

**RAHBAR SHAXSIDA INTUITSIYA, TAJRIBA VA KASBIY SEZGIRLIKNING  
BOSHQARUV QARORLARIDAGI O'RNI**

**Ro'ziyeva Sayyora Durmamatovna**

*70310301 – Psixologiya mutaxassisligi magistranti*

**Annotatsiya:** Mazkur maqolada rahbar shaxsining boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida intuitsiya, kasbiy tajriba va sezgirlikning tutgan o'rni ilmiy-nazariy jihatdan yoritiladi. Boshqaruv faoliyatida rahbar nafaqat aniq ma'lumotlar, me'yoriy hujjatlar va tahliliy xulosalarga, balki o'zining ichki sezgisi, kasbiy kuzatuvchanligi hamda ko'p yillik amaliy tajribasiga ham tayanadi. Ayniqsa, noaniqlik, vaqt tanqisligi yoki ziddiyatli vaziyatlarda intuitiv yondashuv rahbarga tezkor va maqbul qaror qabul qilish imkonini beradi. Maqolada intuitsiya rahbarning tasodifiy his-tuyg'usi emas, balki tajriba, bilim, kuzatuvchanlik, vaziyatni anglash va kasbiy sezgirlik asosida shakllanadigan murakkab psixologik jarayon sifatida talqin etiladi.

**Kalit so'zlar:** rahbar shaxsi, intuitsiya, kasbiy tajriba, kasbiy sezgirlik, boshqaruv qarorlari, boshqaruv psixologiyasi, liderlik, qaror qabul qilish, rahbarlik kompetensiyasi, intuitiv yondashuv.

**Аннотация:** В данной статье рассматривается роль интуиции, профессионального опыта и профессиональной чувствительности личности руководителя в процессе принятия управленческих решений. В управленческой деятельности руководитель опирается не только на объективные данные, нормативные документы и аналитические выводы, но и на собственное внутреннее чутьё, профессиональную наблюдательность и накопленный практический опыт. Особенно в условиях неопределённости, дефицита времени и конфликтных ситуаций интуитивный подход помогает руководителю принимать оперативные и оптимальные решения. В статье интуиция трактуется не как случайное эмоциональное ощущение, а как сложный психологический процесс, формирующийся на основе знаний, опыта, наблюдательности, понимания ситуации и профессиональной чувствительности.

**Ключевые слова:** личность руководителя, интуиция, профессиональный опыт, профессиональная чувствительность, управленческие решения, психология управления, лидерство, принятие решений, управленческая компетентность, интуитивный подход.

**Annotation:** This article examines the role of intuition, professional experience and professional sensitivity in the personality of a leader during the process of making managerial decisions. In management activity, a leader relies not only on factual information, regulatory documents and analytical conclusions, but also on inner intuition, professional observation and accumulated practical experience. In situations of uncertainty, time pressure or conflict, an intuitive approach enables a leader to make

*timely and appropriate decisions. The article interprets intuition not as a random emotional reaction, but as a complex psychological process formed through knowledge, experience, observation, situational awareness and professional sensitivity.*

**Keywords:** *leader personality, intuition, professional experience, professional sensitivity, managerial decisions, management psychology, leadership, decision-making, managerial competence, intuitive approach.*

### **Kirish**

Zamonaviy boshqaruv jarayonida rahbar shaxsining qaror qabul qilish qobiliyati tashkilot faoliyati samaradorligini belgilovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Har qanday tashkilot, muassasa yoki korxonaning rivojlanishi, jamoada sog'lom ijtimoiy-psixologik muhitning shakllanishi, mavjud resurslardan oqilona foydalanilishi va strategik maqsadlarga erishilishi ko'p jihatdan rahbar tomonidan qabul qilinadigan qarorlarning puxtaligi, tezkorligi hamda hayotiylikiga bog'liq. Shu bois boshqaruv psixologiyasida rahbarning shaxsiy fazilatlari, kasbiy kompetensiyasi, tafakkur uslubi, vaziyatni baholash qobiliyati va qaror qabul qilish mexanizmlarini ilmiy o'rganish dolzarb masalalardan biri sifatida qaraladi.

