

---

УДК: 33

“Лидердин башкы сапаты-башкаларга өтө  
бүдөмүк көрүнгөн же такыр эле көрүнбөгөн  
максатты таасын көрүү”  
(Гарвард бизнес мектебинин көз карашы)

Оморова А. А., окутуучу,  
aomorova176@mail.com, ОшМПУ, Кыргызстан

## БАШКАРУУНУН ОПТИМАЛДУУЛУГУ ЖАНА ЖЕТЕКЧИНИН ЛИДЕРЛИК САПАТЫНЫН МААНИЛҮҮЛҮГҮ

Бул макалада башкаруу системасындагы жетекчи кандай сапаттарга ээ болушу керек экендиги каралган жана анын кандай стилди тандагандыгыны, лидерлик сапаттын маанилүүлүгү жөнүндө сөз болмокчу. Эгерде сиз жетекчи болсонуз, сиздин лидерлик деңгээлиңиз жана жетектөөнүн кайсы тиби сизге таандык экендигин биле аласыз. Макалада лидерлик жөнүндө башкаруунун оптималдуулугу үчүн бир нече өзгөчөлүктөрдү үйрөнүү менен, төмөндө айтылган иерархиялык деңгээлдердин талаптарына жооп берүү үчүн сизге жардам бере турган маанилүү кеңештерди билип аласыз деген ойдобуз. **Жетекчинин стили** – жетекчинин туруктуу колдонуп жаткан методдорунун системасы, ошол методдорду ишке ашыруунун формасы. Ушуга жараша жетекчи өзүнө гана таандык жетекчиликтин стили менен башкаруунун ар түрдүү (экономикалык, социалдык-психологиялык, уюштуруучулук ж. б.) методдорун пайдалана алат.

**Өзөктүү сөздөр:** стиль, лидер, авторитардык, демократиялык, анархиялык, интеллект, манера, адаптивдик, кесипкөйлүк, тутум.

Оморова А. А., преподаватель, aomorova176@mail.com,  
ОшГПУ, Кыргызстан

## ОПТИМАЛЬНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ И ВАЖНОСТЬ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ

В данной статье рассматривается, какими качествами должен обладать лидер в системе управления, какой стиль он выбирает, а также важность лидерских качеств. Если вы лидер, тогда вы понимаете, какой у вас уровень лидерства и что вас интересует в лидерстве. В этой статье, изучив особенности лидерства для оптимального управления, вы познакомитесь с важными советами, которые помогут вам соответствовать требованиям, нижестоящих иерархических уровней для управления. **Управленческий стиль** - это система методов, регулярно используемых руководителем, форма реализации этих методов. Соответственно, руководитель может использовать разные методы управления (экономические, социально-психологические, организационные и др.) со своим стилем руководства.

**Ключевые слова:** стиль, лидер, авторитарный, демократический, анархический, интеллект, манера, адаптивный, профессионализм, система.

Omorova A.A., Teacher, aomorova176@mail.com  
Osh SPU, Kyrgyzstan

## THE OPTIMALITY OF MANAGEMENT AND THE IMPORTANCE OF LEADERSHIP QUALITIES OF A LEADER

---

*This article discusses what qualities a leader should have in a management system, what style he chooses as well as the importance of leadership qualities. If you are a leader, you understand what level of leadership you have and what interests you about leadership. In this article? We hope by examining several features of leadership for optimal management. And, you will learn important tips to help you meet the requirement of lower hierarchical levels for management. Management style is a system of methods regularly used by the leader, a form of implementation of these methods. Accordingly, the leader can use different management methods (economic, socio- psychological, organizational, etc.) with his own leadership style.*

**Key words:** style, authoritarian, democratic, anarchist, intellect, manner, adaptive, professionalism, system.

### Киришүү

Башкаруу системасында ишти уюштуруунун алда канча жалпы, күчтүү жана бардыгын камтый турган каражаттарынын бири болуп жетекчилик (лидерлик) бийлик жана жекече таасир берүү саналат [1: 366].

