



Model of communication and achieving effectiveness for leaders in public administration

Aziza ARIPOVA¹

University of World Economy and Diplomacy

ARTICLE INFO

Article history:

Received September 2025

Received in revised form 5
September 2025

Accepted 10 October 2025

Available online 25 October
2025

Keywords:

communication,
speech culture,
spirituality and leadership
culture,
leadership public speaking,
Effectiveness model.

ABSTRACT

In society, well-rounded, knowledgeable, and experienced leaders who have deeply mastered the foundations of science and possess strong beliefs in justice and humanism can embody high moral qualities. These qualities, when combined, lead to the formation, strengthening, and development of society's worldview, beliefs, and the national consciousness of the people. Among the requirements for today's leaders, several objectives are being set not only for professional competence but also for verbal communication, speech culture, and achieving effectiveness in their professional activities. The article provides a detailed examination of important issues related to developing speech skills and professional effectiveness of managerial personnel working in public administration.

2181-3701/© 2025 in Science LLC.

DOI: <https://doi.org/10.47689/2181-3701-vol3-iss9/S-pp146-154>

This is an open-access article under the Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

Davlat boshqaruvidagi rahbarning muloqot qilish va samaraga erishish modeli

Kalit so'zlar:

muloqot,
nutq madaniyati,
rahbar shaxs ma'naviyati va
madaniyati,
rahbarning notiqlik
mahorati,
samara modeli.

ANNOTATSIYA

Jamiyatda barkamol, bilimli va tajribali, ilm asoslarini chuqur egallagan, adolatparvarlik, insonparvarlik e'tiqodi kuchli rahbar shaxslar yuksak ma'naviy fazilatlarning sohibi bo'la oladilar. Bu fazilatlar birlashib, jamiyatning dunyoqarashi, e'tiqodi, xalqning milliy ongi shakllanishiga, mustahkamlanib, rivojlanishiga olib keladi. Bugungi kun rahbarlariga qo'yilayotgan talablar ichida nafaqat kasbiy kompetentlik, balki nutqiy muloqot, nutq madaniyati hamda o'z kasbiy faoliyatida samaraga erishishi uchun bir qancha maqsadlar ko'ndalang qo'yilmoqda. Maqolada

¹ PhD, Associate Professor, Department of Uzbek and Russian Languages, University of World Economy and Diplomacy. E-mail: aaripova@uwed.uz

davlat boshqaruvida faoliyat yuritayotgan rahbar kadrlarning
nutqiy mahoratga erishish hamda kasbiy samaradorlikdagi
muhim masalalar batafsil yoritib berilgan.

Модель эффективности и достижения коммуникативных навыков руководителя в государственном управлении

АННОТАЦИЯ

Ключевые слова:

коммуникация,
культура речи,
духовность и культура
лидерства,
ораторское мастерство
руководителя,
модель эффективности.

Лидеры, обладающие всесторонними знаниями, глубоким пониманием основ науки, твёрдым убеждением в справедливости и гуманизме, способны стать носителями высоких духовных качеств в обществе. В совокупности эти качества способствуют формированию, укреплению и развитию мировоззрения, убеждений и национального самосознания народа. Среди требований, предъявляемых к современным лидерам, – не только профессиональная компетентность, но и речевая коммуникация, культура речи, а также ряд целей для достижения эффективности в профессиональной деятельности. В статье подробно рассматриваются важные вопросы развития речевых навыков и профессиональной эффективности руководящих кадров, работающих в сфере государственного управления.

KIRISH

Bugungi kunda har qanday sohada xizmat yuritayotgan rahbar ishining samarasi ko'p jihatdan uning nutq madaniyati, muloqotga kirishimligi, notiqlik mahoratiga bog'liq. Ayniqsa, hozirgi sharoitda boshqaruv tizimida ishlayotgan har qanday rahbar uchun, u biror tizim, tashkilot, jamoa rahbari bo'ladimi yoki siyosiy arbob bo'ladimi, odamlar bilan muloqot qilish, muomala va nutq madaniyatini o'zlashtirishi, jonli so'z vositasida kishilarga O'zbekiston hukumati siyosatini to'g'ri tushuntira olishi, mamlakatimizda olib borilayotgan tub islohotlar jarayonida faol ishtirok etishi va fuqarolik burchlarini chuqur anglab yetishlariga yordam berishi muhim ahamiyat kasb etadi.