Boshqaruv qarorlari odatda aniq ma'lumotlar, tahliliy xulosalar, normativ-huquqiy asoslar va mantiqiy mulohazalarga tayanadi. Biroq amaliy boshqaruv jarayonida rahbar doimo to'liq axborotga ega bo'lmasligi, vaziyat tez o'zgarishi, vaqt cheklangan bo'lishi yoki inson omili bilan bog'liq murakkab holatlar yuzaga kelishi mumkin. Ana shunday sharoitlarda rahbarning faqat rasmiy ma'lumotlar va mantiqiy tahlilga tayanishi yetarli bo'lmaydi. Bunda uning intuitsiyasi, kasbiy tajribasi, ichki sezgirliги, vaziyatni oldindan ang'lay olish qobiliyati va insonlar xatti-harakatidagi nozik jihatlarni payqash salohiyati muhim ahamiyat kasb etadi.

Rahbar shaxsida intuitsiya tasodifiy yoki asoslanmagan his-tuyg'u sifatida emas, balki yillar davomida shakllangan tajriba, bilim, kuzatuvchanlik, kasbiy xotira va boshqaruv amaliyotining ichki umumlashmasi sifatida namoyon bo'ladi. Tajribali rahbar ko'pincha murakkab vaziyatlarda muammoning yashirin sabablarini tez ilg'aydi, jamoa kayfiyatidagi o'zgarishlarni sezadi, ehtimoliy xavf va imkoniyatlarni oldindan baholay oladi. Bu holat boshqaruv qarorlarining yanada moslashuvchan, insoniy va samarali bo'lishiga xizmat qiladi.

Kasbiy sezgirlik esa rahbarning xodimlar ruhiyati, jamoaviy munosabatlar, tashkilot ichki muhiti, ziddiyatli vaziyatlar va ijtimoiy-psixologik holatlarni nozik idrok etish qobiliyati bilan bog'liqdir. Bunday sezgirlikka ega rahbar xodimlarning ehtiyojlari, munosabati, noroziligi yoki tashabbuskorligini o'z vaqtida ang'laydi hamda boshqaruv qarorlarini shunga mos tarzda yo'naltiradi. Natijada qarorlar faqat ma'muriy buyruq shaklida emas, balki jamoa manfaatlarini, inson omili va tashkilotning umumiy rivojlanish strategiyasiga mos ravishda qabul qilinadi.

Shu jihatdan, rahbar faoliyatida intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlik o'zaro uzviy bog'liq bo'lgan psixologik-boshqaruv omillari sifatida namoyon bo'ladi. Intuitsiya

rahbarga vaziyat mohiyatini tez anglashga yordam bersa, tajriba qarorning amaliy asoslanganligini ta'minlaydi, kasbiy sezgirlik esa insonlar bilan ishlashda nozik va samarali yondashuvni shakllantiradi. Mazkur omillarning uyg'unligi boshqaruv qarorlarining sifatini oshiradi, rahbarning liderlik salohiyatini mustahkamlaydi hamda tashkilotda barqaror rivojlanish uchun zarur shart-sharoit yaratadi.

### **Asosiy qism**

Rahbar shaxsining boshqaruv faoliyatidagi muvaffaqiyati ko'p jihatdan uning qaror qabul qilish madaniyati, vaziyatni tahlil etish qobiliyati, insonlar bilan ishlash mahorati va mavjud muammolarga mos yondashuvni tanlay olish salohiyati bilan belgilanadi. Boshqaruv qarori oddiy ma'muriy topshiriq yoki buyruq emas, balki tashkilotning bugungi faoliyati va kelgusi rivojlanishiga ta'sir ko'rsatadigan murakkab ijtimoiy-psixologik jarayondir. Shu sababli rahbar tomonidan qabul qilinadigan har bir qaror nafaqat iqtisodiy, tashkiliy yoki huquqiy jihatdan, balki psixologik va insoniy omillar nuqtayi nazaridan ham puxta asoslangan bo'lishi lozim.

Boshqaruv amaliyotida rahbar ko'pincha turli xil murakkab vaziyatlarga duch keladi. Masalan, jamoada ziddiyat yuzaga kelishi, xodimlarning mehnatga munosabati pasayishi, tashkilot oldida kutilmagan muammolar paydo bo'lishi yoki qisqa vaqt ichida muhim qaror qabul qilish zarurati tug'ilishi mumkin. Bunday sharoitlarda rahbarning faqat rasmiy ma'lumotlarga tayanishi yetarli bo'lmaydi. Chunki har qanday boshqaruv vaziyati ortida inson omili, jamoa kayfiyati, shaxslararo munosabatlar, yashirin ehtiyojlar, manfaatlar to'qnashuvi va psixologik holatlar mavjud bo'ladi. Ana shunday jarayonlarni to'g'ri anglashda rahbarning intuitsiyasi, hayotiy va kasbiy tajribasi hamda kasbiy sezgirlik muhim ahamiyat kasb etadi.

