

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIV TA‘LIM FAN VA INNOVATSIYALAR
VAZIRLIGI**

TERMIZ DAVLAT UNIVERSITETI

A.E.Kenjaboyev, B.X.Karimova

**PEDAGOGIK MENEJMENT
ASOSLARI**

O‘QUV QO‘LLANMA

(Pedagogika – psixologiya yo‘nalishi bo‘yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistrilar uchun)

Termiz – 2023-yil

UO‘K: 37.015(075.8)

KBK: 84(50‘)-5

A 20

Mazkur o‘quv qo‘llanma boshqarishning hozirgi davrdagi maqsad va vazifalari, boshqarish turlari, boshqarish uslublarini nazariy hamda amaliy asosda yoritishga mo‘ljallangan. “Pedagogik menejment” xususan, oliy o‘quv yurtlarining ichki boshqaruv tizimi, ichki boshqaruv tizimida rahbarlik uslubi, madaniyati, fazilati va obro‘-e‘tibori, boshqarishning pedagogik-psixologik yo‘nalishlari, rejalashtirish, o‘quv-tarbiya maktab va maktabdan tashqari tarbiyaviy ishlarga va xodimlar bilan ishlashga rahbarlik qilish mazmuni yoritilgan. O‘quv qo‘llanma pedagogika instituti va universitetlarning “Pedagogika-psixologiya” yo‘nalishi bo‘yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistrarlari uchun mo‘ljallangan.

Taqrizchilar:

Pedagogika fanlari doktori, professor I.Chariyev

Pedagogika fanlari bo‘yicha falsafa doktori professor N.Murodova

Filologiya fanlari nomzodi, dotsent Sh.Yoqubov

Tuzuvchilar:

Pedagogika fanlari nomzodi, dotsent A.E.Kenjaboyev

Pedagogika fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) B.X.Karimova

*Ushbu o‘quv qo‘llanma Termiz davlat universiteti Ilmiy kengashida
ko‘rib chiqilgan va nashrga tavsiya etilgan. 3-iyul 2023-yil
№ 243-PO‘ son yig‘ilish bayonnomasi.*

ISBN: 978-9943-9071-4-0

© A.E.Kenjaboyev, B.X.Karimova

© “IRFON-PRINT” nashriyoti, 2023-y.

KIRISH

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, jumladan, ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan. Ta'lim sifatini amalga oshirish muammosi ta'lim muassasasining barcha turlari uchun asosiy vazifalardan biridir. Bu boradagi ustuvor yo'nalishlardan biri pedagogika oliy o'quv yurtlari bitiruvchilarining tashkiliy-boshqaruv faoliyatiga qobiliyati va kompetentlik tayyorgarligi darajasini oshirishdan iborat. Ta'lim tizimini modernizatsiya qilishning eng muhim yo'nalishi bu tizimni boshqarish modelini o'zgartirishdir. Bevosita maqsad - ta'lim siyosatining barcha sub'ektlarining vakolatlari, funktsiyalari va majburiyatlari aniq taqsimlangan va muvofiqlashtirilgan holda optimal boshqaruv modelini ishlab chiqishdan iborat.

O'zbekiston respublikasini 2022-2026-yillarga mo'ljallangan taraqqiyot strategiyasida prezident Sh.M.Mirziyoyev takliflari asosida ko'plab maktabgacha ta'lim va yangi umumta'lim maktablari zamon talablari asosida barpo qilinadi. Bugungi kunda fan-texnika rivojlanishi umumta'lim maktablarida olib boriladigan katta islohotlar ta'lim-tarbiyaning mazmunini o'zgartirishini shuningdek, ta'lim tizimini zamon talablari asosida boshqarishni talab etmoqda.

Nazariy mashg'ulotlar "Pedagogik menejment" kursini ishlab chiqishga, amaliy mashg'ulotlar "O'qituvchining boshqaruv faoliyati" seminarini qo'llash asosida amalga oshirilishi kerak. "Pedagogik menejment" kursi "O'qituvchining boshqaruv faoliyati" kursini chuqur qayta ko'rib chiqish natijasi bo'lib, uning nomi ta'lim tizimlaridagi menejmentning mohiyatini yanada aniqroq aks ettiradi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev 2022-yil Oliy majlisda qilgan Murojaatnomasida "Mamlakatimizda ilm - fanni yanada ravnaq topshirish, yoshlarimizni chuqur bilim, yuksak ma'naviyat va madaniyat egasi etib tarbiyalash yuzasidan fikr mulohazalar bildirilgan.

Bugungi kunda davlatimiz tomonidan qabul qilgan qarorlarda jumladan, 2019-yil 23-avgust kuni xalq ta'limi xodimlari bilan bo'lgan prezident telemuloqotda bugungi kunda maktablarda olib borilishi lozim bo'lgan dolzarb vazifalar haqida fikr yuritilib, maktabning obro'sini ko'tarish va ularni zamonaviy axborot vositalari bilan ta'minlash "bugungi maktab o'qituvchilarining obro'sini ko'tarish, maktabni "siz" deb tilga olish va shu bilan bir qatorga umumta'lim maktablarini kreativlik asosida boshqarish" haqida fikrlar bayon etilgan.

Maktabda ta'lim - tarbiya jarayonini mukammal tashkil etish uchun zamonaviy menejment (boshqarish) tamoyillariga asoslangan boshqarishning yangi yondashuvlari va usullari va tizimini tashkil etish ta'kidlab o'tilgan.

Sharq mutafakkirlari ham rahbarlikning o'ziga xos xususiyatlari haqida fikr yuritganlar. Jumladan, IX-X aslarda yashab o'tgan buyuk faylasuf Abu Nasr Farobiy o'zining "Fozil odamlar shahri" asarida rahbarlikning o'ziga xos jihatlari haqida fikr yuritib, "Jamiyatga adolat o'rnatish, shahar davlatni boshqarish yo'llari, shahar hokimi qanday bo'lishi lozimligi, rahbar uchun zarur bo'lgan xislatlar" haqida to'xtalib, rahbar uchun eng muhimi - bu donishmandlik " , deya e'tirof etgan.

Pedagogik faoliyatga boshqarish deb, pedagogik jarayonni rejalashtirishni tashkil etish, rag'batlantirish natijalarini nazorat qilish va tahlil qilish tushuniladi. Demak, boshqarish so'zi bugun modernizatsiya qilinib menejment so'zi bilan ma'nosini anglatadi.

"Menejment" mavjud mukammal imkoniyatlari maksimal natijalarga erishish maqsadiga muassasa, xodim yoki guruhda ta'sir etish, ular bilan hamkorlik qilish jarayonidir.

2022-2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasining 4-maqsadida Davlat boshqaruvi organlari faoliyatini "fuqarolarga xizmat qilishga yo'naltirish" tamoyili asosida transformatsiya qilishga bag'ishlangan. Bu ayni vaqtda boshqaruvga nisbatan e'tiborning ustunlik darajasini ifodalaydi.

2017–2021-yillarda O'zbekistonni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha "Harakatlar strategiyasi"ning 4.4. bandi "Ta'lim va fan sohasini rivojlantirish"ga qaratilgan. Albatta bundan ko'rinib turibdiki, ta'lim va fan sohasini rivojlantirishda uni boshqaruviga alohida e'tibor qaratish lozim.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlis va O'zbekiston xalqiga Murojaatnomasida "Najot - ta'limda, najot - tarbiyada, najot - bilimda. chunki, barcha ezgu maqsadlarga bilim va tarbiya tufayli erishiladi" deya iftixor bilan to'xtalib, albatta, bunday dolzarb masalaning samarali natijaga erishilishi ham boshqaruvga bog'liq ya'ni ta'lim tizimida pedagogik boshqaruv maqsadga muvofiq amalga oshirilishiga e'tibor berilishi lozim.

Mazkur o'quv qo'llanma aynan yuqorida ta'kidlangan muvaffaqiyatli maqsadlarni amalga oshirilishiga xizmat qiladi.

I BOB

PEDAGOGIK MENEJMENT FANINING PREDMETI VA VAZIFALARI

Reja:

1. Menejment haqida tushuncha
2. Pedagogik menejment fanining predmeti va vazifalari
3. Pedagogik tizimning tarkibiy qismlari
4. Menejment fanining shakllanishi.

Tayanch tushunchalar: *Menejment, Amaliy menejment, innovatsion menejment, strategik menejment, marketing menejmenti, moliya menejmenti, texnologik menejment, ma'muriy menejment, ta'lim menejmenti, maqsad, vazifa, bosqich, boshqaruv.*

Bugungi kunda O'zbekiston Respublikasi "Maktabgacha va maktab" ta'lim tizimida katta islohotlar ya'ni DTS, ta'lim tizimining barcha sohalarida, maktablarni zamonaviy talablar asosida qayta shakllantirish, darsliklarni yangi avlodlarini yaratish bo'yicha bir qator islohotlar olib borilmoqda.

O'z vaqtida sharq mutafakkirlari rahbarlikning o'ziga xos xususiyatlari haqida fikr yuritganlar. IX- X asrda yashab o'tgan buyuk faylasuf A.N. Forobiy o'zining "Fozil odamlar shahri" asosida rahbarlikning o'ziga xos jihatlari haqida to'xtalib o'tgan¹. "Jamiyatda adolat o'rnatish, shahar davlatni boshqarish yo'llari, shahar xokimi qanday bo'lishi lozimligi, rahbar uchun zarur bo'lgan hislatlar "haqida qimmatli fikr mulohazalar bildirgan.

Ta'lim muassasalarini boshqarish tushunchasi bugungi kunda "Menejment" "Menejer" tushunchalari bilan boyitildi. "Menejment" atamasining ko'plab tariflari mavjud. "Menejment" inglizcha "menejment", "menejer" so'zi esa ishlab chiqarishini tashkil etuvchi shaxs sifatida, ishlab chiqarishini samaradorligini oshirish, foydani ko'paytirish maqsadida boshqaruv usullariga vositalariga tamoyillariga va shakllari majmuidir. Pedagogik menejmentning maqsadi esa aniq vazifalarni qo'rib chiqish, menejmenti inson faoliyatning barcha ishlab chiqarishi va ijtimoiy turlariga tegishli degan xulosaga kelishga imkon berishini ifodalaydi "Menejmenti mavjud o'rta imkoniyatlardan natijalarga erishish maqsadida muayyan xodim yoki guruhga ta'sir etish, ular bilan hamkorlik qilishi jarayonidir. - ta'lim menejmenti – bu fan va san'at chunki bunda insonlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar katta rol o'ynaydi;

¹ Forobiy "Fozil odamlar shahri" G.A.Qodiriy nomidagi "Xalq me'rosi" nashriyoti 1993 yil 204 bet.

- menejment mazmunida o‘z aksini topadigan shaxs, davlat va jamiyat manfaatlariga faol qatnashuvi;
- ta’limni boshqarishda jamoatchilik faol qatnashadi.

Prezident Sh.M. Mirziyoyevning 2019 yil 23-avgust kuni xalq ta’limi xodimlari bilan telemuloqotida bugungi kunda maktabda olib borilishi lozim bo‘lgan dolzarb vazifalar haqida to‘xtalib,” maktabni obro‘sini ko‘tarish, zamonaviy axborot vositalari bilan jihozlash, darsliklarni yangi avlodini yaratish, bugungi maktab o‘qituvchisini obro‘sini ko‘tarish, umum ta’lim maktablarni kreativ asosida boshqarish,” haqida to‘xtatilib o‘tdi. Prezident Sh.M. Mirziyoyev 2022-yil 20-dekabrda “Oliy majlisga va o‘zbek xalqiga qilgan murojaatnomasida 2023-yilni “Inson qadri va ta’lim sifati” yili deb e’lon qilinishi ushbu yilda ta’limning sifatiga e’tibor berish kerakli ta’kidlandi². Sh.M. Mirziyoyev “Xalq ta’limi tizimini rivojlantirish pedagogining malakasini va jamiyatdagi nufuzini oshirish, yosh avlod ma’naviyatini yuksaltirishga bag‘ishlangan nutqi 2019-yil 23-avgust. Novosti “O‘zbekiston” gazeta. 2022-2025-yillarda ta’limning barcha sohalariga katta mablag‘ ajratilishi, xorijiy tillarni yanada chuqurroq o‘rgatish va maktablarda professional ta’limga ya’ni o‘qituvchilarga kasblarga o‘rgatishga e’tibor qaratilishi haqida o‘z fikrlarini bayon qildilar mamlakatimizda boshqaruv qonunlari ildizlari uzoq o‘tishga jumladan, Amir Temur o‘z davrida “Temur tuzuklari” ya’ni o‘z davrining boshqaruv kodeksi insonparvarlik g‘oyalari va boshqaruv demokratik ruhi bilan sug‘orilgan. Demak, boshqaruvning demokratik uslubi asosida bo‘lishi, tizimining bosh maqsadi jamiyatni adolatli demokratik uslubda boshqarish vazifasini amalga oshirishdan iborat. Biz yuqoridagi ta’kidlangan fikrlar davomi sifatida bugungi yangi O‘zbekistonda pedagogika sohasida yuqori darajada ijod qilayotgan olimlarning menejmenti, menejer haqidagi g‘oyalar ifodalanadi.

Menejment - inglizcha so‘z bo‘lib, o‘zbek tilida boshqaruvni tashkil etish (boshqarish, boshqaruv hokimiyati, tashkil etish), rahbarlik qilish (rejalashtirish, tartibga solish-muvofiqlashtirish, nazorat qilish) ma’nolarini anglatadi. Menejment - bu ko‘zlangan maqsadlarga erishish uchun faoliyatni, ya’ni insonlar yoki ularning guruhlari faoliyatini muvofiqlashtirish hamda boshqarish usullari, shakllari va vositalari majmui. Sodda qilib aytganda, menejment umumiy xolda u yoki bu faoliyat turini tashkil etishni va unga rahbarlik qilishni, ya’ni turli xil sohalarda faoliyat ko‘rsatayotgan insonlarning xatti-harakatlarini, munosabatlarini

² Sh.M.Mirziyoev xalq ta’limi tizimini rivojlantirish pedagogning malakasini va jamiyatda nufuzini oshirish yosh avlod manaviyatini yuksaltirish masalalariga bag‘ishlangan nutqi. 2019 23 avgust “ Novosti Uzbekistana” Gazeta UZ

muvofiglashtirish, ularning imkoniyatlari va qobiliyatlaridan to'g'ri foydalanishni tashkil etish, nazorat qilish va boshqarishni bildiradi.

Menejment eng avvalo insonlarni boshqaradi, ularni o'z faoliyatiga qiziqtirish, tadbirkorlikka, mehnatga ijodiy yondashish, o'ziga ishonish tuyg'ularini shakllantirish, sohalar bo'yicha bilim, ko'nikma va malakalarni egallashiga ko'maklashish, yangilikka va ijodkorlikka chorlash, insonlarning faoliyatini boshqarish demakdir. Boshqa fanlar qatori menejment fani ham o'z predmeti, nazariyasi va uslublariga ega bo'lib, uning predmeti xo'jalik yuritishning barcha bo'g'inlarida boshqarishni tashkil etish mantiqi, shakllari, uslublarini ifodalovchi nazariy va amaliy tamoyillar majmuidan iborat. Menejment fani ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarni tadqiq etuvchi iqtisodiy nazariya bilan uzviy bog'langan holda kun sayin insonlar ehtiyoji va ularning faolligi ortib borayotganligi sababli sotsiologiya, pedagogika va psixologiya fanlari, moliya va kredit, mehnat iqtisodiyoti, makro va mikro iqtisodiyot va boshqa fanlar bilan ham uzviy bog'liq. Huquqiy fanlar menejmentning huquqiy asoslarini yaratishi, mansabdor shaxslar o'rtasidagi huquqiy munosabatlar, rahbarlar va bo'ysunuvchilar, shuningdek, tomonlar o'rtasidagi o'zaro huquq va tartibotni belgilashi uning ma'muriy, fuqarolik va mehnat huquqlari bilan ham o'zaro aloqadorligini ifodalaydi.

"Pedagogik menejment" kursini ishlab chiqishga, amaliy mashg'ulotlar "O'qituvchining boshqaruv faoliyati" seminarini qo'llash asosida amalga oshirilishi kerak.

"Pedagogik menejment"ning ob'ekti talabalarning ta'lim tizimini boshqarish asoslarini o'rganishdagi faoliyatidir.

"Pedagogik menejment"ning predmeti - universitet, kafedra, o'qituvchi va talaba maqsadlariga erishishga qaratilgan odamlarning kasbiy-pedagogik faoliyati sifatida barcha darajadagi ta'lim tizimini boshqarish qonuniyatlarini o'rganish, shuningdek, amaliy tavsiyalarni o'zlashtirish.

"Pedagogik menejment"ning maqsadi tashkiliy va boshqaruv malakasini rivojlantirishdir.

"Pedagogik menejment"ning vazifalari: - tashkiliy va boshqaruv kompetensiyalarini (bilim, ko'nikma, malaka) shakllantirish; - o'quvchilarda muloqot, xotira, diqqat, o'rganish qobiliyati, mas'uliyat, qat'iyat, mehnatsevarlik va boshqalar kabi kasbiy ahamiyatga ega shaxsiy fazilatlarni rivojlantirish³.

³ Львов Л.В. Педагогик менежмент: дарслик. - Челябинск: ЧГАУ, ЮНОТСПАО, 2008. – 178 с.

1-jadval

Menejment fani ham ijtimoiy, ham tabiiy fanlar bilan bog‘liq holda rivojlanib borib maqsad va vazifalariga, xizmat qilish sohalariga ko‘ra quyidagi turlarga bo‘linadi:							
Amaliy menejment	innovatsion menejment	strategik menejment	marketing menejmenti	moliya menejmenti	texnologik menejment	ma‘muriy menejment	ta‘lim menejmenti.

Pedagogik menejment fani - bu rahbarlarga boshqaruv faoliyatini to‘g‘ri amalga oshirish, xodimlar faoliyatini samarali boshqarish va muvofiqlashtirishda, shuningdek, korxonada va muassasa oldiga qo‘yilgan maqsadlarga hamda ko‘zlangan natijalarga erishishda muhim ahamiyat kasb etuvchi qarorlarni qabul qilish va ularning bajarilishini nazorat va tahlil qilishni o‘rgatuvchi fan bo‘lib, uning asosiy maqsadi zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy shart-sharoitlarda boshqaruvning barcha bo‘g‘inlarida samarali ishlay oladigan yuqori malakali boshqaruvchilarni tayyorlashdan iborat.

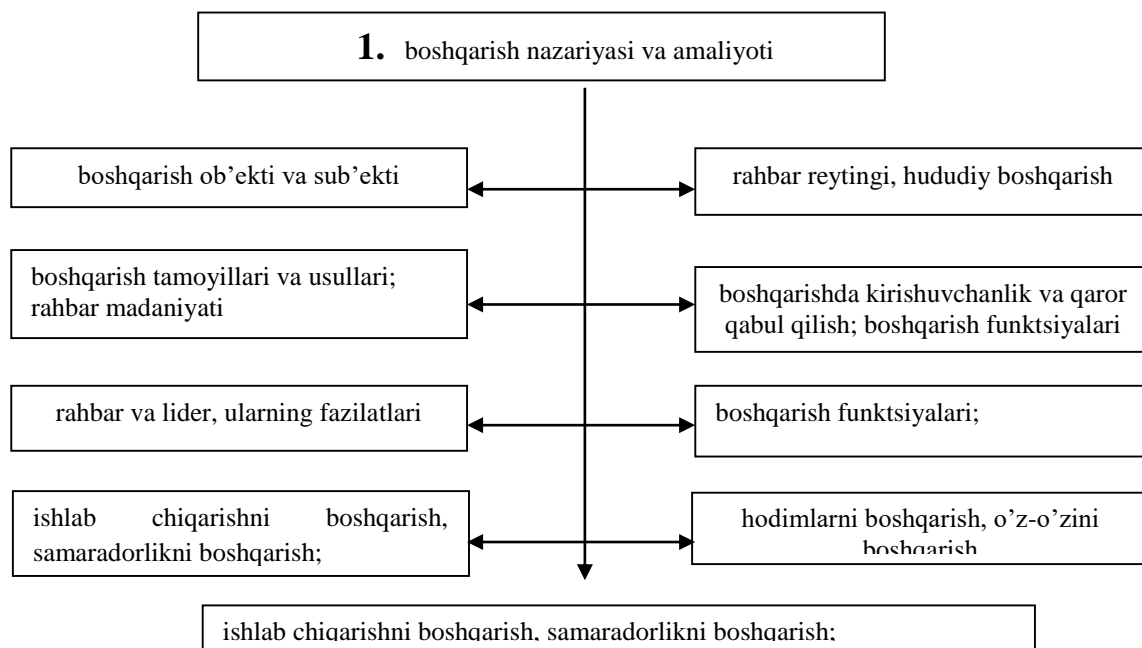
Pedagogik menejment - ta‘limni boshqarishning samaradorligini oshirishga qaratilgan tamoyillari, usullari, tashkiliy shakllari va texnologik usullari majmuidir.

Pedagogik jarayonning tuzilishi: maqsad, o‘tkazish, o‘qitish va o‘rganish, usullari, shakllari, vositalaridan iborat.

Ko‘rinib turibdiki, har qanday ob‘ektning yaxlitligi ham, izchilligi ham, avvalambor, uning elementlari o‘rtasida ma‘lum bo‘g‘inlarning mavjudligiga bog‘liq. Falsafada bog‘lanish materiya mavjudligining ob‘ektiv shakli sifatida tushuniladi; makon va vaqtda ajratilgan hodisalar mavjudligining o‘zaro bog‘liqligi elementlarining birligi o‘zaklar ular o‘rtasida bog‘lanishlar o‘rnatilishi natijasida yuzaga keladi

Pedagogik menejment - bu ilmiy asosda tashkil etilgan, o‘ziga xos pog‘onaviylikka asoslangan boshqaruv: rahbar, pedagogik jamoa, ta‘lim oluvchilar jamoasi. Shunga ko‘ra boshqaruvni turli xil modellar asosida amalga oshirish mumkin: integral model, birinchi pog‘ona - pedagogik jamoa faoliyatini boshqarish, ikkinchi pog‘ona - o‘quvchilar faoliyatini boshqarish. Pedagogik menejmentning asosiy maqsadi - ta‘lim muassasalarida boshqaruvni ta‘minlashdan iborat.

Menejment fan sifatida o‘z maqsadiga ko‘ra quyidagilarni o‘rganadi.



Pedagogik menejmenti fani ta'lim muassasalari rahbarlarining boshqaruv faoliyati, boshqaruv mas'uliyati va madaniyati, boshqaruv funktsiyalari va metodlari, boshqarishning qonun-qoidalari va tamoyillari, rahbar va lider fazilatlari, ta'lim muassasasi rahbarlarining funktsional vazifalari, ta'lim muassasalarini boshqarishda axborot va kommunikatsiya, rahbarlarning innovatsion faoliyatlari, boshqaruvda tarbiyaviy munosabatlar va rahbarlik uslublari, ta'lim muassasalarining tashkiliy tuzilishi, strategik boshqaruv va rejalashtirish, rahbarning ish vaqti va undan foydalanish, personalli boshqarish hamda ta'lim muassasalarini boshqarishda motivlashtirish va motivlashtirish nazariyalarini tadqiq etadi.

“Boshqaruv” so‘zi odatda aniq bir maqsadga erishish uchun boshqariluvchi tizim (yoki boshqaruv ob’ekti)ga faol ta’sir ko‘rsatish to‘g‘risida gapirilganda qo‘llaniladi.

Xorijiy tadqiqotchilar boshqaruv haqida turli ta’riflar berishgan.

S.N.Tidor boshqaruv ma’nosini quyidagicha tavsiflaydi: - maqsad yo‘nalishida ob’ektni muvofiqlashtirish; - maqsadga erishish uchun ob’ektga ta’sir etish; - maqsadga erishish yo‘nalishida tizimni tashkil etuvchilariga ta’sir etishni vertikal muvofiqlashtirish.

A.I.Kitovning ta’rif berishiga ko‘ra: “Boshqaruv - bu insonlarni boshqarish, ular bilan ishlash”. Mamlakatimizda menejment fanining rivojlanishiga salmoqli hissa qo‘shgan olimlardan M.Sharifxo‘jayev, Y.Abdullayev va A.Kenjaboyevlar boshqaruv - bu o‘ziga xos yuksak san’at va mahoratni talab qiluvchi tanlov, shu tanlov asosida qaror qabul qilish va

uning bajarilishini nazorat qilishdir deb ta'kidlab, quyidagicha ta'rif beradi: "Boshqaruv - bu tanlov, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish jarayonidir".

Hozirgi zamon amaliyotida boshqaruv insonlarning xatti-harakatini tartibga keltirish bilan bog'lik bo'lgan faoliyat sifatida izohlanadi. Ko'pgina adabiyotlarda "menejment" so'zining ma'nosi bilan "boshqaruv" tushunchalariga ta'rif berilganda, xuddi bir xil ma'noni anglatadi degandek, menejment bu - boshqaruv deb yozilganligi ko'pchilik o'quvchilarni chalg'itishi mumkin.

Shuni ta'kidlash kerakki, "menejment" so'zi "boshqaruv" tushunchasidan farqli ravishda boshqaruv faoliyatini tashkil etish degan ma'noni anglatib, u fan sifatida boshqarishning sir asrorlarini o'rganadi va tahlil qiladi. "Boshqaruv" atamasi nisbatan kengroq ma'noni anglatadi, mazkur tushuncha orqali ma'lum bir shaxs tomonidan biron-bir ob'ektning boshqarilishini, ya'ni nafaqat insonlarni, balki mashina, dastgoh yoki texnologik qurilmalarni boshqarishni, shuningdek, mazkur boshqaruvchilarni ham boshqarishni tushunish mumkin. Mazkur fikrga asoslanib aytish mumkinki, ishlab chiqarishni boshqarish ishchilarni boshqarishdan iborat bo'lib, ular o'z navbatida mehnat vositalarini boshqaradilar, shunday ekan, boshqaruv tushunchasi boshqariladigan ob'ekt va boshqaruvchi sub'ekt munosabatlarini bildiradi. Yaponlar boshqaruvni avvalo, to'la berilib ishlash, agar kerak bo'lsa, o'zini qurbon qilishga ham tayyor turish, deb tushunadilar.

Yaponiya boshqaruv sohasida ulkan yangiliklar yaratgan mamlakatlardan bo'lib, hozir ham dunyoda yetakchi o'rinlarni egallaydi.

Shunday ekan, ixtiyoriy faoliyat boshqaruvni talab etadi, shaxsning individual faoliyatida inson o'zini-o'zi boshqaradi va ko'zlangan natijalarga erishadi, hamkorlikdagi faoliyatni tashkil etish uchun o'zaro ta'sir yoki shaxsning boshqa shaxslarga nisbatan ta'siri zarur bo'lib, bu o'z mohiyatiga ko'ra boshqaruvni, ya'ni ma'lum bir maqsadga erishish yo'nalishida insonlar faoliyatini tashkil etish va muvofiqlashtirishni ifodalaydi. Boshqaruv insonlarning barcha faoliyatlariga tegishli bo'lgan jarayon bo'lib, hayotiy ehtiyojlarni qondirishda, ko'zlangan maqsadlarga erishishda ma'lum bir maqsadga yo'naltirilgan faoliyatni rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish, tahlil qilish va baholash, mazkur jarayon ishtirokchilariga ta'sir ko'rsatish orqali ularning faoliyatini muvofiqlashtirishni ifodalaydi. Shunday ekan, boshqaruvni, ya'ni boshqaruv faoliyatini tashkil etish zaruriyatini belgilovchi bosh mezon bu inson oldiga yoki muassasa oldiga qo'yilgan maqsad bo'lib, unga erishish uchun vazifalar belgilash, tashkil

etiladigan faoliyatni oldindan rejalashtirish, amalga oshirish yo‘l-yo‘riqlarini tanlash, vazifalarning mazmun va mohiyatiga ko‘ra bajaruvchilarni tanlash va bajariladigan vazifalarni taqsimlash, belgilangan maqsadga erishish uchun tashkil etiladigan jarayon ishtirokchilari faoliyatini muvofiqlashtirish zarur hisoblanadi.

Mazkur faoliyat boshqaruv faoliyatini, uni amalga oshirish boshqaruv funktsiyalarini, amalga oshirish izchilligi boshqaruv algoritmini, amalga oshirish yo‘l-yo‘riqlari boshqaruv metodlarini, xodimlarning faoliyatini tashkil etish va muvofiqlashtirish boshqaruv uslublarini, mazkur yo‘nalishda qabul qilingan qarorlar boshqaruv qarorlarini ifodalaydi. Bular birgalikda boshqaruvning asosiy tushunchalarini tashkil etadi. Boshqaruvning asosiy tushunchalariga qisqacha to‘xtalib o‘tamiz.

Boshqaruv faoliyati - maktab rahbarlarining boshqaruv faoliyatini ikkita sub’ektning, ya’ni rahbar bilan ta’lim tizimining o‘zaro bog‘liq faoliyati sifatida qarash mumkin. Bunday holatda rahbarning boshqaruv ob’ekti boshqarish va o‘zini-o‘zi boshqarish kabi zaruriy xususiyatlarga ega bo‘lgan ta’lim tizimi hisoblanadi, turli xil ta’sirlar asosida, boshqarilayotgan ta’lim muassasasi ham o‘z o‘rnida boshqaruv natijalariga va boshqaruv sub’ektiga ta’sir ko‘rsatadi. Rahbar faoliyati ob’ektining mohiyati - ta’lim muassasasi nafaqat samarali mehnatni tashkil etuvchi o‘zaro aloqalar faoliyatining mazmuni va mantiqini nazarda tutishi, balki aniq ob’ektiv va sub’ektiv sharoitlarni hisobga olgan holda ularni oldindan ko‘ra bilishidir. Kasbiy mahorat, ko‘nikmalar asosida turli xil muammo va masalalarning ijobiy yechimlarini topish boshqaruv faoliyatining mazmunini belgilaydi. Ta’lim muassasasi rahbari boshqaruv faoliyatining asosiy vazifasi ta’lim jarayonini tashkil etishda ijobiy natijalarga erishish uchun jamoada zaruriy sharoitlarni yaratish, raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash va yaxlit ta’lim tizimini rivojlantirish hisoblanadi va o‘z navbatida rahbarning boshqarish samaradorligini ta’minlay olish qobiliyatiga bog‘liqdir.

Boshqarish samaradorligini ta’minlay olish - bu birinchidan, ta’lim muassasasi jamoasini uyushtira bilish, ya’ni jamoada ahillik, birdamlik va hamkorlikni vujudga keltirish, jamoa a’zolarini jipslashtira olish va ikkinchidan o‘zining shaxsiy ishini to‘g‘ri tashkillashtira olish qobiliyatidir.

- Rahbarning o‘z ishini tashkil qila bilishi deganda uning boshqaruv faoliyatini to‘g‘ri rejalashtirishi, ya’ni buyruq berish, topshiriq ijrosini tekshirish, xodimlar faoliyatini baholash hamda turli xil qarorlar qabul qilishi va uni nazorat qila olishi;
- boshqarishni kollegial tarzda ta’minlay olish qobiliyati;
- ishga oid xat, buyruq, farmoyishlar yoza bilishi;

- turli manbalardan ish uchun zarur axborotlarni olish madaniyati;
- ish haqida qisqa va aniq gapirish, nutq qobiliyati, tinglay bilish madaniyati;
- asoslangan qarorlarni mustaqil va tez qabul qila bilish, maqsadlarga erishishdan xodimlarning moddiy va ma'naviy manfaatdorligini ta'minlash qobiliyatlari;
- yuqori tashkilotlar qarorlarini bajarish ustidan nazoratni ta'minlay bilish, boshqarish jarayonini takomillashtirib borish qobiliyatlaridir.

Boshqaruv uslubi - bu muassasa oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishda xodimlarni boshqarish hamda boshqaruv jarayonida vujudga keladigan muammolarni hal qilishda qo'llaniladigan usullar, yo'llar majmuidir. Boshqaruv faoliyatining uslublarini shakllantirish ma'lum darajada rahbarning yashash va mehnat qilish sharoitlariga asoslanadi.

Boshqaruv faoliyatining samarali uslublarini shakllantirishda rahbarning shaxsiy xususiyatlari, uning ma'lumoti, kasbiy malakasi, yoshi, sog'ligining holati, shuningdek, bilim darajasi muhim ahamiyat kasb etadi. Bilim darajasi - rahbarning boshqaruv jarayonida eng zarur bo'lgan asosiy shartlardan biri bo'lib, boshqarish, nazorat qilish, qarorlar qabul qilish, buyruq va ko'rsatmalar, nasihat hamda maslahatlar berishida ilmiy asoslangan ma'lumotlarga tayanishi zarur hisoblanadi. Ta'lim muassasasini rivojlantirish, boshqaruv jarayonini takomillashtirish va ta'lim samaradorligini oshirishda zamonaviy axborot texnologiyalari, kompyuterlashtirish va kompyuterlar tarmoqlari negizida ta'lim jarayonini axborotlar bilan ta'minlashni rivojlantirish uchun texnika va texnologiyani bilishi va ulardan foydalana olishi, iqtisodiyotni bilishi, boshqarish uslublarini, funktsiyalari va strukturasi bilishi, istiqbolni belgilash hamda boshqaruv jarayonini loyihalash texnologiyalarini joriy eta olishi talab qilinadi.

Ta'lim muassasasini rivojlantirish, boshqaruv jarayonini takomillashtirish va ta'lim samaradorligini oshirishda bioritmlar nazariyasi muhim ahamiyat kasb etadi. Bioritmlar nazariyasi - shundan iboratki, bunda ixtiyoriy ta'lim muassasasi sharoitida faoliyat ko'rsatuvchi pedagoglar va boshqa xodimlar o'rtasidagi o'zaro ta'sir va sub'ekt bilan ob'ektning o'zaro ta'sirlari bilan bir qatorda tashqi muhit ta'siri mavjud bo'ladi. Pedagog xodimlarga bo'lgan tashqi muhitning ta'siri ularning o'z faoliyatiga nisbatan moyilligini o'zgartiradi.

Boshqarish strukturasi - "struktura" lotincha so'z bo'lib, narsalar tarkibiy qismlarining o'zaro bog'liq ravishda joylashishi, tashkiliy tuzilishini bildiradi. Boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funktsiyalarini bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv

organlari va bo'g'inlarining majmui tushuniladi. Boshqarishning maqsadlari, funktsiyalari, vazifalari, ob'ektlari va uning tashkiliy tuzilishini belgilab beradi.

Boshqarish bosqichi - ta'lim tizimining boshqaruv organlari tarkibiy qismlarining o'zaro bog'liq ravishda joylashishi, tuzilishi bo'lgan tashkiliy strukturalarni hosil qiladigan bir boshqarish bo'g'inining ikkinchisiga, ya'ni quyi bo'g'inning yuqori bo'g'inga izchillik bilan bo'ysunishini ko'rsatadi. Tashkil etuvchi qismlarning yuqoridan quyiga qarab yo'nalgan tartibda hamda rahbarlar bilan xodimlarning lavozimiga, ya'ni bo'ysunishiga ko'ra yuqoridan quyiga qarab joylashuvi grekcha ("hierarchia") ierarxiya deb ataladi. Ierarxiyani tashkil etuvchilarining o'zaro bo'ysunish tartibi, har birining huquq va burchlari hamda ularning o'zaro munosabatlari tartibi boshqarish tizimini tashkil qiladi. Bu vertikal bo'yicha bo'linish hisoblanadi, masalan: vazirlik tuman xalq ta'limi bo'limi viloyat xalq ta'limi boshqarmasi.

Boshqaruv bo'g'ini - bu boshqarishning ayrim yoki qator funktsiyalarini bajaruvchi mustaqil tarkibiy tuzilishga ega bo'lgan bo'limlaridir. Ta'lim muassasasini samarali boshqarish nafaqat kuchli, majburiy va keng qamrovli ta'sir ko'rsatish kabi boshqaruv usullari asosida amalga oshiriladi, balki tashkil etuvchi qismlar, lokal, bo'g'inlar bo'yicha aniq belgilangan tartibda ta'sir ko'rsatish, ta'lim muassasasining barcha bo'g'inlarining samarali rivojlanishida yaxshi natijalarga erishishga asos bo'ladi. Bu bo'limlar o'rtasidagi bog'lanish va aloqalar gorizontaal xarakterga ega bo'ladi.

Boshqaruv vakolatlari - ta'lim muassasasini boshqarishda maktab rahbari yoki boshqa rahbarlar tomonidan o'z qo'l ostidagi xodimlarga o'zi javobgar bo'lgan vazifalarni, ma'lum bir masalani hal etish yoki tashkiliy ishlarni amalga oshirishda rahbarlik qilish huquqini vaqtincha berishidir.

Boshqaruv jarayoni negizi - har qanday ta'lim muassasasining asosiy vazifasi hisoblangan ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish va uni takomillashtirish negizi boshqariladigan ob'ekt va boshqaruvchi sub'ekt tizimlaridan tashkil topadi. Bu tizim o'qituvchilar, pedagogik xodimlar va o'quvchilar (ob'ekt) va rahbarlar, rahbar xodimlar (sub'ekt) o'rtasidagi aloqa, ya'ni jamoa a'zolarining o'zaro munosabatlaridan tashkil topadi.

Boshqaruv mas'uliyati - ta'lim muassasasi oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish, ta'lim-tarbiya jarayonini zamonaviy talablarga mos, ilmiy asosda tashkil etish, pedagogik xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish hamda umumiy manfaatlarni ko'zlovchi natijalarga erishish uchun qabul qilgan qarori, uning ijrosi, o'z xatti-harakati va faoliyati uchun javobgarlikning

rahbarlar tomonidan his qilinishidir. Boshqaruv madaniyatining dolzarbligi boshqaruv tizimida ijtimoiy-siyosiy vaziyatlarning vujudga kelishi sifatida va ijtimoiy ehtiyojlarga mos kelishi bilan belgilanadi.

Rahbarning mustaqil ahamiyat kasb etuvchi vazifalaridan biri bu qaror qabul qilish funksiyalaridir. Turli xil tashkiliy va shaxsiy masalalar bo'yicha qarorlar qabul qilishda rahbar o'ziga ishonib topshirilgan tashkilotning rivojlanishi va natijalari hamda qabul qilgan qarorning maqsadi, to'g'ri qabul qilinganligi bo'yicha javobgarlikni o'z zimmasiga oladi. Boshqarish qarori - boshqaruv jarayonida turli masalalar yuzasidan, turli darajada xilma-xil mohiyatga va mazmunga ega bo'lgan strategik, taktik, umumiy, an'anaviy, tezkor va boshqa turli qarorlar qabul qilinadi. Bular turli masalalarni va muammoli vaziyatni hal qilishga yo'naltirilgan bo'lib, uni ishlab chiqish rahbarlar faoliyatida ijodiy jarayon hisoblanadi.

Muassasa rahbari, u bo'lmaganda uning o'rinbosari tomonidan chiqariladigan boshqaruv hujjatlaridan yana biri bu buyruqdir. Buyruq mazkur muassasa vakolati doirasida, amaldagi qonunlar, yuqori tashkilotlar qarori va farmoyishlari asosida shu qaror va farmoyishlarni bajarish uchun chiqariladi. Buyruq yuridik hujjat bo'lib, uni ijro etish majburiydir. Agar buyruq umumiy qoidalarni belgilasa me'yoriy xususiyatga, unga asoslanib lavozimga tayinlansa, tashakkur e'lon qilinsa, u holda buyruq individual xususiyatga ega bo'ladi. U muayyan vazifaning muhokamasi bajarilishini talab qiluvchi muloqot shakli bo'lib, u rahbarlar faoliyatida keng qo'llaniladi. Ifoda usuliga qarab buyruqlar yozma va og'zaki ko'rinishda bo'ladi

Bugungi kunda mamlakatimizda amalga oshirilayotgan ta'lim tizimidagi zamonaviy islohotlar, ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish hamda bozor iqtisodiyoti chuqur ildiz otib borayotgan davrda Yangi tahrirdagi "Ta'lim to'g'risida"gi qonunga muvofiq bir qator yangi talablar yuzaga keldi.

Ular ichida eng muhimlari:

- ijtimoiy-psixologik diagnostika;
- guruhlarda o'zaro shaxsiy munosabatlarni, rahbarlik munosabatlarni tahlil qilish va tartibga solish;
 - ta'lim jarayonini va ijtimoiy ixtiloflarni hamda stresslarni boshqarish;
 - ta'lim tizimini zamonaviy axborot texnologiyalari bilan ta'minlash;
 - pedagogik xodimlarga bo'lgan ehtiyojlarni tahlil qilish;
 - pedagogik xodimlarning kasbiy va ijtimoiy-psixologik moslashuvi hamda ularni qayta tayyorlash va malakasini oshirish;
 - umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish tizimini takomillashtirish;

- ta'lim tizimini boshqaruv jarayoniga yangicha yondashuv;
- ta'lim muassasalarida mehnat-huquqiy munosabatlar masalalaridir.

Bu nafaqat ta'lim tizimidagi boshqaruv muammolarini, balki maktab rahbarlari tomonidan boshqaruvni takomillashtirish hamda uning uslublarini amaliyotga tatbiq etish, shuningdek, turli darajadagi rahbarlarning boshqaruv faoliyatida muammolarni oldindan ko'rish va ularni ijobiy hal etish qobiliyatlarini shakllantirishni olg'a surmoqda.

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan ta'lim tizimidagi islohotlar ta'lim tizimini boshqarish mexanizmlarini o'zgartirish, takomillashtirishni, ya'ni boshqaruvning ma'muriy buyruqbozlik metodlaridan voz kechib, ijtimoiy-iqtisodiy, zamonaviy talablarga mos keladigan, demokratik tamoyillarga asoslangan boshqaruv tizimini shakllantirishni taqozo etmoqda. Bu bugungi kunning eng asosiy talablaridan biri bo'lib, nafaqat boshqaruv muammolari, balki sub'ektlarning boshqaruv faoliyatini tashkil etish va ularni shakllantirish zahirida, eng avvalo, boshqaruv tizimining turli bo'g'ini rahbarlarining boshqaruv faoliyatini takomillashtirishning yo'l-yo'riqlarini aniqlash, yangi sharoitlarga muvofiqlashtirish va amaliyotga joriy etish vazifalarini belgilaydi. Shundan kelib chiqib, ta'lim tizimini rivojlantirish yo'nalishida amalga oshirilayotgan islohotlar barcha ta'lim muassasalarida ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish va boshqarishda fan-texnika yutuqlariga asoslangan boshqaruvning eng samarali, innovatsion metodlaridan foydalanishni, boshqaruv yo'nalishida bilim, ko'nikma va malakalarni, yangi shaxsiy va kasbiy sifatlarni talab qiladi. Boshqarish amaliyotidan ma'lumki, rahbarlik faoliyati o'ziga xos murakkab jarayon bo'lib, u rahbardan nafaqat oliy ma'lumotga, balki yetarli kasbiy tayyorgarlikka, boshqaruv yo'nalishida bilim, ko'nikma va malakalarga, shuningdek, ma'lum tajribaga ham ega bo'lishni talab etadi.

Ta'lim muassasalarini boshqarish jarayonida rahbarlarning eng asosiy va muhim ahamiyat kasb etuvchi funksiyalaridan biri - bu qaror qabul qilish funksiyasi bo'lib, ularning sifati ta'lim muassasasi salohiyatiga, ta'lim-tarbiya jarayonining samaradorligiga, xodimlar bilan bir qatorda ta'lim muassasasi faoliyatiga o'z ta'sirini ko'rsatadi.

Pedagogik menejment fanidan ma'lumki, tashkilotlarni boshqarish tizimi ikki mustaqil, lekin bevosita bog'liqlikda bo'lgan boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlardan iborat bo'ladi. Ta'lim muassasasi rahbarlarining boshqaruv faoliyatini ikkita sub'ektning, ya'ni rahbar bilan ta'lim tizimining o'zaro bog'lik faoliyati sifatida qarash mumkin. Bunday holatda rahbarning boshqaruv ob'ekti boshqarish va o'zini-o'zi boshqarish kabi zaruriy xususiyatlarga ega bo'lgan ta'lim tizimi hisoblanadi, turli xil

ta'sirlar asosida boshqarilayotgan ta'lim muassasasi ham o'z o'rnida boshqaruv natijalariga va boshqaruv sub'ektiga ta'sir ko'rsatadi.

Pedagogik menejment boshqarishning maxsus qismi sifatida ana shu ikki tizim orasidagi munosabatlarni, ularning rivojlanish qonuniyatlari, tamoyillari, usul va uslublarni, ya'ni ta'lim muassasalari rahbarlarining faoliyatlarini tashkil etish, rejalashtirish, tartibga solish, muvofiqlashtirish, motivlashtirish hamda boshqaruv faoliyatini oqilona tashkil etish usullarini o'rganadi. So'nggi yillarda boshqaruv g'oyalarining rivojlanishi pedagogik menejment muammolarini hal etish bilan bog'liqdir. Ko'pgina ilmiy adabiyotlarda pedagogik menejment atamasi orqali maqsadga erishish hamda qo'yilgan vazifalarni bajarishda insoniy, iqtisodiy va samarali yo'llar bilan insonlarni boshqarish va vositalardan foydalanish tushunchalari keltiriladi.

“Pedagogik” so'zi keng qamrovli bo'lib, o'ziga biroz boshqacha vazifalarni yuklaydi. Maktabni boshqarish mazmun-mohiyatiga ko'ra ta'limni boshqarishdan farq qiladi, chunki maktabda faqat ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va uni boshqarish vazifalari amalga oshirilmaydi, balki ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etishning o'ziyoq bir qancha vazifalarning bajarilishini, ya'ni ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilariga zaruriy sharoitlarni yaratish, ularning faoliyatini tashkil etish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish, tahlil qilish va baholash, shuningdek, mazkur jarayonni amalga oshirish uchun moddiy texnika bazasini yaratish va mustahkamlab borish, yangi pedagogik va axborot texnologiyalari bilan qurollantirish, yuqori malakali mutaxassislar bilan ta'minlash kabi qator boshqa vazifalarni ham amalga oshirishni nazarda tutadi.

Shunday ekan, maktabda boshqaruv faoliyatini tashkil etuvchi rahbarlar nafaqat pedagogik tajribaga, balki boshqaruv funktsiyalari va ularning vazifalari, boshqaruv metodlari va ulardan foydalanish, boshqaruv algoritmi va uning mohiyati, boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish yo'llari hamda rahbarlik uslublari va ularni qo'llash kabi qator tushunchalarga ham ega bo'lmog'i lozim. Ko'rinib turibdiki, ta'lim muassasalarini boshqarishda pedagogik menejment fanining o'rni beqiyos bo'lib, u rahbarlarga menejmentning asosiy tushunchalari va ularning vazifalarini, boshqaruvning maqsadi va vazifalari, zamonaviy maktabning tashkiliy tuzilishi, strategik boshqaruv va rejalashtirish qoidalarini, zamonaviy boshqaruvning usullarini, rahbarlik san'ati sirlarini o'rgatadi.

Mazkur fan zamonaviy maktab rahbarlarining boshqaruv faoliyatini tadqiq va tahlil qilishda tizimli yondashuv, kompleks yondashuv, tarkibiy

yondashuv, vaziyatli yondashuv, iqtisodiy-matematik yondashuv uslublaridan hamda modellashtirish, kuzatish (axborotlar to'plash), tajriba-sinov (eksperiment), sotsiologik kuzatuv (so'rovnoma, testlar, suhbat) usullaridan foydalanadi.

Menejment fanining shakllanish davriga qadar, insoniyat paydo bo'lgan davrdan boshlab, insonlar u yoki bu shakl va mazmunda faoliyat ko'rsatganlar. Ular hayotiy ehtiyojlarni qondirish maqsadida mehnat qilishgan va farzandlar tarbiyasi bilan shug'ullanishgan, shu davrlardayoq boshqarishga muhtojlik vujudga kelgan, ularning mehnat faoliyatlari davomida o'zaro munosabatlar shakllanib borgan, mazkur jarayonlarda o'zaro ta'sir, munosabatlar, boshqarish usullari shakllanib, rivojlanib borgan bo'lib, bu davrlarni boshqarishning amaliyot davri deb aytish mumkin. Qadimda va ayniqsa, o'rta asrlarda shakllangan davlatlar, imperiyalar faoliyati murakkab tashkilotlarni boshqarish amaliyotidan darak beradi.

Boshqaruv masalalariga oid birinchi bayonotlarni Misr papiruslarida, Dajla va Furot daryolari qoshidagi loy lavhalarda hamda Osmon imperiyasi davridan saqlanib qolgan ipak o'ramlarida topish mumkin⁴.

Turkistonda Amir Temur hukmronligi vaqtida barpo etilgan va bugungi kungacha saqlanib kelayotgan tarixiy obidalarning yaratilishi turli kasb egalarining o'zaro munosabatlari rasmiy tarzda shakllanganligidan va ular ma'lum bir maqsad yo'nalishida boshqarilganligidan dalolat beradi. Boshqarish nazariyasining dastlabki kurtaklari qadim zamonlarga borib taqalib, Yuliy Sezar, A. Makedonskiy, Turkistonda esa o'rta asrlarda Amir Temur hukmronligi vaqtdan boshlab shakllana boshlagan.

Dastlabki paytlarda u oddiy bo'lib, asosan harbiy tavsifga ega edi. Kapitalizm tuzumining boshlang'ich davrida tadbirkor - mulk egasi ishlab chiqarishni o'zining shaxsiy tajribasiga tayanib boshqargan. XVIII asrning oxirlarida Angliyada bo'lgan sanoat inqilobi boshqaruvga bo'lgan qiziqishni yanada kuchaytiradi. Boshqaruv xodimlarini tayyorlashga alohida e'tibor berila boshlanadi. Ammo XIX asrning ikkinchi yarmida va XX asr chegarasida texnika va texnologiyaning takomillashuvi, ishlab chiqarishning keskin o'sishi boshqarishni murakkablashtirib yuboradi va uni faoliyatning maxsus bilimlarni talab etuvchi maxsus sohasiga aylantiradi. Ushbu muammolarni hal etish uchun boshqaruv sohasidagi tajribani umumlashtirish, ishlab chiqarish va xodimlarni boshqarishning

⁴ Львов Л.В. Педагогик менежмент: дарслик. - Челябинск: ЧГАУ, ЮУНОТСПАО, 2008. – 178 с.

samarali usullarini izlashga olib keladi. Natijada boshqaruv to'g'risidagi ilm, fan vujudga kelgan.

Amir Temur bobomiz aytganidek, "Azmi qat'iy, tadbirkor, hushyor, mard va shijoatli bir kishi mingta tadbirsiz va loqayd kishidan afzaldir".

Loqaydlik millatni tubanlikka yetaklaydi. Abdulla Qodiriy, Cho'lpon, Fitrat, Behbudiy va qanchadan-qancha ziyoli ota-bobolarimiz shu mustaqil bayrog'imiz yuksaklarda hilpirashi uchun qurbon bo'lib ketmadimi?!

Yuqorida keltirilgan ma'lumotlarning isboti sifatida boshqarish nazariyasi va amaliyoti rivojlanishining bir necha tarixiy davrlarga bo'linishini ko'rishimiz mumkin. Davrlar Rivojlanish bosqichlari 1 Davr (Qadimiy davr) Birgalikda mehnatni tartibga solish va tashkil qilishning eng birinchi, oddiy, boshlang'ich shakli ibtidoiy jamoa tuzumi davrida vujudga kelgan. Bu davrda boshqarish urug', jamoa, qabila a'zolari bilan birgalikda maslahatlashib amalga oshirilgan. Qadimiy Misrda davlat xo'jaligini boshqarish bo'yicha boy tajribalar to'plangan bo'lib, bu davrda (eramizdan avvalgi 3000-2500 yillar) yetarli darajada rivojlangan davlat boshqarish apparati va unga xizmat qiluvchi qatlam (amaldor-mirzalar) shakllanadi. Boshqaruv faoliyatiga birinchilar qatori tavsif bergan shaxs Suqrotidir (eramizdan avvalgi 480-397 yillar). U boshqarishning turli shakllarini tahlil qilish asosida boshqarishning universallik tamoyilini tadqiq qildi. Platon (eramizdan avvalgi 428-394 yillar) davlat boshqarish shakli klassifikatsiyasini yaratdi.

Bu davrda davlat boshqaruvi nazariyasi sohasida Adam Smitning xizmati katta bo'lib, u boshqarish sohasida mutaxassis sifatida tanildi, chunki u mehnat taqsimotining turli shakllarini tahlil qilib, shox va davlat majburiyatlariga tavsif berdi. Robert Ouenning ta'limoti menejment maktablarining shakllanishiga katta ta'sir ko'rsatdi. Uning ishlab chiqarish boshqarishini insonparvarlashtirish, hamda o'qitish zaruriyatini tan olish, ishchilarning mehnat va maishiy sharoitlarini yaxshilash bo'yicha g'oyalari bugungi kunda ham dolzarb masaladir.

So'nggi boshqarish nazariyalari asosan boshqarishga oid "miqdoriy maktab" vakillari tomonidan ishlab chiqilgan. Bu maktabning paydo bo'lishi boshqarishda matematika va kompyuterlarni qo'llash bilan bog'liqdir. 60-yillarda matematik tahlil va menejning sub'ektiv qarorlarining integratsiyasiga erishadigan matematik apparat yordamida foydalanishga asoslangan boshqarish konsepsiyasini ishlab chiqish boshlandi.

Boshqaruv nazariyalari asoschilaridan biri A. Fayol boshqarish jarayonining 5 ta asosiy funktsiyalari: rejalashtirish, tashkil qilish, kadrlarni

tanlash va joy-joyiga qo'yish, rahbarlik (motivlash) va nazoratni ajratib ko'rsatadi. A. Fayol tomonidan ishlab chiqilgan tamoyillarning mohiyati quyidagicha: mehnat taqsimoti; avtoritet va hokimiyat mas'uliyati; intizom; rahbarlik birligi; farmoyish birligi; shaxsiy manfaatning umumiy manfaatga bo'ysunishi; mehnatni rag'batlantirishning markazlashgan va markazlashmagan boshqaruv muvozanati; bir turdagi menejerlarning ishini muvofiqlashtirish; tartib; odillik; samimiylik; xodimlar qat'iyli; tashabbus.

R.Ouen birinchi bo'lib kishilarga e'tiborni qaratish zarur degan fikrni olg'a suradi, uning g'oyasi bo'yicha firmalar stanok va mashinalarga qarashga ko'p vaqt sarflab odamlar haqida ozi g'amxo'rlik qiladi. Uning g'oyasining asosiy mazmuni insonlarga ham e'tibor qaratish, ular uchun ham vaqt sarflash, ularga g'amxo'rlik qilish, dam olishlari uchun qulay imkoniyatlar yaratishdan iborat.

E.Meyo "inson munosabatlari" maktabining asoschisi hisoblanadi. U ishchilar guruhi o'z nazorat tizimiga ega bo'lgan ijtimoiy tizim ekanligini asoslagan holda, mazkur tizimga ma'lum tarzda ta'sir etib, mehnat natijalarini yaxshilash mumkin, deb hisoblagan edi. "Inson munosabatlari" harakatida asosiy e'tibor insonlarga qaratilsa, ilmiy boshqarish harakatida esa ishlab chiqarishga qaratilishi sababli "inson munosabatlari" harakati butun ilmiy harakatga qarama-qarshi turib qoldi.

XX asrning 60-80-yillarida g'arbda zamonaviy menejment rivojlana boshladi. G'arb nazariyotchilari boshqaruvning ijtimoiy tizimlar maktabini tashkil qilish maqsadida: tizimli yondashuv asoslarini ishlab chiqishgan; yaxlit tizim bilan uning qismlari munosabatlari masalalarini ko'rib chiqishgan; bir qancha o'zgaruvchi omillarning boshqaruvga ta'sirini o'rganishgan. Bu maktab namoyandalari (amerikalik Ch.Barnard, G.Saymon) zamonaviy menejmentda quyidagi to'rtga: tizimli, vaziyatli, funktsional va miqdorli yondashuvlarni asoslab berishgan. P.M.Kerjentsev (1881-1940) boshqaruv yo'nalishida juda katta ahamiyat kasb etuvchi ishlarni amalga oshirgan bo'lib, uning boshqarish bo'yicha "Mehnatni ilmiy tashkil etish", "Boshqarishni tashkil qilish tamoyillari", "Vaqt uchun kurash" kabi asarlari boshqarish yo'nalishida darsliklarni yozishda asos qilib olingan.

1950 yillarning oxiridan boshlab boshqarish nazariyasining rivojlanishi yanada kuchayadi. Menejment nazariyalarining rivojlanish tarixi rejalashtirish, tashkil qilish, kadrlar tanlash, boshqarish va nazorat qilish kabi boshqaruv faoliyatlarining rivojlanishi bilan uzviy bog'liqdir. Yuqorida keltirilgan ilmiy-nazariy ma'lumotlar asosida bugungi kun

menejmenti shakllanib, rivojlanib bormoqda. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar jarayonida rahbarlar faoliyatini takomillashtirish, boshqaruv tizimini isloh qilish va rivojlantirishga ham juda katta e'tibor qaratilmoqda. Mazkur sohani isloh qilish, boshqaruv faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirishning ilmiy asoslangan yo'nalishlari, nazariy va amaliy asoslari davlatimizning birinchi Prezidenti I.A.Karimovning asarlari va ko'plab ma'ruzalarida yoritib berilgan bo'lib, boshqaruv samaradorligini ta'minlash, boshqarish tizimini demokratlashtirishda adolat mezonlarini o'rnatishning muhimligi va boshqa qator g'oyalari bugungi kunda ko'plab rivojlanayotgan va rivojlangan mamlakatlarda o'rganilmoqda. Mamlakatimizda menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishiga hissa qo'shgan akademiklar M.Sharifxo'jaev, S.S.G'ulomov, qishloq xo'jaligi fanlari akademiyasining a'zosi S.S.G'ulomov, professorlar Sh.M.Zaynuddinov, Y.A.Abdullayev, Q.A.Abdurahmonov, ta'lim menejmentining rivojlantirish yo'nalishida professorlar Sh.Qurbonov, J.G'.Yo'ldoshev, R.Sh.Axlidinov, M.Quronov, M.X.Saidov, U.I.Inoyatov, X.F.Rashidov va boshqa qator olimlarning mazkur sohadagi tadqiqotlari va ilmiy ishlarini o'rganish alohida ahamiyat kasb etadi.

Zamonaviy ishlab chiqarish jarayonida ilgorigiday umum o'rtachilikdan qochgan har bir rahbar ijodkor kadrlarining har tomonlama taraqqiyoti uchun ma'lum ma'naviy, ijtimoiy, ilmiy va boshqa imkoniyatlarni yaratib bermoqda va bu chora-tadbirlar tezlikda jamoa faoliyatiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. Mehnat jamoasidagi sog'lom ruhiy muhitning tarkibiy qismlarini aytib o'tadigan bo'lsak, ular asosan umumjahon, umuminsoniy axloqiy qadriyatlarga mos kelishi va jamoadagi har bir shaxsning ushbu qadriyatlarini qadrlashi bilan belgilanadi. Shu bilan bir vaqtning o'zida har qanday jamoada milliy qadriyatlar, davlatning bugungi dolzarb vazifalari, jamoa oldida turgan yaqin va uzoq istiqboldagi mo'ljal va marralar ham alohida qayd etilgan bo'lishi zarur. Bu unsuriy bo'laklar jamoa a'zolari tomonidan maktabgacha ta'lim tashkilotiga sodiqlik ruhi, bog'chaniq maqsadlariga ishonch, sadoqat, ongli intizom, axloqiy poklik, mehnat jamoasi faoliyatidan ruhiy, madaniy, moddiy va ma'naviy qoniqish va boshqa insoniy burch, ehtiyoj, tarbiyaviy omillar bilan mustahkamlanmog'i lozim.

Ushbu maqsad va vazifalarning indallosi esa aslini olganda intizomdan boshlanadi. Jamoaning axloqiy yetukligini ko'rsatuvchi belgilardan biri bo'lib aynan mana shu intizom xizmat qiladi. Jamoada ichki burch, har bir a'zoga yuklangan vazifalar qanchalik yaxshi ishlab chiqilgan bo'lsa u

shunchalik jamoa a'zolari tomonidan ruhan yengil bajariladi. Ichki tartib qoidaning muhimligi Amir Temur "Tuzuk" larida shunday qayd qilinadi: "Saltanatni boshqarishda uchragan har qanday voqea va ishni to'ra va tuzuk asosida bajardim" (to'ra va tuzuk bu yerda – qonun-qoida ma'nosida kelgan). Bu vazifalarning ma'lum paytda buzilishi, to'liq ishlamaganligi vazifaning aniq bajaruvchisiga katta noqulayliklar tug'diradi va bu shaxs o'zini ruhan javobgarlik hissi bilan qoralaydi.

Respublikamiz hukumati tomonidan mustaqillikning ilk yillaridanoq, jismoniy sog'lom, ma'nan yetuk shaxs yaratishga e'tibor berila boshlandi. Bu boradagi ishlarni aniq maqsadli amalga oshirish uchun davlat ahamiyatiga molik dasturlar, rejalarni maqsadi bir narsaga, ya'ni buyuk kelajak barpo etishga qaratilganligi kunday ravshan bo'ldi. Yoshlarning rivoji, ravnaqi ularning ma'naviyatiga bog'liq. Ma'naviyat tarbiyadan boshlanadi. Ta'lim-tarbiyasiz ma'naviyatning bo'lmasligi hammamizga ayon.

Milliy pedagogika asoschilaridan biri A.Avloniyning «Tarbiya biz uchun yo hayot, yo mamot, yo najot, yo halokat, yo saodat, yo falokat masalasidir!» degan so'zlari fikrimizga dalil bo'ladi⁵.

Ma'lum shaxsning jamoa oldida o'zini gunohkor sanashi uning jamoa oldidagi burchni yaxshi sezish hissi bilan chambarchas bog'liq bo'ladi. Bu hissiyot nafaqat moddiy, ayniqsa, ma'naviy ko'rsatkichlarda o'z aksini topib u jamoaning jipslashuvi, muvaffaqiyatli faoliyati uchun o'ta zarurdir. Bunda jamoa a'zolarining jamoadagi o'rni, jamoada bo'lishdan faxr hissi, mehnat faoliyatidagi muloqot jarayonlariga tayyorgarlik va undan ma'naviy oziqlanish va aynan jamoa bilan birga faoliyat ko'rsatayotganlikdan qoniqish jamoa a'zosi uchun alohida ahamiyatga ega. Bu o'rinda jamoa rahbari jamoaning axloqiy birligini tashkil qiluvchi unsurlarning har biri haqida ma'lumotlarini yig'ib, ularni zarur yo'nalishda tahlil qilib turar ekan, bu bilan u jamoaning boshqarilish darajasini oshirib boradi. Vaholanki, rahbar jamoa, jamoaning har bir a'zosi haqida qancha ko'p va xo'b bilsa, jamoani boshqarish shuncha yengil kechadi, kamchiliklarning, ruhiy tang holatlarining oldini olish imkoniyati tug'iladi. Ushbu yo'nalishda matbuotda fikr yuritgan O.Obidovning so'zi bilan aytganda: "Rahbarlar – zarur qaror qabul qiluvchi personal, boshqaruv personal mutaxassisi – boshqaruv qarorlarini va tadbirlarini qabul qilish uchun axborotni tayyorlovchi va uning ijrosini tashkil qiluvchi xodimlardir".

⁵ Alijon Karimjonov "Pedagogik tizimni boshqarish" Toshkent-2008, Nizomiy nomidagi TDPU. - B 176.

Ma'lumki, har qanday boshqaruv tizimining omilkorligi ushbu jamoada yuz beradigan noxush, kutilmagan voqealarning naqadar oldindan oldi olinganligi bilan belgilanadi. Jamoada guruhbozlik, fisqu- fasod va boshqa noxush yumushlar bilan shug'ullanuvchi kishilarning paydo bo'lishi jamoa uchun qimmatga tushadi. Shuning uchun ham Amir Temur janoblari o'z "Tuzuk" larida shunday deb yozib qoldirgan: "Qaysi vazir g'iybat gaplarni aytsa, uydirma gaplarga quloq solsa, jabr-zulm qilsa, o'ziga yoqmagan kishilarni yo'qotish payiga tushsa, uni vazirlikdan tushirish lozim." Odatda, jamoada paydo bo'lgan noxushliklarini bartaraf qilishdan ularning oldini olish ancha oson kechadi. Shunday ekan, jamoada axloqiy noxushliklarning, ruhiy muhit buzilishining doimo oldini olib bormoq zarur.

Nazorat uchun savollar:

1. Pedagogik menejment haqida nimalarni bilasiz?
2. Boshqaruv tizimi qanday tizim?
3. Pedagogik menejment tushunchasini izohlang.
4. Amir Temur boshqaruviga misollar keltiring.
5. "Rahbarning qaror qabul qilishi yuzasidan fikringiz qanday?

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: "O'zbekiston", 2017. - 488 b.
2. Sh.M.Mirziyoev xalq ta'limi tizimini rivojlantirish pedagogning malakasini va jamiyatda nufuzini oshirish yosh avlod manaviyatini yuksaltirish masalalariga bag'ishlangan nutqi. 2019 23 avgust "Novosti Uzbekistana" Gazeta UZ.

Asosiy adabiyotlar

3. R. X. Djurayev va S.T.Turg'unov :Ta'lim menejmenti" T.:Voriz Nashriyot. 2006.
4. Podgoovka Kadrov dlya rypnochnoy ekonomiki: plany, programmy, tehnologii-M:Akademiya menedjmenta i rypnka.2000
5. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vysshego obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.
6. Sharifxo'jaev M., Abdullaev q. Menejment. Daslik. - T.: O'qituvchi, 2001.
7. G'ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O'qituvchi. 2002.
8. Peregudov L.V., Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo'shimcha adabiyotlar

9. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po ekon. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.

10. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. – 4-e izd., pererab. i dop. – M.:

YuNITI-DANA, 2009.

11. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie.

– M.: Prospekt, 2009. – 120 s.

12. Danilin V.I. Finansovyy menedjment: zadachi, testy, situatsii.

Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.

13. Lvov L.V. Pedagogik menejment: darslik. - CHelyabinsk: CHGAU, YuUNOTSRAO, 2008. – 178 s.

14. Alijon Karimjonov “Pedagogik tizimni boshqarish” Toshkent-2008, Nizomiy nomidagi TDPU. - B 176.

15. Forobiy “ Fozil odamlar shahri”G.A.Qodiriy nomidagi “Xalq me’rosi” nashriyoti 1993 yil 204 bet.

Axborot manbaalari

16. www.gov.uz
17. www.lex.uz
18. www.tradingeconomics.com
19. www.cspi.uz

TA’LIM MUASSASASIGA RAHBARLIK QILISHNING BOSHQARUV MADANIYATI. PEDAGOGIK MENEJMENTDA KREATIVLIK VA KASBIY KOMPETENSIYANI SHAKLLANTIRISH

Reja:

1. Rahbar va lider tushunchasi
2. Rahbarning ish vaqti va undan foydalanish
3. Pedagogik menejmentda kreativlik kasbiy kompetensiyasini shakllantirish
4. Ta’lim muassasasiga rahbarlik qilishning boshqaruv madaniyati.

Tayanch tushunchalar: ta’lim, muassasa, boshqaruv, madaniyat, menejment, kreativlik, kompetensiya, rahbar, lider, ijtimoiy, iqtisodiy, uslub, ijodkorlik.

Hozirgi zamon fanida “rahbar”, “lider” yoki “liderlik uslubi” va “rahbarlik uslubi” tushunchalarining nisbati yo’nalishidagi muammolar eng dolzarb muammolardan biri hisoblanadi. Bularning ichida ko‘proq ahamiyat

kasb etuvchi B.D. Pargin fikriga ko‘ra lider ma’lum bir guruhda shaxslararo munosabatlarni muvofiqlashtirib turadi, mikro muhitning elementi hisoblanadi, kutilmaganda vujudga keladi va uning holatining barqarorligi kamroq bo‘lib, harakatlanishi guruhning kayfiyatiga bog‘liq va u ko‘proq guruhning faoliyatiga aloqador bo‘lgan qarorlar qabul qiladi. Rahbar esa ijtimoiy tashkilot hisoblangan guruhlarda rasmiy munosabatlarni muvofiqlashtiradi va makro muhitning elementi hisoblanadi. Rahbar holatining barqarorligi ko‘proq bo‘lib, u ma’lum bir tizimda bir necha marta ko‘proq vakolatlarga, qaror qabul qilish, buyruq berish, topshiriqlar berish, talab qilish huquqlariga ega. Qaror qabul qilish jarayoni birmuncha murakkabroq bo‘lib, ko‘pgina, turli xil vaziyatlarni qamrab oladi va bu vaziyatlar faqatgina bitta guruhga tegishli bo‘lmaydi. Rahbar ma’lum bir kengroq ijtimoiy tizimning kichik bir guruhida faoliyat ko‘rsatsada, uning harakat doirasi keng hisoblanadi. Ayrim mutaxassislar fikriga ko‘ra, liderlik jamoa faoliyatining samaradorligini oshirishda rahbarlik tushunchasini to‘ldiradi.

Tadqiqotchi A.Nosirov rahbarlik menejmentida kompetentsiyani muhimligini ta’kidlab o‘z fikrlarini bildirib boshqarishda qo‘yidagi qobiliyat kompetentsiyalari;

1. Standart kompetentsiya ushbu ya’ni faoliyatga oid innovatsion vazifalarni belgilab olishi qobiliyatidir;

2. Asosiy kompetentsiya – ushbu faoliyatga oid innovatsion vazifalarni belgilash olish qobiliyati;

3. Yetarli kompetentsiya kasb faoliyatining yangi turlarini yarata olish qobiliyati;

4. Kasbiy kompetentsiya – pedagogika va psixologiyaga oid bilimlarga ega bo‘lish, o‘z ustida ishlash o‘quvchilarda motivatsiyani shakllantirishdan iborat, deb ta’kidlaydi ⁶.

Tadqiqotchi Temurov D - ta’lim muassasasi boshqaruviga oid bilimlarni o‘zlashtirishni amaliy faoliyatiga qo‘llash bo‘yicha qo‘yidagi tamoyillarni tavsiya qiladi:

1. Ong va faoliyat birligi. Ushbu tamoyil rahbarning ta’lim muassasasi boshqaruviga oid bilimlarni o‘zlashtirishni va amaliy faoliyatda qo‘llashi.

2. Ta’lim muassasasini boshqarishning ilmiy va g‘oyaviyligi. Mazkur tamoyil boshqaruvga yuksak g‘oyaviylik hamda ilmiy asoslangan quyidagi muvofiq boshqariladi.

⁶ Nosirov A. Rahbarning kasbiy kompetentligi va boshqaruv madaniyati, ta’lim menejmenti. jur 2013 yil №6, 2bet.

3. Ta'lim muassasalarida boshqaruvning izchil va uzviylik .Ushbu tamoyil rahbarlar samaradorligining demokratik harakatda kasb kasb etishini anglatadi .

4. Ta'lim muassasasida rahbar boshqaruvning gumanitar xususiyatlarga ega ekanligi. Mazkur tamoyil ijtimoiy faoliyat negizida umum-jamiyat manfaatlari bilan shaxsiy manfaatlar ifodalaydi.

5. Ta'lim muassasalarini boshqarishga har tomonlama (kompleks) tizimli yondashuv. Ushbu tamoyil o'ziga ta'lim muassasa xodimlari bir ijtimoiy faoliyat birlashtiradi.

6. Ta'lim muassasalarini boshqarishning muayan aniq maqsadga yo'naltirilganligi. Mazkur tamoyil ta'lim muassasasining ijtimoiy harakatdagi faoliyati yo'nalishlaridan kelib chiqqan holda harakatlarning tashkil etishi bilan izohlanadi⁷.