Har bir inson uchun oddiy tuyulgan muomala, muloqot – aslida odamlar bilan o'zaro ishlash jarayonida ancha murakkab hodisa ekanligi namoyon bo'ladi. Sababi, insonlar uchun soda tushunchani anglatuvchi muloqot, aslida insonlar o'rtasida birgalikdagi faoliyat ehtiyojlaridan yuzaga keladigan bog'lanishning ko'p qirrali jarayonini tashkil etadi.

Muloqot jarayonida axborot almashinish ya'ni kommunikativ tomon muhim o'rin tutadi va u muloqot davomida muloqotga kirishuvchilarning bir-birlarini idrok etishlarida namoyon bo'ladi. Kishi birgalikda faoliyat ko'rsatayotganda zaruratga ko'ra boshqa odamlar bilan birlashishi, ular bilan muloqotga kirishishi, ya'ni aloqa o'rnatishi, o'zaro hamjihatlikka erishishi, kerakli axborot olishi va javob tariqasida axborot berishi lozim.

Muloqot jarayonidagi o'zaro birgalikdagi harakat, ya'ni nutq jarayonida faqat so'zlar bilan emas, balki harakatlar, imo-ishoralar bilan ham bir-birini tushunishdan iborat. Demak, muloqot – shaxslar orasidagi nutqli yoki nutqsiz o'zaro aloqa jarayonidir.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYA

Zamonaviy rahbar kadrlar tizimini tubdan takomillashtirish, rahbar (yosh) kadrlarni tanlash, o'qitish, tayyorlash, malakasini oshirish va ularning bilim saviyalarini yanada yuqori bo'lishi bilan bog'liq shart-sharoitlarni yaratish masalasi mamlakat taraqqiyotning muhim omili sanaladi.

Prezident Sh. Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomalari, asarlari mazmunini tashkil qiluvchi konseptual g'oyalar, Oliy Majlisning Qonunchilik palatasi hamda Senat fraksiyalarida, Hukumat doirasida qabul qilinayotgan qarorlar ham bu masalani hozirgi kunning nechog'lik darajadagi dolzarb muammo ekanligini ko'rsatmoqda.

Rahbarlik faoliyatida bilim, tajriba, aql, mahorat, idrok va ko'nikmaning roli katta. Boshqaruv ijrosini har kim ham to'laqonli bajara olmaydi. Bunda tug'ma imkoniyatlar, orttirilgan hayotiy tajriba, bilim va umuminsoniy qadriyatlarga asoslanib faoliyat yuritilishi chin ma'nodagi "ijod"ni yuzaga keltiradi. Bunday o'z ustida tinmay ishlash jamoa bilan, xalq bilan uyg'unlikni ta'minlaydi.

Olib borilayotgan islohotlar samarasini yanada oshirish, davlat va jamiyatning har tomonlama va jadal rivojlanishi uchun shart-sharoitlar yaratish, mamlakatimizni modernizatsiya qilish hamda hayotning barcha sohalarini liberallashtirish bo'yicha ustuvor yo'nalishlarni amalga oshirish maqsadida 2017- yil 7- fevralda "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida" PF-4947 sonli O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni qabul qilindi. Mazkur Farmonda izlanuvchan, tadbirkor, salohiyatli, fidoiy, o'z ustida tinmay ishlaydigan, istiqbolni ko'zlab faoliyat yurita oladigan rahbargina bugungi tezkor rivojlanib borayotgan jamiyat muhitiga moslasha olishi ta'kidlanadi.

Shu sababli, Prezident Sh.M. Mirziyoyev tomonidan boshqaruv madaniyati va rahbar shaxs ma'naviyatiga doir o'z konseptual qarashlarini tadrijiy ravishda, izchil bayon qilinib: "Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik har bir rahbarni – bu Bosh vazir yoki uning o'rinbosarlari bo'ladimi, hukumat a'zosi yoki hududlar hokimi bo'ladimi, ular faoliyatining kundalik qoidasi bo'lib qolishi kerak", – deb bejiz ta'kidlanmagan.