*Rahbar shaxsida intuitsiyaning boshqaruv qarorlaridagi ahamiyati:* Intuitsiya rahbar shaxsining murakkab vaziyatlarda tezkor xulosa chiqarishi, muammoning ko'zga tashlanmaydigan jihatlarini sezishi va qaror qabul qilishda ichki ishonchga tayanish qobiliyati sifatida namoyon bo'ladi. Boshqaruv psixologiyasida intuitsiya ko'pincha ong ostida to'plangan tajriba, bilim, kuzatish va avvalgi vaziyatlar asosida shakllanadigan ichki anglash jarayoni sifatida talqin qilinadi. Demak, intuitsiya tasodifiy sezgi emas, balki rahbarning ko'p yillik amaliy faoliyati, kasbiy kuzatuvlari va boshqaruv tajribasi natijasida shakllangan psixologik imkoniyatdir.

Rahbarning intuitiv qarori ba'zan tashqi tomondan tezkor va oddiy ko'rinishi mumkin. Aslida esa bunday qaror ortida avvalgi tajribalar, o'xshash vaziyatlar xotirasi, xodimlar xatti-harakatini kuzatish, muammo mohiyatini ichki sezish va ehtimoliy oqibatlarni oldindan taxmin qilish kabi murakkab psixologik jarayonlar yotadi. Tajribali rahbar ayrim holatlarda rasmiy hisobot yoki statistik ko'rsatkichlardan oldinroq jamoada qanday muammo shakllanayotganini sezishi mumkin. Masalan, xodimlarning o'zaro muloqotidagi sovuqlik, tashabbusning kamayishi, ishga bo'lgan qiziqishning pasayishi yoki norasmiy guruhlar paydo bo'lishi kelgusida jiddiy boshqaruv muammolariga sabab bo'lishi mumkin. Bunday belgilarni ilg'ashda rahbarning intuitiv sezgisi muhim rol o'ynaydi.

Intuitsiya ayniqsa noaniqlik sharoitida ahamiyatli bo'ladi. Chunki rahbar har doim ham to'liq va mukammal axborotga ega bo'lavermaydi. Ba'zan vaqt cheklangan bo'ladi, ayrim ma'lumotlar yetishmaydi yoki vaziyat tez o'zgaradi. Bunday holatda rahbar muammoni uzoq muddat tahlil qilish imkoniyatiga ega bo'lmasligi mumkin. Shu sababli u o'z tajribasi, ichki sezgisi va vaziyatni umumiy anglash qobiliyatiga tayanib qaror qabul qiladi. Biroq intuitiv qaror samarali bo'lishi uchun u rahbarning bilim, tajriba va mas'uliyat hissi bilan uyg'unlashgan bo'lishi zarur. Asossiz taxmin, shoshma-shosharlik yoki subyektiv hissiyot intuitsiya sifatida qabul qilinmasligi kerak.

Rahbarlik faoliyatida intuitsiyaning yana bir muhim jihati shundaki, u insonlar bilan ishlash jarayonida muhim psixologik ko'rsatkich sifatida namoyon bo'ladi. Har bir xodimning kayfiyati, motivatsiyasi, yashirin noroziligi yoki ichki imkoniyatlarini faqat rasmiy suhbatlar orqali aniqlash qiyin. Rahbarning kuzatuvchanligi va sezgirligi esa xodimdagi o'zgarishlarni erta payqash imkonini beradi. Bu esa boshqaruvda profilaktik yondashuvni kuchaytiradi, ya'ni muammo chuqurlashib ketmasdan avval unga ta'sir ko'rsatish imkonini yaratadi.

*Kasbiy tajribaning boshqaruv qarorlarini shakllantirishdagi o'rni:* Rahbar shaxsida tajriba boshqaruv qarorlarining eng muhim tayanchlaridan biridir. Tajriba rahbarga o'tmishda yuz bergan vaziyatlarni eslash, ularni hozirgi holat bilan solishtirish, muammolarning sabab va oqibatlarini oldindan baholash imkonini beradi. Tajribali rahbar har bir masalaga yuzaki emas, balki chuqurroq nazar bilan qaraydi. U tashqi ko'rinishda oddiy tuyulgan holat ortida qanday tashkiliy yoki psixologik muammo yashirin bo'lishi mumkinligini anglay oladi.