Бүгүнкү күндө базар экономикасынын шартында, анын жалпы конъюктурасынын туруксуз болуп турган учурунда, башкаруунун стратегиясы башкаруунун оптималдуу болушуна шарт түзөт. Бул – ишкананын өндүрүш-чарбалык иш-аракетинин турукташына жана андан ары карай ийгиликтүү өнүгүшүнө жардам берүү ыкмаларынын бири. Ушул каражаттардын ар бирин жүзөгө ашыруунун натыйжалуулугун түшүндүрүү үчүн ким, эмнеликтен жана кандай жекече сапаттардан улам жетекчи лидер болуп калышын, кимге жана эмне үчүн бийлик жүргүзүү укуктары жүктөлө тургандыгын, таасир тийгизүүнүн кандай каражаттары өтө натыйжалуу экендигин аныктоо зарыл.

Таасир тийгизүүнүн каражаты жетекчинин стилине көз каранды. **Жетекчинин стили** – жетекчинин туруктуу колдонуп жаткан методдорунун системасы, ошол методдорду ишке ашыруунун формасы. Ушуга жараша жетекчи өзүнө гана таандык жетекчиликтин стили менен башкаруунун ар түрдүү (экономикалык, социалдык-психологиялык, уюштуруучулук ж. б.) методдорун пайдаланат [1: 435]

Биринчи жолу жетекчиликтин стилдери жөнүндөгү маселе К. Левин тарабынан каралган, анын эмгеги ушул кезге чейин алардын классификациясы катары пайдаланууда. К. Левин жетекчиликтин авторитардык, демократиялык жана анархиялык (либералдык) деген 3 стилин бөлүп көрсөткөн.

**Башкаруу системасындагы жетекчинин стилдери жана лидерлик сапаттын маанилүүлүгү.**

Ишенимдүү маалыматтарды алуу үчүн жетекчинин иш-аракеттери, тапшырманы максат коюу жолу, кызматкерлерди стимулдаштыруучу сыйлоо системасын пайдалануу жана тапшырманын натыйжалуу аткарылышын камсыз кылуу каралган.

**Жетекчиликтин авторитардык стили** бийликтин бир жетекчинин колуна топтоштурулушу менен мүнөздөлөт, демилгени басып коюу, чечимди кабыл алууну, ийне-жибине чейин көзөмөлдөп турууну талап кылат. Бул стилге мүнөздүү болгон жетекчинин ишинин негизги мазмуну жалаң буйруктардан турат. Авторитар жанылыктарды кабыл албайт, ал үчүн догматизм жана стереотиптүүлүк мүнөздүү.

Башкаруунун *авторитардык стили* харизматикалык чыгармачыл инсандар үчүн мүнөздүү деп эсептелет. Башкаруунун авторитардык стилин колдонуу жөнөкөй иштерде, баш ийгендердин квалификациясы төмөн болгондо же эксперименталдык шарттарда максатка ылайыктуу. Бул стилди пайдалануу жетекчинин жекече бийлигин

---

көбөйтөт, эмгектин көбүрөөк өндүрүмдүүлүгүн камсыз кылат, татаал кризистүү кырдаалдарда милдеттерди чечүүгө жардам берет [1: 367].

Экинчи жагынан, башкаруунун авторитардык стилин колдонуу баш ийгендердин демилгесин басандатат, эмгек мотивациясын төмөндөтөт, кадрлардын көп алмашуусун жогорулатат жана уюмдун (ишкананын) иштеп турушунун натыйжалуулугунун төмөндөшүнө алып келиши мүмкүн.

**Жетекчиликтин демократиялык стили** башкаруу иерархиясынын төмөнкү деңгээлдерине укук берүү менен айырмаланат. Башкаруунун бул стилин пайдаланган жетекчи кызматкерлерди башкарууга тартууга аракеттенет, өз эркин таңуулабайт, маселелерди көбүрөөк коллегиялуу чечет, уюмдагы иштердин абалын баш ийгендерге билдирип турат, сынды көтөрөт [1: 368].

Кызматкерлерди башкарууга тартуу, аларга максаттарга жетишүү ыкмаларын туюндурууда эркиндик берүү менен, демократиялуу жетекчи муну белгилүү чекке чейин жасайт жана кызматкерлерге эң катуу көзөмөл жүргүзөт.

Жетекчиликтин мындай стилинде кызматкерлердин эмгек мотивациясы жогорулайт, демилге көтөрүү үчүн шарт түзүлөт, кызматкерлердин жетекчиликке ишенүү даражасы көтөрүлөт. Бул стиль уюмдун иши жакшы көрсөткүчтөр, туруктуулук менен мүнөздөлгөн кезде, уюм жакшы такшалган, дасыккан жана аң-сезимдүү кызматкерлерге ээ болгон кезде натыйжалуу болот.