Inson ruhiyati sog'lom bo'lsa, o'zligini anglasa, shaxsga aylanadi. Kishi shaxs darajasiga ko'tarilsagina, ya'ni o'z mustaqil fikriga, dunyoqarashiga, chinakam insoniy fazilatlarga ega bo'lgandagina, demokratiya ne'matlarining oddiy iste'molchisi emas, balki ularning faol yaratuvchisi va himoyachisiga aylanadi.

Nemis faylasufi Nitsshe shunday degan edi: "Axloqiylik avval qat'i talab shaklida qo'yiladi. Unga rioya qilish shartligi uchun bo'ysuna boshlaydilar. Biroz o'tgach bu ixtiyoriy odatga aylanadi va oxiri u instinkt darajasida oddiy va tabiiy, odamga huzur beruvchi fazilatga aylanadi", deb.

Sitseronning "Notiqlik haqida", "Notiq", "Brut" asarlari, Mark Fabiy Kvintilianning "Notiq bilimi haqida", Aristotelning "Ritorika" kabi asarlari ham davlat boshqaruvida faoliyat yurituvchi rahbar kadrlar uchun o'z nutq mahoratlarini charhlashlarida muhim manbalar sanaladi.

Sharq olimlari Abu Rayxon Beruniy, Abu Nasr Forobiy, Ibn Sino, Kaykovus, Mehnagiy, Koshifiy, Abu Abdulloh Al-Xorazmiy, Mahmud Qoshg'ariy, Mahmud Zamaxshariy, Yusuf Xos Hojib, Ahmad Yugnakiy, Abdurahmon Jomiy, G'azzoliy, Alisher Navoiy kabi ulug' siymolarning nutq odobi masalalariga, umuman nutqqa jiddiy e'tibor bersh bilan birga tilga, lug'atga, muloqot va mantiqshunoslikka oid asarlari ham har bir rahbarning ish stolida muhim manbalar sifatida turuvchi dasturamali vazifasini o'taydi.

Zamonaviy modern yoʻnalishdagi manbalarga – Amerikalik ruhshunos olim Robert Chaldinining “Taʼsir etish choralari”, Djeys Xyumsning “Buyuk notiqnlarning sirlari”, Robert Grinning “Hokimiyatning 48 qonuni”, Eyzenxauer matritsasi, Avstriyalik psixolog va psixoterapevt Alfred Adler va b. ilmiy izlanishlari bugungi kun rahbarlari uchun muhim asarlar sirasiga kiradi.

MUHOKAMA

Rahbar shaxs oʻz kasbiy faoliyati davomida koʻplab xodimlar bilan muloqotga kirishadi va uning boshqaruvdagi yutugʻi aslida oʻz nutqi, notiqlik mahorati va nutq madaniyatiga bevosita bogʻliq.

Nutq – bu til deb ataluvchi, oʻta muhim vazifalarni bajaruvchi noyob quroldan foydalanish jarayoni, til birliklari imkoniyatlarining borlik, tafakkur, ong hamda vaziyat kabi hodisalar bilan muhim munosabatda namoyon boʻlishidir. Nutq jarayoni – tilning oʻz vazifasini bajarish hamda amalga oshirish jarayoni.

Til va nutq bir-biriga bogʻliq hodisadir. Ularni bir-biridan ajratish mumkin emas. Til nutq uchun moddiy materialdir. Lekin, shu bilan bir qatorda ular bir-biridan farq ham qiladi. Til kishilarga doimo oʻzaro aloqa, munosabat, madaniy–maʼnaviy zaruriyat, jamoa boʻlib birlashish, kurashish quroli boʻlib ham xizmat qiladi.

Nutq – insonlarning til orqali bir-birlari bilan muomala va aloqa qilish usulidir. Inson nutq yordamida oʻzining fikri, his-tuygʻulari, mayl va istaklarini boshqalarga aytib beradi va boshqalarning fikrlari va xohish istaklarini anglab oladi. Nutq vositasi bilan aloqa bogʻlash insonning doimiy ehtiyoji boʻlib, bu aloqa fikr almashuviga xizmat qiladi.