Kasbiy tajriba rahbarning qaror qabul qilish jarayonida bir necha yo'nalishda namoyon bo'ladi. Birinchidan, tajriba rahbarga vaziyatni tez va aniq baholash imkonini beradi. Ikkinchidan, u muammoning ehtimoliy oqibatlarini oldindan ko'ra olishga yordam beradi. Uchinchidan, tajriba rahbari shoshma-shosharlikdan, haddan tashqari keskin yoki biryoqlama qaror qabul qilishdan saqlaydi. To'rtinchidan, tajriba rahbarga insonlar bilan ishlashda mos yondashuvni tanlash imkonini beradi.

Boshqaruv jarayonida tajribaning ahamiyati shundaki, u rahbar tafakkurida muayyan "boshqaruv xotirasi"ni shakllantiradi. Ya'ni rahbar ilgari duch kelgan holatlar, muvaffaqiyatli yoki muvaffaqiyatsiz qarorlar, jamoa bilan ishlashdagi ijobiy va salbiy tajribalar uning keyingi qarorlariga ta'sir ko'rsatadi. Rahbar o'z faoliyati davomida orttirgan tajribasini tahlil qilsa, undan to'g'ri xulosa chiqarsa va har bir vaziyatga ijodiy yondasha olsa, uning boshqaruv qarorlari yanada sifatli bo'ladi.

Shu bilan birga, tajriba har doim ham o'z-o'zidan samarali qaror kafolati bo'la olmaydi. Agar rahbar faqat eski tajribaga tayanib, yangi sharoit va zamonaviy talablarni hisobga olmasa, qarorlar eskirgan yondashuvga asoslanib qolishi mumkin. Shuning uchun kasbiy tajriba yangilanishga ochiqlik, tanqidiy fikrlash va zamonaviy boshqaruv bilimlari bilan boyitilishi zarur. Haqiqiy tajribali rahbar har bir yangi vaziyatni avvalgi holatlarning oddiy takrori deb emas, balki o'ziga xos xususiyatlarga ega jarayon sifatida baholaydi.

*Kasbiy sezgirlik rahbarlik kompetensiyasining muhim tarkibiy qismi sifatida:*

Kasbiy sezgirlik rahbarning jamoa hayotidagi nozik psixologik holatlarni anglash, xodimlarning kayfiyati va ehtiyojlarini his qilish, vaziyatdagi yashirin ziddiyatlarni payqash hamda boshqaruv ta'sirini mos ravishda yo'naltira olish qobiliyatidir. Bunday sifat rahbarlik kompetensiyasining muhim qismi hisoblanadi, chunki boshqaruv faqat vazifalarni taqsimlash yoki nazorat qilishdan iborat emas. Boshqaruv, avvalo, insonlar bilan ishlash, ularni maqsad sari yo'naltirish, imkoniyatlarini ochish va jamoaviy hamkorlikni ta'minlash jarayonidir.

Kasbiy sezgirlikka ega rahbar xodimlarning nafaqat rasmiy faoliyatini, balki ularning ichki ruhiy holatini ham hisobga oladi. Masalan, bir xodimning ish samaradorligi pasaygan bo'lsa, buni faqat intizomsizlik yoki mas'uliyatsizlik deb baholash to'g'ri emas. Buning ortida oilaviy muammo, kasbiy charchoq, jamoa bilan kelishmovchilik, motivatsiya yetishmasligi yoki rahbar bilan muloqotdagi psixologik to'siq bo'lishi mumkin. Sezgir rahbar bunday holatlarni chuqurroq anglashga harakat qiladi va qaror qabul qilishda insoniy yondashuvni saqlaydi.

Kasbiy sezgirlik rahbarning kommunikativ madaniyati bilan ham chambarchas bog'liq. Rahbar xodimlar bilan ochiq muloqot qila olsa, ularni tinglay olsa, tanqid va takliflarga to'g'ri munosabat bildirsa, jamoada ishonch muhiti shakllanadi. Ishonch muhiti mavjud bo'lgan joyda xodimlar o'z fikrini erkin bildiradi, muammolarni yashirmaydi va rahbar qarorlarini ongli ravishda qo'llab-quvvatlaydi. Demak, kasbiy sezgirlik boshqaruv qarorlarining faqat qabul qilinishiga emas, balki ularning jamoa tomonidan qanday qabul qilinishiga ham ta'sir ko'rsatadi.