Ta'lim muassasasini boshqarishda ta'lim jarayoni sub'ektlari fikri va mustaqilliklarini shuningdek shaxsiy xususiyatlarini ta'minlash. Ushbu tamoyil pedagogik jarayon ishtirokchilari faoliyatini tashkil etadi, avtoretar boshqaruvning inkor etilishi va demokratik boshqaruvda o'qishini ko'rsatadi. Ta'lim muassasalarini boshqarishda demokratik tamoyillarining ustuvorligi. Ushbu tamoyil boshqaruvda xodimlar shaxsini hurmat qilish, huquq va maqsadlariga daxl etmaslik qobiliyatini aks ettiradi. Biz yuqorida ta'limni boshqarish tizimida zamonaviy ta'lim muassasalarining boshqarishdagi asosiy tamoyillar haqida fikr yuritdik. Ko'p yillik ilmiy tadqiqotlarga tayanib, ta'lim muassasalarini boshqarishga oid o'z fikrlarini havola qiladi. "Pedagogik faoliyatda boshqarish deb, pedagogik jarayonni rejalashtirishni tashkil etish, rag'batlantirish natijalarini nazorat qilish va tahlil etish tushuniladi.

Demak, "boshqarish" so'zi bugun modernizatsiya qilinib "menejmenti" so'zi bilan boyitildi. Bugungi kunda prezidentimiz Sh.M. Mirziyoyevning maktab ta'limiga bergan e'tiborlari va ya'ni 2023-yilni "Inson qadri va sifatli ta'lim yili deb, nomlaganlari barcha umumta'lim maktablari o'qituvchilari va pedagogik rahbarlarga katta ilhom berdi va ta'lim sifatini oshirish maqsadida fidoyilik bilan mehnat qilishiga da'vat etdi.

"Menejment qoidalariga rioya qilib ishlayotgan maktab rahbarlari bugungi ta'lim sohasidagi islohotlarni his etib, boshqarishni zamonaviy kompetentlik qoidalari asosida ishni tashkil etib kuchli instruktiv yetakchilik, aniq belgilangan maqsad, o'qituvchilardan kutilayotgan ijodiy

⁷ Temirov D. Ta'lim muassasalarini boshqarishda pedagogik tamoyillar uzviyligi .Ta'lim menejmenti jur 2013 yil №6. 95-96 betlar.

natijalar, o‘qib-o‘rganish, o‘rgatish uchun zaruriy muhit, o‘quvchilar va sinfni doimiy kuzatish, oila, maktab, mahalla hamkorlik aloqalarini mustahkamlaydilar. Yangi ilmiy izlanishlar obod mahalla, obod mahalla, obod uy va namunaviy oila tashabbusi asosida rahbarlik ishlarini tashkil etishni talab qiladi. “Boshqaruv madaniyati – bu ma’muriy ijtimoiy va rahbarning psixologik jarayonni muvaffaqiyatli amalga oshirishdagi professional va ishchanlik sifatli sintezidir.

“Rahbar” degan nomga ega bo‘lgan har bir shaxs o‘z tashqi qiyofasi, madaniyat kiyinishi, talabchanligi, bilimi, tashkilotchiligi bilan atrofdagilarga hamisha ibrat namuna bo‘lmog‘i lozim. Biz yuqorida ta’kidlangan mulohazalardan kelib chiqib, bugungi maktabgacha va maktab ta’limida sohasida faoliyat olib borayotgan rahbarning kompetentligi yo‘nalishidagi ba’zi kamchiliklari haqida quyidagi holatlarni tahlil qilindi:

- maktablarda boshqaruv ishlarini talab darajada emasligi;
- fidoyilik, ijodkorlik, tashkilotchilik, kreativlikning yetishmasligi;
- huquqiy madaniyat va savodxonlikning pastligi;
- adolatlilik, halollik va insoflilikning yetishmasligi;
- ish jarayonida mahalliylik va urug‘ aymoqchilikning ustuvorligi;
- metodik birlashmalarga e’tibor bermaslik, tashabbuskorlik va tadbirkorlikning yo‘qligi;
- maktablarda jamoa ishlarini noto‘g‘ri taqsimlash va nazoratning pastligi;
- kasbiy va ilmiy tajribaga ega emaslik⁸.

Yuqoridagi mulohazalarni o‘qib o‘rganib, bugungi ta’lim- tarbiya sohasidagi qabul qilayotgan qarorlar asosida bugungi ta’lim jarayoniga menejerlik qilaman degan har bir iqtidorli shaxs o‘zining kasbiy kompetentligiga tayanib, rahbarlik ishlarini tashkil qilishi lozim. Umuman olganda, ta’lim muassasalaridagi muvoffaqiyatlar rahbarning ijrochilar mexnatiga bo‘lgan munosabatlaridan qanchalik manfaatdorliklarni anglata bilish. Qobiliyatiga sezilarli darajada bog‘liqdir.

Zamonaviy menejerning muhim boshqaruv maqsadi o‘z xodimlarini axloqiy hamda yuksak darajaga ko‘tarishi ularni ma’naviy jihatdan sog‘lom jamoaga aylantirishdan iboratdir. Umuman olganda, ta’lim muassasasidagi muvaffaqiyatlar rahbarning ijrochilar bo‘lgan munosobatidan qanchalik manfaatdorligini anglata bilish qobiliyatiga bog‘liqdir.

G.Kunts va S.O.Dannelning aniqlashicha, “agar bo‘ysunuvchilar rahbarlar tomonidan o‘rnatilgan tartib qoidalar va ehtiyojlarga ko‘ra boshqarilsa, ular o‘z imkoniyatlarining taxminan 60 yoki 65% darajasida

⁸ Kenjaboev A.E. Pedagogik rahbarning kasbiy kompetentligi va pedagogik mahorati. Zamonaviy ta’lim jur. 2020 № 10. 83bet

ishlashi mumkin, ya'ni o'z ishida saqlanib qolish maqsadida, shunchaki o'z majburiyatlarini qoniqarli darajada bajaradi, bo'ysunuvchilarning imkoniyatlaridan to'liq foydalanish uchun, rahbarlar liderlikni amalga oshirish bilan ularda tegishli mulohaza shakllantirishi zarur". Rahbarlik - odamlarga maqsadli ta'sir o'tkazishga qaratilgan, ularning faoliyatini muvofiqlashtirish bilan bog'liq boshqaruvning tarkibiy qismidir. Saylab qo'yilgan yoki tayinlangan rahbar qator funktsiyalarni bajaradi: jamoa faoliyati maqsadlarini aniqlaydi va shakllantiradi, shu faoliyatni rejalashtiradi, rag'batlantirish vositalari va usullarini belgilaydi, uni nazorat qilishni amalga oshiradi.

Rahbar xulqi, vakolatlari, faoliyat yo'nalishi turli me'yoriy hujjatlar, lavozim ko'rsatmalari (instruktsiyalar) bilan belgilab qo'yiladi. Shuning uchun rahbarlik individuallikning ma'lum bir faoliyatga yoki jamoa faoliyatiga ta'siri va mansab burchini bajarish, mas'uliyat va javobgarlikni his qilish bilan bog'liq bo'lgan me'yorlar bilan belgilanadi. Rahbarlik uslubiga muvofiq shakllanadigan shaxsiy sifatlar ichida, eng avvalo qadriyatlar, ishonch va e'tiqodlarni aytib o'tish zarur. Bu sifatlar rahbarning roli haqidagi tasavvurlarni shakllantirishga imkon beradi. Ayniqsa, rahbarning o'z qo'l ostidagilar haqidagi tasavvuri, ularning qiziqish va intilishlari haqidagi fikri ahamiyatli bo'lib, ularning xulq-atvori, odobi, hayoti va kelajagi oldida mas'uldir. Shaxsning jamoaga ta'siri liderlik, rahbarlik kabi tushunchalar orqali ifoda qilinishi mumkin. Lekin, rahbarlik va liderlik bir-biridan farq qiladi.

Eng asosiy farqi shundaki, rahbar jamoada rasmiy munosabatlarni, lider esa jamoa ichidagi ma'lum bir guruhlarda, ma'lum bir yo'nalishlar bo'yicha norasmiy munosabatlarni muvofiqlashtiradi va boshchilik qiladi. Liderlik tabiati juda murakkab bo'lib, psixologiyada ko'pincha liderlikni ma'lum bir shaxsning guruhiy faoliyatidagi roli nuqtai nazaridan qarab kelinadi, ya'ni lider - bu ma'lum bir vaziyatda guruhiy vazifalarni bajarishda boshqalarga nisbatan faollik ko'rsata oladigan shaxs, deb qaraladi. Demak, lider guruhning shunday a'zosiki, u go'yoki barcha guruhiy jarayonlarning boshida turadi va xulqi bilan o'zgalarga ta'sir qila oladi. Lider ma'lum bir guruhda, ma'lum bir yo'nalishda shunday mavqega ega bo'ladiki, u o'zidagi ayrim ijobiy va kuchli fazilatlari tufayli kundalik muloqot va turli munosabatlar jarayonida obro' orttirgan shaxsdir. U aslida rahbarlikka da'vo qilmaydi, lekin yurish-turishlari ko'pchilikka ma'qul bo'lganligi sababli, uni odamlar saylovlarda tanlashlari yoki rahbarlikka zaxira tanlashganda aynan uning nomzodini qo'yishlari mumkin.

Bir jamoada rasmiy va norasmiy guruhlar mavjud bo'lishi mumkin, shunga ko'ra rasmiy saylangan yoki tayinlangan rahbarlar va bir nechta liderlar bo'ladi. Liderlar o'z xususiyatlari, faoliyat yo'nalishlari va qobiliyatlariga ko'ra bir-biridan farq qiladi, masalan, biri-jamoadagi mehnat yoki o'qish faoliyati maqsadlarini hammadan ham aniq anglagani uchun ishchan lider bo'lishi, boshqasi qarorlar qabul qilish va mas'uliyatli vazifalarni bajarish vaqtida hammaga ish o'rgatadigan, ishning ko'zini biladigan intellektual lider, yana biri-turli vaziyatlarda odamlar kayfiyatlarini ko'taruvchi, ularni ruhan qo'llab-quvvatlash qobiliyatiga ega bo'lgan emotsional lider, yana biri sport turlariga qiziqadigan, sportning ma'lum bir yo'nalishida lider bo'lishi mumkin.

Liderlarning hayotiy davri, ya'ni ta'sir ko'rsatish davrlari vaqtinchalik jarayon bo'lib, vaziyat o'zgarganda, ya'ni faoliyat jarayonining holatiga ko'ra liderlar o'zaro bir-birlariga joy bo'shatadilar. Shunday qilib, liderlik ob'ektiv guruhning aniq bir vaziyatdagi maqsad va vazifasini amalga oshirishdagi faollik hamda sub'ektiv omillar natijasidir. Ixtiyoriy jamoada umumiy manfaatlarni ifodalovchi maqsad bo'lib, shu maqsadga erishishda barcha shaxslarda tabiatan faollik va layoqat mavjud bo'ladi, lekin ularning faoliyati samarali boshqarilmasa, o'z vaqtida muvofiqlashtirib borilmasa, jamoada turli xil norasmiy guruhlar va muassasaning rivojlanishiga salbiy ta'sir ko'rsatuvchi liderlar ham vujudga kelishi mumkin. Shuning uchun rahbarlar o'z xodimlarining faoliyatini doimiy nazorat qilishi, adolatli baholashi hamda muassasa faoliyatini hamkorlikda tashkil eta olishi, mavjud muammo va ziddiyatlarni o'z vaqtida bartaraf etishi, pedagogik xodimlarning samarali faoliyat ko'rsatishlari uchun yetarli shart-sharoitlarni yaratib berishi zarur.

Vaqt - bu shunday noyob resurski, uni pul singari jamg'arib bo'lmaydi. U bizning mavjudligimizning eng moslashmaydigan elementidir. Vaqt omili - bu shunday resurski, u rahbarga qanchalik qimmatga tushsa, mazkur vaqtdan shunchalik samarali foydalanishga harakat qiladi. Ba'zan rahbarga uning o'zida bor bilim va qobiliyatdan ko'prog'i talab qilinmaydi. U faqat o'zining ishdagi malakalarini takomillashtirib borishi, kamchiliklarga barham berishi va avvalo vaqtdan samarasiz foydalanishga, uning bekor sarf etilishiga barham berishi talab qilinadi.

Ta'lim muassasalari rahbarlari faoliyatining samaradorligi ular sarflagan vaqt bilan pedagogik xodimlarning mehnat natijalari, ya'ni ta'lim-tarbiya jarayoni samaradorligi, o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichlarining rivojlanishi, zamonaviy talablarga mos kelish o'lchovi bo'lib, bu o'z navbatida rahbarlar mehnatining natijasidir. Rahbarlar sarflayotgan vaqt,

ular uchun zarur bo'lgan vaqt yoki vaqtning yetishmasligi kabi tushunchalarga e'tibor qaratadigan bo'lsak, bularning har biri o'ziga xos mazmun mohiyatga ega bo'lib, barchasi vaqtdan qanday foydalanishga bog'liq holda tavsiflanadi.

Rahbar sarflayotgan vaqt - ta'lim muassasasining faoliyatini takomillashtirish, pedagogik xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish, ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etish uchun zaruriy chora-tadbirlarni belgilash, moddiy-texnika bazani mustahkamlash va rivojlantirish, boshqa tashkilotlar bilan ilmiy-amaliy hamkorlikni yo'lga qo'yish, yuqori tashkilotlar tomonidan tashkil etiladigan turli xil tadbir va yig'ilishlarga qatnashish, o'quvchilarning ota-onalari bilan suhbatlashish yo'nalishidagi barcha maktabdan tashqari holatda, ya'ni uyida, ko'chada va boshqa tashkilotlardagi faoliyatlari bilan barcha maktabdagi faoliyatlari uchun, u aqliy mehnat bo'ladimi, jismoniy mehnatmi, barchasiga sarflanayotgan vaqtdir.

Rahbar uchun zarur bo'lgan vaqt - ta'lim muassasasi shart-sharoitlari va faoliyatining mazmun-mohiyatidan kelib chiqib aytadigan bo'lsak, rahbarlar uchun zarur bo'lgan vaqtni, ya'ni bajarilishi lozim bo'lgan ko'pgina vazifalarning muddatini bugungi kungi rivojlanish, qisqa muddatda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar, ta'lim tizimining rivojlanib borishi, rivojlanib borayotgan fan hisoblanadi.

Ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish, ta'lim tizimidagi o'zgarishlar va fan-texnika yutuqlarini maktab amaliyotiga o'z vaqtida tatbiq etish, shuningdek, mazkur taraqqiyot bilan ta'lim muassasasining parallel va bog'liq holda rivojlanib borish zaruriyati rahbar oldiga qo'ygan maqsadlarga erishish uchun zarur bo'lgan vaqtni belgilab beradi. Vaqt tanqisligi - bu tushuncha rahbarlik faoliyatida yoki umuman barcha faoliyatlar davomida, ya'ni rahbarlarning boshqaruv faoliyatida biron-bir vazifani bajarishga yoki ayrim bir masalalarni hal qilishga ulgurilmagan vaziyatlarda ishlatiladi.

Mazkur tushuncha bajarilishi lozim bo'lgan vazifalarning bajarilish muddatiga nisbatan qo'llaniladi, ya'ni yuqorida aytib o'tganimizdek, vazifaning bajarilish muddatini belgilash zaruriyatini aslida rahbarlar emas, balki hayotiy ehtiyojlar belgilaydi. Masalan, vaqt tanqisligi sababli maktab oshxonasining ta'mirlash ishlari birinchi qo'ng'iroq kuniga tugallanmadi. Demak, bu yerda o'quv yilining birinchi kuniga, ya'ni bayram kuniga maktab oshxonasining faoliyat ko'rsatish zaruriyatini umumiy ehtiyojlar belgilaydi.

Vaqt yetishmasligiga kelsak, ta'mirlash ishlarini rejalashtirish va amalga oshirishda rahbarning e'tiborsizligi yoki ta'mirlash guruhi a'zolari ishining

yaxshi tashkil etilmaganligi sabab bo'lishi mumkin. Barcha faoliyatlar davomida, jumladan, boshqaruv faoliyatida vaqt o'ziga xos ahamiyat kasb etib, bajariladigan vazifalarning mazmun-mohiyati, zamonaviy o'zgarishlarga va rivojlanishga bog'liqligi, shuningdek, umumiy manfaatlar va ehtiyojlarning ifodalanishi kabi omillarni inobatga olgan holda faoliyatni rejalashtirish va amalga oshirish vaqt tanqisligining oldini oladi. Shundan kelib chiqib aytish mumkinki, ta'lim muassasalarini boshqarishda rahbarlar va mutaxassislar uchun asosiy omil ularning qancha vaqtga ega ekanligi emas, balki bajariladigan vazifalarning zaruriyatidan va vaqtga bog'liqlik xususiyatlaridan kelib chiqib toifalarga ajratish va o'z faoliyatlari davomida vaqtdan unumli foydalanishi muhim ahamiyat kasb etadi. Ta'lim muassasalarini boshqarishda rahbarlar va mutaxassislar bajariladigan ishlarning vaqtga bog'liqlik xususiyatlariga ko'ra kunlik - eng zarur, haftalik - zarur, oylik - ulgurilishi zarur bo'lgan va yillik - bosqichma-bosqich amalga oshiriladigan ishlar kabi toifalarga ajratishlari hamda shunga ko'ra rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, ragbatlantirish, nazorat va tahlil ishlarini amalga oshirishlari mumkin.

Mazkur toifalar bo'yicha bajariladigan ishlarni rejalashtirish va tashkil etishda rahbarlarning ish rejalariga rahbar o'rinbosarlari hamda mutaxassis va bajaruvchilarning rejalarini muvofiqlashtirishlari va ish boshlashdan oldin kunlik reja, ya'ni birinchi toifadagi va boshqa toifalardagi ishlarning bajarilishi yuzasidan kelishib olinishi maqsadlarga erishishda samarali hisoblanadi. Chunki rahbar kunlik ishini rejalashtirib bo'lgandan keyingi ixtiyoriy yuqori tashkilotdan kelgan qo'ng'iroq yoki rahbarning yig'ilishga chaqirilishi kunlik ishlarning bajarilishiga salbiy ta'sir ko'rsatmasligi kerak. Albatta yuqorida keltirilgan toifalar o'zgarimas bo'lmaydi, asosan birinchi toifa tez-tez o'zgarib yangilanib boradi, shuning uchun bular muntazam ravishda rahbarlar o'rtasida kelishish orqali muvofiqlashtirib borilishi zarur.

Ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etish, uni rivojlantirib va takomillashtirib borish ilg'or pedagogik tajribalarni, yangi pedagogik va axborot texnologiyalarini ta'lim jarayoniga tatbiq etish, fan va texnika yutuqlaridan amaliyotda foydalanish kabi vazifalar barcha ta'lim muassasalari uchun zarur bo'lib, bular ma'lum bir muddatni belgilamaydi, chunki qanchalik tez o'zlashtirilsa shuncha yaxshi samara beradi. Bunday ishlarni rejalashtirishda rahbarlar butun bir jamoa a'zolarining faoliyatini tahlil qilgan holda, mazkur vazifalar kim tomonidan qachon va qanday qilib amalga oshiriladi, bular qancha vaqt talab qiladi, bu ishlarni amalga oshirish uchun qanday shart-sharoitlar zarur, mazkur yo'nalishda boshqa ta'lim

muassasalari qanaqa tajribalarga ega kabi qator savollarga javob topgan holda amalga oshirishlari maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Ta'lim muassasasi rahbarlari ish vaqtlarini taqsimlashda o'z faoliyatlarini tahlil qilishlari, hafta kunlarini bajariladigan vazifalarning xususiyatlariga ko'ra taqsimlashlari hamda bo'sh vaqtdan unumli foydalanish uchun kunlik reglamentga ega bo'lishlari zarur. Kunlik reglamentni belgilashda rahbarlar tomonidan ta'lim muassasasining ish reglamentiga asoslanilishi muassasaning boshqa xodimlarining ham shaxsiy rejalariga ta'sir ko'rsatmaydi va mehnat unumdorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Rahbarlar o'zlarining boshqaruv faoliyati davomida rioya qilishi lozim bo'lgan reglamentlarni ishlab chiqishida ta'lim muassasasi maqsadi bilan bir qatorda boshqaruv maqsadlarini ham inobatga olishlari zarur. Chunki xar bir maqsadga erishish uchun bajariladigan vazifalar xususiyatlari va yo'nalishlari jihatdan bir-biridan farq qilib, ma'lum bir vazifani bajarish, ikkinchi bir vazifaning o'z vaqtida bajarilishiga salbiy ta'sir ko'rsatishi yoki qo'shimcha vaqt talab etuvchi muammolarni vujudga keltirishi mumkin. Masalan, ta'lim muassasasida boshqaruv tizimini qayta tashkil etish zaruriyati tug'ilgan bo'lsa, ya'ni qaysidir rahbar o'rinbosarini yoki mutaxassisni yangilash butun bir jamoa a'zolarining kayfiyatiga qanday ta'sir ko'rsatishiga bog'liqligini, hamda bu muassasa faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatsa, faoliyat samaradorligini qayta tiklash uchun qancha vaqt zarur bo'lishini, shuningdek, mazkur ishlarga sarflangan vaqt va mehnat o'zini oqlaydimi, bularni barchasini hisobga olish zarur. Boshqaruvda bajariladigan vazifalarning maqsadini belgilash, maqsadiga ko'ra bajariladigan vazifalarning muhimlik darajasini aniqlash hamda ulardan qaysilari muassasa faoliyatini takomillashtirishda o'ta muhim, qaysilarini bosqichma-bosqich bajarish mumkinligini belgilab olish zarur. Rahbarlar kunlik ishlarini tahlil qilishlarida, ma'lum bir vazifani bajarish uchun qancha vaqt sarfladim yoki shunga yaqin, turdosh bo'lgan vazifani bajarishga qancha vaqt sarfladim-u, qanday xatoliklarga yo'l qo'ydim va bu xatolarimni tuzatishga qancha vaqt ketdi, bu ortiqcha sarflangan vaqt davomida qancha muhim ishlarni amalga oshirishim mumkin edi kabi savollarga javob topishlari vaqtni to'g'ri taqsimlash va faoliyatni takomillashtirishda muhim ahamiyatga ega.

3-jadval

Pedagogik boshqaruvda kreativ faoliyatni tashkil etishga imkon beradigan malakalar guruhlari:



Amerikalik pedagog Patti Drepeautomonidan pedagoglarning kreativlik sifatlarini rivojlantirishning 4 yo'lini ko'rsatilgan.

1-yo'l: kreativ fikrlash ko'nikmasini shakllantirish. Bunda asosiy urg'u kreativ fikrlash ko'nikmalarini shakllantirish asosida e'tibor markazida bo'lib, talabalar tayanch so'zlar yordamida kreativ xarakterdagi harakatlarning mohiyatini ifodalashga qaratilgan. Xususan, talabalar kreativ fikrlash ko'nikmasini samarali shakllantirish maqsadida talabalarga ularni fikrlashga undovchi savollar tarkibidan zarur so'zlarning ma'nolariga e'tibor qaratiladi. Masalan, "Didaktika" o'qitish o'qitish nazariyasi sifatida pedagogik texnologiya, o'qitish texnologiyasi, ta'lim texnologiyasi, ularning mazmuni bir fikrni ifodalaydi, talaba xohlagan tayanch so'zni o'z fikrida ifodalashi mumkin. O'qituvchi savollar beradi: "fikrni mantiqan ifodalang! "tasavvur qiling va ulardan o'z maqsadingizda foydalaning!". Talablar o'qituvchi rahbarligida kreativlik ko'nikmalarini o'zlashtirishlari egallab, "kreativlik xaritasi"dan foydalanishlari mumkin.

2-yo'l: amaliy kreativ harakat ko'nikmalarini shakllantirish. Pedagoglar talaba-yoshlarda kreativ harakat ko'nikmalarini shakllantirish va rivojlantirishda ko'rsatmali metod va vositalardan foydalaniladi. Bu o'rinda savollardan foydalanish faqat qisqa muddatda yordam berishi mumkin, biroq talablarda interfaollik va kirishimlilikni rivojlantirmaydi.

3-yo'l: faqat faoliyat jarayonlarini tashkil etish. Mazkur yo'l talabalarni muammoni yechish va innovatsion g'oyalarni ilgari surish jarayonida kreativ, ijodiy fikrlashga urg'u beradi. Mazkur jarayonlarda kreativ metod va usullari faol qo'llanmasida kreativ fikrlash yuz beradi. Masalan, "Didaktika" tushunchalari bilim, ko'nikma, malaka va boshqa kategoriyalar bo'yicha topshiriqlar bajarilar ekan, talabalar bu tushunchalar o'rtasida o'zaro bog'lanish borligi haqida fikr yuritadilar va turli didaktik

muammolar tahlil qilinadi. Natijada bu jarayonda ko‘p tomonlama fikrlash, mushohada yuritishga yo‘l ochadi.

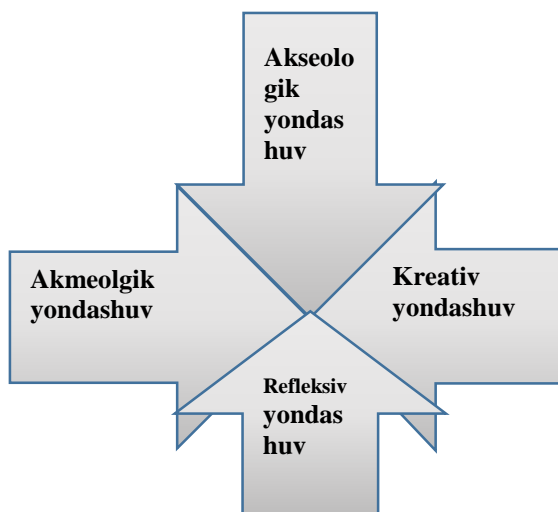
4-yo‘l: kreativ mahsulot (ishlanmalar)da foydalanish. Bu yo‘lni tutishda pedagog talabalarga “Didaktikaning ta’limdagi o‘rni” mavzusida “Power Point” dasturi yordamida prezentatsiya (taqdimot) tayyorlab, topshiriqni bajargan holda yangilik yaratish mumkin. Taqdimotni tayyorlash jarayonida talabalarda kreativ yondashuv ko‘nikmalari faol rivojlanadi.

Pedagog kompetentligida kreativlikni tashkil etish.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyev 2019 yil 23 avgustdagi xalq ta’limi tizimi xodimlari bilan bo‘lgan telemuloqotda quyidagicha fikrlarni bildirganlar: “Hozirgi zamon o‘qituvchisining asosiy vazifalaridan biri – kasbiy kompetentligi va intellektual salohiyatining yuqoriligi, sadoqatliligi, g‘oyaviy e‘tiqodligi va o‘z kasbini sevishidir. Bu fazilatlar pedagoglarni boshqa kasb egalaridan ajratib turadi”. Bugungi talaba-yoshlarda kreativlikni shakllantirish uchun bugungi pedagog namunaviy intellektga ega bo‘lishi, zamonaviy ta’lim-tarbiya qonuniyatlarini mukammal bilishi va shu asosda o‘z kasbi bilan bog‘liq ijodkorlik qilish qobiliyatiga ega bo‘lishi lozim. Bugungi professor-o‘qituvchi o‘z shogirdlariga Vatanga sadoqat, mehr-oqibatlilik, mas’uliyatlilik, tolerantlik, huquqiy maslahat, innovatsion fikrlash, mehnatsevarlik kabi insoniy fazilatlarni shakllantirishi bilan bir qatorda mantiqiy fikrlashga odatlantirish va ijod qilishni o‘rgatishi kerak bo‘ladi. Bo‘lajak pedagoglarga kreativlik bo‘yicha ijodiy faoliyat turlarini shakllantirish quyidagicha bo‘ladi.

Kreativlik quyidagi faoliyatni qamrab oladi:

4-jadval



1. Akmeologik yondashuv – o‘qituvchining o‘z faoliyatida erishgan eng yuqori cho‘qqisi hisoblanadi.

2. Akseolgik yondashuv – bunda o‘qituvchi-pedagogik faoliyatda qadriyatlarga, milliy urf-odatlariga e’tibor berishi ko‘zda tutiladi.

3. Kreativ yondashuv – o‘qituvchida ijodkorlik qobiliyatining namoyon bo‘lishi kuzatiladi.

4. Refleksiv yondashuv – o‘qituvchi o‘zining kundalik faoliyatini oldindan tasavvur qiladi: bugun ta’lim jarayonida qanday faoliyat yuritadi va dars oxirida o‘z mehnatini tahlil qiladi.

Bugungi kunda ta’lim mazmunida modernizatsiya ishlari ya’ni DTSda o‘quv rejasi va fan dasturlarida ham islohotlar olib borilmoqda. Bugungi zamon o‘qituvchisi yuqoridagi islohotlarni ham hisobga olishi zarur. Pedagogning kreativligi haqida fikr yuritganda biz standart va nostandart ta’lim shaklida ham fikr yuritmoqchimiz.

Standart – bu ta’lim mazmunining mos shaklidir, bunda o‘qituvchi subyekt, o‘quvchi obyekt tinglovchi sifatida faoliyat yuritadi.

Nostandart – ta’lim shaklida o‘qituvchi ham, talaba ham subyekt sifatida faoliyat yuritib boradi. O‘qituvchi ta’lim jarayonida mustaqil qarorlar chiqarishi mumkin bo‘ladi. O‘qituvchining kompetentligida kasbiy bilim va madaniyat tushunchalari to‘g‘ri tahlil qilinishi lozim.

Kasbiy bilim – bu o‘qituvchining o‘z sohasini mukammal bilishi bo‘lsa, madaniyat tushunchasida o‘zining nutq madaniyatining estetik va boshqa jihatlari namoyon bo‘ladi. Ta’lim tizimini boshqarish orqali har yili ta’lim muassasalarida yuqori samaradorlikka erishish maqsadida yangi o‘quv dasturi, darsliklar, uslubiy qo‘llanmalar, zamonaviy axborot vositalari yordamida video-darsliklar, multimedialar ishlab chiqilmoqda. Buning sababi nimada? Balki darsliklarimiz zamon talabidan orqada qolishidadir. Bugungi yoshlarning bilimiga intilishini hisobga olinmaganligidadir, bir xil an’anaviy darslar bugungi o‘quvchi-talabalar uchun balki zerikarli deb javoblarni berishimiz mumkin. Yuqoridagi muammolarning yechimi faqat bugungi pedagog o‘qituvchilardan yuqori kompetentli bo‘lishni, o‘z sohasini kasbiy bilimlariga ega bo‘lishini va kreativlik asosida ijod qilishni talab etmoqda.

Kasbiy qobiliyatga ega mutaxassis o‘z bilimini izchil boyitib borishi, yangilikka intiluvchan mahorat egasi bo‘lishi lozim. Bu esa o‘z navbatida, kompetentligini ta’minlaydi. Bugungi kunda ko‘plab pedagogik va psixologik ilmiy tadqiqotlarda intellekt va kreativlik tushunchalarining

aloqadorligi haqida turlicha fikrlar mavjud. Intellekt yaxlit rivojlangan o'qituvchida kreativlik yuqori bo'ladi. Bu esa ishga samaradorligini ta'minlaydi. Shaxsning kreativligi uning tafakkurida, muloqotida, his-tuyg'ularida namoyon bo'ladi. Kreativlik shaxsni yaxlit holda yoki uning muayyan xususiyatlarini tavsiflaydi. Qolaversa, kreativlik zehn o'tkirligini belgilab beradi. **“Kreativlik - o'qituvchilar e'tiborini ta'lim jarayoniga faol jalb etishni ta'minlaydi”⁹.**

Bugungi pedagog psixolog olimlarning fikricha, shaxs kreativligi o'zida quyidagi belgilarni namoyon qiladi: a) savollar, kamchiliklar, va bir-biriga qarama-qarshi ma'lumotlarga e'tibor qaratish; b) ma'lumotlarni aniqlash uchun harakat qilish, ilgari surilgan taxminlar asosida ularni yechimini topishga intilish, kreativ potensialni bilish jarayonida yo'naltirilgan ijodkorlik bilan chambarchas bog'liq. Pedagogning **kreativ potentsiali** an'anaviy tafakkur yuritishidan farqli ravishda quyidagilarda namoyon bo'ladi:

1. Tafakkurning tezkor va egiluvchanligi;
2. Yangi g'oyalarni yaratish qobiliyati, bir qolipda fikrlamaslik;
3. Tashabbuskorlikning o'ziga xosligi;
4. Noaniqlikka toqat qilish;
5. Zakovatli bo'lish;

Kreativlikni tarbiyalash mezonlari - kasb talablariga javob beruvchi maxsus bilim, ko'nikma, malaka va shaxs sifatleri majmuasidan iborat. U ijtimoiy foydali natijalarni olishga yo'naltirilgan bo'lib, pedagog unga o'z-o'zini boshqarish natijasida, o'quvchi-talabalar bilan to'g'ri suhbatni tashkil etish orqali erishish mumkin.

Kreativlik turli vaziyatlarda ta'lim va tarbiyaga oid masalalar yuzasidan qarorlarni qabul qilishda yaqqol namoyon bo'lib pedagogning ijodiy faoliyatini tavsiflaydi. Bugungi bo'lajak pedagoglar o'z faoliyatida albatta ijodiy innovatsion faoliyatga e'tibor qaratish lozim. Kreativlikning mohiyati – intellekt insonning aqliy salohiyati bo'lsa, kreativlik ana shu aqliy salohiyatni maqsadga yo'naltirgan tarzda erkin ishlata olish qobiliyati hisoblanadi. Shu nuqtayi nazardan kreativ tafakkur zamonaviy ta'lim jarayonini boshqarishning muhim vazifalarni amalga oshiradi.

Aqlning peshqadamligi – belgilangan muddatda ko'pchilik o'ylab ko'rishga ulgurmaydigan muammolar bo'yicha bir emas, balki bir necha yechimlarni ko'rsata olish hamda ularning barchasining o'ziga xos salbiy va ijobiy tomonlarini asoslab bera olish qobiliyatidir.

⁹ Kenjaboyev A.E. “Zamonaviy o'qituvchining kasbiy kompetentligi va kreativligi – bugungi kun talabidir”. Xalq ta'limi jurnali 2020 yil № 5.9-11 bet.

Tafakkurning egiluvchanligi – jamiyatda qabul qilingan va an’anaviy mavjud bo‘lgan, aslida to‘g‘ri deb o‘ylangan shablon yo‘nalishlar va tamoyillarning zamonaviy taraqqiyot uchun javob bera olmay qolganligini anglash, yangi yo‘nalish va choralarni sezish, ularni tafakkur qila olish va shakllantira bilish, o‘z faoliyatini yangidan qura olish va massa yechimining yangi yo‘nalishlariga o‘zini safarbar eta olishdir.

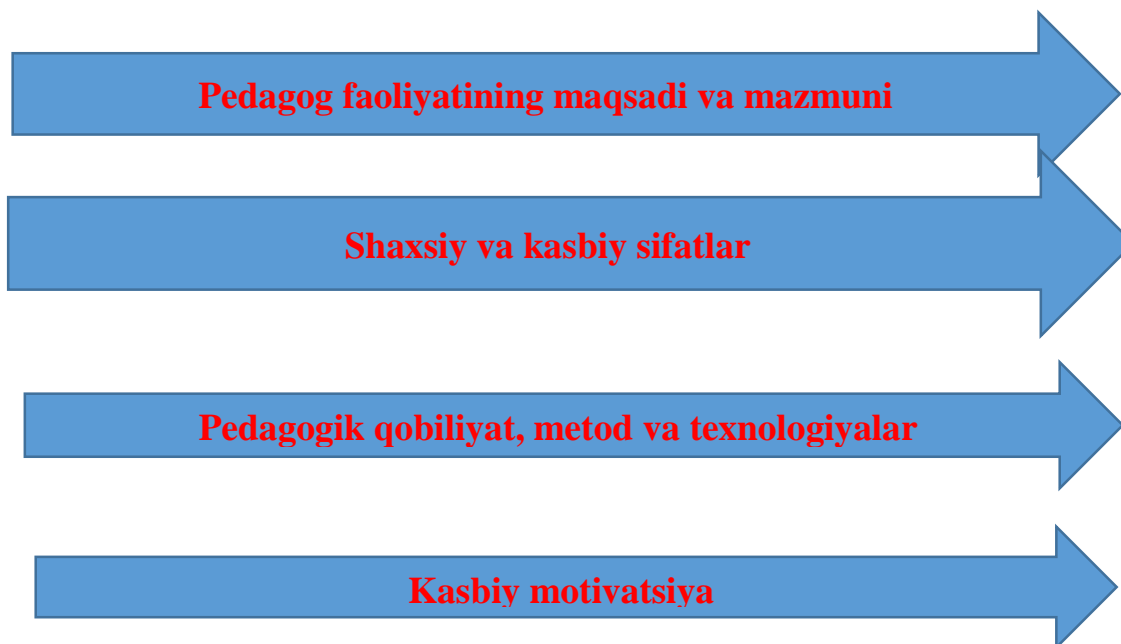
Prognoz (bashorat) qila olish – o‘z sohasi rivojidagi istiqbolli o‘zgarishlar mohiyati, kelib chiqish sabablari va yuzaga kelish muddatlarini tafakkur tahlili orqali oldindan anglash tafakkuri hisoblanadi.

Pedagog kreativ tafakkuridagi aqlning peshqadamligi va egiluvchanligini maxsus abstrakt bilimlar asosida tarbiyalashi mumkin. Kreativ tafakkur maqsadga yo‘naltirilgan, ammo shu vaqtgacha ma’lum bo‘lmagan va an’anaviy tarzda tajribaga kiritilmagan batamom yangi usul, yo‘l, vositalarning tanlanishi va ishlab chiqilishini anglatadi¹⁰.

Bo‘lajak o‘qituvchilarda kasbiy pedagogik kompetentlikni rivojlantirishning amaliy mohiyati. Pedagogik faoliyati davomida o‘qituvchi tomonidan qo‘llanilgan texnologiyalar, metodlar va usullar yig‘indisi uning pedagogik tajribalarini ortib borishi bilan birga pedagogik kompetensiyasining, pedagogika sohasidagi bilim, mahorat, ko‘nikma, ma’lumotlilik va obro‘-e’tiborini yuqori bo‘lishiga ham sabab bo‘ladi.

O‘qituvchining kompetensiyasini quyidagicha izohlash mumkin:

5-jadval



¹⁰ Musurmanova O. “Pedagogik texnologiyalar - ta’lim samaradorligi omili”. T.: YOSHLAR NASHRIYOT UYI. 2020 yil 56 bet.

O‘qituvchi mehnat faoliyati davomida ta’lim vazifalarini amalga oshirishda hayot davomida ahamiyatga ega bo‘lgan **kompetensiya** zarur bo‘ladi, Ularga quyidagilar kiradi:

- Kommunikativ kompetensiya;
- Innovatsion kompetensiya;
- Muammolarni hal eta olish;
- O‘z-o‘zini rivojlantiruvchi muhitni yaralish.

Kommunikativ kompetensiya -o‘qituvchidan to‘laqonli muloqotchanlikni talab etadi. Har qanday vaziyatda ta’lim oluvchi va jamoa a‘zolari bilan ijobiy munosabatda bo‘lishni taqozo etadi. Informatsion kompetensiya - o‘qituvchi o‘z fani va unga bog‘liq holda bo‘lgan barcha yangiliklardan boxabar bo‘lishi zarur. Shuning uchun ham pedagog axborot va kompyuter texnologiyalaridan foydalana olish ko‘nikmalariga ega bo‘lishi kerak.

Muammolarni hal eta olish - o‘qituvchi ta’lim jarayonida va undan tashqari holatlarda yuzaga kelgan har qanday muammoli vaziyatlarni hal qila olishi uning kompetensiyasi darajasini ko‘rsatib beradi. Zamonaviy o‘qituvchining o‘z-o‘zini rivojlantirish jarayonini quyidagilarda ko‘rish mumkin bo‘ladi:

- O‘z faoliyati davomida mustaqil ravishda zaif tomonlari tuzatib, ta’lim oluvchilar bilan birga o‘qishni bilish.

- Ta’lim oluvchilarni mustaqil faoliyatini rejalashtirish va tashkil etishni bilish;

- O‘quv jarayonini sahnalashtirish orqali turli xil faoliyat usullaridan foydalanish, ularga ta’lim oluvchilarning moyilligi va qiziqishiga qarab ishlarni taqsimlash ko‘nikmasiga ega bo‘lish.

- Tadqiqotchilik tafakkuriga, ta’lim oluvchilarga tadqiqotchilik ko‘nikmasini tashkil etishni bilishi kerak

- Ta’lim oluvchilarni yutuq va rivojlanishlarini baholashlaridan foydalanish.

- O‘quv jarayonida kompyuter texnologiyalaridan foydalanishni bilish.

- Dars jarayonida dialog va diskussiyalar olib borish, ta’lim oluvchilar o‘zlari xohlab aytmoqchi bo‘lgan fikr, qarash va munosabatlarini bayon eta olishlariga yo‘naltirilgan muhit yaratish. Nafaqat ta’lim oluvchilar bir-birlari bilan balki, o‘qituvchi bilan ham shaxsiy qarash va munosabat, tanqidlarini tahlil qilishlari kerak. Shuning natijasida bo‘lajak mutaxassisda quyidagi umumkasbiy kompetensiyalar shakllanadi:

- Tahlil qila olish;
- Tizimli ravishda fikrlay olish;

- Noan'anaviy (nostandart fikrlay olish);
- Mantiqiy va amaliy fikrlay olish;
- Tanqidiy fikrlashga qodirlik;
- Mas'uliyatli (puxta, taroziga solib) va jamoaviy fikrlashga qodirlik;
- Qarorlarini qabul qilishga qodirlik;
- Mustaqil ravishda ta'lim olishga qodirlik;
- Refleksiyaga qodirlik (o'z ruhiy holatini tahlil qila olish);
- O'z vaqtini rejalashtirish va tashkillashtira olish;
- Muammolarning yechimini topa bilish;
- O'z faoliyatini rejalashtirish va tashkillashtira olish;
- Kompyuter savodxonligi va ma'lumotlar bazasi bilan ishlay olish;
- Og'zaki muloqot madaniyati hamda yozma muloqot ko'nikma va malakalari;
- O'z ehtiyojlarini qondirish uchun ichki faoliyati (shaxsan mas'ullik va ehtiyojni his etish);
- Bag'rikenglik;
- Mushkul vaziyatlarda to'g'ri yo'l tuta bilish;
- Xushxulqlik;
- Shaxslararo o'zaro faoliyatga qodirlik,
- Jamoa bo'lib ishlashga qodirlik;
- Nizolarni hal eta olish va muzokaralar olib borishga qodirlik;
- Betakrorlik (kreativlik);
- Tadbirkorlik (uddaburonlik);
- Innovatsion faoliyatga qodirlik;
- Maqsadga intiluvchanlik;
- Loyihalarni boshqarishga qodirlik;
- Sifatni va natijani ko'zlash;
- Peshqadamlik (liderlik).

Pedagogik boshqaruvda qatnashuvchi bo'lajak o'qituvchilar kasbiy kompetensiyasini rivojlantirish.

Har qanday tadqiqotni amalga oshirishda muallif tomonidan o'z izlanishlarining metodologik asosi sifatida tanlab oladigan g'oyalar, holatlar, nazariy yondashuvlar ushbu ishning eng muhim belgilaridan biri bo'lib hisoblanadi. Bu haqqoniy yondashuv bo'lib, uning asosida o'rganiladigan hodisa mohiyati talqin qilinadigan nazariy g'oya aks ettiriladi, obyekt to'g'risidagi tasavvurlar modellashtiriladi, uni samarali rivojlantirishning mexanizmlari, vosita va sharoitlari izlab topiladi.

Bunda, pedagogikaning ijtimoiy fan sifatidagi xususiyatidan kelib chiqib, u yoki bu g'oyani ifoda etishda unga asos bo'lgan talqin muallif nomidan qayd etib o'tish lozim. Zero, har qanday muammoning nazariy zaxirasini bu borada to'plangan barcha fikrlar emas, balki faqatgina tadqiqotchini ilhomlantiruvchi g'oyalargina tashkil qiladi. Biz mazkur tadqiqot ishimizda "tizim" tushunchasini ochib berilishiga harakat qildik.

Tizim - tartibli ravishda joylashgan va o'zaro bog'liqlikda bo'lgan qismlar birligini ifodalovchi yaxlitlikdir. Tizim bu muayyan taxlitda tartibga keltirilgan elementlar to'plamini bo'lib, ular o'zaro bog'liq holatda, muayyan yaxlitni hosil qiladi. Tizim haqida gapirilganda "tizim" hamda "muhit" tushunchalarining o'zaro nisbatini qarab chiqish lozim.

Muhit barcha tizimlarning mujassamlashuvi - metasistemani ifodalaydi. U tadqiq qilinayotgan, ajratib olingan va ayni vaqtda atrofimizni o'rab turgan olamning qiziq borayotgan qismidan tashqarida u oladi. Bundan xulosa chiqarish mumkinki: tizim - bu qandaydir yo'l bilan muhitdan ajratib olingan obyektlar to'plamidir.

Muhit va tizim o'rtasida cheksiz ko'p o'zaro aloqalar mavjud bo'lib, ular vositasida muhit va tizimning o'zaro ta'sirlashuvi amalga oshadi. Biroq, pedagog olimlarning ayrimlari tizim va muhit o'rtasidagi chegaralanishni belgilashda nima asosda ish ko'rganliklarini aniq ifoda etmaydilar.

Tizim va tashqi muhit o'rtasidagi ko'plab cheksiz o'zaro aloqalarni berilgan vaziyatdagi ahamiyatiga ko'ra bitta kiruvchi va bitta chiquvchi aloqa sifatida tasavvur qilamiz. Tizim va muhit o'rtasidagi kiruvchi va chiquvchi aloqa davomida ta'lim oluvchi resurs sifatida muayyan pedagogik tizimga kirib, tizimning yakuniy mahsuli, mutaxassis sifatida shakllanishi, ijtimoiy-iqtisodiy muhitda faoliyat ko'rsatish uchun safarbar etiladi.

Tizim va tashqi muhit o'rtasidagi aloqadorlikni o'rganish ko'rsatdiki. muhit bizga resurslarni yetkazib beradi, tizimdan esa faoliyatning yakuniy natijasini qabul qilib oladi va iste'mol qiladi. Shunisi e'tiborliki, tizimning faoliyat natijalari prinsipial jihatdan muhitda yaratila olmaydi. (aks holda tizimni muhitdan ajratishga ehtiyoj qolmaydi). Tizim muhitga o'z ehtiyojlarini qondirish manbai sifatida kerak bo'ladi.

Pedagogik tizimni tizimiy tahlil qilish ikki kategoriyada amalga oshiriladi: subyektlar (ular o'zaro ta'sirlashib, tizimning mavjudligiga asos bo'luvchi maqsadga erishish uchun xizmat qiladi) va obyektlar (ular bilan ta'sirlashuv natijasida subyektlar shaxsiy funksiyalarini amalga oshiradi).

Bunda ta'lim oluvchilar pedagogik tizimning subyektlari, ta'lim mazmuni esa uning obyektlari bo'lib hisoblanadi. Ta'lim mazmuni subyekt

ongi yordamida o'zlashtiriladi va o'zgartiriladi, shaxs tomonidan o'quv faoliyati jarayonida dunyoqarashga, qadriyatlar va mohiyatlar, e'tiqodlar, tasavvurlar, bilim va ko'nikmalar tizimiga aylantiriladi. Yuqorida ko'rsatilgan tizimning shakllanish bosqichlarining muammoli vaziyatda qo'llanilishi tizimning maqsadi, mehnat faoliyat, mehnat funksiyalari va tuzilmasini aniqlash tashqi muhit tomonidan chegaralangan sharoitda faoliyat ko'rsatuvchi real tizimlarning etaloni bo'lib xizmat qila oladigan tashkiliy-metodik tizimni yaratish imkonini beradi.

Tizimli yondashuvning sanab o'tilgan bosqichlari tizimli obyektlarning asosiy tavsifnomalarini o'zida aks ettiradi, bu esa uning ta'rifini quyidagicha ifodalash imkonini beradi: **tizim** - bu maqsadga muvofiq faoliyat ko'rsatuvchi tuzilma bo'lib, u muayyan tashqi muhitda muammoli vaziyat hal etish imkoniga ega bo'ladi. **Tizim** bu - ma'lum bir tashqi shart-sharoitda muammoli vaziyatlarni yechish maqsadiga qaratilgan mehnat faoliyati, funksiyasi va tuzilmasi.

Maqsadga erishish uchun zaruriy va atroflicha ahamiyatga ega munosabatlari majmui anglatuvchi umumiy rasmiy tuzilma sifatida nomlab oladi. Oliy ta'lim muassasasida kasbiy pedagogik tayyorgarlik tizimining forma tuzilmasi o'qituvchilar, ta'lim vositalari, talabalar hamda o'qitish texnologiyalari majmuasidan iborat bo'ladi.

Qarab chiqilayotgan tizimlar bir xil maqsadga ega degan farazga asoslansak, bu ma'noda formal tuzilma tizim maqsadidan ko'rib chiqib belgilanishi to'g'risidagi xulosaga kelamiz. Misol uchun, oliy ta'lim muassasasida o'qituvchini kasbiy pedagogik tayyorlashning formal tuzilmasi quyidagilarni qamrab oladi: o'qituvchilar (professor, dotsent, assistent va boshqalar); ta'lim vositalari (darsliklar, elektron vositalar, o'quv va metodik qo'llanmalar, laboratoriya jihozlari va hokozolar); o'qitish texnologiyasi (o'qitish metodlari, ta'limning tashkiliy shakllari va boshqalar).

Tizimli yondashuvning asosiy (tushunchalari va boshlang'ich asoslarini o'rganishimiz natijasida real borliqning muhim belgilaridan biri undagi obyektlarining o'zaro ta'sirlashuvi natijasida ta'sirlashuvning boshlang'ich davridagi obyektlarga xos bo'lmagan yangi sifatlar yuzaga kelishi to'g'risidagi tasavvur hosil bo'ldi. U sifat jihatidan yangi mahsul - yaxlitlikning va tizimning vujudga kelishidir. Yaxlit tizimning sifati uni tashkil qiluvchi sifatlarning yig'indisidan iborat bo'lmaydi.

Yaxlit tizimning asosiy belgilarini aniqlab olamiz:

1. Yaxlit tizimning asosiy belgisi aynan tizimiy integral va uni tashkil qiluvchi tarkibiy qismlarning jamoaviy sifati (yoki sifatlari)ning

mavjudligidir.

2. Yaxlit tizimning ajralmas alomati uning tarkibiy qismlari, zero, tizim ularda tarkib topadi hamda usiz mavjud bo'la olmaydi. Biroq tarkibiy qismlar tasodifiy obyektlarining yig'masi emas. Ular tizim bilan integratsiyalashgan, aynan ushbu tizimning tarkibi hisoblanadi. Tizimning maqsadga muvofiq faoliyat ko'rsatishini ta'minlash borasida uni tadqiq qilish, loyihalash, tarkibiy qismlarini aniqlashga tizimli-tuzilmaviy yondashuv deb ataladi. Tizimli-tuzilmaviy (amaliy, asosli) yondashuv obyektning tuzilish xususiyatlarini yaxlit tarkibiy qismlarga berilgan vaqt oraliq'i bo'yicha bo'laklangan holatda qarab chiqishni ko'zda tutadi.

3. Yaxlit tizim - maqsadli tizim, u muayyan maqsadni amalga oshirishga intiladi. Maqsad tizimda uni hosil qiluvchi muhim omillardan biri sifatida yuzaga keladi. Biroq, maqsad unga erishish uchun muayyan harakatlarni amalga oshirishni taqozo qiladi. Tizimning muhitda maqsadga erishish uchun amalga oshiradigan harakatlari aynan uning faoliyat va funksiyalarini tashkil qiladi. Faoliyat va funksiyalar maqsadga nisbatan unga erishish usuli sifatida yuzaga chiqadi. Tizimning maqsadga erishish uchun muhitdagi o'zini tutishi nuqtai nazaridan tadqiq qilish va loyihalashga tizimli-funksional yondashuv deyiladi.

4. Har qanday tizim o'zgarmas, barcha davrlar uchun bir xil bo'lib qolmaydi. U absolyut, abadiy emas, chunki qarama-qarshiliklar mavjudligi unga ham xosdir. Har bir tizim nafaqat faoliyat ko'rsatadi, balki, shu bilan birga rivojlanadi; u o'z ibtidosiga ega, u yaralish davrini o'taydi, tarkib topadi va rivojlanadi. Tizimlar nazariyasida tizimning yashash vaqti uning asosiy tavsifiy belgilaridan biri hisoblanadi.

5. Tizimni uning vaqt bo'yicha rivojlanishi nuqtai nazaridan tadqiq qilish va loyihalash tizimli yondashuv deb ataladi.

6. Har bir tizim o'z navbatida yuzidan yuqori darajada turuvchi metatizimning tarkibiy qismi sanaladi, shu kabi u o'zidan quyi darajada turuvchi tarkibiy qismlardan iborat. Boshqacha qilib aytganda, hech bir tizim boshqalaridan izolyatsiyalanmagan, balki ko'plab aloqalar bilan boshqa turli tizimiy va notizimiy uyushmalar bilan ta'sirlashib turadi. Tizim o'ziga nisbatan tashqi bo'lgan muhitda harakatda bo'ladi, rivojlanadi, u bilan ko'plab kommunikatsiyalar orqali bog'lanadi. Tizimni unga nisbatan mavjud bo'lgan boshqa tizimiy va notizimiy uyushmalar nuqtai nazaridan o'rganishga tizimli-kommunikativ yondashish deb ataladi.

7. Tizimga doimiy ravishda o'zida uning turg'unligini buzishga qaratilgan ta'sirlar ko'rsatib turiladi. Ushbu ta'sir avvalo har qanday tizimning ichida mavjud bo'lgan qarama-qarshiliklar oqibatida yuzaga

keladi. Shu bilan birga resurslar yetishmasligi, qattiq cheklashlar kabi tashqi salbiy ta'sirlar ham mavjud. Bunga qaramasdan tizim yashaydi va rivojlanib bo'ladi. Demak, tashkil etuvchi qismi arang o'ziga xos yig'masi, ichki tuzilma va boshqalar bilan birga boshqa tizim hosil qiluvchi, tizimni himoyalovchi omillar ham mavjud. Tizimning yashovchanligini ta'minlovchi ushbu omillarga boshqaruv deyiladi,

Tizimli yondashuv asosida pedagogik fanlari bo'yicha kompetensiyali yondashuv asosida o'qitish jarayonida ta'limning barcha metodlari, vositalarini qo'llash natijasida talabalarda quyidagi kompetentliklarni shakllanishiga yordam berishi kuzatiladi.

Yuqorida keltirilgan jadvaldan shunday fikr yuritish mumkin, ya'ni kompetensiyali yondashuvda asosida talaba quyidagi pedagogik kompetensiyalarni shakllantirishni nazarda tutiladi:

- Ta'lim jarayonini rejalashtira olish va tashkil eta olish (ishlab chiqish, o'tkazish va baholash);
- Umumnazariy va kasbiy bilimlarga ega bo'lish hamda ulardan ta'lim jarayonini tashkil etishda tanqidiy yondashgan holda foydalana bilish;
- Ta'lim mazmuniga ko'ra ta'lim berish va o'qitish strategiyalarini ishlab chiqa bilish va amalga oshira olishga qodirlik;
- Ta'lim oluvchilarning jismoniy, psixologik va ijtimoiy xususiyatlarini e'tiborga olgan holda differensiyalashtirilgan yondashuvni bilish va amalda qo'llay olish;
- O'qitish strategiyalarini ishlab chiqa bilish va amalga oshira olish hamda ularni aniq mezonlar asosida baholay olish;
- Ta'lim dasturlari va loyihalarini loyihalashtirish, boshqarish, amalga oshirish va baholay olishga qodirlik;
- Fanning mazmuniga mos ravishda didaktik materiallarni tanlash, takomillashtirish va qo'llay olish;
- O'qitishda yuzaga keladigan qiyinchiliklarni baholay olish va ta'limning ijobiy muhitini yarata bilish;
- Ta'lim oluvchilarda mantiqiy, tanqidiy va ijodiy fikrlash qobiliyatlarini rivojlantira bilish;
- Ta'limning turli bosqichlarida ta'lim oluvchilarning uzviy ravishda rivojlanishlariga yordam bera olish;
- O'ziga xos ehtiyojlarga ega bo'lgan odamlarga ta'lim berishda integratsiyalangan yondashuvni ishlab chiqish va tatbiq eta olish;
- Ta'lim berish va o'rgatishning axborot va kommunikativ texnologiyalarini tanlash, qo'llash va baholashni bilish;
- Ta'lim oluvchilarni umumbashariy va milliy qadriyatlar ruhida,

fuqarolik va demokratiya tamoyillari asosida tarbiyalay olish:

- Ta'lim sohasida tadqiqotlar o'tkaza olish va ularning natijalarini fan amaliyotiga tatbiq eta bilish;
- Ta'lim jarayonini tashkil etishda innovatsiyalarni yarata bilish va foydalana olish;
- Ta'lim sifatini oshirish maqsadida o'z xatti-harakatlarini va ruhiy holatini tahlil qila bilish;

Tanqidiy ravishda tahlil qila bilish, ta'lim vositasida jamiyatni rivojlantirish jarayonlarini tushunish va ko'maklashish:

- Ijtimoiy-madaniy xilma-xillikni e'tiborga olgan holda ta'lim strategik alarmlar yaratish va tatbiq etishga qodirlik;

- Ta'lim oluvchining shaxsiy va kasbiy jihatlardan rivojlanishini bashorat qila bilish va ko'maklashish;

O'z vatanida va Markaziy Osiyoda ta'limning tarixiy jarayonlarini bilish;

- Turli muassasalar va jamiyatlar a'zolari bilan ijtimoiy hamkorlik qilish orqali ta'lim jarayonlarini rivojlantirishda ishtirok etishga tayyorlik.

Bu shakldan ko'rinib turibdiki, o'quv rejada ko'rsatilgan pedagogik-psixologik fanlardan "Umumiy pedagogika nazariyasi va amaliyoti" fanida mavzular modullarga ajratilib talabalarga bilimlar beriladi.

«O'qituvchi faoliyatida muomala madaniyati va psixologiyasi. Pedagogik takt va pedagogik etika» mavzusi bo'yicha talabalarga nazariy materiallar beriladi, seminar mashg'ulotlarini bajarishlari uchun uslubiy maslahatlar beriladi. Talabalar o'z ustilarida muntazam ishlab, berilgan seminar mavzusi topshiriqlarini turli axborot vositalaridan foydalanib bajarish hamda ularni amaliy faoliyatda qo'llay olishlari darajasiga yetishgan, ya'ni pedagogik kompetentliklar shakllanishi kerak.

"O'qituvchi faoliyatida muomala madaniyati va psixologiyasi hamda pedagogik takt va pedagogik etika" mavzusini yoritishda o'qituvchi faoliyatida muomala madaniyatining o'ziga xos turlari, muloqotni tashkil etishda umuminsoniy qadriyatlarning ustuvorligi, pedagogik muloqotning o'ziga xos xususiyatlari va funksiyalari, pedagogik etikaning mohiyati va xususiyatlari hamda o'qituvchi etikasida dilkashlik va pedagogik takt bo'yicha bilimlar beradi. Bu bilimlar amaliy va seminar mashg'ulotlari jarayonida mustahkamlanib boriladi. Mavzu yakunida talabaning bilimi testlar yoki boshqa topshiriqlar orqali tekshiriladi. Har bir modul bo'yicha mavzular shu tarzda talabalarga yetkazilib, ularda shu fan bo'yicha bilim va ko'nikmalari shakllantirib, bo'lajak o'qituvchi xislatlari tarbiyalanadi,

pedagogik kompetentligi shakllantirib boradi¹¹.

Shu munosabat bilan bugungi kunda pedagogik boshqaruvda qatnashuvchilarga ya'ni o'qituvchi shaxsiga quyidagi talablar qo'yiladi:

- o'z fanini chuqur bilishi va uning metodikasini yetarli darajada o'zlashtirish;
- keng ilmiy dunyoqarashli va teran e'tiqod sohibi bo'lishi;
- ijtimoiy ehtiyoj va axloqiy zaruriyatni chuqur tushunishi;
- ijtimoiy va fuqarolik burchini chuqur anglashi;
- ijtimoiy-siyosiy faol bo'lishi;
- o'z kasbi va bolalarni sevishi;
- ruhiy pedagogik ziyrak bo'lishi va yangilikka intilishi;
- o'z xalqi tarixi, milliy qadriyatlari va urf-odatlarini chuqur o'rganishi va ularni targ'ibot qilishi;
- pedagogik kuzatuvchanlik, tashkilotchilik, talabchanlik, qat'iylik, vazminlik, haqqoniylik, o'zini tuta bilish kabi xislatlar sohibi bo'lishi;
- o'z kasbiga to'la layoqatli va pedagogik takt (odob) egasi bo'lmog'i lozim¹².

Xulosa qilib aytganda, ta'lim tizimida faoliyat ko'rsatayotgan har bir pedagog-o'qituvchi o'zining butun bilim va tajribasini ta'lim-tarbiya tizimini takomillashtirishga yo'naltirishi bugungi kunning muhim dolzarb masalasidir.

4.Kompetensiya turlari, kvalifikatsiya va kompetensiya

O'qituvchining kasbiy kompetensiyasi turlari quyidagilardan iborat:

1. Kasbiy.
2. Shaxsiy.
3. Umuminsoniy.
4. Ma'daniy.
5. Maxsus.

Kasbiy kompetensiya

Pedagogika va psixologiyaga doir bilimlarga ega bo'lish;

O'z ustida ishlash;

Ta'lim jarayonini rejalashtirish, baholash va qayta aloqani o'rnatish;

O'quvchilar ehtiyojini anglay olishi;

O'quvchilarda motivasiyani shakllantirish;

AKTni bilishi;

Ta'lim muhitiga yangilik kiritishi;

¹¹ M.Ochilov. "Muallim qalb memori" Toshkent "O'qituvchi" 2001 yil.

¹² M.Ochilov. "Muallim qalb memori" Toshkent "O'qituvchi" 2001 yil.

O‘z fanini mukammal bilishi;

Xorijiy tillardan birini bilishi.

Kasbiy kompetensiyani shakllantirish bosqichlari:

1. O‘z-o‘zini tahlil qilish va zarur narsalarni anglash;
2. O‘zini rivojlantirishni rejalashtirish maqsad, vazifa belgilash;
3. O‘zini namoyon etish va kamchiliklarini tuzatish.

Shaxsiy kompetensiya

- Muloqatchanlik;
- Bag‘rikenglik;
- Yetakchilik;
- Faol, tashabbuskor;
- Moslashuvchan;
- Sog‘lom turmush tarzi;
- Mas‘uliyat;
- Ishchanlik;
- Insonparvarlik.

Nazorat uchun savollar:

1. Kasbiy kompetensiya mazmuni nimada?
2. Boshqaruvda shaxsiy kompetensiyani aniqlang.
3. Kreativlikni tarbiyalash mezonlari nimalardan iborat?
4. Rahbarning ish vaqti va undan foydalanish qanday bo‘lishi lozim?
5. Pedagogik menejmentda kreativlik kasbiy kompetensiyasini qnday shakllantirish mumkin?
6. Ta’lim muasasasiga rahbarlik qilishning boshqaruv madaniyati deganda nimalar tushuniladi?

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: “O‘zbekiston”, 2017. – 488 b.

Asosiy adabiyotlar

2. R. X. Djurayev va S.T.Turg‘unov: “Ta’lim menejmenti” T.: Voris-Nashriyot. 2006

3. Podgoovka Kadrov dlya ryhochnoy ekonomiki: plany, programmy, texnologii-M: Akademiya menedjmenta i ryinka. 2000

4. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vysshego obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.

5. Sharifxo‘jaev M., Abdullaev q. Menejment. Daslik. - T.: O‘qituvchi, 2001.

6. G‘ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O‘qituvchi. 2002.

7. Peregudov L.V., Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo'shimcha adabiyotlar

8. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po ekon. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.

9. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. – 4-e izd., pererab. i dop. – M.: YUNITI-DANA, 2009.

10. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 120 s.

11. Danilin V.I. Finansovyy menedjment: zadachi, testy, situatsii. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.

12. Kenjaboyev A.E. “Zamonaviy o'qituvchining kasbiy kompetentligi va kreativligi – bugungi kun talabidir”. Xalq ta'limi jurnali 2020 yil № 5.9-11 bet.

13. Musurmanova O. “Pedagogik texnologiyalar - ta'lim samaradorligi omili”. T.: YOSHLAR NASHRIYOT UYI. 2020 yil 56 bet.

14. Nosirov A. Rahbarning kasbiy kompetentligi va boshqaruv madaniyat ta'lim menejmenti . jur 2013 yil №6, 2bet .

15. Kenjaboev A, Kenjaboyeva D. Pedagogik deontologiya va kompetentlik. Termiz 2022 yil. 100 bet.

16. Temirov D. Ta'lim muassalarini boshqarishda pedagogik tamoyillar uzviyligi .Ta'lim menejmenti jur 2013 yil №6. 95-96 betlar.

17. Kenjaboev A.E. Pedagogik rahbarning kasbiy kompetentligi va pedagogik mahorati. Zamonaviy ta'lim jur. 2020 № 10. 83bet

Axborot manbaalari

1. www.gov.uz

2. www.lex.uz

3. www.tradingeconomics.com

4. www.cspi.uz

5. www.Ziyonet.uz

6. Wwww.tdpu.uz

PEDAGOGIK BOSHQARUV USLUBI. O'QITUVCHINING TASHKILY VA BOSHQARUV FAOLIYATI

Reja:

1. O'qituvchining tashkiliy va boshqaruv faoliyati
2. Pedagogik boshqaruv uslubi
3. Boshqarishning o'ziga xos pedagogik talablari.

Tayanch tushunchalar: boshqaruv, o'qituvchi, faoliyat, qonun, o'quvchi, yoshlar, maqsad, funktsiya, talab, tashkiliy-ma'muriy, siyosiy, iqtisodiy, madaniy.

Maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasa boshqarish asoslari mamlakat hayoti bilan mustafaning maqsad amaliy ishlar vazifalaridan chambarchas bog'langan bo'lib, mustaqil davlatning siyosiy, iqtisodiy va madaniy vazifalariga xizmat qiladi. Bu esa muassasalar zimmasiga madaniyatli, ma'lumotli, har tomonlama yetuk yuksak sifatlar egasi bo'lgan barkamol avlod yetishtirish vazifasini yuklaydi.

“Boshqaruv - bu tanlov, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish jarayonidir”¹³.

O'zbekistonda Yangi tahrirdagi “Ta'lim to'g'risida”gi qonunning maqsadi ta'lim sohasida munosabatlarni tartibga solishdan iborat. Pedagogik tizimni boshqarishning asosiy maqsadi -ta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etishda, muassasa oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish va raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlashda ta'lim-tarbiya jarayonining ishtirokchilari bo'lgan rahbarlar, mutaxassislar va ijrochilarning munosabatlari va faoliyatlarini muvofiqlashtirish, nazorat qilish hamda samarali boshqarishni ta'minlashdan iborat. Pedagogik tizimni boshqarish fani ta'lim muassasalarini rahbarlarining boshqaruv faoliyati, mas'uliyati va madaniyati, boshqaruv funktsiyalari va metodlari, boshqarishning qonun qoidalari va tamoyillari, rahbar va lider fazilatlarini, muassasalarni boshqarishida axborot va kommunikatsiya, innovatsion faoliyat, tarbiyaviy munosabatlar va rahbarlik uslublari, ta'lim muassasalarining tashkiliy tuzilishi, strategik boshqaruv va rejalashtirish, rahbarning ish vaqti va undan foydalanish, personalni boshqarish hamda motivlashtirish nazariyalarini tadqiq etishdir.

Pedagogik ta'limning maqsadi, keng ma'noda olganda, barcha tipdagi maktablar, oliy va o'rta maxsus, kasb-hunar o'quv yurtlari, maktabgacha tarbiya va maktabdan tashqari tarbiya muassasalarida ishlaydigan o'qituvchilar, pedagogik xodimlarni, ota-onalarni, barcha kasb egalarini pedagogik bilimlar bilan, ya'ni barkamol insonni shakllantirish qonuniyatlari, tarbiya va ta'limning tamoyillari, mazmuni, shakl va usullari bilan qurollantirishdan iborat.

Pedagogik tizimning vazifalari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. O'qituvchilar va boshqa pedagogik xodimlarni tayyorlash ishini jahonning rivojlangan mamlakatlari darajasida tashkil etish.

¹³ Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment. T ., "O'qituvchi", 2001 yil, 7-bet.

2. Ota-onalar, bolalar tarbiyasi bilan shug'ullanadigan jamoat tashkilotlari xodimlari orasida pedagogik bilimlarni yoyish.

3. Amaliy faoliyatda odamlar bilan muloqotda bo'ladigan kasb egalarini tayyorlashda ta'lim-tarbiya jarayonini insonparvarlashtirish, ruhshunoslik pedagogikaga doir bilimlar berish.

4. Pedagogik xodimlar va xalq xo'jaligining barcha sohalarida mehnat qiladigan mutaxassislarining malakasini oshirish jarayonida ularni pedagogik bilim va malakalar bilan qurollantirish.

Boshqaruvchilar tomonidan amalga oshiriladigan ichki ish uslubi rejasi quyidagi masalalarni o'z ichiga olishi mumkin:

1. Ta'lim muassasalarining hamma ko'rsatkichlari bo'yicha rejaning bajarilishi.

2. O'quv-tarbiya ishlarining ahvoli.

3. O'qishda va o'qishdan tashqari olib boriladigan tarbiyaviy ishlar.

4. Muassasadagi jamoatchilik hamda otalik tashkilotlari bilan olib boriladigan ishlar.

5. Muassasalarda pedagog xodimlar bilish ishlash masalasi.

6. Muassasa hujjatlarini yuritish holati.

7. O'quvchi yoshlar tashkilotlarining ishlari.

8. Muassasaning moliya-xo'jalik ishlari.

9. Muassasa, oila va jamoatchilik hamkorligi.

10. Guruh rahbarlarining ishlari va hokazo masalalar.

Moddiy manfaatlardan kelib chiqadigan motivlar.

Ma'naviy motivlar. Shunga kura boshqarishning har xil usullarini bilib olishimiz zarur.

1. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari.

2. Boshqarishning sotsial-psixologik usullari.

3. Boshqarishning huquqiy usullari.

4. Boshqarishning bevosita ko'rsatma berish usullari.

5. Boshqarishda rag'batlantirishdan foydalanish usullari.

6. Kadrlarni ma'naviy jihatdan rivojlantirish usullari.

7. Boshqarishda kuzatish usullari.

8. Boshqarishda suhbat usullari.

9. Ta'lim muassasalari hujjatlarini tahlil qilish usullari.

Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasalarini boshqarish tizimida alohida o'ringa ega. Boshqaruvning tashkiliy-ma'muriy g'oyalarini har tomonlama, turli nuqtai nazardan o'rganishga intilish bilan bir qatorda ularni ta'lim amaliyotiga tatbiq etishning yo'l-yuriqlarini ishlab chiqdi. Hozirgi zamonda pedagogika fanida

tizimli yondashuv metodologiyasiz boshqaruv muammolarining hal etilishini tasavvur qilib bo'lmaydi. Kengroq ma'noda boshqaruvning tashkiliy-ma'muriy usullari bu falsafiy va tarixiy asoslanishi bilan tabiiy holdagi ilmiy tadqiqotlarning metodlari o'rtasidagi vaziyatni egallab turuvchi, ilmiy bilish nazariyasining metodologik asoslaridir. Boshqarishning mazmun-mohiyatiga kura maktabni boshqarish ta'limni boshqarishdan farq qiladi, maktabda faqat ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va uni boshqarish vazifalari amalga oshirilmaydi, balki ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish, tahlil qilish va baholash hamda ularni yuqori malakali mutaxassislar bilan ta'minlash kabi vazifalarni xam amalga oshirishni nazarda tutadi.

O'quv muassasalarida ish faoliyatini tartibli olib borishning asosiy shartlaridan biri pedagoglar va boshqa xodimlar hamda o'quvchilar o'rtasida qat'iy mehnat intizomini o'rnatishdir. Shuning uchun rahbar mustahkam intizom va qat'iy ichki tartib-qoidalarini joriy qilishi kerak. Hamma xizmatchilar va o'quvchilar bu qoidalarini yaxshi bilishlari, unga qat'iy rioya qilishlari lozim.