Nutq madaniyati – koʻp qirrali ilmiy va oʻquv fan dasturi boʻlib, adabiy tilni meʼyorlashtirishga qaratilgan muhim jihatlari, uning aniq (talaffuz, mazmun-mohiyati va grammatik) unsurlari, nutqiy koʻnikma shakllari, muloqot turlarini oʻrganadi:

➤ Adabiy tilning ogʻzaki va yozma nutq koʻnikmalari (talaffuz qoidalari, urgʻu, soʻz qoʻllash, grammatik meʼyor, uslubiyat)ga ega boʻlishi, shuningdek til vositalaridan turli muloqot vaziyatlarida oʻrinli foydalanish;

➤ Nutqning meʼyoriy jihati – adabiy til normalariga amal qilish;

➤ Muloqot (kommunikativ) jihati – turli muloqot vaziyati hamda sohalarda tildan mohirona foydalanish va samaraga erishish;

➤ Axloqiy jihati – muloqot odobiga rioya etish kabilarni qmraydi.

Nutq madaniyati – insonning madaniy qiyofasini belgilab beruvchi asosiy omil. Shu sabab ham har bir shaxs muloqot va nutqiy koʻnikmalarini muntazam takomillashtirib borishi kerak. Nutq madaniyati nutqdagi nuqsonlarni bartaraf qilish bilan birga, muntazam ravishda soʻz boyligini boyitib borish, hamsuhbatini tinglash va tushunish, fikriga ijobiy munosabatda boʻlish, har bir vaziyatda mulozim muloqot bilan fikrni yetkaza olish mahoratini koʻzda tutadi.

Har bir kishining uning nutqi yoshiga, bilimiga, umuman, madaniy saviyasiga qarab, oʻziga xos xususiyatlarga ega boʻladi. Har bir kishining oʻz nutqi bor. Nutqda har qanday fikr mantiqan asoslangandagina uning taʼsirchanligi kuchli boʻladi. Aniqlik, izchillik va dalillilik – toʻgʻri fikr yuritishning zaruriy xususiyatidir. Nutq toʻgʻri boʻlishi uchun fikrlar aniq va muayyan, bir-biriga izchil bogʻlangan boʻlishi, mavzudan chetga chiqmaslik zarur, mazmunida ziddiyatli va poyma–poy, noaniq gaplar boʻlmasligi kerak.

Hukmlar va xulosalar asosli boʻlmogʻi lozim, yoʻqsa ishonarli boʻlmay qoladi. Demak, nutq – bu notiqning tinglovchilarga bilim, koʻnikma va malaka berishi, ularda yangi haqiqatlarni ocha bilishga qodir boʻlgan ijodiy, mantiqiy tafakkur tarbiyasidir.

Rahbarning notiqlik mahorati – nutq jarayonini erkin tarzda ifodalay olish koʻnikmasini egallaganiga bogʻliq.

Notiqlik san'ati murakkab san'at bo'lib, uni egallash kishidan qunt va chidam, malaka va tajriba talab etadi. Haqiqiy nutq katta mahorat va puxta tayyorgarlikning mahsulidir. Oddiy, madaniy va savodli so'zlashni o'rgangan notiq, notiqlik san'atini egallashga birinchi qadamni qo'ygan hisoblanadi. Umummadaniyatni belgilovchi asosiy omil hisoblangan notiqlik san'ati, shuningdek, nutq odobi, muomala madaniyati, ularning o'zaro munosabati kabi masalalarning o'zgarishi hozirgi kunda O'zbekiston mustaqillikka erishgan, o'zbek tili ana shu mustaqil mamlakatning davlat tili maqomini olgan paytda, Ayniqsa, katta ahamiyat kasb etadi. Har qanday jamiyatda tilni rivojlantiruvchi kuch nutq hisoblanadi.

Rahbar nutqining boyligi – tildagi imkoniyatlar, ya'ni til boyligining unda qay darajada o'z aksini topganligi bilan belgilanadi. Nutqda tildagi rang-barang vositalar o'z ifodasini topgan bo'lsa bunday nutq boy nutqdir. Har bir kishi o'z nutqiga e'tibor qilsa, nutq tuzish mas'uliyatini his etsa, nutqning boy bo'lishini ta'minlashi mumkin. Zero so'zga, nutqqa e'tiborsizlik bilan qarash uni qashshoqlashtiradi. Bu esa tilning qashshoqlashishiga ham sabab bo'ladi.