Rahbarning kasbiy sezgirliги ziddiyatli vaziyatlarda ayniqsa muhim ahamiyatga ega. Ziddiyatni faqat buyruq yoki jazolash orqali hal qilish ko'pincha muammoni vaqtincha bostiradi, ammo uning ildizini yo'q qilmaydi. Sezgir rahbar esa ziddiyatning asl sabablarini aniqlashga, tomonlarning manfaat va ehtiyojlarini tushunishga, murosali hamda adolatli qaror topishga intiladi. Bunday yondashuv jamoada ijobiy psixologik muhitni saqlab qoladi va rahbar obro'sini mustahkamlaydi.

*Intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlikning o'zaro bog'liqligi:* Rahbar shaxsida intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlik alohida-alohida sifatlar bo'lsa-da, ular amaliy boshqaruv jarayonida bir-biri bilan uzviy bog'liq holda namoyon bo'ladi. Tajriba intuitsiyaning shakllanishiga asos bo'ladi, intuitsiya esa tajribani tezkor qarorga aylantirishga yordam beradi. Kasbiy sezgirlik esa rahbarning qarorlarini inson omili bilan uyg'unlashtiradi. Shu sababli bu uch omilni boshqaruv qarorlarining psixologik mexanizmi sifatida baholash mumkin.

Masalan, rahbar muayyan xodimning yangi mas'uliyatli vazifani bajarishga tayyorligini baholashi kerak bo'lsa, u faqat rasmiy ko'rsatkichlarga tayanib qolmaydi. Xodimning oldingi faoliyati, mas'uliyatga munosabati, jamoa bilan ishlash qobiliyati, stressga chidamliligi va ichki motivatsiyasini ham hisobga oladi. Bu jarayonda rahbarning tajribasi xodim imkoniyatlarini baholashga yordam beradi, intuitsiyasi

uning yashirin salohiyatini sezishga xizmat qiladi, kasbiy sezgirliги esa unga mos yondashuv tanlash imkonini beradi.

Boshqaruv qarorlarida mazkur uch omil muvozanatda bo'lishi lozim. Faqat intuitsiyaga tayanish subyektivlikka olib kelishi mumkin. Faqat tajribaga tayanish esa yangilikni qabul qilmaslik xavfini tug'diradi. Faqat sezgirlikka tayanish esa ba'zan ortiqcha yumshoqlik yoki haddan tashqari ehtiyotkorlikka sabab bo'lishi mumkin. Shu bois rahbar har bir qarorda mantiqiy tahlil, faktlar, tajriba, intuitsiya va insoniy sezgirlikni uyg'unlashtirishi zarur.

*Boshqaruv qarorlarida ratsional va intuitiv yondashuv muvozanati:* Ilmiy boshqaruv nazariyalarida qaror qabul qilish ko'pincha ratsional jarayon sifatida talqin qilinadi. Bunda muammo aniqlanadi, ma'lumotlar to'planadi, muqobil variantlar ishlab chiqiladi, ularning afzallik va kamchiliklari baholanadi hamda eng maqbul yechim tanlanadi. Bu yondashuv boshqaruvda tartib, izchillik va asoslanganlikni ta'minlaydi. Biroq real hayotda har bir vaziyatni to'liq tahlil qilish uchun yetarli vaqt, axborot va imkoniyat bo'lavermaydi. Shunday paytda intuitiv yondashuv ratsional tahlilni to'ldiruvchi muhim vosita sifatida namoyon bo'ladi.

Ratsional yondashuv rahbarga qarorning mantiqiy va dalillarga asoslangan bo'lishini ta'minlasa, intuitiv yondashuv vaziyatning yashirin jihatlarini sezish, insoniy omillarni hisobga olish va tezkor harakat qilish imkonini beradi. Samarali rahbar bu ikki yondashuvni qarama-qarshi qo'ymaydi, aksincha, ularni bir-birini boyituvchi boshqaruv mexanizmlari sifatida qo'llaydi. Masalan, strategik qarorlar qabul qilishda rahbar aniq ma'lumotlar, tahlillar va prognozlarga tayansa, jamoa ichidagi psixologik muhit yoki xodimlarning qarorga munosabatini baholashda intuitiv va sezgir yondashuvga ehtiyoj seziladi.