**Жетекчиликтин либералдык стилин** колдонгон жетекчи иш жүзүндө жамаатынын ишине кийлигишпейт, кызматкерлерге толук өз алдынчалыкты жана жекече, жамааттык чыгармачылыктын мүмкүнчүлүгүн берет. Бул жетекчи толугу менен жетекчиликтен четтеп калгандыгын билдирбейт. Ал, чын-чынына келгенде, өзүнө консультанттык, арбитрдик, эксперттик ролду алат, алардын эрудициясын, профессионализмдин жана ишке берилгендигин билүү менен, өзүнө баш ийгендерге бүтүндөй, толугу менен ишенет. [1: 368]. Бул стилди колдонуу ишинде чыгармачылык өкүм сүргөн, илимий изилдөөлөр жана тажрыйбалык-конструктордук иштеп чыгуулар басымдуулук кылган уюмдарга мүнөздүү.

Жетекчинин жүрүм-турумунун жалпы манерасына – башкаруу стилине – Ф. Фидлердин пикири боюнча, төмөнкү факторлор көбүрөөк таасирин тийгизет:

- жетекчи менен баш ийгендердин ортосундагы мамиле;
- милдет структурасы, негизинен, анын формулировкалоонун тактыгы жана дааналыгы, структураланышы, түшүнүктүүлүгү сыяктуу параметрлери;
- кызмат укуктары, бул жетекчиде болгон мыйзамдуу бийликтин көлөмү жана ага баш ийгендер көрсөтө турган колдоонунун деңгээли.

Жетекчиликтин оптималдуу стилин аныктоо үчүн **адаптивдик мамиле** пайдаланылат: Жетекчиликтин стилдери ар кандайча окшоштугу менен мүнөздөлөт жана ар түрдүү башкаруу ишинин шарттарында ар башка натыйжалуулукту берет. Эң мыкты натыйжа алуу үчүн, жетекчи өзүн ар түрдүү кырдаалдарда ар башкача алып жүрүүгө тийиш. Башкача айтканда, башкаруу ийкемдүү, ал эми жетекчиликтин стили адаптивдүү, ачык- айкын кырдаалдарга жана шарттарга ыңгайланган болууга тийиш.

Адаптивдик мамиле салыштырмалуу түрдө жаңы мамиле болуп эсептелет, жетекчинин стилинин проблемасына алынып кете элек мамилелери менен мүнөздөлөт жана али биротоло калыптана элек. Бул мамиленин алкагында жетекчилик башкаруунун новатордук-аналитикалык стили белгилүү. Башкаруунун новатордук-аналитикалык

---

стили, чындыгында, башкаруу функцияларын жүзөгө ашырууга аткаруучуларды тартуу, алардын уюмдун максаттарын жана пландарын иштеп чыгуу менен байланышкан негизги милдеттерди чечүүгө катышусу менен, аларды ишке ашыруу жолдорун изденүү менен айырмаланат.

Бул стиль жетекчинин карамагындагылар менен өткөргөн кенешмелеринде, алардын мамилелеринин айкындуулугунда, карамагындагыларды чечимдерди кабыл алуу процессине тартууда, укуктарды кеңири берүүдө, аткаруучулардын уюштуруу өзгөчөлүктөрүнө катышуусунда, ар түрдүү топторду түзүүдө жана башка ушу сыяктууларда колдонулат. Ар бир стилдин натыйжалуулугуна карабастан, аны пайдалануу өтө чектелүү, анткени жетекчинин да, баш ийгендердин да жогорку профессионализмдин, ошондой эле бир катар уюштуруу шарттарынын болушун талап кылат.

Башкаруунун новатордук-аналитикалык стили жаңы маалыматтык жана идеяларга ачыктык жана сезимталдуулук, инновацияларга берилгендик, көп сандаган өз идеяларын жана альтернативаларды козгоо, жамааттык иш-аракеттерди жакшы интеграциялоо, баш ийгендерди башкаруу функцияларын ишке ашырууга тартууга даярдыгы менен мүнөздөлөт.