Yuqori tashkilotlardan tavsiyalangan o'qituvchilar va talabalar tartibi ta'lim muassasasida qonuniy amalda oshira borishi zarur. Boshqaruvchi bu qoidalar asosida mehnat haqidagi qonunga asosan o'z maktab va ta'lim muassasalari uchun ichki tartib-qoidalari tuzib chiqadi. U bu qoidalarda mahalliy sharoitni, o'qituvchilarning ijtimoiy holatini nazarga olib, ma'muriy-texnik xizmatchilarning vazifalarini belgilaydi. O'quv-tarbiya ishlarini tartibga solib turuvchi muhim hujjatlardan biri dars jadvalidir. Davr jadvali to'zganda, o'qitiladigan fanlarning xar bir o'quv haftasi va har bir o'qish kuni davomida to'g'ri navbatlanib turishiga alohida e'tibor berishimiz lozim. Boshqaruvchi dars jadvaliga alohida ahamiyat berishi zarur.

Ilmiy bo'lim o'rinbosari dars jadvali tuzayotganda direktor dars jadvalini tuzishdagi barcha talablarga rioya etilishini nazorat qilib turishi kerak. Direktor hamma ishlarni o'quv yilining dastlabki kunlaridan boshlab ma'lum maqsadga qaratilib, reja bilan olib borilishini uzluksiz kuzatib turishi kerak. U barcha sohalaridagi ishlarni tartibga solib turishi va tuzilgan hamma rejalarning vaqtida aniq bajarilishini puxta nazorat qilib borishi lozim. Maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasasi doirasida umumiy ta'lim haqidagi qonunning bajarilishida maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasalari rahbarlarining roli g'oyat katta. Bu vazifani muvaffaqiyat bilan bajarish, ya'ni maktab yoshidagi bolalarni ro'yxatga olish va bitirishlarini kafolatga olishi rahbarlarning katta mas'uliyatiga bog'lik.

Boshqaruv usullari - qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun boshqaruvchi tizimcha - boshqaruv subyektini boshqariluvchi tizimcha - boshqaruv obyekti (xodim, jamoa, boshqaruvning ijtimoiy-iqtisodiy obyekti)ga ta'sir ko'rsatish usullaridir. Boshqaruv usullari va boshqaruv jarayoni usullariga ajratiladi. Boshqaruv usullari boshqaruv obyektiga ta'sir ko'rsatishning yakunlangan jarayonini ta'riflaydilar. Boshqaruv jarayoni usullari bilan faqat ayrim ishlar bajariladi. Yana to'g'ridan to'g'ri va vositali ta'sir ko'rsatish, rasmiy va norasmiy usullari ham ajratiladi. Bevosita ta'sir ko'rsatish usullaridan foydalanishda ta'sirning bevosita natijasini olish ko'zda tutiladi; vositali ta'sir ko'rsatish usullari bilan yuqori natijalarga erishish uchun sharoitlar yaratiladi. Rasmiy va norasmiy ta'sir ko'rsatish usullari nisbati boshqaruv uslubining o'ziga xos alomatlarini aks ettiradi.

Jamoda qulay axloqiy-psixologik muhitni ta'minlash uchun rahbarlarning maxsus bilimi va ko'nikmalari talab qilinadi. Maxsus tadbirlar sifatida quyidagilardan foydalanish kerak: xodimlarni ilmiy asoslangan holda tanlash, menejrlarni o'qitish va davriy ravishda attestatsiyadan o'tkazish, mehnat jamoalarini xodimlarni psixologik birga bo'la olishlarini hisobga olish bilan shakllantirish, jamoa a'zolarida o'zaro tushunish va hamkorlik ko'nikmalarini ishlab chiqishga yordam beruvchi ijtimoiy-psixologik usullar, rahbarlikning tegishli uslubi. Jamoani shakllantirish va shaxslararo munosabatlarni tadqiqot qilishda sotsiomatritsalar va sotsiogrammalarni tuzish tavsiya etiladi.

U guruh a'zolarining bir-birlariga munosabatlari va jamoaning jipsligi darajasini belgilash, yetakchini aniqlash hamda xodimlarning sotsiometrik mavqei va yengiltakligini aniqlashga imkon beradi¹⁴.

Bugungi kunda barcha sohada ishlarni olib boruvchi olimlar ta'lim menementining bir qator o'ziga xos xususiyatlariga ega ekanligini takidlamodalar. Jumladan , B.X. Xodjayev quyidagi fikrlarni ifodalaydi:

-ta'lim menejmentini " maqsadga muvofiqlik" so'zi bilan aniqlanadigan manaviy o'lchovga ega ;

-ta'lim menejmenti – bu fan va sa'nat , chunki bunda insonlar o'rtasidagi o'zalo munosabatlar katta ro'l o'ynaydi ;

-menejment mazmunida o'z aksini topadigan shaxs davlat va jamiyat manfaatlariga o'zaro dialektik birlik jamoatchilikning faol qatnashuvi ;

-ta'limni boshqarishda jamoatchiliknik faol qatnashuvi .

A. Nosirov quyidagi fikrlarni bayon etadi :

-Rahbar kompetensiyasi turlari;

¹⁴ Yo'ldoshev N.K, Zaxidov G.E. "Menejment" « O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati» nashriyoti Toshkent - 2018. -392 bet.

-“ 1. Standart kompetensiya- ushbu faoliyatga oid doimiy va odatiy vazifalarni bajara olish qobiliyati;

-2. Asosiy kompetensiya - ushbu faoliyatga oid innovatsion vazifalarni belgilay olish qobiliyati;

-3. Yetarli kompetensiya - kasb faoliyatining yangi turlarini yarata olish qobiliyati .

-4. Kasbiy kompetensiya - pedagogika va psixologiya oid bilimlarga oid bo‘lish , o‘z ustida ishlash o‘quvchilarda motivatsiyani shakllantirishdan iborat.

D.Temirov ta’lim muassasasini faoliyatini samarali boshqarishning qo‘yidagi tamoyilari uzviyligi asosida tashkil etishni tavsiya qiladi:

1.Ong va faoliyat birligi. Ushbu tamoyil rahbarining ta’lim muassasasi boshqaruviga oid bilimlarni o‘zlashtirishni va amaliy faoliyatga qo‘llashi?

2.Ta’lim muassasasini boshqarishning ilmiy va g‘oyaviyligi. Mazkur tamoyil boshqaruvda yuksak g‘oyaviylik hamda ilmiy asoslangan qoidaga muvofiq boshqariladi .

3.Ta’lim muassasalarida boshqaruvning izchil va uzviyligi. Ushbu tamoyil rahbarlar samaradorligining dialektik harakatda kasb etishini anglaydi.

4.Ta’lim muassasasida rahbar boshqaruvining gumanitar xususiyatlariga ega ekanligi. Mazkur tamoyil ijtimoiy faoliyat negizida umumjamiyat manfaatlari bilan shaxsiy manfaatlar uyg‘unligini ifodalaydi.

5.Ta’lim muassasalarini boshqarishga har tomonlama (kompleks) tizimli yondashuv. Ushbu tamoyil o‘zida ta’lim muassasa xodimlarini bir ijtimoiy faoliyat birlashtiradi.

6.Ta’lim muassasalarini boshqaruvning muayyan, aniq maqsadga yo‘naltirilganligi. Mazkur tamoyil ta’lim muassasasining ijtimoiy xarakatdagi faoliyat yo‘nalishlaridan kelli chiqqan holda rahbarlarning tashkil etishi bilan izohlanadi .

7.Ta’lim muassasasini boshqarishda ta’lim jarayoni suxbatlari fikri va mustaqilliklarini, shuningdek shaxsiy xususiyatlarini ta’minlash. Ushbu tamoyil pedagog jarayon ishtirokchilari faoliyatini ishtirokchilarini tashkil etadi, avtoritar boshqaruvning inkor etilishi va demokratik boshqaruvga o‘tishini ko‘rsatadi .

8.Ta’lim muassasalarini boshqarishda demokratik tamoyillarning ustuvorligi. Ushbu tamoyil boshqaruvga xodimlar shaxsini hurmat qilish, huquq va maqsadlariga daxl etmaslik qobiliyati aks etadi”.

Yangi tahrirdagi ta’lim to‘g‘risidagi Qonunning 28-moddasida Ta’lim tashkilotini boshqarish yuzasidan berilgan ya’ni:

Ta'lim tashkilotini boshqarishda quyidagilar amalga oshiradi:
pedagogik kengash;
kuzatuv (vasiylik) kengashi;
oliy ta'lim tashkilotining kengashi;
ta'lim tashkilotining rahbari.

Ta'lim tashkilotlarida jamoatchilik boshqaruvi organlari tashkil etilishi mumkin.

Ta'lim tashkilotlarini boshqarishda va kadrlar tayyorlashda kadrlar talabgorlari ishtirok etadi¹⁵.

O'zbekiston Respublikasida amalda bo'lgan «Umumiy o'rta ta'lim muassasasi (maktabi)ning muvaffaq namunaviy Ustavi» Xalq ta'limi Vazirligining 221-sonli (1998 yil 17 dekabr), «O'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi muassasasining Ustavi» esa O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 5-sonli (1998 yil 5 yanvar) Qarorlari bilan tasdiqlangan. Mazkur Ustavlar O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Ta'lim muassasasi Ustavini ishlab chiqish tartibi to'g'risida»gi Qaroriga muvofiq ishlab chiqilgan. Ta'limni boshqarishning vakolati mas'ul davlat organi tomonidan tasdiqlanadi va mahalliy davlat hokimiyati organlarining idoralarida ro'yxatdan o'tkaziladi. Ta'lim muassasasini boshqarishning tamoyillari va vazifalari. Har qanday faoliyat singari boshqarish faoliyati ham o'z vazifalarini bir qator tamoyillarga asoslanib amalga oshiradi. Pedagogik adabiyotlarda ta'lim tizimini boshqarishda asos bo'lib xizmat qiluvchi tamoyillarni ular tomonidan bajariladigan vazifalar (rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish)ga tayanilgan holda belgilanishiga alohida urg'u berilgan.

Mazkur o'rinda ta'lim muassasasini boshqarishning har bir tamoyiliga alohida-alohida ta'rif berishga harakat qilamiz. Ta'lim muassasasi boshqaruv nazariyasi va tarixida boshqarishning asosiy tamoyillari quyidagilardir: Pedagogik tizimni boshqarishni demokratiyalash va insonparvarlashtirish. Pedagogik kadrlarni tanlov va shartnoma asosida ishga qabul qilish, qabul qilinayotgan qarorlarni ochiq muhokama qilish, axborotlarning barcha uchun ochiq va tushunarli joriy etish, ta'lim muassasasi jamoatchiligi oldida ma'muriyatning muntazam hisobot berishi, o'qituvchi va o'quvchilarga ta'lim muassasasi hayotiga oid o'z fikrlarini bildirishga imkon berish, ta'lim muassasasida demokratik g'oyalarning ustuvor o'rin tutishini anglatadi.

¹⁵ «Ta'lim to'g'risida» qonun. 2020 yil 23-sentabr, 28-modda.

Ta'lim tizimini boshqarishda shaxsga alohida hurmat bilan munosabatda bo'lish, unga ishonish, pedagogik faoliyatda sub'ektning sub'ektga munosabati darajasiga erishish, o'quvchi va o'qituvchining huquq va manfaatlarini himoya qilish, o'z iste'dodlari va kasbiy mahoratlarini erkin namoyon etish uchun sharoit yaratish insonparvarlik tamoyiliga asoslangan boshqaruv mohiyatini anglatadi.

Boshqarishning tizimliliigi va yagonaligi. Ta'lim muassasasini boshqarishga nisbatan tizimli yondashuv asosida rahbar ta'lim muassasasini bir butun yaxlit tizim sifatida va uning belgilari haqida aniq tasavvurga ega bo'ladi. Tizimning birinchi belgisi yagonaligi hamda uni bo'laklar, tarkibiy qismlarga ajratish mumkinligidadir. Ikkinchi belgisi tizimning ichki tuzilishining mavjudligini anglatadi. Uchinchi belgisi tizimning integrtsiyalana olishidir. Tizimning har bir tarkibiy qismi o'ziga xos sifatga ega bo'lgani bilan, o'zaro harakat orqali tizimning yangi integratsiyalana olish sifati hosil bo'ladi. To'rtinchi belgisi ta'lim muassasalarining tashqi muhit bilan chambarchas bog'liqligidir. Chunki ta'lim muassasalari tashqi muhitga moslashib, ushbu ta'lim jarayonini qayta quradi hamda o'zining maqsadlariga erishish uchun tashqi muhitni o'ziga bo'ysundiradi. Boshqaruvdagi tizimlilik va yagonalik rahbar bilan pedagogik jamoa o'rtasidagi o'zaro harakat va aloqani ta'minlaydi, bir yoqlama boshqaruvning oldini oladi.

Boshqarishning markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan holatlarining ratsional uyg'unligi. Boshqaruvni markazlashtirish keragidan ortiq bo'lganda, albatta, ma'muriy boshqaruv kuchayadi. Bu holat o'qituvchilar va o'quvchilarning ehtiyojlari, talab va istaklarini hisobga olmaslikka, rahbar va o'qituvchilarning keraksiz mehnat va vaqt sarflashlariga olib keladi.

Shuningdek, markazlashtirilmaslikka ham keragidan ortiq e'tibor berilsa, pedagogik tizim faoliyatining sustlashishi ko'zga tashlanadi.

Ta'lim muassasasi ichidagi boshqaruvda markazlashtirish va markazlashtirmaslikni uyg'unlashtirish ma'muriy va jamoatchilik boshqaruvi rahbarlarining faoliyatini jamoa manfaatiga qaratadi hamda kasb malakasi darajasida qarorlarni qabul qilishga sharoit yaratadi.

- Ta'lim-tarbiya jarayonini pedagogik tahlil qilish.
- Maqsad qo'yish va rejalashtirish.
- Tashkil qilish.
- Maktab ichki boshqaruvini nazorat qilish.
- Tartibga solish.

Ta'lim-tarbiya jarayonining tashkil etilishi va rivojlanishini tahlil qilmasdan, avval erishilgan natijalarni hozirgilari bilan taqqoslamasdan turib, uni boshqarib bo'lmaydi. Ta'lim muassasasini boshqarish samaradorligi rahbarning ham, o'qituvchilarning ham pedagogik tahlil uslubiyatini teran bilishlariga bog'liq. Agar o'z vaqtida, professional darajada pedagogik jarayon to'g'ri tahlil qilinmasa, jamoa orasida o'zaro bir-birini tushunmaslik ishonchsizlik kelib chiqadi.

Hozirgi paytda pedagogik tahlilning quyidagi uch turi mavjud:

6-jadval

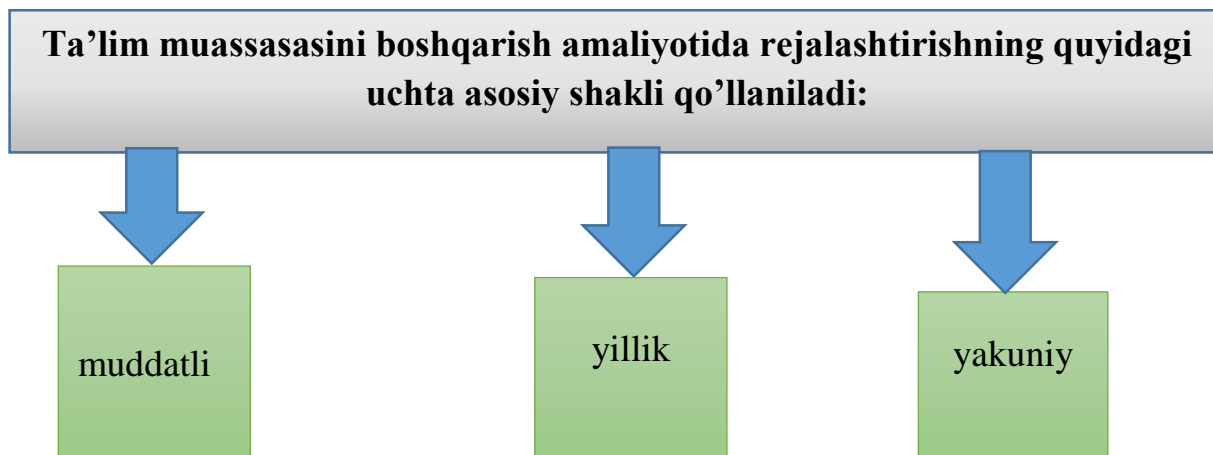


Kundalik tahlil o'quv jarayonining borishi va natijasi haqida har kuni ma'lumot yig'ib, undagi kamchiliklarning sababini aniqlashga qaratiladi. Kundalik tahlil natijasida pedagogik jarayonga o'zgartirishlar va tuzatishlar kiritiladi. Kundalik tahlilning predmetiga o'quvchilarning har kungi o'zlashtirish va intizomlari darajasi, ta'lim muassasasi rahbarining darsga hamda sinfdan tashqari darslarga qatnashishi, maktabning tozalik holati, shuningdek dars jadvaliga rioya qilish kabi holatlar kiradi. Tizimli tahlil darslar va sinfdan tashqari mashg'ulotlar tizimini o'rganishga qaratiladi. Tizimli tahlil mazmuni ta'lim metodlarini to'g'ri uyg'unlashtirish, o'quvchilar tomonidan bilimlarning puxta o'zlashtirilishiga erishish, o'qituvchilarning sifatli tarbiyaviy ishlarni olib borishlari, ularning pedagogik madaniyatini ko'tarish hamda ta'lim muassasasida innovatsion muhitni tashkil qilishda pedagogik jamoaning hissasini ta'minlash kabilardan iborat.

Yakuniy tahlil o'quv choragi, yarim yillik va o'quv yili yakunida amalga oshiriladi hamda asosiy natijalarga erishish yo'llarini o'rganishga qaratiladi. Yakuniy tahlil uchun ma'lumotlar kundalik va tizimli tahlillar, joriy va oraliq nazorat yakunlari, o'quvchilarning va sinf rahbarlarining hisobotlaridan olinadi. Har qanday pedagogik jarayonni boshqarishning asosi maqsad qo'yish va rejalashtirishdan iborat. Boshqaruv faoliyatining maqsadi – ishning umumiy yo'nalishi, mazmuni, shakli va metodlarini aniqlash. Demak maqsad – rejaning asosi. Boshqaruvda asosiy maqsad aniqlanganidan keyin, unga erishish uchun qo'shimcha maqsad qo'yiladi. Ta'lim muassasasini boshqarishni rejalashtirish pedagogik tahlil asosida belgilangan dasturiy maqsadga muvofiq qaror qabul qilishdir. Bunday

qarorlar ma'lum bir muddat davridagi ma'lumotlarni tahlil qilish orqali yoki yakuniy ishlarni bajarib bo'lgandan so'ng qabul qilinishi mumkin.

7-jadval



Muddatli rejalashtirish qoidaga muvofiq so'nggi yillarda ta'lim muassasasida amalga oshirilgan ishlarni chuqur tahlil qilish asosida bir necha yilga mo'ljallab qabul qilinadi.

Ta'lim muassasasida qabul qilinishi mumkin bo'lgan muddatli reja quyidagi ko'rinishda bo'lishi mumkin:

Rejalashtirilgan muddatda ta'lim muassasasi oldiga qo'yilgan vazifalar.

Guruhlarning imkoniyatlaridan kelib chiqib, o'quvchilarning yillik o'zlashtirish darajasi muddatlari.

Ta'lim jarayoniga pedagogik innovatsiya (yangilik)larni olib kirish muddatlari.

Ta'lim muassasasini pedagogik kadrlariga qo'yilgan talablar.

Pedagog kadrlar malakasini turli shakllar (kurslar, seminarlar, treninglar) orqali oshirish.

Ta'lim muassasasini texnika hamda o'quv-metodik (qurilish ishlari, axborotlashtirish, ko'rgazmali qurollar, kutubxona fondini boyitish) ko'lamini rivojlantirish.

Pedagogik adabiyotlarda «Pedagogik ta'sir etish» dan ibora qabul qilingan. Bu masalaga chuqurroq qaraganda yuqorida ko'rsatilgan idora o'quvchini tarbiyachi bilan bo'lgan muloqotida uni passiv pozitsiyada bo'lishini dasturlashtirgandek bo'ladi. Agar biz mustaqil davlatimiz, jamiyatimiz, milliy maktabimiz oldiga qo'yayotgan vazifalarni e'tiborga oladigan bo'lsak va biz bugungi o'quvchi tashabbuskor, ijodkor, o'z vatanining sodiq farzandi bo'lib yetishishini istasak biz pedagogik ta'sir qilishni boshqa, sifat jihatdan yuqoriroq darajaga ya'ni pedagogik o'zaro

harakat qilishga o'tkazib uni shunday tashkil qilishimiz kerakki, natijada o'quvchi ham tarbiya ob'ekti va ham sub'ektiga aylansin.

O'sib, rivojlanib borayotgan yosh avlod doimo ijtimoiy voqeliq muhit va tabiat bilan chambarchas alokada bo'ladi. Ana shu o'zaro aloqa, harakat natijasida uning o'z ishonchi, ya'ni uning bilimi, nuqtai nazari, xatti – harakat normalari va munosabatlari tizimi shakllanadi. Endi ishonchni o'zaro pedagogik harakatning natijasi sifati quyidagilarda ko'rinadi?

Ishontirish – o'quvchilarga ta'sir qilishning asosiy kommunikativ usuli sifatida.

Ishonch haqiqiy, chin va soxta, noto'g'ri bo'ladi. Haqiqiy ishonch voqelikka to'g'ri keladi va kishi shaxsini yuqori ko'taradi, ulug'laydi, uning qadr – qimmatini oshiradi. Haqiqiy, chin inson, o'z yurtining asl farzandi, u uzining vataniga bo'lgan chin, haqiqiy ishonchini ximoya qilib ulimga ham tik boradi. Soxta, yolg'ondakam ishonch esa o'zining va o'sha shaxs muloqotda bo'lgan kishilarning hayot tajribalari, hayotda sodir bulayotgan voqealarga salbiy qarashlar, munosabatlar natijasida vujudga kelib, kishini jamiyat uchun zararli bo'lgan xatti – harakatlarni sodir etishiga olib keladi.

Maktab o'quvchilarida qanday soxta ishonchlar bo'ladi va ularni maktabga ishga kelgan har bir yosh o'qituvchi ham darhol aniqlay oladimi? Bizningcha, maktab o'quvchilarining ba'zi birlarida tubandagicha soxta ishonchlar bo'ladi:

O'qituvchini aldab, ko'nglini olib yaxshi baho olish – topqirlik abjirlik va aqllilik natijasidir.

Faqat kuchli karakterga ega bo'lgan kishigina maktab ichki tartib va qoidalariga bo'ysunmaydi, o'qituvchilariga gap qaytaradi.

Har bir (normal) haqiqiy o'quvchi o'qituvchidan tanbeh eshitishi shart, bo'lmasa uni o'rtoqlari hurmat qilishmaydi.

Yaxshi va a'lo o'qish uchun kuch sarflash, mehnat qilishning keragi yo'q, chunki ota - onamning boyligi, lavozimining o'zi yetarli.

Katta pul berilsa har qanday oliy o'quv yurtiga kirsa bo'ladi, shunday ekan yaxshi o'qish, jon kuydirishning keragi yo'q va hakoza.

Bundan tashqari, diniy ishonchlarga mukkasidan ketish, ko'r – ko'rona ishonish ham soxta ishonchlar qatoriga kiradi.

Agar o'qituvchi soxta ishonch nishonalari o'z vaqtida payqab, ularni yo'q qilish borasida ish olib bormasa, o'sha soxta ishonchlar o'quvchi ongida chuqur ildiz otib, uning kelgusidagi hayot pozitsiyasiga aylanadi. Soxta ishonchni qayta ko'rib, uni haqiqiy ishonchga aylantirish o'qituvchidan qatta kuch va ijodkorlikni talab etadi. Sinf rahbari sinf o'quvchilari o'rtasida sog'lom jamoat fikrini shakllantirmog'i, soxta,

noto'g'ri ishonchlarni zararli ekanligini isbotlay oladigan dalillar bilan ularni inkor va fosh etadigan hayotiy misollar keltirmog'i lozim.

O'z sinfida har bir o'quvchining ijobiy xislatlariga tayangan holda soxta ishonchlarni qadamma – qadam yo'q qila borish, ularni haqiqiy ishonchga aylantirish kerak bo'ladi.

Kasbiy pedagogik muloqot asoslarini egallab olish murakkab jarayondir. Ba'zi pedagoglar, bu murakkab san'atni egallash uchun vaqt va tajribaga ega bo'lishning o'zi yetarli, deyishadi. Bir tomondan olib qaraganda bu to'g'ri. Ammo masalaga jiddiy qaraganda pedagogik qobiliyatning darajasi faqat gina vaqt hamda tajribaga bog'liq emas ekan. Pedagogik mahoratni egallab olish uchun uning asoslarini bilish, o'zini ijodkor pedagogik individ sifatida shakllantirmoq lozim.

Buning uchun o'qituvchi o'z – o'zini kasbiy jihatdan tarbiyalashi va bunga ikki yo'l bilan erishishi mumkin.

1. Kasbiy pedagogik muloqot strukturasi qonunlari va uning tabiatini o'rganish; o'zlashtira borish orqali.

2. Pedagogik kommunikatsiya protsedurasi (tartibi) va texnologiyasini egallab borish, kasbiy pedagogik muloqot, ko'nikma hamda layoqatlarini shakllantira borish, kommunikativ qobiliyatini rivojlantirish orqali.

Bolalar bilan muloqotda bo'lish doimo ijodkorlikni talab qiladi.

O'qituvchining muloqot qilish uslubi.

Hozirgi zamon sotsial psixologiyasi va pedagogikasi o'qituvchilarning ish uslublari va muloqotini diqqat bilan kuzatib, o'rganmoqda. Chunki, o'zaro muloqotga jamoadagi psixologik vaziyat ham, o'quvchilar o'rtasidagi munosabatlar ham, o'zaro faoliyat ham bog'liqdir.

Muloqot bu - munosabat va o'zaro hamkorlikdagi harakat ekanligini esda tutgan holda o'qituvchining muloqotini biz uning o'quvchilarga bo'lgan munosabatining xarakteri deb aytamiz .

Tadqiqotchilar o'qituvchining sinf o'quvchilari jamoasiga munosabatida 3 ta asosiy uslubni ajratib ko'rsatadilar:

Barqaror ijobiy

Sust ijobiy

Turg'un bo'lmagan, omonat.

Barqaror ijobiy uslub: Doimo bolalarga emotsional ijobiy munosabatda bo'ladi. Bolalar uchun qayg'uradi, qiynalsalar yordam beradi. O'zaro munosabatda xotirjam bosiq - vazminlik bilan harakat qiladi. Nutqi ravon, mantiqli va lo'nda, baland tovushda gapirmaydi. Bunday o'qituvchilar o'z kasbini, bolalarni jon dilidan sevishadi. O'qishdan keyin ham ular bilan muloqotda bo'lish uchun o'zlarida ehtiyoj, istakni doimo sezadilar.

Sust ijobiy uslub: O'qituvchi bolalar bilan quruq, rasmiy tilda so'zlashadi. Bunday o'qituvchilar faqat ish yuzasidan bo'lgan munosabatlarga bolalarga ta'lim va tarbiya berishda muvaffaqiyat keltirishi mumkin, - deb hisoblaydilar. Bunday o'qituvchi to'g'risida maktab direktoridan so'ralganda u- «Ajoyib o'qituvchi, o'z fanini juda yaxshi biladi ammo... allaqanday sovuqqon, rasmiyatchi, bolalarga bir og'iz ham mehrlari so'z aytmaydi», deb javob beradi.

Turg'un bo'lmagan, omonat muloqot uslubi. Bu toifadagi o'qituvchilar ko'pincha o'z kayfiyatlariga, kechinmalariga qarab ish tutadilar. Ularning o'quvchi shaxsiga munosabati, xulq atvori va bilimni baholashi... uning shu daqiqadagi kayfiyatiga, sinfda hukm surayotgan pedagogik vaziyatga bog'liq bo'ladi. Maktab direktorlarining bunday o'qituvchi haqidagi fikrlari shunday:

«Vijdonan ishlaydi, bilimdon, o'z ustida ko'p ishlaydi. O'z kasbini va bolalarni sevadi. Ammo... javob berayotgan o'quvchi yanglishsa, unga gap qaytarsa yoki sinfda tartibsizlik yuz bersa u o'zini yo'qotib qo'yadi, emotsiyalarga beriladi. Natijada o'quvchi bilimni jahli chiqqanidan asossiz ravishda pasaytirib yuborishi ham mumkin».

Ana shunday muloqot uslubiga ega bo'lgan o'qituvchi murabbiylik qilayotgan sinfdagi sinfdoshlar o'zaro bir – birlari bilan qiyinchilik bilan do'stlashadilar, sinfda ishonchsizlik hukm suradi.

Psixologiya va pedagogika fani sohasida ilmiy tadqiqot ishlari olib borgan olimlar turli xildagi o'qituvchilarning, boshqa rahbarlikning ijtimoiy psixologik qiyofalarini o'rganib chiqishgan.

Ular uchta uslubdagi muloqot (boshqaruv) uslubini ajratib ko'rsatishadi: Avtoritar uslubdagi muloqot.

Avtoritar uslubning *mazmun tomoni* xarakterlidir o'qituvchi (rahbar):

bo'lajak faoliyatni aniq rejalashtiradi va bo'ysunuvchilardan buni qat'iy talab qiladi¹⁶.

Bunday o'qituvchi faqat o'ziga suyanadi. Uning o'zi sinf jamoasining yo'nalishini belgilaydi. Partada qaysi o'quvchi qaysinisi bilan o'tiradi, kim-kimga yordam beradi, hamma-hammasini uning o'zi ko'rsatadi. Tashabbusni rag'batlantirmaydi va uni o'zboshimchalik deb hisoblaydi.

Hamma axborot undan olinishini istaydi, shuning uchun uning qaramog'idagilar faqat taxmin qiladilar. Sinf o'quvchilari bilan o'zaro muomalasining asosiy shakllari – buyruq, ko'rsatma, tanbeh va boshqalardir. Mabodo qo'l ostidagilarning xatosini topsa, ular ustidan zahar

¹⁶ Львов Л.В. Педагогик менежмент: дарслик. - Челябинск: ЧГАУ, ЮУНОТСПАО, 2008. – 178 с.

handa qilib kuladi, ammo xatoni qay yo‘l bilan tuzatish mumkin ekanligini tushutirmaydi. Shu sabablarga ko‘ra bunday rahbarning o‘zi ish ustida bo‘lmasa ish sekin bajariladi yoki bo‘lmasa umuman to‘xtab qoladi. Bu xildagi rahbar e’tiroz bildirganlar bilan chiqisha olmaydi, odatda tund qiyofada yuradi. Avtoritar uslubda rahbarlik qilishni obrazli qilib «teshib o‘tuvchi o‘q yoy» deyishadi.

Demokratik uslubdagi muloqot.

Bunday uslubda muloqot qiluvchi o‘qituvchi, rahbar jamoa fikriga quloq soladi. U birgalikda qilinishi lozim bo‘lgan ishdan ko‘zlangan maqsad nima ekanligini jamoa a‘zolari ongiga yetkazadi va ularni ish davomida uni muhokama qilishga undaydi. U topshirilgan ishni nazorat qilib va muvofiqlashtirib turishdan tashqari jamoa a‘zolarini ham tarbiyalab boradi. Natijada jamoaning har bir a‘zosi o‘zini qo‘rqmasdan, ishonch bilan tutadi. Jamoaning o‘z o‘zini boshqarishi rivojlanadi. Bu holda boshliq jamoa a‘zolari o‘rtasida topshiriqlarni, vazifalarni har kimning kuchi yetishiga qarab bo‘lib beradi.

Faollikni, boshqalarni yetakchilik qilishini ham rag‘batlantiradi, o‘zining ba‘zi bir boshqaruvchilik faoliyatlarini boshqa – shu topshiriqni bajara oladigan, shunga loyiq bo‘lganlarga ishonib topshiradi. Keyin o‘z yordamchilari, jamoasining boshqa a‘zolari bilan maslahatlashadi.

Bu xildagi o‘qituvchi, rahbarni obrazli qilib «Qaytib keluvchi bumerang», - deb ataydilar.

Liberal uslubdagi muloqot.

Bunday uslubda muloqot qiluvchi o‘qituvchi, rahbar jamoa hayotiga aralashmaslikka harakat qiladi. O‘zi hech qachon faollik ko‘rsatmaydi, qo‘yilgan masalalarni faqat rasmiyat jihatdangina ko‘rib chiqadi, chetdan qilingan har qanday ta’sirga juda tez bo‘ysunadi. Jamoada sodir bulayotgan vaqealardan, mas’uliyatdan o‘zini olib qochadi. Bunday uslubdagi boshqaruvni obrazli qilib «Oqib boruvchi sol» deb atashadi. Barcha tadqiqotlar yuqoridagi muloqot uslublari ichida eng yomoni va zararlisi - liberal uslubdagi muloqot ekanligini ko‘rsatadi.

Eng yaxshisi - demokratik uslubdagi muloqotdir.

Eng muhimi, bunday uslubdagi muloqotda ish o‘qituvchi, rahbar bo‘lmasa ham boshqalar tomonidan ko‘ngildagidek bajarilaveradi, ijodkorlik oshadi.

Avtoritar uslubdagi o‘qituvchining madaniy darajasi past bo‘ladi. U o‘z o‘quvchilarining rivojlanish sur‘atini oshirish yo‘lida ulardagi individual xususiyatlarni nazar pisand etmaydi. U kuchga sig‘inishni, aldanchilikni, moslashishni talab etadi, bolalar tashabbuskorligini bo‘g‘adi. SHunday

qilib, o'qituvchining o'quvchilar bilan muloqotining asosi bo'lib - uning dunyoqarashi, madaniyati, uning fuqarolik pozitsiyasi, uning insonparvarligi hisoblanadi. Chunki, haqiqiy, ilmiy pedagogik dunyoqarash doimo insonparvardir.

Ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va uni amalga oshirishda, ta'lim muassasasi rahbari, o'qituvchi-xodim hamda o'quvchilar o'zaro ma'lum bir belgilangan munosabatda bo'ladilar, bu munosabatlarni iqtisodiy, siyosiy va boshqa munosabatlar deb keltirish mumkin¹⁷.

Ilmiy pedagogik adabiyotlarda berilgan muloqot turlari.

Har bir o'qituvchi dars o'tayotgan vaqtda o'zini sinf o'quvchilari bilan birligini, ular bilan hamnafas, hamfikir ekanligini sezsa, o'zi qilayotgan ishdan zavq oladi.

Bu – o'qituvchining pedagogik ijodkorligini ta'minlaydi. Samarali kommunikativ faoliyat yuritish uchun pedagogik muloqotga e'tibor berish shart. Dars paytida u sinfda yuz bergan eng arzimas o'zgarishga ham sezgirlik bilan qarashi, tanlab olingan pedagogik ta'sir etish usullarini shu daqiqadagi muloqot qilish xususiyatlari bilan solishtirib ko'rishi lozim.

Izlanuvchan pedagog olimlar tomonidan tumandagi eng ko'p tarqalgan pedagogik muloqot qilish turlari aniqlangan:

Birgalikda qilinadigan ijodiy faoliyatga qiziqish asosidagi muloqot.

Do'stona muloqot.

Muloqot - masofa.

Qo'rqitish orqali bo'ladigan muloqot.

Hazil - mutoyiba orqali bo'ladigan muloqot.

Endi birgalikda qilinayotgan ijodiy faoliyatga qiziqish asosidagi muloqot uslubini ko'rib chiqamiz. Bunday muloqot qilish usuli asosida o'qituvchining yuksak pedagogik professionalligi va axloqiy qarashlari yotadi. Chunki, bolalar bilan birgalikda ijodiy izlanish bilan mashg'ul bo'lish faqat o'qituvchining kommunikativ faoliyat bilan shug'ullanishining natijasi bo'libgina qolmay, balki bu, masalaga chuqurroq yondashadigan bo'lsak uning umuman olganda pedagogik faoliyatga munosabati hamdir.

Do'stona muloqot bir – birini yoqtirish, xush ko'rish asosida qurilgan muloqot qilish usuli bo'lishi bilan birgalikda u o'quvchilarni bajariladigan ijodiy faoliyatga qiziqish asosidagi muloqotga tayyorlaydi. Darhaqiqat,

¹⁷ R.H.Djurayev, S.T. Turg'unov. "Ta'lim menejmenti". Toshkent «Voriz-nashriyot» 2006, - 264 b.

umumiy ijodiy ish bilan qiziqish – do‘stlikning, bir-birini yoqtirishning nishonasidir.

Pedagoglar va boshqa ta’lim rahbarlari hech qachon yengil tabiatlilik qilmasliklari, ya’ni, behayo anekdotlar aytmasliklari, tiliga bo‘lsa bo‘lmasa erk bermasliklari, masxara va mazax qilmasliklari kerak. Uchinchidan, ular bolalar oldida tund, tajang basharada turmasliklari, baland, chinqiroq ovozda gapirmasliklari lozim. Do‘stlik do‘stona munosabat, yoqtirish me’yorida bo‘lgani yaxshi. Ba’zan yosh o‘qituvchilar do‘stona munosabatni oshna og‘aynilarcha munosabatga aylantirib yuboradilar. Bu o‘quv - tarbiya jarayoniga shubhasiz, salbiy ta’sir etadi, haqiqiy ijodkorlik muhitini yaratishga xalal beradi. O‘qituvchi va o‘quvchilar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar tizimda albatta masofa, chegara bo‘lishi shart.

Masofa, chegara qo‘yib muloqot qilishga katta erk berilsa, bu muloqot qilishning salbiy shakllaridan biri bo‘lgan qo‘rqitish orqali bo‘ladigan muloqotga olib keladi. Yosh o‘qituvchilar ba’zan qo‘rqitish orqali bo‘ladigan muloqot usulidan ham foydalanishadi.

Bunday hol ularning o‘quvchilar bilan birgalikda ijodiy faoliyat tashkil etolmaganliklari natijasida yuz beradi.

Ishni yangi boshlagan yosh o‘qituvchi bu usulni osonroq deb topadi va o‘quvchilar bilan muloqotda o‘zi bilmagan holda salbiy muloqot usullarini tanlaydi. Bu usullarning kelajagi yo‘q.

Bolalar bilan ishlashda o‘zaro muloqotni hazil mutoyiba - asosida tashkil etish ham salbiy natijalarga olib keladi. O‘z mohiyatiga ko‘ra bunday muloqot usulidan foydalanayotgan yosh o‘qituvchi osonlik bilan, arzon garovga obro‘ orttirish niyatidaligini, bolalar bilan tezgina til topib, sinfga yoqishni istayotganligini bildiradi.

O‘qituvchining pedagogik texnikasini shakllantirish yo‘llari.

Tajribali, o‘z kasbini ustasi hisoblanmish o‘qituvchilar, pedagogik xodimlar ish faoliyatini kuzatsangiz ular o‘quvchiga ta’sir o‘tkazishning o‘ziga xos yo‘llarini o‘ylab topishganini, turli xildagi pedagogik masalalarni mohirona yechish usullaridan foydalanishlarining guvohi bo‘lasiz. Bularni amalga oshirishda o‘qituvchiga maxsus malakalar yordamga keladi. Bular:

-O‘quvchilarni jadal sur’atda bilish, faoliyatga tortish.

-Savollarni o‘rinli qo‘ya bilish.

-Jamo va uning har bir a’zosi bilan muomalada bo‘lish.

-Kuzatishlar o‘tkazish.

-O‘zining xatti – harakatlari, ovozi, kayfiyati va mimikalarini boshqara olish.

Pedagogik texnika o'qituvchining ichki his tuyg'ulari, ma'naviy dunyosini uning tashqi harakatlari bilan uyg'unlashish imkoniyatlarini yaratib beradi.

Pedagogik mahorat o'qituvchidan qalb go'zalligini, ma'naviy dunyosining boyligini, ko'ngil kengligini, fikrlar teranligini, keng qamrovli dunyoqarashni, mehr – oqibat va saxovatni talab qiladi.

O'qituvchining ma'naviy qalb go'zalligining, kasbiga, o'quvchilarga bo'lgan mehri – muruvvatini namoyon qiladigan imkoniyat - o'qituvchi qo'llaydigan usullar majmuasidir. Ana shu usullar majmuasiga pedagogik texnika deyiladi.

Demak pedagogik texnika bu usullar majmuasi bo'lib, uning omili nutq va muloqotdir.

Pedagogik texnika usullari majmuasi ikki guruhga bo'linadi:

Birinchi guruh usullari majmuasiga o'qituvchining o'zining xatti – harakatlarini boshqara olishi bilan bog'liq bo'lganlari kiradi.

Yuqorida qayd qilganimizdek birinchi guruh usullar majmuasiga o'zining xatti – harakatlarini boshqara olish malakalari bilan bog'liq bo'lganlarini kiritganmiz.

O'zining xatti – harakatlarini boshqarish o'z navbatida yuz harakatlarini boshqarish (mimika), tana harakatlarini boshqarish (pantomimika) ga ajraladi.

Bulardan tashqari birinchi guruh usullar majmuasiga o'z hissiyoti, his – tuyg'ularini boshqarish, ijtimoiy - perseptiv qobiliyati, nutq texnikasi ham kiradi.

Demak birinchi guruh usullarga:

Mimika – yuz harakatlarini, ya'ni imo – ishoralarni;

Pantomimika – tana xatti - harakatlari;

His – tuyg'ularni boshqarish, jilovlab olish;

Ruhiy tanglikni yumshata olish, ijodiy hissiyotni vujudga keltirish,

Diqqat qilish, kuzatish, tasavvur qila olish,

Nafas, nutqiy ohang.

Ikkinchi guruh usullar majmuasi tarkibiga jamoa va shaxsga ta'sir o'tkaza olish, ta'limiy va tarbiyaviy jarayonni tashkil qilish, boshqarishning texnologik jihatlari: didaktik tashkilotchilik kommunikativlik malakalari, talab qilish va talablar qo'ya olish, pedagogik muloqot va muomalani boshqara olish, jamoaning ijodiy faolligini shakllantira bilish malakalari kiradi.

O'qituvchining o'z xatti – harakatlari va xulq - atvorini boshqara olishi bilan bog'liq bo'lgan ko'nikmalar:

Biz asosan o'qituvchining o'z xatti – harakatlari va xulq – atvorini boshqara olishi bilan bog'liq bo'lgan usullar majmuasi.

Mimika.

Mimika – imo ishoralar, yuz harakatlari vositasi va yordamida o'qituvchining o'z fikrini ifoda eta olish san'atidir. Aniq fikrni, nuqtai – nazarni ifoda qiluvchi yuz ifodasi, nigoh ko'p hollarda aytilgan so'zdan ta'sirliroq bo'ladi.

Shuning uchun o'qituvchi ta'sir o'tkazish, fikr bildirish uchun albatta so'z vositasidan foydalanibgina qolmay balki imo – ishora, nigoh, nazardan ham foydalanishi mumkin. O'qituvchi nigohi hamma vaqt ham uning ichki his-tuyg'usini ifoda etibgina qolmay uni yashirish, pardalash uchun ham xizmat qiladi.

Imo – ishora, sevinch, quvonch, qoniqish, tasdiqlash, qoralash, qo'llab – quvvatlash, qiziqish, befarliq qoniqmaslik ko'ngil to'lmaslik norozilik g'azablanish belgilarini ifodalashi mumkin¹⁸.

Kulimsirab, suhbatdoshingizni ko'ziga qarab uni diqqat bilan tinglash, unga hamfikr ekaningizni imo – ishora bilan bildirish - suhbatdan qoniqish his – tuyg'usini, qoshlarini chimirib sal jiddiylashgan holda nigoh tashlab turish - tushinmaslik qoniqmaslik norozilik belgisini, ko'zlarni katta–katta ochib, qoshlarini ko'tarib qarash - lol qolish belgilarini namoyon etadi.

Yuz harakatlarida eng e'tiborlisi ko'z karashlaridir. Ko'z kishi qalbining ko'zgusi bo'lib, unda shaxsning ko'nglidan kechayotgan kechinmalari o'z aksini topadi. Jonsiz nigoh ko'ngildagi bo'shliqning belgisidir.

O'qituvchi o'zining yuz harakatlarini ta'sir etish imkoniyatlarini yaxshilab o'rganishi lozim, olazarak ko'zlar, yuz muskullarini tez - tez harakatga keltirish, jonsiz nigoh o'qituvchi uchun mumkin bo'lmagan harakatlardir.

O'qituvchi qoniqish his - tuyg'usi, ochiq chehra, samimiy tabassum bilan o'quvchisining ko'zlariga qarab uning diqqatini jalb qilishi, do'stona suhbatga, fikr bildirishga chorlashi darkor.

Pantomimika.

Pantomimika bu tana, oyoq, qo'l harakatlaridir. O'z kasbiga mehr qo'ygan, pedagogik faoliyatidan ilhom oluvchi, kasbini ulug'lovchi o'qituvchining yurishi, doska oldida turishi, yangi mavzuni bayon qilishi, umuman uning tana harakatlarida kishini o'ziga jalb qiluvchi tomonlari bo'lmog'i lozim. Mazkur tana harakatlarining har biri o'qituvchining o'quvchiga, tarbiyalanuvchiga, o'z kasbiga bo'lgan fidoyiligining, kasb

¹⁸ Xudoyqulov X.J, Kenjaboyev A.E. Pedagogik mahorat asoslari. T.: "Navro'z" 2012 yil. 121-123 bet.

madaniyatining tashqi ko‘rinishi sifatida namyon bo‘ladi. Ilhom bilan yangi mavzuni bayon qilayotgan o‘qituvchi tana harakatlarida, qo‘l, oyoq, qadam bosishi, nutq harakatlari, berilayotgan mavzuga monand ohang bilan uyg‘unlashib go‘zal bir jozibani vujudga keltiradi. Go‘zal hamohang tana harakatlari o‘qituvchining o‘zining bilimi va ta’limiy – tarbiyaviy kuchiga bo‘lgan ishonchining yorqin belgisidir.

Ma’lumki, o‘qituvchini bir umrga doska oldiga chaqirilgan o‘quvchi deyishadi, Shuningdek o‘qituvchi - bir aktyorlik teatrdir.

Shuning uchun o‘qituvchi doska oldida turish holatlarini ishlab chiqishi yoki doska oldida turish malakasini shakllantirishi lozim. O‘qituvchi gavdasini tik tutib, ikki oyog‘i oraligini 12-15 santimetrdan keng tutmagan holda, bir oyog‘ini sal oldinga qo‘yib turmog‘i lozim. Bemavrid chayqalib turish, hadeb oyoqni harakatga keltirish, ketma – ket uyoqdan bu oyoqqa tashlab turish, stulga ikki qo‘li bilan tiralib turish, qo‘lida begona buyumlarni aylantirib yurish, sinf xonasida hadeb borib – kelib, sochni silayverish kabi salbiy tana harakatlari o‘qituvchining bilimini sayozligi, o‘z ta’sir kuchiga ishonchsizligi bo‘shang, lapashangligidan dalolat beradi. Bu hol o‘quvchilarning o‘qituvchi ustidan hukmron bo‘lishiga olib keladi, o‘quvchi o‘qituvchi so‘zini inobatga olmaslikka, unga bo‘ysunmaslik taraddudida bo‘ladi. Bunday o‘qituvchi sinfni boshqara olish tizimini o‘quvchilarga berib qo‘yadi.

O‘qituvchining o‘z emotsional holatini boshqarishi.

O‘zining pedagogik faoliyatini endigina boshlagan yosh o‘qituvchi dastlabki kunlarda sinf o‘quvchilari jamoasi bilan muloqotga kirishganda, unda mushaklarning tortib qolishi, o‘zida ishonchsizlik qo‘rquv va siqqlikni sezadi. O‘qituvchilar, bolalar va ularning ota – onalarining diqqat bilan kuzatuvchilari ya’ni diqqat markazida turib ishlashlari ularning fikr yuritishlariga, bir tovush apparatining holatiga, jismoniy kayfiyatiga (oyoqlari tirishib, qotib qoladi, qo‘llari esa xuddi tayoqday o‘ziga bo‘ysunmaydi), ruhiy holatiga (hamma oldida kulgi bo‘lish-daxshat) kuchli ta’sir qiladi. Mana shularning barchasi o‘qituvchini muloqot paytida o‘z emotsional holatini to‘g‘ri boshqarib borishi, bo‘lg‘usi mashg‘ulotga ruhiy jihatdan zarur kayfiyatga kela olish zarurligini taqqoslaydi.

O‘z – o‘zini boshqarish, to‘g‘rilash qobiliyati qay holatda ekanligini quyidagi testdan foydalanish orqali aniqlash mumkin.

O‘zingizni qanday sezishingiz va kayfiyatingizga doir savollarga «Ha» yoki «Yo‘q» deb javob qaytaring:

Siz har doim xotirjam va bosiq – vazminmisiz?

Sizning kayfiyatingiz odatdagidek baland, ko‘tarinki, shundaymi?

Mashg‘ulotlar paytida auditoriyada ham, uyda ham siz doimo ziyrak va diqqat - e’tiborlimisiz?

Siz o‘z emotsiyalaringizni boshqara olasizmi?

O‘z o‘rtoqlaringiz va yaqinlaringiz bilan muloqotda siz doimo iltifotli va hayrihoxmisiz?

O‘rganilishi kerak bo‘lgan materialni siz yengil o‘zlashtirasizmi?

Qutulishingiz lozim bo‘lgan odatlar sizda bormi?

Qaysidir vaziyatlarda siz o‘zingizni noto‘g‘ri harakat qilganingizdan afsuslangan paytlaringiz bo‘lganmi?

Endi «Ha» va «Yo‘q» javoblarini qanchadan ekanligini sanab chiqib, xulosa chiqaring. Agarda barcha savollarga ijobiy – «Xa» deb javob qaytargan bo‘lsangiz, bu sizni yo judayam xotirjam ekanligingiz, hech qanday tashvishingiz yo‘qligidan o‘zingizni juda yaxshi boshqara olishingizni yoki o‘zingizga juda katta baho berishingizdan guvohlik beradi; agarda barcha yoki ba’zi savollarga «yo‘q» deb javob bergan bo‘lsangiz, bu sizning xotirjam ekanligingizdan, o‘zingizga uncha ishonmasligingiz, qanoatlanmasligingiz, o‘zingizga tanqidiy ruhda qarashingizdan darak beradi. Aralash, «Ha» va «Yo‘q» javoblari esa o‘z nuqson va kamchiliklaringizni bilishingizni ko‘rsatadi va bu o‘z – o‘zini tarbiyalashga qarata tashlangan birinchi qadamdir. O‘z – o‘zini boshqarish va to‘g‘rilash usullarini anglab olib, uni metodikasini egallab olgandan keyin, keyingi tashlanadigan qadamlar haqida gapirish mumkin. O‘z – o‘zini boshqarish, tartibga solishning eng muhim usullari ichidan quyidagilarni ajratib ko‘rsatish mumkin:

O‘zida hayrihoxlik (optimizm) sezgilarini tarbiyalash;

O‘z xatti – harakatini doimiy nazorat qilib turish (mushak zo‘riqishi, siqilishning, harakat, nutq va nafas olish sur‘atini (tezligini) tartibga solish, boshqarib turish);

Ish faoliyatini biroz yumshatish, yengillashtirish (mehnat terapiyasi, musiqa terapiyasi, kitob terapiyalaridan birini o‘tkazish, hazil – mutoyiba qilish, taqlid qilish, o‘xshatish o‘yinini o‘tkazish);

O‘z – o‘zini ishontirish.

Bunda tajribali pedagoglarning – foydali maslahatlarini inobatga olish, mulohaza qilib ko‘rish lozim. Ular ruhiy xotirjamlikni tarbiyalash haqida shunday maslahat berishadi: o‘zingizda badqovoqlik badjahllik xislatlarini rivojlanib ketishga mutlaqo yo‘l qo‘ymaslik boshqalarning kamchiligini bo‘rttirib aytib yurmaslik hazil – mutoyibaga (yumorga) moyil bo‘lish, kelajakka ishonish, xushfe‘l va oliy himmatli bo‘lish. Ushbu sifatlarni rivojlantirishning shartlari quyidagicha: O‘z kasbining sotsial rolini chuqur

anglab yetish, insoniy va kasbiy burch sezgisini rivojlantirish, pedagogik ziyraklik, emotsional hayrihoxlik o'zini o'zi tahlil etishga intilish, tanqidiy ruhda qarash. Mana shu barcha ruhiy – jismoniy o'zini o'zi boshqarish, to'g'rilash usullari umuman, shaxsni yo'naltirilganligini, qadriyatlarini va hokozalarni rivojlantirish bilan bog'liqdir.

Navbatdagi usullar guruhi organizm faoliyatini nazorat etishga asoslangan. Emotsional kechinmalar chuqurligini ularni tashqi ko'rinishlariga ta'sir etish orqali o'zgartirish mumkin, chunki somatik va vegetativ emotsiyalarning namoyon bo'lishini oddiy tarzda nazorat etishning o'zi ham o'zini o'zi boshqarish to'g'rilashga olib keladi. Nazorat etishni mimikaga, skelet mushaklariga, nutq sur'atiga, nafas olishga va hokozolarga qaratmoq kerak.

Ruhiy o'zini o'zi boshqarish, to'g'rilash o'ziga relaksatsiyani (bo'shashganlik holati) va zaruriy kasbiy sifatlarni shakllantirish maqsadida o'zini o'zi ishonitirish formulasini ham qo'shadi. Buning uchun aravani haydab borayotgan «aravakash holati» da, maxsus formulalar yordamida oyoq va qo'llariga issiqlik yugurtirish, mushaklarini bo'shashtirib o'zini tinch va xotirjam holatga keltirish talab etiladi. Shundan so'ng, haqiqatan ham ushbu holatda ekanligiga o'zini ishonitirib, ushbu xarakterdagi iboralarni aytib turish foydalidir: «Men xotirjamman. Darsni ishonch bilan, dadil olib boryapman. Bolalar menga quloq solmoqda. Darsda o'zimni erkin his etayapman, chunki men darsga yaxshi tayyorlandim. Dars mavzusi juda qiziqarli. Sinfdagi barcha o'quvchilarni bilaman va ko'rib turibman. Men darsni yaxshi o'tkazaman. Bolalar uchun men bilan bo'lish juda qiziqarli. Men kuch, g'ayrat va ishonchga to'laman. Kayfiyatim yaxshi va bardam. Bolalarni o'qitish juda zavqli. O'quvchilar meni hurmat qilishadi, gapimga quloq solishadi va mening barcha talablarimni darhol bajarishadi. Menga darsda ijod etish juda yoqadi. Men - o'qituvchiman».

Darsga tayyorlanish va umuman bolalar bilan muloqot qilishga tayyorlanish yosh o'qituvchidan, darsga o'zini ruhiy jihatdan to'g'rilashni talab etadi. Ammo dastlabki darsda muvaffaqiyatsizlikka uchrasa, ruhini tushirmaslik kerak. Bunda tizimli ravishda ish olib borish, ruhiy – jismoniy apparatni trening qilish natijasida sekin – asta pedagogik faoliyatga bo'ysunadigan qilish lozim.

Yosh o'qituvchining tipik xatolari:

Oliy o'quv yurtini endigina tamomlab kelgan yosh mutaxassis dastlab darsga kirganda o'zini - yo'qotib qo'yadi. O'qituvchining o'zini yo'qotishi qaysi ko'rinishlarda namoyon bo'ladi?

O‘qituvchi - bayon qilinishi lozim bo‘lgan mavzu mohiyatini ocha olamanmi – yo‘qmi, - degan xavotirda doska oldida o‘zi bilan o‘zi ovora bo‘lib qolib ketadi.

O‘quvchilar bilan kommunikativ munosabatlarni o‘rnata olmaydi.

Doska oldida, sinf xonasi bo‘ylab harakat qilganda uyg‘unlik mutanosiblikni yo‘qotib qo‘yadi.

Nutqda xatoliklarga yo‘l qo‘yadi, bil xil tarzda gapiradi, nutqning ta’sir kuchi yo‘qoladi.

Ko‘p hollarda birinchi marta dars bergan o‘qituvchilar sinfdagi o‘quvchilarni «ko‘rmasdan» gapirganini, so‘zini nazorat qila olmasdan qolganini aytishadi. Ko‘pchilik yosh mutaxassislar esa pedagogik amaliyot jarayonida o‘rgangan tajribalariga, oliy o‘quv yurtida shakllangan bilim, malaka va ko‘nikmalarga asoslanib dadillik bilan dars o‘tishadi.

Nazarimizda, yosh mutaxassislar ish faoliyatining dastlabki davrlarida kamroq xatolarga yo‘l qo‘yilishi uchun o‘z fanini mukammal bilishi, o‘tilayotgan mavzu mohiyatini, uning nozik jihatlarini yaxshi tushunishi, o‘quvchilarni ismi sharflarini bilishi, ovozni ishlatishni o‘rganishlari lozim.

Boshqarishning o‘ziga xos pedagogik talablari.

O‘qituvchining tashqi ko‘rinishi va pedagogik yo‘nalganligi.

O‘qituvchining tashqi ko‘rinishi haqidagi tasavvur: uning kiyim boshi, soch turmaklashi, pardoz andozidan hosil bo‘ladi. Diqqatni tortuvchi ranglarda kiyimlar kiyish, odob normalarini buzuvchi rusumlarda kiyim bosh tanlash, bachkana va beo‘xshov soch turmaklash, kishini g‘ashini keltiradigan taqinchoqlar taqib olish o‘qituvchiga aslo to‘g‘ri kelmaydi. O‘qituvchining ustki kiyimi zamonaviy rusumlarda tanlanib, unda oddiylik ranglar mutanosibligi bilan uyg‘unlashgan holda jiddiy salovat kashf etishi ayni muddao bo‘ladi. O‘qituvchining pardoz – andozi, soch turmaklashivu, ust – boshi uning botiniy ma’naviyati bilan uyg‘unlashib komil inson tarbiyasini amalga oshirishga, pedagogik masalani samarali yechishga qaratilishi darkor.

O‘qituvchining qanday kiyinishi, pardoz – andoz qay yo‘sinda bo‘lishi, taqinchoqlarni tanlashi uning ichki ma’naviyati, didi va farosatiga bog‘liqdir.

Tashqi ko‘rinish madaniyati.

Gavdani tutish:

- a) To‘g‘ri, tik
- b) To‘g‘ri va bermalol o‘tirish malakasi;
- v) Qo‘llar erkin holda stol ustida;
- g) Diqqat bir joyga jamlangan;

Kiyim – bosh:

- a) Orasta;
- b) Odmigina, oddiy;
- v) Ranglar mutanosibligi va uyg'unligi;
- g) Kiyim boshning ish, mashg'ulot va yosh xususiyatlariga mosligi;
- d) Zamonaviy rusimda bo'lishi;
- g) Taqinchoqlarni taqishda chegaralanganlik va me'yor hissiyotining mavjudligi;

Pardoz – andoz: Mavridida;

Soch turmaklash: Bejirim;

Mimika:

- a) Yuz ifodasi - samimiy; komil ishonch bilan boquvchi, xotirjamlik barq o'rib turishi;
- b) Nigoh suhbatdoshga qaratilgan;
- v) Suhbatdoshni diqqat bilan tinglash;
- g) Hissiy ifodalilik
- d) Yuz ifodasining nutqiy xususiyatga mosligi;

Pantomimika:

- a) Harakatlar o'rinli, uyg'un, tabiiy, erkin qadam bosish, ohista, yengil, ritmik
- b) Shovqinsiz bejirim o'tirib turish;
- v) Tana harakatlari bejirim, uyg'un, nazokatli;
- g) Bosiqlik asabiylashmaslik jozibalilik

Pedagogik muloqot madaniyati:

- a) Muomalada samimiylik hushmuomalalik ochiq yuzlilik
- b) Suhbatdoshni tinglay olish malakasi;
- v) Suhbatdoshga savol bera olish malakasi;
- g) Nutqni tahlil qila olish;
- d) Aloqaga birinchi bo'lib kira olish, o'rnata olish;
- e) Begona odamni tushunish;
- j) Yuzaga kelgan vaziyatlardan to'g'ri yechimlar topish;

Nigoh orqali aloqa o'rnata olishga intilish:

- a) Suhbatdoshning ko'ziga boqqan holda tinglash;
- b) Suhbatdosh e'tirozini ko'ra va tushina bilishi;

Suhbatga, munozaraga qiziqtirish, tortish, jalb qilish malakasi:

- a) Tayyorlangan ma'ruza matniga qaramasdan, mustaqil tarzda mavzu mohiyatini dalil va isbotlar bilan ochib berish;
- b) Suhbat, munozara, muloqot va muomalaga chorlovchi tashqi ko'rinishini ifodalay bilish;

v) O‘zining kechinmalarini tinglovchiga o‘tkaza olish;

O‘z – o‘zini boshqara olish:

a) Ortiqcha xavotirlanish, besaramjomlikni yo‘qota bilish;

b) Ma‘ruza qilish oldidan qat‘iyatsizlik tortinchoqlik va o‘ziga ishonchsizlik kabi salbiy illatlarni bartaraf qila olish;

v) Zarur kayfiyatni yuzaga keltira olish;

g) Noxush holatlarda o‘zini tuta olish;

Nutq madaniyati:

a) Nutqda so‘zlarni to‘g‘ri tanlash, urg‘uni o‘rinli ishlatish;

b) Nutqning leksik boyligini ta‘minlash;

v) Nutqning ifodaviyligini, obrazliligini ta‘minlash;

g) Nutq texnikasi;

d) Ovozning jarangdor, o‘ynoqiligi;

e) Ohangning boyligi, ovoz egiluvchanligi;

j) Ovozning kuchini to‘g‘ri tanlash;

z) Talaffuzning aniqligi;

i) Nutqning muayyan tezligini tanlay olish;

Faqat darslikdagi materialni bayon etuvchi, quruq, his – hayajonsiz, axborot berishdan iborat bo‘lgan darslarning samarasi kam bo‘lishini isbot etishning hojati bo‘lmasa kerak. Shuning uchun o‘qituvchining o‘z his – hayajonini ifoda eta bilishi, uni o‘quvchilar tomonidan sezilishi ularning darsga bo‘lgan qiziqishlarini orttiradi.

O‘z his – hayajonini bildirish uchun o‘qituvchi birinchi navbatda nutqning urg‘u – fonetik usullarini, hamda mimikani, pantomikani ishga soladi. Sinfda o‘z qad – qomatini tutib turishga alohida e‘tibor beradi. O‘qituvchi o‘z his – hayajonini bildirish orqali o‘quvchilarni ham o‘zi hikoya etayotgan voqea, hodisani his etib, hayajonlanishga majbur qiladi, ba‘zi bir nuqtai – nazarlarga, xatti – harakatlarga, axloqiy qadriyatlarga o‘z munosabatini bildirish orqali ularni ham shunday bo‘lishga undaydi va ko‘ndiradi. Natijada o‘qituvchida o‘z o‘quvchilarining sezgilar dunyosiga faol ta‘sir etish imkoniyati tug‘iladi.

Har qanday fandan dars beruvchi o‘qituvchi ham shuni bilishi lozimki, shaxsning ishonchi, nuqtai – nazari, sezgilarsiz, his – hayajonsiz yuzaga kelmaydi. Agar shaxs ishonchi – ijobiy sezgilar oliyjanob his – tuyg‘ular, go‘zallikni bolalar bilan birga idrok etish tarzida yuzaga kelsa, u juda mustahkam bo‘ladi. Ijobiy his – tuyg‘ular yordamida ko‘pincha yaxshi insonlar tarbiyalanadi.

Shaxsning ruhiy dunyosi – bu birinchi navbatda turli tuman kechinmalarni har daqiqada miyadan o‘tkazishdir. Ular fikrlash bilan birga,

iroda, axloqiylik bilimlar, madaniyat, dunyoqarash bilan bog'liqdir. Faqat his – tuyg'ulardagina shaxs o'zini to'laligicha namoyon etadi.

O'qituvchining pedagogik mahorati fikrlash va his – tuyg'uning (miya va yurakning) garmonik birlashishiga asoslanadi. Shuning uchun bu omilni hisobga olmaslik zo'rlikka, o'zibilarlikka olib keladi. His – tuyg'u birlamchi va ikkilamchi bo'lishi mumkin. Insonning birlamchi sezgilari – bu instinktlardir.

Ikkilamchi yoki insoniy sezgilar, faqat biologik asosda emas, balki sotsial asosda ham yuzaga chiqadi. Ya'ni, u bir tomondan shaxsning sezgilarini insoniylashtirish bo'lsa, ikkinchi tomondan insoniy sezgilarni yaratish hamdir. Masalan: axloqiy, mehnat, intellektual, amaliy, nafosat (san'at orqali yuzaga keladigan) sezgilar, his – tuyg'ular bor.

B. Spinoza aytganidek sezgilarga boshqacha yondashish ham bor. Uning aytishicha, «Ijobiy va salbiy kayfiyatlar yaratuvchi sezgilardan boshqa sezgilar yo'q» ... demak estetik sezgilardan boshqa sezgilar yo'q. Estetik sezgilarni keltirib chiqaruvchi narsalar esa juda turli – tumandir. Masalan: mehnat, san'at, diniy, munosabatlar va hakozolar.

So'z san'atining qudrati beqiyosdir. So'zning ta'sir kuchi shu qadar zo'rki, u kishilarni cheksiz ruhlantirishi yoki mayib qilib qo'yishi mumkin. Yosh avlod tomonidan tabiat va jamiyat qonunlarini bilib olishda, kishilar bilan o'zaro munosabatda axloq normalariga rioya etish tajribasini orttirishda o'qituvchining nutqi juda katta rol o'ynaydi. Bu faqat ko'p asrlik o'qituvchilik faoliyati natijasida isbot etilgandir. Albatta, o'qituvchi qaysi mavzuda gapirmasin, uning nutqi o'quvchilarni, talabalarni va umuman tinglovchilarni ruhlantirishi, ularga qanot bag'ishlashi lozim.

Maktabni tugallab chiqqan har bir kishi o'zining sevimli o'qituvchisini, uning yoqimli, shirin so'zini, jozibali ovozini hamda mehribon qiyofasini ko'z oldiga keltiradi. Bunday o'qituvchilarning butun borlig'i ular bilan muloqot qilishga chorlaydi, o'ziga ishonishga undaydi.

Muloyimlik bilan, ohista so'z yuritish, gap uqtirish lozim. Sharq xalqlari orasida ovozni ko'tarmay gapirish, so'zlarni dona – dona, burro qilib so'zlash, o'z nuqtai nazarini sabr, chidam bilan bayon etish azaldan juda qadrlanib kelingan.

Jonli so'z, notiqlik san'atini qadim zamonlardan buyon alohida e'tibor berib kelinadi. Shu sababli ham notiqlik san'ati san'atning eng qadimiy ko'rinishlaridan biri hisoblanadi. Notiqlik san'ati qadimgi Misr, Assuriya, Vavilon va boshqa mamlakatlarda keng tarqalgan bo'lib, uning eng gullab, ravnaq topgan joyi qadimgi Yunoniston hisoblanadi.

Qadimgi Gretsiyada quldorlik demokratiyasi garchi quldorlik tuzimi manfaatini himoya qilsa ham, notiqlik san'atidagi muhim bir ko'rinish - siyosiy notiqlikning rivojlanishi, uni misli ko'rilmagan darajada yuksalishiga zamin yaratadi. Buyuk notiq T.Sitseron kishini jamiyatda eng yuksak darajagacha ulug'lovchi ikki vosita bor - ularning biri har bir sarkardalik san'ati, ikkinchisi esa notiqlik san'atidir, deydi. Qadimgi Gretsiyada, (eramizgacha 594 yil) chiqarilgan qonunga ko'ra, Afinalik har bir fuqaro sudda o'zini o'zi himoya qilishi lozim edi. Demak kishilarning taqdiri ularning yaxshi nutq so'zlay olishiga bog'liq bo'lib qolganligi sababli, ular chiroyli va ta'sirchan nutq so'zlash ilmini o'rganishgan. Shuningdek bu davlatda maqtov notiqligi ham mavjud bo'lib, bunday nutqlarda ayrim kishilar madh etilgan. Bu yerda nutq nafaqat chiroyli bo'lishi, balki uning mazmundor bo'lishi uchun ham harakat qilishgan. Buning uchun notiqlik maktablari ochilgan va ritorika nomli ilm o'qitilgan. Ritorikaning yaratuvchilaridan biri bo'lgan Koraks ritorikasini «Ishontiruvchi xizmatkor» deb tariflaydilar. Shuningdek sofitlar – donolar ham ajoyib notiq bo'lishgan.

Rim (notiqlik san'ati) notiqlik san'atining ijodiy davomi, yangi bosqichidir. Bu yerda asosan uch xil notiqlik san'ati mavjud bo'lgan:

Sud notiqligi – oqlovchi va qoralovchi.

Siyosiy notiqlik.

Maqtov notiqligi.

Buni uchun - nutq paytida masalaning ixcham talqini, uning keskin qo'yilishi va stilistik dalkash bo'lishligi xarakterlidir. Rimlik mashhur notiqlardan aka – uka Tiberiy va Grakslar uchun kuchli emotsionallik ishontiruvchanlik obrazlilik va boshqa usullarni o'z o'rnida ishlatish xos bo'lgan. Mark Tulliy Tsitseron - «Kishi shoir bo'lib tug'iladi, notiq bo'lib yetishadi» deb yozadi. Ya'ni, har bir notiq nutq so'zlashga uzoq va jiddiy tayyorlanishi haqida u amaliy ko'rsatma beradi. Uning aytishicha notiq:

Juda dadil va o'ziga amin bo'lishi kerak.

Nutq to'la isbotlanishi lozim.

Ahamiyatsiz narsa bo'lmasligi kerak.

Materialni sinchiklab to'plash va idrok etish.

Materialni to'g'ri joylashtirish va tushunishga oson bo'lishini ta'minlash.

Shunday qilib, qadimgi Yunoniston va Rimning notiqlik san'ati o'rta asr va keyingi davr notiqligiga o'rnak bo'ldi hamda muhim tarixiy rol o'ynadi. Demak bu san'atga biz tanqidiy yondashib, undan o'z faoliyatimizda ijodiy foydalanishimiz juda muhimdir.

Buyuk Sharq mutafakkirlari ham jonli soʻzning beqiyos qudrati haqida oʻz fikrlarini bildirishgan. «... Badiiy soʻz sanʼati yozuv va yozma adabiyotdan koʻp zamonlar ilgari ogʻzaki ijod shaklida paydo boʻladi va oʻzbek xalqi tarixida butun bir madaniy merosni tashkil etadi. Shuning uchun ham yozma adabiyotning ilk namunalaridan to shu kungacha soʻzning buyuk qudrati madh etib kelinadi», - deb taʼkidlagan edi professor N. M. Mallayev. Soʻz sanʼati oʻzbek xalqlari orasida hamisha eng sevimli, eng qudratli va qadrlil sanʼat boʻlib kelgan va shunday boʻlib qoladi. Oʻzbek xalqining buyuk shoiri A. Navoiyning soʻzning qudrati haqida:

Jism bustoniga shajar soʻzdur,

Ruh ashjoriga samar soʻzdur.

Singari baytlarini bejiz yozmagan. U notiqlik (voizlik) hamda badiiy soʻz bilan shugʻullanuvchi kishilarni bir necha guruhga boʻlgan. Masalan: nadimlar, qissagoʻylar, masalgoʻylar, qiroatxonlar, qasidaxonlar va boshqalar. Ular xalq koʻp yigʻilgan joylarda ehtirosli nutqlar soʻzlab, tinglovchilar qalbiga kuchli taʼsir etishgan. XIV asrning ikkinchi yarmi va XV asr tarixida Sharq Uygʻonish davrining ikkinchi bosqichi – deb atalgan davrda ham badiiy soʻz sanʼatiga, notiqlikka juda katta eʼtibor berilgan. Amir Temur ham oʻzi amal qilgan sifatlari ichida soʻz va shirinsuxanlikni, muomala qila bilish madaniyatini alohida ajratib koʻrsatadi.