Rahbarning boshqaruv qarori samarali bo'lishi uchun u uch asosiy talabga javob berishi lozim: birinchidan, qaror maqsadga muvofiq bo'lishi; ikkinchidan, mavjud sharoit va resurslarga mos kelishi; uchinchidan, inson omilini hisobga olishi kerak. Aynan intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlik ushbu talablarning uyg'unlashuviga xizmat qiladi. Chunki boshqaruv qarori qanchalik mantiqiy asoslangan bo'lmasin, agar u jamoa ruhiyati, xodimlarning imkoniyati va tashkilot ichki muhitiga mos kelmasa, kutilgan natijani bermasligi mumkin.

*Rahbar intuitsiyasini rivojlantirish omillari:* Rahbar shaxsida intuitsiya tug'ma xususiyat sifatida namoyon bo'lishi mumkin, biroq u asosan kasbiy faoliyat jarayonida rivojlanadi. Intuitsiyani shakllantirishda doimiy kuzatuv, amaliy tajriba, tahliliy fikrlash, xatolardan xulosa chiqarish va o'z faoliyatini baholash muhim rol o'ynaydi. Rahbar har bir qabul qilingan qarorning natijasini tahlil qilsa, muvaffaqiyat va kamchilik sabablarini aniqlasa, uning ichki boshqaruv sezgisi tobora mustahkamlanadi.

Intuitsiyani rivojlantirishning muhim yo'llaridan biri — refleksiv fikrlashdir. Refleksiya rahbarning o'z faoliyatiga tanqidiy nazar tashlashi, qarorlarining oqibatlarini anglab borishi, o'z kuchli va zaif tomonlarini baholashi demakdir.

Refleksiv rahbar vaziyatlardan saboq oladi, xatolarini yashirmaydi, ularni kelgusi qarorlar uchun tajriba manbai sifatida qabul qiladi. Bu esa intuitsiyaning ongli va mas'uliyatli shakllanishiga xizmat qiladi.

Shuningdek, rahbarning insonlar bilan ko'p ishlashi, turli xarakterdagi xodimlar bilan muloqot qilishi, ziddiyatli vaziyatlarni boshdan kechirishi, murakkab tanlovlar oldida turishi ham intuitiv sezgining rivojlanishiga ta'sir etadi. Chunki intuitsiya bevosita amaliyot bilan bog'liq. Nazariy bilim rahbarga umumiy yo'nalish beradi, amaliy tajriba esa bu bilimlarni real hayotda qo'llash imkonini yaratadi.

*Boshqaruv samaradorligida intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlikning natijaviy ahamiyati:* Rahbar shaxsida intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlikning rivojlanganligi boshqaruv samaradorligiga bir necha yo'nalishda ta'sir ko'rsatadi. Avvalo, bu sifatlar qarorlarning tezkorligini oshiradi. Rahbar vaziyatni uzoq cho'zmasdan, muammoning mohiyatini anglab, mos chorani belgilay oladi. Ikkinchidan, qarorlarning hayotiyliги kuchayadi, chunki ular faqat qog'ozdagi ko'rsatkichlarga emas, balki real vaziyat va insoniy munosabatlarga asoslanadi. Uchinchidan, jamoada rahbarga bo'lgan ishonch mustahkamlanadi. Xodimlar o'z rahbarining ularni tushunishini, vaziyatni adolatli baholashini va qarorlarda insoniylikni saqlashini his qiladi.

Bundan tashqari, mazkur sifatlar rahbarning liderlik salohiyatini ham oshiradi. Lider rahbar nafaqat vazifalarni taqsimlaydi, balki jamoani ruhlantiradi, kelajakni ko'ra oladi, muammolarni oldindan sezadi va insonlarni umumiy maqsad sari birlashtira oladi. Bunday rahbar uchun intuitsiya strategik ko'rish, tajriba amaliy asos, kasbiy sezgirlik esa insonlar bilan samarali munosabat o'rnatish vositasi bo'lib xizmat qiladi.

