

С.Т. ТУРҒУНОВ, Н.Қ. АХМЕДОВА, Қ.О. ШОДМАНОВ

**УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ
МУАССАСАЛАРИ
РАЎБАРЛАРИ КАСБИЙ
КОМПЕТЕНТЛИЛИГИНИ
РИВОЖЛАНТИРИШ**

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ХАЛҚ ТАЪЛИМИ ВАЗИРЛИГИ

**НАМАНГАН ВИЛОЯТ ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ ИНСТИТУТИ**

С.Т. ТУРҒУНОВ, Н.Қ. АХМЕДОВА, Қ.О. ШОДМАНОВ

**УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ
РАЎБАРЛАРИ КАСБИЙ КОМПЕТЕНТЛИЛИГИНИ
РИВОЖЛАНТИРИШ**

*Педагогика фанлари доктори, профессор Р.Ҳ. Джурсаевнинг
умумий таҳрири остида*

НАМАНГАН
“Наманган” нашриёти
2012 йил

УДК: 371.1(575.1)

ББК: 74.14

Ш-82

Мазкур қўлланма умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарлари учун мўлжалланган бўлиб, унда умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарларига қўйилаётган талаблар, умумий ўрта таълим муассасалари раҳбар ходимларининг функционал вазифалари, умумий ўрта таълим муассасаларида бошқарувнинг ўзига хос хусусиятлари, умумий ўрта таълим муассасаларини бошқаришда компетентлилик, умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарлари касбий компетентлиги ва унинг компонентлари каби масалалар ёритилган.

Қўлланма умумий ўрта таълим муассасаларининг раҳбарлари ҳамда таълим муассасаси раҳбарларининг малакасини ошириш курси тингловчилари, тадқиқотчилар ҳамда УЎТМдан ташқари таълим муассасалари раҳбарлари учун ҳам тавсия этилади.

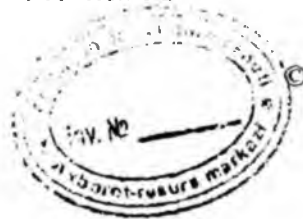
Тақризчилар:

филология фанлари доктори, доцент
Н.М. Улуқов,
педагогика фанлари номзоди,
И.А. Рахимов

Наманган вилоят педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш
институту Илмий Кеңаши томонидан нашрга тавсия этилган

НГ $\frac{1071 - 3308,0 - 1550992}{1072 - (8.75) - (12)}$ 2012

ISBN – 978-99-4052-0-2



© “Наманган” нашриёти, 2012 йил

Кириш

Мамлакатимизда баркамол шахсни шакллантириш масаласи давлат сиёсати доирасига кўтарилган бўлиб, уни амалга оширишда узлуксиз таълим тизимининг муҳим аҳамият касб этувчи компоненти ҳисобланган умумий ўрта таълим муассасалари (УЎТМ)нинг раҳбарлари, ўқитувчилар, тарбиячилар, таълим-тарбия жараёни иштирокчилари ва бошқа мутахассис ходимларининг фаолиятини самарали ташкил этиш ва такомиллаштириш стратегияларини ишлаб чиқиш ҳамда уларни амалга ошириш механизмларини яратиш заруриятини белгилайди.

Демак, шахс, давлат ва жамият эҳтиёжларидан келиб чиқиб баркамол шахсни шакллантиришда умумий ўрта таълим муассасаларининг интегратив табиатига мос ривожлантирувчи стратегияларни танлаш ҳамда педагогик жараёнлар самарадорлигини таъминлашга инновацион ёндашувларни қўллаш ва улардан мазмун-моҳиятига кўра тўғри фойдаланиш бугунги куннинг энг асосий талабларидан бири ҳисобланади.