**Лидер** – бул алдыга койгон максатына, иш-аракеттерине пикирлештери менен бирге тайманбай иш алып барган инсан. Лидер деп бирөөлөрдүн үстүнөн башкарып, иш кылган адамды түшүнбөшүбүз керек. Алдыга койгон планга, максатка тоскоолдуктарга карабастан, максатына жете билген адам [2], [1: 426].

Лидер адам чынчыл, айткан сөзүнө турган, башкага үлгү болгон, кылган ишинин майын чыгара аткарган, жоопкерчиликтүү болуш керек. Эң негизги сапат – өзүнүн керт башын эмес, ага ишенип, лидер кылып шайлаган командасын ойлоо. Жоопкерчиликти моюнуна алып, көп жумушту бүткөрсө дагы, “мен кылдым” дебей, “бул ишти биз аткардык” деген жалпылык позицияны колдоно билүүсү зарыл.

Лидерликтин бар экенин анын жүрүм-турумунан, кылган ишинен, адамга кылган мамилесинен, көпчүлүк менен иш алып баруусунан, жоопкерчиликти көтөрө билгенинен билсе болот. [2: 137].

**Жалпылап карай турган болсок**, жогорудагы стилдердин ар бири практикада кездешет. Эреже катары, жетекчилер ар түрдүү стилдерди жагдайга, уюмдун өнүгүү этабына жана башка факторлорго жараша пайдаланышат же жетекчилик стилдеринин комбинациясын колдонушат .

Лидерлик теорияларын иштеп чыгуунун негизги төрт жолу бар, алар бул проблеманын өнүгүшүнүн ар кыл этаптарын: лидерлик сапаттардын теориясын, жүрүм-турум мамилесин жана адаптивдик жетекчиликтин теориясын мүнөздөйт. Белгилүү бир инсандык сапаттарга ээ болгон адам гана лидер боло алат. Лидерге зарыл болгон инсандык сапаттар чечкиндүүлүктү, жигердүүлүктү, өжөрлүктү, өзүнө ишенгендикти, эркти, интелекти, мамилечилдикти, кубаттуулукту, стресске туруктуулукту ж. б камтыйт [1: 137].

Жетекчини «өйдө» жактан дайындашса, лидер ар дайым «төмөн» жактан шайланат жана элдин колдоосуна ээ болот. Француз изилдөөчүсү Ж. Блонделдин аныктамасы боюнча, лидер – бул «өйдө» жактан дайындалганына же «төмөн» жактан шайланганына карабастан, топту башкарууга жөндөмдүү болгон адам.

- Лидерлик – бул адамдардын тобун жалпы максатка жетүү үчүн иш-аракет

кылууга түрткү берүү чеберчилиги.

- Уюмдар өздөрүнүн башкаруу структураларындагы жогорку деңгээлдеги персоналды жетекчилик деп аташат.

- Бизнес чөйрөсүндө натыйжалуу лидер болуу үчүн сиз башкаруучулук милдеттерден тышкары сапаттарга ээ болуңуз.

- Лидерлик жөндөмдөрүн үйрөнүп, лидерлердин өнүгүшү мүмкүн.

- Эки термин сөзсүз түрдө синоним болбосо дагы, лидер адамды "жетекчи" жана "менеджер" деп атоого болот.

<b>Лидер</b>	<b>Менеджмент ( башкаруу)</b>
Жолдоочулары лидерге дем берет	Кол астындагыларга дем-күч бериши мүмкүн
Жаңычылдыкка басым жасайт	Эстүүлүккө жана көзөмөлгө басым жасайт
Структураны сактоо менен алек болушу мүмкүн	Структуралардын чегинде иштөөгө жана сактоого умтулат
Салыштырмалуу көз карандысыздык менен иштейт	Буйруктун негизинде иштейт
Адамдар маселелери менен азыраак алектениши мүмкүн	Адамдар маселелери менен көбүрөөк алектениши мүмкүн

Лидерлик жана менеджмент деген терминдер бир мааниде колдонулат, бирок алар бирдей эмес. Лидерлик башкаруу милдеттеринен тышкары көптөгөн сапаттарды талап кылат. Лидерлер дагы, менеджерлер дагы колундагы ресурстарды башкара билиши керек, бирок чыныгы лидерлик андан көптү талап кылат. Мисалы, менеджерлерди алардын астында иштеген адамдар шыктандырат деп сыпатташат же билдирбеши мүмкүн, бирок лидер аларды ээрчигендерди шыктандырышы керек.