NATIJALAR

Bugungi kun davlat boshqaruvida faoliyat yuritayotgan har bir rahbarning ma'naviy madaniyati bu – rahbarda shakllangan (ichki) ruhiy quvvatdir. Rahbar shaxs ma'naviyati va madaniyati shakllanishida nutqiy faoliyatning o'rni beqiyos.

Shaxs madaniyati – bu jamiyat madaniyati va ma'naviy ongini shaxs tomonidan o'zlashtirilish darajasi bo'lib, ma'naviyat talablari uning xatti-harakatlarida qanchalik mujassamligi ko'rsatkichidir. Shaxs madaniyati deganda, muayyan individga taalluqli bo'lgan, uning aqli va qo'li bilan yaratilgan moddiy va ma'naviy boyliklar majmuasi, uning hayoti davomida insoniylikka va ma'naviy-axloqiy talablarga rioya qilishi bilan bog'liq bo'lgan xatti-harakatlari tushuniladi.

Rahbar shaxs madaniyati insoniylikka xos bo'lgan fazilatlarni o'zida mujassamlashtirgani, avvalo, uning muomala madaniyati bilan bog'langanligi, jamoa bilan muloqotga kirishimligi bilan ham ajralib turadi.

Rahbar shaxs madaniyati mukammal bo'lishi uchun u ma'naviy-axloqiy fazilatlarni o'zlashtirib, boyitib borishi, o'zini o'zi tarbiyalashga, nazorat qilishga va boshqara bilishga doimo e'tibor qaratishi, o'ziga o'zi tanqidiy yondasha bilishi, bilimlarini boyitib borishi, o'zida madaniyatni rivojlantirib borishi kerak.

Rahbarda shakllangan ma'naviy-psixologik madaniyat ajdodlar ibratiga asoslanib, qadriyat darajasida qadrlanadigan, shaxs ma'naviy olamini tartibga solib turuvchi, ko'nikma darajasiga yetgan hissiy bilimlar majmuidir.

Rahbardagi madaniyat – uning rahbarlik faoliyati usuli va rivojlanish mezonidir. Rahbar o'z rahbarlik salohiyatini rivojlantirish uchun ma'naviy olamini boyitadigan bilimlarni, egallashi, tashabbuskorlik qobiliyatini oshirib borishi zarur.

Rahbarning ma'naviy mulkiga aylangan bilim unga xohish-istaklarini chegaralay bilish, o'zini tashqi tazyiq va ta'sirlardan himoya qilishga vosita bo'ladi. Aniqrog'i, ma'naviy, psixologik jihatdan shakllangan rahbar bo'lish har qanday ijtimoiy psixologik muhitda o'zini tuta bilish, o'zi rahbarlik qilayotgan jamoa va keng jamoatchilikda sog'lom mehnat muhitini yaratishdan va insonlarga samimiy munosabatda bo'lishdan qoniqib yashashdir.

Rahbar shaxsning mahorati – rahbarning boshqaruv san'ati sirlarini bilishi, xodimlarni tanlashdan tortib, ular bilan bog'liq ziddiyatli vaziyatlarda optimal yechim topa bilishi, o'zi mas'ul jabhada undan foydalangan holda, yuksak mehnat samaradorligiga erishish uchun jamoasining bunyodkorlik kuchlarini safarbar eta olishi, tashkilotchilik qobiliyatining namoyon bo'lishida namoyon bo'ladi.

Bugungi kunda rahbarga professional mahorat “hard skills” dan tashqari, shaxsiy fazilatlar va ko‘nikmalarga yuqori talablar qo‘yilmoqda. Nima sababdan shunday?

Rahbar har doim yetakchi hisoblanadi – jamoa, bo‘lim yoki kompaniya bo‘ladimi – muhimi, ular hamkasblarini o‘zlarining g‘ayrati va professionalligi bilan ilhomlantirishi va rag‘batlantirishi, strategik fikrlashi va har doim imkoniyatlarni aniqlashi lozim. Samarador rahbarning ish faoliyatini to‘g‘ri yuritishda, avvalo ***Samara modeli*** muhim ahamiyatga ega. Bu model quyidagilarni qamraydi:

➤ *Ambitsiyaga berilish*

Rahbarning ambitsiyasi kompaniyaning faol o‘rishining kalitidir. Bu nafaqat bo‘lim maqsadlarini belgilashni, balki professional imkoniyatlar va o‘rish imkoniyatlarini aniqlashni ham o‘z ichiga oladi.