Muqaddas kitobimiz Qurʼoni Karimda ham muloyimlik bilan shirinsuxan soʻz yuritish, gap uqtirish tarbiyachining, ota – onaning muvaffaqiyat garovlaridan biri deb hisoblanishi, ularga obroʻ keltirishi bir necha oyatlarda taʼkidlanadi. Masalan: «Isro» surasining 53 oyatidan:

«Mening bandalarimga ayt, yaxshi soʻzlarni soʻzlasinlar. Albatta, shayton ularning orasiga dushmanlik solib turadi»

«Baraka» surasining 83 oyatida:

- «va odamlarga yaxshi soʻzlarni ayting».

«Luqmon» surasining 19 oyatida:

«va ovozingni past qil»...

Bu davrda oʻzbek madaniyati tarixida yorqin iz qoldirgan Xusayn voiz Koshifiy, Burxoniddin Gung, Abdulvose Munisiy, Xofiz Gʻiyosiddin singari zabardast soʻz sanʼatkorlari, badiiy soʻz ustalari yetishib chiqqan.

Insoning soʻzi, fikrlar bayoni nutqni tashkil qilib, u tarbiyalanuvchi bilan tarbiyachi oʻrtasidagi hamkorlikni shakllantiradigan vositalardan biri hisoblanadi. XIX asrda yashab ijod etgan demokrat shoirlarimizdan Muqimiy va Furqatlar ham soʻzning taʼsir kuchini qayd etib, unga tahsin oʻqiganlar hamda olim va fozil kishilar orasida katta hurmat eʼtiborga sazovor boʻlganlar.

O‘zbek adabiyotining yirik vakillari G. Gulom, olim va shoir M. Shayxzoda o‘z asarlarining ko‘plarini yoddan aytish qobiliyatiga ega bo‘lishgan. A. Oripov, E. Voxidov kabi qobiliyat egalari ham kuchli notiqlardir. Xalq artistlari O. Xujaev, SH. Burxonovlar esa bir qancha yirik asarlarni yod biluvchi atoqli so‘z san’atkorlaridir.

Notiqlik san’atining tarixi insoniyat madaniyati tarixining muhim bir qismidir. Mustaqil davlatimiz yoshlariga ta’lim – tarbiya beruvchi o‘qituvchi va tarbiyachilar bu meroslarni chuqur va sidqidildan egallab olishlari lozim.

O‘qituvchi o‘z nutqi, nutqiy faoliyati jarayonida o‘quvchilarga nazariy bilimlar beribgina qolmay, ma’naviy – ma’rifiy tarbiya berishni ham nazarda tutadi. Shu nuqtai nazardan o‘qituvchi nutqiga kasbiy, pedagogik va madaniy talablar ham qo‘yiladi. O‘qituvchi nutqi og‘zaki va yozma nutq tarkibiga bo‘linib, og‘zaki nutq gapirish jarayonida bayon qilinadigan fikrlarning so‘z ifodasidir.

O‘qituvchi nutqi (pedagogik nutq) quyidagilarni vujudga keltirishga mas’ul:

O‘quvchi bilan o‘qituvchi orasidagi muloqotni va hamkorlikni;

O‘quvchi ongiga ijobiy ta’sir qilgan holda fikrlarni jamlash, nuqtai - nazar va dunyoqarashni shakllantirishni;

Bayon qilinayotgan mavzuni to‘la yoritish, mohiyatini ochish;

Bilim berish va uni mustahkamlashga;

O‘quvchi faoliyatini serqirra va serunum tashkil qilishga.

O‘qituvchi gapira turib ishontiradi, tushuntiradi, e’tiroz bildiradi, ma’qullaydi, kuladi, sirini fosh qiladi, tanbeh beradi. Pedagog o‘zi gapirayotgan narsalarga nisbatan o‘quvchilarda faol qiziqish uyg‘ota bilishi, nima uchun gapirayotgani, o‘z maqsadini aniq belgilab olishi lozim. Chunki, o‘qituvchining o‘zi gapirayotgan mavzuga nisbatan faol munosabatda bo‘lishi o‘quvchi, tarbiyalanuvchilarda ham qiziqishni kuchaytiradi.

Nazorat uchun savollar:

1. Mimika – yuz harakatlarini, ya’ni imo – ishoralarning pedagogik boshqaruvga ta’siri nimalarda ko‘rinadi?
2. Pantomimika – tana xatti – harakatlarining pedagogik boshqaruvga qanday ta’siri mavjud?
3. Ta’lim-tarbiya jarayonini pedagogik tahlil qilish samarasini aniqlang.
4. Maqsad qo‘yish va rejalashtirish pedagogik boshqaruvda kim tomonidan amalga oshiriladi?
5. Maktab ichki boshqaruvini nazorat qilish tartibi mazmunini ayting.

6. Ta'lim-tarbiya jarayonida pedagogik boshqaruvga kimlar mas'ul?

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan
2. birga quramiz. – Toshkent: “O‘zbekiston”, 2017. - 488 b.

Asosiy adabiyotlar

3. R. X. Djurayev va S.T.Turg'unov :Ta'lim menejmenti” T.:Voris-Nashriyot. 2006
4. Podgoovka Kadrov dlya rыnochnoy ekonomiki: planы, programмы, texnologii-M:Аkademiya menedjmenta igrыnka.2000
5. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vыsshego obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.
6. Sharifxo'jaev M., Abdullaev q. Menejment. Daslik. - T.: O'qituvchi, 2001.
7. G'ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O'qituvchi. 2002.
8. Peregudov L.V., Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo'shimcha adabiyotlar

9. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po ekon. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.
10. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. – 4-e izd., pererab. i dop. – M.: YuNITI-DANA, 2009.
11. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 120 s.
12. Danilin V.I. Finansovыy menedjment: zadachi, testы, situatsii. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.
13. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment. T .,"O'qituvchi", 2001 yil, 7-bet.
14. Xudoyqulov X.J, Kenjaboyev A.E. Pedagogik mahorat asoslari. T.: “Navro‘z” 2012 yil. 180 bet.
15. Lvov L.V. Pedagogik menejment: darslik. - CHelyabinsk: CHGAU, YuUNOTSRAO, 2008. – 178 s.
16. R.H.Djurayev, S.T. Turg'unov. “Ta'lim menejmenti”. Toshkent «Voris-nashriyot» 2006, - 264 b.
17. Yo'ldoshev N.K, Zaxidov G.E. “Menejment” « O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati» nashriyoti Toshkent - 2018. -392 bet.

Axborot manbaalari

18. www.gov.uz
19. www.lex.uz

20. www.tradingeconomics.com
21. www.cspi.uz
22. www.Ziyonet.uz
23. Wwww.tdpu.uz

TA'LIM-TARBIYA TIZIMINI BOSHQARISHNING PEDAGOGIK ASOSLARI

Reja:

1. Boshqaruvchining rahbarlik va tashkilotchilik faoliyati
2. Ta'lim-tarbiya tizimini boshqarishning pedagogik asoslari
3. Ta'lim va tarbiya ishlarini boshqarish

Tayanch tushunchalar: *Ta'lim-tarbiya, funktsiya, odob, qonuniyat, kasb, fazilat, pedagogika, psixologiya, mafkura, ma'naviy, madaniyat, shaxs, pedagogik takt, muomala odobi.*

Pedagogik ta'limotning tarixi va tarbiyaning rivojlanishi masalalarini ijtimoiy hodisa sifatida tatbiq etuvchi pedagogik bilimlar tarmog'idir. U ilg'or pedagogik g'oyalarning salbiy pedagogik g'oyalarga qarshi kurash tarixini namoyon etadi¹⁹.

Har bir rahbar pedagogik tizimni boshqarar ekan, eng avvalo tashkillashtiradigan muammolar va o'z a'zolarining pedagogik-psixologik xususiyatlarini bilish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak. Rahbarlik uslublari va uning mazmun-mohiyati rahbar o'zining boshqaruv faoliyatida afzal bilgan va asoslangan barcha usullar va harakatining taktika va strategiyalaridan tashkil topgan tizim sifatida qaraladi. Bunda, bir tomondan strategiyalar bilan boshqaruv faoliyati mazmuni, ikkinchi tomondan, bu tizimning o'zi, inson faoliyati muhitida turli ahamiyatga ega bo'lgan harakatlar va shu qatori professional faoliyat boshqaruv sub'ektining rivojlanishida, mutaxassis sifatida shakllanishida muhim ahamiyat kasb etadi.

Rahbarlik uslubi bu rahbarning bo'ysunuvchilarga nisbatan ta'sir ko'rsatishi va ko'zlangan maqsadga erishishga undashishda bo'ysunuvchilar bilan bo'lgan o'zaro munosabatlarni quyidagilarga asosan aniqlanadi:

-qarorlar qabul qilish jarayonida bo'ysunuvchilarning ishtirok etish darajasi: -bo'ysunuvchilarning ma'lumotlar va axborotlar bilan ta'minlanishi:

¹⁹ R.H.Djurayev, S.T. Turg'unov. "Ta'lim menejmenti". Toshkent «Voriz-nashriyot» 2006, - 264 b.

-rahbar tomonidan qo'llanilayotgan ish uslublari, ya'ni uyog'i bu masalani hal qilishda uning o'ziga xos yondashishi.

Rahbar amalga oshiradigan boshqaruv funktsiyalari quyidagilar:

rejalashtirish,

tashkillashtirish,

nazorat.

Rejalashtirish -bu boshqaruv faoliyatining boshlanishi va asosidir. Tayyor rejalar nima, qachon va kim tomonidan bajarilishini ko'rsatib turadi. Rejalashtirish o'tmishdagi rivojlanish, hozirgi sharoitlar tahlil qilish va kelajak real vazifalar qo'yishni nazarda tutadi. Takomillashtirish-bu tizimni yuzaga keltirish nazarda tutadiki, bunda quyidagi uchta komponent: intiluvchi guruhlar, iqtisodiy munosabatlar va texnik vositalar mantiqiy ravishda bir-biriga bog'langan bo'ladi. Yaxshi tashkilotchi bu-o'zi yaxshi ishlaydigan emas, balki qo'l ostidagilar yaxshi ishlaydigan odam yaxshi tashkilotchidir. Nazorat deganda ish faoliyatini tartibga keltirish, klassifikatsiyalash, hodisalarni oldindan belgilangan shakli bo'yicha baholash tushuniladi. Nazorat yordamida ijtimoiy-psixologik ob'ektlarni, ular uchun umumiy bo'lgan xususiyatlarning yorqin darajasiga qarab (ekspert baholash) dastlabki klassifikatsiyalash amalga oshiriladi. Quyidagi jadvalda boshqarishni yaxshi yo'lga qo'ya olmaydigan va yaxshi yo'lga qo'yadigan rahbarlar orasidagi farqlar keltirilgan.

Rahbarlik ko'nikmalari yaxshi rivojlanmagan.

Rahbarlik ko'nikmalari yuqori darajada.

Xodimlar xulq-atvori asosida nima yotganligini e'tiborga olmaydi.

Xodimlar xulq-atvori asosida nima yotganligini hisobga oladi.

Jazolash bilan bog'liq bo'lgan xatti-harakatlardan qochadi.

Agar zarur bo'lsa, tartib o'rnatadi.

Rahbarlikning eski uslubiga rioya qiladi.

Boshqarish uslubini jamiyatdagi o'zgarishlarga moslashtiradi.

O'zining rolini ijro etishiga bo'ladigan ta'sirlar to'g'risida tasavvurga ega emas.

O'z rolini bajarishga nima ta'sir qilishini tushunadi.

Atrofdagilarning salbiy munosabatini paydo qiladi.

Atrofdagilar bilan yaxshi munosabatlarni rivojlantiradi.

Aniqlikka intilmaydi.

Aniq ko'rsatmalar beradi.

Xodimlar ishini o'z xoliga tashlab qo'yadi.

Xodimlar ishini muntazam tahlil qilib turadi.

O'rtacha holat bilan kelishib ishlaydi.

Eng yaxshi namunalarni taqdirlaydi.

Ishning tahliliga yetarlicha sistemali yondashmaydi.

Ishning tahliliga sistemali yondashadi.

Vakolatlarni kam beradi.

Vakolatni malakali ravishda beradi.

Haddan ziyod salbiy uslubga ega.

Salbiy mustahkamlash choralarini tez-tez qo'llashdan qochadi.

Xodimlarning ishini ijobiy baholash imkoniyatini nazar-pisand qilmaydi.

Ijobiy teskari bog'lanish sharoitini yuzaga keltiradi.

Keyin odamlar bilan ishlashni ko'pincha uddalay olmaydi.

Keyin odamlar bilan maqsadga muvofiq, munosabatlar o'rnatadi.

O'z guruhini himoya qilmaydi.

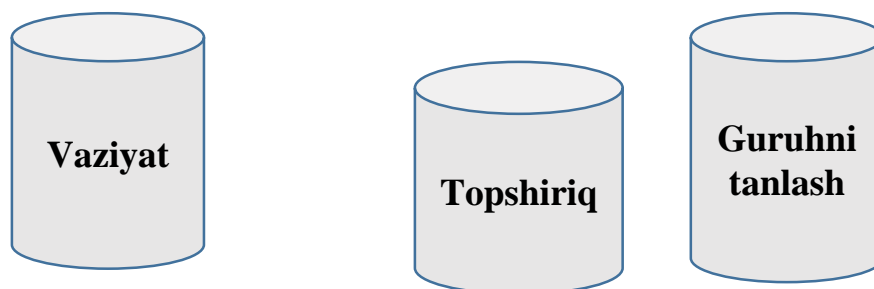
Agar xavf tugilsa o'z guruhini himoya qiladi.

Rahbarlikda ba'zida o'z e'tiborini faqat vazifalarga, ishga qaratgan rahbarni yoki o'z e'tiborini faqat xodimlarga qaratgan rahbarni ko'rish mumkin.

Albatta, bunday ko'rinishdagi rahbarlarning ikkalasi ham jiddiy chekinish deb baholanadi. Boshqaruv rahbarning uslubi -rahbar o'z faoliyatida uslublari insonlar bilan qo'llayotgan o'ziga xos faoliyat usullari tizimidir. Rahbarning uslubi qarorlar tayyorlash, ularni qabul qilish va amalga oshirish jarayonida xatti-harakatlari, muloqoti, so'zlar erkinligining berilishi, boshqa insonlarni eshitishda vujudga keladi. Rahbarlik uslublari boshqaruv faoliyatining eng zarur va asosiy tashkil etuvchi unsuri hisoblanadi va rahbar shaxsining individual xususiyatlariga bog'liq bo'ladi. Keltirilgan uslublardan birortasi ham ixtiyoriy sharoitlarda qo'llanilishiga, universallikka da'vogar bula olmaydi. Shuning uchun rahbarning muhim sifatlaridan biri turli xil uslublardan foydalana olishi, turli xil vaziyatlardan, sharoitdan kelib chiqib ularni qo'llay olishi hisoblanadi.

Rahbarlar u yoki bu uslubni tanlashda aniqlangan qator omillarni hisobga olishi zarur.

8-jadval



Jamoani boshqarish samaradorligini belgilab beruvchi muhim omillardan biri-boshqaruv uslublari. Rahbar qanday uslubda ish ko'rishiga bog'liq ravishda jamoadagi shaxslararo munosabatlar, psixologik muhit xarakteri o'zgarib boradi. Boshqaruv uslublari muammosini o'rganishga K.Levin maktabida asos solingan. Boshqaruv, rahbarlik muammosi bilan shug'ullanadigan aksariyat ko'pchilik olimlarning e'tirof etishlaricha, rahbarlikning quyidagi turlari farqlanadi. Boshqaruvning avtoritar (yoxud direktiv yoki diktatorlik) uslubi: bu uslub uchun rahbar tomonidan barcha qarorlarni qat'iy yakkahokimlik asosida qabul qilish («demokratiya minimum darajada»), qarorlarni bajarish ustidan doimiy qattiq, jazolash po'pisasi bilan, nazorat («nazorat maksimum darajada»), xodimga nisbatan shaxs sifatida qarashning yo'qligi. Doimiy nazorat hisobiga bu uslub ishda butunlay ma'qul natijalarga erishishni ta'minlaydi: (psixologik bo'lmagan kriteriyalar bo'yicha: foyda, unumdorlik mahsulot sifati yaxshi bo'lishi mumkin), lekin ustunliklarga qaraganda kamchiliklar ko'p:

Xato qarorlar qabul qilish ehtimolining yuqoriligi, xodimlar tashabbusini, ijodkorligini bukish, yangiliklarni susaytirish, xodimlarning passivligi; odamlarning o'z ishidan, o'zlarining jamoadagi holatidan konikmasligi;

noxush psixologik ikpim («laganbardorlar», fitnalar) psixologik-stress holatining yuqoriligini ta'minlab beradi, psixik va jismoniy holat uchun zararlidir.

Boshqaruvchining bu uslubi faqat favqulodda maqsadga muvofiq va o'zini oqlagan boshqa boshqaruvning demokratik uslubi:

boshqaruv Qarori muammoni muhokama qilish, Xodimlar fikrlarini va tashabbuslarini inobatga olgan xolda qabul qilinadi («demokratik maksimum darajada»);

qabul qilingan qarorlarning bajarilishi ham rahbar tomonidan, ham xodimlarning o'zlari tomonidan nazorat qilinadi («nazorat maksimum darajada»);

rahbar xodimlarning shaxsiga qiziqish va yaxshi e'tibor bilan qaraydi, uning qiziqishlarini, ehtiyojlarini, xususiyatlarini hisobga oladi.

Demokratik uslub eng samarali uslub hisoblanadi, chunki u to'g'ri o'lgan qarorlar qabul qilishning yuqori ehtimolini, mehnatda yuqori ishlab chiqarish natijalariga erishishni, tashabbuskorlikni, xodimlarning faolligini, odamlarning o'z ishidan jamoaning a'zosi ekanligidan qoniqishni, kollektivda yaxshi psixologik jipslashuvini ta'minlab beradi. Ammo demokratik usulni amalga oshirish rahbar yuqori intellektual,

tashkilotchilik psixologik-kommunikativ qobiliyatlarga ega bo'lgandagina mumkin.

Liberal-anarxistik boshqaruv uslubi, bir tomondan, «maksimum demokratiya» bilan (hamma o'z pozitsiyasini aytishi mumkin, lekin pozitsiyalarni real hisobga olishga, kelishishga xech kim intilmaydi), ikkinchi tomondan, «nazoratning minimum» bilan xarakterlanadi. Buning oqibatida: mehnat unumdorligi odatda past, odamlar o'z ishidan, rahbaridan qoniqmaydi, jamoadagi psixologik muhit yomon, xech qanday hamkorlik yo'q, ishning bo'limlari guruhchalar liderlarining ayrim qiziqishlarining natijasidan tashkil topadi, yashirin yoki yaqqol konfliktlar mavjud, mojarolarga kirishuvchi guruhchalar yuzaga keladi. Rahbarlikning izchil bo'lmagan uslubi rahbarning oldindan bilib bo'lmagan xolda bir uslubdan ikkinchi uslubga o'tib turishidan namoyon bo'ladi. Bu mehnat samaradorligining o'ta past bo'lishiga olib keladi.

Rahbar xatti-harakatining shakli va mazmuni mos kelmasligi ham mumkin, masalan demokratik uslub shakli qo'llaniladi lekin haqiqatda qaror rahbar tomonidan allaqachon yakka holda qabul qilingan bo'ladi. Boshqaruvchining odobi, axloqi va muomala madaniyati rahbarning uslubi va madaniyligi uning o'z qo'l ostidagilar bilan bevosita aloqasida, bularning o'zaro munosabatlarida tarkib topadi.

Rahbarlik munosabati uchun demokratizm, jamoatchilik yuksak javobgarlik va siyosiy onglilik tashabbuskorlik kabi jihatlar xosdir. Rahbar pedagoglar jamoasida o'rtoqlariga munosabatlarini shakllantirish uchun javobgardir. Boshqaruvchining madaniyati bu ishga nisbatan bo'lgan munosabati deb tushunamiz. Tizimni boshqarish uchun, biz bilamizki, rahbar:

ichki tartibini tashkil qilishda to'g'rilikka e'tibor berishi;

rejalashtirishni to'g'ri yo'lga qo'yilsa; barcha ishlarni bajaruvchisini tartibga solinsa;

har qancha kamchiliklarni o'z vaqtida bartaraf etsa muomala madaniyat o'z-o'zidan to'g'ri yo'lga tushib ketaveradi.

Ta'lim muassasalari ishini boshqarishda huquq va etika mezonlari asosiy rol o'ynaydi. Rahbarlar bu ikki mezonga to'liq amal qilishlari lozim. Ular o'z rahbarlik ishlarida huquq va etikaning gumanizm, muloyimlik o'zaro yordam kabi mezonlariga tayanadilar. Boshqaruvchi ustoz sifatida jamoa ishida o'quv-tarbiya jarayonini tashkil qilishda pedagogik mahoratini ko'rsatishi zarur. Ana shuning uchun ham muassasa ishini boshqarish tizimida rahbarlik uslubi va madaniyatini to'g'ri tashkil qilish va uni muntazam ravishda takomillashtirib borish zarur.

Boshqaruv samaradorligi bir qator omillarning ta'siri ostida shakllanadi, ularni quyidagi belgilar bo'yicha tasniflash mumkin. Mazmuni bo'yicha tashkiliy, ijtimoiy-iqtisodiy, psixologik, texnik, fiziologik omillarga ajratiladi. Ta'sir ko'rsatish shakli bo'yicha bevosita va vositali omillar farqlanadi.

Birinchisi boshqaruv samaradorligiga bevosita ikkinchi vosita ta'sir ko'rsatadi. Ta'sirning davomiyligi bo'yicha uzoq vaqt davom etmaydigan va uzoq vaqt davom etadigan omillarga ajratiladi. Bunda ba'zi omillar menejment samaradorligi bilan bevosita, boshqalari teskari bog'lanish bilan bog'langandir. Ta'sir ko'rsatishning xarakteri bo'yicha intensiv va ekstensiv omillarga ajratiladi. Birinchilar ichki resurslar, ya'ni boshqaruv xodimlari mehnatini tashkil etishni takomillashtirish va uning sharoitlarini yaxshilash, boshqaruv xodimlari malakasini oshirishni safarbar qilish hisobiga menejment samaradorligi oshishini ta'minlaydilar.

Ikkinchilari esa qo'shimcha resurslarni jalb qilish, boshqaruv xodimlari sonini oshirishni ko'zda tutadilar. Sanab o'tilgan omillarning har biri boshqaruv tizimiga alohida hamda boshqalar bilan birgalikda ta'sir ko'rsatishi mumkin. Birgalikdagi ijobiy ta'sir ko'rsatishda ular menejment samaradorligini ancha o'sishini ta'minlaydilar, salbiyda esa uni pasaytiradilar. Menejmentning roli ko'rsatib o'tilgan omillarga rejali ta'sir ko'rsatishdan iborat. Samaradorlikning o'sishi tashkilotning barcha darajalaridagi doimiy boshqaruv faoliyatining obyekti bo'lishi lozim. Tashkilotning boshqaruv tizimini samarali faoliyat yuritish uning har bir elementi uning oldiga qo'yilgan o'ziga xos talablarga javob berishini ko'zda tutadi.

Shuningdek, boshqaruv tizimi, uning maqsadlari va vazifalariga hamda tizimning u bevosita bog'liqlikda bo'lgan elementlariga mos keladi. Bundan tashqari hozirgi sharoitda tashkilotlarni, ayniqsa tijorat tashkilotlarini boshqarish samaradorligiga ularning tashqi muhiti holati muhim ta'sir ko'rsatadi²⁰.

Ta'lim muassasalarida ta'lim-tarbiya ishlarining samaradorligi ko'p jihatdan boshqaruvchilarning qo'l ostidagilar bilan muomala odobiga, rahbarlik qilish madaniyatiga bog'lik bo'lishi kerak. Boshqaruvchining shaxsiyati -uning fazilati va obru-e'tibori hisoblanadi.

Pedagogika insonni tug'ilganidan boshlab umrining oxirigacha hayot va turmush odobiga o'rgatuvchi hamda bu jarayonlarni tahlil hamda tadqiq

²⁰ Yo'ldoshev N.K, Zaxidov G.E. "Menejment" « O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati» nashriyoti Toshkent - 2018. -392 bet.

etuvchi fandır. Tarbiya va tarbiyashunoslik haqidagi bu ta'rifning ma'no va mazmuniga odamlarning butun umri davomidagi xulq-atvori, odob-axloqi, bu boradagi milliy an'analarga sadoqat va bularga tarbiyachi hamda tarbiyalanuvchining to'la amal qilishi, milliy qadriyat, ma'naviyat va ma'rifatga hurmat, iymon va vijdon singari go'zal fazilatlar singgan²¹.

Maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasasi direktorining muhim fazilati uning yaxshi o'qituvchi va metodist bo'lishidadir. Maktab va O'rta maxsus ta'lim muassasasi direktori ish faoliyatida o'qituvchilar va o'quvchilar jamoasining dilkash murabbiysi bo'lishi kerak. Direktorlik fazilati va iste'dodini hech bir oliygoh tarbiyalamaydi. Uni hayotning o'zi, tabiat va jamiyatni kuzatish nuqtai nazarida tarbiyalaydi. Ma'lumki, umumiy ta'lim maktablarida, o'rta maxsus va oliy o'quv yurtlarida yoshlarga ta'lim tarbiya beruvchi mutaxassisni o'qituvchi, muallim, pedagog, ustoz, mudarris, domla deb yuritiladi. O'qituvchilik eng murakkab, qadimiy kasblardan biri hisoblanadi. Odamlar tuplagan turmush tajribasini yoshlarga o'rgatish, ularni hayotga, mehnatga tayyorlash ehtiyoji natijasida qadim zamonlardayoq ta'lim va tarbiya ijtimoiy faoliyat sifatida paydo bo'ldi. Boshqaruvchining odobi va fazilati esa yuqoridagi shaxslardan o'ziga xos qonuniyatlari bilan farq qiladi.

Boshqaruvchi odobining o'ziga xos qonuniyatlari:

-kasbini va bolalarni sevishi;

boshqaruvchining odobi va uning kasbiy fazilatlari

-o'zi dars beradigan fanni, uni o'qitish nazariyasi va metodikasini, pedagogika, psixologiya va mafkuraga doir chuqur bilimga, yuksak ma'naviy madaniyatga ega bo'lishi;

-shaxsning axloqiy pokligi;

-pedagogik takt, muomala odobi qoidalariga ega bo'lish;

-hamma o'quvchilarga nisbatan xolis niyatli, ob'ektiv, talabchan, adolatli bo'lishi;

-pedagogik faoliyatning axloqiy xarakteri bilan pedagogik ijodkorlikning uyg'unligi.

Boshqaruvchi odobining manbalariga quyidagilar kiradi:

-O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi va «Ta'lim to'g'risida»gi qonuni (2020), Oliy Majlis va Vazirlar Mahkamasining tavsiyalari. - Mamlakatning direktiv hujjatlari Respublika prezidentining asarlari, ma'ruzalari, nutqlarini hurmat qilishi.

-Umumiy va milliy axloqqa, kasb odobiga doir ilmiy asarlar;

²¹ R.H.Djurayev, S.T. Turg'unov. "Ta'lim menejmenti". Toshkent «Voris-nashriyot» 2006, - 264 b.

-Qur'oni Karim, Hadisi sharif;

-O'rta Osiyoda yashab ijod etgan donishmandlarning madaniy-ma'rifiy, pedagogik merosi;

-O'zbek xalq pedagogikasi asarlari, odobnoma va ularga doir ilmiy-pedagogik tadqiqotlar;

-Axloqiy tarbiyaga doir, boshqaruvchining odobiga doir ta'limotlar;

-Maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasalari odobnoma adabiyot va boshqa fanlarni o'qitish tajribasi pedagogik amaliyotga doir materiallar;

-Ta'lim-tarbiya, pedagogik faoliyatni aks ettirgan badiiy asarlar va boshqalar. O'zbek xalq pedagogikasi asarlarida murabbiy ustoz eng hurmatli mo'tabar inson sifatida ulug'lanadi. «Otaning bolasi bo'lma, odam bolasi bo'l.

«Ustoz-otadek ulug'». Ota-ona bolani dunyoga keltiradi ustoz esa uni yuksaklikka ma'naviy kamolotga yetkazadi».

Hikoyat.

Naql qilishlaricha podsho o'z a'yonlari bilan ovdan qaytayotganda yo'lda kelayotgan bir bolani ko'rib qoladi.

Otidan tushib bolaga salom beradi. Vazir bundan taajjublanib «Shoxim nega bunday qildingiz?»

-deganda u: «Bu ustozimning nabirasi. Ustozga hurmat tufayli unga shunday salom berdim» -degan ekan. Bu naqlda xalqimizning ustozga muallimga bo'lgan hurmat ehtiromi ifodalangan. «Xar kimki hayotdan olmasa ta'lim, unga o'rgatilmas hech bir muallim», «Hayot ustozini xalq-muallim» kabi hikmatlar juda o'rinli aytilgan.

Hozirgi zamonda rahbarning fazilati asosan uning dadilligidan, tashabbuskorligidan, bilimdonligidan, halol va va'dasiga vafodorligidan ma'lum bo'ladi.

Shu nuqtai nazardan hozirgi direktorlar haqiqiy fazilat va xususiyatlarga ega bo'lishi uchun:

1. Keng siyosiy bilimga ega bo'lishi;
2. Pedagogik mahoratga ega bo'lishi;
3. Kollektivning ishlarini qila olishi va ularga nisbatan muomalada bo'lishi;
4. Ota-onalar va jamoatchilik o'rtasida katta obro'-e'tiborga ega bo'lishi;
5. Dunyoqarashi keng, ilmiy-metodik ilmga ega bo'lishi;
6. O'z fanini yaxshi bilishi;
7. Izlanuvchan omilkor bo'lish va yangiliklarga ijobiy munosabatda bo'lishi;
8. Muassasaning hamma sohalarini keng o'rganganligi;

9. Ishga vijdonan munosabatda bo'lishi;
10. Xo'jalik masalalarni to'g'ri hal qiladigan;
11. Maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasasi ishini boshqarish prinsiplari asosida tashkil qilish va amalga oshirishi;
12. O'quv rejalarini dastur asosida ishga qo'yishi va rahbarlik qilish va boshqalariga katta e'tibor berishi kerak.

Zamonaviy mutaxassis kasbiy faoliyati sohasidagi yangiliklarni egallab borishi, istiqboldagi taraqqiyot yo'nalishlari hamda yuzaga keluvchi muammolarni yechish yo'llarini ko'ra bilishi lozim.

Buyuk ajdodlarimiz qadimdan bebaho boylik bo'lmish ilm-u ma'rifat, ta'lim va tarbiyani inson kamoloti va millat ravnaqning eng asosiy sharti va garovi deb bilgan. Ana shu fikrga tayangan holda, mustaqillikning dastlabki yillaridanoq ta'lim-tarbiya masalasi davlatimiz siyosatining ustuvor yo'nalishi sifatida qaralib, butun mamlakat miqyosida ta'lim va tarbiya, ilm-fan, kasb-hunarga o'rgatish tizimining samaradorlik darajasi, yutuq va kamchiliklari tahlil etildi.

Shuni alohida qayd qilish kerakki, maktab boshqaruv tizimini to'g'ri tashkil etishda rahbarning obro'-e'tibori nihoyatda kattadir. Obro'-e'tibori chuqur ijtimoiy-iqtisodiy va tarixiy ildizlarga ega bo'lgan mislsiz xususiyatdir. Obro'-e'tibor nisbiy xususiyat bo'lib, uning qo'llanilish sohasi o'zgarib turadi va ijtimoiy rivojlanishning turli bosqichlarga bog'lik bo'ladi. Ta'lim muassasasi jamoasidagi «psixologik iqlim» pedagogik mehnatning unumdorligiga ta'sir ko'rsatuvchi muhim omillardan biridir. Boshqarish tizimida boshqaruvchi rahbar maktabdagi hamma ishlarini o'quv-tarbiya sistemasidan boshlab to maktabdan va sinfdan tashqari ishlarigacha pedagogik va psixologik nuqtai nazarda biladigan va tahlil qiladigan bo'lishi kerak.

Shuni nazarda tutishimiz kerakki, muassasada pedagoglar mehnati yaxshi tashkil etilsa, ta'lim-tarbiya samaradorligi ham shu darajagacha yuksak bo'ladi. Bundan ma'lum bo'ladiki, xar bir rahbar maktabda pedagogik psixologik hayotni bir maromda ushlab tursa, bu maktabda kollektiv mutlaqo parokanda bo'lmaydi.

Ta'lim muassasasi ichki boshqaruvi tizimida pedagoglar jamoasini va uning ayrim a'zolarini moddiy va ma'naviy jihatdan rag'batlantirish muhim ahamiyatga ega. Moddiy va ma'naviy rag'batlantirish tizimlari ongli mehnat O'quvchining shakllanishiga ta'sir ko'rsatadi. Maktab va o'rta maxsus ta'lim muassasasi xodimlarining bir-biri bilan munosabati ikki xil: rasmiy va norasmiy usulda amalga oshadi.

Ta'limni tashkil etish shakllari deganda -aniq muddatda va tartibda o'qituvchining O'quvchilar bilan olib boradigan mashg'ulotlari turlarini tushunamiz. Insoniyat tarixiga nazar tashlaydigan bo'lsak ta'limni tashkil etish shakllari ijtimoiy tuzum manfaatlari mos holda paydo bo'lgan va rivojlangan. Dastlabki davrlarda ta'lim berish ishlari odamlarning mehnat faoliyati, turmush tarzi bilan uzviy bog'langan hamda bilim berish, o'rgatish ishlari yakka tartibda olib borilgan. Davr o'tishi bilan ko'pchilikka bilim berish ehtiyoji paydo bo'ldi.

Shu davrga kelib o'qitishning maxsus tashkiliy shakllari paydo bo'la boshladi. Ta'limning tashkiliy masalalari Al-Forobiyning «Fan va aql-zakovat» asarida o'quv fanlarini guruhlarga bo'lib o'qitishga e'tibor berilgan. Sharq mutafakkirlaridan A.Avloniy, al-Farobiy, Abu Ali ibn Sino, X.X.Niyoziyalar ta'lim jarayonida o'qitishning ahamiyati haqida o'zlarining fikrlarini bildirib o'tganlar. Bu tarixiy jarayonda pedagogika fani oldida turgan muammolaridan biri -ta'limning tashkiliy shakllarining samaradorligini oshirish va uni boshqarish bilan bog'lik ilmiy-nazariy, uslubiy va amaliy muammolarni hal etuvchi tadqiqotlar olib borishda ko'p ishlar qilingan.

Natijada pedagogik fanlarning butun bir tizimi vujudga keldi. Shu nuqtai nazardan pedagogik ta'limning yo'nalishlari keng ma'noda quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Barcha tipdagi maktablar, o'quv yurtlari, maktabgacha va maktabdan tashqari tarbiya muassasalari uchun yuqori malakali pedagogik xodimlar tayyorlash.

2. Oliy o'quv yurtlarida tayyorlanayotgan mutaxassislarga pedagogik (ayniqsa, ijtimoiy pedagogikaga doir) bilimlar berish. Chunki, ular ishlab chiqarishda odamlar bilan muloqotda bo'ladi, ularga tarbiyaviy ta'sir o'tkazadi.

3. O'qituvchilar, pedagogik xodimlar va turli sohalarda ishlayotgan barcha mutaxassislarning malakasini oshirish jarayonida ularning pedagogik metodik yangiliklardan xabardor qilish, pedagogik bilimlarni muntazam oshirib borish.

4. Ota-onalar, mahalla va boshqa jamoat tashkilotlari xodimlarini pedagogik bilimlar bilan qurollantirish (pedagogik bilimlar «universalligi» pedagogik lektoriylar, ta'lim-tarbiya mavzularidagi ma'ruzalar, suhbatlar, anjumanlar o'tkazish kabi yo'llar bilan).

Pedagogik ta'lim-jamiyatni insonparvarlashtirishning bosqichlari yo'naltirilgan pedagogik tizim uch bosqichda amalga oshiriladi:

1. O'qituvchilik pedagogik va boshqa kasblarni tanlashga tayyorgarlik davrida pedagogik bilimlarni egallash.

2. O'qituvchilik pedagogik kasbiga mutaxassis sifatida tayyorlanish jarayonida pedagogik bilimlarni o'zlashtirish.

3. Malaka oshirish tizimida, mehnat faoliyati va turmush jarayonida pedagogik bilimlarni egallash.

Birinchi bosqichda pedagogik ta'lim oilada, maktabgacha ta'lim muassasalarida va o'rta maxsus ta'lim muassasalarida tarbiyaviy ishlar doirasida amalga oshiriladi.

Ikkinchi bosqich pedagogik kasbni va pedagogik bilimlarni professional tayyorgarlikning tarkibiy qismi sifatida egallashdir. Uchinchi bosqich pedagogik tizim quyidagi yo'nalishlarda o'qituvchilar va boshqa pedagogik xodimlarning malakasini oshirish tizimida: maxsus dasturlar asosida; aspirantura, doktorantura, ilmiy pedagogik amaliyotlarda (stajirovkalarda); ota-onalar universitetlari, maktablar, korxonalar va muassasalarda pedagogik lektoriylar, mavzuiy (tematik) ma'ruzalar, pedagogik klublarda, ilmiy-amaliy anjumanlar, konferentsiyalar, muzokaralar kabi shakllarda pedagogik bilimlarni mustaqil egallash yo'li bilan amalga oshiriladi. Pedagogika o'quv yurtlarida Pedagogik ta'limni O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi, «Ta'lim to'g'risida»gi va boshqa qonunlarga binoan demokratik insonparvarlik tamoyillari asosida boshqariladi.

Vazirlar Mahkamasi, vakolatli davlat organlari, mahalliy hokimiyatlar pedagogik ta'lim, pedagogik kadrlar tayyorlash va ularning malakasini oshirish sohasida davlat siyosati olib borishni ta'minlaydi. Pedagogik tizimning yo'nalishlarini, pedagogik kadrlarga bo'lgan ehtiyojini belgilaydi. Ilmiy metodik rahbarlik darslik va o'quv qo'llanmalarini chiqarish, pedagogik kadrlar tayyorlash sifati ustidan nazorat kabilarni amalga oshiradi. Pedagogik tizimni yo'nalishlari juda ko'p, ammo hozirgi boshqaruv tizimini texnologik asosda tashkil qilishimiz muddatli bazalarni ko'rib chiqishimiz mumkin. Pedagogik jarayonni takomillashtirish, uni O'quvchi ongiga yo'naltirish: bu hamkorlik pedagogikasi, ta'limning insonparvarlikka asoslantirish hisoblanadi. O'quvchi faoliyatini faollashtirishga asoslangan pedagogik yo'nalish-bu ta'lim, o'yinlar, tayanch signallar konspektlaridir. O'quv materialini didaktik jihatdan takomillashtirish va qayta ishlab chiqarishga asoslangan. Bu o'rgatilayotgan bilimlarning didaktik tizimi chuqur mazmunga ega bo'lishi, bilimlarga tizimli nuqtai nazardan yondashish.

-O'quv jarayonini samarali boshqarish va tashkil qilishga asoslangan yo'nalish bu tabaqalashtirilgan, individuallashtirilgan, dasturlashtirilgan ta'lim ya'ni ta'limning jamoa usuli, guruhli, kompyuterli ta'lim kabilar kiradi.

-Tabiatga muvofiqlashtirilgan pedagogik jarayon -bu o'quvchilarning tabiiy imkoniyatlari va tabiatga muvofiq imkoniyatlardan to'liq foydalanishni amalga oshiradi.

-Rivojlantirish ta'lim jarayoni bu o'quvchi shaxsining ijobiy sifatlarini, ijodiy qobiliyatlarini rivojlantirishga qaratilgan. Shuningdek hozirgi pedagogik ta'limning turli yo'nalishlari mavjud.

Bular: inversion, integrativ, adaptiv va inklyuziv bo'lib, ularga to'g'ri yondashishimiz lozim. Ta'lim muassasalaridagi o'qitish jarayoni qandaydir tasodifiy va ayniqsa, pedagogning xususiy fikridan kelib chiqadigan narsa emas. O'qitish jarayoni bilish nazariyasi asosida tarkib topadi va jamiyatning rivojlanish qonuniyatlaridan kelib chiqadigan talablarini aks ettiradi. Hozirgi ilg'or pedagogika inson shaxsini maqsadga muvofiq; shakllantirishga tarbiya, o'zini-o'zi tarbiyalash va ijtimoiy tajribadan iborat tizim sifatida qaraydi. Tarbiya va o'zini-o'zi tarbiyalash kichik tizimlar o'rtasidagi bog'lanish asosida tarbiyalanuvchilarning ijtimoiy tajribani o'zlashtirishi tashkil topadi va shu bilan insonning shaxsi shakllanadi. O'quv-bilish talabada ta'lim maqsadiga mos faoliyatini boshqarish keladigan o'quv ish motivlari mavjudligi va o'quv-bilish faoliyatining shakllari to'g'ri tanlanganligining o'zi bilim olishning mo'ljallangan (loyihalashtirilgan) natijalarini egallashni kafolatlay olmaydi. Ta'lim jarayonini boshqarish usuli to'g'ri tanlangan taqdiridagina o'quv jarayoni tugallangan hisoblanadi. O'quv jarayonini boshqarish zarurligi insonning tajriba bilan o'zlashtirishning xususiyatidan kelib chiqadi.

Tarbiyaviy inson shaxsining kamol topishi juda ko'plab murakkab va uzluksiz jarayon davomida shakllanadi: uning tarbiyasiga ota-onasi, maktab, mahalla, do'stlari, jamoa tashkilotlari, atrof muhit, ommaviy axborot vositalari, san'at, adabiyot, tabiat va hokazolar bevosita ta'sir ko'rsatadi. Yuqoridagi barcha hayotiy ehtiyojlarni vujudga keltirish o'zaro hamkorlikning ta'sir doirasi orqali shaxsni tarbiyalash va tarbiyaning birligini ta'minlagan holda, uning shaxs sifatida shakllanishiga salbiy ta'sir ko'rsatadigan muhitdan himoya qilish. Tarbiyaning bosh maqsadi - yosh avlodni ma'naviy-axloqiy tarbiyalashda aqlning boy milliy, ma'naviy, tarixiy an'analarga, urf-odatlarini hamda umumbashariy qadriyatlarga asoslangan samarasi tashkiliy, pedagogik shakl va vositalarni ishlab chiqib amalga joriy etishdir. Tarbiyaning asosiy vazifasi -shaxsning aqliy, axloqiy,

erkin fikrlovchi va jismoniy rivojlanishi, uning qobiliyatlarini har tomonlama ochish uchun imkoniyat yaratishdir.

Buning uchun:

-yoshlarni erkin fikrlashga tayyorlash, hayot mazmunini tushunib olishiga ko'maklashish, o'z-o'zini nazorat va idora qila bilishni shakllantirish, ularda reja va amal birligi hisini uyg'otish uchun muassasalarda quyidagi yo'nalishlarga e'tibor berishi zarur:

-O'quvchilarni milliy, umumiy insoniy qadriyatlar, vatanimizning boy ma'naviy merosi bilan tanishtirish, madaniy va dunyoviy bilimlarga egallash va estetik tushunchalarni shakllantirish;

-bir o'smirning bilimdonligini va ijodiy imkoniyatlarini aniqlab ularni rivojlantirish. Inson faoliyatining turli sohalarida joriy qilib ko'rish iqtidorini yuzaga chiqarish uchun shart-sharoit yaratish;

-insonparvarlik odobi me'yorlarini shakllantirish, muomala odobi kabi tarbiya vositalari (yolg'onchilik tuhmat, chaqimchilikka toqatsizlik) keng qo'llanilishi lozim;

-vatanparvarlik dunyoviy fikrlash, jamiyatimizda yashayotgan odamlar bilan o'zaro munosabat-muloqotni o'rganish, o'z xalqiga, davlatiga, uning himoyasi uchun hamisha shay bo'lib turish, O'zbekiston Respublikasi va boshqa davlatlarning ramzlariga hurmat bilan qarash, yosh avlodni O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasiga, Bayrog'iga, Gerbiga, Madhiyasiga, Prezidentiga sadoqatli qilib tarbiyalash; -fuqarolik va ijtimoiy mas'uliyat hislarini rivojlantirishga qaratilgan ta'lim-tarbiya; -mustaqil davlatimiz - O'zbekiston Respublikasining ichki va tashqi siyosatiga to'g'ri va xolisona baho berish; -turmushda eng oliy qadriyat hisoblangan mehnatga ijodiy yondashish fazilatlarini shakllantirish; -sog'lom turmush tarziga intilishni tarbiyalash va rivojlantirish, munosib oila sohibi bo'lish istagini shakllantirish;

yoshlarimizni erkin mustaqil fikrlashga o'rgatish. Tarbiyaviy yo'nalishlarning asosiy tizimi quyidagicha bo'lishi lozim;

-tarbiya -tarbiyalanuvchi shaxsini oliy ijtimoiy qadriyat deb tan olish;

-yoshlarda ijod va imkoniyat muvofiqligi tuyg'usini qaror toptirish;

-milliylikning o'ziga xos an'analari va vositalariga tayanish;

-shaxslararo munosabatlarda insonparvarlik pedagoglar va o'qituvchilar o'rtasidagi bir-biriga hurmat munosabatlari, ularga mehribonlarcha munosabatda bo'lish. Amalda tarbiyaviy jarayonning yaxlit va uzluksiz ishiga va turli yoshdagi bolalarni qamrab olishga alohida ahamiyat berish lozim. O'smirlar nafaqat bo'lg'usi katta hayotga tayyorgarlik quradilar, balki ana shu haqiqiy hayot bilan yashaydilar. Sinfidan va maktabdan

tashqari tarbiyaviy ishlar o'quvchilarning qiziqishi, istaklari, xohish va ehtiyojlariga suyangan xolda ularning darsdan bo'sh vaqtlarida o'quv tarbiya jarayonini toldiradi. (Bu sohada keyingi mavzularda mufassal to'xtalib o'tamiz.) Hozirgi zamon ta'lim rivojlanishining eng muhim yo'nalishini tarbiyalash va ta'lim berishning barcha bo'g'inlarini qamrab oluvchi, yaxlit uzluksiz ta'lim tizimini yaratish, ya'ni uzluksiz ta'limga o'tishdan iborat. Uzluksiz ta'limning vujudga kelishi chuqur ijtimoiy belgilangan. Zamonaviy ishlab chiqarishning jadal rivojlanishi, fan-texnika taraqqiyoti sharoitida mehnatning mazmuni va xarakterining tez o'zgarib borishi, fanning, texnikaning va madaniyatning barcha sohalaridagi bilimlarning yuqori jadallikda ortishi va rivojlanishi uzluksiz ta'limni yo'lga qo'yish ehtiyojini belgilaydi. Hozirgi davrda fan-texnika taraqqiyoti talabalarni (yoshlarni) bir tarafdin dunyoqarashlari shakllanib, rivojlanib borsa-da, ikkinchi tarafdin ularning milliy g'oyalari va tarbiya mezonlarini past darajaga tushirishga asos bo'lmoqda. Boshqaruv va ta'lim tizimini asosiy ish faoliyati ana shu yo'nalishini to'g'ri asoslanish va to'g'ri yo'l-yo'riq ko'rsatishdan iborat. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2001-yil 24-yanvar kuni yoshlar masalalariga bag'ishlangan yig'ilishda «Kamolot» yoshlarimizning chinakam suyanchi va tayanchi bo'lsin» mavzusidagi so'zlagan nutqi yoshlar harakatini tashkil qilish, tashkilotning maqsad va vazifalarini belgilashda muhim ahamiyat kasb etadi.

O'quv-tarbiya ishlarini rejalashtirishda: o'z-o'zini idora qiluvchi bolalar organlarini tuzish, o'quvchilar, jismoniy tarbiya jamoasiga pedagogik yordam ko'rsatish bo'yicha, o'qishga ongli munosabatni tarbiyalash bo'yicha tadbirlar sistemasi; ilmiy jamiyatlar, fanlar bo'yicha to'garaklar, devoriy gazeta, og'zaki jurnallar va hokazolarni tashkil qilish nazarda tutiladi. Ijrochilar: direktor (rektor) va uning o'rinbosarlari, dekanat, murabbiylar va to'garak rahbarlari. O'quv-tarbiya jarayonini tekshirish ta'lim muassasalarini tekshirishni tashkil etish «Ta'lim to'g'risida»gi qonunning bajarilishi ustidan, dars berish va tarbiyaning ahvoli, O'quvchilar bilimlarining sifati va tarbiyalanganlik darajasi, programmalarining bajarilishi, mehnat ta'limining qanday yo'lga qo'yilganligi va hokazolar ustidan olib boriladi. Ijrochilar: direktor (rektor) va uning o'rinbosarlari, ichki komissiya asolari va jamoa aktivlari, kasaba uyushmasi aktivi, xalq nazorat gruppasi.

Buyuk mutafakkir, pedagog A.S.Makarenko aytganidek: «Jamoada ahil - ittifoqlik tashkil qilingan bo'lsa, bu jamoada har Qanday qiyinchilikni bartaraf qilishi oson buladi» .

Ota-onalar, Ota-onalar majlisi, qo'lga olgan tashkilotlar, korxonalar quyida jamoatchilik bilan ishlash oila va ta'lim muassasalariga yordamlashish komissiyasining birgalikdagi ishi hamda yashash joyi bo'yicha ishlar rejalashtiriladi. Ijrochilar: direktor (rektor) va uning o'rinbosarlari. Moddiy-texnika bazasini bu bo'lim ishini rejalash mustahkamlash va tashkillashtirish kelgusida ta'lim muassasa xo'jalik ishlari muassasalari ustaxonalari, laboratoriyalari va kabinetlari, to'garaklar uchun binolar, dam olish uylari, sport zali, kutubxonalar, kompyuter xonalari, slayd xonalari tashkil qilish va jihozlash kabilar bilan bog'liqdir.

Guruh rahbarlari ta'lim muassasalari o'quv tarbiyaviy jarayonga rahbarlik qilishda guruh rahbarlarining faoliyati alohida o'rin egallaydi. Buning sababi shundaki, guruh rahbari, bir tomondan sinfga umumiy pedagogik rahbarlikni amalga oshiradi, boshqa o'qituvchilar bilan birgalikda guruh o'quvchilari orasida tarbiyaviy ishni olib boradi, ikkinchi tomondan o'quvchilar aktivligini oshirish, mustaqillikni, ularning individual xususiyatlari va qiziqishlari asosida o'qishga mas'uliyat bilan qarash, mehnatsevarlikni shakllantirish, shuningdek o'quvchilarning o'quv va ijtimoiy -foydali, unumli mehnatini oqilona tashkil qilishda yordam ko'rsatish uning vazifasidir. Birinchi xolda sinf rahbarlarining faoliyatini ta'lim muassasalari direktori hamda guruhdan va o'qishdan tashqari tarbiyaviy ishlar tashkilotchisi uyushtiradilar, yo'naltiradilar va nazorat qiladilar.

Guruh rahbarlari faoliyatining ikkinchi tomonini garchi guruh rahbari faoliyatining bu tomoniga rahbarlik qilishda ta'lim muassasalari hamda o'qishdan va guruhdan tashqari tarbiyaviy ishlar tashkilotchisi ham qatnashsada, ko'proq o'quv tarbiya ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari tashkil etadi, yo'naltiradi va nazorat qiladi. Guruh rahbarlarining samarali o'quv tarbiyaviy faoliyatini ta'minlash uchun ta'lim muassasalari direktori o'z o'rinbosarlari o'rtasida vazifalarni taqsimlab beradi. Guruh rahbarlarining faoliyatiga o'quv tarbiyaviy ishlar bo'yicha direktor o'rinbosarlarining rahbarlik qilishi yaxshi natija beradi.

Ishni guruh rahbarlari va boshqa o'quvchilarning tarbiyaviy ishlarni rejalashtirishi yuzasidan yo'l-yo'riqlar berishdan boshlash lozim. Odatda o'quv yili boshlanishdan oldin ta'lim muassasasi direktori, uning o'rinbosarlari bilan o'tkaziladigan birinchi instruktiv seminarda qoida bo'yicha, yalpi o'quv yili uchun vazifalar belgilanadi, Tarbiyaviy ishdagi, va hokazolardagi asosiy yo'nalishlar muhokama qilinadi. Guruh rahbarlarining ish rejasi bilan tanishib, unga ba'zi tuzatishlar kiritib, direktor o'rinbosari, shuningdek guruh rahbarlarining rejasida ayrim

o'quvchilarning o'zlashtirmaslik sabablari tahlili, bo'sh va qoloq o'quvchilarga yordam berishning aniq, formalari o'quvchi konsultantlar bilan ishlash va o'qishda o'zaro yordamni tashkil qilish kabi masalalar o'z ifodasini topishini ham kuzatib boradi.

Nazorat uchun savollar:

1. Boshqaruvchining rahbarlik va tashkilotchilik faoliyati mazmunini keltiring.
2. Ta'lim-tarbiya tizimini boshqarishning pedagogik asoslarini izohlang.
3. Ta'lim va tarbiya ishlarini boshqarish samaradorligi nimalarga bog'liq?
4. Guruh rahbarlari faoliyati nimalarda bo'ladi?

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. - Toshkent: "O'zbekiston", 2017. – 488 b.
2. Yangi tahrirdagi "Ta'lim to'g'risida"gi qonun. –T 2020 yil 23-sentabr.

Asosiy adabiyotlar

4. Djurayev R. X, Turg'unov S.T "Ta'lim menejmenti" T.:Voriz Nashriyot. 2006.
6. Podgoovka Kadrov dlya rыnочноy ekonomiki: planы, программы, texnologii-M:Akademiya menedjmenta irыnka.2000
7. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vysshego obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.
8. Sharifxo'jaev M., Abdullaev q. Menejment. Daslik. - T.: O'qituvchi, 2001.
9. G'ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O'qituvchi. 2002.
10. Peregudov L.V., Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo'shimcha adabiyotlar

13. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po ekon. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.
14. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. – 4-e izd., pererab. i dop. – M.: YuNITI-DANA, 2009.
15. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 120 s.
16. Danilin V.I. Finansovыy menedjment: zadachi, testы, situatsii.

20. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.
21. Lvov L.V. Pedagogik menejment: darslik. - Chelyabinsk: ChGAU, YuUNOTSRAO, 2008. – 178 s.
22. Alijon Karimjonov “Pedagogik tizimni boshqarish” Toshkent-2008, Nizomiy nomidagi TDPU. - B 176.
23. R.H.Djurayev, S.T. Turg‘unov. “Ta’lim menejmenti”. Toshkent «Voriz-nashriyot» 2006, - 264 b.
24. A.S.Makarenko. “Dostoin pedagogi”. - Dushanbe, 1978. S. 286
25. Yo‘ldoshev N.K, Zaxidov G.E. “Menejment” « O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati» nashriyoti Toshkent - 2018. -392 bet.
26. Avazboyev A.I., Ismadiyarov Y.U. “Kasbiy pedagogika”. Cho‘lpon nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi. Toshkent - 2014. -320 b

Axborot manbaalari

27. www.gov.uz
28. www.lex.uz
29. www.tradingeconomics.com
30. www.cspi.uz
31. www.Ziyonet.uz
32. Wwww.tdpu.uz

BOSHQARUV TUSHUNCHASINING MAZMUNI VA MOHIYATI. BOSHQARUV FUNKTSIYALARI.

Reja:

1. Boshqaruv tushunchasining mazmuni va mohiyati
2. Boshqaruv funktsiyalari
3. Boshqaruv algoritmi

Tayanch tushunchalar: tushuncha, mazmun, mohiyat, funktsiya, ta’sir etishi, maqsad, strategik rejalashtirish, tashkil qilish, tartibga solish, rag‘batlantirish, nazorat qilish.

Prezidentimiz Sh.M.Mirziyoyev aytganlaridek ta’lim muassasalari faoliyatini tubdan yaxshilash, eng ilg‘or xorijiy tajribani o‘rganish, har jihatdan zamonaviy tizim yaratish bugungi kunning talabi, ta’limni rivojlantirmasdan hech bir sohani rivojlantirib bo‘lmaydi degan fikrlari negizida qanchalik chuqur ma’no kasb etishi bizga ma’lum, shu nuqtai nazardan eng avvalo ta’lim sohasini, ta’lim sohasida boshqaruvni rivojlantirish, boshqarish va nazorat qilish orqali natijaga erishish mumkinligini inobatga olib ta’lim menejmentiga alohida e’tibor berilmoqda. Ta’lim menejmentining paydo bo‘lishi va rivojlanish

bosqichiga bir nazar tashlasak qadim tarixga egadir, ammo boshqaruv nazariyasi faqat XX asr boshlarida rivojlana boshladi.

“Management“ inglizcha soʻzdan olingan boʻlib oʻzbek tilida boshqaruvni tashkil qilish, rahbarlik qilish maʼnosida tarjima qilinadi. Umumiy rejada menejment boshqaruvni bildiradi, yaʼni u yoki bu faoliyat turini (tashkil etishni va rahbarlik qilishni) iqtisodiy, moliyani va boshqa inson hayotidagi ishbilarmonlik sohasini tashkil qilish va boshqarishni bildiradi. Amerika Qoʻshma Shtatlarda XX asrning boshlarida ilmiy boshqaruv maktablari evolyutsiyasi boshlangan qulay sharoitlar yuzaga keldi. Demokratik mamlakatda ulkan mehnat bozori paydo boʻldi. Taʼlimning mavjudligi koʻplab aqlli odamlarga fazilatlarini namoyon etishga yordam berdi. Rahbarlikning yangi usullari talab qilindi.

“Boshqaruv” soʻzi odatda aniq bir maqsadga erishish uchun boshqariluvchi tizim (yoki boshqaruv obʼekti)ga faol taʼsir koʻrsatish toʻgʻrisida gapirilganda qoʻllaniladi. Zamonaviy adabiyotlarda boshqaruvning maʼnosi boʻyicha uch xil yoʻnalishda tushunchalar mavjud. Birinchisiga koʻra, boshqaruv maʼnosi faoliyat deb keltirilgan.

Masalan, boshqaruv jarayoni boʻyicha ilmiy izlanishlar olib borgan, oʻz vaqtida boshqaruv fanining rivojlanishiga salmoqli hissa qoʻshgan, boshqaruv nazariyasi asoschilaridan biri fransuz olimi A.Fayol boshqarishni quyidagi turlarga ajratib koʻrsatdi.

9-jadval



Ikkinchi yoʻnalish vakillari boshqaruvni bir tizimning ikkinchisiga, shaxsning ikkinchi bir shaxsga yoki guruhga “taʼsir etishi” deb hisoblaydilar. Bu yoʻnalish tarafdorlari boshqaruvi:

- maqsadga yoʻnaltirilgan taʼsir etish boʻlib, subʼektning obʼektga taʼsiri natijasida obʼektning oʻzgarishi, deb taʼriflashadi.

Uchinchi yoʻnalishga koʻra, boshqaruv:

- bu sub'ektlar o'rtasidagi o'zaro ta'sir, ya'ni to'g'ri va teskari ta'sirlarning uzluksizligi, bir-biriga ta'sir etuvchi sub'ektlar o'zgarishining organik bog'liqligi degan qarashlar mavjud.

S.N.Tidor boshqaruv ma'nosini quyidagicha tavsiflaydi:

- maqsad yo'nalishida ob'ektni muvofiqlashtirish;
- maqsadga erishish uchun ob'ektga ta'sir etish;
- maqsadga erishish yo'nalishida tizimni tashkil etuvchilariga ta'sir etishni vertikal muvofiqlashtirish.

A.I.Kitovning ta'rif berishiga ko'ra:

“Boshqaruv - bu insonlarni boshqarish, ular bilan ishlash”.

Mamlakatimizda menejment fanining rivojlanishiga salmoqli hissa qo'shgan olimlardan M.Sharifxo'jaev, Yo.Abdullaevlar boshqaruv - bu o'ziga xos yuksak san'at va mahoratni talab qiluvchi tanlov, shu tanlov asosida qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilishdir deb ta'kidlab, quyidagicha ta'rif beradi:

“Boshqaruv - bu tanlov, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish jarayonidir”. Hozirgi zamon amaliyotida boshqaruv insonlarning xatti-harakatini tartibga keltirish bilan bog'liq bo'lgan faoliyat sifatida izohlanadi. Ko'pgina adabiyotlarda “menejment” so'zining ma'nosi bilan “boshqaruv” tushunchalariga ta'rif berilganda, xuddi bir xil ma'noni anglatadi degandek, menejment bu - boshqaruv deb yozilganligi ko'pchilik o'quvchilarni chalg'itishi mumkin. Shuni ta'kidlash kerakki, “menejment” so'zi “boshqaruv” tushunchasidan farqli ravishda boshqaruv faoliyatini tashkil etish degan ma'noni anglatib, u fan sifatida boshqarishning sir asrorlarini o'rganadi va tahlil qiladi.

“Boshqaruv” atamasi nisbatan kengroq ma'noni anglatadi, mazkur tushuncha orqali ma'lum bir shaxs tomonidan biron-bir ob'ektning boshqarilishini, ya'ni nafaqat insonlarni, balki mashina, dastgoh yoki texnologik qurilmalarni boshqarishni, shuningdek, mazkur boshqaruvchilarni ham boshqarishni tushunish mumkin. Mazkur fikrga asoslanib aytish mumkinki, ishlab chiqarishni boshqarish ishchilarni boshqarishdan iborat bo'lib, ular o'z navbatida mehnat vositalarini boshqaradilar, shunday ekan, boshqaruv tushunchasi boshqariladigan ob'ekt va boshqaruvchi sub'ekt munosabatlarini bildiradi. Yaponlar boshqaruvni avvalo, to'la berilib ishlash, agar kerak bo'lsa, o'zini qurbon qilishga ham tayyor turish, deb tushunadilar. Yaponiya boshqaruv sohasida ulkan yangiliklar yaratgan mamlakatlardan bo'lib, hozir ham dunyoda yetakchi o'rinlarni egallaydi.

Shunday ekan, ixtiyoriy faoliyat boshqaruvni talab etadi, shaxsning individual faoliyatida inson o‘zini-o‘zi boshqaradi va ko‘zlangan natijalarga erishadi, hamkorlikdagi faoliyatni tashkil etish uchun o‘zaro ta’sir yoki shaxsning boshqa shaxslarga nisbatan ta’siri zarur bo‘lib, bu o‘z mohiyatiga ko‘ra boshqaruvni, ya’ni ma’lum bir maqsadga erishish yo‘nalishida insonlar faoliyatini tashkil etish va muvofiqlashtirishni ifodalaydi. Boshqaruv insonlarning barcha faoliyatlariga tegishli bo‘lgan jarayon bo‘lib, hayotiy ehtiyojlarni qondirishda, ko‘zlangan maqsadlarga erishishda ma’lum bir maqsadga yo‘naltirilgan faoliyatni rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish, tahlil qilish va baholash, mazkur jarayon ishtirokchilariga ta’sir ko‘rsatish orqali ularning faoliyatini muvofiqlashtirishni ifodalaydi.

Shunday ekan, boshqaruvni, ya’ni boshqaruv faoliyatini tashkil etish zaruriyatini belgilovchi bosh mezon bu inson oldiga yoki muassasa oldiga qo‘yilgan maqsad bo‘lib, unga erishish uchun vazifalar belgilash, tashkil etiladigan faoliyatni oldindan rejalashtirish, amalga oshirish yo‘l-yo‘riqlarini tanlash, vazifalarning mazmun va mohiyatiga ko‘ra bajaruvchilar (mutaxassislar)ni tanlash va bajariladigan vazifalarni taqsimlash, belgilangan maqsadga erishish uchun tashkil etiladigan jarayon ishtirokchilari (xodimlar) faoliyatini muvofiqlashtirish zarur hisoblanadi. Mazkur faoliyat boshqaruv faoliyatini, uni amalga oshirish boshqaruv funktsiyalarini, amalga oshirish izchilligi (ketma-ketligi) boshqaruv algoritmini, amalga oshirish yo‘l-yo‘riqlari boshqaruv metodlarini, xodimlarning faoliyatini tashkil etish va muvofiqlashtirish boshqaruv uslublarini, mazkur yo‘nalishda qabul qilingan qarorlar boshqaruv qarorlarini ifodalaydi. Bular birgalikda boshqaruvning asosiy tushunchalarini tashkil etadi. Boshqaruvning asosiy tushunchalariga qisqacha to‘xtalib o‘tamiz.

“Funktsiya” so‘zi lotin tilidan kelib chiqqan bo‘lib, bajarish, vazifa, faoliyat, majburiyat ma’nosini bildiradi. Boshqaruv vazifalari - biror ob’ektga rahbarlik qilish uchun zarur bo‘lgan faoliyat turi deb tushuniladi. Boshqaruv vazifalari o‘zining tarkibi bilan boshqaruv texnologiyasini bunyod etadi. Boshqaruv vazifasining ma’nosiga ikkita element kiradi: u avval tizimda nima qilinayotganini belgilasa, so‘ngra “qanday qilib?” savoliga javob berishni bildiradi .

Fanni o‘qitish talabalarida boshqarish muammolariga nisbatan qiziqish uyg‘otish, amaliy tashkilotchilik faoliyatiga ishtiyoq tug‘dirishdan iborat. Chunki hozir boshqarish asoslarini o‘rganayotgan talabalar kelgusida boshqarish tizimining xodimlari, kichik va o‘rta, katta jamoalarning rahbarlari, korxonalar va firmalar iqtisodiy, sotsial, tashkiliy - texnik

faoliyatining turli tomonlarini boshqarish bo'yicha loyihalar, tadbirlar ishlab chiqishga da'vat etilgan mutaxassislar bo'lib yetishadilar. Boshqa tomondan boshqaruv ko'p hollarda rahbarning qobiliyatiga, uning odamlar bilan ishlay olishiga, shaxsiy tashabbusiga, fahm-farosatiga bog'liqdir. Bularning barchasini boshqaruvda ishlata olish - bu san'atdir. Boshqaruv san'ati - bu menejerning, rahbarning qobiliyati, ustomonligi, ijodiyotidir. Shunday qilib har qanday ijodiy faoliyat sifatida menejment o'zida fan va san'at elementlarini jamuljam qilgan.

Boshqaruv faoliyati - maktab rahbarlarining boshqaruv faoliyatini ikkita sub'ektning, ya'ni rahbar bilan ta'lim tizimining o'zaro bog'liq faoliyati sifatida qarash mumkin. Bunday holatda rahbarning boshqaruv ob'ekti boshqarish va o'zini-o'zi boshqarish kabi zaruriy xususiyatlarga ega bo'lgan ta'lim tizimi hisoblanadi, turli xil ta'sirlar asosida, boshqarilayotgan ta'lim muassasasi ham o'z o'rnida boshqaruv natijalariga va boshqaruv sub'ektiga ta'sir ko'rsatadi. Rahbar faoliyati ob'ektining mohiyati - ta'lim muassasasi nafaqat samarali mehnatni tashkil etuvchi o'zaro aloqalar faoliyatining mazmuni va mantiqini nazarda tutishi, balki aniq ob'ektiv va sub'ektiv sharoitlarni hisobga olgan holda ularni oldindan bilishidir. Kasbiy mahorat, ko'nikmalar asosida turli xil muammo va masalalarning ijobiy yechimlarini topish boshqaruv faoliyatining mazmunini belgilaydi. Ta'lim muassasasi rahbari boshqaruv faoliyatining asosiy vazifasi ta'lim jarayonini tashkil etishda ijobiy natijalarga erishish uchun jamoada zaruriy sharoitlarni yaratish, raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash va yaxlit ta'lim tizimini rivojlantirish hisoblanadi va o'z navbatida rahbarning boshqarish samaradorligini ta'minlay olish qobiliyatiga bog'liqdir.

Boshqarish samaradorligini ta'minlay olish - bu birinchidan, ta'lim muassasasi jamoasini uyushtira bilish, ya'ni jamoada ahillik, birdamlik va hamkorlikni vujudga keltirish, jamoa a'zolarini jipslashtira olish va ikkinchidan o'zining shaxsiy ishini to'g'ri tashkillashtira olish qobiliyatidir.

Rahbarning o'z ishini tashkil qila bilishi deganda uning boshqaruv faoliyatini to'g'ri rejalashtirishi, ya'ni buyruq berish, topshiriq ijrosini tekshirish, xodimlar faoliyatini baholash hamda turli xil qarorlar qabul qilishi va uni nazorat qila olishi; boshqarishni kollegial tarzda ta'minlay olish qobiliyati;

ishga oid xat, buyruq, farmoyishlar yoza bilishi;

turli manbalardan ish uchun zarur axborotlarni olish madaniyati;

ish haqida qisqa va aniq gapirish, nutq qobiliyati, tinglay bilish madaniyati; asoslangan qarorlarni mustaqil va tez qabul qila bilish,

maqsadlarga erishishdan xodimlarning moddiy va ma'naviy manfaatdorligini ta'minlash qobiliyatlari;

yuqori tashkilotlar qarorlarini bajarish ustidan nazoratni ta'minlay bilish, boshqarish jarayonini takomillashtirib borish qobiliyatlari.

Boshqaruv uslubi - bu muassasa oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishda xodimlarni boshqarish hamda boshqaruv jarayonida vujudga keladigan muammolarni hal qilishda qo'llaniladigan usullar, yo'llar majmuidir. Boshqaruv faoliyatining uslublarini shakllantirish ma'lum darajada rahbarning yashash va mehnat qilish sharoitlariga asoslanadi. Boshqaruv faoliyatining samarali uslublarini shakllantirishda rahbarning shaxsiy xususiyatlari, uning ma'lumoti, kasbiy malakasi, yoshi, sog'ligining holati, shuningdek, bilim darajasi muhim ahamiyat kasb etadi. Bilim darajasi - rahbarning boshqaruv jarayonida eng zarur bo'lgan asosiy shartlardan biri bo'lib, boshqarish, nazorat qilish, qarorlar qabul qilish, buyruq va ko'rsatmalar, nasihat maslahatlar berishida ilmiy asoslangan ma'lumotlarga tayanishi zarur hisoblanadi.

Ta'lim muassasasini rivojlantirish, boshqaruv jarayonini takomillashtirish va ta'lim samaradorligini oshirishda zamonaviy axborot texnologiyalari, kompyuterlashtirish va kompyuterlar tarmoqlari negizida ta'lim jarayonini axborotlar bilan ta'minlashni rivojlantirish uchun texnika va texnologiyani bilishi va ulardan foydalana olishi, iqtisodiyotni bilishi, boshqarish uslublarini, funktsiyalari va strukturasi bilishi, istiqbolni belgilash hamda boshqaruv jarayonini loyihalash texnologiyalarini joriy eta olishi talab qilinadi. Ta'lim muassasasini rivojlantirish, boshqaruv jarayonini takomillashtirish va ta'lim samaradorligini oshirishda bioritmlar nazariyasi muhim ahamiyat kasb etadi. Bioritmlar nazariyasi - shundan iboratki, bunda ixtiyoriy ta'lim muassasasi sharoitida faoliyat ko'rsatuvchi pedagoglar va boshqa xodimlar o'rtasidagi o'zaro ta'sir va sub'ekt bilan ob'ektning o'zaro ta'sirlari bilan bir qatorda tashqi muhit ta'siri mavjud bo'ladi.

Shundan kelib chiqib kunning birinchi yarmida pedagoglarni asosiy faoliyati bo'lgan ta'lim-tarbiya jarayoniga jalb etish, yig'ilish va shunga o'xshash tadbirlarni ikkinchi cho'qqiga mo'ljallab o'tkazish maqsadga muvofiqdir.

