion munosabatlarni tahlil qiladi. Misol tariqasida, Burns rahbarning qarorlari xodimlarni o'zini rivojlantirishga rag'batlantirishi lozimligini ko'rsatadi.

**Piter Druker** (2001) boshqaruv va axloqiy madaniyat bo'yicha ishlarida rahbarning shaxsiy etikasining tashkilot samaradorligiga bevosita ta'sirini ta'kidlaydi. Unga ko'ra, rahbar xodimlar oldida mas'ul bo'lishi va adolatni saqlashi lozim.

O'zbek olimi **A. Yo'ldoshev** "Rahbar va tashkilot axloqi" maqolasida rahbarning axloqiy qarorlarini, xodimlar motivatsiyasi va ijtimoiy mas'uliyatni birlashtirish muhimligini yoritadi.

**Tahlil:**

Yuqoridagi amaliy misollar va ilmiy manbalar shuni ko'rsatadiki: rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati nafaqat tashkilotning samaradorligini oshiradi, balki ijtimoiy barqarorlik va xodimlarning motivatsiyasini ham mustahkamlaydi. Rahbarning qaror qabul qilishdagi axloqiy yondashuvi, xodimlar bilan muloqoti, adolati va halolligi tashkilotda ishonch muhitini yaratadi.

Bundan tashqari, axloqiy madaniyat rahbarni faqat ish faoliyati bilan chegaralamasdan, jamoaviy mas'uliyat va ijtimoiy qadriyatlarni rivojlantirishga yo'naltiradi. Rahbarning axloqiy qaror qabul qilish qobiliyati, xodimlar bilan adolatli va etik munosabatlar o'rnatish orqali tashkilotda barqaror va samarali muhit yaratadi.

| Amaliy jarayon bosqichi | Rahbar faoliyati                   | Xodim yoki jamoaning roli            | Axloqiy madaniyat ko'rsatkichi | Natija va foyda                          |
|-------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------|
| 1. Qaror qabul qilish   | Loyihalarni ko'rib chiqish, barcha | Taklif va mulohazalarni taqdim etish | Halollik, adolat, mas'uliyat   | Xodimlar ishonchi oshadi, qarorlar etika |

*ilmiy –amaliy anjuman*

| Amaliy jarayon bosqichi                    | Rahbar faoliyati                                                                          | Xodim yoki jamoaning roli                      | Axloqiy madaniyat ko'rsatkichi   | Natija va foyda                                                    |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
|                                            | variantlarni baholash, eng adolatli yechimni tanlash                                      |                                                |                                  | asosida qabul qilinadi                                             |
| 2. Nizo va muammo yechish                  | Xodimlar o'rtasidagi nizolarni tinglash, taraflarni muvozanatlash, adolatli yechim topish | O'z fikrini bayon qilish, konstruktiv muhokama | Tinglash, xolislik, hurmat       | Ishchi muhit barqaror bo'ladi, jamoaviy hamkorlik rivojlanadi      |
| 3. Motivatsiya va rag'batlantirish         | Xodimlar faoliyatini baholash, rag'batlantirish tizimini ishlab chiqish                   | Natijalarni kuzatish, takliflar berish         | Rag'batlantirish, ijobiy muloqot | Ish samaradorligi oshadi, xodimlar faol qatnashadi                 |
| 4. Innovatsion loyihalarni amalga oshirish | Yangi texnologiyalarni joriy etish, trening va seminarlar tashkil qilish                  | Yangi jarayonlarni o'rganish va tatbiq etish   | Yangilikka ochiqlik, liderlik    | Jamoa yangiliklarni tez o'zlashtiradi, axloqiy madaniyat kuchayadi |
| 5. Ijtimoiy mas'uliyatni oshirish          | Ishchi muhitni sog'lom va adolatli qilish, jamiyatga foydali loyihalarni                  | Ijtimoiy loyihalarda ishtirok etish            | Mas'uliyat, ijtimoiy ong         | Tashkilot obro'si oshadi, xodimlar motivatsiyasi kuchayadi         |