Biroq, ambitsiyalarni o‘lchash kerak: shunchaki xodimlar uchun ambitsiyali maqsadlarni belgilashning o‘zi yetarli emas; ularga erishish usullarini va mavjud resurslarni tushunish muhimdir. Shuning uchun, bu sifatni ish jarayonini a‘lo darajada tushunish, bozor tendentsiyalarini chuqur tushunish va faktlarga asoslangan ambitsiyali maqsadlarni belgilash qobiliyatini ta‘minlaydigan kuchli professional kompetentsiyalar bilan birlashtirish juda muhimdir.

➤ *Samaradorlik*

Avvalo, samaradorlik – bu maqsad va boshlang‘ich nuqta o‘rtasidagi eng qisqa yo‘lga ko‘rish qobiliyati. Keng tajriba va professional bilimlarsiz yuqori darajadagi samaradorlikka erishish mumkin emas. Avvalo ishlash tamoyillarini, ularning ma‘lum bir loyihaga qo‘llanilishini va muvaffaqiyatli boshqaruv qarorlarini qabul qilish tajribasini tushunish juda muhimdir.

Samaradorlikning muhim tarkibiy qismi resurslarni tejashdir: vaqt, inson resurslari va moliyaviy resurslar. Muvaffaqiyatli rahbar o‘z jamoasi va loyihasining resurslarini tejash bilan birga samaraliroq ishlashini ta‘minlashdan bevosita manfaatdor bo‘ladi.

➤ *Muloqot qobiliyatlari*

Muvaffaqiyatli rahbarning muhim xususiyati bu muloqotga kirishimligidir. Bu nafaqat jamoa bilan samarali muloqot qilishni, natijalarni rahbariyatga taqdim etishni yoki ommada oldida nutq so‘zlash qobiliyatlarini o‘z ichiga oladi. Bu shuningdek, xodimlarga g‘oyalarni yetkazish, maqsadlarni sodda va tushunarli tilda belgilash va ularni natijalarga erishishga undash, vaziyat uchun eng mos muloqot usulini tanlash qobiliyatini ham o‘z ichiga oladi.

Samarador rahbar avtoritar yoki va‘zgo‘y bo‘lmasdan, xodimlar bilan qanday munosabatda bo‘lishni tushunadi. Ular tom ma‘nodda boshqaruv haqida bilimga ega bo‘lishlari va uning texnikasini amalda qo‘llay olishlari kerak. Jamoa ichida to‘g‘ri muloqot vektorini o‘rnatish qobiliyati samarali ish jarayonining kalitidir.

➤ *Qarorlarga ishonch*

Qabul qilgan qarorlaringizga ishonch jamoangiz tomonidan yuqori baholanadi. Ushbu ishonchni saqlab qolish uchun rahbar har doim o‘zining professional tajribasiga va kompaniyaning strategik maqsadlariga tayanishi, qarorlar jarayoni va natijalarida xodimlarning ishtirokini saqlab qolishi, ularning fikr-mulohazalarini olishi va amalga oshirish jarayonida ishtirok etishi kerak.

➤ *Optimizm*

Haqiqiy yetakchining asosiy fazilatlaridan biri. Bu hissiy barqarorlik nuqtasi bilan kesishadigan muhim jihat. Amalda, rejalar va vazifalar haqida gap ketganda, rahbar har doim realist bo‘lib qolishi va pessimistikdan optimistkigacha bo‘lgan turli ssenariylarni

hisoblay olishi kerak. Bu qobiliyat rahbarga zaif tomonlarini oldindan baholashga va potentsial yo'qotishlarni minimallashtirish uchun ehtiyot choralarini ko'rishga yordam beradi. Amalda, rahbar hamkasblarini rag'batlantirish uchun o'z harakatlarida va muloqotlarida optimizmni saqlab qolishi kerak. Ajoyib natijalarga faqat butun jamoa qilayotgan ishiga, maqsadga erishishiga va bunga erishish mumkinligiga ishonch hosil qilgandagina erishish mumkin.