Умумий ўрта таълим тизими самарадорлигига салбий таъсир кўрсатувчи омилларни, мавжуд зиддиятларни ва уларни бартараф этиш йўлларини аниқлаш, умумий ўрта таълим тизими компонентлари интеграциясини таъминлаш ва самарадорлигини оширишда стратегик режалаштириш, унинг турлари (махсус, функционал, мужассамлаштирилган ва диверсификациялашган стратегияларни қўллаш) ва ўзига хос хусусиятларини инобатга олиш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бугунги кунда умумий ўрта таълим жараёни

иштирокчилари учун давлатимиз томонидан зарурий ва етарли шарт-шароитларни яратиб берилганлиги билан тавсифланади ҳамда таълим стандартлари ва ўқув дастурларини унификация ва модернизация қилиш; УЎТМ педагог ходимлари фаолиятини такомиллаштириш; УЎТМни бошқаришда инновацион ва ҳамкорликдаги фаолиятни ташкил этиш ва такомиллаштириш, яъни УЎТМ педагог ходимлари фаолияти самаорадорлигини таъминлаш йўналишида махсус курслар, ўқув-семинарлари ташкил этиш ва ўқув-методик маҳсулотлар билан таъминлаш; таълим муассасаси, оила, маҳалла, жамоавий бошқарув органлари ва жамоатчилик ташкилотлари фаолиятини ривожлантириш, яъни ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш ва такомиллаштириш каби қатор йўналишлар бўйича мавжуд муаммоларни бартараф этишни назарда тутати.

Мазкур муаммоларнинг ижобий ечимини топишда, умумий ўрта таълимнинг интегратив табиатига мос ривожлантирувчи стратегияларни ишлаб чиқиш ва уларни амалга ошириш механизмларини амалиётга татбиқ этиш УЎТМ раҳбарлари касбий компетентлиги даражасига боғлиқ.

Демак, УЎТМ раҳбари бошқарув йўналишида компетентли, яъни таълим муассасасини бошқаришда инновацион ёндашувларга асосланадиган ва зарур педагогик ва психологик сифатларга эга бўлган, юқори даражада ўзини-ўзи назорат қила оладиган, шунингдек, шахслараро муносабатларда тарбиявий муносабатларни эътиборга оладиган ҳамда турли хил масалаларни ва муаммоларни ҳал этишда мавжуд ҳуқуқий-меъёрий мезонларга асосланадиган мутахассис бўлиши зарур.

Умумий ўрта таълим муассасаси раҳбарларига қўйилаётган талабларнинг энг асосийларидан бири инновацион компетентлиги, яъни инновацион жараёнларни ташкил этиш ва бошқариш билан боғлиқ функцияларни бажариш ва мавжуд бўлган муаммоларни жамоа аъзолари билан биргаликда, коллегиял ҳал қилишни ташкил этиш фаолиятини такомиллаштириш йўналишида бошқарув қобилятларини ривожлантиришдан иборат.

УЎТМ раҳбарининг касбий компетентлиги бошқарув йўналишидаги тушунчалари даражаси, малакаси ва тажрибаси, ташкилотчилик, омилкорлик, коммуникативлик ва креативлик қобилятлари, унинг ўзини-ўзи ривожлантиришга ва узлуксиз мустақил таълим олишга бўлган мойиллиги, интилишлари, шунингдек, замонавий талаблар асосида таълим муассасасини бошқариш йўналишидаги шахсий имкониятлари орқали белгиланади.

УЎТМ раҳбарларининг касбий компетентлиги таълим муассасаси олдига қўйилган мақсадларга эришишда таълим муассасасини ривожлантириш учун хизмат қиладиган инновацион ғояларни амалга ошириш ҳамда жамоа аъзоларининг ҳамкорликдаги инновацион фаолиятини ташкил этишда ўзига хос аҳамият касб этади.

Шундай экан, УЎТМ фаолияти самарадорлигини ошириш учун таълим муассасаси раҳбарлари бошқарув фаолиятини такомиллаштириш, яъни УЎТМ раҳбарлари касбий компетентлигини ривожлантириш йўналишида махсус курслар, ўқув-семинарлари ташкил этиш ва ўқув-методик маҳсулотлар билан таъминлаш муҳим аҳамиятга эга.

І БОБ. УМУМИЙ ҰРТА ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ РАҲБАРЛАРИ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИ ВА УЛАРГА ҚЎЙИЛАЁТГАН ТАЛАБЛАР

1.1. Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарларига қўйиладиган талаблар

Бошқарув мақсадга йўналтирилган таъсир, яъни субъектнинг объектга таъсири натижасида объектнинг фаолиятини мувофиқлаштирилишини ифодалайди.