Shu bilan birga, rahbar intuitsiya va sezgirlikdan foydalanishda mas'uliyatli bo'lishi zarur. Intuitiv qarorlar shaxsiy xohish, kayfiyat yoki subyektiv munosabatga asoslanib qolmasligi kerak. Har qanday intuitiv xulosa imkon qadar tahlil, kuzatuv, dalil va tajriba bilan tekshirilishi lozim. Chunki boshqaruv qarori ko'plab insonlar faoliyati va tashkilot kelajagiga ta'sir ko'rsatadi. Shu ma'noda, rahbarning intuitsiyasi mas'uliyat, adolat, bilim va kasbiy madaniyat bilan uyg'unlashgandagina ijobiy natija beradi.

Umuman olganda, rahbar shaxsida intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlik boshqaruv qarorlarini takomillashtiruvchi muhim psixologik omillar sifatida namoyon bo'ladi. Intuitsiya rahbarga vaziyat mohiyatini tez ilg'ashga yordam beradi, tajriba qarorning puxta va amaliy asoslangan bo'lishini ta'minlaydi, kasbiy sezgirlik esa boshqaruv jarayonida inson omilini chuqur hisobga olishga xizmat qiladi. Ularning uyg'unligi rahbarlik faoliyatining samaradorligini oshiradi, jamoada ijobiy muhit yaratadi va tashkilotning barqaror rivojlanishiga zamin hozirlaydi.

### **Xulosa**

Rahbar shaxsida intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlik boshqaruv qarorlarining sifatini belgilovchi muhim psixologik omillar hisoblanadi. Boshqaruv jarayoni faqat rasmiy hujjatlar, statistik ma'lumotlar yoki aniq ko'rsatkichlarga tayanadigan mexanik

faoliyat emas, balki inson omili, jamoaviy munosabatlar, ijtimoiy-psixologik muhit va vaziyatning ichki mohiyatini chuqur anglashni talab qiladigan murakkab jarayondir. Shu sababli rahbarning qaror qabul qilishida mantiqiy tahlil bilan bir qatorda ichki sezgi, kasbiy kuzatuvchanlik va amaliy tajriba ham alohida ahamiyat kasb etadi.

Umuman olganda, rahbar faoliyatida intuitsiya, tajriba va kasbiy sezgirlik bir-birini to'ldiruvchi, o'zaro bog'liq va boshqaruv samaradorligini oshiruvchi muhim omillardir. Ularning uyg'unligi rahbarning liderlik salohiyatini kuchaytiradi, qarorlarning hayotiylikini ta'minlaydi hamda tashkilotda barqaror rivojlanish uchun zarur shart-sharoit yaratadi. Shunday ekan, zamonaviy rahbar nafaqat bilimli va talabchan, balki sezgir, kuzatuvchan, tajribali, inson ruhiyatini anglay oladigan va murakkab vaziyatlarda oqilona qaror qabul qila oladigan shaxs bo'lishi lozim.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:**

1. Nabiyev E.G., G'oyibnazarov S.B., Alimxodjayeva N.E. Menejment. Marketing. Darslik. — Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2019. — 584 b.
2. Xo'djamuratova G.Yu., Azlarova M.M. Menejment. Marketing. Darslik. — Toshkent: Iqtisodiyot, 2019. — 359 b.
3. Qosimova D.S. Menejment nazariyasi. Darslik. — Toshkent: Tafakkur bo'stoni, 2011. — 335 b.
4. Yusupov E.D., Kusharov Z.K. Menejment nazariyasi. O'quv qo'llanma. — Toshkent: Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, 2019. — 320 b.
5. Yo'ldoshev N.Q. Strategik menejment. Darslik. — Toshkent: Iqtisodiyot, 2019. — 122 b.
6. Murodova M., Abdullayeva D. Menejment va marketing asoslari. — Toshkent, 2020. — 275 b.
7. Xamidova Sh.X. Ta'lim muassasalarida menejment. — Toshkent, 2021. — 190 b.
8. Ro'ziboyev N.R. Menejment psixologiyasi. — Toshkent: O'qituvchi, 2018. — 205 b.
9. Yulchiyeva Z.N. Boshqaruv psixologiyasi. Darslik. — Toshkent, 2021. — 267 b.
10. Tillashayxova X.A., Raximova I.G'. Boshqaruv psixologiyasi. Darslik. — Urganch, 2022.
11. Mahmudov I. Boshqaruv psixologiyasi. — Toshkent: Yangi asr avlodi, 2016.