Boshqarish strukturasi - "struktura" lotincha so'z bo'lib, narsalar tarkibiy qismlarining o'zaro bog'liq ravishda joylashishi, tashkiliy tuzilishini bildiradi. Boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funktsiyalarini bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bo'g'inlarining majmui tushuniladi. Boshqarishning

maqsadlari, funktsiyalari, vazifalari, ob'ektlari va uning tashkiliy tuzilishini belgilab beradi. Ta'lim muassasalari oldida turgan maqsadlarga erishish umumiy o'rta ta'lim muassasalari pedagogik xodimlari va boshqa texnik xodimlarning birgalikdagi samarali faoliyatini nazarda tutadi. Bu jarayon ta'lim muassasalarida faoliyatni muvofiqlashtirishni, muayyan ichki tartib-qoidalarining o'rnatilishini talab qiladi. Mazkur tartib-qoidalar tashkiliy tuzilish shaklida namoyon bo'ladi. Boshqaruv pog'onasi - tashkiliy tuzilishga ko'ra ta'lim muassasasining yuqori bo'g'ini (rahbarlar) bilan quyi bo'g'ini (ijrochilar) o'rtasidagi masofaning katta-kichikligi - pog'onaviyligi, ya'ni bu bir zvenoning (xodimning) boshqasiga bo'ysunish ketma-ketligidir. Rahbar bilan odatiy ijrochi o'rtasidagi masofa qanchalik katta bo'lsa (darajalar soni) ta'lim muassasalaridagi pog'onaviylik darajasi shunchalik katta bo'ladi.

Boshqarish bosqichi - ta'lim tizimining boshqaruv organlari tarkibiy qismlarining o'zaro bog'liq ravishda joylashishi, tuzilishi bo'lgan tashkiliy strukturalarni hosil qiladigan bir boshqarish bo'g'inining ikkinchisiga, ya'ni quyi bo'g'inining yuqori bo'g'inga izchillik bilan bo'ysunishini ko'rsatadi. Tashkil etuvchi qismlarning yuqoridan quyiga qarab yo'nalgan tartibda hamda rahbarlar bilan xodimlarning lavozimiga, ya'ni bo'ysunishiga ko'ra yuqoridan quyiga qarab joylashuvi grekcha ("hierarchia") iyerarxiya deb ataladi. Iyerarxiyani tashkil etuvchilarining o'zaro bo'ysunish tartibi, har birining huquq va burchlari hamda ularning o'zaro munosabatlari tartibi boshqarish tizimini tashkil qiladi.

Ta'lim muassasasini samarali boshqarish nafaqat kuchli, majburiy va keng qamrovli ta'sir ko'rsatish kabi boshqaruv usullari asosida amalga oshiriladi, balki tashkil etuvchi qismlar, lokal, bo'g'inlar bo'yicha aniq belgilangan tartibda ta'sir ko'rsatish, ta'lim muassasasining barcha bo'g'inlarining samarali rivojlanishida yaxshi natijalarga erishishga asos bo'ladi. Bu bo'limlar o'rtasidagi bog'lanish va aloqalar gorizontalar xarakterga ega bo'ladi.

Boshqaruv vakolatlari - ta'lim muassasasini boshqarishda maktab rahbari yoki boshqa rahbarlar tomonidan o'z qo'l ostidagi xodimlarga o'zi javobgar bo'lgan vazifalarni, ma'lum bir masalani hal etish yoki tashkiliy ishlarni amalga oshirishda rahbarlik qilish huquqini vaqtincha berishidir. Boshqaruv jarayoni negizi - har qanday ta'lim muassasasining asosiy vazifasi hisoblangan ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish va uni takomillashtirish negizi boshqariladigan ob'ekt va boshqaruvchi sub'ekt tizimlaridan tashkil topadi. Bu tizim o'qituvchilar, pedagogik xodimlar va o'quvchilar (ob'ekt) va rahbarlar, rahbar xodimlar (sub'ekt) o'rtasidagi

aloqa, ya'ni jamoa a'zolarining o'zaro munosabatlaridan tashkil topadi. Boshqaruv mas'uliyati - ta'lim muassasasi oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish, ta'lim-tarbiya jarayonini zamonaviy talablarga mos, ilmiy asosda tashkil etish, pedagogik xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish hamda umumiy manfaatlarni ko'zlovchi natijalarga erishish uchun qabul qilgan qarori, uning ijrosi, o'z xatti-harakati va faoliyati uchun javobgarlikning rahbarlar tomonidan his qilinishidir. Boshqaruv madaniyatining dolzarbligi boshqaruv tizimida ijtimoiy-siyosiy vaziyatlarning vujudga kelishi sifatida va ijtimoiy ehtiyojlarga mos kelishi bilan belgilanadi. Rahbarning mustaqil ahamiyat kasb etuvchi vazifalaridan biri bu qaror qabul qilish funktsiyalaridir. Turli xil tashkiliy va shaxsiy masalalar bo'yicha qarorlar qabul qilishda rahbar o'ziga ishonib topshirilgan tashkilotning rivojlanishi va natijalari hamda qabul qilgan qarorning maqsadi, to'g'ri qabul qilinganligi bo'yicha javobgarlikni o'z zimmasiga oladi.

Boshqarishning ijtimoiy-psixologik funktsiyalari - jamoadagi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar xarakteri bilan bog'langan. Ular ikki xil funktsiyalarni o'z ichiga oladi: vakolatlar taqsimoti va motivatsiya (undash). Ma'muriy boshqaruvning texnologik funktsiyalari - har qanday darajadagi rahbarlar mehnati texnologiyasi mazmunini anglatadi va ular faoliyatining quyidagi ikki tomonini belgilaydi: qarorlar va kommunikatsiyalar (aloqa, munosabat yo'llari). Yuqorida keltirilgan funktsiyalar o'zaro bir-birini to'ldirib, ma'muriy boshqaruvning yagona tizimini tashkil qiladi .

Boshqarish qarori - boshqaruv jarayonida turli masalalar yuzasidan, turli darajada xilma-xil mohiyatga va mazmunga ega bo'lgan strategik, taktik, umumiy, an'anaviy, tezkor va boshqa turli qarorlar qabul qilinadi. Bular turli masalalarni va muammoli vaziyatni hal qilishga yo'naltirilgan bo'lib, uni ishlab chiqish rahbarlar faoliyatida ijodiy jarayon hisoblanadi. Muassasa rahbari, u bo'lmaganda uning o'rinbosari tomonidan chiqariladigan boshqaruv hujjatlaridan yana biri bu buyruqdir. Buyruq mazkur muassasa vakolati doirasida, amaldagi qonunlar, yuqori tashkilotlar qarori va farmoyishlari asosida shu qaror va farmoyishlarni bajarish uchun chiqariladi. Buyruq yuridik hujjat bo'lib, uni ijro etish majburiydir. Agar buyruq umumiy qoidalarni belgilasa me'yoriy xususiyatga, unga asoslanib lavozimga tayinlansa, tashakkur e'lon qilinsa, u holda buyruq individual xususiyatga ega bo'ladi. U muayyan vazifaning muhokamasiz bajarilishini talab qiluvchi muloqot shakli bo'lib, u rahbarlar faoliyatida keng qo'llaniladi. Ifoda usuliki qarab buyruqlar yozma va og'zaki ko'rinishda bo'ladi.

Ta'lim muassasasi rahbari boshqaruv faoliyatining asosiy vazifasi ta'lim jarayonini tashkil etishda ijobiy natijalarga erishish uchun jamoada zaruriy sharoitlarni yaratish, raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash va ta'lim muassasasi faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirish hisoblanar ekan, ular o'z boshqaruv faoliyatlarida ta'lim muassasasida mavjud barcha jarayonlarni tartibga solib turish uchun boshqaruv funktsiyalarining mazmun va mohiyatini bilish zarur hisoblanadi. "Funktsiya" so'zi lotin tilidan kelib chiqqan bo'lib, bajarish, vazifa, faoliyat, majburiyat ma'nosini bildiradi. Boshqaruv vazifalari - biror ob'ektga rahbarlik qilish uchun zarur bo'lgan faoliyat turi deb tushuniladi. A.T.To'xtaboyev mazkur funktsiyalarning faqat ma'muriy ekanligini ta'kidlab, ma'muriy boshqaruv funktsiyalarining uch guruhini ajratib ko'rsatadi:

1. Umumiy funktsiyalar;
2. Ijtimoiy-psixologik funktsiyalar;
3. Texnologik funktsiyalar. Umumiy funktsiyalar - boshqaruv jarayonining asosiy bosqichlari mazmunini anglatadi.

Barcha tashkilotlarda muvaffaqiyatli boshqarish quyidagi umumiy funktsiyalarni amalga oshirishni ko'zda tutadi:

- maqsadlarni shakllantirish;
- strategik rejalashtirish;
- tashkil qilish;
- tartibga solish (muvofiqlashtirish);
- rag'batlantirish;
- nazorat qilish (hisob-kitob yuritish va tahlil qilish) .

Boshqarishning ijtimoiy-psixologik funktsiyalari - jamoadagi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar xarakteri bilan bog'langan. Ular ikki xil funktsiyalarni o'z ichiga oladi:

vakolatlar taqsimoti va motivatsiya (undash).

Ma'muriy boshqaruvning texnologik funktsiyalari

- har qanday darajadagi rahbarlar mehnati texnologiyasi mazmunini anglatadi va ular faoliyatining quyidagi ikki tomonini belgilaydi:

qarorlar va kommunikatsiyalar (aloqa, munosabat yo'llari). Yuqorida keltirilgan funktsiyalar o'zaro bir-birini to'ldirib, ma'muriy boshqaruvning yagona tizimini tashkil qiladi.

Mamlakatimiz olimlari boshqarish faoliyatining turlariga ko'ra quyidagi funktsiyalarni ajratib ko'rsatishadi:

boshqarishning iqtisodiy funktsiyalari, ya'ni:

mablag'larning doiraviy aylanishini amalga oshirish, mahsulot ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish, marketing xizmatini uyushtirish, foyda olishni ta'minlash.

Boshqaruvda vaziyatli yondashuvning ommalashishi natijasida mutaxassislar boshqaruvning boshqa funktsiyalari

- maqsadni belgilash, kommunikatsiya, rag'batlantirish kabi funktsiyalarni ham alohida ajratib ko'rsatishgan.

N.K.Novikov maktabga taalluqli to'rtta boshqaruv funktsiyalarini ya'ni quyidagilarni:

- rejalashtirish, tashkil etish.

yo'l-yo'riq ko'rsatish va nazoratni belgilagan.

Ye.S.Bereznyak esa, uchta

- rejalashtirish, rahbarlik va nazorat funktsiyalarini maktabga taalluqli deb hisoblaydi.

Rahbar o'zining ishlab chiqarish va texnologik vazifalarini bajarishi professional funktsiyalarini belgilaydi va bunda rahbar professional mutaxassis sifatida doimo insonlar bilan munosabatda bo'ladi.

Axborotlar bilan ishlash turli ma'lumotlarni to'plash, qayta ishlash va uzatishdan iborat bo'lib, guruhlar faoliyatini muvofiqlashtirish jarayonida qo'llaniladi. Bu jarayonda rahbar muassasaga kelib tushayotgan asosiy ma'lumotlarning generatori sifatida faoliyat ko'rsatadi va uning uchun asosiy mehnat predmeti axborotlar bo'lib, ular asosida qarorlar - boshqaruv jarayonining mahsulotlari ishlab chiqiladi. Uning asosiy xususiyati rahbarlar tomonidan xodimlarning mehnat jarayonidan qoniqishlariga qiziqishlarning vujudga kelishi bilan belgilanib, bu xususiyat rahbarning boshqa funktsiyalari va axborotlar bilan ishlash funktsiyasining qolgan ko'rsatkichlari bilan bog'liq bo'ladi. Tashkilotchilik funktsiyalari xodimlarga berilgan topshiriqlarni bajarish uchun jamoaning faoliyatini tashkil etishda amalga oshiriladi. Tashkil etish rahbarning asosiy va mas'uliyatli funktsiyalaridan hisoblanadi va u bir necha bosqichlarni o'z ichiga oladi. Tashkilotchilik xodimlar tomonidan bajarilgan topshiriqlarning natijasini nazorat qilish. Tekshirish topshiriqlarni rejalashtirish va bo'ysunuvchilar o'rtasida taqsimlash jarayoni. Topshiriqlarni bajarishda xodimlarga yordam ko'rsatish xodimlarning faoliyati natijalariga ko'ra ularni rag'batlantirish yoki jazolash.

Tashkilotchilik funktsiyasi bosqichlari.

Ijtimoiylashtirish - xodimlarda yuksak ma'naviyat, madaniyat va ijodiy faoliyatni shakllantirishdan iborat bo'lib, jamoada ijobiy muhitni yaratishga xizmat qiladi. Boshqaruv jarayonida turli xil masalalar

yuzasidan, turli darajadagi, maqsadi, vazifasi va mazmuniga ko'ra bir-biridan farq qiluvchi strategik, taktik, umumiy, an'anaviy, tezkor va boshqa turli qarorlar qabul qilinadi.

Maqsadga erishish yo'nalishidagi masalalarni va muammoli vaziyatni hal qilishda muhim ahamiyat kasb etuvchi mazkur qarorlar, muassasa faoliyatini muvofiqlashtirishga yo'naltirilgan bo'ladi. Qaror qabul qilish funksiyalarini amalga oshirishda rahbarlarning demokratik tamoyillarga asoslanishi, barcha xodimlarni mazkur jarayonga jalb etish, yuqori samaradorlikka erishishda o'z ta'sirini ko'rsatadi. Ta'lim muassasalarini boshqarishning o'ziga xosligi quyidagi funksiyalarda aniqroq ifodalanadi - maqsadli - motivlashtirish, oldindan ko'rish rejalashtirish, tashkiliy-ijrochilik, nazorat-tashxis va tartibga solish-muvofiqlashtirish.

Ta'lim muassasasi rahbarlarining boshqaruv funksiyalari uning asosiy vazifasi pedagogik tizimlar (pedagogik jarayon) to'g'risida uzluksiz ravishda axborotlar va ularni chuqur o'rganish hamda ob'ektiv baholashdan iborat. Bu vazifalarni bajarish asosida boshqaruv faoliyatining strategiyasi, rivojlanish omillari, bajarilishini tashkil etish va nazorat qilish yo'llari aniqlanadi. Shuning uchun, axborotlar nafaqat ishonchli, balki yangi va foydali bo'lishi ham zarur. Maqsadli - motivlashtirish funksiyasi. Motivlashtirish olga surilayotgan maqsadga erishish bo'yicha barcha boshqaruv sub'ektlarida qiziqishlar uyg'otishga yo'naltirilgan tadbirlarni tashkil etishni nazarda tutadi. Motivlashtirish harakatlar va tadbirlarni yetarli darajada tashkil etish uchun zarur.

Bunda motivlarning xususiyatlarini hisobga olish zarur bo'lib, qanday motivlar boshqaruv faoliyatini yo'naltirishi va qaysilari samarali harakatlar rejasini to'zishga imkoniyat yaratishini bilish o'ziga xos ahamiyat kasb etadi. Maqsad ixtiyoriy tizimning tashkil etuvchi komponenti hisoblanadi, pedagogik tizimni boshqarishda maqsadning ahamiyati aniq faoliyatning maqsadi sifatida belgilanadi. Bunda avval maqsad umumiy hisoblanadi, uni loyihalashtirish jarayonida taktika va vaziyatlar ham inobatga olingan holda topshiriqlar bo'yicha taqsimlanadi. Ya'ni, boshqaruvda maqsadni shakllantirish bir necha darajada amalga oshiriladi:

umumiy maqsadni belgilash;

umumiy (strategik) maqsadni aniqlashtirish; vaziyatga ko'ra maqsadlarni ishlab chiqish.

Boshqaruv tizimida maqsadga samarali erishishning asosiy shartlaridan biri maqsadni belgilash talablariga rioya qilish:

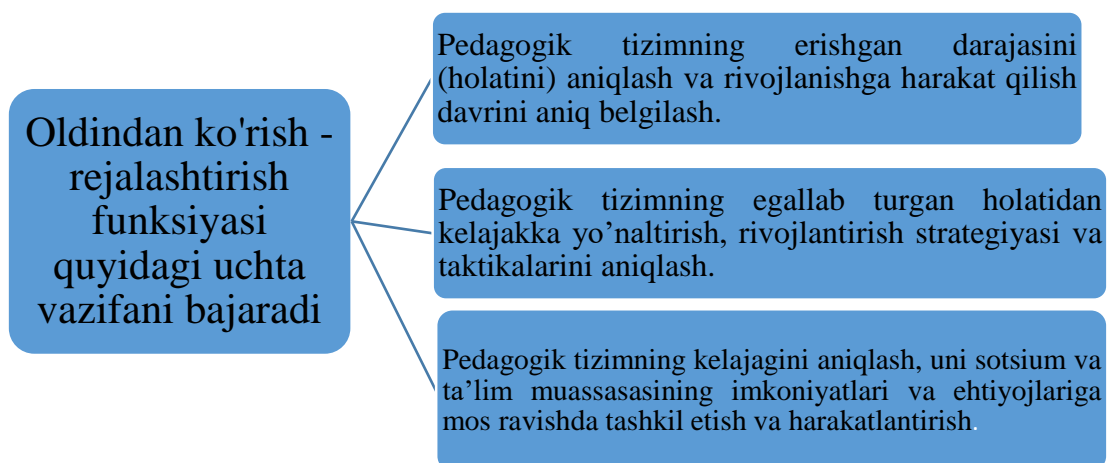
maqsadlar oldindan belgilangan va aniq shakllantirilgan bo'lishi; bajaruvchilar tomonidan qabul qilingan va ularga tushunarli bo'lishi;

maqsadlar tahlil qilingan va bajarilish muddati belgilangan, shuningdek, bajaruvchilarning harakati motivlashtirilgan bo‘lishi;

vertikal va gorizontal bo‘yicha kelishilgan turli xil topshiriqlar yo‘nalishida taqsimlanishida maqsadlarning birligi saqlanishi zarur hisoblanadi.

Oldindan ko‘rish -rejalashtirish funktsiyasi. Boshqaruv faoliyatini oldindan ko‘rish (anglash) va rejalashtirish funktsiyasi uchun maqsadli-motivlashtirish boshlang‘ich asos bo‘lib xizmat qiladi, oldindan ko‘rish-rejalashtirish funktsiyasi tashkiliy shakllar, usullar, ta‘sir etuvchi vositalarni aniqlaydi, nazoratning me‘yori va natijalarini baholashga xizmat qiladi, shuningdek, pedagogik tizimni va uning ishtirokchilarining harakati va faoliyatini muvofiqlashtirish va tartibga solishga imkoniyat yaratadi.

10-jadval



Tashkiliy-ijrochilik funktsiyasi. Bu funktsiya boshqaruv faoliyatining barcha yo‘nalishlarida o‘z aksini topadi. Ya‘ni, u kadrlar tanlash va joy-joyiga qo‘yish, ijrochilarning o‘zaro ta‘sir etish tizimini shakllantirish, axborotlar tuplash va ularga ishlov berish faoliyatlari bilan bog‘liq bo‘ladi. Buning natijasida u yoki bu pedagogik tizimga xos tarkibiy tuzilish vujudga keladi. Tashkiliy-ijrochilik funktsiyasini samarali amalga oshirish o‘zaro ishonch va yordam, har kimga tanlash huquqini berish, faqat maqsadni belgilash emas, balki unga erishish mezonlarini ham belgilash, xodimlarning shaxsiy imkoniyatlari va qobiliyatlarini to‘la namoyon etishlari uchun sharoitlar yaratish, bajarilgan ishlar uchun rag‘batlantirish va har bir xodimning mehnatini ob‘ektiv baholash bilan bog‘liq bo‘lib, jamoada muhim ijtimoiy muhitning vujudga kelishida o‘ziga xos ahamiyat kasb etadi.

Nazorat-tashxis funktsiyasi.

Nazorat - bu boshqaruv jarayonining faol bosqichlaridan biri bo'lib, u boshqaruvning barcha funktsiyalari bilan bog'liq bo'ladi. Umumiy holda nazorat rejalashtirilgan natija bilan haqiqiy erishilgan natijalarni o'zaro solishtirish jarayoni bo'lib, u faoliyatning muvaffaqiyatini aniqlashga imkoniyat yaratadi. Pedagogik tizimni boshqarish jarayonida ko'zlangan yo'nalishdan chetga chiqishlar ham vujudga kelishi mumkin, bunday vaziyatlarda nazorat yo'l qo'yilayotgan xatolarning sababini o'z vaqtida aniqlash va ularni tuzatish usullarini belgilash imkoniyatlarini yaratadi. Shuning uchun boshqaruv faoliyatining barcha bosqichlari uchun nazorat zarur hisoblanadi.

Davlat ta'lim standartlarining joriy etilishi, ta'lim muassasalariga ijodiy erkinlik imkoniyatlarining berilishi, ta'lim jarayonlarining diversifikatsiyalashtirilishi natijasida nazorat-tashxis funktsiyasi pedagogik jarayonning asosiy mazmuniga aylanib bormoqda. Shuni ham tasdiqlash mumkinki, nazorat va pedagogik tizimning harakatlanish strategiyasi sinonimlar hisoblanadi. Shunga asosan boshqaruvda nazoratning muhim xususiyatlaridan biri pedagogik jarayonning barcha ishtirokchilarining muvaffaqiyatlarini qo'llab-quvvatlashni nazarda tutadi, buning uchun unga qator talablar belgilanadi:

strategik yo'nalishga ega bo'lishi; faoliyatning ijobiy natijalariga yo'naltirilgan bo'lishi;

nazorat o'tkaziladigan ob'ektga muvofiq bo'lish;

o'z vaqtida tashkil etilishi, ixcham va tejamli bo'lish.

Qayd qilingan funktsiyalar bir-biri bilan bog'liq va ma'lum darajada tartibga solingan ko'p unsurlardan, tarkibiy qismlardan iborat bo'lib, yaxlitlikka ega. Shuning uchun ham e'tibordan chetda qolmasligi kerak .

Boshqaruv nazoratining asoslanganligi tashxis orqali ifodalanadi. Maxsus vosita va metodlarni qo'llash, har tomonlama o'rganish yo'llari bilan ob'ektning ichki holatini tavsiflovchi hodisalarning mazmun-mohiyatini aniqlashga yo'naltirilgan tashxis anglashning alohida ko'rinishini ifodalaydi. Boshqaruvda tashxis qo'yishning ko'p qirraliligi uni amalga oshirishning to'rtta turini tasniflashga imkoniyat yaratadi - komponentlar bo'yicha tashxis, strukturaviy tashxis, tizim tashxisi, oldindan ko'rish (anglash). Tashxis qo'yishning har bir turi o'ziga xos belgilangan funktsiyani bajaradi, ularni tanlash erishishimiz zarur bo'lgan natijalarga ko'ra amalga oshiriladi. Tartibga solish-muvofiqlashtirish funktsiyasi. Mazkur funktsiya pedagogik tizimning holatini zaruriy, belgilangan darajada ushlab turish, uni yangi sifat darajasiga ko'tarish va pedagogik jarayonda yo'l qo'yilayotgan xatoliklarni tuzatish hamda pedagogik jarayon

ishtirokchilarining xatti-harakatlarini tartibga solish uchun xizmat qiladi. Bu funktsiya yordamida pedagogik tizim sub'ektlarining turli harakatlari muvofiqlashtiriladi. O'z navbatida muvofiqlashtirish pedagogik tizimning harakatlanish Yo'nalishi bilan barcha bo'g'inlarining o'zaro uyg'unlashuvida yuqori darajadagi tezkorlikni talab etadi.

Maktab rahbarlarining asosiy funktsiyasi ta'lim muassasasi oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishda maktabning hayotiy faoliyatini ta'minlash bo'yicha boshqaruv yo'nalishidagi masalalarning ijobiy yechimini topish, hal etish hisoblanadi. Alohida ta'kidlash zarurki, boshqaruv faoliyati yoki ixtiyoriy faoliyat inson-inson munosabati, shuningdek, insonning tashqi muhit bilan munosabatlari, tarbiyaviy munosabatlar shaklida, ya'ni shaxsning ehtiyojlari talablaridan kelib chiqib ko'zlangan maqsadni amalga oshirishdagi o'zaro aloqalar shaklida tahlil qilinadi va o'rganiladi. Faoliyat maqsadi ob'ektiv bo'lib, o'z o'rnida shaxs tomonidan belgilanadi va u faoliyatning asosiy komponenti hisoblanadi. Shuningdek, faoliyat sub'ektni ma'lum bir harakatga keltiruvchi sabablarni aniqlaydi va unda aniq bir shaxsning faoliyati va maqsad ifodalanadi.

Ma'lumki, boshqaruv faoliyati sub'ektlar tomonidan lavozimi yo'nalishidagi funktsiyalarini bajarishlari jarayonida amalga oshiriladi. Boshqaruv faoliyati oldindan belgilangan xatti-harakatlar majmuasi, shuningdek, boshqaruv jarayoni bosqichlari sifatida maktab rahbarining maqsadga yo'naltirilgan funktsiyalarining strukturasi boshqaruv predmetlari orqali belgilanadi. Demak, boshqaruv o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lib, ular maqsadga erishishda harakatlar izchilligi bilan belgilanadi. Bu jihatlar o'z-o'zidan maqsadga ko'ra aniqlanmaydi, balki maqsadga erishishdagi shart-sharoitlar orqali belgilanadi. Agar maqsad o'zgarmasa, u belgilangan vaqtdagi sharoitlar hamda harakatlar tarkibi o'zgarib boradi. Ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va uning mazmunini takomillashtirish yo'nalishidagi ixtiyoriy innovatsion faoliyat mavjud bo'lgan boshqaruv funktsiyalarining ma'lum bir izchillikda amalga oshirilishini talab etadi.

Zamonaviy maktabni boshqarish funktsiyalarini amalga oshirishni rejalashtirishda, eng avvalo, boshqaruvning maqsadi, funktsiyalarining mazmun-mohiyati va vazifalari inobatga olinadi. Umumiy maqsadlarga erishishda mazkur funktsiyalarni amalga oshirish tizimini tashkil etuvchi vazifalarning bajarilish ketma-ketligi belgilanadi hamda mazkur vazifalarni bajarishda qo'llaniladigan boshqaruv metodlari tanlab olinib, boshqaruv faoliyati boshqaruvni tashkil etish tamoyillari va qonuniyatlariga asosan amalga oshiriladi. Ob'ektiv boshqaruv faoliyati faqatgina maqsadga

yoʻnaltirilgan harakatlarning toʻliq toʻplami yoki harakatlar zanjiri shaklida mavjud boʻladi. Mavjud boʻlgan mazkur zanjir boshqaruv algoritmini ifodalaydi. "Algoritm" soʻzi jahon ilm-maʼrifatining buyuk namoyandasi, bobomiz Muxammad ibn Muso Al-Xorazmiyning nomi bilan bogʻliq boʻlib, uning matematika fanini rivojlantirgan asarlaridan biri boʻlgan "Aljabr val muqobala" asari tufayli "Al-Xorazmiy" nomi lotincha transkripsiyada "Algoritm" shaklini olgan.

Algoritm nazariyasi - matematika fanining algoritmning umumiy xususiyatlarini oʻrganuvchi boʻlimi.

Boshqaruv algoritmi - bu maktab rahbari boshqaruv faoliyatining ketma-ketligi (izchilligi) boʻlib, u yettita bosqich:

pedagogik jarayonning holati toʻgʻrisida ishonchli axborotlar toʻplash, qayta ishlash va obʼektiv baholash;

boshqaruv faoliyati maqsadini belgilash; boshqaruv faoliyatini oldindan koʻrish (anglash) va rejalashtirish;

kadrlar tanlash va joy-joyiga qoʻyish;

jamoʻa faoliyatini nazorat qilish va tashxis; jamoʻa aʼzolarining faoliyatlarini muvofiqlashtirish;

maktab faoliyatining rivojlanish moyilligi va dinamikasini aniqlashdan iborat, mazkur bosqichlar izchilligida, boshqaruv metodlari:

maʼmuriy, ijtimoiy-psixologik, iqtisodiy, shuningdek, axborotlar toʻplash metodlarini qoʻllash yordamida yuqorida keltirilgan funktsiyalarning bajarilishi amalga oshiriladi.

Boshqaruv faoliyatining algoritmi umumiy oʻrta taʼlim muassasasi rahbari boshqaruv faoliyati davomida oʻz muassasasining faoliyati, taʼlim-tarbiya jarayonining holati, xodimlarning oʻz vazifasiga boʻlgan munosabati, oʻzaro munosabatlar, yaʼni oʻquvchi va oʻqituvchilarning munosabatlari.

Toʻplangan ishonchli axborotlar tahlil qilinishi va umumiy holatni oʻrganilishi boshqaruv faoliyatini oʻzgartirish, takomillashtirishga, yaʼni boshqaruv faoliyatining maqsadini belgilab olishga xizmat qiladi. Axborotlarga asoslangan holda, boshqaruv faoliyatining samaradorligini ham tahlil qilish imkoniyati tugʻiladi va shunga asosan uni takomillashtirish yoʻnalishlari va muassasa faoliyatini yaxshilash uchun amalga oshirilishi zarur boʻlgan vazifalar belgilanadi. Belgilangan vazifalarni xodimlarning bilimi, koʻnikma va malakalari, shuningdek, kasbiy tajribalariga koʻra taqsimlash amalga oshiriladi, yaʼni zarur hollarda muassasaning faoliyatini, taʼlim-tarbiya jarayonini rivojlantirish uchun yuqori malakali mutaxassislar jalb etiladi, shu asosda jamoʻa aʼzolarining faoliyatlari muvofiqlashtiriladi.

Mazkur jarayonlarda amalga oshirilgan ishlarning natijalariga va yig'ilgan ma'lumotlarga asoslangan holda ta'lim muassasasining rivojlanish imkoniyatlari aniqlanib, belgilangan vazifalarni amalga oshirish yo'nalishida qarorlar qabul qilinadi. Shunday qilib, yuqorida keltirilgan ma'lumotlarga asoslanib aytish mumkinki, boshqaruv algoritmining mazmun-mohiyati boshqaruv funktsiyalari va metodlarini amalga oshirishda o'z ifodasini topadi va ular birgalikda boshqaruv jarayonida ta'sir ko'rsatishning tartibi, ketma-ketligi, yo'llari va ularning tugallanish davrini aks ettiradi.

Nazorat uchun savollar:

1. Boshqaruvchining rahbarlik va tashkilotchilik faoliyati mazmunini keltiring.
2. Ta'lim-tarbiya tizimini boshqarishning pedagogik asoslarini izohlang.
3. Ta'lim va tarbiya ishlarini boshqarish samaradorligi nimalarga bog'liq?
4. Guruh rahbarlari faoliyati nimalarda bo'ladi?

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: “O‘zbekiston”, 2017. – 488 b.

Asosiy adabiyotlar

3. R. X. Djurayev va S.T.Turg'unov :Ta'lim menejmenti” T.:Voris
4. Nashriyot. 2006.
5. Podgoovka Kadrov dlya rybnochnoy ekonomiki: plany,
6. programmy, texnologii-M:Akademiya menedjmenta irynka.2000
7. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vysshego
8. obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev q. Menejment. Daslik. - T.: O'qituvchi, 2001.
10. G'ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O'qituvchi. 2002.
11. Peregudov L.V.,Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo'shimcha adabiyotlar

12. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po ekon.
13. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.
14. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. – 4-e izd., pererab. i dop. – M.:
15. YuNITI-DANA, 2009.

16. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie.
17. – M.: Prospekt, 2009. – 120 s.
18. Danilin V.I. Finansovyy menedjment: zadachi, testy, situatsii.
19. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.
20. Lvov L.V. Pedagogik menejment: darslik. - Chelyabinsk: ChGAU, YuUNOTSRAO, 2008. – 178 s.
21. Alijon Karimjonov “Pedagogik tizimni boshqarish” Toshkent-2008, Nizomiy nomidagi TDPU. - B 176.
22. R.H.Djurayev, S.T. Turg‘unov. “Ta’lim menejmenti”. Toshkent «Voriz-nashriyot» 2006, - 264 b.
23. A.S.Makarenko. “Dostoin pedagogi”. - Dushanbe, 1978. S. 286.
24. S.S.Gulomov Menejment asoslari. T., “ Sharq”, 2002 yil, 107-bet.
25. To‘xtaboyev A. Ma’muriy menej ment. T., “Moliya”, 2003 yil, 63-bet.

Axborot manbaalari

26. www.gov.uz
27. www.lex.uz
28. www.tradingeconomics.com
29. www.cspi.uz
30. www.Ziyonet.uz
31. Wwww.tdpu.uz

PEDAGOGIK MENEJMENTDA PEDAGOGIK MAHORATNING MAZMUNI VA UNING AHAMIYATI

Reja:

1. Pedagogik mahoratning mazmuni
2. Boshqaruvda pedagogik qobiliyatning ahamiyati
3. Pedagogik muloqot va uning boshqaruvda tutgan o‘rni

Tayanch tushunchalar: menejment, pedagogika, mahorat, psixologik ta’limot, xulq-atvor, pedagogik ijodkorlik, pedagogik texnika, pedagogik-psixologik.

«Pedagogik mahorat» mahoratli o‘qituvchilarni tayyorlashga xizmat qiladi, o‘qituvchilar va tarbiyachilarning kasbiy faoliyati sirlarini, mohirligini o‘rgatuvchi va uni takomillashtirish to‘g‘risida ma’lumotlar berib, o‘qituvchilarda pedagogik mahoratning mohiyat mazmunini, hozirgi zamon talablari doirasida kasbiy faoliyatini rivojlantirishning yo‘llarini, vositalarini, shakllarini o‘rganadi. Pedagogik mahorat o‘qituvchilar va

tarbiyachilarga pedagogik ijodkorlik, pedagogik texnika, ta'lim - tarbiya jarayonida o'qituvchi va o'quvchilarning o'zaro hamkorligi, muloqot olib borish taktikasi, nutq madaniyati, tafakkuri, tarbiyachining ma'naviy - ma'rifiy va tarbiyaviy ishlarini tashkil etish va amalga oshirish, bu jarayonda xulq-atvorni va hissiyotni jilovlay olish xususiyatlarini o'rgatadi va o'z kasbini rivojlantirib boruvchi pedagogik faoliyatlar tizimi to'g'risida ma'lumotlar beradi. Pedagogik mahorat o'qituvchilarning pedagogik faoliyati zamirida takomillashib boradi.

Buyuk mutafakkir, pedagog A.S.Makarenko aytganidek: «Jamoada ahil - ittifoq tashkil qilingan bo'lsa, bu jamoada xar qanday qiyinchilikni bartaraf qilishi oson bo'ladi» .

Pedagogik jarayonning mohiyatini anglamagan, bolaga nisbatan chuqur hurmatda bo'lmagan o'qituvchi ta'lim-tarbiya samaradorligi va inson kamolotini ta'minlovchi fikrga ega bo'lmaydi. Pedagogik jarayonning vazifasi bilim berish, tarbiyalash, rivojlantirish bo'lib, o'qituvchilarning faoliyat mezonini belgilab beradi. O'qituvchilarning faoliyati pedagogik jarayonning harakat vositasidir. Pedagogik jarayonning ob'ektlari bo'lmish tarbiyalanuvchi insonga, o'quvchi va o'quvchilar guruhiga hamda alohida o'quvchiga, pedagogik jarayonning sub'ektlari ota-onalar, o'qituvchilar, tarbiyachilar, sinf jamoasi, pedagogik jamoa mas'uldirlar va ular jamiyat talablari asosida ta'lim va tarbiya berish faoliyatini bajaradilar. O'qituvchining pedagogik faoliyatida ijobiy natijalarga erishishi, mehnat malakasini, ya'ni egallagan bilimlarini o'zining hayotiy va amaliy faoliyatida nechog'lik qo'llay bilishi bilan belgilanadi. O'qituvchilarning pedagogik faoliyati samarali bo'lishi uchun zarur bo'lgan qobiliyatlar tizimini: bilim, bolani tushuna olish, kuzatuvchanlik, nutq malakasi, tashkilotchilik, kelajakni ko'ra bilish, diqqatni taqsimlab olish, vaziyatni to'g'ri baholash, yuzaga kelish ehtimoli bo'lgan har xil ziddiyatlarni o'z vaqtida bartaraf etish, o'quvchilarni bilim olishga qiziqtirish kabilar tashkil etadi.

Mazkur fanning mazmunidan kasbga doir topshiriq va vazifalarni yechish uchun o'quv - tarbiya jarayonini boshqarish, unga rahbarlik qilishda pedagogik-psixologik ta'limot nuqtai - nazaridan yondashish, ta'lim - tarbiyani milliy an'analarimiz ruhida zamonaviy metodlar asosida modellashtirish, o'quv – tarbiyaviy jarayonda ilg'or pedagogik texnologiyalarni tatbiq etish uchun o'qituvchi mahoratining zarurligi haqidagi ma'lumotlar va ularni takomillashtirish tizimlari o'rin olgan.

Shunga ko'ra, «Pedagogik mahorat» kasbga oid bilim va qobiliyatlarni o'qituvchilarda shakllantirish, ijodkorlikni tarbiyalash, mahorat, ko'nikma

va malakalarni egallashlari uchun, pedagogik texnika, pedagogik hamkorlik, pedagogik nazokat, nutq madaniyati to'g'risida ma'lumotlar berib boradi.

Bu maqsad bo'lajak o'qituvchilarning quyidagi vazifalarni muntazam bajarib borishlari orqali amalga oshiriladi:

1. Bo'lajak o'qituvchilar pedagogik mahoratning nazariy va metodologik asoslari bilan qurollantiriladilar.

2. Pedagogik mahorat fanining pedagogik texnika, pedagogik hamkorlik (muloqot), pedagogik nazokat, pedagogik qobiliyat, tarbiyachilik mahorati, ta'lim jarayonini boshqarish, nutq madaniyati, tarbiya texnologiyasi, pedagogik ijodkorlik, refleksiya kabi tarkibiy qismlari to'g'risidagi bilimlar tizimini egallaydilar.

3. Bo'lajak o'qituvchilar milliy urf-odat va an'analarimizda va O'rta Osiyo mutafakkirlarining boy ijodiy meroslarida aks etgan pedagogik mahorat sirlarini mustaqil egallashga nisbatan o'zlarida ehtiyoj va havasni rivojlantirib boradilar.

4. Egallangan pedagogik-psixologik va metodik bilimlar, ko'nikma va malakalar to'g'risidagi ma'lumotlar asosida har bir bo'lajak o'qituvchi o'zining shaxsiy pedagogik mahoratini shakllantiradi.

5. O'quv-tarbiyaviy jarayonni jahon andozalariga xos so'nggi zamonaviy metod va shakllar asosida tashkil etish va boshqarishni amalga oshirishning nazariy va amaliy asoslarini muntazam o'zlashtiradilar.

6. O'qituvchilar o'z kasbiy mahoratlarini takomillashtirishlari uchun shaxsiy-ijodiy malaka oshirishning shakl, usul va vositalarini egallaydilar.

7. Tarbiyachi mahoratining mohiyati, funktsiyasi, tuzilishi to'g'risida o'qituvchilar uzluksiz ma'lumotlarni o'rganib boradilar.

8. Yuksak zamonaviy axborot texnologiyalari va portal tizimidan erkin foydalanish asosida o'z kasbiy mahoratlarini shakllantiradilar.

Bu maqsad va vazifalarning hal etilishi o'qituvchilar va tarbiyachilarni zamon bilan hamnafas bo'lishga, yoshlarni tarbiyalash dardi bilan yashash va kelajakni aniq ko'ra olishga o'rgatadi. Har bir o'qituvchi shaxsida mamlakatimizning dolzarb muammolarini, maqsad va vazifalarini vijdonan tasavvur qilib, aniq bajarib borishi uchun shijoat bilan o'z imkoniyati, bilimi, tajribalarini ishga solishga o'rgatadi, hamda pedagogik faoliyatga ijodiy yondashish malakalariga ega bo'lishni tarbiyalaydi.

Xo'sh pedagogik mahoratning o'zi nima? Unga hozirgi zamon fani nuqtai nazaridan quyidagicha ta'rif beriladi:

Pedagogik mahorat – o'qituvchilarning shaxsiy (bolajonligi, xayrxohligi, insonparvarligi, mehribonligi hokazo) va kasbiy (bilimdonligi,

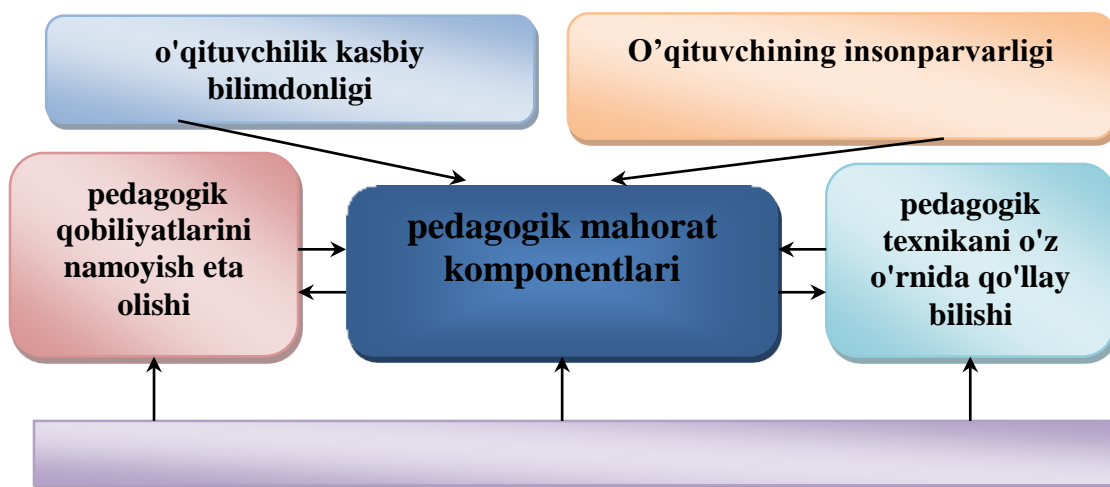
zukkoligi, fidoyiligi, ijodkorligi, qobiliyati va hokazo.) fazilatlarini belgilovchi xususiyat bo‘lib, o‘qituvchilarning ta’lim-tarbiyaviy faoliyatida yuqori darajaga erishishini, kasbiy mahoratini doimiy takomillashtirib borish imkoniyatini ta’minlovchi faoliyatdir. U o‘z fanini mukammal bilgan, pedagogik-psixologik va metodik tayyorgarlikka ega bo‘lgan, o‘quvchilarni o‘qitish, tarbiyalash va rivojlantirishning optimal yo‘llarini izlab topish uchun, amaliy faoliyat olib boradigan har bir o‘qituvchining kasbiy faoliyatida namoyon bo‘ladi.

Shunday qilib, pedagogik mahorat egasi bo‘lish uchun o‘qituvchi o‘z o‘quv predmetini davr talablari asosida bilishi, pedagogik va psixologik bilimlarga ega bo‘lishi, hamda insoniylik, izlanuvchanlik va fidoyilikni o‘zida tarkib toptirishi lozim. I.P. Rachenko pedagogik mahoratni pedagogik san’atning bir qismi sifatida ta’riflab, shunday yozadi: “pedagogik mahorat deganda o‘qituvchining pedagogik–psixologik bilimlarni, kasbiy malaka va ko‘nikmalarni mukammal egallashi, o‘z kasbiga qiziqishi, rivojlangan pedagogik fikrlashi, hayotga axloqiy-estetik munosabatda bo‘lishi, o‘z fikr mulohazasiga ishonchi va qat’iy irodasi tushuniladi”.

Pedagogik menejmentda rahbarning boshqaruvi ham uning mahorati asosida o‘z samarasini topadi. Bunda rahbarning shaxs sifatlarini alohida keltirish joiz.

Rahbarlik uchun qulay va ma’qul bo‘lgan minglab shaxs sifatleri mavjud bo‘lib, ularning ko‘plari boshqaruv jarayonida o‘z samarasini ko‘rsatadi. A.V.Petrovskiy ana shunday ijobiy sifatlardan bir yarim mingini sanab chiqqan ²².

11-jadval



²² Karimova V.M. Ijtimoiy psixologiya asoslari. T., "O'qituvchi", 1994 yil. 79-bet

Shuni alohida qayd etib o'tish zarurki, o'qituvchilik kasbi murakkab va mas'uliyatli jarayondan iborat. Ushbu kasbning sharafliigi va murakkabligi shu bilan belgilanadiki, o'qituvchi doimo ongning yagona sohibi bo'lmish insonning ta'lim-tarbiyasi bilan shug'ullanib, u bilan muloqot olib boradi. Ongli va tirik jonzot esa aqliy, ruhiy, hamda jismoniy jihatdan doimo rivojlanishda bo'ladi. Shu sababli, bo'lajak o'qituvchilar tarbiyalanuvchi bilan doimiy muloqotda bo'lishi, unga ta'sir ko'rsatish uchun muntazam ravishda psixologiya va tarbiya nazariyasini mukammal o'rganib, o'z kasbiy faoliyatini muttasil rivojlantirib borishi kerak.

O'qituvchilarning shaxsiy fazilatlari sirasiga iymon-e'tiqodi, dunyoqarashining kengligi, faolligi, odob-axloqi, fuqarolik burchini his qilishi, ma'naviyati, dilkashligi, talabchanligi, qat'iyligi va o'z maqsadlariga intilishi, insonparvarligi, huquqiy bilimdonligi mamlakatimizning ijtimoiy-siyosiy talablariga o'z fikr mulohazasi bilan faol ishtirok etishi kiradi.

O'qituvchilarning kasbiy xususiyatlariga: o'z kasbini, bolalarni sevishi, ziyrakligi, hozirjavobligi, vazminligi, pedagogik nazokati, tasavvuri, qobiliyati, tashkilotchiligi, notiqlik madaniyati, chuqur va keng ilmiy saviyasi, kasbiy layoqatliligi, ma'naviy ehtiyoji va qiziqishi, intellekti, yangilikni anglay va qo'llay olishi, kasbiy ma'lumotni muntazam oshirishga nisbatan intilishi va boshqa fazilatlari kiradi.

O'qituvchilarning kasbiy pedagogik tayyorgarligi shartli ravishda quyidagi yo'nalishlarda olib boriladi:

- 1) O'qituvchining shaxsiy fazilatlar bo'yicha tayyorgarligi.
- 2) O'qituvchining ruhiy - psixologik tayyorgarligi.
- 3) O'qituvchining ijtimoiy - pedagogik va ilmiy - nazariy jihatdan tayyorgarligi.
- 4) O'qituvchining maxsus va ixtisoslikka oid uslubiy bilimlarni egallab borishi.

Yana ta'kidlash joizki, pedagogik mahorat o'qituvchilar hamda tarbiyachilar shaxsiy va kasbiy sifatlarining yig'indisi bo'lib, o'qituvchi mahoratini shakllantirishni ta'minlovchi omillarni, pedagogik-psixologik, metodik bilimlarni doimiy egallab borishi lozim. Yuksak pedagogik mahoratni shakllantirishni ta'minlovchi omillar quyidagilar:

- a) ixtisoslik bo'yicha o'quv predmetini, zamon, ilm-fan, texnika taraqqiyoti darajasida mukammal bilishi, uning boshqa o'quv fanlari bilan o'zaro aloqadorligini ta'minlash malakasiga ega bo'lishi;

b) ta'lim oluvchilarning yosh, fiziologik, psixologik hamda shaxsiy xususiyatlarini hisobga olishi, ularning faoliyatini ob'ektiv nazorat qilishi va baholashi;

v) ta'lim jarayonini demokratlashtirish va insonparvarlashtirish asosida o'z faoliyatini tashkil etishi;

g) o'quv - tarbiyaviy jarayonni zamon talablari darajasida tashkil qilish uchun asosiy pedagogik- psixologik va metodik ma'lumotlarga ega bo'lishi;

d) fanlarni o'qitish jarayonida zamonaviy axborot texnologiyalari imkoniyatlaridan keng foydalanishni bilishi;

e) jamoani «ko'ra bilish», o'quvchilarning qiziqishlari, intilishlari, ularning hayot faoliyatlarida uchraydigan qiyinchiliklarni tushunish va hamdard bo'la olish, o'z vaqtida ular fikrini anglay bilish, zukkolik bilan har bir bolaning xarakter xususiyati, qobiliyati, irodasini tushunish hamda ularga muvaffaqiyatli ta'sir ko'rsatishning shakl, usul, vositalaridan xabardor bo'lishi;

j) o'z shaxsiy sifatlari (nutqining ravonligi, tashkilotchilik qobiliyati, badiiy ehtiyoji, didi va hokazo) ni takomillashtirish malakasiga ega bo'lishi.

O'qituvchining pedagogik mahorati pedagogika oliy ta'lim muassasalarida shakllanib boradi. Yuksak saviyali pedagogik kadrlar tayyorlashga nisbatan talablar, ularning malakasini oshirish va qayta tayyorlash tizimini takomillashtirish, o'z kasbi bilan uzluksiz taraqqiyotga moslasha oladigan o'qituvchining shakllanishi, bo'lajak o'qituvchi umummilliy mavqeining o'sib borishini ta'minlaydi²³.

Qobiliyat; psixik sifatlari; xotira, individual-psixologik xususiyat; intellektlar to'plami; modifikatsiya; kinestetik qobiliyat; mantiqiy qobiliyat; ko'nikma va malakalar; mohirlik; iqtidor, iste'dod va daholik; mahsuldor; psixologik va fiziologik tuzilish; evristik; kreativ; umumiy va maxsus; xususiyatlar ansambli; layoqat va zehn; kommunikativ qobiliyat; didaktik qobiliyat; tayanch xususiyatlar; yetakchi xususiyatlar; yordamchi xususiyatlar.

Qobiliyatning pedagogik - psixologik tasnifi

Qobiliyat - shaxsning individual-psixologik xususiyati bo'lib, muayyan faoliyat yuzasidan layoqati va ishni muvaffaqiyatli amalga oshirish subyektiv shart-sharoitini ifodalovchi individual psixik sifatlari yig'indisidir. Zarur bo'lgan bilim, malaka va ko'nikmalarni egallash dinamikasidagi farqlarini aniqlaydi. Qobiliyatlar individual-psixologik xususiyat bo'lgani sababli, shaxsning boshqa sifatlari va xususiyatlariga, ya'ni aql sifatlariga, xotira va xarakter xususiyatlariga, his-tuyg'ulariga qarama-qarshi qo'yilmaydi, balki ular bilan bir qatorga qo'yilishi

²³ Xudoyqulov X.J, Kenjaboyev A.E. Pedagogik mahorat asoslari. T.: "Navro'z" 2012 yil. 21-23 bet.

kerak. Qobiliyatni inson tug‘ma, tabiat in‘omi sifatida tayyor holda olmaydi, balki hayotiy faoliyati davomida shakllantiradi.

Govard Gardner qobiliyati intellektlar to‘plami deb atadi va uning yettita jihatini ajratib ko‘rsatdi. Biz intellektning ushbu jihatlaridan oltitasini o‘qituvchi pedagogik mahoratini takomillashtirish nuqtai nazaridan tahlil qilishimiz mumkin. Psixolog olim Olga Matveyeva ushbu jihatlarini psixologik texnologiya bilan kuchaytirib modifikatsiyalaydi va o‘qituvchining kasbiy faoliyatida muhim ahamiyat kasb etishini ta’kidlab, quyidagi qobiliyatlarni ko‘rsatib o‘tadi.

1. Muloqot qilish (kommunikativ) qobiliyati. O‘qituvchi o‘quvchilar bilan dars va darsdan tashqari jarayonlarda, sinfda ijobiy ruhiy iqlim yarata oladi.

2. Voqealarni oldindan ko‘ra olish qobiliyati. Ushbu qobiliyat turi har bir o‘qituvchining sergakligida, o‘quvchilarning ruhiyatini, ichki dunyosini ko‘ra olishida namoyon bo‘ladi. Shunda o‘qituvchi kim nimaga qodir ekanligini oldindan bashorat qila oladi.

3. Kinestetik (teri-muskul) qobiliyat. O‘qituvchining o‘z xatti-harakatlardir. Muvofiqlashtirish qobiliyati, harakat ohangini his qilgan holda yo‘naltiradi, vaqtni harakat sur‘ati bilan his qiladi, o‘zi uchun maishiy qulayliklarni yarata oladi, hayot marhamatlaridan rohatlanishni biladi.

Qobiliyat o‘qituvchining individual imkoniyatlarini xarakterlaydi. Bir xil sharoitda qobiliyatli o‘qituvchilar o‘z faoliyatlarida ham qobiliyat past kishilarga qaraganda ko‘proq yutuqlarga erishadilar. Qobiliyat shaxsning ham umumiy, ham maxsus rivojlanishida tezroq oldinga siljib borishini, uning ijrochilik va ijodkorlik faoliyatlarida eng yuqori natijalarga erishishini ta‘minlaydi. Qobiliyatli kishi mutaxassislikni tez egallay oladi va yuqori mahoratga erishadi.

Qobiliyat bilimdan farq qiladi. Bilim - bu ilmiy mutolaalar natijasidir, qobiliyat esa insonning psixologik va fiziologik tuzilishiga xos bo‘lgan xususiyatdir. Qobiliyat bilim olish uchun zaruriy shart-sharoit yaratadi, shu bilan birga, u ma‘lum darajada bilim olish mahsulidir. Umumiy va maxsus bilimlarni o‘zlashtirish, shuningdek, kasbiy mahoratni egallash jarayonida qobiliyat mukammallashib va rivojlanib boradi. Qobiliyatga u aniqroq turadigan tushunchalar ko‘nikma va malakalardir.

Ko‘nikmalar - o‘qituvchining kasbiy faoliyati jarayonida hosil qilingan tajriba va bilimlar asosida bajariladigan ishning mukammal usuli.

Malakalar - o‘qituvchining ongli faoliyatni bajarishi jarayonida hosil qilingan kasbiy intellektual faoliyatning avtomatlashgan komponentlari yig‘indisi.

Ular o‘qituvchi kasbiy faoliyati mexanizmining asosini tashkil qiluvchi jarayonlar bo‘lib, qobiliyat bilan birgalikda pedagogik mahoratga erishishni ta‘minlaydilarki, buning natijasida o‘qituvchilar kasbiy faoliyatida ulkan yutuqlarni qo‘lga kiritadi. Darhaqiqat, qobiliyatli kishining ko‘nikma va malakalari ko‘p

qirrali va mukammallashgan bo‘ladi. Ko‘nikma va malakalar yetarli bo‘lmagan qobiliyatni birmuncha to‘ldirishi yoki qobiliyatning kamchiligini tuzatishi mumkin. Ko‘nikmalarni umumlashtirib mohirlik ham deb ataydilar. Mohirlik ham qobiliyatning o‘zginasidir. Demak, qobiliyat ko‘nikma va malakalarning paydo bo‘lish jarayonida shakllanadi. Pedagogikada o‘qituvchi qobiliyati - bu imkoniyatdir, uning mohirligi zaruriy darajasi faqatgina o‘qitish va tarbiyalash jarayonida takomillashib boradi va yutuqlarga erishishida zamin yaratadi. Tug‘ma qobiliyatlar zehn deyiladi. Iqtidor, iste’dod, daholik - insonning ijodiy faoliyati jarayonida erishiladigan qobiliyatlarning rivojlanish bosqichlari hisoblanadi. Qobiliyatlar xarakter kabi, shaxsning faqatgina ma’lum faoliyatlidagina mavjud bo‘lgan sifatlaridir. Psixologiyada qobiliyat - insonning kasbiy bilim, ko‘nikma va malakalarni qiyinchiliksiz, osonlik bilan mukammal egallashi va biror faoliyat bilan muvaffaqiyatli shug‘ullanishiga aytiladi. U o‘qituvchining kasbiy faoliyatida ham yorqin namoyon bo‘ladi.

O‘qituvchi pedagogik qobiliyatini rivojlantirishish funksiyalari.

Mazkur g‘oyani yosh avlod ongiga singdirishda o‘qituvchi kadrlarning roli beqiyos. Bu esa ulardan avvalo mukammal kasb qobiliyatiga ega bo‘lishni, bilimi, mahorati, ilmiy nazariy va amaliy salohiyatidan oqilona foydalanishni taqozo etadi. Biz yuqorida ta’kidlaganimizdek, o‘qituvchilik kasbini tanlagan har bir yigit va qiz o‘ziga shu kasbni sevishi yoki sevmasligi to‘g‘risida savol beradi. Zero masalaning yana bir muhim tomoni borki, bu bo‘lajak o‘qituvchi pedagogik qobiliyatga egami yoki yo‘qmi degan muammo paydo bo‘ladi. Vaholanki har bir kasb, qobiliyat orqali egallanadi va mukammal o‘rganiladi.

Har qanday qobiliyat - shaxsga tegishli bo‘lgan murakkab tushunchadir, u faoliyatning talablariga mos xususiyatlar tizimini o‘z ichiga qamrab oladi.

Kishining qobiliyati juda katta ijtimoiy va shaxsiy ahamiyatga ega. Qobiliyat yuqori mehnat unumdorligini ta’minlashga, binobarin, ijtimoiy boylikning son va sifat jihatidan tez o‘shishiga, jamiyat taraqqiyotiga yordam beradi. Shuning uchun ham bo‘lajak o‘qituvchilarning zakovati, qobiliyatini ochish hamda ulardan o‘z ongidan foydalanishini o‘rganib olishi zarur ekanligi haqidagi masala qat’iy talab qilinadi. O‘qituvchining pedagogik mahoratni takomillashtirishida qobiliyat bilim olish va malaka hosil qilishni ta’minlaydi. Qobiliyat kishining yuqori unumli mehnati uni moddiy hayot darajasi bilan ta’minlaydi. Qobiliyat bilim, ko‘nikma va malakalar mahsuli, shu bilan birga, faoliyat usullarini egallash tezligi, teranligi va mustahkamligida namoyon bo‘ladi.

O'qituvchining o'quvchilar bilan muloqoti yuksak darajada muvaffaqiyatli bo'lishi uning pedagogik qobiliyatga qanchalik ega ekanligiga bog'liq. O'qituvchilarning faoliyati yosh avlodni ma'naviy barkamol shaxs darajasida tarbiyalashda va kasbiy bilimlarni chuqur egallashga kadrlarni tayyorlashda namoyon bo'ladi. Buning muvaffaqiyati o'qituvchilarning pedagogik qobiliyatiga bog'liq. Qobiliyat kasbiy faoliyat; jarayonida sayqallanib boradi. Buning uchun o'qituvchida layoqat, zehn va qiziqish bo'lishi kerak.

Pedagogik qobiliyatning asosiy sifatlari va xususiyatlari

Pedagogik-psixologiyada o'qituvchi qobiliyatining cheklangan turlari yo'q. Pedagogik qobiliyat turlari fanning, jamiyatning rivojlanishiga qarab ko'payib va o'zgarib turishi mumkin. Falsafada qobiliyat; uzoq vaqtgacha "o'zgarimas irsiyat" nasldan - naslga o'tuvchi jarayon sifatida talqin etilgan. Olimlarning uzoq yillar olib borgan ilmiy-tadqiqotlari va kuzatishlari natijasida pedagogik qobiliyatning quyidagi asosiy sifatlari ajratib ko'rsatilgan:

1. O'z kasbiga muhabbat, o'quvchilarni seva olishi.
2. Mutaxassislik fanini mukammal bilishi, unga qiziqishi.
3. Pedagogik taktga (odob va go'zallikka) ega bo'lish.
4. Bolalar jamoasiga singib keta olish.
5. O'z mehnatiga ijodiy yondashish.
6. Javobgarlikni his etish.
7. Tarbiyaviy bilimlarni egallaganligi.

O'qituvchi faoliyatidagi pedagogik qobiliyatning o'ziga xos tizimlar mavjud. Qobiliyatlar tizimi quyidagi xususiyatlari bilan farq qilinadi:

- asosiy xususiyatlar;
- tayanch xususiyatlar;
- yetakchi xususiyatlar;
- yordamchi xususiyatlar.

Pedagogik qobiliyatlar faqat pedagogik faoliyatning samarali bo'lishini va shart-sharoitini ifodalamasdan, balki ko'p jihatdan muvaffaqiyatli ishlashning natijasi hamdir. Pedagogik qobiliyatda o'qituvchining o'zaro fikr almashinuvi bilan bog'liq xususiyatlari asosiy rol o'ynaydi.

Quyidagi pedagogik qobiliyatning asosiy xususiyatlari o'qituvchining yuksak pedagogik-psixologik bilimlari natijasida doimiy shakllanib boradi:

Kommunikativ qobiliyat: o'qituvchining pedagogik jamoa va ota-onalar, mahalla ahli bilan bo'ladigan o'zaro muloqotida, ularning ruhiy holatlarini tushunish va ularga hamdard bo'lish. muloqotga kirishishida pok

ko'ngillilik. O'qituvchi bunda psixologik bilimlarga ega bo'lishi, muomala madaniyatini muntazam o'zida shakllantirib borishi lozim.

Perseptiv qobiliyat: tashqi olamni va muhitni sezish, idrok etish, ya'ni kuzatuvchanlik muhim rol o'ynaydi. O'qituvchining shijoati natijasida rivojlanadi, takomillashadi. O'qituvchi o'quvchining psixologiyasini, psixik holatim o'ziga singdirib idrok etadi, sinf jamoasining holatiga pedagogik vaziyatiga odilona baho beradi.

Empatik qobiliyat: bolalarga bo'lgan muhabbatdan kelib chiqadigan o'quvchilarning his-tuyg'usini, psixologik holatlarini qalbdan his etish, tushunish, idrok etish, ularga achinish xususiyatlaridir. Ta'lim jarayonini muqobillashtirish qobiliyati: o'qituvchi o'z bilimini o'quvchi ongi va tafakkuriga kam kuch sarflash evaziga yetkaza olishi, ta'lim va tarbiyada belgilangan muddatda maqsadga erishish qobiliyatidir.

Didaktik qobiliyat: o'quvchilar bilan muloqot qilishda, pedagogikaning ta'lim va tarbiyaviy qonuniyatlarini hamda metodlarini chuqur o'zlashtirgan holda samarali dars berish qobiliyatidir. Shuningdek, dars pedagogik texnologiyalar asosida jahon andozalariga, hozirgi zamon talablariga javob berishi kerak.

Tashkilotchilik qobiliyati: pedagogik qobiliyatning tarkibiy qismidir. U sinf o'quvchilarining o'qituvchi tomonidan turli jamoat ishlariga, to'garaklarga jalb qila olishida, sinf jamoasining har bir o'quvchiga faol vaziyatni ta'minlab berishida namoyon bo'ladi.

Konstruktiv qobiliyat: o'qituvchining o'quv-tarbiyaviy faoliyatni puxta rejalashtirishi asosida yuzaga keladigan kasbiy pedagogik vaziyat bosqichlarini oldindan ko'ra olishi. Bilish qobiliyati. O'qituvchining o'z fanini va boshqa fanlarni chuqur bilishida, o'zlashtirishi va amaliyotda namoyon etishi.

Anglash (tushunish) qobiliyati: o'qituvchining ziyrakligi va uddaburonligi, voqea va hodisalarni chuqur idrok etib, ularga adolatli munosabatda bo'lishi.

Pedagogik qobiliyatlarning tayanch xususiyatlari kuzatuvchanlikka ko'ra bilish ko'nikmasidir. Bu - individual narsaning o'ziga xos tomonini, ijodiy faoliyat uchun boshlang'ich materialni ko'ra bilishi demakdir. Rassomning kuzatuvchanligi, tabiatshunos olimning kuzatuvchanligidan farq qilishi o'z-o'zidan ravshan. Ularning kuzatuvchanligi turli yo'nalishda bo'lganligi sababli har biri o'z tafakkuri va dunyoqarashiga ega. Qobiliyatning yetakchi xususiyati ijodiy tasavvur qilishdir. Xususiyat faqat rassomga, matematika o'qituvchisiga, adabiyotshunos xos bo'lmasdan, balki aynan barcha fan o'qituvchilariga ham tegishlidir .

Pedagogik qobiliyat sog'lom o'qituvchidagina shakllanadi. Biroq yuqori, o'rtacha va past darajada bo'lishi mumkin. Pedagogik qobiliyatlar tizimiga kiradigan yordamchi xususiyati va xislatlar quyidagilardan iborat:

Aql-idrokning muayyan turlari, hozirjavoblik, kamchiliklarga tanqidiy e'tibor. Sobitqadamlik; «o'qituvchining nutqi: notiqlik san'ati, so'z boyligining teranligi; «aktyorlik xususiyati: mimika va pantomimika, xayoliy fantaziya ishlata olish, ruhiy hissiyotni jilovlay olish. Pedagogik takt va pedagogik nazokatga ega bo'lish.

Pedagogik boshqaruvda refleksiyaning muhim ahamiyati bor. Ya'ni:

Refleksiya - xulq-atvorning ma'nolarini aniqlashga yordam beradi va fikrlashning shaxs uchun ahamiyatli bo'lgan komponentlari bilan qo'shib, samarali vaziyatlarni hal qilish chog'ida yetakchi faoliyat sifatida namoyon bo'ladi.

Muloqot jarayonida rahbarning samimiy va diqqat bilan o'z suhbatdoshiga qarab turishi va uni tinglay bilishi, suhbatdoshiga o'z fikrini to'la va to'g'ri ifodalashi hamda samimiy suhbatlashishi uchun imkon yaratish bilan bir qatorda o'qituvchi-xodimlarning o'z rahbarlari bilan bema'lol suhbatlashishlari, o'z fikrlarini va takliflarini rahbarlarga bildirishlari, yangiliklar yaratish borasida ham rahbarlarga suyanish mumkinligiga ishonch hosil qilishlarida, shuningdek, o'qituvchi va o'quvchilar o'rtasidagi munosabatlarda ham o'zining ijobiy samarasini beradi. Ixtiyoriy rahbar o'z o'qituvchi-xodimlarining barchasi bilan ham doimiy jonli muloqotda bo'lavermasligi hammamizga ma'lum, shunga qaramasdan, barcha o'qituvchi-xodimlar, shu qatori o'quvchilar ham rahbar bilan doimiy, bevosita o'zaro ta'sirda bo'lishi tarbiyaviy munosabatlarda namoyon bo'ladi. Bunday bevosita ta'sir masofadan turib, muloqotsiz tarbiyaviy jarayonda vujudga keladi va undan rahbar ham, o'qituvchi-o'quvchilar ham bir xilda ta'sirlanishlari mumkin. Ya'ni, o'qituvchi va o'quvchilarning tashqi ko'rinishi, kiyinishi, yutuqlari, fan va sport yo'nalishlari bo'yicha turli musobaqalardagi g'alabalari barchaning kayfiyatiga va uning reytingiga qanday ta'sir ko'rsatsa, rahbarning tashqi ko'rinishi, kiyinishi, bilimi, jamoadagi mavqei, o'zi kabi ta'lim muassasalari rahbarlari o'rtasidagi obro'si, fan-texnika, sport va san'atga bo'lgan qiziqishi o'qituvchi va o'quvchilarning faoliyati hamda o'zaro munosabatlariga shunday ta'sir ko'rsatadi. Inson o'ziga yoqqan, o'zi havas qiladigan, istarasi issiq, xushfe'l, bilimdon va qobiliyatli bo'lgan shaxsni ko'rishi, uning jilmayishi, birdan kayfiyatining ko'tarilishiga sabab bo'ladi. "Inson-inson" munosabatlarida muloqot jarayonini va muloqotsiz o'zaro ta'sir jarayonlarini to'g'ri tashkil etish bilan bir qatorda rahbarlar o'z

xodimlarining mehnatlarini to'g'ri baholay bilishlari ham zarur hisoblanadi. Oddiy bir misol keltiradigan bo'lsak, rahbar binoga yoki kabinetiga kirishida oyog'ini pol artish lattasiga artib kirishi, ya'ni, farrosh mehnatini qadrlashi, turli tadbirlarda ilg'or tajribaga ega bo'lgan o'qituvchilar qatori, vijdonan mehnat qilayotgan farrosh va boshqa texnik xodimlarni ham mukofotlab, rag'batlantirib borishi jamoa a'zolari o'rtasida majburiy itoatkorlik o'rnini ongli intizom egallashiga imkon yaratadi. "Inson-kitob-inson" munosabatlariga keladigan bo'lsak, inson butun umri davomida tajriba orttirib borar ekan, u o'z hayotida duch kelgan muammolar va ularning yechimlarini, inson ehtiyoji uchun zarur bo'lgan yangiliklarni qog'ozga tushirib kitob yaratadi va bu kitob ikkinchi bir insonning tarbiyalanishida, hayotda o'z o'rnini topishida eng asosiy manbalardan biri bo'lib xizmat qiladi. Shunday ekan, rahbarning bilimi, ilmiy darajasi, ilmiy ijodiy ishlari, uning jamoadagi mavqeiga hamda jamoa a'zolarining faoliyatiga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Bunda rahbarning o'z ustida tinmay ishlashi, fan-texnika yangiliklaridan o'z vaqtida xabardor bo'lishi, ko'p kitoblar o'qishi zarur bo'lib, u o'zi o'tkazadigan yigilishlarda har bir so'zini ilmiy asoslangan ma'lumotlarga, kitob va boshqa manbalarga bog'lab ma'ruza qilishi, nutqining ravon bo'lishi o'qituvchi-xodimlar va o'quvchilar bilan bo'lgan munosabatlarda o'z samarasini ko'rsatadi.

Rahbar yaratgan yangiliklar, uning ilmiy-ijodiy mehnati, yozgan kitoblari, qo'llanma yoki ilmiy-uslubiy maqolalari o'z jamoasidagi tarbiyaviy munosabatlarni tartibga solib borishda asosiy vositalardan biri sifatida xizmat qilishi mumkin. Ya'ni, ta'lim muassasasi rahbari shaxsan o'zi turli mavzulardagi ilmiy-amaliy konferentsiyalarda o'z maqolalari bilan ishtirok etib borsa, maktab kutubxonasini yangi adabiyotlar bilan boyitsa, fan va texnika yangiliklari bo'yicha o'quv seminarlarini tashkil etib borsagina, jamoaning ilmiy ijodiy faoliyat bilan shug'ullanishlari uchun zaruriy sharoit yaratadi, shu bilan bir qatorda o'qituvchilarning o'z ustida ishlashi, bilim, tajriba va ko'nikmalarni rivojlantirib borishlarini talab qiladigan ijodiy muhitning vujudga kelishiga zamin yaratgan bo'ladi. Demak, "inson-kitob-inson" munosabatlarida rahbar o'z muassasasining o'qituvchi va o'quvchilarini yangiliklar bilan tanishtirib borishda, bilim olishga va ijodiy ishlashga chorlashda faqat quruq so'zlar bilan emas, balki, o'zining ijodiy mehnatining mahsuli bo'lgan kitobi yoki ilmiy-uslubiy maqolalari bilan ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Ta'lim muassasalarida ekologik tarbiya ta'lim-tarbiya jarayonining tarkibiy qismi bo'lib, u o'qituvchi va o'quvchilarda tabiatga ongli munosabatda bo'lish, tabiat zahiralari saqlash va ko'paytirishga oid mas'uliyat tuyg'usi hamda

ekologik muammolarni amaliy hal qilishdagi ko'nikmalarning rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etadi. Shunday ekan, "inson tabiat - inson" munosabatlari ham boshqaruv faoliyatida rahbarlarga juda katta vazifalar yuklaydi, masalan, ta'lim muassasasining tashqi ko'rinishi, ya'ni, yer uchastkalaridagi daraxt, mevali daraxtlar, gullarning turlari, ularning parvarish qilinishi hamda ularga berilayotgan e'tibor rahbarning reytingiga ta'sir qilish bilan birgalikda o'qituvchi-xodim va o'quvchilarning tabiatga bo'lgan munosabatlariga ham o'z ta'sirini ko'rsatadi. Inson bilan tabiatning o'zaro ta'sirini anglash va unga e'tibor qaratish shaxs ilmiy dunyoqarashining rivojlanish jarayoni bo'lib, bu jarayonda "inson-tabiat-inson" shaklidagi tarbiyaviy munosabatlar namoyon bo'ladi va bunda tabiat qonuniyatlarining inson tomonidan o'zlashtirilishi, tabiat qonuniyatlariga oid ta'lim-tarbiya asosida tabiat yaxlitligi hamda atrof-muhitning inson tomonidan o'zgartirilishi haqidagi tasavvurlar shakllanadi. "Inson-texnika-inson" munosabatlarida inson o'z tafakkuri, bilimi va qobiliyati bilan hayotiy ehtiyojlarni qondirish maqsadida texnikani yaratadi, murakkab tuzilishga va ishlash prinsipiga ega bo'lgan texnikadan foydalanish uchun esa, uning tuzilishini va ishlash prinsipini o'rganish zaruriyati tug'iladi, shuningdek, bu texnikadan foydalanish uslublari ham inson tomonidan yaratiladi. Bundan ko'rinib turibdiki, insonlar tomonidan yaratilgan texnika va texnika vositalari boshqa bir insonlarni bilim olishga, yangiliklarni o'rganishga, ilmiy-ijodiy faoliyat bilan shug'ullanishga chorlaydi. Tarbiyaviy munosabatlarda inson ikkinchi bir insonga texnika vositalari yordamida ta'sir etishi yoki insonning biror bir texnikaga qiziqib qolishi uning hayotida juda muhim rol o'ynashi mumkin.