➤ *Natijalar uchun javobgarlik*

Rahbar har doim nafaqat o'zining shaxsiy ishi, balki bo'limi yoki jamoasining ishi uchun ham javobgardir. Shuning uchun ular jamoaning xavflarni mustaqil ravishda baholay oladigan va rahbarga tayyor yechimlar bilan kela oladigan ishonchli mutaxassislardan iborat bo'lishini ta'minlashdan bevosita manfaatdor. Qarorlar uchun mas'uliyatni o'z zimmasiga olishi va uni boshqalarga yuklamasdan ishlashi, hamkasblar va bo'ysunuvchilarga mikroboshqaruv yoki haddan tashqari nazoratsiz ishlarini to'g'ri bajarishda yordam berish muhimdir.

➤ *Stressga chidamlilik va hissiy barqarorlik*

O'z his-tuyg'ularini boshqarish qobiliyati muvaffaqiyatli rahbarni ajratib turadigan muhim omil hisoblanadi. Yuqori darajadagi stressga chidamlilik nafaqat og'ir ish yuklamalari va muddatlarda, balki har kuni normal va samarali ish tartibini saqlash uchun ham muhimdir.

➤ *Talabchanlik*

Rahbar o'z jamoasining ishlashi uchun standartlarni – shaxsiy namuna, motivatsiya va natijaga ishonch orqali belgilaydi. Bu holda, rahbar xodimlardan kundalik vazifalarida yuqori professional standartlarga rioya qilishni talab qilishi mumkin. Yetarli muloqot va o'zaro ta'sir ko'nikmalari, xodimlar bilan ishlash tamoyillari va har bir xodimning jamoadagi rolini tushunish bilan menejer vazifalarni bajarishda qat'iyatli bo'lishi va raddiyalarga professional dalillar bilan qarshi tura olishi kerak.

➤ *Empatiya va hissiy intellekt*

O'zining va xodimlarining his-tuyg'ulariga hamdardlik bildirish va ularni tushunish qobiliyati ham bundan kam emas. Haqiqiy yetakchilar yuqori darajadagi IQga ega bo'lib, bu ularga nafaqat jamoaviy motivatsiyani saqlab qolish, balki ish faoliyatini bashorat qilish va jamoa ichida qulay psixologik muhitni saqlash imkonini beradi.

➤ *O'z-o'zini rivojlantirishga intilish*

Bilimini oshirish, har kuni yaxshiroq bo'lish va yangi narsalarni o'rganish istagi nafaqat rahbar, balki har bir muvaffaqiyatli mutaxassisning karyerasida muhim fazilatdir. O'z-o'zini rivojlantirish, masalan, o'zining qattiq ko'nikmalarini oshirishga yoki ma'lum bir fan sohasi bo'yicha bilimini kengaytirishga qaratilgan bo'lishi mumkin.

➤ *Vaqtini boshqarish – taymmenejment*

Vaqt, ayniqsa rahbar uchun eng muhim resurslardan biridir. O'zining va hamkasblari vaqtini hurmat qilishi – har bir rahbar uchun muhim hislat.

Samarador rahbar vaqtini boshqarish texnikasini yaxshi bilishi va ularni amalda qo'llay olishi kerak: vazifalarni ustuvorlashtirish usullaridan (masalan, **Eyzenxauer matritsasi**) tortib, nafaqat o'zi uchun, balki butun jamoasi uchun ish vaqtini rejalashtirishgacha.

➤ *Strategik fikrlash*

Yaxshi rahbar, boshqaradigan xodimlar sonidan qat'i nazar, har doim operatsion rejalashtirishdan tashqariga chiqib, kelajakka qarashi kerak: jamoa ertaga qanday natijalarga erishishi mumkin? Olti oy ichida-chi? Kelgusi yil sezilarli o'sishni ta'minlash uchun hozir nima qilishimiz mumkin? Har bir kichik vazifa, har bir boshlangan loyiha menejer amal qiladigan puxta o'ylangan strategiyaga muvofiq bo'lishi kerak.

➤ *Vakolatlarni topshirish qobiliyati*

Bu ko'pincha yaxshi rahbarlarga xos bo'lgan mahorat, ammo vakolatlarni topshirishning mohiyati va bevosita zarurati kamdan-kam hollarda tushuntiriladi. Muvaffaqiyatli rahbar har bir a'zo o'z roli, majburiyatlari va vazifalarini tushunadigan jamoaviy ish tizimini yaratadi.