УЎТМда таълим-тарбия жараёни иштирокчилари фаолиятини мувофиқлаштириш уларнинг фаолиятини бошқаришдан иборат бўлиб, улар ўз навбатида таълим-тарбия жараёнини бошқарадилар, мазкур фаолият ўз навбатида раҳбарлар ва таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг бошқарув фаолиятини ифодалайди.

Бошқарувни, яъни бошқарув фаолиятини ташкил этиш заруриятини белгиловчи бош мезон бу УЎТМ олдига қўйилган мақсад бўлиб, унга эришиш учун вазифалар белгилаш, ташкил этиладиган фаолиятни олдиндан режалаштириш, амалга ошириш йўл-йўриқларини танлаш, бажариладиган вазифаларни тақсимлаш, белгиланган мақсадга эришиш учун ташкил этиладиган жараён иштирокчилари фаолиятини мувофиқлаштириш зарур ҳисобланади.

Мазкур фаолият бошқарув фаолиятини, уни амалга ошириш бошқарув функцияларини, амалга ошириш изчиллиги бошқарув алгоритмининг, амалга ошириш йўл-йўриқлари бошқарув методларини, ходимларнинг фаолиятини ташкил этиш ва мувофиқлаштириш

бошқарув услубларини, мазкур йўналишда қабул қилинган қарорлар бошқарув қарорларини ифодалайди.

Демак, бошқарув УЎТМ раҳбарлари ва таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг барча фаолиятларига тегишли бўлган жараён бўлиб, УЎТМ фаолиятини ташкил этишда, кўзланган натижаларга эришишда маълум бир мақсадга йўналтирилган фаолиятни режалаштириш, ташкил этиш, назорат қилиш, таҳлил қилиш ва баҳолаш, мазкур жараён иштирокчиларига таъсир кўрсатиш орқали уларнинг фаолиятини мувофиқлаштиришни ифодалайди.

УЎТМ фаолиятини ташкил этиш ва такомиллаштиришда раҳбарларнинг бошқарув фаолияти самарадорлиги асосан уларнинг бошқарув йўналишидаги тушунчалари, билими, кўникма ва малакалари даражасига ҳамда уларнинг шахсий хусусиятлари ва касбий аҳамиятга эга бўлган шахсий сифатларига боғлиқ бўлади.

Бу фикрнинг исботи сифатида адабиётларда келтирилган раҳбар шахси ва унинг шахсий хусусиятлари ҳамда касбий аҳамиятга эга бўлган шахсий сифатларига хос қуйидаги талабларни келтириш мумкин.

Амир Темурнинг “Амр қилдимки, вазирлар ушбу тўрт сифатга эга кишилардан бўлишлари лозим:

- биринчиси – асиллик, тоза наслилик;

- иккинчиси – ақл, фаросатлилик;

- учинчиси – сипоҳу раият аҳволидан хабардорлик, уларга нисбатан хушмуомалалилик;

- тўртинчиси – сабр-чидамлилик ва тинчликсеварлик” [54], деб айтган фикрида вазир шахси ва унинг шахсий хусусиятлари ҳамда

касбий аҳамиятга эга бўлган шахсий сифатларига талаблар қўйилганлиги ўз ифодасини топган деб айтишимиз мумкин.

Шунингдек, унинг “Энг яқин навкарларимдан уч юз ўн уч кишига амирлик мансаби беришни буюрдим, чунки улар асли тоза, ақл-фаросатли, баҳодир, довюрак, тадбиркор, сергак эҳтиёткор, олди ва кетини ўйлаб иш тутадиган кишилар эди” ҳамда “Тажрибамда кўрилганким, азми қатъий, тадбиркор, хушёр, жанг кўрган, мард, шижоатли бир киши, мингта тадбирсиз, лоқайд кишидан яхшироқдир. Чунки тажрибали бир киши минглаб кишига иш буюради”, деб айтган фикрларида ҳам асосий эътибор бошқарувчининг шахсига ва касбий аҳамият касб этувчи шахсий сифатларига қаратилаётганлигини кўрамиз [54].