Ta'lim muassasalari rahbarlarining o'qitishning texnikaviy vositalarini yaxshi bilishi, kompyuter texnikalariga qiziqishi va ulardan oqilona foydalanishi, darslarda va yig'ilishlarda, o'quv-seminarlarida slayd, elektron darslik, o'quv-laboratoriya mashg'ulotlarining elektron variantlaridan foydalanishga erishishi tarbiyaviy munosabatlarda o'zining ijobiy samarasini beradi. Ta'lim muassasasida kompyuter texnikasi vositalarining yangi avlodlarining bo'lishi va ulardan barcha o'qituvchi va o'quvchilarning foydalanishlari uchun, shuningdek, kompyuter texnikalaridan foydalanishni o'rganishlari uchun sharoit va imkoniyatlar yaratilishi o'qituvchi-xodimlar va o'quvchilarda rahbarga nisbatan bo'lgan hurmat va e'tiborni kuchaytiradi hamda ularning kompyuter texnikalariga bo'lgan qiziqishini rivojlantirish bilan bir qatorda, ulardan foydalanishni o'rganishga hamda yaratilgan imkoniyatlardan mustaqil foydalanishga undaydi. "Inson-san'at -inson" shaklidagi munosabatlar ham ta'lim

muassasalaridagi boshqaruv jarayonida o'ziga xos ahamiyat kasb etadi, chunki san'at bor joyda yangilikka intilish, mehr-muhabbat, insoniylik tuyg'ulari hukm suradi. Har bir inson qaysidir bir san'at turiga qiziqadi, qaysidir bir san'atkorni sevib tinglaydi va uni ko'rganda yoki eshitganda beixtiyor kayfiyati ko'tarilib ketadi. Ta'lim muassasasi rahbarining san'atga bo'lgan qiziqishi nafaqat boshqaruv jarayoni, balki, o'quv jarayoniga ham o'z ta'sirini ko'rsatadi, chunki ta'lim olayotgan o'quvchi-yoshlarning o'rtasida bir necha bo'lajak buyuk san'atkorlar ham bo'lishi mumkin.

12-jadval



Shuningdek, o'qituvchi kasbiy faoliyatida muloqot madaniyatini shakllantirish muammosi kishilik jamiyatining ehtiyojlari va talablaridan kelib chiqqan holda hal qilinadi.

Pedagogik muloqot madaniyatining har jihatdan to'g'ri tanlangan, o'qituvchining ma'naviy saviyasi, betakror xususiyatlariga muvofiq keluvchi uslubi quyidagi vazifalar majmuini hal qilishga yordam beradi:

-birinchidan, muloqotda har bir o'quvchiga alohida e'tibor va dilkashlik sinf jamoasi bilan umumiy muloqot jarayonini soddalashtiradi, o'qituvchining erkin pedagogik faoliyati uchun zamin tayyorlaydi, ziddiyatli vaziyatlarni oson hal qiladi;

-ikkinchidan, har bir o'quvchi bilan o'zaro munosabatni erkin muloqot asosida tashkil qilish, ularning yosh xususiyatlariga monand pedagogik va psixologik muloqot uslublarini tanlash, uning ruhiyatini bilishga, ichki dunyosiga "kirib borish"ga yo'l ochadi;

-uchinchidan, pedagogik muloqotda o'qituvchining ma'naviy-axloqiy normalari muvaffaqiyatlar kaliti bo'lib, ta'lim-tarbiya samaradorligini oshiradi, muloqotning barcha bosqichlarida o'qituvchining o'z faoliyatidan qoniqish hisini va xotirjamligini ta'minlaydi. O'qituvchining o'quvchilar

bilan bo‘ladigan muloqot madaniyati individual uslublarini shakllantirish metodikasi quyidagi bosqichlarni o‘z ichiga oladi:

Muloqot madaniyati individual uslublarini shakllantirish metodikasi

1. O‘quvchilar bilan muloqot qilish madaniyatining individual shaxsiy xususiyatlarini o‘rganishi:

- o‘quvchilar shaxsiy xususiyatlarini mustaqil tahlil qilish.
- o‘quvchilar ichki imkoniyatlariga har tomonlama tavsif berish.
- o‘qituvchining muloqot madaniyatini to‘g‘ri tashkil etishi.

2. Shaxsiy muloqotda ro‘y beradigan kamchiliklarni darhol bartaraf etishi:

- kamchiliklarga barham berish choralarini darhol izlab topish.
- har qanday vaziyatda o‘quvchilarga qo‘pollik qilmaslik.
- o‘quvchi shaxsini mensimaslik kabi salbiy holatlarni bartaraf etish.

3. O‘qituvchi o‘zi uchun muloqot madaniyatining eng qulay bo‘lgan uslublarini tanlab olishi:

- pedagogik faoliyatiga monand muloqot madaniyati modelini ishlab chiqishi.

- o‘z-o‘zini kuzatish bilan muloqotdagi yutuq va kamchiliklarini muntazam taqqoslab borishi.

- muloqotda milliy ma’naviyatimiz, urf-odat va an’analarimiz imkoniyatlaridan doimiy foydalanish.

4. Muloqot madaniyatida pedagogik faoliyat qonuniyatlaridan chetga chiqmaslik:

- har bir o‘quvchining individual xususiyatlariga mos muloqot tizimini ishlab chiqishi

- muloqotning tarbiyaviy ta’sirini va samarasini e’tirof etish

- muloqot madaniyati asosida pedagogik mahoratni namoyish etish.

Muloqot jarayonida paydo bo‘ladigan salbiy holatlarni yengish ko‘nikmalarini shakllantirishi, dilkashlik va xushmuomalalikni rivojlantiradigan vaziyatlar tizimini yaratishi. O‘qituvchi muloqot madaniyati asosida faoliyat olib borgan taqdirda ham, o‘quvchilar jamoasi orasida turli tushunmovchiliklar, ziddiyatlar paydo bo‘lishi tabiiy hol. Har qanday tajribali o‘qituvchining pedagogik muloqoti jarayonida o‘ziga xos qiyinchiliklar yuzaga keladi. O‘quvchilar jamoasida sodir bo‘ladigan har qanday pedagogik vaziyatga javobgar shaxs o‘qituvchidir. Bu barcha davrlar pedagogik faoliyatida namoyon bo‘ladigan tipik hodisa.

Ayniqsa, ushbu holat endigina o‘z faoliyatini boshlagan yosh o‘qituvchilarning pedagogik faoliyatida muammoli vaziyatlarni paydo qiladi. Yosh o‘qituvchilarning o‘quvchilar bilan olib boradigan ta’lim-

tarbiyaviy faoliyatini doimiy nazorat qilish, ularga to'g'ri yo'nalish berish, barcha o'quv muassasalari pedagogik jamoatchiligiga, ustoz o'qituvchilar zimmasiga yuklatilishi lozim. Pedagogik faoliyatda xato va kamchiliklarga yo'l qo'yadigan o'qituvchining yoshiga va ish tajribasi ko'lamiga odatda o'quvchilar hech qachon e'tibor bermaydilar.

O'qituvchi bilan o'quvchilarning muloqotda bir-birlarini o'zaro tushunmasliklari, muloqot vositalarining qashshoqligi, har bir o'quvchining ruhiyatiga qarab muomala qilinmasligi, barchaga bir xil majburiy itoatkorlik munosabati, o'quvchilarni tor doiradagi intizomga chaqiruvchi emotsional jihatdan salbiy tus berilgan buyruq shaklidagi muloqot doimiy ziddiyatlarni keltirib chiqaradi. Pedagogik muloqot usullari ustida ishlashning asoslangan tizimini to'zish uchun, har bir o'qituvchi o'zining muammolaridan, yo'l qo'yilgan kamchiliklaridan kelib chiqib, qiyinchiliklarni tahlil qilish bilan bartaraf etishi lozim.

Pedagogik muloqotga doir barcha mashqlarning umumiy yo'nalishini mavjud pedagogik vaziyatlarda malaka hosil qilish uchun, har bir muloqot ishtirokchilarining imkoniyatlarini ochishga ko'maklashuvchi uning shaxsiy xislatlarini rivojlantirib borishni ta'minlovchi vositalardan foydalanish taklif qilinadi. Muloqotga ba'zi o'quvchilarning sub'ektiv qarashlarini aniqlash, shu o'quvchi bilan muloqotni oqilona hal qilinishi uchun zarur bo'lgan vazifalarni belgilash, uning xulqini tuzatish yoki unda shunchaki ishonch kayfiyatini yaratish kerak.

Pedagogik faoliyatda o'qituvchi muloqot asosida o'quvchilar bilan yaxshi munosabatni tashkil eta olishi, demokratik talablarni qo'llashi birgalikda ijodiy faoliyat olib borishi kerak. Pedagogik muloqot esa, o'qituvchi kasbiy faolligining bir ko'rinishi bo'lib, bunda ta'lim-tarbiya muammolari o'qituvchi hamda o'quv-tarbiya jarayonining ishtirokchilari o'rtasidagi o'zaro ta'sir vositasi bilan hal qilinadi. Vaziyatda o'qituvchi baho beruvchi rovida namoyon bo'ladi hamda uning o'zi baho oluvchi hisoblanadi. Bunday hollarda pedagogik ta'sir ko'rsatish vazifalari va vositalari hamda o'qituvchining o'quvchilar bilan pedagogik muloqoti quyidagi prinsiplarda namoyon bo'ladi:

Kommunikativ muloqot.

Interaktiv muloqot.

Perseptiv muloqot.

1. Kommunikativ muloqotda bir tomonlama axborot uzatiladi. Muomala o'z ichiga hamkorlik faoliyatining qatnashchilari bilan o'zaro axborot almashinuvini qamrab olgan bo'lib, kommunikativ muloqot sifatida tavsiflanishi mumkin. O'qituvchi va o'quvchi bir - birlari bilan muloqotga

kirishishi jarayonida muloqotning muhim vositalari bo'lmish til va nutq faoliyati bevosita muhim ahamiyat kasb etadi.

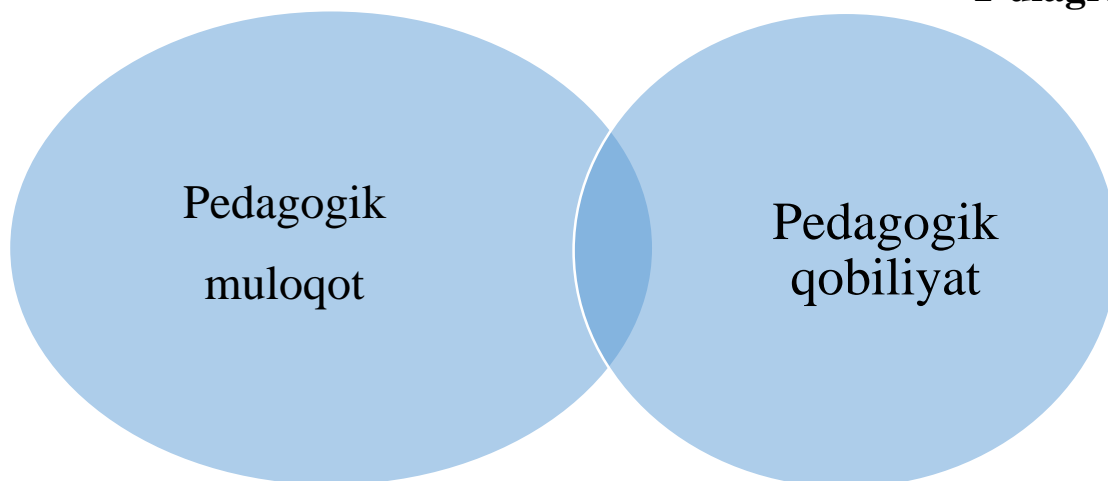
2. Interaktiv muloqotning muhim jihati ikki tomonlama bir-biriga ta'sir etishdir. Muloqotga kirishuvchi o'qituvchi o'zaro ta'sir etishda, o'quvchilarning tarbiyaviy faoliyatiga nafaqat so'z orqali, balki fikr almashinuv, xatti - harakat va xulq-atvori bilan o'zaro ta'sir o'tkazishi tushuniladi.

3. Perseptiv muloqotda o'qituvchi va o'quvchilar jamoasi o'zaro bir-birlarini idrok qilishi, anglashi tushuniladi. Bunda muloqotga kirishuvchilar o'zaro bir-birlarini idrok qilish asosida ulardan biri ikkinchisining ishonchini qozonadi, aqlli, farosatli, tajribali. yuksak tayyorgarlikka ega barkamol inson sifatida idrok qilinadi.

Muloqotning har uchala tomonini yaxlit olib qaraganda o'zaro hamkorlik faoliyatini tashkil qilishning usullari va unda ishtirok etuvchilarning munosabatlari yaqqol namoyon bo'ladi. Pedagogik muloqot muvaffaqiyatli tashkil etilishi uchun, o'qituvchi o'quvchilar bilan hamkorlik faoliyatiga chuqur kirishib keta olishi, shaxsni har tomonlama shakllantirishning maqsad va vazifalarini chuqur anglab, faoliyat olib borishi lozim.

Pedagogik muloqot va pedagogik qobiliyatni Venn diagrammasida qiyoslash mumkin.

1-diagramma



Navbatdagi fikr qo'rquv va hayajonga asoslangan muloqot uslubi. Bunday muloqot uslubiga, odatda, yosh, tajribasiz o'qituvchilar tushib qolishi mumkin. Ushbu uslub asosida boshlangan muloqot, ko'pincha, o'quvchilarni tez-tez ogohlantirish, ularni qattiqqo'llik bilan tarbiyalashga harakat qilish, o'qituvchi yoqtirmagan o'quvchilar xatti-harakatini taqiqlash vaziyatida olib boriladi. O'quvchilar faolligi, tashabbuskorligi inkor etiladi.

Natijada o'qituvchi bilan o'quvchilar orasida ko'z ilg'amas qarama-qarshiliklar paydo bo'ladi.

Muloqot jarayonidagi ushbu qarama-qarshiliklar o'quvchilarda tushunchalariga muvofiq paydo bo'lgan dastlabki sifatlar bilan o'qituvchining o'quvchilarga qo'yadigan talablari va ularni bajarish imkoniyatlari o'rtasida ziddiyatlarning kelib chiqishidan paydo bo'ladi. Ba'zan o'quvchining ongi bilan xulqi bir-biriga muvofiq kelmasligidan, yoki o'qituvchining o'quvchilar yosh xususiyatlarini, fe'l-atvori, xarakteri qiziqishlari, jismoniy, ruhiy hamda fiziologik jihatdan sog'lomligini bilmasliklari oqibatida ziddiyatlar kelib chiqadi. Muloqot jarayonidagi ushbu ziddiyatlarni bartaraf etishda asosan o'qituvchining o'zi qizg'in faoliyat olib borishi, ustoz o'qituvchilar tajribalaridan foydalanishi, lozim bo'lganda, tortinmasdan ulardan yordam so'rashi maqsadga muvofiqdir.

O'quvchilar ta'lim-tarbiya jarayonida milliy va umuminsoniy qadriyatlarni, axloqiy normalarni o'zlashtiradilar. O'quvchi eng yaxshi insoniy fazilatlarni, axloq-odobni, muloqot madaniyatini asosan o'qituvchi timsolida anglab olishini unutmaslik kerak. O'quvchilar jamoasida o'qituvchilar bilan o'zaro munosabatlar insonparvarlik tamoyillariga asoslanadi. Ular odatda ikki xil bo'lib biri rasmiy, ikkinchisi norasmiy muomala deyiladi.

Rasmiy muomala munosabatlari O'zbekiston Respublikasining Qonunlari, direktiv hujjatlariga asoslanadi.

Norasmiy muomala pedagogik etika va estetikaning qonuniyatlariga va o'qituvchi odobiga asoslanadi va jamoaning har bir a'zosi tomonidan ixtiyoriy ravishda bajariladi. Muloqot odobi psixologik qonuniyatlar odob normalari va qoidalari, talablari hamda o'qituvchilar jamoasining fikri asosida boshqariladi.

Ijtimoiy munosabatlar ko'lamining kengayishi o'qituvchidan o'sib kelayotgan yosh avlodni o'ta murakkab xususiyatga ega munosabatlar jarayonida har tomonlama chuqur bilimga ega, barkamol inson qilib tarbiyalash vazifasini qo'ymoqda. Psixologik, intellektual va fiziologik jihatdan sog'lom muhitda mukammal tarbiyalangan inson hayotiy qarama-qarshiliklar, xususan turli buzg'unchi g'oyalar ta'siriga tushib qolish, nosog'lom turmush kechirish va noqonuniy xatti-harakatlarni sodir etishdan o'zini saqlab qola oladi. Shuningdek, shaxsning aqliy salohiyatga egaligi jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini ta'minlovchi asosiy omildir.

Biz yuqorida ta'kidlab o'tilgan fikrlarga asoslanib, muloqot asosida sinf jamoasini boshqarishda o'qituvchi uchun lozim bo'lgan quyidagi bosqichlarni tavsiya etamiz:

Sinf jamoasi bilan muloqotni tashkil etishning birinchi bosqichi.

Mazkur bosqichda talab faqat o'qituvchilar tomonidan qo'yiladi. Bu jamoa shakllanishining boshlang'ich nuqtasidir. Ushbu bosqichda o'quvchilar o'qituvchi tomonidan talablarning qolishiga e'tiborsiz qarashi tabiiy holat. O'qituvchi tashkilotchi sifatida jamoa a'zolarining uzluksiz ijodi faoliyatlarini tashkil qilishi va ularni yagona maqsad atrofida birlashtirishga erishishi lozim, shundagina jamoa qaror topadi. O'qituvchi muloqoti asosida o'quvchilarning jamoa faoliyatida ishtirok etilsa faollashadi, faoliyat natijasini birgalikda muhokama qilish, qilinadigan ishlarni rejalashtirish jamoa a'zolarida mas'uliyat, javobgarlik, faoliyati birligi jamoa faoliyatiga nisbatan qiziqishni paydo bo'lishiga olib keladi. O'quvchilarning jamoa faoliyatini tashkil etish borasidagi tajribalarga ega emasliklari bois o'qituvchining asosiy maqsadi muloqot asosida jamoa a'zolarini oddiy tarzda uyushtirishdan iborat.

Ushbu bosqichda o'qituvchining talabchanligi, jamoaning barcha a'zolariga birday talabni qo'ya olishi, u tomonidan qo'yilayotgan talabning qat'iyiligi, izchilligi muhim omil hisoblanadi.

Sinf jamoasi bilan muloqotni tashkil etishning ikkinchi bosqichi:

Ushbu bosqichda jamoa faollarining o'qituvchi muloqotidan kelib chiquvchi talabani qo'llab-quvvatlashi hamda o'z navbatida bu talablari jamoa a'zolari zimmasiga qo'yishi bilan tavsiflanadi. O'qituvchi jamoada paydo bo'ladigan muammolarni yolg'iz o'zi hal qilmaydi. Jamoa faollari bilan qizg'in muloqot natijasida tarbiyaviy ishlarni olib boradi.

O'quvchilar amaliy faoliyatining doimiy ravishda murakkablashib borishi mazkur davrning muhim xususiyati sanaladi. Ikkinchi bosqichda o'qituvchi muloqotni jamoaning muhim ishlarini o'quvchilar tomonidan mustaqil rejalashtirilishiga, tadbirlarni o'tkazishga, faoliyat natijalarni muhokama qilishga, jamoa faoliyatining ijodiy xususiyat kasb etishini ko'rsatuvchi omillariga tayanib tashkil qiladi. Jamoada mustaqil faoliyatning yuzaga kelishida jamoa faollarining roli beqiyosdir. Ammo jamoa faollari, jamoa a'zolari orasida hurmat qozona olishi, ularga namuna bo'lishi, o'z burchlarini aniq va puxta bajarishi hamda o'z mavqelaridan noo'rin foydalanmasliklari kerak.

Sinf jamoasi bilan muloqotni tashkil etishning uchinchi bosqichi:

Sinf jamoasi faoliyatida bu bosqich sermahsul hisoblanadi. Endilikda jamoa ishiga faqat faollargina emas, balki uning butun a'zolari qiziqadi. Jamoa hayotida ijtimoiy va erkin fikrlash vujudga keladi. O'qituvchi mazkur yo'nalishda muloqotni maqsadga muvofiq va izchil

pedagogik faoliyat olib borgan sharoitdagina o'quvchilarda erkin fikr yuritish va ongli intizomni shakllantirishga erishishi mumkin. Shu maqsadda o'qituvchi muloqot asosida u yoki bu tadbir rejasini, jamoaning birgalikdagi faoliyatini va uning a'zolari xatti-harakatini jamoa bo'lib muhokama qiladi, turli mavzularda suhbatlar va ma'ruzalar uyushtiriladi, o'quvchilar o'rtasida samarali axborot vositalari yordamida ijtimoiy-g'oyaviy, axloqiy, estetik, ekologik, huquqiy, iqtisodiy va hokazo bilimlarning targ'iboti tashkil etiladi.

Sinf jamoasi bilan muloqotni tashkil etishning to'rtinchi bosqichi:

Bu bosqichda o'qituvchi muloqoti barcha sinf a'zolarining jamoa oldida turgan vazifalari asosida o'z-o'zlariga qat'iy talablar qo'ya olishlari bilan tavsiflanadi. Shuni aytish joizki, har bir bosqichda ham jamoa a'zolari o'zlariga nisbatan muayyan talablar qo'yishlari lozim. Ammo qo'yilgan har bir talab o'ziga xos yo'nalishi bilan ajralib turishi zarur. Axloqiy talablar qo'ya olishlari bilan ahamiyatlidir. Jamoaning hayoti faoliyati mazmuni jamoa a'zolarining har biri uchun shaxsiy ehtiyoj aylanadi. Jamoadagi tarbiya jarayoni o'z-o'zini tarbiyalash asosida borilishi kerak. Biroq bu holat jamoaning muayyan shaxsni yana rivojlantirishdagi roli va o'rnini pasaytirmaydi.

To'rtinchi bosqich:

O'qituvchi muloqoti asosida amalga oshiriladigan vazifalar ancha murakkab va mas'uliyatlidir. Mazkur bosqichda jamoa oldiga istiqbolli, yuksak va murakkab talablarni qo'yish uchun mutlaqo qulay sharoit yaratiladi.

Nazorat uchun savollar:

1. Boshqaruvchining rahbarlik va tashkilotchilik faoliyati mazmunini keltiring.
 1. Ta'lim-tarbiya tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning mazmuni izohlang.
 2. Ta'lim va tarbiya ishlarini boshqarish samaradorligi nimalarga bog'liq?
 3. Pedagogik qobiliyat boshqaruvda qanday ahamiyat kasb etadi?

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: "O'zbekiston", 2017. – 488 b.

Asosiy adabiyotlar

2. Podgoovka Kadrov dlya rymochnoy ekonomiki: plany, programmy, texnologii-M: Akademiya menedjmenta irynka.2000

3. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vysshego obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.
4. Sharifxo'jaev M., Abdullaev q. Menejment. Daslik. - T.: O'qituvchi, 2001.
5. G'ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O'qituvchi. 2002.
6. Peregudov L.V., Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo'shimcha adabiyotlar

7. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po ekon. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.
8. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. – 4-e izd., pererab. i dop. – M.: YuNITI-DANA, 2009.
9. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 120 s.
10. Danilin V.I. Finansovyy menedjment: zadachi, testy, situatsii. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.
11. Lvov L.V. Pedagogik menejment: darslik. - Chelyabinsk: ChGAU, YuUNOTSRAO, 2008. – 178 s.
12. Alijon Karimjonov “Pedagogik tizimni boshqarish” Toshkent-2008, Nizomiy nomidagi TDPU. - B 176.
13. Djurayev R.H, Turg'unov S.T.. “Ta'lim menejmenti”. Toshkent «Vorish-nashriyot» 2006, - 264 b.
14. A.S.Makarenko. “Dostoin pedagogi”. - Dushanbe, 1978. S. 286.
15. Karimova V.M. Ijtimoiy psixologiya asoslari. T., "O'qituvchi", 1994 yil. 79-bet
16. Kurbonov. E.Seygxalilov va boshqalar. Milliy istiqloq g'oyasini shakllantirishda tashkiliy-uslubiy yondashuvlar. T., “Akademiya”, 2002 yil, 237-bet.

Axborot manbaalari

17. www.gov.uz
18. www.lex.uz
19. www.tradingeconomics.com
20. www.cspi.uz
21. www.Ziyonet.uz

PEDAGOGIK XODIMLARNING INNOVATSION FAOLIYATINI TASHKIL ETISH VA BOSHQARISH

Reja:

1. Pedagogik xodimlarning innovatsion faoliyatini tashkil yetish va boshqarish.
2. Strategik boshqaruv va rejalashtirish, ixtilof va streslarni boshqarish
3. Rahbarlarning boshqaruv faoliyati samaradorligi.

Tayanch tushunchalar: *innovatsion, boshqaruv faoliyati, bilimi, ko'nikma,*

malakasi, uzluksiz, ixtilof, qadriyat, mehr-oqibat, fikr, ijodiy faoliyat, innovativ g'oyalari.

Zamonaviy maktablarda bugungi kunda o'qituvchi uzluksiz innovatsion izlanishda bo'lishi, fikrlashi, psixologik munosabatlarini o'zgartirishi, shuningdek, boshqalarda ham innovativ g'oyalarni shakllantirish asosida faoliyat ko'rsatishi zarur. O'qituvchilar bunday faoliyatga alohida tayyorgarlik ko'rish kerak bo'lib, bu o'z navbatida ta'lim muassasasi rahbarlarining asosiy funktsiyalaridan biri bo'lgan ta'limni rivojlantirishning uzoq muddatli strategik rejalarini tuzishda asosiy yе'tiborni o'qituvchilarning u yoki bu asosda ijodiy faoliyat yuritishlari uchun tushuntirish ishlariga qaratishi lozim. Bu o'z navbatida o'qituvchilarning kasbiy qiziqishlari ko'lamini kengaytirishga, ya'ni ularning metodik adabiyotlarni o'qib o'rganishdan to nazariy psixologik-pedagogik va fundamental tadqiqotlar olib borishiga ham imkoniyatlar yaratadi. Yaxshi ilmiy-pedagogik tayyorgarlik innovatsion faoliyatning samaradorligini ta'minlaydi. Innovatsion jarayonlarda faol ishtirok yetuvchi o'qituvchilar muntazam ravishda o'zini-o'zi rivojlantirishi va ta'lim-tarbiya tizimini takomillashtirishining katalizatoriga aylanadi, ya'ni mazkur jarayonlarning tezlashishida muhim ahamiyat kasb yetadi.

Bunday pedagoglar bilan ishlash, ya'ni jamoani o'ziga yergashtira oladigan xodimlarni boshqarish va ularning faoliyatini tashkil yetish o'ziga xos xususiyatlarga yega. Shuning uchun ta'lim muassasasi rahbarlari yangilik yaratish va ularni tatbiq yetish, ixtirochilar salohiyatidan samarali foydalanish, ularning tajribasini targ'ibot qilish, ommalashtirish, innovatsion faoliyatlarining natijalarini baholash bo'yicha, ayniqsa maktab va pedagogik jamoa darajasida zaruriy bilim, ko'nikma va malakalarga yega bo'lishi zarur bo'lib, bu ularning integrativ mahoratlarini belgilaydi. Integrativ mahorat - bu umumlashtirilgan mahorat bo'lib, ta'lim muassasasi rahbarlari boshqaruv faoliyatida ijobiy natijalarga yerishish, ta'lim-tarbiya

jarayonini rivojlantirishga yo'naltirilgan maktab ichki boshqaruvining o'z maqsadini tizimli rejalashtirish va amalga oshirishida zarur hisoblanadi.

Mazkur ko'nikmaga yega bo'lmasdan maqsadga yerishishning yo'llari, vositalari va yerishish muddatini aniq belgilash mushkul. Pedagogika fanining va oldingi tajribalarning integrativ asosdagi xulosalari va tavsiyalari yangi g'oyalarning manbasi hisoblanadi, ular o'z navbatida innovatsion jarayonlarni boshqarish samaradorligiga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Umumiy holda, o'quv yurtlarida innovatsion faoliyatni tashkil yetishga ob'ektiv va sub'ektiv omillar sabab bo'ladi. Ob'ektiv omillarga davlatning yangi ta'lim siyosati, ta'lim sohasidagi fundamental va amaliy tadqiqotlar, umumiy o'rta ta'lim maktabining innovatsion faoliyat yo'nalishidagi tajribalarini kiritishimiz mumkin.

Sub'ektiv omillarga ijtimoiy-xududiy yehtiyoj, o'quv yurtining ta'lim-tarbiyaviy faoliyatining rivojlanish jarayoni, pedagoglarning ilmiy-metodik bilim, ko'nikma va malakalari, ilmiy salohiyatining rivojlanishi, ta'lim muassasasi salohiyatining o'sishi, boshqaruv xususiyatlarining o'zgarishi misol bo'ladi. Ta'lim muassasasiga yangicha yondashuvlarni joriy yetish, birinchi navbatda, ta'lim mazmunini yangilash, ilg'or pedagogik texnologiyalar va o'qitishning zamonaviy metodlarini tatbiq yetish, ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil yetish va uni boshqarishni zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy shart-sharoitlarning talablariga mos o'zgartirish, pedagogik xodimlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishning ilmiy-pedagogik asoslarini yaratish va takomillashtirish hamda innovatsion ta'lim muassasalarining barcha turlariga xos innovatsion faoliyatning strukturaviy komponentlariga asoslanishga bog'liq. Ta'lim muassasasining innovatsion faoliyati jarayonini tashkil yetishning pedagogik shartlari sifatida quyidagilar belgilanadi:

1. Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlarini aks ettiruvchi nazariy-pedagogik qoidalar majmuasini ishlab chiqish. Nazariy-pedagogik qoidalar majmuasi innovatsion faoliyatning asoslari bilan belgilanib, innovatsion faoliyatning maqsadi, vazifasi, mazmuni hamda uni tashkil yetish tamoyillarini o'z ichiga oladi. O'quv muassasasini innovatsion faoliyatga jalb yetuvchi omillar innovatsion faoliyatni motivlashtirishga sabab bo'ladi. Innovatsion faoliyatni tashkil yetish ishlari asosiy maqsadga erishishga yo'naltirilgan bo'ladi va shu munosabat bilan o'quv muassasasida asosiy o'zgarishlar vujudga keladi. Mazkur maqsadlarga erishishda qator vazifalarni bajarish zarur jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy ehtiyojlariga mos, bilimli va qobiliyatli bitiruvchilar modelini amalga oshirishga asoslanish (ta'lim mazmunini yangilash);

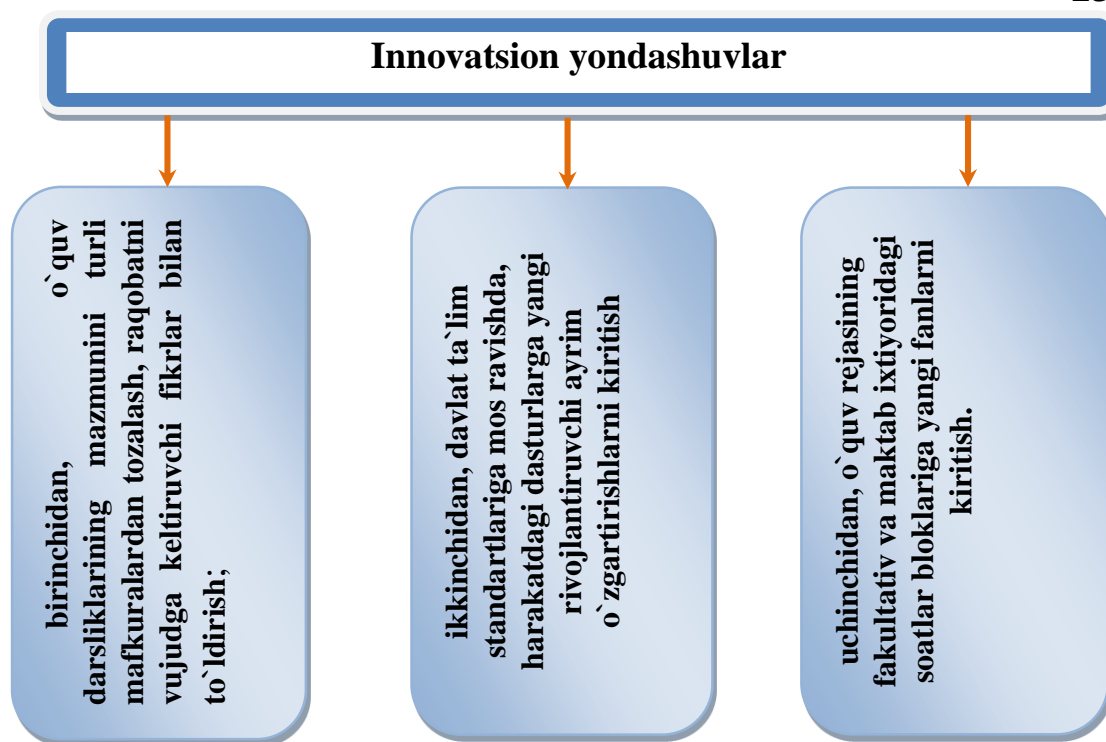
Pedagogik xodimlarning innovatsion faoliyatini tashkil yetishda motivlashtirish muhim ahamiyatga ega. Jumladan:

Motivlashtirishning protsessual nazariyasi - juda ham zamonaviy uslublardan biri bo'lib, kishilar o'zini bilishi va tarbiya ma'nosida o'zlarini qanday tutishlariga asoslanadi. Sanab o'tilgan nazariyalar ba'zi masalalarda bir-biridan farq qilsada, ular bir-birini inkor yetmaydi²⁴.

Yuqori sinf o'quvchilarini kasbga yo'naltirish jarayoniga innovatsion yondashuvlarni joriy yetish (ta'lim dasturlarini yangilash), bunda innovatsion yondashuvlar quyidagilarni nazarda tutadi:

Yangilangan texnologik va dasturiy-metodik mahsulotlarni yaratish nazariy ishlab chiqilgan uzluksiz ta'lim g'oyalarini amalga oshirishning dolzarb ehtiyojlarini ifodalaydi. Mazkur g'oya ta'lim va tarbiyaning zamonaviy texnologiyalarini izlash muammolarini vujudga keltiradi va bular sub'ekt, o'quvchi va o'qituvchi munosabatlariga asoslanadi, bu munosabatlar shaxsning qiziqishlari, qobiliyatlari va sifatlarini anglashga yo'naltirilgan umumiy rivojlanish shartlarini belgilovchi asoslar hisoblanadi;

13-jadval



1. Ko'proq samarali hisoblangan o'qitish vositalarini tanlash.

²⁴ Valijonov R. va boshqalar. Menejment asoslari. T., "Sharq", 2002 yil, 122 bet.

2. Ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot salohiyatini shakllantirish. Muassasa sharoitida innovatsion faoliyatni tashkil yetishning muhim asoslari ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot salohiyatini shakllantirish hisoblanadi hamda u o'qituvchi va o'quvchilarning hamkorligi asosida rivojlanadi.

3. Innovatsion faoliyatni tashkil yetishni ta'minlashning asosiy shartlari alohida boshqaruv jihatlari, ya'ni mazkur faoliyatni tashkil yetishga yo'naltirilgan, yangilangan boshqaruv strukturasi shakllantirish hisoblanadi. Innovatsion faoliyatni ilmiy asosda tashkil yetish munosabati bilan ta'lim jarayoniga innovatsiyalarni kiritishda barqarorlik vujudga keladi. Bunda yeng muhimi, pedagogik jamoaning innovatsion faoliyatga tayyorgarligi va ehtiyojlarini inobatga olib yangiliklarni tanlash hisoblanadi. Ta'lim tizimining rivojlanishini tizimli boshqarish ta'lim muassasalarining me'yoriy funksiyalarini bajarish bilan, alohida innovatsion loyihalarni birlashtiruvchi, yagona maqsadga qaratilgan dasturlar doirasida pedagogik jamoa a'zolarini birlashtirishga yo'naltiriladi.

Umumiy o'rta ta'lim muassasalari pedagoglarining innovatsion faoliyatini tashkil yetish va boshqarishda maktab rahbarlarini innovatsion faoliyatga undovchi va mazkur yo'nalishdagi harakatlarini ta'minlovchi asoslar to'rtta asosiy guruhga ajratiladi:

- birinchidan, bu yangilik kiritish natijasida vujudga keladigan, hurmat-e'tibor, hokimiyat, vakolat va mavqe bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lgan shaxsiy moddiy qiziqishlar;

- ikkinchidan, tashkiliy tizimning samarali rivojlanishiga mos ravishda o'zini-o'zi kasbiy rivojlantirishga intilish;

- uchinchidan, jamoaning ma'naviy-psixologik muhitida innovatsion jarayonlarning ahamiyatini anglash;

- to'rtinchidan, tezkor boshqaruvning mazmun va mohiyatini tushunish va mantiqan zaruriyatini qabul qilish.

Bu jarayonda quyidagi qator vazifalar ta'lim jarayonini takomillashtirish, yangiliklar kiritishni amalga oshirishda ta'lim muassasasi rahbarlarining asosiy vazifalari va ularning boshqaruv faoliyatining hamda pedagogik innovatsiyalar samaradorligining asosiy shartlari hisoblanadi:

- maktab jamoasi uchun yangilik kiritishning dolzarbligi muammolarini uzil-kesil hal qilish va strategik rivojlanishni ta'minlashning asosiy omillari sifatida belgilanishi;

- tanlangan innovatsion vositalarning mazkur maktabning imkoniyatlariga mos kelishi;

- innovatsiyalarning to'la ilmiy asoslanganligi;

- innovatsion jarayonlarning ahamiyatliligi va tizimliligi;
- yangilik yaratuvchi va undan foydalanuvchilarning shaxsiy-professional xususiyatlarini hisobga olish va innovatsiyalarning ahamiyatini anglash, xar bir sub'ektning yuqori darajadagi mas'uliyati hamda javobgarligini ifodalash;

- innovatsion jarayonlarda pedagogik va boshqaruv tavakkalchilikning minimal darajada bo'lishi uchun yetarli sharoitlar yaratish, tavakkalchilikning darajasini tushunish va ularning asoslanganligining zaruriyati;

- boshqaruv funksiyalari va boshqaruv mexanizmlarida, ta'lim jarayonining mazmunida, pedagogik texnologiyalarda, ta'lim muassasasining dasturi va kontsepsiyasida o'zgartirishlar hamda rivojlanish tamoyillarining o'z ifodasini topishi;

- rahbarlarning boshqaruv faoliyati metodologiyasining innovatsion jarayonlarni boshqarish shartlari va tamoyillariga mos kelishi.

Hozirgi kunda amalga oshirilayotgan zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy o'zgartirishlar bevosita ta'lim tizimiga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Ta'limni yangilash uni demokratlashtirishni, ijtimoiylashuvi va insonparvarlashuvini, boshqaruvda ma'muriy buyruqbozlik tizimidan voz kechishni, integrativ jarayonlarni kuchaytirish, ta'limning ishlab chiqarish bilan aloqasini takomillashtirishni nazarda tutadi. Bu jarayonlar ijtimoiy-madaniy vaziyatlarning ob'ektiv o'zgarishlari bilan bog'liq holda mazkur tizimning innovatsion faoliyatlarga bo'lgan ehtiyojini belgilaydi²⁵.

Boshqaruvda xodimning ish joyi ham uning faoliyatiga nisbatan qiziqishini oshishiga sabab bo'ladi. Bu haqida quyidagi fikrni keltirish mumkin.

Agar ish joyi iflos, qorong'i, ko'rimsiz bo'lsa bu mehnatga intilishni kamaytiradi. Agar ish joyi toza, ergonometrik nuqtai nazardan benuqson bo'lsa, mehnatga aniq ifodalangan motivlar paydo bo'ladi. Gertsberg bu omillarni "gigiyenik" omillarga oid deb hisoblaydi²⁶.

Ta'lim tizimini rivojlantirish yo'nalishida amalga oshirilayotgan islohotlar barcha ta'lim muassasalarida ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil yetish va boshqarishda fan-texnika yutuqlariga asoslangan boshqaruvning yeng samarali, innovatsion metodlaridan foydalanishni, boshqaruv yo'nalishida bilim, ko'nikma va malakalarni, yangi shaxsiy va

²⁵ Kenjaboyev A.E. Kenjaboyev J.A. Masafaviy ta'lim samaradorligini oshirishda pedagogik va onnovatsion texnologiyalardan foydalanish. Termiz-2021 yil 31-33 bet.

²⁶ R Sharifxo'jayev M.. Abdullaev Yo. Menejment. T., "O'qituvchi", 2001 yil, 497-bet.

kasbiy sifatlarni talab qiladi, bu o'z navbatida strategik boshqaruvning zaruriyatini belgilab beradi. Strategiya (strategos) grekcha so'z bo'lib, o'zbek tilida "general san'ati" degan ma'noni anglatadi. O'zbek tilining izohli lug'atida ham mazkur atama urush olib borish san'ati, ijtimoiy-siyosiy kurashga rahbarlik qilish san'ati va ilmi ma'nolarida talqin yetilgan. Strategiya so'zi bugungi kunda biron-bir faoliyatga rahbarlik qilish, korxonalar yoki muassasalar faoliyatini boshqarishda istiqbolni oldindan aniqlash, faoliyatni oldindan rejalashtirish, bajariladigan vazifalarning yo'nalishini aniqlash, shuningdek, maqsadga erishishda natijalarni oldindan aniqlash va nazorat qilish yo'nalishlarida keng qo'llanilmoqda. Mazkur so'zdan strategik reja, strategik rejalashtirish, boshqaruv strategiyasi, strategik boshqaruv kabi tushunchalar kelib chiqqan bo'lib, bu tushunchalarning har biri o'zining mazmun-mohiyatiga ko'ra ta'lim muassasalarini boshqarishda muhim ahamiyat kasb yetadi. Strategik reja - bu muassasada ta'lim tizimini rivojlantirish, ta'lim-tarbiya jarayonida ko'zlangan maqsadlarga erishish - raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash yo'nalishida uzoq (besh, o'n yil va undan ko'proq muddatlarni o'z ichiga oladi) muddatlarga mo'ljallangan vazifalarni o'z ichiga olgan dastur (istiqbol reja) bo'lib, u ta'lim muassasasining hamda rahbar-xodimlarning yillik va joriy rejalari uchun asos sifatida xizmat qiladi. Strategik rejalashtirish. Ta'lim muassasasining maqsadlaridan kelib chiqib amalga oshirish zarur bo'lgan vazifalarni belgilash, mazkur vazifalarni amalga oshirish uchun boshqaruv funktsiyalari, metodlari hamda maqsadlarini aniqlash va amalga oshirish yuzasidan strategik rejalar ishlab chiqish jarayoni bo'lib, bunda maqsad va vazifalarning ilmiy asoslanganligi, belgilangan muddatlarning aniqligi va ob'ektivligi, ijrochilarning bilimi va kasb mahorati, tashqi muhit ta'siri, fan-texnika va texnologiyalarning rivojlanishi, muassasa imkoniyatlari, shuningdek, boshqaruv strategiyasi, ya'ni strategiyani amalga oshirishni boshqarish yo'nalishlari o'rganilib tahlil qilinadi.

Boshqaruv strategiyasi.

Ko'zlangan maqsadlarga erishishda ta'lim muassasasi faoliyatini takomillashtirish. Pedagogik xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish, strategik reja asosida faoliyatni tashkil yetish va boshqarish yo'nalishida asosan boshqaruvning ikki xil turini nazarda tutadi: strategik boshqaruv, konyunkturaviy boshqaruv.

Vaqt - bu shunday noyob resurski, uni pul singari jamg'arib bo'lmaydi. U bizning mavjudligimizning yeng moslashmaydigan elementidir. Vaqt omili - bu shunday resurski, u rahbarga qanchalik qimmatga tushsa, mazkur

vaqtdan shunchalik samarali foydalanishga harakat qiladi. Ba'zan rahbarga uning o'zida bor bilim va qobiliyatdan ko'prog'i talab qilinmaydi. U faqat o'zining ishdagi malakalarini takomillashtirib borishi, kamchiliklarga barham berishi va avvalo vaqtdan samarasiz foydalanishga, uning bekor sarf yetilishiga barham berishi talab qilinadi²⁷.

Amaliy faoliyatda u yoki bu boshqaruv yo'nalishining ustunligi tashkiliy tizimning yangilik darajasi ko'rsatkichlari bilan belgilanadi.

Strategik boshqaruv - bu ta'lim muassasasining strategik maqsadi yo'nalishida muassasa imkoniyatlarini pedagogik xodimlarning umumiy manfaatlari bilan muvofiqlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatga tuzilgan dastur, reja va loyihalar asosida boshqarishdir. Strategik boshqaruv odatda, mazkur tizimni boshqaruv madaniyatining yuqori darajasini belgilovchi keng innovatsion dasturlarni amalga oshirish imkoniyatini yaratadi. Konyunkturaviy boshqaruv

- ma'lum bir davrda muassasaning iqtisodiy holatini tavsiflovchi belgilar majmuasi bilan bog'lik bo'ladi. Ta'lim muassasasi faoliyatini rivojlantirish va takomillashtirib borishda, yeng avvalo, ko'zlangan maqsadlarga erishishda faoliyatning strategik rejasini to'zish va mazkur reja asosida muassasaning istiqbol maqsadi va imkoniyatlarini Xodimlar manfaati bilan uyg'unlashtirishni hamda ta'lim muassasasining faoliyatini zamonaviy o'zgarishlarga moslashtirib borish, ta'lim innovatsiyalarini joriy yetishni nazarda tutuvchi uzoq muddatli boshqaruv usullarini boshqaruv jarayoniga tatbiq yetish zarur. Bu o'z navbatida istiqbolni tadqiq qilish va maqsadlarga erishishda, rivojlanishga ta'sir yetuvchi omillarni oldindan tahlil qilishda zaruriy bilim, rivojlantiruvchi bunyodkor g'oyalar va ularni amalga oshirish san'ati zaruriyatini belgilaydi. Ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruv jarayonida muassasaning istiqbol maqsadi va imkoniyatini pedagog xodimlarning manfaatlari bilan uyg'unlashtiruvchi uzoq muddatli boshqaruv usullari

- strategik boshqaruvning amaliyotga qo'llanishi ta'lim samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb yetadi. Boshqaruv jarayonini takomillashtirish hamda ta'lim muassasasi oldidagi vazifalarni zamonaviy talablar darajasida bajarishda maxsus, funktsional, mujassamlashtirilgan va diversifikatsiyalashgan strategiyalarni qo'llash orqali ta'lim samaradorligini oshirish mumkin. Maxsus strategiya

- ta'lim muassasasida ta'lim jarayoni samaradorligining pasayib ketishini, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasining DTS talablari

²⁷ Abduraxmonov K va boshqalar. Personalni boshqarish. T., "Sharq". 1998 yil. 252-bet.

darajasidan tushib ketmasligini, shuningdek, tajribali, bilimli, o‘z kasbining fidoyilari bo‘lgan pedagoglarning ta’lim muassasasidan ketib qolishlarining oldini olish maqsadida uzoq muddatga tuziladi. Funktsional strategiya- bu - ta’lim muassasasining ta’lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari, bo‘limlari, jamoaviy boshqaruv organlari va ma’muriyat hamda jamoatchilik tashkilotlari oldidagi vazifalarni amalga oshirish usullarini o‘z ichiga olgan ishchi strategiya hisoblanadi. Mujassamlashtirilgan strategiya - ta’lim jarayonini ilmiy asosda tashkil yetishning barcha yo‘nalishlarini qamrab olgan hamda ta’lim muassasasining yaxlit faoliyatini o‘zida jamlagan mo‘ljaldir.

Diversifikatsiyalashgan strategiya - ta’lim jarayonini ilmiy asosda tashkil yetish, iqtidorli o‘quvchilarni aniqlash va ularni o‘qitishda tabaqalashtirilgan yondashuvlarni joriy yetish asosida o‘quvchilarning o‘zlashtirish ko‘rsatkichlarini ko‘tarish, maktab bitiruvchilari o‘rtasida raqobatbardosh, xorijiy tillarni biladigan, bilimli, keng dunyoqarashga ega bo‘lgan bitiruvchilar sonini ko‘paytirishga qaratilgan vazifalarni amalga oshirish yo‘llarini ifodalaydi. Zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishlar va ta’lim tizimidagi islohotlar jarayonida amalga oshirilayotgan yangiliklarga maktab faoliyatini muvofiqlashtirib borishda ta’lim muassasasi rahbarlari joriy rejalar bilan cheklanib qolmay, o‘z muassasalari kelajagi va rivojlanishiga ta’sir qiluvchi omillarni hisobga olgan holda “strategik” uzoq muddatlarga mo‘ljallangan istiqbol rejalarini tuzishi hamda ular asosida faoliyat olib borishi zarur. Ta’lim muassasalarini rivojlantirish hamda boshqaruv jarayonini takomillashtirishda muassasaning rivojlanishiga ta’sir yetuvchi omillar, rahbarlik uslublari, funktsiya va metodlari, rahbar o‘zining boshqaruv faoliyatida afzal bilgan va asoslangan barcha usullar strategik boshqaruvning taktika va strategiyalaridan tashkil toptan tizim sifatida qaraladi.

Har qanday ta’lim muassasasi jamoasining a’zolari bir-biridan ixtisosligi, qiziqishi, psixologik xususiyatlari, umuman olganda ma’lum bir sifatlari bilan o‘zaro farq qiladigan xodimlardan tashkil topadi. Shu kabi bir-biridan farq qiladigan xususiyat va qarashlar ba’zan o‘zaro mos kelmasligi sababli ixtiloflar vujudga kelishi mumkin, ya’ni ixtilofli vaziyatlarni keltirib chiqaradi.

Ixtilof.

Shaxslararo ixtiloflar shaxslarning bir-birini anglamasligi, manfaatlarining turli xilligi, tushunchalarning nomutanosibligi, bir-birini yoqtirmasligi, qiziqishlari, qarashlari va intilishlarining o‘zaro mos kelmasligi natijasida yuzaga keladi. Ko‘pchilik rahbarlar ixtilof so‘zining

o‘ziga shubha va ehtiyotkorlik bilan qaraydilar. Ular har qanday yo‘l bilan ixtilofli vaziyatlardan qochishga harakat qiladilar. Bu tushunarli. Chunki insonlar ongida ixtilof albatta shaxslararo munosabatlarni yomonlashtirishga, o‘zaro ishonch yo‘qolishiga, mehnat unumdorligining pasayishiga olib keladi, degan tushuncha qattiq o‘rnashib qolgan. Ammo, aslida unday yemas. Psixologiya nuqtai nazaridan ixtilof odamlar hayot faoliyatidagi tabiiy va qonuniy jarayon bo‘lib, hamkorlikdagi faoliyatning va rivojlanishning ajralmas qismidir. Ixtiloflar bir necha xil bo‘ladi: konstruktiv ixtiloflar va destruktiv ixtiloflar.

Konstruktiv ixtiloflar - ixtiyoriy muassasa hayotining muhim muammolari va unga qarashlar kurashi, fikrlar xilma-xilligidan iborat bo‘lib, turg‘unlik va qotib qolishning oldini olishga, rivojlanishning asosi bo‘lib xizmat qilishga, jamoaning maqsad sari ilgarilab borishiga, yangi an‘ana va qadriyatlar shakllanishiga o‘z ta‘sirini ko‘rsatishi mumkin. Har qanday ixtilof asosida tomonlar o‘rtasida avvalgi munosabatlarni inkor qilishga harakatlar yotganligi uchun yangi munosabatlar va yangi sharoitlar yaratishga olib kelishi mumkin. Konstruktiv ixtilofning ijobiy tomoni shundaki, u jamoa a‘zolarining yangi sharoitga psixologik moslashuvini tezlashtirishga yordam beradi, jamoada yagona fikr, umumiy maqsad, sog‘lom muhit yaratilishi, xar bir xodimni hayajonlanish, tashvishlanish va qo‘rqishdan mustahkam ishonch sari yetaklaydi. Ammo xar qanday ixtilof ta‘lim muassasasi yoki ma‘lum bir jamoaning faoliyatiga ijobiy ta‘sir ko‘rsatavermaydi. Hayotda insonlar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarni izdan chiqaruvchi, mehnat unumdorligini pasaytiruvchi, o‘zaro ishonch va hurmat tuyg‘ularini so‘ndiruvchi, salbiy xususiyatlarga ega, buzg‘unchi ixtiloflar ham mavjudki, bular destruktiv ixtiloflar deb ataladi.

Destruktiv ixtiloflar. Bunday ixtiloflar jamoadagi qadriyatlarni, mehr-oqibatni yo‘qotib, insonlarning o‘zaro munosabatlarini buzgan holda ularning birligi, jipsligi, uyushqoqlik, o‘zaro hamkorlikni yo‘qotadi, shuningdek, mehnat unumdorligini pasaytiradi va muassasaning rivojlanishiga to‘sqinlik qiladi. Tadqiqotlar natijalarining ko‘rsatishicha, mazkur ixtiloflar 15 foizgacha ish vaqtini yo‘qotishga, 20 foizga yaqin mehnat unumdorligi pasayishiga, hattoki, yaxshi, o‘z kasbining mohir ustasi bo‘lgan mutaxassislarning jamoadan zerikib ketib qolishlariga ham asosiy sabab bo‘lar ekan. Ixtiloflar, ya‘ni kelishmovchiliklar insonlarning o‘zaro bir-biriga ta‘sir ko‘rsatishi, o‘zaro munosabatlar jarayonida vujudga keladi, shuning uchun ham ular insonlar qayerda bo‘lmasin (oiladami, jamoat joylaridami) mavjud bo‘lib, o‘z hukmini o‘tkazishga harakat qiladi.

Ixtiloflar faqatgina insonlar o'rtasida mavjud bo'lib qolmay, balki bir insonning o'zida, ya'ni ichki ixtiloflar ham mavjud bo'ladi.

Masalan, dam olish kunini qanday o'tkazsam ekan? degan savolga javob topishda ham ichki ixtiloflarning vujudga kelishiga guvoh bo'lamiz. Masalan, yeng yaqin o'rtog'i daryo bo'yida yakshanba kunini birga dam olib o'tkazishni taklif qilgan, o'zi yesa oilaviy dam olishga, ya'ni farzandlarini aylantirib kelishga o'zaro kelishib qo'ygan, qaysi birini tanlashi zarur, bu ham ichki ixtilofning namoyon bo'lishi. Insonlarning qarashlaridagi nomutanosibliklar, ya'ni amalga oshirilishi zarur bo'lgan u yoki bu tadbirni rejalashtirish hamda uning natijalarini oldindan tahlil qilishda fikrlarning mos kelmasligi ko'pincha muammoli vaziyatlarga olib keladi. Agar rejalashtirilayotgan tadbir qatnashchilaridan birortasining ko'zlagan maqsadiga erishishda xavf sezilsa, u holda tadbir tashkil yetilgunga qadar ixtilofli vaziyat kelib chiqadi. Ixtilofli vaziyat - tomonlarning biron-bir yo'nalishdagi qarama-qarshi, ziddiyatli nuqtai nazar, o'zaro umumiy manfaatlarga mos kelmaydigan maqsadlarga intilish, ularga erishish uchun turli-tuman vositalardan foydalanish yoki faoliyatni amalga oshirishni rejalashtirish jarayoni. Ko'pincha ixtilofli vaziyatlar asosida ob'ektiv sabablar yotadi, ba'zida yesa, qandaydir noo'rin aytilgan so'z, fikr, harakat yoki biron-bir maqsadda oldindan tuzilgan reja ixtilofning kelib chiqishiga yetarli asos bo'lishi mumkin. Ixtilofli vaziyatlarda uning kelib chiqish sabablari yoki sababchilari bo'lishi mumkin bo'lgan sub'ektlar yoki muxoliflar, ixtilofning yo'nalishi va maqsadi yoki ixtilof ob'ekti namoyon bo'ladi. Ixtilof sub'ektlari mazkur jarayonning tashkilotchilari yoki qatnashchilari bo'lib, bunday sub'ektlar sifatida rahbarlar, pedagogik xodimlar, ayrim shaxslar, guruhlar yoki jamoatchilik tashkilotlari maydonga chiqishi mumkin. Ixtilofli vaziyatlarning kelib chiqish darajasidan qat'i nazar, uning kelib chiqish sabablariga va ixtilof sub'ektlarining xatti-harakatlarining natijalariga ko'ra ta'lim muassasalarida vujudga kelishi mumkin bo'lgan ixtiloflarni tashkiliy, funktsional va shaxslararo ixtiloflarga ajratish mumkin.

Tashkiliy ixtiloflar.

Bunday ixtiloflar ta'lim muassasasida pedagogik xodimlarga o'quv yuklamalarini taqsimlashda (fanlar bo'yicha dars soatlari ajratishda hamda soatlar taqsimotida adolatning buzilishi), imtiyozlar berishda, mukofotga tavsiya qilishda, jamoatchilik topshiriqlarini berishda va boshqa tashkiliy jarayonlarda rahbarlar tomonidan yo'l qo'yilgan xatolar sababli yoki rahbariyat tomonidan berilgan topshiriqlar ma'lum bir xodimlar tomonidan

bajarilmasa, ma'muriyat talablarini chetlab o'tishga harakat qilsa kelib chiqadi.

Funksional ixtiloflar.

Bu xildagi ixtiloflar ta'lim muassasalari rahbariyatining o'z vazifasiga sovuqqonlik bilan munosabatda bo'lishi, ya'ni o'quv xonalarining yetarli darajada yoritilmaganligi. qishki mavsumda isitilmasligi, o'qituvchi va o'quvchilar uchun ishlash, o'qish, ovqatlanish, sport bilan shug'ullanish, dam olish hamda ijodiy faoliyatni amalga oshirishlari uchun yetarli sharoitlar yaratilmaganligi, shuningdek, maktab kutubxonasidagi sharoit hamda o'quv jarayonini ilmiy asosda tashkil yetish uchun ilmiy-metodik mahsulotlar va yangi axborot texnologiyalari, kompyuter texnikasi vositalari bilan ta'minlanmaganligi sababli vujudga kelishi mumkin. Shaxslararo ixtiloflar.

Ta'lim muassasasida shaxslararo munosabatlar jiddiy va nozik bo'lib, rahbarlar o'rtasidagi munosabatlar, rahbar-xodim, rahbar-o'qituvchi, rahbar-o'quvchi, rahbar-ota-ona, xodim-xodim, o'qituvchi-xodim, o'qituvchi-o'quvchi, o'qituvchi-ota-ona, o'quvchi-o'quvchi, o'quvchi-otaona hamda pedagoglararo munosabatlarni o'z ichiga oladi. Ta'lim muassasasidagi shaxslararo munosabatlarni ham nozik, ham murakkab deyishimizga asosiy sabab, yosh avlodni tarbiyalashda bu munosabatlar muhim ahamiyat kasb yetadi, hattoki ota-onalarning o'z farzandlari bilan bo'lgan munosabatlari ham ta'lim-tarbiya jarayoniga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Shaxslararo ixtiloflar asosan insonlarning bir-birini tushunmasligi, manfaatlarning nomuvofiqligi, bir-birini ko'rolmasligi yoki arziyas sabablarga ko'ra o'zaro arazlab yurishi tufayli kelib chiqishi mumkin. Har qanday ixtilof ma'lum vaqt birligi davomida sodir bo'ladi, yetiladi va bartaraf yetiladi. Bu bir necha bosqichdan iborat bo'lib, birinchi bosqich - ob'ektiv ixtilofli vaziyatning kelib chiqishi. Sabablari - rahbar-xodim, xodim-xodim, guruh-xodim, guruh-guruh vahakazo. Ikkinchi bosqich - ixtilofli vaziyatni hech bo'lmaganda bir xodimning tushunib yetishi. Ko'pincha emotsional zo'riqish bilan kechadi, ya'ni shaxsning noroziligi ochiqdan-ochiq ifoda qilina boshlaydi. Uchinchi bosqich - ixtilof xulq-atvoriga ta'sir ko'rsatadi, ya'ni tomonlar ochiqdan-ochiq bir-birlarini rad yetishadi.

To'rtinchi bosqich - ixtilofni hal qilish. Ixtilof mazmuni ob'ektiv sabablar va imkoniyatlarga qarab, pirovardida hal bo'lishi ham turlicha bo'lishi mumkin:

- o‘zaro yarashtirish asosida tomonlarni kelishtirish; kompromiss - xar ikki tomon da’volarini qisman qondirish asosida bitimga keltirish, bir-birlaridan kechirim so‘ratish;

- printsipial, qonuniy, ishchanlik bilan hal qilish: ob’ektiv talablarini qondirish yoki konstruktiv ixtiloflarda biror tomonning “bahridan o‘tish”, ishdan haydash yoki “aybini bo‘yniga qo‘yib” vazifasidan bo‘shatish;

- tashkiliy yo‘l bilan ixtilofni bartaraf yetish - soha yoki bo‘limni tugatish, “shtatni qisqartirish”, liderni boshqa ishga o‘tkazish.

Ta’lim muassasalarida tez-tez sodir bo‘lib turadigan ixtiloflarning aksariyati ko‘pincha asabiyliklarning vujudga kelishiga sabab bo‘ladi va bu o‘z navbatida stressli vaziyatlarni vujudga keltiradi.

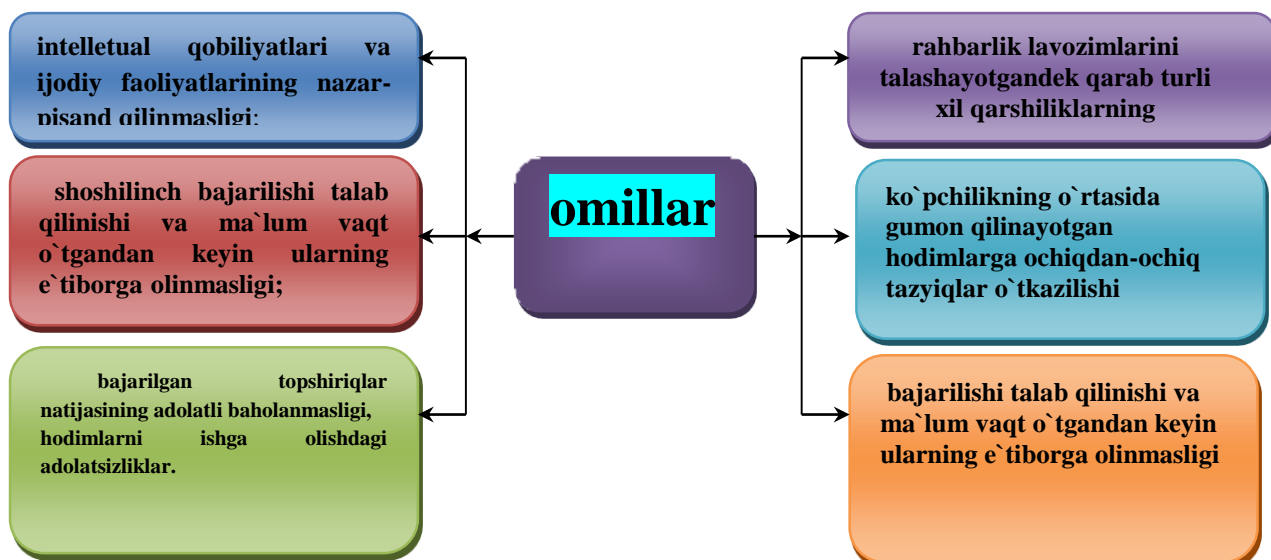
Stress.

Asabiylik va keskinlik so‘zlari inglizchada stress [stress] degan ma’noni anglatadi. Stress tushunchasi ijtimoiy psixologiyada shaxsga nisbatan ta’sir yetayotgan vaziyatlar, omillar natijasida vujudga kelayotgan holatni ifodalaydi. Masalan, insonlar faoliyat ko‘rsatayotgan jamoadagi ruhiy muhitning ta’siri, xodimlar faoliyat ko‘rsatayotgan xonalardagi haroratning juda yuqoriligi yoki past darajadaliigi, o‘tkir hidlar, yetarli darajada yoritilmaganlik, o‘quv qurollarining yetishmasligi, ortiqcha va murakkab bo‘lgan topshiriqlarning berilishi shular jumlasidandir.

Umuman olganda, stresslarning vujudga kelishi tez-tez uchrab turadigan jarayon, kuchli ta’sir yetmaydigan, ya’ni o‘ta zo‘riqishga olib kelmaydigan, muhim ahamiyatga ega bo‘lmagan stresslar muqarrar va zararsiz bo‘lib, haddan tashqari zo‘riqishga, kuchli siqilishga yoki holdan toyishga olib keladigan stresslar yesa shaxs uchun ham, ta’lim muassasasi uchun ham qiyinchiliklar, qo‘yilgan maqsadlarga erishishda muammolar keltirib chiqaradi. Stress deganda insonning tashqi muhit ta’siriga, stimullarga yoki stressorlarga jismoniy, aqliy va psixologik reaksiyalari majmui tushuniladi. Bunda tashqi muhitning ta’siri va ichki ixtiloflar tufayli vujudga kelayotgan zo‘riqishlar insonning fiziologik va psixologik funktsiyalarini muvozanatdan chiqaradi.

Ta’lim muassasalarida boshqaruv faoliyatining ilmiy asosda tashkil yetilmasligi hamda rahbarlarning e’tiborsizligi natijasida va quyidagi omillar ta’sirida stressli vaziyatlar kelib chiqishi mumkin:

14-jadval



Masalan, ta'lim muassasasi yaqinida oliy ma'lumotga ega bo'lgan pedagog-mutaxassislar bo'lishiga qaramay, o'rta maxsus ma'lumotga va boshqa nopedagogik mutaxassislikka ega bo'lgan shaxslarni ishga olish va o'quv yuklamasini, ya'ni dars soatlarini taqsimlashda mutaxassis bo'lmasada ularga alohida e'tibor qaratish.

Yuqorida to'xtalib o'tilgan ixtiloflar va ular keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan asabiylik va stresslarning oldini olish, bartaraf yetish va ularning oqibatlarini oldindan anglash ta'lim-tarbiya jarayonining barcha ishtirokchilari, pedagogik xodimlar va rahbarlar faoliyatida muhim ahamiyat kasb yetadi.

O'zbekistonda personalni boshqarish mustaqillik sharofati bilan, istiqloлга erishilgan yillarning boshlaridan e'tiboran shakllana boshlagan bo'lib, bunga birinchi navbatda ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan voz kechilishi, korxon va tashkilotlar qatori ta'lim muassasalariga ham mustaqillik va erkinlikning berilishi, ijtimoiy yo'naltirilgan bozor munosabatlarning rivojlanishi va tadbirkorlikning avj olishi hamda yeng asosiysi, iqtisodiyotni rivojlantirish hamda bozor munosabatlariga o'tilishida inson manfaatlarining ulug'lanishi sabab bo'ldi.

Ta'lim muassasalarida personalni boshqarish o'ziga xos xususiyatga ega bo'lib, uzluksiz ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil yetish va boshqarishda, boshqaruvchi-rahbar ham, mutaxassislar ham, ijrochilar va ishlab chiqarish mahsuloti ham inson hamda inson resurslari hisoblanadi. Ta'lim muassasalarida personalni boshqarish o'z xususiyatiga ko'ra ta'lim-tarbiya jarayonini, tarbiyaviy munosabatlarni va ularning ishtirokchilarini boshqarish sifatida namoyon bo'ladi, u pedagogik xodimlarning samarali mehnat qilishi, o'quvchilarning o'quv faoliyatlari bilan shug'ullanishlari uchun yetarli shart-sharoitlar yaratish, mazkur jarayonda yeng yuqori

natijalarga erishish, raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlashga qaratilgan bo'ladi. Maktabda umumiy ta'lim-tarbiya jarayoni ikkita kichik tizimlar doirasida, ya'ni dars va darsdan tashqari (talim-tarbiyaviy) faoliyat jarayonlarida amalga oshiriladi. Bu jarayonlarni hamda o'zaro bog'liq bo'lgan tashkil yetuvchi qismlarning ichki tabiatida mavjud bo'lgan jarayonlarni o'z ichiga olgan hamkorlikdagi faoliyatlar, shuningdek, ichki sharoit va imkoniyatlar pedagogik tizimni tashkil yetadi, bunda tizimning sub'ekti hisoblangan pedagoglar, o'quvchilar, ota-onalar va boshqaruvchilarning faoliyati muhim ahamiyat kasb yetadi. Bunda personalli boshqarish maktabning maqsadi, belgilangan vazifalarni bajarishga qaratilgan yo'nalishi, falsafasi, ta'lim muassasasi tomonidan tanlangan model, strategiya va taktikasi amalga oshiriladi. Ta'lim muassasalarida personalli boshqarish muassasaning maxsus funktsional xizmatlarini amalga oshirishda va ko'zlangan maqsadlarga erishishda tegishli rahbarlarning muassasa faoliyatini takomillashtirish, strategik rejalar asosida rivojlantirish, ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilaridan va boshqa barcha xodimlarning qobiliyatlari va imkoniyatlaridan yanada samaraliroq foydalanish vazifalarini bajarishga qaratilgan turli xil faoliyatlar majmuasidir. Personalli boshqarish - bu ko'zlangan maqsadlarga erishishda ta'lim muassasasining faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirish, ta'lim-tarbiya jarayoni. U ishtirokchilari, pedagog-mutaxassislar va barcha xodimlarning faoliyatlarini muvofiqlashtirishda boshqaruvni amalga oshirishning muhim mexanizmi sifatida ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilarining o'z vazifasiga mas'uliyat, ya'ni faoliyatlari natijalariga javobgarlik hissini shakllantirish hamda maqsadga erishishda umumiy manfaatlarning uyg'unlashuvini hisobga olgan holda boshqarishni samarali amalga oshirishni nazarda tutadi. Personalli boshqarish o'zaro bog'liq bo'lgan bir necha faoliyat jarayonlari, ya'ni murakkab boshqaruv jarayoni sifatida namoyon bo'lib, bunda ta'lim muassasasining muvaffaqiyati nafaqat birgina rahbarlar faoliyatiga, balki o'quvchilarning o'quv faoliyati, xodimlarning faolliklari, o'z mehnatlarining natijalaridan qoniqish hosil qilishlari hamda butun bir ta'lim muassasasi faoliyatining muvofiqlashtirilganligiga bog'liq bo'ladi.

Bunda ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari, uning tashkilotchilari va boshqa xodimlarning salohiyatini, ya'ni ta'lim muassasasining ilmiy-pedagogik salohiyatini rivojlantirish va undan samarali foydalanish, ularning ijodiy faoliyatlarini tashkil yetishga yetarli shart-sharoitlar yaratib berish yo'nalishida barcha zaruriy chora-tadbirlarni belgilash va amalga oshirish zarur bo'ladi. Ta'lim muassasalarida maqsadga erishishga

yoʻnaltirilgan bunday boshqaruv funktsional va tashkiliy boshqaruvlarni oʻz ichiga olib, har ikkalasi ham taʼlim muassasasining faoliyatini takomillashtirishga va ilmiy-pedagogik salohiyatini rivojlantirishga qaratilgan boʻladi. Funktsional boshqaruv deyilganda kadrlar sohasidagi ishlar bilan bogʻliq boʻlgan barcha vazifalar va qarorlar masalan, kadrlar tanlash, ulardan foydalanish, malakasini oshirish, ularning mehnatiga haq toʻlash, ragʻbatlantirish va mukofotlash, lavozimlarga tayinlash, ishdan boʻshatish tushuniladi.

Tashkiliy boshqaruv.