Лидерлер менен менеджерлердин дагы бир айырмачылыгы – лидерлер инновацияны баарынан жогору коюшат. Компаниянын эрежелерин сактоо менен менеджер өз командасын алдыга койгон максаттарына жетүүгө шыктандырууга умтулса, лидер бийик корпоративдик структуралардын эсебинен бийик максаттарды коюу жана аларга жетүү менен көбүрөөк алектениши мүмкүн. Жумушчу маселени чечүү боюнча радикалдуу жаңы идеяга ээ болгондо, лидер ал адамды идеяны ишке ашырууга үндөйт.

Менеджерлер учурдагы структураларды сактап калышы мүмкүн, анткени алар өздөрү ошол структуранын ичинде иштешет. Алардын үстүнөн кожоюндары болушу мүмкүн, андыктан бийик максаттарга жетүү үчүн эрежелерди бузууга азыраак эркиндиктери бар. Ал эми лидерлер көбүнчө өз алдынча адилеттүү иштешет. Эгерде алар акыр-аягында татыктуу болот деп эсептешсе, бул алардын башаламандыкка чыдамдуу болушуна шарт түзөт.

Бирок лидердин инновацияга берилгендиги кээде чоң чыгым алып келиши мүмкүн. Башаламандык жана жогорку басымдагы иш чөйрөсү адамдар ортосундагы көйгөйлөрдү жаратышы мүмкүн. Мындай маселелер пайда болгондо, менеджер кызматкерлердин ортосундагы көйгөйлөрдү жөнгө салууну өз милдети деп эсептеши мүмкүн. Ал эми лидерлер кээде бийик максаттарга жетүү үчүн ушунчалык өзгөчөлөнүп, адамдар аралык

---

маселелерди жана кызматкерлердин жыргалчылыгын четке кагышат.

**Жыйынтыгында,** башкаруунун жогорудагы стилдери жаңы маалымат алуу менен жаңы идеяларга, инновацияларга, жамааттык иш-аракеттерди жакшы интеграциялоого, баш ийгендерди башкаруу функцияларын ишке ашырууга багытталды.

Айтайын дегенибиз, “Адам инсан болуп болуп төрөлбөйт, инсан болуп калыптанат”, - деген жакшы сөз бар. Ошондой эле адам дагы лидер болуп төрөлбөйт, эгер өзүнүн үстүнөн иш алып барса, билимин күндөн күнгө терендетип лидерлик сапатка ээ болсо, лидер болуп калыптанат, эң негизгиси, каалоосу болуу керек. Ар бир жетекчинин менеджерлик сапаты менен лидерлик сапаты бири-бирин толуктап катарлаш жанаша жүрүш керек. Ишканада башкаруунун оптималдуулугу – азыркы базар экономикасы шартында өтө актуалдуу маселелердин бири, аны башкаруу учурунда пайда болушу мүмкүн болгон ар кандай терс жагдайларга чара көргөн, өзү дайыма терс таасир этеби же оң таасир этеби, эң жакшы жол менен иш алып баруу мүмкүнчүлүгү болгон, бардык учурдан бир кадам алдыда жүргөн адам керек. Ал жетекчи билим деңгээлинде жакшы даярдыкка ээ болуусу, ошондой эле иш чөйрөсүндө чоң тажрыйбага ээ болуу керек. Башкача айтканда, кызматкерлердин күч- аракеттери менен иштин натыйжаларынын ортосунда, ошондой эле иштин натыйжасы менен сыйлоонун ортосунда так байланыш болот. Ошондуктан жетекчинин негизги милдети болуп баш ийгендердин мотивациясы жана каалагандай максатка алып келе турган жолду табууга жардамдашуу эсептелет.

#### **Адабияттар :**

1. Виханский О. С. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. –М.: Гардарики, 1999.
2. Виханский О. С, Наумов А. И. Менеджмент. 5-е изд. стереотипн. –М.: Магистр: ИНФРАМ, 2014.
3. Капаров А. В Психология менеджмента: Учебное пособие. –М.: Гардарики, 1999.
4. Ладонов И. Д Практический менеджмент. – М.: Лада, 2000.
5. Мексон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1992.
6. Пономарев А. В., Ланцев А. О., Кырчиков М. С. Лидерство в молодежной среде. –М., 2020.