➤ *Maqsadga yo'naltirilganlik*

Bu sifatning kaliti maqsadlarni, ideal holda SMART maqsadlarni – o'lchanadigan, erishiladigan, mazmunli, aniq va vaqt bilan chegaralangan maqsadlarni qo'yish va ularga erishishga e'tibor qaratish qobiliyatidir. O'z imkoniyatlarini va maqsadga erishish uchun zarur bo'lgan resurslarni aniq baholash qobiliyati xodimning rahbar sifatida o'sishi uchun yaxshi asos bo'ladi. Shuningdek, ishga sodiq qolish va natijalarga erishish yo'lidagi to'siqlarni ishonchli tarzda yengib o'tish xarakteriga ega bo'lish muhimdir. Maqsadga yo'naltirilganlikni o'rgatish mumkin – bu juda ko'p shaxsiy ish, ammo natijalar bunga arziydi.

➤ *Fidoyilik*

Kasbiy sohaga fidoyilik, innovatsiyalarga bo'lgan katta qiziqish, yangi narsalarni o'rganishga intilish va doimiy o'sish jamoa rahbari uchun muhim fazilatlaridir. Fidoyilik yangi qiyinchiliklarni qabul qilish uchun motivatsiya, g'ayrat va kuch bag'ishlaydi, xodimlarda bu ruhni ilhomlantiradi va ularga martaba cho'qqilariga erishishga yordam beradi.

XULOSA

Xulosa o'rnida shuni ta'kidlash muhimki, zamonaviy rahbar uchun yuqorida qayd etilgan metodlar va ko'rsatmalar – uning rahbarlik faoliyati usuli va rivojlanish mezonidir. Rahbar o'z rahbarlik salohiyatini rivojlantirishi uchun ma'naviy olamini boyitadigan bilimlarni egallashi, tashabbuskorlik qobiliyatini oshirib borishi zarur. Rahbarning ma'naviy mulkiga aylangan bilim unga xohish-istaklarini chegaralay bilish, o'zini tashqi tazyiq va ta'sirlardan himoya qilishga vosita bo'ladi.

Boshqaruvda faoliyat olib borayotgan har bir rahbarning ma'naviy, psixologik jihatdan shakllanganligi – ayniqsa, ijtimoiy psixologik muhitda o'zini tuta bilishi, o'zi rahbarlik qilayotgan jamoa va keng jamoatchilikda sog'lom mehnat muhitini yaratishdan va insonlarga samimiy munosabatda bo'lishdan qoniqib yashashi uchun asos bo'lib qoladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Mirziyoyev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017- yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017- yil 14- yanvar. – Toshkent: «O'zbekiston», 2017. – 104 b. 13BBI 978-9943-28-948-2
2. Mirziyoyev Sh.M. Niyati ulug' xalqning ishi ham ulug', hayoti ulug' va kelajagi farovon bo'ladi. 3-JILD / – Toshkent: "O'zbekiston", 2019.
3. Mirziyoyev Sh.M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-JILD. – Toshkent: "O'zbekiston", 2019.
4. A.Aripova. Notiqlik va uning lisoniy-uslubiy vositalari –T.: JIDU, 2005
5. Джон Вуд. Жан Серре. Дипломатический церемониал и протокол. – М.: Прогрес. 1976.
6. Апресян, Г. З. Ораторское искусство – Москва: 2015. – 280 с.
7. A.Aripova. Notiqlik san'ati– ijtimoiy-madaniy fenomen sifatida. -T. O'zbekiston, 2024.

8. DAVLAT BOSHQARUVIDA RAHBARNING NUTQ MADANIYATI // AA Xasanovna
European Journal of Interdisciplinary Research and Development 2025.

9. NUTQ MADANIYATI VA NUTQ ODOBI MASALALARINING TARIXIY TAKOMILI // AA Xasanovna SCIENCEPROBLEMS.UZ-Ижтимоий-гуманитар фанларнинг долзарб муаммолари 2024

10. НУТҚ МОҲИЯТИНИ ТАШКИЛ ЭТУВЧИ МУҲИМ ВОСИТА // АХ Арипова
«SCIENTIFIC PROGRESS» Scientific Journal ISSN: 2181-1601