Bu tushunchaga tashkiliy jihatdan kadrlar bilan ishlashga javobgar boʻlgan barcha shaxslar va institutlar, masalan, rahbarlar, kadrlar bilan ishlash boʻlimi, maktab kengashi, pedagogik kengash, ilmiy-metodik kengash, kasaba uyushma qoʻmitalari va boshqa jamoatchilik tashkilotlarini ham kiritish mumkin. Personalni boshqarish taʼlim muassasalarida oʻziga xos jarayon boʻlib, boshqarishning maʼlum bir funktsional vazifalarini bajarishga yoʻnaltirilgan boʻladi, yaʼni personal faoliyatiga baho berish, attestatsiyadan oʻtkazish, ragʻbatlantirish va yuqori lavozimlarga tavsiya qilish kabi murakkab va ziddiyatli vaziyatlar bilan ham bogʻliq boʻladi.

Yuqorida sanab oʻtilgan vazifalarni yaxlit bir tizim sifatida olib qarajak, personalni boshqarish tizimi oʻziga xos murakkab boʻlib, u quyidagi vazifalarni oʻz ichiga oladi:

- taʼlim muassasasi oldiga qoʻyilgan maqsadlarga erishishda xodimlarning faolliklarini taʼminlash;
- barcha fanlar boʻyicha mutaxassislar bilan taʼminlash;
- pedagogik xodimlarning qobiliyatlari va imkoniyatlaridan samarali foydalanish;
- jamoa aʼzolari manfaatlarining uygʻunlashuvi va ularning oʻz mehnatlari natijalaridan qoniqish hosil qilishlariga erishish;
- taʼlim-tarbiya jarayoni ishtirokchilarining faoliyatlarini muvofiqlashtirish;
- taʼlim muassasasining innovatsion faoliyatini amalga oshirishda pedagogik xodimlar va oʻquvchilarning ijodiy faoliyatini tashkil yetishga zaruriy shart-sharoitlarni yaratish;
- taʼlim muassasasining faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirishda turli taʼlim muassasalari va boshqa tashkilotlar bilan xodimlarning ilmiy-amaliy hamkorlik ishlariga yordam koʻrsatish;

- pedagogik xodimlarning ilmiy-tadqiqot ishlariga shart-sharoitlar yaratib berish hamda mazkur yoʻnalishdagi faoliyatlarini qoʻllab-quvvatlash;

- ilgʻor pedagogik tajribaga ega boʻlgan mutaxassislarning faoliyatini ommalashtirish va fan-texnika yutuqlarini oʻz faoliyatiga tatbiq yetishga koʻmaklashish;

- mutaxassislarning oʻz ustida mustaqil ishlashi, bilim, koʻnikma va malakalarini orttirib borishi, oʻzaro tajribalar almashinishi hamda oʻz vaqtida malaka oshirishlari uchun imkoniyatlar yaratish. Personalli boshqarish yoʻnalishi yuqorida sanab oʻtilgan vazifalarga eʼtibor qaratadigan boʻlsak, bular mazkur yoʻnalishdagi barcha vazifalarni qamrab olmagan boʻlsada, oʻziga xos murakkab jarayon ekanligidan dalolat berish bilan bir qatorda, ularning har biri taʼlim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil yetish, taʼlim muassasasi maqsadlariga erishish, zamonaviy talablar asosida pedagogik faoliyatni tashkil yetish hamda raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash yoʻnalishida har bir pedagogning bilimi, koʻnikma va malakasi, faoliyatlari qanday boʻlishi kerakligiga nisbatan baho beradi, yaʼni talablar belgilaydi. Personalli boshqarishning mazmun-mohiyati bu rahbarlar tomonidan pedagogik xodimlar va oʻquvchilar faoliyatini, umuman olganda jamoa aʼzolarining faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirish bilan bogʻliq boʻlib, taʼlim muassasasini boshqarishda xodimlar bilan ishlash va ularning faoliyatini boshqarishni doimiy rivojlantirib borish demakdir.

Har bir pedagog oʻz pedagogik faoliyatini turli xil sharoitlarda va jamoa tashkilotchilari boʻlgan insonlar taʼsirida amalga oshiradi. Pedagogning faoliyatiga taʼlim massasidagi bugungi sharoit va jamiyat uchun foydali va zarur maqsadlarni amalga oshirishda shaxs rivojiga va shakllanishiga kuchli taʼsir qiladigan odamlar guruhi boʻlgan pedagogik jamoadagi ruhiy muhit oʻz hukmini oʻtkazadi. Jamoa jamiyatning bir boʻlagi sifatida uning barcha xususiyatlarini qamrab oladi. Gʻoyaviy, siyosiy, iqtisodiy, axloqiy-maʼnaviy va boshqa jabhalar shular jumlasidandir. Bugungi kunda ixtiyoriy pedagogik jamoani maʼlum bir saylab qoʻyilgan yoki tayinlangan rahbar boshqaradi. Rahbarlik - odamlarga maqsadli taʼsir oʻtkazishga qaratilgan, ularning xulqini tartibga solish bilan bogʻliq boʻlgan boshqaruvning tarkibiy qismidir.

Shunday qilib, “boshqaruv” tushunchasi, “rahbarlik” tushunchasiga qaraganda ancha keng tushunchadir. Rahbar boshqaruv faoliyatida qator funksiyalarni bajaradi: pedagogik jamoaning ilmiy-pedagogik faoliyati maqsadlarini aniqlaydi va shakllantiradi, shu faoliyatni rejalashtiradi,

rag'batlantirish vositalari va usullarini belgilaydi, uni nazorat qilishni amalga oshiradi. Shuning uchun ham rahbar yosh pedagogning o'zi tanlagan kasbga mehr qo'yishi, o'qituvchilik kasbining sirlarini mukammal o'rganishi va unda o'z kelajagiga nisbatan ishonch tuyg'ulari rivojlanishiga ko'p qirrali ta'sir qiladi, deyishimiz mumkin.

O'z navbatida rahbar jamoada o'z o'rniga ega bo'lib, u bilimi, muomalasi, ilmiy dunyoqarashi, pedagogik xodimlar bilan o'zaro munosabatlar, maqsadga intilish, ijtimoiy xulq va boshqalarda namuna bo'lishi zarur, bundan jamoaning xar bir a'zosi o'ziga xos ta'sirlanadi. Rahbar boshqaruv faoliyatida o'zaro ta'sirning ikki yo'nalishini, pedagogning jamoaga va jamoaning pedagogga ta'sirini va bu o'zaro ta'sir ijobiy yoki salbiy bo'lishi mumkinligini hisobga olishi zarur. Pedagogning jamoaga ta'siri uning obro'si, bilimi, dunyoqarashi, o'zi tanlagan kasbga qiziqishi va qobiliyati, o'z fanini puxta bilishi, o'quvchilar bilan munosabati, o'z ustida ishlashi, tashkilotchilik qobiliyati, peshqadamlik qilishi va tashabbuskorligi singari ko'rinishlarda namoyon bo'ladi.

Uning obro'si deganda jamoa o'qituvchini mutaxassis sifatida tan olishi, sub'ektiv sifatlarining jamoa faoliyatining ob'ektiv talablariga mos kelishi tushuniladi. Bunda mutaxassisning bilimi, ko'nikma va malakasi, tajribasi, kasb mahorati, uddaburonligi, tadbirkorligi va ijodkorligi uning boshqalardan ko'ra ko'proq ko'zga tashlanishiga va obro' orttirishiga sabab bo'ladi. Obro'ga ega bo'lgan mutaxassis shaxslararo munosabatlarda yuqori mavqega ega bo'ladi, jamoada uning fikr-mulohazalariga quloq soladilar, undan maslahat so'raydilar, uning nuqtai nazari bilan hisoblashadilar. Ammo obro' orttirishida shaxsiy sifatning o'zgina yetarli bo'lmay, u yoki bu mutaxassis haqidagi jamoatchilik fikri ham sabab bo'ladi. Shuning uchun ham mutaxassisning jamoatchilik fikri bilan hisoblashmay iloji yo'q, bu yesa jamoaning pedagogga bo'lgan ta'siridir. Ya'ni, jamoa pedagogning ayrim harakatlarini rad yetishi, qabul qilmasligi, aksincha bundan saqlanishga intilishi mumkin. Yuqorida aytib o'tganimizdek, jamoa bilan mutaxassisning o'zaro ta'siri ikki xil, ya'ni ijobiy va salbiy bo'lishi mumkin, bunda rahbarning roli yaqqol namoyon bo'ladi.

Ijobiy ta'sirni vujudga keltirishda rahbar pedagogik jamoa va ta'lim muassasasining manfaatlari bir-biriga mos kelishini istagan holda, qo'l ostidagi xodimlarning muvaffaqiyat hamda kayfiyatlari bilan qiziqish, tabassum bilan muomala qilish, xodimlarni ismini hurmat bilan aytib murojaat qilish mutaxassislarga nisbatan diqqat-e'tiborli bo'lish, suhbatdoshini o'zi haqida gapirishga ruhlantirish, oshkora axborot almashishdan cho'chimaslik, xodimga uning ish uchun kerakli ekanligini

sezdirish, xar bir xodimning kamchiliklarini qayd qilganda, albatta, uning muvaffaqiyatlarini ham e'tirof yetish kabi rahbarlikning yeng maqbul uslublarini o'z faoliyatiga tatbiq yetishi zarur.

Jamoda turli dunyoqarash va madaniyatga ega, fe'l-atvori, aqlu zakovati har xil, ishga layoqati alohida namoyon bo'ladigan kishilar mehnat qiladi. Bu hol ularning mehnati va ish vazifasiga bo'lgan munosabatida ham ifodalanadi. Ta'lim muassasasiga yangi kelgan yosh pedagoglar jamoadagi mutaxassislarining faoliyatini, ularning o'z vazifasiga bo'lgan munosabatini va u yerdagi sharoitni to'la o'rganishgunga qadar turlicha tasavvurga ega bo'ladilar. "Qush inida ko'rganini qiladi" deganlaridek, yosh mutaxassis jamoadagi sharoitni, o'sha yerda mutaxassisga qo'yilayotgan talablarni bajarish uchun qay darajada bilim, ko'nikma va malakalar zarurligini, kadrlar salohiyatini va ularning o'z ishlariga bo'lgan munosabatlarini, rahbarlarning mavqei hamda qo'l ostidagilar bilan munosabatlarini o'rganib, tahlil qilib, xulosa chiqargan holda o'z ustida ishlashi, izlanishi, ilg'or tajribaga ega bo'lgan o'qituvchilarga ergashib faol faoliyat olib borishi yoki aksincha loqayd bo'lib qolishi mumkin.

Tajribalar shuni ko'rsatadiki, ko'pgina yosh pedagoglar ancha vaqtgacha ta'lim muassasasi sharoitiga psixologik jihatdan moslashishga foydalanilmoqlar, ayrim moslasha olmaganlari qobiliyatli bo'lishlariga qaramay pedagogik faoliyat bilan shug'ullanishdan voz kechib, boshqa turli sohalarda faoliyat ko'rsatishmoqda. Buning sabablari turlicha bo'lishi mumkin. Ayrim ta'lim muassasalarida jamoaning yosh pedagoglar bilan o'zaro ta'siri salbiy xususiyatlarga ega bo'lib, rahbar va uning qo'l ostidagi xodimlar yosh pedagogga nisbatan to'g'ri munosabatda bo'lmasligida namoyon bo'ladi.

Yosh mutaxassisning izlanishi, bilimi, o'z faniga bo'lgan qiziqishi tufayli jamoa va o'quvchilar o'rtasida tez obro' topayotganidan xursand bo'lish va uni rag'batlantirish o'rniga uning yoshligini ro'kach qilib, turli xil arziyas sabablarni bahona qilib yig'ilishlarda uyaltirish, obro'sini tushirish uchun qilingan harakatlar ta'lim muassasasidan bezib ketib qolishlarga sabab bo'ladi. Yana bir sababi, ta'lim muassasasiga yangi kelgan yosh mutaxassis yetarli tajriba, ko'nikma va malakaga ega bo'lmaganligi uchun jamoaga tez kirishib ketishga qiynaladi. Rahbar yoki o'qituvchilar tomonidan o'z vaqtida metodik yordam ko'rsatilmashligi, unga berilgan o'quv yuklamalarining kamaytirilishi yoki olib qo'yilishi hamda berilishi zarur bo'lgan metodik yordamlar o'rniga tez-tez berilgan tanbehlar yosh pedagogning o'z fani bo'yicha yetarli bilimga ega bo'lsada, o'zi tanlagan kasbga nisbatan ko'ngli sovib ketishiga olib keladi. Har bir yosh

pedagog ma'lum kasbiy ijodiy imkoniyatlar potentsialiga ega bo'lib, u yoki bu aniq bir mehnat jamoasi sharoitida pedagogik faoliyatini boshlaydi. Shuning uchun ham rahbarlar har bir xodimning shaxsiy fazilati, kasbiy layoqati, ishga munosabatini hisobga olib turlicha yondashishi, jamoa bilan yosh mutaxassislarning o'zaro munosabatlarini to'g'ri tahlil qilgan holda, mukammal tuzilgan pedagoglar bilan ishlash rejasiga ega bo'lishlari va shu reja asosida muntazam faoliyat olib borishlari shart. Buni boshqaruvchilik tamoyili ham taqozo yetadi.

Bir qator tadqiqotlarga asoslangan holda, rahbarlarning pedagoglar bilan ishlash rejalarini tuzishlarida quyidagilarni inobatga olishlarini tavsiya yetamiz:

- oliy o'quv yurtlarining bitiruvchilari bilan uchrashuvlar tashkil yetish;
- yosh mutaxassislarning ta'lim muassasasi sharoitiga psixologik moslashuvini tezlashtirish uchun seminar va uchrashuvlar tashkil yetish;
- o'z mutaxassisliklari bo'yicha o'quv yuklamalari bilan ta'minlashga erishish;

- yosh mutaxassislarni yo'nalishlari bo'yicha ilg'or pedagogik tajribaga ega bo'lgan o'qituvchilarga biriktirish;

- barcha pedagogik xodimlarning ilmiy-amaliy konferentsiya va o'quv seminarlariga muntazam ravishda ishtirok yetishlarini nazoratga olish;

- pedagoglarning oliy o'quv yurtlari va malaka oshirish institutlarining professor-o'qituvchilari bilan muntazam aloqalarini yo'lga qo'yish;

- ularning darslarga tayyorgarligi va dars o'tish metodlarini kuzatib, alohida tahlil qilib borish;

- darslarni ilmiy asosda tashkil yetishlari uchun dars jarayonida zarur bo'ladigan texnik vositalar bilan ta'minlash;

- ilmiy-metodik jurnal va gazetalarda maqolalar bilan ishtirok yetishlarini nazoratga olish va rag'batlantirib borish;

- ochiq darslarga muntazam ravishda jalb yetish;

- o'z ustida ishlashi va boshqa ta'lim muassasalari bilan tajriba almashishlari uchun sharoitlar yaratish;

- fanlar bo'yicha olimpiadalar va turli xil tanlovlarda doimiy ishtirok yetishlariga erishish;

- ilmiy-tadqiqot ishlariga qiziqtirish, ijodiy faoliyat olib borishlari uchun zaruriy sharoitlar yaratib berish;

- fanlar bo'yicha yaratgan yangiliklarini ommalashtirish va rag'batlantirib borish. Bugungi kunda ta'lim muassasalaridagi mutaxassislarning salohiyati mazkur muassasa rahbarlarining reytingini belgilovchi yeng asosiy mezonlardan biri hisoblanadi. Shunday ekan,

bilimli, yetarli tajriba va ko'nikmaga ega bo'lgan, o'z fanini yaxshi biladigan, ijodkor va tashkilotchi pedagoglarni qo'llash, ularga yetarli sharoitlar yaratib berish, ilmiy-pedagogik faoliyat bilan shug'ullanishlari uchun yaqindan yordam berish, yosh pedagoglarni ko'p yillik ilg'or pedagogik tajribaga ega bo'lgan o'qituvchilarga biriktirib qo'yish, faoliyatni "Ustoz - shogird" tamoyillari asosida tashkil yetish, yosh mutaxassisda o'zi tanlagan kasbga muhabbat va kelajakka ishonch tuyg'ularini shakllantirish ushbu kunning dolzarb muammolaridan biri bo'lgan xalq ta'limi muassasalarini mutaxassislar bilan ta'minlashda o'z samarasini beradi.

Nazorat uchun savollar:

1. Boshqaruvda innovatsion yondashuvni aniqlang.
2. Ta'lim-tarbiya tizimini boshqarishda innovatsion yondashuvning ahamiyati nimada?
3. Ta'lim va tarbiya ishlarini boshqarish samaradorligi nimalarga bog'liq?
4. Innovatsion boshqaruv kimga bog'liq?

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: "O'zbekiston", 2017. – 488 b.

Asosiy adabiyotlar

2. Djuraev R. X. va Turg'unov S.T. "Ta'lim menejmenti" T.: Voris Nashriyot. 2006.
3. Podgoovka Kadrov dlya rybnochnoy ekonomiki: plany, programmy, texnologii-M: Akademiya menedjmenta i rybnka. 2000
4. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vysshego obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.
5. Sharifxo'jaev M., Abdullaev q. Menejment. Daslik. - T.: O'qituvchi, 2001.
6. G'ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O'qituvchi. 2002.
7. Peregudov L.V., Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo'shimcha adabiyotlar

8. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po yekon. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.
9. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. – 4-e izd., pererab. i dop. – M.: YuNITI-DANA, 2009.

10. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 120 s.
11. Danilin V.I. Finansovyy menedjment: zadachi, testy, situatsii. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.
12. Lvov L.V. Pedagogik menejment: darslik. - Chelyabinsk: ChGAU, YuNOTSRAO, 2008. – 178 s.
13. Alijon Karimjonov “Pedagogik tizimni boshqarish” Toshkent-2008, Nizomiy nomidagi TDPU. - B 176.
14. Djuraev R.H., Turg'unov S.T.. “Ta’lim menejmenti”. Toshkent «Voriz-nashriyot» 2006, - 264 b.
15. Valijonov R.va boshqalar. Menejment asoslari. T.,”Sharq”, 2002 yil, 122 bet.
16. Sharifxo’jaev R, Abdullaev M. Menejment. T.,”O’qituvchi”, 2001 yil, 497-bet.
17. Abduraxmonov K va boshqalar. Personalni boshqarish. T., “Sharq”. 1998 yil. 252-bet.
18. Kenjaboyev A.E. Kenjaboyev J.A. Masafaviy ta’lim samaradorligini oshirishda pedagogik va onnovatsion texnologiyalardan foydalanish. Termiz-2021 yil.

Axborot manbalari

19. www.gov.uz
20. www.lex.uz
21. www.tradingetsonomitss.tsom
22. www.tsspi.uz
23. www.Ziyonet.uz
24. Wwww.tdpu.uz

II BOB

1-Amaliy mashg’ulot

Amaliy mashg’ulotning o‘qitish texnologiyasi

Mavzu	Pedagogik menejment tushunchasi. Pedagogik menejmentning mohiyati va shakllanishi.
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg’ulot rejasi	1. Pedagogik menejment tushunchasini izohlang.

	<p>2.Pedagogik menejmentning mohiyatini asoslang.</p> <p>3.Pedagogik menejmentning shakllanishi haqida ma'lumot keltiring.</p> <p>4.Pedagogik menejmentning samarador omillarini aniqlang.</p>
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Pedagogik menejment tushunchasi. Pedagogik menejmentning mohiyati va shakllanishi mavzusi yuzasidan boshqaruv samaradorligini yoritib berish.
Pedagogik vazifalar: - muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi: - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab, yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi; - Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	<p>O'quv faoliyatning natijalari: - boshqaruv faoliyati va holatini o'rgangan holda muammoni aniqlaydi va faoliyatga taalluqli muammolarni tavsiflab berish;</p> <p>- muammoli holatning ko'nikmalari va uning shaklidagi kichik muammolarning asoslangan yechimlarini ishlab topish;</p> <p>- muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi;</p> <p>- optimal variantni tanlaydi va boshqaruvning munosabatlarini aniqlaydi.</p>
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.
O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya.
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi.

Darsning borishi:

- Mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.
- Keysni mutaxassislik yo'nalishiga ta'sirini tushuntiradi.
- Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.
- O'rganib chiqish uchun mavzuga oid qo'llanmalar va tarqatma materiallar tarqatish.
 - Mavzuga oid krossvord topshirig'i.
 - Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish.
 - Mavzu yuzasidan eng muqobil variantni tanlash va natijalarni taqdimotga tayyorlash.

O'tilgan mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Pedagogik menejment tushunchasi. Pedagogik menejmentning mohiyati va shakllanishi.

Dastlab guruh talabalaridan 4 ta guruh hosil qilinadi.

Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Pedagogik menejment nimalarni ifodalaydi?

2-guruhga;

Pedagogik menejment qanday hollarda samarali ahamiyatga ega bo'ladi.

3-guruhga;

Pedagogik menejmentdagi muammolarni aniqlang.

4-guruhga;

Pedagogik menejment o'quvchilar jamoasini boshqarishda qanday bo'lishi lozim?

Talabalar guruh asosida savollarga tayyorlanib javob beradilar.

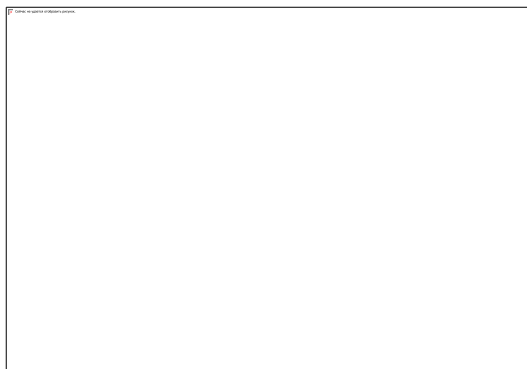
Mavzu asosidagi keysni bajarish.

Keysning mazmuni quyidagicha:

Keys 4 ta guruh uchun bitta tarqatiladi. Har bir guruh belgilangan muddatda guruh bilan birgalikda tayyorlanib, javob berishadi.

Dars odatdagidek bormoqda. Malika Alisherovna o'quvchilarning uy vazifalarini tekshirib chiqdi va yangi mavzuni tushuntirishga o'tdi. Bir vaqt, u chap tomonidan qandaydir g'ijillagan tovushni eshitdi. Yuzidagi ifodaga ko'ra

Parpiyev g'ijillaganligini ezda aniqladi va o'ylab turmasdan, shunday dedi:- Parpiyev g'ijillashni yig'ishtir, bo'lmasa darsdan chiqarib yuboraman!



Parpiyev o'zini tutib o'tirmasa u yaxshi tayyorgarlik ko'rgan darsining barbod bo'lishiga shubha qilmas ham edi.

- Parpiyev - u, Parpiyev - bu?! - ovozi boricha dedi o'quvchi. - Siz avval kim g'ijillashini bilib oling, so'ngra gapiring. Har doim: "Parpiyev, Parpiyev" deysiz!

O'qituvchi darsni tushuntirishni davom ettiraverdi va shu yerda g'ijillash yana takrorlandi.

- Parpiyev, yana takror ogohlantiraman, hoziroq g'ijillashni tugatmasang, seni darsdan chiqarib yuboraman!

Parpiyev g'ijillashni to'xtatmadi va Malika Alisherovna qattiq ovozda:

- Tezda sinfdan chiqib ket!

Parpiyev sinfdan chiqmadi va gap talashishga tushdi:

- Nima uchun men chiqib ketishim kerak? Avval men g'ijillaganimni isbotlang.
- Parpiyev, sen chiqib ketma-guningcha, men darsni o'tmayman!

Shu so'zlarni aytgach, Malika opa sinf jurnalini yopib o'rindiqqqa o'tirdi. Bu Parpiyevga ham, sinfda o'tirgan boshqa o'quvchilarga ham ta'sir qilgani yo'q.

Vaqt ketayotgan edi. Parpiyev sinfdan chiqmadi. Bu vaqtda sinfdagi o'quvchilar uchta guruhga ajraldi: birinchisi – umuman bo'layotgan vaziyatga befarqlar; ikkinchisi – nizo nima bilan tugashini istehzo bilan, Parpiyev chiqib ketadimi yoki yo'qmi deb, kuzatayotganlar; uchinchisi – darsni barbod qilayotgan aybdorga pishillab: Abdulaziz, chiqib ketsang-chi, senga aytyapti-ku. Darsni barbod qilayapsan, deb gapirayotgan faol qizlar guruhi.

Qo'ng'iroq chalindi. O'qituvchi sinf taxtasiga uyga vazifani yozib qo'ydi va tezgina sinfdan chiqib ketdi.

Keys yuzasidan savollar:

Boshqaruvda o'qituvchi qanday kamchiliklarga yo'l qo'ydi?

Siz o'qituvchining o'rnidan bo'lganingizda ishni qanday tashkil qilgan bo'lar edingiz?

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

Pedagogik menejmentni "Yangi tahrirda"gi qonunga asoslanib tahlil qiling.

Har bir guruh savolga e'tiborini qaratadi va javob berishga harakat qiladi.

O'rganib chiqish uchun mavzuga oid tarqatma materiallar tarqatish.

Mavzu asosida guruhlarga test topshirig'i berish.

Test.

1. Boshqaruvda tanqid-?

- A) Taqsimlash
- B) Fikirlash
- S) Talabchanlik bilan yondashuv
- D) Ko'rolmaslik

2. Boshqaruvda aniqlik tamoyili bu- ?

- A) Puxta tayyorgarlik
- B) ishlarni bajarilishini taxlil qilish
- S) Tanqid qilish
- D) Ava B javoblar to'g'ri

3. Boshqaruvda taxlil qilish -?

- A) Ishlarni rejalashtirish
- B) Tarbiyachi va mudiralarga qanday yordam berish va qanday talab qilish kerakligini belgilab beradi.
- S) Pala partish ish yuritish
- D) Oziq ovqat bo'yich tekshiruv

4. Frantal yalpi tekshirish bu -?

- A) MTM larni har tomonlama atroflicha tekshirish
- B) Kuzatish usuli
- S) Hujjatlar bo'yicha tekshiruv
- D) Oziq ovqat bo'yich tekshiruv

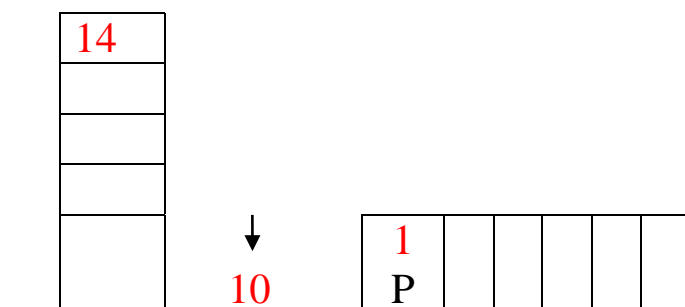
5. Frontal yalpi tekshiruv nech yilda o'tkaziladi?

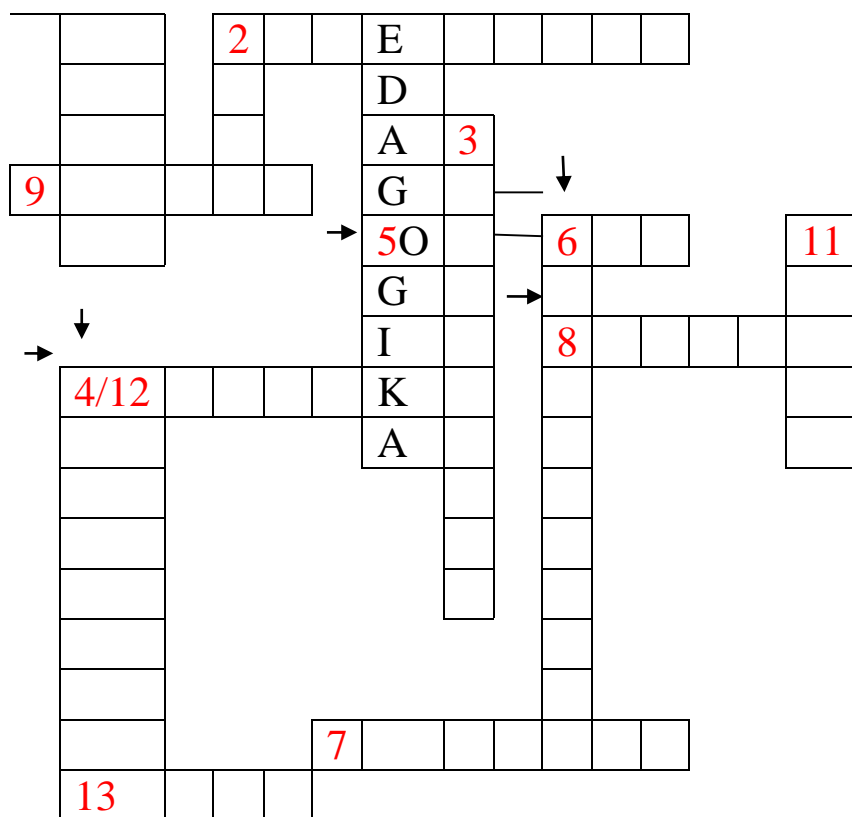
- A) 2 B) 3 S) 4 D) 5

6. Agar pedagog barcha bolalarga bir xil tarzda yondashsa u holda-?

- A) Ular muvaffaqiyatga erisha olmaydi
- B) Eng to'g'ri qaror hisoblanadi
- S) Muvaffaqiyatga erishadi
- D) Maqsadga erisha oladi

Mavzuga oid krossvord topshirig'i.





Savollar:

1. Davlat boshqaruv klassifikatsiyasini yaratgan olim kim?
2. Ingilizchadan tarjima qilinganda boshqarish, boshqaruv hokimiyati degan ma'noni anglatuvchi so'z?
3. Kimning ta'limoti menejment maktablarining shakllanishida katta ta'sir ko'rsatgan?
4. Pedagogikada rahbar hodimlar kim?
5. Pedagogikada hodimlar va o'quvchilar kim?
6. Tajriba-sinov usulining ikkinchi nomi nima?
7. Axborotlar to'plashning ikkinchi nomi?
8. Boshqaruv faoliyatiga birinchilar qatorida tavsif bergan shaxs kim?
9. Boshqaruv jarayoning 5 ta asosiy funksiyalari ajratib ko'rsatgan olim kim?
10. Inson munosabatlari asoschisi kim?
11. Kimning ta'rif berishicha "boshqaruv bu insonlarni boshqarish, ular bilan ishlash.
12. Lotincha so'z bo'lib, tashkiliy tuzilishni bildiruvchi so'z qaysi?
13. Boshqarish sohasida mutahassis sifatida tanilgan olim.... Smit?
14. Boshqaruv sohasida 2-davr nima deb ataladi.

Interaktiv metoddan foydalanib darsni davom ettirish.

"T" SXEMASI

Topshiriq: Pedagogik menejmentning samarali omillarini va kamchiliklarini aniqlang.

Mavzu: Pedagogik menejmentning samarali omillari va kamchiliklari	
Afzalliklari	Kamchiliklari

Mazkur topshiriqni talabalar guruh asosida bajarishadi.

Ishni guruh asosida topshiriq berish bilan davom ettirish lozim. Guruhlarga berilgan topshiriqdan foydalanib taqdimot tayyorlash.

Savollar:

1-guruhga;

Pedagogik menejment tushunchasini izohlang.

2-guruhga;

Pedagogik menejmentning mohiyatini asoslang.

3-guruhga;

Pedagogik menejmentning shakllanishi haqida ma'lumot keltiring.

4-guruhga;

Pedagogik menejmentning samarador omillarini aniqlang.

Har bir guruh ma'lum tayyorgarlikdan so'ng savollarga navbat bilan javob berishadi. Shu asosida olgan bilimlarini mustahkamlashadi. Taqdimotlarini asoslaydi.



1-rasm



2-rasm



3-rasm

Berilgan rasm asosida boshqaruvni izohlashga harakat qiling.

Siz biror islohotni amalga oshirmoqchisiz, katta rejalar tuzdingiz:
Kim uni amalga oshiradi?

Mustaqil ishlash uchun topshiriq

CHAYNVORD

Savollar:

1.....-bu ko‘zlangan maqsadga erishish uchun faoliyatni ya’ni insonlar yoki ularning guruhlari faoliyatini muvofiqlashtirish hamda boshqarish usullari shakllari va vositalari majmui.

2. Menejment inglizcha so‘z bo‘lib o‘zbek tilida nimani tashkil etishni anglatadi?

3. “boshqaruv bu insonlarni boshqarish, ular bilan ishlash” degan ta’rifni kim bergan?

4. Kimlar avvalo boshqaruvni to‘la berilib ishlash agar kerak bo‘lsa o‘zini qurbon qilishga ham tayyor turish kerak deb tushunadilar?

5. So‘ngi yillarda boshqaruv g‘oyalarining rivojlanishi qaysi menejment muammolarini hal etish bilan bog‘liq?

6. Turkistonda kimni hukumronligi davrida boshqarish shakllana boshlagan?

7. Boshqaruv nazariyalari asoschilaridan bo‘lgan kim boshqarish jarayonini 5 ta asosiy funksiyaga bo‘lgan?

8. Menejment avvalo kimlarni boshqaradi?

9. Ta’lim menejmenti bu ilmiy asosda tashkil etilgan o‘ziga hos asoslangan boshqaruv?

10. Kimning mustaqil ahamiyat kasb etuvchi vazifalaridan biri bu qaror qabul qilish funksiyasidir?

Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e’lon qilish. Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.

R	H	F	F	E	O	F	G	H	U	Y	J	M	B	A	J	D
K	Q	I	N	S	O	N	S	D	G	J	L	P	O	I	Y	P
Q	S	F	G	V	U	Z	R	K	H	F	T	F	E	T	Y	U
Z	V	N	X	J	L	I	Y	P	E	U	Q	B	P	I	H	F
L	J	G	E	Y	V	A	Y	E	U	I	B	O	F	G	J	S
T	Y	E	H	A	O	P	U	D	T	S	C	SH	A	K	CH	D
X	K	L	N	P	T	E	T	A	D	G	H	Q	J	B	P	D
Q	S	D	G	O	J	K	J	G	H	K	G	A	D	Y	O	K
U	G	I	P	N	Y	G	T	O	D	H	SH	R	R	Y	G'	F
R	F	G	H	D	H	T	U	G	R	G	K	U	J	H	O	G
B	A	Q	E	R	T	Y	U	I	O	P	A	V	S	D	N	F
Z	X	V	B	N	M	Q	E	K	R	T	Y	U	I	O	A	P
Z	X	V	B	K	I	T	O	V	N	M	Q	E	R	Q	V	A
Q	E	R	T	Y	U	I	O	P	A	S	D	F	G	H	I	A
A	S	D	F	G	H	J	K	L	Z	X	V	B	N	M	Y	Q
E	A	M	I	R	T	E	M	U	R	E	R	T	Y	U	L	I
O	P	A	S	D	F	G	H	J	K	L	Z	X	V	B	I	N
M	Q	E	R	T	Y	U	I	O	P	A	S	D	F	G	K	H
J	K	L	M	E	N	J	M	E	N	T	Z	X	V	B	N	M
R	A	H	B	A	R	Q	E	R	T	Y	U	I	O	P	A	S
D	F	G	H	J	K	L	Z	X	V	B	N	F	A	Y	O	L

2-Amaliy mashg'ulot

Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi

Mavzu	Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari.
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg'ulot rejasi	1. Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari yuzasidan tushuncha

	<p>2. Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari</p> <p>3. Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllarini shakllanishi</p> <p>4. Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllarining samarador omillari</p>
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari.
Pedagogik vazifalar: - muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi; - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab, yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi; - Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	<p>O'quv faoliyatning natijalari:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari yuzasidan muammolarni tavsiflab berish; - mavzuga oid muammolarni yechimlarini ishlab topish; - muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi; - optimal variantni tanlaydi va pedagogik menejmentda kreativlikni aniqlaydi.
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, Guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.

O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi.

Darsning borishi:

- Mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.
- Mavzu asosidagi keysni bajarish.
- Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.
- O'rganib chiqish uchun mavzuga oid tarqatma materiallar tarqatish.
 - Mavzuga oid krossvord topshirig'i.
 - Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish.
 - Mavzu yuzasidan eng muqobil variantni tanlash va natijalarni taqdimotga tayyorlash.

O'tilgan mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari. Dastlab guruh talabalaridan 2 ta guruh hosil qilish. Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya haqidagi ma'lumotlarni guruhingiz bilan asoslashga harakat qiling.

2-guruhga;

Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari nimalardan iborat?

Talabalar guruh asosida savollarga tayyorlanib javob beradilar.

Mavzu asosidagi keysni bajarish.

Taniqli pedagog Sh. A. Amonashvilining "Alifbe bilan xayrlashuv" mavzusidagi dars lavhasini keltiramiz.

O'qituvchi:

- Marhamat, o'tiringlar. Alifbening "Ya" harfi yozilgan sahifasini ochinglar va o'qinglar.

Bolalar hamma harflar qatnashgan hikoyani o'qiydilar.

Ular o'z xursandchiliklarini hech qayoqqa sig'ira olmaydilar.

- Endi keyingi sahifadagi hikoyani o'qinglar!
- Boshqa sahifa yo'q!



- Nima uchun?
- Biz kitobni tugatdik!
- Butunlay tugatdik!
- U holda darslikni berking... Keling, Alifbe sizlarni nimalarga o'rgatganligi haqida gaplashaylik.
- U o'qish va yozishga o'rgatdi!
- Ona tiliga o'rgatdi... To'g'ri gapirishni o'rgatdi! Bilim berdi!
- Bizni yaxshilikka undadi, do'stlashishga o'rgatdi!
- O'qishni sevish... Kitobni sevish!
- Ota-onalarni hurmat qilish!
- Unda kulgili va qiziq rasmlar ko'p!
- Bu kitobni men juda yaxshi ko'raman! Uni uyga olib ketishga ruxsat berganingizda, men yostig'im tagiga qo'yar edim va u men bilan uxlar edi!
- Men esa uni hammaga, hatto qo'shnilarga ham ko'rsatar edim!
- Endi boshlaringizni stolga eging! Ko'zingizni yuming! - o'qituvchi ovoz ohangini pasaytiradi. - Siz birinchi kitobni sevib qolganingizni sezib turibman, to'g'rimi?
- Ha, -bolalar pichirlaydilar.
- Balki, sizlar unga minnatdorchilik so'zlarini aytmoqchidirsizlar?
- Ha, - bolalar pichirlaydilar.
- O'ylab ko'ring-chi, siz o'z minnatdorchiligingizni qanday so'zlar bilan ifodalang bo'lar edingiz?

Keysni o'rganing va tahlil qiling.

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

Quyida berilgan savolni guruhingiz bilan asoslang.

Bugungi kun boshqaruvchisiga qanday talablar qo'yilmoqda? Nima uchun?

O'rganib chiqish uchun mavzuga oid tarqatma materiallar tarqatish.

Ushbu tushunchalar tarkibini keltiring.

Kreativlik	Kasbiy kompetensiya	Motivatsiya

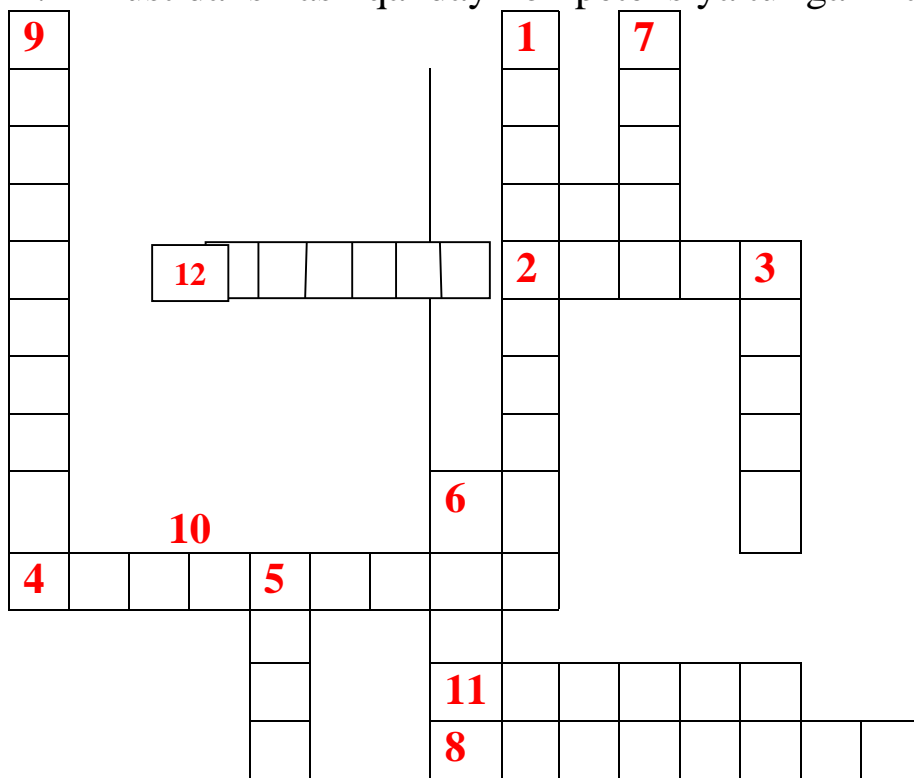
Mavzuga oid krossvord topshirig'i:

Savollar:

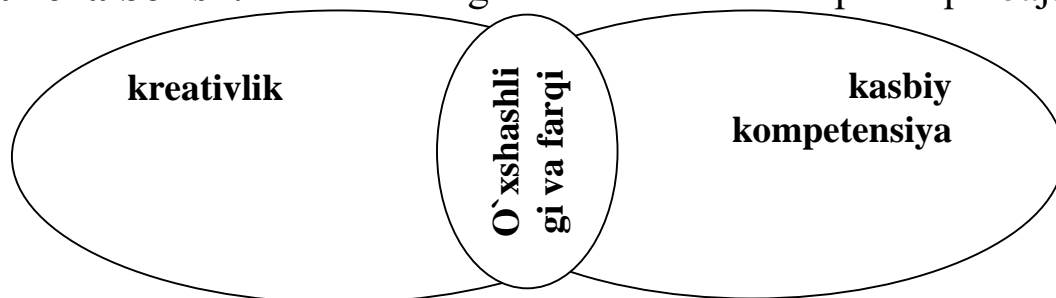
1. O'qituvchilar e'tiborini ta'lim jarayoniga faol jalb etishni nima ta'minlaydi?

2. Ma'lum bir tashqi shart sharoitda muammoli vaziyatlarni yechish maqsadga qaratilgan mehnat faoliyati nima?

3. Barcha tizimlarning mujassamlashuvi nima deyiladi ?
4. O'qituvchining o'z faoliyatida erishgan eng yuqori cho'qqisi qanday yondashuv hisoblanadi?
5. O'z kasbiga to'la layoqatli pedagogik takt egasi bo'lish nima deyiladi?
6. Yaxlit tizimning asosiy belgisi aynan tizimiy integral va uni tashkil qiluvchi tarkibiy qismlarning jamoaviy mavjudligi nima deyiladi?
7. Bashorat qila olish o'z sohasi rivojida istiqbolli o'zgarishlar mohiyati, Kelib chiqish sabablari va yuzaga kelish muddatlari tafakkur orqali oldindan anglash tafakkuri nima hisoblanadi?
8. Qanday tafakkuriga, ta'lim oluvchilarga tadqiqotchilik ko'nikmasini tashkil etishni bilishi kerak bo'lgan tafakkuri nima deb ataladi?
9. O'z ruhiy holatini tahlil qila olishga qodirlik nima deb ataladi?
10. Yaxlit so'zining ma'nosi nima?
11. O'z-o'zini tahlil qilish nima deyiladi?
12. O'z ustida ishlash qanday kompetensiya turiga kiradi?



Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish. “VENN diagrammasi” asosida topshiriqni bajaring.



Mavzu yuzasidan eng muqobil variantni tanlash va natijalarni taqdimotga tayyorlash.

Mazkur savollar bo'yicha tayyorlaning.

1-guruhga;

Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya haqidagi ma'lumotlarni guruhingiz bilan asoslashga harakat qiling.

2-guruhga;

Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari nimalardan iborat?

- 1) Taxlil qilish -?
 - A) Ishlarni rejalashtirish
 - B) Tarbiyachi va mudiralar ishi
 - S) Yordam berish va qanday talab qilish kerakligini belgilab beradi.
 - D) Pala partish ish yuritish
- 2) Frontal yalpi tekshirish bu -?
 - A) MTM larni har tomonlama atroflicha tekshirish
 - B) Kuzatish usuli
 - S) Hujjatlar bo'yicha tekshiruv
 - D) Oziq ovqat bo'yich tekshiruv
- 3) Frontal yalpi tekshiruv necha yilda o'tkaziladi?
 - A) 2 B) 3 S) 4 D) 5
- 4) Frontal – yalpi nazorat qilishning yakuni nimalarga bog'liq?
 - A) Ichki tartib qoidalarga B) Aniq maqsadga
 - S) Yakun bo'lmaydi D) Tekshirish maqsadi va vazifasiga

Mustaqil ishlash uchun chaynvord topshirig'i:

CHAYNVORD

Savollar:

1. ...-odamlarga maqsadli ta'sir o'tkazishga qaratilgan, ularning faoliyatini (maqsadlarini) muvofiqlashtirish bilan bog'liq boshqaruvning tarkibiy qismidir.
2. Rahbar xulqli, vakolatlari, faoliyat yo'nalishi turli me'yoriy hujjatlar lozim ko'rsatmalari.. bilan belgilab qo'yiladi.
3. ...-bu ma'lum bir vaziyatda guruhiy vazifalarni bajarishda boshqalarga nisbatan faollik ko'rsata oladigan shaxs deb qaraladi.
4. ...-bu shunday noyob resurski, uni pul singari jamg'arib bo'lmaydi. U bizning mavjudligimizning eng moslashmaydigan elementidir.
5. o'qituvchining o'z faoliyatida erishgan eng yuqori cho'qqisini qaysi yondashuvga kiritamiz.
6. ...-bu ta'lim mazmunining mos shaklidir bunda o'qituvchi subyekt, o'quvchi obyekt tinglovchi sifatida faoliyat yuritadi.

7. ...-o‘qituvchilar e‘tiborini ta‘lim jarayoniga faol jalb etishi ta‘minlaydi.
8. Tadbirkor bu..
9. ...-tartibli ravishda joylashgan va o‘zaro bog‘liqlikda bo‘lgan qismlar birligini ifodalovchi yaxlitlikdir.
10. Muloqatchanlik, bag‘rikenglik, faol tashabbuskor, moslashuvchan sog‘lom turmush tarzi, ma‘suliyat, ishchanlik, insonparvarlik bular qaysi kompetensiyaga kiradi?
11. Har bir tizim o‘z navbatida yuzdan yuqori darajada turuvchi tarkibiy qismi sanaladi.
12. Ta‘lim oluvchilar pedagogik tizimning nimasi hisoblanadi?

Q	R	A	H	B	A	R	L	I	K	N	I	E	S	Q	N
O	O	N	G	I	B	A	N	M	J	U	N	A	Z	E	M
S	L	I	D	E	R	A	S	K	A	R	S	S	X	R	Q
I	Y	R	V	A	Q	T	A	A	N	G	T	Z	V	T	E
M	H	J	E	A	H	S	I	K	K	E	R	X	B	Y	R
S	T	A	N	D	A	R	T	M	O	V	U	E	N	U	T
U	N	I	U	G	I	K	G	E	Y	X	K	Q	M	I	Y
D	U	O	N	U	M	R	R	O	U	X	S	R	L	O	U
A	T	I	Z	I	M	E	T	L	G	Z	I	T	O	P	I
B	Y	D	N	I	CH	A	Y	O	T	F	Y	Y	I	A	O
U	Y	I	L	S	H	T	H	G	U	Y	A	U	U	S	P
R	A	D	A	D	O	I	B	I	Y	T	M	I	Y	D	A
O	T	I	S	H	O	V	N	K	E	R	V	O	T	F	S
N	E	U	D	Z	D	L	M	K	R	S	J	P	R	G	D
L	N	E	T	X	V	I	L	L	F	U	G	L	E	H	F
I	SH	A	X	S	N	K	K	J	G	G	I	K	Q	J	G
K	I	S	A	M	B	V	J	N	T	A	T	J	A	K	H
J	M	E	T	A	T	I	Z	M	Y	D	Y	H	S	L	J
U	J	U	B	N	S	E	S	U	B	Y	E	K	T	Z	K
N	K	CH	V	M	X	A	O	H	H	I	F	G	D	X	L
G	O	J	T	K	Z	D	I	B	N	M	R	F	F	V	Z
K	O	U	Y	Q	P	F	U	T	B	N	D	D	G	B	X

Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e‘lon qilish. Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.

3-Amaliy mashg'ulot

Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi

Mavzu:	Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg'ulot rejasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi yuzasidan tushunchalar 2. Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasining asosiy shakllari 3. Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi 4. Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasining samarador omillari
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi mavzusi yuzasidan BKM berish.
Pedagogik vazifalar: - muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi: - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab, yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi;	<p>O'quv faoliyatning natijalari:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi yuzasidan muammolarni tavsiflab berish; - mavzuga oid muammolarni yechimlarini ishlab topish; - muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi; - optimal variantni tanlaydi va boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari, ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifalarini aniqlaydi.

- Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, Guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.
O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya.
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi, uy vazifasi topshirig'i beriladi.

Darsning borishi:

- Mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.
- Mavzu asosidagi keysni bajarish.

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

- O'rganib chiqish uchun mavzuga oid tarqatma materiallar tarqatish.
- Mavzuga oid krossvord topshirig'i.
- Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish.
- Mavzu yuzasidan eng muqobil variantni tanlash va natijalarni taqdimotga tayyorlash.

Mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari.

Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi.

Dastlab guruh talabalaridan 4 ta guruh hosil qilish.

Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlarini aniqlang.

2-guruhga;

Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi nimalardan iborat?

3-guruhga;

Boshqaruv madaniyatining nimalarda o'z aksini topadi?

4-guruhga;

Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasini bajarish mas'uliyatini aniqlang.

Talabalar guruh asosida savollarga tayyorlanib javob beradilar.

Mavzu asosidagi keysni bajarish.

Kunlardan bir kun geografiya o'qituvchisi Imomali aka Shamsutdinov xarita bo'yicha chiqib javob beraman degan o'quvchilar ichidan Rustam Saidovni tanladi. U darsga yaxshi tayyorgarlik ko'rishga ulgurmas, buning ustiga imillagan, qo'pol va sustkash edi. O'qituvchi unga oson vazifa: xaritadan Avstraliyani topish vazifasini berdi. O'qituvchi javob berishga sinf taxtasi yoniga chaqirayotganini eshitib, Rustam esankirab qoldi, zo'rg'a stuldan turdi. U qo'rquv bilan o'qituvchi stoli oldiga yaqinlashib, unga aybdordek qarab qo'ydi va xaritaga o'girildi.



O'qituvchi Rustamning holatini ko'rib, uning oldiga keldi va yelkasiga qo'lini tashlab, xushmuomalalik bilan: "Hayajonlanma, hammasi yaxshi bo'ladi, mana ko'rsatgich, qo'rqmasdan boshla. Sen bilasan", – dedi. Bu bilan Imomali aka o'smirga o'ziga ishonch uyg'otmoqchi bo'ldi.

Rustam...sekin-asta xarita oldiga yurdi. Lekin Sharqiy yarim shar o'rniga... u G'arbiy yarim shar oldiga bordi. Sinfda g'ovur-g'uvur boshlandi.

- Bir daqiqa diqqat, bolalar, Rustamga xalaqit qilmaylik, - dedi o'qituvchi. - Rustamni o'zi hozir aniqlaydi. Faqat, iltimos tinchlaning...

Lekin, Rustam hanuz dastlabki joyida turar, unda qandaydir noxush hodisa ro'y berayotganligi aniq edi.

So'ngra bola xaritada ikkita emas, balki bitta yarim shar ko'rdim deb qasam ichadi...

Shunga qaramay, Imomali Shamsutdinov o'zini bosiq tutardi. Uning o'rnida boshqa kishi bo'lganda, bu vaqt mobaynida bolaga bir necha marotaba tanbeh berar va vazifani boshqa o'quvchiga berib, Rustamni joyiga o'tkazib qo'yar edi. Lekin o'qituvchining chehrasi hamon xotirjam edi.

Sinfni imo bilan tinchlantirib, u Rustamni o'zining oldiga chaqirdi va shunday dedi: - Rustam, bunday holatlar bo'lib turadi. Odam muhim bir narsani aytib berishga yaxshi tayyorlangan bo'ladi. Lekin unga nimadir, ko'proq hayajonlanish xalaqit qiladi. Bunday holat, hatto, taniqli artistlarda ham bo'lgan: rolni yoddan bilib, sahnaga chiqqandan keyin negadir esdan chiqarib qo'yganlar, ularni bunday holatdan suflyorlar qutqarganlar... Yur, xarita oldiga va yaxshilab o'ylab ko'ramiz....

Imomali aka bolani qo‘lidan tutib, uni xaritadaagi yarim sharga yaqinlashtirib, shunday dedi:

- Javob berginchi, hammasi bo‘lib nechta yarim shar bor? Buni sen bilsang kerak...

- Ikkita - G‘arbiy va Sharqiy , - javob berdi Saidov.

- Mana ko‘rdingmi, yaxshi! Men javob berishingga shubhalanmagan edim. Endi eslab ko‘rginchi, qaysi yarim sharda dunyoning ko‘p qismi joylashgan?

- Sharqiy yarim sharda, - dedi Rustam.

- To‘g‘ri. O‘ylab ko‘rginchi, Avstraliyani qaerdan izlashimiz kerak? Yarim sharlarning qaysinisiga yaqinlashish kerak?

Rustamning keyinchalik aytganidek, faqat shu so‘zlardan keyingina uning ko‘z o‘ngida turli ranglarga bo‘yalgan ikkita doira paydo bo‘lgan va ularning birida – Sharqiy yarim sharda, G‘arbiy yarim shardan muvaffaqiyatsiz izlagan, yashil Avstraliya ko‘ringan.

Shu yerda Rustam, dadil va ishonch bilan gapira ketdi...

Shamsutdinov o‘zi turgan joyidan qimirlamay, Rustamga xalaqit qilmagan holda diqqat bilan uni oxirigacha eshitdi. Rustamning muvaffaqiyatidan xursandchiligini yashirmas edi. O‘quvchi gapirib bo‘lgandan so‘ng, Imomali aka baralla shunday dedi:

- Barakalla! Aqllisan! Sen hammasini darslikdagidan ham ko‘proq, juda yaxshi bilasan. Javobing uchun rahmat!

Rustam, qizarib ketgan holda quvonib, yerga qarar edi. Tanaffus vaqtida maktab yo‘lakchasida haqiqiy qahramonlarcha yurdi.

Keysni guruh asosida o‘rganing va tahlil qiling.

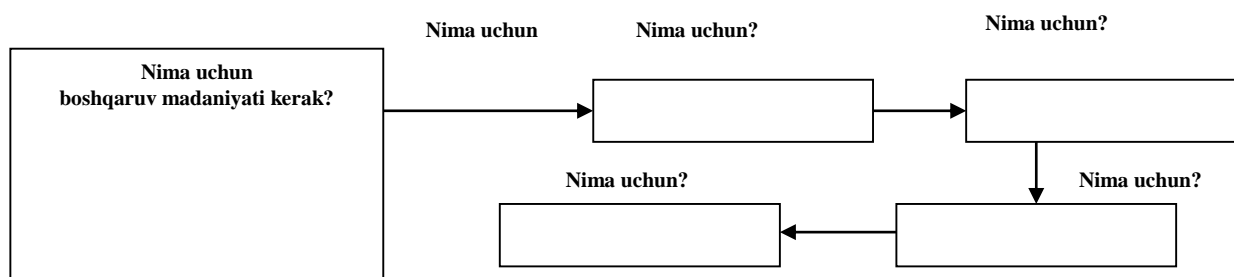
Mashg‘ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

Topshiriq:

Boshqaruvda samaradorlikka erishishning asosi nimada?

O‘rganib chiqish uchun mavzuga oid tarqatma materiallar tarqatish

“Nima uchun?” metodi asosida quyida berilgan savolga izoh yozing.

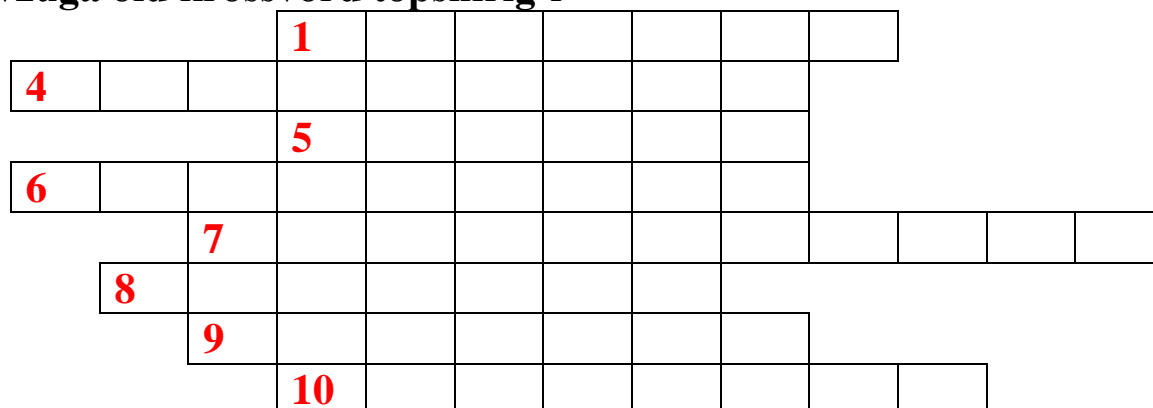


1. Hamkorlik tamoyili

A) Yakka boshqaruv

- B) Jamoa bilan hal etish
 S) Mablag‘ni taqsimlash
 D) Barchasi to‘g‘ri
2. Ijtimoiy maktabgacha ta’lim bu-?
 A) Bunday muassasa yo‘q
 B) Davlat tomonidan tashkil etiladigan muassasa
 S) Xususiya tashkila etiladiga muassasa
 D) Xususiy sherikchilik asosida tashkil etiladigan muassasa
3. O‘zbekiston 2017-y 23- noyabr kuni mtm ga oid qaysi davlat instituti bilan kelishuv imzolagan?
 A) Germaniya
 B) Shvetsiya
 S) Koreya
 D) Italiya
4. Ilk qadam dasturining falsafiy mazmuni qanday?
 A) Bilimlar dunyosiga birinchi qadam
 B) Go‘zallik va yaxshilik
 S) Birinchi muoffaqiyat, samimiylik
 D) Barcha javoblar to‘g‘ri
5. Tanqid-?
 A) Taqsimlash
 B)Fikirlash
 S) Talabchanlik bilan yondashuv
 D) Ko‘rolmaslik
6. Anqlik tamoyili bu- ?
 A) Puxta tayyorgarlik
 B) ishlarni bajarilishini taxlil qilish
 S) Tanqid qilish
 D) Ava B javoblar to‘g‘ri

Mavzuga oid krossvord topshirig‘i



Savollar:

1. Pedagogik tahlil usullaridan biri?
2. Ta'lim tashkilotini boshqaruvchi kengash
3. Pedagogik tahlil usullaridan biri?
4. Pedagogik tahlil usullaridan biri?
5. Tilni fikr ifodalash shakli
6. Ta'lim muassasasini boshqarish amaliyotida rejalashtirishning shakllaridan biri?
7. Tana xatti-harakatlari nima?
8. Ta'lim muassasini boshqarish amaliyotida rejalashtirishning ta'lim shakllaridan ikkinchisi?
9. Ta'lim muassasini boshqarish amaliyotida rejalashtirishning ta'lim shakllaridan uchinchisi?
10. Hissiy ifodalash turlaridan biri?

Mustaqil ishlash uchun chaynvord topshirig'i:

CHAYNVORD

Savollar:

1. O'quv muassasalarida ish faoliyatini tartibli olib borishning asosiy shartlaridan biri pedagoglar va boshqa hodimlar hamda o'quvchilar o'rtasida .. mehnat intizomini o'rnatishdir.
2. Ta'lim muassasasi boshqaruv nazariyasi va tarixida boshqarishning asosiy tamoyillari quyidagilardir: Pedagogik tizimni boshqarishni va insonparvarlashtirish.
3. Pedagogik tahlilning qanday turlari mavjud? Kundalik,tizimli,.....
4. imo-ishora yuz harakatlari vositasida o'z fikrini ifodalash.
5.notiqligi- oqlovchi va qoralovchi.
6. Qanday gapirish sharqda azaldan qadirlanib kelingan?
7. Qanday sezgilarni axloqiy nopoklik, pastkashlik keltirib chiqaradi?
8. Insonning birlamchi sezgilari bu?
9.(nafosat) sezgisi pedagogik mahoratning muhim bo'lagidir.
10. ...- bu tana, oyoq, qo'l harakatlaridir.
11. Kimni bir umrga doska oldiga chaqirilgan o'quvchi deyishadi?
12. To'g'ri-tik, to'g'ri bemalol o'tirish malakasi tashqi ko'rinishning qaysi madaniyatiga kiradi?
13.T.T- "Kishi shoir bo'lib tug'iladi, notiq bo'lib yetishadi" degan.
14. Qanday san'atining tarixi insoniyat madaniyati tarixining muhim bir qismidir?
15. ...-mutoyiba orqali bo'ladigan muloqot.

P	M	K	Q	A	T	I	Y	E	R	T	Q	Y	U	I	O	P	A	S
G	A	V	D	A	N	I	D	P	F	G	D	H	J	K	LZ	N	X	V
M	N	B	V	H	J	O	P	A	L	K	E	I	G	E	N	O	J	G
G	S	P	M	M	K	O	U	N	T	G	M	G	H	S	T	T	R	I
V	U	L	M	A	R	K	G	T	Q	E	O	S	D	T	V	I	V	L
B	D	A	R	E	X	Z	B	O	F	R	K	D	O	E	T	Q	Z	N
H	D	S	A	Q	D	Q	J	M	K	H	T	D	I	T	G	L	X	V
J	F	M	I	M	I	K	A	I	O	S	A	V	H	I	H	I	D	J
N	G	U	D	S	F	D	U	M	F	J	T	H	Y	K	B	K	S	O
H	H	L	G	H	V	K	Y	I	Z	V	I	G	Y	A	N	Y	A	T
J	H	O	L	J	B	G	K	K	A	K	Y	A	K	U	N	I	Y	L
I	B	Y	K	M	N	J	I	A	H	O	A	E	Q	A	J	U	Q	K
K	U	I	T	X	A	Z	I	L	P	R	L	M	,	L	M	K	E	M
													N					
O	I	M	I	N	S	T	I	N	K	T	A	B	V	G	I	K	R	N
K	H	L	F	G	J	F	O	P	Y	Y	S	Y	J	N	O	L	P	Z
											H							
H	U	I	B	O	Q	I	T	U	V	C	I	G	B	N	Q	P	U	H
				,						H								
U	I	K	N	U	G	N	V	G	T	U	J	S	A	L	B	I	Y	Y

Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e'lon qilish. Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.

4-Amaliy mashg'ulot

Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi

Mavzu:	Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg'ulot rejasi	1. Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi yuzasidan tushunchalar 2. Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari.

	3. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi 4. Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasining samarador omillari
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi mavzusi yuzasidan BKM lar berish.
Pedagogik vazifalar: - muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi: - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab, yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi; - Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	O'quv faoliyatning natijalari: - Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi yuzasidan muammolarni tavsiflab berish; - mavzuga oid muammolarni yechimlarini ishlab topish; - muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi; - optimal variantni tanlaydi va boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari, ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifalarini aniqlaydi.
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.
O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya.
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi, uy vazifasi topshirig'i beriladi.

Darsning borishi:

- Mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.
- Mavzu asosidagi keysni bajarish.

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

- O'rganib chiqish uchun mavzuga oid tarqatma materiallar tarqatish.
- Mavzuga oid krossvord topshirig'i.
- Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish.
- Mavzu yuzasidan eng muqobil variantni tanlash va natijalarni taqdimotga tayyorlash.

Mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi. Dastlab guruh talabalaridan 4 ta guruh hosil qilish. Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlarini aniqlang.

2-guruhga;

Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi tarkibini keltiring.

3-guruhga;

Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlarini nimalarda ko'rinadi.

4-guruhga;

Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasidagi mas'uliyat nimarga bog'liq.

Talabalar guruh asosida savollarga tayyorlanib javob beradilar.

Mavzu asosidagi keysni bajarish.

8-sinfida tahsil oladigan Aziz o'zidan katta bo'lgan mahallaning ba'zi bemaza bolalariga aralashib, ko'chadan o'tayotgan begunoh bolani kaltaklashda ishtirokchi bo'lib qoldi.

Azizning voyaga yetmaganligi va sog'lig'i yaxshi emasligi (yurak xastaligi), shuningdek, janjalda faollik ko'rsatmasdan, faqat ishtirok etganligini inobatga olib, maktab jamoasiga uni kafillikka olish imkoniyati berildi. Buning uchun pedagogik kengashning ijobiy qarori zarur edi. Kengash salbiy qaror chiqarsa, bolani sud va ozodlikdan mahrumlik kutar edi.

Qizg'in muhokamadan so'ng pedagogik kengash ko'pchilik ovoz (ikkita ovozga ko'proq) bilan Azizni kafillikka olish va maktabga qatnashi-shiga ruxsat berish haqida qaror qabul qildi.

Ertasi kuni Aziz hayotida ilk bor maktab bo'yicha navbatchilikda qatnashdi va qo'lga navbatchilik lentasini taqib olib, zina oldidagi o'tish yo'lida turib, maktabdagi tartibni nazorat qila boshladi.

Shu payt Madina Ahrorovna o'zining ikkinchi sinf o'quvchilarini gardierobga kuzatib borayotgan edi. Aziz oldidan o'tayotgan paytda, u o'quvchilariga baralla ovoz bilan shunday dedi:

- Bolalar, qaranglar, bu bola, kecha maktabdan haydalib ketishiga ozgina qolgan o'sha bezori (Azizni qo'lidan ushlab, uni ko'rsatdi) bola. Esinglardami, u haqida men sizlarga ertalab aytgan edim.

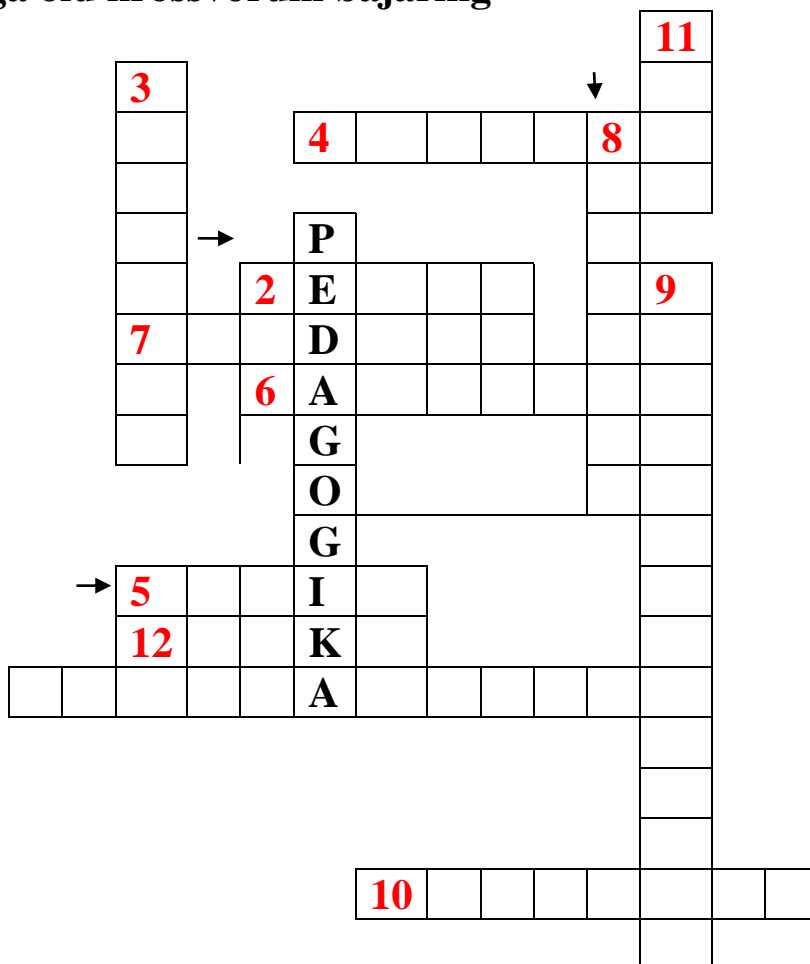
Shu payt Aziz qo'lidagi navbatchilik lentasini yo'l-yo'lakay uloqtirib, yuzi bo'zargan holda maktabdan yugurib chiqib ketdi.

Keysni o'qib mulohaza qiling.

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

Boshqaruv madaniyatining asosiy ko'rsatkichlarini aniqlang.

Mavzuga oid krossvordni bajaring



Savollar:

1. Nima boshqaruv faoliyatining boshlanishi va asosidir?
2. Boshqaruv uslublari muammosini o'rganishga qaysi maktabda asos solingan?

3. Maktab va o'rta mahsus ta'lim muassasi hodimlarining bir-biri bilan munosabati 2 xil rasmiy va qaysi usulda amalga oshadi?
4. Harakat tarkibida uning homiyligida ishlaydigan 7 yoshdan 14 yoshgacha bo'lgan o'quvchilarni birlashtiradigan qanday tashkilot tuzilgan?
5. Muassasada pedagoglar mehnat yaxshi tashkil etilsa nimaning samaradorligi yuksak bo'ladi?
6. deganda ish faoliyatini tartibga keltirish, klassifikatsiyalash, hodisalarni oldindan baholash tushiniladi?
7. Qaysi rag'batlantirish tizimi o'quvchining shakllanishiga ta'sir ko'rsatadi?
8. Rahbarning yakka qaror qabul qilishi qaysi uslubga mansub?
9. Rahbar amalga oshiradigan boshqaruv funksiyalaridan biri nima?
10. Rahbarning uslubi?
11. Boshqaruv faoliyati nechi bosqichga ajratiladi.
12. Ta'lim muassasalarini ishini boshqarishda qaysi mezon asosiy rol o'ynaydi?

CHAYNVORD

Savollar:

1. Rahbar so'zi bilan bir qatorda unga ma'nodosh bo'lgan ... so'z ham qo'llaniladi.
2. Rahbar o'zining boshqaruv faoliyatida afzal bilgan va asoslangan barcha usul va harakatning nimalardan tashkil topgan tizim sifatida qaraladi.
- 3.... deganda ish faoliyatini tartibga keltirish xodisalarini oldindan belgilangan shakilliy bo'yicha baxolash tushuniladi.
- 4....-bu boshqaruv faoliyatining boshlanishi va asosidir.
5. Jamoani boshqarish samaradorligini belgilab beruvchi muhim omillardan biri nimaning uslublari hisoblanadi?
6. Boshqaruv uslublari muammosini o'rganishga kimning maktabida asos solingan.
7. Boshqaruvning avtoritar yoxud... uslubi bu
8. Boshqaruv uslubida qaysi uslub eng samarali uslub hisoblanadi?
9. Rahbarlik munosabati ularning... jamoatchilik yuksak javobgarlik va siyosiy onglik tashabuskorlik kabi jihatlar hosdir.
10. Boshqaruv ish faoliyatini nechi bosqichga ajratiladi.
11. O'z rahbar ishlarida huquq va etikaning qanday mezoniga tayanadilar?
12. Muassasada kimlarning mehnati yaxshi tashkil etilsa, ta'lim-tarbiya samaradorligi ham shu darajada yuksak bo'ladi.
13. Ta'limning tashkiliy maqsadlari kimning "fan va aql zakovat" asarida e'tibor berilgan.

14...ta'lim jarayoni bu o'quvchilar tabiiy imkoniyatlari va tabiatiga muvofiqlashtiradi.

15. Harakat tarkibida uning xomiyligi asosida ishlaydi nechi yoshdan o'quvchilar birlashtiriladi?

J	H	B	O	J	F	Y	J	U	G	Y	O	K	L	H	M
F	P	E	D	A	G	O	G	I	K	A	G	K	B	M	G
B	O	SH	Q	A	R	U	V	L	L	X	M	B	N	G	Y
L	L	T	A	SH	K	I	L	L	A	SH	T	I	R	I	Sh
D	O	A	K	J	L	H	D	G	G	I	O'	V	G	J	B
O	Y	L	E	S	K	I	O	L	J	L	R	V	K	R	H
R	I	J	P	U	M	M	E	H	N	A	T	I	N	I	G
Q	E	R	T	Y	U	I	O	P	L	K	J	H	G	F	D
A	S	D	F	G	H	J	K	L	M	N	B	V	Z	X	V
B	N	M	P	O	I	U	Y	T	R	E	S	Q	A	S	D

Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e'lon qilish. Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.