*ilmiy –amaliy anjuman*

| Amaliy jarayon bosqichi                   | Rahbar faoliyati                                                                | Xodim yoki jamoaning roli                         | Axloqiy madaniyat ko'rsatkichi | Natija va foyda                                                               |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | qo'llab-quvvatlash                                                              |                                                   |                                |                                                                               |
| 6. Individual maslahat va reabilitatsiya  | Qiyin vaziyatdagi xodimlarni qo'llab-quvvatlash, maslahat berish                | Maslahat va treninglarda faol qatnashish          | Empatiya, shaxsiy hurmat       | Xodimlar muammolarni tez hal qiladi, ishonch va axloqiy muhit yaratiladi      |
| 7. Halollik va shaffoflikni ta'minlash    | Moliyaviy va ma'muriy hisoblarni ochiq ko'rsatish, qarorlarni asoslash          | Hisob-kitoblarni tushunish, savollar berish       | Shaffoflik, ishonch            | Moliyaviy va ish faoliyati barqarorligi oshadi, xodimlar qarorlarni tushunadi |
| 8. Jamoaviy qaror qabul qilish            | Muayyan strategik masalalarni jamoa bilan muhokama qilish, konsensusga erishish | Guruh muhokamalarida qatnashish, takliflar berish | Hamkorlik, kommunikativlik     | Jamoa qarorlarga egalik qiladi, mas'uliyat hissi kuchayadi                    |
| 9. Etik qadriyatlarni targ'ib qilish      | Korporativ etik kodeks va qadriyatlarni amalda qo'llash                         | Axloqiy qoidalarni o'rganish va rioya qilish      | Etik me'yorlarga rioya qilish  | Ish madaniyati rivojlanadi, tashkilot ijtimoiy barqaror bo'ladi               |
| 10. Natijalarni baholash va tahlil qilish | Har chorakda xodimlar va loyihalarning                                          | O'z faoliyatini tahlil qilish, mulohaza bildirish | Tanqidiy fikrlash, shaffoflik  | Axloqiy qarorlar va boshqaruv jarayoni takomillashadi,                        |

*ilmiy –amaliy anjuman*

|                         |                       |                           |                                |                                                |
|-------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------|
| Amaliy jarayon bosqichi | Rahbar faoliyati      | Xodim yoki jamoaning roli | Axloqiy madaniyat ko'rsatkichi | Natija va foyda                                |
|                         | natijalarini baholash |                           |                                | muvaffaqiyatli tajribalar qayta tatbiq etiladi |

## **XULOSA**

Rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati tashkilotning samarali faoliyati va xodimlar o'rtasida sog'lom ish muhitini ta'minlashning asosiy omili hisoblanadi. Amaliy jarayonlar tahlili shuni ko'rsatadiki, rahbarning adolatli qaror qabul qilishi, xodimlarni tinglashi, ularning takliflarini hisobga olishi va mas'uliyat bilan boshqaruvni amalga oshirishi jamoaning ish samaradorligi va motivatsiyasini oshiradi.

Shuningdek, rahbarning axloqiy qadriyatlarni targ'ib qilishi, shaffof va ochiq boshqaruv amaliyotini yuritishi, nizolarni konstruktiv yechim bilan hal qilishi xodimlarning ishonchini mustahkamlaydi va ularni ijobiy ish muhitida faol bo'lishga undaydi. Etik va ijtimoiy mas'uliyatni hisobga olgan boshqaruv usullari tashkilotning obro'si va ichki barqarorligini oshiradi.

Jadval asosida ko'rinib turibdiki, har bir bosqichda rahbarning axloqiy yondashuvi va xodimlar bilan muloqot qilishi o'quvchi yoki xodimlarning professional ko'nikmalari, muloqot va hamkorlik qobiliyatlarini rivojlantirishga xizmat qiladi. Natijada, rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati nafaqat tashkilotdagi ish samaradorligini oshiradi, balki xodimlarning individual rivojlanishi va ijtimoiy integratsiyasini ham ta'minlaydi.

Shu bois, rahbar boshqaruvining axloqiy madaniyati muvaffaqiyatli va barqaror korporativ muhit yaratish uchun asosiy va ajralmas element hisoblanadi.

**FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI**

1. Ahmadov, B. *Rahbarlik va boshqaruvning axloqiy tamoyillari*. Toshkent: Sharq, 2018.
2. Islomov, M. *Korporativ boshqaruv va axloqiy madaniyat*. Toshkent: Universitet nashriyoti, 2020.
3. Qodirov, S. *Rahbarning psixologik va axloqiy madaniyati*. Toshkent: Fan va texnologiya, 2019.
4. Rasulov, A. *Tashkilotlarda boshqaruvning etik tamoyillari*. Toshkent: Yoshlar nashriyoti, 2021.