5-Amaliy mashg'ulot

Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi

Mavzu	Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligining muhim sharti. Boshqaruv funksiyalari
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg'ulot rejasi	1. Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligi 2. Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligining muhim sharti 3. Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti 4. Boshqaruv funksiyalari samarador omillari
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligining muhim sharti. Boshqaruv funksiyalari mavzusi yuzasidan boshqaruv samaradorligini yoritib berish.
Pedagogik vazifalar:	O'quv faoliyatning natijalari: - Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligi va boshqaruv funksiyalari o'rgangan holda

- muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi: - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab, yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi; - Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	muammoni aniqlaydi va faoliyatga taalluqli muammolarni tavsiflab berish; - muammoli holatning ko'nikmalari va uning shaklidagi kichik muammolarning iqtisodiy asoslangan yechimlarini ishlab topish; - muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi; - optimal variantni tanlaydi va boshqaruvning munosabatlarini aniqlaydi.
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.
O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi, uy vazifasi uchun taqdimot tayyorlaydi.

Darsning borishi:

O'tilgan mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligining muhim sharti. Boshqaruv funktsiyalari.

Dastlab guruh talabalaridan 4 ta guruh hosil qilish.

Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligining muhim sharti mazmuni.

2-guruhga;

Boshqaruv funktsiyalari haqida tushuncha.

3-guruhga;

Boshqaruv funktsiyalarining samarador omillari.

4-guruhga;

Boshqaruv funktsiyalarini ahamiyati.

Mavzu asosidagi keysni bajarish.

Dilnozaning uyatchanligini bilib, o'qituvchi ogohlantirmoqda:

- Hozir sendan darsni so'rayman. Tayyorgarlik ko'rgin. Sen o'zing mustaqil uddalay oladigan matn mana.

U qizga matn yozilgan kartochkani berdi. Dilnoza uni o'qishi kerak. Dilnozaning dovdirash holatini yengib, fikrini bir nuqtaga to'plashga vaqti bor. O'qituvchi ko'pchilikka ushbu mavzu bo'yicha rag'batlantiruvchi baho qo'yib bo'lgan, Dilnozada esa hozircha baho yo'q. Dilnoza tabiatan juda hayajonlanuvchilardan. O'qituvchi qanday vazifani amalga oshirish kerak?

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

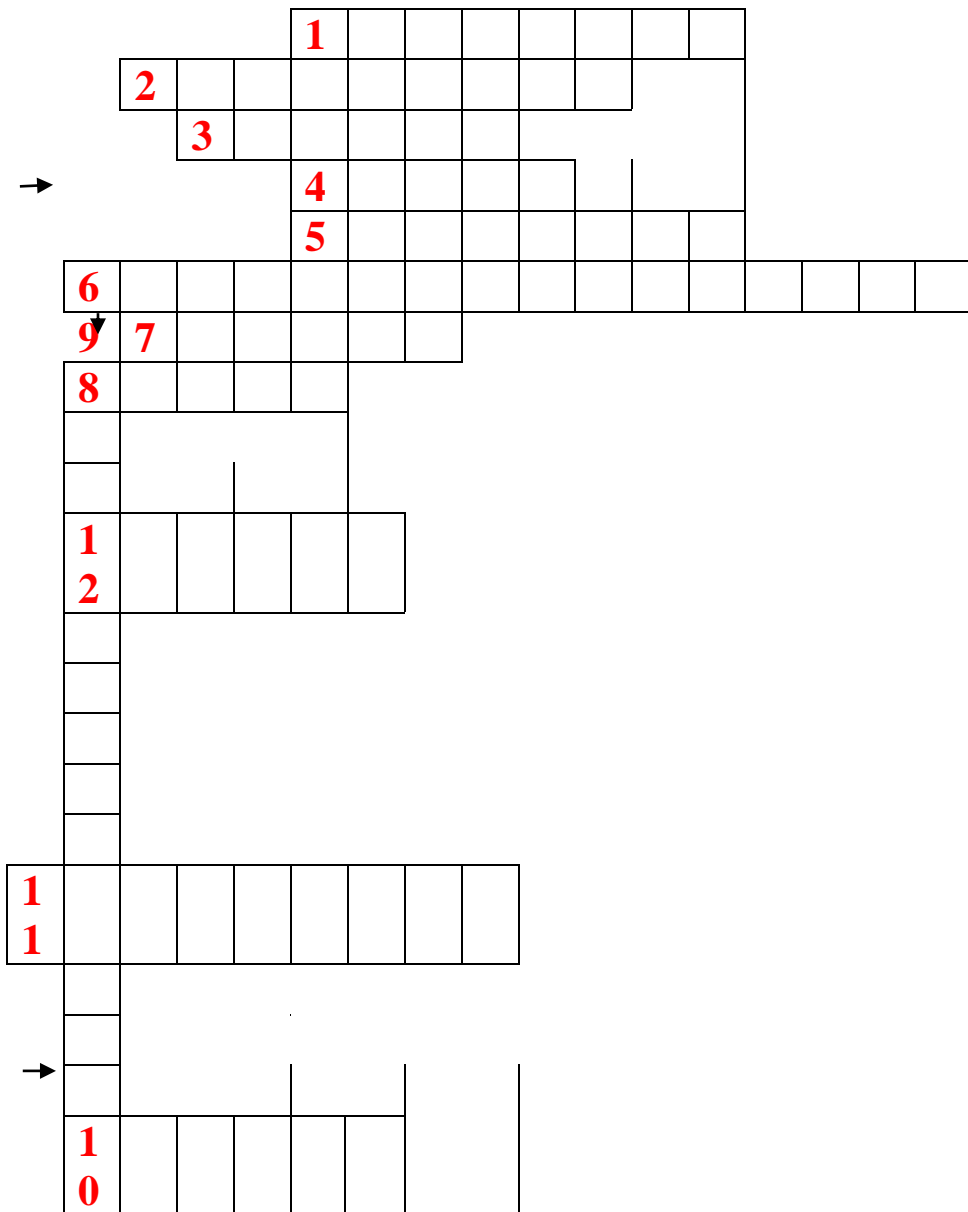
O'rganib chiqish uchun mavzuga oid tarqatma materiallar tarqatish.

Boshqaruv funksiyasiga qanday mas'uliyat qo'yilgan.

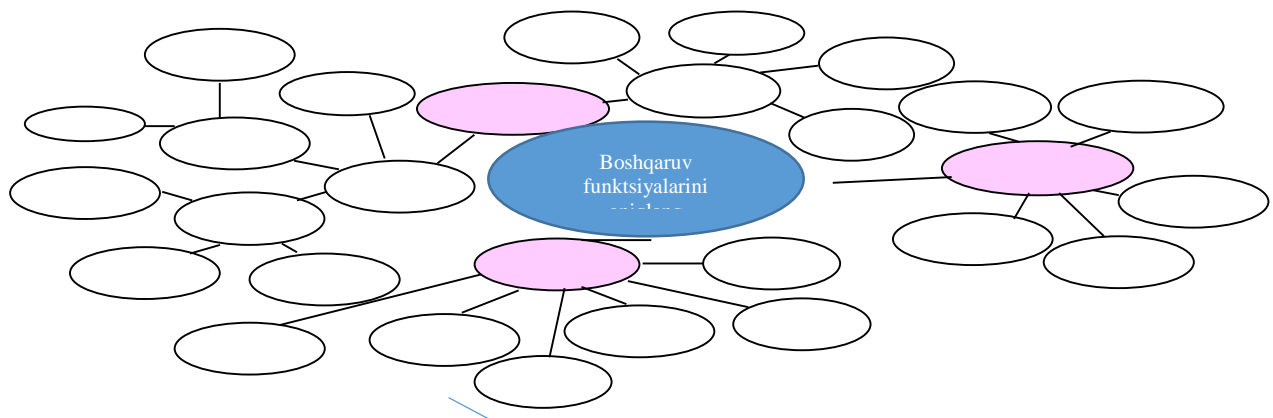
Mavzuga oid krossvord topshirig'i.

Savollar:

1. Qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish nima deyiladi?
2. Qanday adabiyotlarda boshqaruvning 3 xil yo'nalishi mavjudligi haqida so'z olib borilgan?
3. Boshqaruv nazoratidan asoslanganligi.... orqali ifodalanadi?
4. Fayol: qaror va buyruqlarning bajarilishini nazorat qiluvchi kuchli..... deb ataydi?
5. "Al-Xorazmiy" nomi lotincha transkripsiyada qanday ma'noni anglatadi?
6. Ta'lim jarayonlaridan nima qilinishi natijasida nazorat tashxis funksiyasi pedagogic jarayondan asosiy mazmuniga aylanib bormoqda?
7. Funktsiyalar o'zaro bir-birini to'ldirib qanday boshqaruvning yagona tizimini tashkil qiladi?
8. Qaysi olim "boshqaruv bu insonlarni boshqarish, ular bilan ishlash" deb ta'riflagan?
9. Boshqaruv tizimi funktsiyalaridan birini toping?
10. Boshqaruv jarayoni bo'yicha ilmiy izlanishlar olib brogan boshqaruv nazariyasi asoschisi?



Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish. “Klaster” texnologiyasi. Boshqaruv funksiyalarini aniqlang



Mavzu asosida guruhlarga test topshirig'i berish.

Test

1. Agar bola qisqa muddatli guruhda qatnashayotgan bo'lsa pedagog tomonidan qanday hujjat tutiladi?
A) Portfolio B) Kundalik S) Patranaj D) Hech qanday
2. Rahbariyat ish jadvalini tuzishda nimani hisobga olishi lozim?
A) 3-4 soat ishlab 1 soat dam olib ovoz aparatini sozlab olishni
B) Kuchli ish faoliyatini
S) Ovqatlanishni
D) Hech narsani
3. Tarbiyachi nutq madaniyatida qanday hususiyatlar bo'lishi kerak?
A) Nutqning aniqligi to'g'riligi B) Nutqning ifodali va sofligi
S) Barchasi to'g'ri D) Nutqning ravon va boyligi
4. O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim Vazirligini tashkil qilish to'g'risidagi qarori qaysi javobda ko'tatilgan?
A) 32 61 B) 3305 S) 2707 D) 5198
5. Mamlakatimizda nechanchi yil "oila yili" bo'lgan?
A) 1998-y B) 2000-y S) 2005-y D) 2004-y
6. Integratsiya jarayoni-?
A) Asosiy boshqaruv
B) Tizimni hech bir masalasini ko'zdan qohirmaslik
S) Tanqidiy fikr
D) Tarqoq qism va elementlarni bog'liq holda yaxlit qilib birlashtirish

Mustaqil ishlash uchun topshiriq

CHAYNVORD

Savollar:

1. Zamonaviy adabiyotlarda boshqaruvning ma'nosi bo'yicha necha xil yo'nalish mavjud?
2. Boshqaruv nazariyalari asoschilaridan biri fransuz olimi kim?
3. ...-bu insonlarni boshqarish ular bilan ishlash.
4. A.T.To'xtaboyev funksiyalarning faqat umumiy ekanligini takidlab, mamuriy boshqaruv funksiyalarining 3 guruhga bo'ladi ulardan birinchisi?
5. A.X.To'xtaboyev boshqaruv funksiyalaridan uchinchi nima ekanligini ayting?
6. Al-Xorazmiy nomi bilan bog'liq bo'lgan matematik so'z?
7. Boshqaruv jarayoning faol biri bosqichlaridan bo'lib u barcha funksiyalarga bog'liq.
8. Ta'lim muassasa rahbarlarining boshqaruv funktsiyasi?

9. Matematika fanining umumiy xususiyatlarini o'rganuvchi bo'lim qaysi nazariya?

10. Hodimlarning yuksak ma'naviy, madaniyat va ijodiy faoliyatini qaysi funksiya shakllantiradi?

O	K	A	O	T	O	Q	E	R	T	Y	U	I	O	P	L	K	J	H	G	F	Q	S	A
K	I	L	I	Y	I	B	X	Z	A	D	V	B	J	H	H	O	U	U	D	T	E	D	Q
J	U	G	U	U	A	X	B	O	R	O	T	T	A	H	L	I	L	J	G	H	R	F	E
O	K	O	Y	I	U	H	L	J	N	K	B	O	G	U	H	L	O	K	B	M	T	G	R
P	J	R	T	O	Y	P	B	A	A	G	K	H	I	T	K	B	M	T	Y	O	Y	H	T
Y	H	I	R	P	T	M	N	L	Z	G	J	Y	I	O	H	K	Y	E	J	U	U	J	Y
L	N	T	E	L	R	A	L	G	O	R	I	T	M	H	L	U	C	X	I	L	I	K	U
J	M	M	Q	K	E	K	G	O	R	T	Y	J	H	F	G	M	T	N	Y	P	O	L	I
K	I	O	D	J	Q	K	N	R	A	I	N	Y	I	F	G	U	D	A	D	R	P	Z	O
H	L	I	G	H	F	H	H	I	T	Y	Q	E	R	T	Y	M	F	L	G	H	L	X	P
N	K	L	N	G	A	J	I	T	T	I	A	S	D	F	G	I	H	O	Q	J	K	V	L
Y	I	U	J	F	Y	U	Y	M	H	Y	D	F	G	H	J	Y	K	G	E	K	J	B	J
O	U	H	Y	B	O	S	Q	A	R	U	V	Z	X	V	B	N	M	I	R	L	H	N	G
					h																		
T	A	S	K	I	L	M	G	J	G	I	Q	E	R	T	Y	U	I	K	T	M	G	M	T

Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e'lon qilish.

Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.

6-Amaliy mashg'ulot

Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi

Mavzu	Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati. Pedagogik takt. O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishi.
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg'ulot rejasi	1. Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati 2. Pedagogik takt mohiyati 3. O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishi 4. Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratda uchraydigan muammolar
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati. Pedagogik takt.

	O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishi samaradorligini yoritib berish.
Pedagogik vazifalar: - muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi: - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab, yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi; - Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	O'quv faoliyatning natijalari: - Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati. Pedagogik takt. O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishini tavsiflab berish; - muammoli holatning ko'nikmalari va uning shaklidagi kichik muammolarning asoslangan yechimlarini topish; - muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi; - optimal variantni tanlaydi va boshqaruvning munosabatlarini aniqlaydi.
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.
O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya.
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi, uy vazifasi uchun taqdimot tayyorlaydi.

Darsning borishi:

O'tilgan mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati. Pedagogik takt. O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishi.

Dastlab guruh talabalaridan 4 ta guruh hosil qilish.

Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati tushunchasini izohlang.

2-guruhga;

Pedagogik takt mohiyatini asoslang.

3-guruhga;

O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishiga misollar keltiring.

4-guruhga;

Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratda uchraydigan muammolari aniqlang.

Mavzu asosidagi keysni bajarish.

5-sinf o'quvchisi Alisher she'r va hikoyalarni yaxshi eslab qola olmaydi. Sinf taxtasi oldida, odatda, boshlang'ich 2-3 jumlani aytadi va jim bo'lib qoladi yoki umuman boshqa narsalarni gapiradi. Har bir "2" baho, adabiyot o'qituvchisining ham, o'quvchi-ning ham yuragida alamli kechar edi. O'qituvchi bolalardan Alisherni o'ziga juda bino qo'yadiganlardan biri ekanligini bilib oldi.

- Men uning o'ziga bino qo'yish xususiyati bilan yaqindan tanishmoqchi bo'ldim, - degan edi, keyinchalik adabiyot o'qituvchisi Jamila Mamatova, o'zining hamkasblariga.

Kunlardan bir kun, o'qituvchi Alisherni sinf taxtasi oldiga chaqirib, uy vazifasini so'radi, keyin, unga bugun avvalgidan ancha yaxshiroq tayyorgarlik ko'ribsan, agar nutqing ohangida xatolar bo'lmaganda senga "to'rt" baho qo'ysa ham bo'lar edi, deb "uch" baho qo'ydi.

- Ertasiga men Alisherni yana sinf taxtasi oldiga chaqirdim. Hammadan qizig'i shuki, u hikoyaning mazmunini a'loga aytib berdi. Uning kundaligida va sinf jurnalida adabiyotdan birinchi "5" baho paydo bo'ldi. Bu g'alaba edi. Tez orada Alisher adabiyotdan muvaffaqiyatli o'qiy boshladi.

Keys bo'yicha savol va vazifalar:

1. O'qituvchi o'zining qaror va harakatlarida o'quvchining qanday psixologik va shaxsiy xususiyatlariga asoslangan?

2. Pedagog bundan keyin qanday harakat qilishi zarur?

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

Boshqaruvda pedagogik taktning muhim ahamiyatlarini asoslang.

Mavzuga oid krossvord topshirig'i.

Savollar:



1. Pedagogik mahorat - o 'qituvchilarning shaxsiy va..... fazilatlarini belgilovchi xususiyat bo 'lib, o 'qituvchilarning ta 'lim-tarbiyaviy faoliyatida yuqori darajaga erishishini, kasbiy mahoratini doimiy takomillashtirib borish imkoniyatini ta 'minlovchi faoliyatdir.

2. Kimning fikricha pedagogik mahoratni pedagogik san'atning bir qismi sifatida ta'riflab, shunday yozadi: "pedagogik mahorat deganda o'qituvchining pedagogik-psixologik bilimlarni, kasbi) malaka va ko'nikmalarni mukammal egallashi, o'z kasbiga qiziqishi rivojlangan pedagogik fikrlashi va intuitsiyaci, hayotga axloqiy-estetili munosabatda bo'lishi, o'z fikr-mulohazasiga ishonchi va qat'iy irodasi tushuniladi"

3. Pedagogik mahoratni egallashda guruhli va..... tadbirlarda ishtirok etish ijobiy natijalar beradi

4. Pedagogik mahorat egasi bo'lish uchun o'qituvchi o'zidani ya'ni yangilikka intilishtarbiyalashi lozim.

5. Pedagogik..... - bu barkamol inson sifatida xarakteri anuvi ijtimoiy ahamiyatga molik faziladaming barqaror tizimidir.

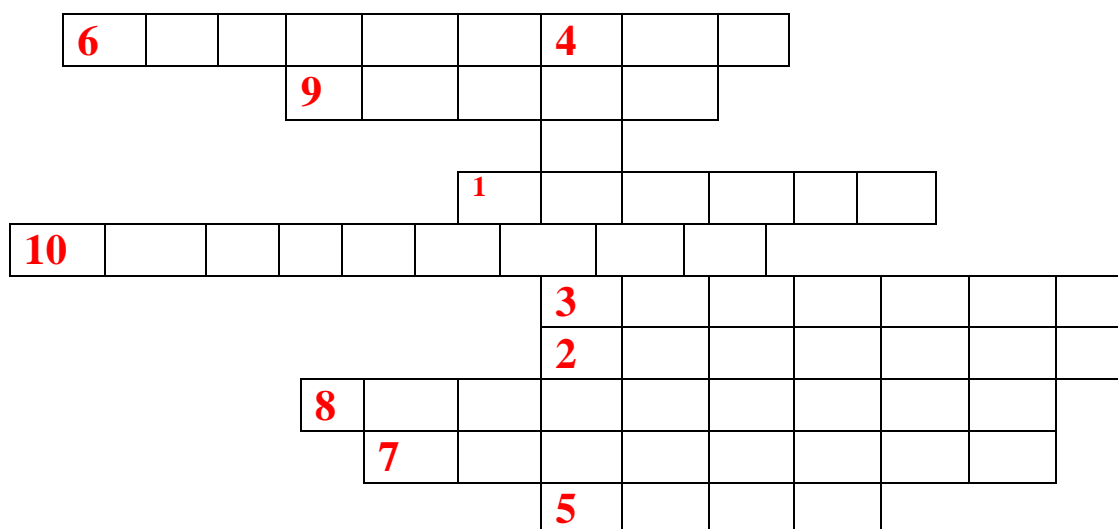
6. Kimning fikricha, "jamoada 40 qobiliyatsiz o 'qituvchi o'rniga 4 ta qobiliyatli tarbiyachi-o'qituvchi bo'lgani ma'qul"ligi haqida gapirgan edi

7.....- odobli, adolatli hamda «bolaqalbming injeneri»dir.

8. Pedagogik mahorat o'qituvchilarning pedagogik zamirida takomillashib boradi.

9. Professor Malla Ochilov pedagogik mahoratni egallashning muhim manbasi deb ta'kidlagan.

10. Insonning kasbiy bilim, ko'nikma va malakalarni qiyinchiiiksiz, osonlik bilan mukammal egallashi va biror faoliyat bilan muvaffaqiyatli shug'ullanishi bu psixologik ...?



CHAYNVORD

Savollar:

1. Sifat jihatidan yangi original va takrorlanmas biror yangilikni paydo qiluvchi faoliyat qaysi?
2. Muloqot jarayonida o'quvchilar fikr mulohazalarini inobatga olib faoliyatida qo'llaydi.
3. Inson ichki dunyosi ruhiy holatlari haqidagi fan.
4. O'qituvchining ongli faoliyatini bajarish jarayonida hosil qilingan kasbiy intellektual faoliyatning avtomatlashgan komponentlari yig'indisi.
5. Pedagogik mahorat mahoratli o'qituvchilarni ga xizmat qiladi.
6. Pedagogik mahoratni pedagogik san'atni bir qismi deb kim tariflaydi?
7. O'qituvchini kasbiy hususiyatlardan biri bu.....
8. Shaxsning individual psixologik hususiyati.

N	A	P	K	N	B	Z	B	A	N	M	O	P	Q
I	B	S	I	M	R	I	U	R	S	T	N	U	M
J	C	I	C	T	A	Y	Q	A	D	C	D	F	I
O	P	X	S	A	C	R	O	N	O	T	G	H	M
D	E	O	O	Y	H	A	B	M	A	N	Y	U	N
K	D	E	B	Y	E	K	I	O	N	I	N	A	N
O	A	O	M	O	N	L	L	B	U	G	A	M	O
R	G	G	A	R	K	I	I	T	O	L	I	S	H
L	O	I	L	L	O	G	Y	M	O	Q	G	H	F
I	G	Y	A	A	M	I	A	N	A	Z	A	P	Q
K	I	A	K	S	N	O	T	N	N	M	O	R	S
P	K	M	A	H	O	A	N	M	M	N	Q	H	T

Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish. BBB jadvali

Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati. Pedagogik takt. O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishi yuzasidan nimalarni bilishingiz birinchi ustunga yozing.

Bilaman	Bilishni xohlayman	Bilib oldim

Qolgan ustunlarni ketma - ketlikda birgalikda bajariladi.

Mavzu asosida guruhlarga test topshirig'i berish.

Test

- 1) MT tizimini boshqarishda qaysi omillar alohida ahamiyat kasb etadi?
- A) Demokratik, yakkaboshlik B) Hamkorlik, Aniqlik

- S) Tanqid, Farqlash D) Barcha javoblar to‘g‘ri
- 2) Demokratik - ?
 A) Xalqparvarlik asosida boshqarish B) Yakka boshqaruv
 S) Sust boshqaruv D) Barchasi noto‘g‘ri
- 3) Yakkaboshlik tamoyili-?
 A) Maktabgacha ta‘lim muassa larda yillik ish rejasini to‘liq bajarishga qaratilgan
 B) Yakka hokimlik
 S) Hamkorlikda ihlash
 D) Barcha javoblar to‘g‘ri
- 4) Hamkorlik tamoyili- ?
 A) Yakka boshqaruv
 B) Jamoa bilan hal etish
 S) Mablag‘ni
 D) taqsimlash
- 5) Ijtimoiy maktabgacha ta‘lim bu-?
 A) Bunday muassasa yo‘q
 B) Davlat tomonidan tashkil etiladigan muassasa
 S) Xususiy tashkila etiladiga muassasa
 D) Xususiy sherikchilik asosida tashkil etiladigan muassasa
- 6) Tanqid-?
 A) Taqsimlash B) Fikirlash
 B) Talabchanlik bilan yondashuv
 S) Ko‘rolmaslik
 D) Barcha javoblar to‘g‘ri

Mustaqil ishlash uchun topshiriq

CHAYNVORD

Savollar:

1. Sifat jihatidan yangi orginal va takrorlanmas biror yangilikni paydo qiluvchi faoliyat qaysi?
2. Muloqot jarayonida o‘quvchilar fikr mulohazalarini inobatga olib faoliyatida qo‘llaydi.
3. Inson ichki dunyosi ruhiy holatlari haqidagi fan.
4. O‘qituvchining ongli faoliyatini bajarish jarayonida hosil qilingan kasbiy intellektual faoliyatning avtomatlashgan komponentlari yig‘indisi.
5. Pedagogik mahorat mahoratli o‘qituvchilarni ga xizmat qiladi.
6. Pedagogik mahoratni pedagogik san‘atni bir qismi deb kim tariflaydi?
7. O‘qituvchini kasbiy hususiyatlardan biri bu.....
8. Shaxsning individual psixologik hususiyati.

N	A	P	K	N	B	Z	B	A	N	M	O	P	Q
I	B	S	I	M	R	I	U	R	S	T	N	U	M
J	C	I	C	T	A	Y	Q	A	D	C	D	F	I
O	P	X	S	A	C	R	O	N	O	T	G	H	M
D	E	O	O	Y	H	A	B	M	A	N	Y	U	N
K	D	E	B	Y	E	K	I	O	N	I	N	A	N
O	A	O	M	O	N	L	L	B	U	G	A	M	O
R	G	G	A	R	K	I	I	T	O	L	I	S	H
L	O	I	L	L	O	G	Y	M	O	Q	G	H	F
I	G	Y	A	A	M	I	A	N	A	Z	A	P	Q
K	I	A	K	S	N	O	T	N	N	M	O	R	S
P	K	M	A	H	O	A	N	M	M	N	Q	H	T

Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e'lon qilish.

Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.

7-Amaliy mashg'ulot

Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi

Mavzu	Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni boshqarish. Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg'ulot rejasi	Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni boshqarish. Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari dolzarbligi Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni boshqarishning muhim sharti. Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni boshqarish. Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari samaradorligini yoritib berish.
Pedagogik vazifalar:	O'quv faoliyatning natijalari: - Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni

- muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi: - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab, yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi; - Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	boshqarish. Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlarini tavsiflab berish; - muammoli holatning ko'nikmalari va uning shaklidagi kichik muammolarning iqtisodiy asoslangan yechimlarini ishlab topish; - muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi; - optimal variantni tanlaydi va boshqaruvning munosabatlarini aniqlaydi.
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.
O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya.
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi.

Darsning borishi:

O'tilgan mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni boshqarish.

Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari

Dastlab guruh talabalaridan 4 ta guruh hosil qilish.

Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni boshqarish.

2-guruhga;

Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari dolzarbligini asoslash.

3-guruhga;

Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni boshqarishning muhim sharti.

4-guruhga;

Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash.

Mavzu asosidagi keysni bajarish.

Sinfda matematika darsi. O'qituvchiga nafaqat o'zining guruhi, balki kasal bo'lib qolgan o'qituvchining guruhida ham mashg'ulot olib borish vazifasi berilgan. O'quvchilar o'zlarini juda yomon tutmoqdalar: baland ovozda gaplashmoqdalar, urishmoqdalar, bir-birlariga turli qog'oz qushchalarni otmoqdalar va hokazo. O'qituvchiga nisbatan beodoblik (ehtiyot-korona, to'g'ridan to'g'ri emas) qilmoqdalar. Bu jarayonda bir o'g'il bola alohida ajralib turibdi.

O'qituvchi imkoni boricha bunga e'tibor bermasdan, vaqti-vaqti bilan to'polonchi bolalarni "ikki" baho qo'yish, direktor oldiga chaqirish va ota-onalariga aytish to'g'risidagi po'pisalar bilan qo'rqitgan holda, mashg'ulot olib bormoqda.

Navbatdagi vazifa - masalani yechish.

Qandaydir bir vaqtdan keyin, o'qituvchi eng to'polonchi o'quvchidan masalani yechishga tayyormisan, deb so'ramoqda. "Men masalani yecha olmayman", deb javob berdi o'quvchi.

O'qituvchi: "Demak, senga "ikki" baho qo'yaman".

O'quvchi: "Yo'q, u holda masalani yechishga harakat qilaman", dedi.

O'qituvchi: "Endi kech bo'ldi. Vaqtliroq o'ylash kerak edi".

O'quvchi: "Men hammasini yechib beraman, deyapman-ku".

Janjal yana bir necha daqiqa davom etgandan so'ng, o'qituvchi o'quvchiga "ikki" baho qo'yadi, o'quvchi esa eshikni qattiq yopib sinfdan chiqib ketadi. O'qituvchi hech nima demay, darsni davom ettiradi.

Keys yuzasidan fikringizni bildiring.

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

Muammoli vaziyatlarda boshqaruvchi qanday yo'l tutadi?

Mavzuga oid krossvord topshirig'i.

Savollar:

1. Sinf jamoasini - pedagogik jamoa, ota-onalar oldida o'qituvchining obro'-e'tibori qay darajada ekanligini ko'rsatuvchi mezon.



2. Bu uslubda pedagogik faoliyat olib boruvchi o'qituvch "Mening aytganim aytgan, deganim degan" shakldagi prinsip asosida pedagogik faoliyat olib boradi, bu qayday boshqaruv uslubi?

3. Avtoritar usulning ijobij tomonlari: ular faqat vaziyatlar jarayonida ishlatilishi (yong'inda, suv toshqinida, aholini evakuatsiya qilishda) mumkin.

4. uslub asosida faoliyat olib boradigan o'qituvchining bosh shiori o'quvchilarda mustaqil va erkin fikr yuritish ko'nikmalarin va ongli intizomni hosil qilishdan iborat.

5. uslub asosida faoliyat olib boruvchi o'qituvchi xususiyatlariga sho'rolar zamonidan qolgan ta'lim-tarbiya tizimiga xos mafkuraviy qarashlar mujassamlashgan.

6. Sinf jamoasining har qanday boshqaruv uslubi o'qituvchi bilan o'quvchi o'rtasida asosida tashkil etiladi.

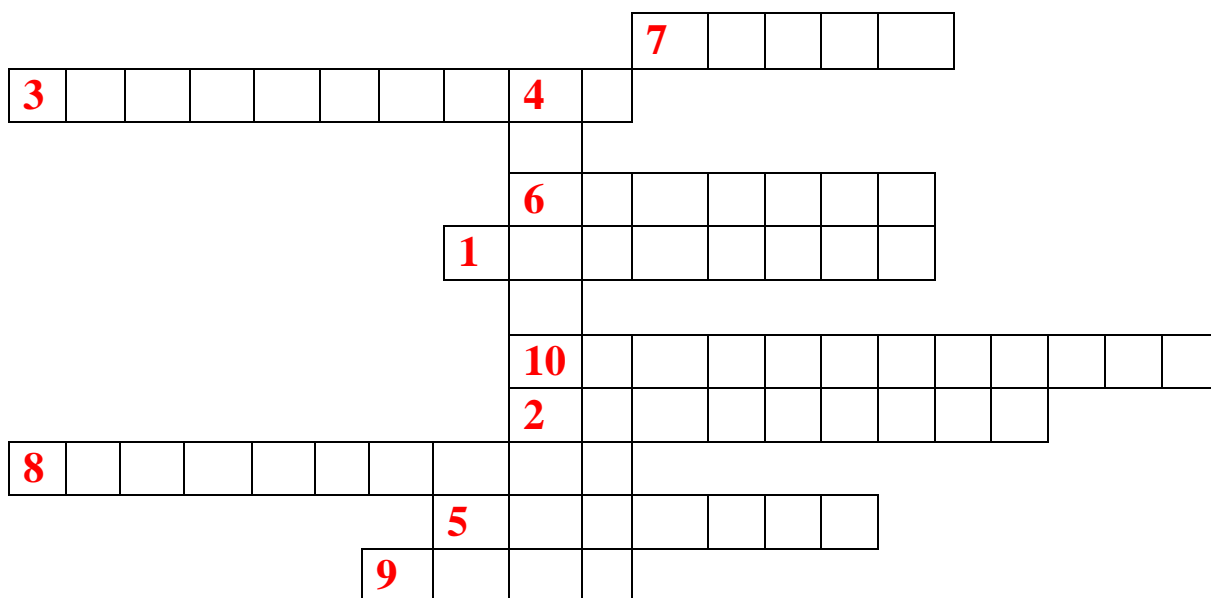
7. Boshqaruv usullaridan kutilayotgan natija, tarbiya asosida o'quvchining tafakkurini va boyitish va o'zgartirishdir.

8. Liberal boshqaruv uslubida sinf jamoasini pedagogik muloqotga salbiy ta'sir etadi?

9. Pedagogik o'quvchilar bilan o'zaro munosabatai boshqarishga yordam beruvchi axloqiy kategoriya sifatida ta'riflanadi.

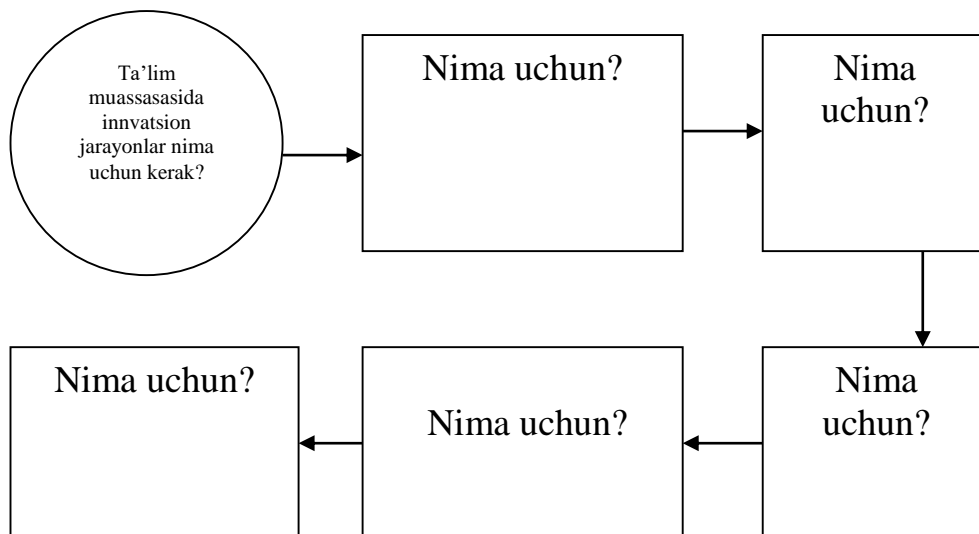
10. O'qituvchi tomonidan ta'lim jarayonini boshqarish quyidagi bosqichlardan iborat boiishi mumkin va o'qituvchi o'zining ijodkorligi pedagogik mahorati nuqtai nazaridan ushbu jarayonni tashkillashtiradi:

1)..... . 2) Tashkil etish. 3) O'quv harakatlari. 4) Natijalami baholash va tahlil qilish



Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish.

“Nima uchun?” sxema



Mavzu asosida guruhlarga test topshirig'i.

Test

1. Bolaning yodida ko'proq qanday faoliyat qoladi?
A) Ko'rgan B) Bajarib ko'rgan S) Hech biri D) Ava C
2. Pedagogning qaror qabul qilishi nimaga bog'liq?
A) Muhitga
B) Hayoliga
S) Ta'lim tarbiya jarayoniga
D) Shaxsiy qarashlariga
3. Bola o'yin jarayonida
A) Atrof muhitni angelaydi
B) Malumotlarni o'zlashtiradi
S) Faol ta'lim oladi
D) Barchasi to'g'ri
4. Ijtimoiy maktabgacha ta'lim bu-?
A) Bunday muassasa yo'q
B) Davlat tomonidan tashkil etiladigan muassasa
S) Xususiy tashkil etiladigan muassasa
D) Xususiy sherikchilik asosida tashkil etiladigan muassasa
5. Kuzatish usuli tanlangan temaga va uning harakteriga bog'liqdir?
A) Tematik nazorat turida
B) O'yin jarayoni turida
S) Eksperimentl turda
D) Barchsi
6. Taxlil qilish -?

- A) Ishlarni rejalashtirish
- B) Tarbiyachi va mudiralarga qanday yordam berish va qanday talab qilish kerakligini belgilab beradi.
- S) Pala partish ish yuritish
- D). Talab qilish

Mustaqil ishlash uchun topshiriq
CHAYNVORD

Savollar:

1. Qanday boshqarish ta'lim muassasalarida o'ziga xos jarayon bo'lib, boshqarishning ma'lum bir funksional vazifalarini yo'naltirilgan bo'ladi?
2. Qaysi boshqaruv amaliyotga qo'llanilishi ta'lim samaradorligini pasayib ketishini va samaradorligini oldindan oshirish muhim ahamiyat kasb etadi?
3. Kimning boshqaruvi faoliyati va metodologiyasining inovatsion jarayonlarni boshqarish shartlari va tamoyillari mos keladi?
4. Zamonaviy bilimlarni, fikrlarni va yangiliklarni targ'ib qilish nima deyiladi?
5. Uzoqqa mo'ljallangan g'oya va bilim, malakalar nima deyiladi?
6. Umumlashtirilgan mahorat ta'lim muassasalarini rahbarlarni boshqaruv faoliyatida ijobiy natijalarga erishish bu?
7. Direktor turli masalalar bo'yicha direktor o'rin bosari o'qituvchi va o'quvchilar o'rtasida o'zini-o'zi boshqarishni nima deyishimiz mumkin?
8. Strategiya qanday so'zdan olingan?
9. Strategiya qanday ma'noni anglatadi?
10. boshqaruv kadrlar sohasidagi ishlar bilan bog'liq bo'lgan ishlar, vazifalar va qarorlar masalan, kadrlar tanlash, ularda rag'batlantirish va mukofotlash, ularning mehnatiga haq to'lash hisoblanadi ?
11. Qanday strategiya ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish, iqtidorli o'quvchilarni aniqlash va ularni o'qitishda tabaqalashtirilgan yondashuvlar asosida olib boriladi?

Q	V	E	R	T	Y	Y	U	I	O	W	D	F	G	H	J	K	N
Z	X	U	B	I	D	F	O	G	N	M	T	V	B	N	M	S	F
A	S	F	G	H	G	S	T	R	A	T	E	G	I	Y	A	S	G
A	S	V	H	N	B	D	E	R	T	H	Y	U	I	O	P	J	D
B	I	N	N	O	V	A	T	S	I	Y	A	A	S	D	F	G	H
A	S	D	F	G	H	J	L	X	Z	X	C	V	B	N	M	D	O
A	S	D	F	G	H	J	K	L	Z	X	C	V	I	L	M	I	Y
Q	V	T	O'	L	A	G	S	T	R	A	T	E	G	I	K	T	F
G	H	J	K	L	K	O	M	P	R	O	M	I	S	S	Q	V	E

Q	D	F	G	H	B	O	H	U	J	K	I	S	R	A	S	D	C
Sh	P	E	D	A	G	O	G	S	D	F	M	A	Z	M	U	N	N
S	Ng	D	K	A	S	B	I	Y	F	H	M	A	K	T	A	B	M

**Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e'lon qilish.
Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.**

8-Amaliy mashg'ulot

Amaliy mashg'ulotning o'qitish texnologiyasi

Mavzu	Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari
Talabalar soni: 30	Vaqt 2 soat
O'qitish shakli	Amaliy
Amaliy mashg'ulot rejasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari mazmuni 2. Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari turkumi 3. Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari o 4. Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlarida uchraydigan muammolar.
O'quv mashg'ulotining maqsadi:	Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlarini yoritib berish.
Pedagogik vazifalar: - muammoli holatning xususiyatlarini tavsiflab va tasniflab beradi: - keysda berilgan muammoni tahlil qiladi; - muammoni ajratish va uni aniqlab,	<p>O'quv faoliyatning natijalari: - Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari tavsiflab berish;</p> <ul style="list-style-type: none"> - muammoli holatning ko'nikmalari va uning shaklidagi kichik muammolarning yechimlarini topish; - muammoni yechish ketma-ketligini aniqlaydi; - optimal variantni tanlaydi va boshqaruvning munosabatlarini aniqlaydi.

yechish ketma - ketligini ishlab chiqishni o'rgatadi; - Krossvordni ishlab chiqadi, hamda yakuniy xulosalar chiqaradi;	
O'qitish uslubi	Keys-stadi, interaktiv metod, krossvord, chaynvord, savol-javob.
O'qitish shakli	Amaliy mashg'ulotda individual ishlash, guruhlarda ishlash.
O'qitish vositalari	Ma'ruzalar matni, keys, taqdimot, proyektor, krossvord va chaynvord.
O'qitish shartlari	Texnik vositalar bilan ta'minlangan auditoriya
Monitoring va baholash	Mustaqil o'rganish uchun savollar beriladi, uy vazifasi uchun taqdimot tayyorlaydi.

Darsning borishi:

O'tilgan mavzu haqida tushunchalarni aniqlash.

O'tilgan mavzu: Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari.

Dastlab guruh talabalaridan 4 ta guruh hosil qilish.

Har bir guruhga mavzu yuzasidan savollar berish.

1-guruhga;

Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlarining ahamiyatini izohlang.

2-guruhga;

Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari mazmuni.

3-guruhga;

Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlariga misollar.

4-guruhga;

Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlarida uchraydigan muammolar.

Mavzu asosidagi keysni bajarish.

5-sinfda nemis tili darsi. O'qituvchi qo'lini ko'targan boladan matnni o'qishni so'ramoqda. Bola duduq-lanadi va u qancha hayajonlansa, bu holat shuncha kuchayadi. To'xtalib qolish ro'y beradi.

O'qituvchi bolaning birinchi so'zni o'qishga urinishini kuzatgan holda, bir oz kutadi. Shundan keyin, bolaga baqi-rib, uyga vazifani ba-jarmagan bo'lsang kerak, bunday dangasaliging jonga tegdi deb, ota-onasini chaqirishini aytadi.

Sinfda kimdir kula boshlaydi, kimdir yerga qaraydi. Bola qo'rquv ostida qiyin so'zni "chaynaydi" va davomini o'qishga harakat qiladi.

Keysni o'rganing va izohlang.

Mashg'ulot mavzusini dolzarbligini asoslashga tayyorlanish.

Bosharuvda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari zarurligini aniq fikr bilan izohlang.

Mavzuga oid krossvord topshirig'i.

Savollar:

1. O'qituvchi o'qitishning metodlari, texnologiyalarini shunday tanlashi kerakki, u o'quvchilarga nafaqat tayyor bilimlarni o'zlashtirishlarida, balki bilimlarni turli manbalardan izlash, mustaqil egallash, avvalgi egallangan bilimlardan yangilarini olishda foydalanish imkoniyatini yaratishi kerak. Bunday o'qitishni "....." ham deb atash mumkin.

2. Nazorat qilishning eng muhimi - nazoratbolib, o'quvchilar erishgan bilim, ko'nikma va malakalarning darajasini, ko'lamin bilish faoliyati bo'yicha yondashuvlarini, bilimlarni o'zlashtirganlik ko'rsatkichlariga ko'ra ularning aqliy faoliyatlari rivojlanish darajasini aniqlashtirish imkoniyatini beradi.

3.-o'quv kurslarni interfaol taqdim etish bo'yicha mutaxassis

4. o'qituvchi o'z faoliyati davomida to'plagan pedagogik tajribalari asosida kompyuter, axborot ya'nitexnologiyalami qo'llagan holda ta'lim berishi.

5. O'z pedagogik faoliyatini endigina boshlagan yosh o'qituvchi aslo jismonan va ruhan bo'shashishi, butunlay osovishtalikka berilishi mumkin emas. Bu tuyg'u psixologiya fanida deb atalib va kishilarning ish faoliyatida salbiy holatlariga beriladigan baho sifatida e'tirof etiladi.

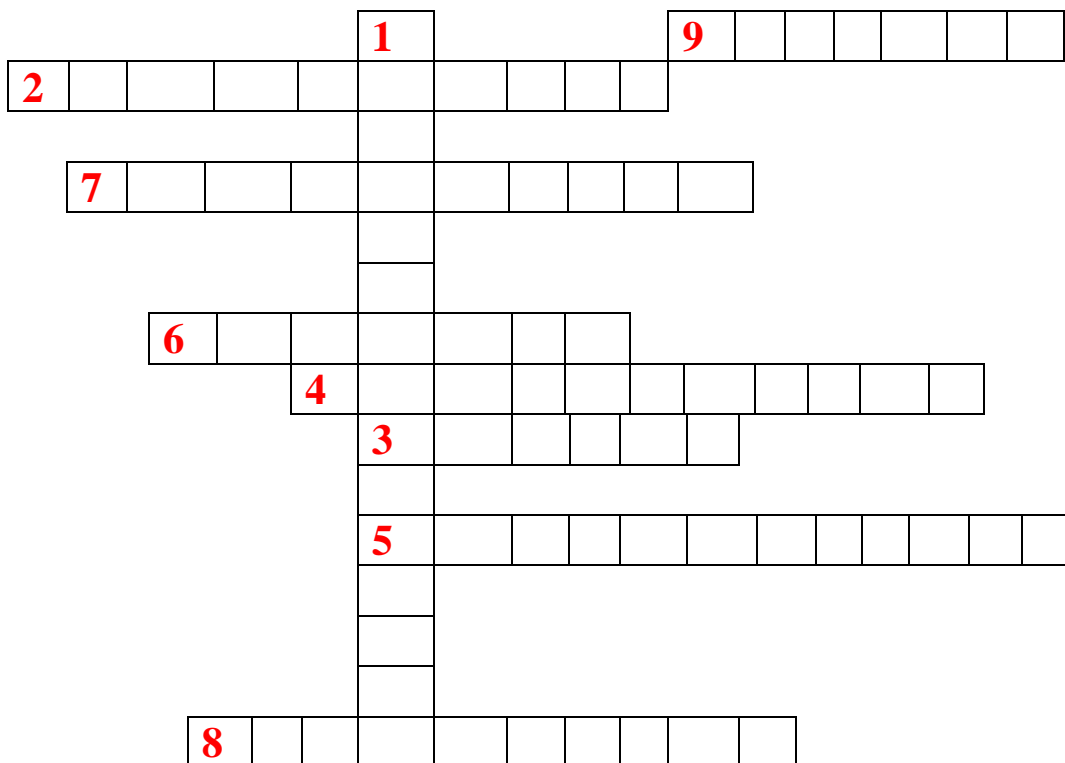
6. bu bolalar va yoshlarni tarbiyalash va o'qitish bilan shug'ullanuvchi, shu soha bo'yicha maxsus tayyorgarlikka ega bo'lgan shaxs.

7. O'qituvchining madaniyati uning texnologik faoliyati jarayonida kasbiy mahoratning muhim jihati sifatida individual pedagogik faoliyatini ochib beruvchi muhim ijodiy ko'nikmadir.

8. O'qituvchi kadrlar pedagogik mahoratlarini oshirish maqsadida masofaviy malaka oshirishlari nuqtai nazaridan kelib chiqib, tinglovchilarda zamonaviy axborot texnologiyalari imkoniyatlaridan foydalana olish bilim,

ko'nikma va malakalarini shakllantirishga qaratilgan. «Ta'limda axborot texnologiyalari» kursitomonidan taklif etilgan hamda mazmun va me'yor jihatidan mukammal ishlab chiqilgan bo'lib, o'qituvchilarning pedagogik mahoratlarini hozirgi zamon talablari asosida takomillashtiradi.

9. fikricha “Tarbiyachilarning o'ziga zamonaviy bilim berish, ularning ta'limotini, malakasini oshirish kabi pajsalga solib bo'lmaydigan dolzarb masalaga duch kelmoqdamiz. Mening fikrimcha, ta'lim - tarbiya tizimini o'zgartirishdagi asosiy muammo shu erda. O'qituvchi o'qituvchilarimizga zamonaviy bilim bersin, deb talab qilamiz. Ammo zamonaviy bilim berish uchun, avvalo, murabbiyning o'zi ana shunday



bilimga ega bo'lishi kerak”.

Topshiriq yuzasidan guruhda ishlash uchun interaktiv metod haqida tushuncha berish.

«Muammoli vaziyat»

<i>«Muammoli vaziyat» Turi</i>	<i>«Muammoli vaziyat» sabablari</i>	<i>Vaziyatdan chiqib ketish harakatlari</i>
Bosharuvda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlarining yetishmasligi		

Muammoli vaziyatni qolgan qismlarini ishlab chiqing.

Mavzu asosida guruhlarga test topshirig'i berish.

Test

1. Frontal yalpi tekshirish bu -?
A) MTM larni har tomonlama atroflicha tekshirish
B) Kuzatish usuli
S) Hujatlar bo'yicha tekshiruv
D) Oziq ovqat bo'yich tekshiruv
2. Frontal yalpi tekshiruv nech yilda o'tkaziladi?
C) 2 B) 3 S) 4 D) 5
3. Agar pedagog barcha bolalarga bir xil tarzda yondashsa u holda-?
A) Ular muvaffaqiyatga erisha olmaydi
B) Eng to'g'ri qaror hisoblanadi
S) Muvaffaqiyatga erishadi
D) Maqsadga erisha oladi
4. Boshqaruv funksiyalar qaysi javobda to'g'ri ko'rsatilgan?
A) Demokratik, aristokratik, avtokratik.
B) Rejalashtirish tashkil etish rag'batlantirish nazorat taxlil qilish.
S) Tahlil qilish kuzatish, tadqiq qilish, Strategik boshqarish nazorat qilish
D) Tahlil etish, tashkil etish, matematik dasturlash, loyihalash
5. Boshqaruv strategiyasi masalalari?
A) Barchasi to'g'ri.
B) Strategik ko'ra bilishni uzoq muddatli yo'nalishni shakllantirish
S) Vazifani anik maqsadga aylantirish va bu maqsadga erishish strategiyasini ishlab chiqish.
D) Strategiyani malakali va samarali tadbiq etish va amalga oshirish.
6. Ta'limni boshqarish tizimlari?
A) Markazlashgan, markazlashmagan
B) Oliy va urta ta'lim
S) Quyi, o'rta va yuqori
D) O'rta maxsus ta'lim

Mustaqil ishlash uchun topshiriq

CHAYNVORD

Savollar:

1. Bu umumlashtirilgan ijobiy natijalarga erishish, ta'lim tarbiya jarayonini rivojlantirishga yo'naltirilgan maktab ichki boshqaruvining o'z maqsadini tizimli rivojlanishiga va amalga oshirishdagi zarur mahorat qanday mahorat?

2. Turli masalalar bo'yicha direktor o'rinbosarlari, o'qituvchi va o'quvchilarning "o'zini-o'zi" boshqarish tashkilotlari faoliyatini tadbqiq etuvchi direktor bu-....?

3. Ta'lim muassasining strategik maqsadi yo'nalishida muassasa imkoniyatlari pedagogik hodimlarning umumiy manfaatlari bilan muvofiqlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatga tuzilgan dastur, reja va loyihalar asosida boshqarish bu qanday boshqaruv usuli hisoblanadi?

4. Ma'lum bir davrda muassasaning iqtisodiy holatini tavsiflovchi belgilar majmuasi bilan bog'liq bo'lgan boshqaruv qaysi?

5. Ta'lim muassasasida ta'lim jarayoni samaradorligi pasayib ketishini, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasining DTS talablari darajasidan tushib ketmasligini ta'minlovchi strategiya bu-.....?

6. Ta'lim muassasasi ta'lim jarayonida ishtirokchilari bo'limlari jamoviy boshqaruv organlari va ma'muriyat hamda jamoatchilik tashkilotlari oldidagi vaziyatlarni amalga oshirish usullarini o'z ichiga olgan ishchi strategiya qaysi?

7. Ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etishning barcha yo'nalishlarini qamrab olgan hamda ta'lim muassasasining yaxlit faoliyatini o'zida jamlashga mo'ljallangan strategiya bu-.....?

8. Ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish, iqtidorli o'quvchilarni aniqlash va ularni o'qitishda tabaqalashtirilgan yondashuvni joriy etish orqali o'quvchilarni o'zlashtirish ko'rsatkichlarini ko'rsatishga asoslangan strategiya bu.....?

9. Muassasaning ta'lim siyosati strategik boshqaruv strategik reja innovatsion yondashuv manfaatlar uyg'unlashuvi asosidagi shakl bu-.....?

10. Ixtoyiriy muassasa hayotining muhim muammolari va unga qarashlar kurashi fikrlar hilma – hilligidan iborat bo'lib, yangi an'anaviy qadriyat shakllanishi o'z ta'sirini ko'rsatishi mumkin bo'lgan ixlof bu-.....?

11. Jamoadagi qadriyatlarni, mexr oqibatni yo'qotib, o'zaro hamkorlik va mexnat unumini pasaytiradigan ixlof bu-....?

12. Ta'lim muassasasi rahbariyatining o'z vazifasiga sovuqqonlik bilan munosabatta bo'lishi, o'quv xonalarining yetishmasligi sababli vujudga keladigan ixlof bu-....?

13. Ta'lim muassasasidagi shaxslararo munosabatlarni ham nozik va murakkab bolib rahbar, o'qituvchi, ota-ona va hokazo o'rtasidagi munosabatlarga asoslangan ixlof bu-....?

14. Asabiylik va keskinlik holatlari inglizchada qanday ma'noni anglatadi?

15. Ko'zlangan maqsadga erishishda ta'lim muassasasining takomillashtirish va rivojlantirish ta'lim-tarbiya jarayonlariga asoslangan boshqarish bu-....?

I	N	T	E	G	R	A	T	I	V	Q	V	P	E	F	D	F	A	S	K	D	
I	F	X	F	G	B	N	M	C	D	G	T	E	A	S	D	F	G	H	O	E	
E	R	T	K	O	N	Y	U	N	K	T	U	R	A	V	I	Y	X	V	N	S	
X	C	V	R	T	G	G	O	V	S	D	X	S	T	R	E	S	S	G	S	T	
D	F	G	S	A	X	S	L	A	R	A	R	C	S	D	F	G	H	J	T	R	
			h																		
Z	X	C	V	B	F	U	N	K	S	I	O	N	A	L	Z	X	C	V	R	U	
O	R	G	I	S	D	B	A	S	D	F	M	A	X	S	U	S	Z	X	U	K	
D	F	F	C	U	B	Y	S	F	G	H	C	L	Z	X	C	V	B	B	K	T	
E	R	U	T	F	B	E	R	T	Y	U	F	L	G	H	J	F	S	C	T	I	
C	V	B	N	H	G	K		X	C	F	V	I	S	D	F	G	H	B	I	V	
T	Y	U	I	O	S	T	R	A	T	E	G	I	K	X	V	N	G	T	V	D	
M	U	J	A	S	S	A	M	L	A	S	T	I	R	I	L	G	A	N	Q	V	
										H											
D	I	V	E	R	S	I	V	I	K	A	T	S	I	Y	A	L	A	S	A	S	
																	H				
P	O	G	O	N	A	V	I	Y	L	I		K	M	B	V	C	X	S	D	R	G
			,																		

Darsni yakunlash talabalar olgan baholarni e'lon qilish.
Navbatdagi dars uchun topshiriq berish.

IZOHLI LUG'ATLAR

Boshqaruv – bu so‘z odatda aniq bir maqsadga erishish uchun boshqariluvchi tizim (yoki boshqaruv obyektiga) faol ta‘sir ko‘rsatish to‘g‘risida gapirilganda qo‘llaniladi. Bu o‘ziga xos yuksak san‘at va mahoratni talab qiluvchi faoliyat bo‘lib, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilishdir.

Boshqaruv algoritmi – bu ta‘lim tashkiloti rahbarlari boshqaruv faoliyatining ketma-ketligi (izchilligi).

Boshqaruv vakolatlari – ta‘lim tashkilotini boshqarishda ta‘lim tashkiloti rahbari yoki boshqa rahbarlar tomonidan o‘z qo‘l ostidagi xodimlarga o‘zi javobgar bo‘lgan vazifalari.

Boshqaruv vositalari – innovatsiyalar boshqaruv madaniyatining eng muhim va asosiy vositalaridan biri sifatida namoyon bo‘ladi va ular innovatsion jarayonlarda nafaqat o‘zining tavsifi va xususiyatlari bilan, balki boshqaruv madaniyatining eng muhim xususiyatlari sifatida ham belgilanadi.

Boshqaruv jarayoni negizi – har qanday ta‘lim tashkilotining asosiy vazifasi hisoblangan pedagogik jarayonlarni ilmiy asosda tashkil etish va uni takomillashtirish.

Boshqarishning demokratik tamoyili – uning mohiyati, asosan, boshqarish jarayoniga barcha jamoa a‘zolarini jalb etish, qarorlar qabul qilishda, tashkilot maqsadi va vazifalarini belgilashda barcha xodimlar qatnashishini taqozo etadi.

Boshqaruv madaniyati – umumiy ijtimoiy madaniyatning tashkil etuvchi komponenti sifatida mahlum bir ijtimoiy madaniyat kontekstida boshqaruv tushunchalari, munosabatlarning o‘zaro ta‘sir etishi.

Boshqaruv mas‘uliyati – ta‘lim tashkiloti oldiga qo‘yilgan maqsadlarga erishish, pedagogik jarayonlarni zamonaviy talablarga mos, ilmiy asosda tashkil etish, sub‘ektlar faoliyatini muvofiqlashtirish.

Boshqaruv muloqoti – pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarish, sub‘ektlar faoliyatini muvofiqlashtirish jarayonidagi muloqot, ya‘ni sub‘ektlarning faolliklarini ta‘minlash, xatti-harakatlarini maqsadga yo‘naltirish yoki motivlashtirishdir.

Boshqaruv strategiyasi. Ko‘zlangan maqsadlarga erishishda pedagogik jarayonlarni takomillashtirish, subyektlar faoliyatini muvofiqlashtirish.

Menejment – inglizcha so‘z bo‘lib, o‘zbek tilida boshqaruvni tashkil etish (boshqarish, boshqaruv hokimiyati, tashkil etish), rahbarlik qilish (rejalashtirish, tartibga solish-muvofiqlashtirish, nazorat qilish) ma‘nolarini anglatadi.

Menejment fani – bu rahbarlarga boshqaruv faoliyatini to‘g‘ri amalga oshirish, xodimlar faoliyatini samarali boshqarish va muvofiqlashtirish.

Menejment fan sifatida o‘z maqsadiga ko‘ra quyidagilarni o‘rganadi: boshqarish nazariyasi va amaliyoti; boshqarish ob‘ekti va subyekti; boshqarish tamoyillari va usullari; rahbar madaniyati; rahbar va lider, ularning fazilatlarini;

rahbar reytingi; boshqarishda kirishuvchanlik va qaror qabul qilish; boshqaruv funksiyalari; xodimlarni boshqarish; jarayonlarni boshqarish, samaradorlikni boshqarish; o'z-o'zini boshqarish; hududiy boshqarish va h.k.

Boshqaruv uslubi – bu tashkilot oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishda xodimlarni boshqarish hamda boshqaruv jarayonida vujudga keladigan muammolarni hal qilishda qo'llaniladigan usullar, yo'llar majmuidir.

Boshqaruv faoliyati – ta'lim tashkiloti rahbarlarining boshqaruv faoliyatini ikkita sub'ektning, ya'ni rahbar bilan ta'lim tizimining o'zaro bog'liq faoliyati sifatida qarash mumkin.

Vaziyatli yondashuv – boshqarishning samaradorligini aniq vaziyatlarga ko'ra aniqlashni ko'zda tutadi. Vujudga kelayotgan vaziyatlarga muvofiqlashtirilgan boshqaruv eng samarali hisoblanadi.

Demokratik rahbar – bunday turdagi rahbar o'z faoliyatini o'zining jamoasi a'zolariga tayangan holda, jamoa fikrini inobatga olib amalga oshiradi.

Didaktik qobiliyatlar – bu pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarishda ko'zlangan maqsadning mazmun va mohiyatini, vaziyatlarga ko'ra unga erishish yo'llarini va mazkur yo'nalishdagi vazifalarni sub'ektlarga aniq va ravshan, tushunarli qilib etkaza olish.

Jamoaviy boshqaruv organlari – jamoaviy boshqaruv (ta'lim tashkiloti kengashi, muvofiqlashtiruvchi kengash, ilmiy-pedagogik va ilmiy-metodik kengashlar hamda o'quvchi-talabalar vakillarining konferensiyasi).

Jamoatchilik tashkilotlari – o'quvchi-talabalar kengashi, kasaba uyushma qo'mitasi, metodik birlashma, ota-onalar qo'mitasi.

Identifikatsiya. Bunda pedagogik jarayon sub'ektlari, ya'ni suhbatdoshlar bir-birlarini yaxshiroq tushunishlari uchun o'zlarini suhbatdoshlarining o'rniga qo'yib ko'rishga harakat qiladilar.

Ijtimoiylashtirish – subyektlarda yuksak ma'naviyat, madaniyat va ijodiy faoliyatni shakllantirishdan iborat bo'lib, pedagogik jarayonda ijodiy ta'limiy muhitni yaratishga xizmat qiladi.

Maslahat – muayyan sharoitlarni hisobga olgan holda psixologik ta'sir o'tkazish.

Mas'uliyat – bu ixtiyoriy shaxsning o'z xatti-harakati va faoliyati natijasi uchun javobgarlikni his etishidir.

Maqsadli-motivlashtirish funksiyasi. pedagogik jarayonlarning samaradorligiga ta'sir ko'rsatuvchi omillardan yana biri motivlashtirish bo'lib, samaradorlikka erishishda pedagogik jarayonlarning maqsadini, maqsadga erishish yo'nalishida belgilangan vazifalarning mazmun-mohiyati.

Ma'qullash – pedagogik jarayonlarda sub'ektlarning faoliyatiga, xatti-xarakatiga, bildirgan fikrlariga, ijodiy yondashuvlariga nisbatan bo'lgan ijobiy munosabat.

Ma'lumot – ma'lum maqsadga yo'naltirilgan, inson shaxsining rivojlanishini ta'minlovchi, maxsus tashkil etilgan tizim bo'lib, o'qitish jarayoni va uning natijasi hisoblanadi.

Ma'lumotlilik – shaxsiy sifat ko'rsatkichi, ya'ni shaxsning rivojlanish darajasi, uning tajribasi, ko'nikma va malakalarni qay darajada o'zlashtirganligi va ulardan foydalanish hamda ular yordamida yangi bilim-ko'nikmalarni egallab, rivojlantirib borish qobiliyatlari tushuniladi.

Nazorat – bu boshqaruv jarayonining faol bosqichlaridan biri bo'lib, u boshqaruvning barcha funksiyalari bilan bog'liq bo'ladi. Umumiy holda rejalashtirilgan natija bilan haqiqiy erishilgan natijalarni o'zaro solishtirish jarayoni bo'lib, u faoliyatning muvaffaqiyatini aniqlashga imkoniyat yaratadi.

Natijalar bo'yicha boshqaruv. Bunday yondashuvning asosiy g'oyasi shundan iboratki, hech bir jarayon, jumladan, pedagogik jarayon ham o'zi-o'zicha hech qanday ahamiyat kasb etmaydi.

Strategik boshqaruv – bu ta'lim tashkilotining strategik maqsadi yo'nalishida tashkilot imkoniyatlarini professor-o'qituvchilarning umumiy manfaatlari bilan muvofiqlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatga tuzilgan dastur, reja va loyihalar asosida boshqarishdir.

Ta'lim menejmenti – bu ilmiy asosda tashkil etilgan, o'ziga xos asoslangan boshqaruv: rahbar, pedagogik jamoa, o'quvchi-talabalar jamoasi.

Ta'lim menejmenti fani – ta'lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv faoliyati, boshqaruv mas'uliyati va madaniyati, boshqaruv funksiyalari va metodlari, boshqarishning qonun-qoidalari va tamoyillari.

Ta'lim menejmentining asosiy maqsadi – ta'lim tashkilotlarida tashkil etiladigan pedagogik jarayonini ilmiy asosda tashkil etishda, tashkilot oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish va raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash.

Ta'lim tashkilotlarini boshqarish – jamoa a'zolarini hamda ularning faoliyatini boshqarishdan iborat bo'lib, ular o'z navbatida ta'lim jarayonini va vositalarini boshqaradilar.

Fasilitator - (ingliz tilida .facilitator, latinchafacilis–engil, qulay)-guruhlardagi faoliyat natijasini samarali baholash, muammoning ilmiy yechimini topishga yo'naltirish, guruhdagi kommunikatsiyani rivojlantirish kabi vazifalarni bajaradi.

Moderator -Qabul qilingan qoidalarga amal qilishni tekshiradi, tinglovchilarning mustaqil fikrlash va ishlash qobiliyatlarni rivojlantirish, bilish faoliyatini faollashtirishga yordam beradi. Ma'lumotni, seminarni, treninglar va davra suhbatlarini boshqaradi, fikrlarni umumlashtiradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. O‘zbekiston Respublikasining Ta’lim to‘g‘risida” qonuni. 2020 yil 23-sentabr.
2. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. - Toshkent: “O‘zbekiston”, 2017. – 488 b.

Asosiy adabiyotlar

3. Djurayev R. X. va.Turg‘unov S.T. “Ta’lim menejmenti” T.:Voriz Nashriyot. 2006.
4. Podgoovka Kadrov dlya ryinochnoy ekonomiki: plany, programmy, tehnologii-M:Akademiya menedjmenta i ryinka.2000
5. Peregudov L.V., Saidov M.X. Menedjment i ekonomika vysshego obrazovaniya. - T.: Moliya, 2001.
6. Sharifxo‘jayev M., Abdullayev Yo. Menejment. Daslik. - T.: O‘qituvchi, 2001.
7. G‘ulomov S.S. Menejment asoslari. - T.: O‘qituvchi. 2002.
8. Peregudov L.V.,Saidov M.X. Oliy ta’lim menejmenti va iqtisodiyoti. T. Moliya. 2005.

Qo‘shimcha adabiyotlar

9. Vixanskiy O.S., Naumov A.I. Menedjment: Uchebnik dlya vuzov po yekon. spes. i napravl. – Trete izd. – M.: Gardarika, 2008.
10. Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. - 4-e izd., pererab. i dop. – M.: YuNITI-DANA, 2009.
11. Vesnin V.R. Menedjment v sxemax i opredeleniyax. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 120 s.
12. Danilin V.I. Finansovyy menedjment: zadachi, testy, situatsii. Uchebnoe posobie. – M.: Prospekt, 2009. – 360 s.
13. Lvov L.V. Pedagogik menejment: darslik. - Chelyabinsk: ChGAU, YuNOTSRAO, 2008. – 178 s.
14. Alijon Karimjonov “Pedagogik tizimni boshqarish” Toshkent-2008, Nizomiy nomidagi TDPU. - B 176.
15. Djurayev R.H., Turg‘unov S.T.. “Ta’lim menejmenti”. Toshkent «Voriz-nashriyot» 2006, 264 b.
16. Valijonov R.va boshqalar. Menejment asoslari. T.,”Sharq”, 2002 yil, 122 bet.
17. Sharifxo‘jaev R, Abdullaev M. Menejment. T.,”O‘qituvchi”, 2001 yil, 497-bet.

18. Abduraxmonov K va boshqalar. Personalni boshqarish. T., “Sharq”. 1998 yil. 252-bet.
19. Kenjaboyev A.E. Kenjaboyev J.A. Masafaviy ta’lim samaradorligini oshirishda pedagogik va onnovatsion texnologiyalardan foydalanish. Termiz-2021 yil.
20. Abduraxmonov K va boshqalar. Personalni boshqarish. T., “Sharq”. 1998 yil. 252-bet.
21. Musurmanova O. “Pedagogik texnologiyalar - ta’lim samaradorligi omili”. T.: Yoshlar nashriyot uyi. 2020 yil 56 bet.
22. Ochilov M.. “Muallim qalb memori” Toshkent “O‘qituvchi” 2001 yil.
23. Yo‘ldoshev N.K, Zaxidov G.E. “Menejment” « O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati» nashriyoti Toshkent - 2018. -392 bet.
24. Xudoyqulov X.J, Kenjaboyev A.E. Pedagogik mahorat asoslari. T.: “Navro‘z” 2012 yil. 64-76 bet.
25. Avazboyev A.I., Ismadiyarov Y.U. “Kasbiy pedagogika”. Cho‘lpon nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi. Toshkent - 2014. -320 b
26. Gulomov S.S.Menejment asoslari. T., “ Sharq”, 2002 yil, 107-bet.
27. To‘xtaboyev A. Ma’muriy menej ment. T., “Moliya”, 2003 yil, 63-bet.
28. Karimova V.M. Ijtimoiy psixologiya asoslari. T.,”O‘qituvchi”, 1994 yil. 79-bet
29. Kurbonov. E. Seygخالilov va boshqalar. Milliy istiqlol g‘oyasini shakllantirishda tashkiliy-uslubiy yondashuvlar. T., “Akademiya”, 2002 yil, 237-bet.
30. Kenjaboyev A.E. Kenjaboyev J.A. Masafaviy ta’lim samaradorligini oshirishda pedagogik va onnovatsion texnologiyalardan foydalanish. Termiz-2021 yil 31-33 bet.

Axborot manbalari

31. www.gov.uz
32. www.lex.uz
33. www.tradingetsonomitss.tsom
34. www.tsspi.uz
35. www.Ziyonet.uz
36. Wwww.tdpu.uz

MUNDARIJA

I BOB

Kirish.....3-4

Ma'ruza mashg'uloti uhun mavzuga oid manbalar:

Pedagogik menejment fanining predmeti va vazifalari.....5-23

Ta'lim muassasasiga rahbarlik qilishning boshqaruv madaniyati. Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiyani shakllantirish.....24-46

Pedagogik boshqaruv uslubi. O'qituvchining tashkiliy va boshqaruv faoliyati.....47-75

Ta'lim-tarbiya tizimini boshqarishning pedagogik asoslari.....75-91

Boshqaruv tushunchasining mazmuni va mohiyati. Boshqaruv funksiyalari.92-107

Pedagogik menejmentda pedagogik mahoratning mazmuni va uning ahamiyati.....108-127

Pedagogik xodimlarning innovatsion faoliyatini tashkil etish va boshqarish.....128-148

II BOB

Amaliy mashg'ulot uhun mavzuga oid manbalar:

Pedagogik menejment tushunchasi. Pedagogik menejmentning mohiyati va shakllanishi.....149-156

Pedagogik menejmentda kreativlik va kasbiy kompetensiya. Boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning asosiy shakllari.....156-162

Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari. Ta'lim muassasasi menejmentida tashkil etish vazifasi.....163-169

Pedagogik jarayonda ta'lim-tarbiya tizimini boshqarishning pedagogik asoslari. Boshqaruv uslublari.....169-174

Innovatsiya ta'lim muassasasi menejmenti samaradorligining muhim sharti. Boshqaruv funksiyalari.....174-179

Ta'lim tizimini boshqarishda pedagogik mahoratning ahamiyati. Pedagogik takt. O'qituvchining tarbiyaviy ta'sir etishi.....179-185

Ta'lim muassasasida innvatsion jarayonlarni boshqarish. Innovatsion faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari.....185-190

Ta'lim muassasasini bosharishda pedagogning shaxsiy va kasbiy xususiyatlari.....191-197

Izohli lug'atlar.....198-200

Foydalanilgan adabiyotlar.....201-202

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI
TERMIZ DAVLAT UNIVERSITETI

A.E.Kenjaboyev, B.X.Karimova

PEDAGOGIK MENEJMENT ASOSLARI

O‘QUV QO‘LLANMA

(Pedagogika – psixologiya yo‘nalishi bo‘yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistrilar uchun)

Muharrir: Pedagogika fanlari nomzodi, dotsent M.Bozorova

Musahhih:

Texnik muharrir:

Dizayner-sahifalovchi:

Terishga 24.05.2023-yilda berildi.

Bosishga 26.06.2023-yilda ruxsat etildi.

Bichimi 60x84 ¹/₁₆. Hajmi 12,75 bosma taboq.

Buyurtma № 00. Times New Roman.

Ofset usulda chop etildi. 00 nusxada. 204 bet.

“IRFON-PRINT” nashriyoti.

Termiz davlat universiteti NNM bosmaxonasida chop etildi.

Manzil:Termiz shahri, “Barkamol avlod” ko‘chasi, 43-uy.