И.А.Каримовнинг “Барча бўғинларда инсофли, диёнатли, билимдон, тажрибали раҳбар бошчилик қилмас экан, мустақил мамлакатимизнинг обрўси, унинг манфаати учун мардлик, жонқуярлик билан ишламас экан, ишларимиз кўнгилдагидек бўлмайди”, деган фикрлари ҳам бошқарув фаолияти самарадорлиги раҳбарларнинг бошқарув фаолияти йўналишидаги билими, кўникма ва малакаларига, уларнинг шахсига, касбий ва шахсий сифатларига боғлиқлигини исботлайди [3].

Раҳбарларга қўйилаётган талаблар уларнинг лавозимига эмас, балки шахсига ва касбий аҳамият касб этувчи шахсий сифатларига боғлиқлигини асослашда раҳбарнинг фазилати тўғрисидаги Абу Наср Форобийнинг қуйидаги фикрларини ҳам келтириш мумкин, унда:

- фозил шаҳар ҳокимининг тўрт мучали соғлом бўлиши;

- табиатан нозик, фаросатли бўлиб, умумий ахвол қандайлигини равшан тассавур қила олиши;

- воқеа-ходисаларни хотирасида тула-тўқис сақлаб қоладиган, тавсилотларини унутмайдиган;

- зеҳни ўткир ва зукко, ўз фикрини равшан тушунтира олиш мақсадида чиройли сўзлар билан ифодалайдиган;

- таълим олишга, билим ва маърифатга ҳавасли бўлиши, унинг машаққатларидан қочмайдиган;

- таом ейиш ва бошқа ҳолатларда ўзини тия оладиган;

- ҳақ ва ҳақиқатни, одил ва ҳақиқий одамларни севадиган, ёлғон ва ёлғончиларни ёмон кўрадиган;

- ўз қадрини билувчи, ориятли;

- табиатан адолатпарвар ва ўзи зарур деб ҳисоблаган чоратadbирларни амалга оширишда қатъиятли, саботли журъатли, жасур бўлиши – кўроклик ва ҳадиксирашларга йул қўймаслиги зарур эканлиги тавсифланади [102].

УЎТМ раҳбарларининг бошқарув йўналишидаги билими, кўникма ва малакалари, қобилияти ва шахсий имкониятларидан таълим муассасасини бошқаришда, жамоа аъзоларининг фаолиятини мувофиқлаштиришда қандай даражада фойдалана олиши, яъни бошқарувда компетентлилиги касбий имкониятлари салоҳияти сифатида, УЎТМ фаолиятини такомиллаштиришда ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш ва унда жамоа аъзоларининг иштироқи ҳамда уларда шаклланиши зарур бўлган бошқарув йўналишидаги тушунча, кўникма ва малакаларни УЎТМнинг ижтимоий муҳитдаги

Ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда ўрганилиши мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Бугунги куннинг таълим муассасалари олдига кўяётган энг асосий талабларидан бири ижтимоий-иқтисодий ривожланишларга ўз ҳиссасини қўша оладиган, Ватан туйғусини қалбига жо қилган, эътиқодли, маънавий-ахлоқий етук, фидоий, замонавий талабларга ҳар томонлама жавоб берадиган, янгича фикрлайдиган, рақобатбардош битирувчиларни тайёрлашдан иборатдир.

УЎТМ раҳбарлари умумий ўрта таълим тизимининг ўзига хос хусусиятлари ва мазкур тизимни ривожлантиришнинг асосий йўналишлари бўйича белгиланган вазифалар ҳамда меҳнатни илмий асосда ташкил этиш ва унинг ҳуқуқий асослари, педагоглар ва ўқувчилар жамоасининг фаолиятини ташкил этиш ва мувофиқлаштириш, бошқарув фаолияти ва унинг ўзига хос хусусиятлари, асосий тушунчалари ва тамойиллари каби қатор тушунчаларга эга бўлиши зарур.

Кузатишларимиз шуни кўрсатмоқдаки, УЎТМ раҳбарларининг кўпларида бошқарув йўналишлари бўйича теоретик билим, касбий фаолият тажрибалари, педагогик маҳорат, кўникма ва малакаларнинг етарли даражада эмаслиги ўз касбининг фидоийлари бўлган, илгор педагогик тажрибага эга, билимли педагогларнинг УЎТМда кетиб қолишларига, жамоа аъзоларида фан ва техника янгиликлари ва инновацион фаолиятга кизиқишнинг сусайиб кетишига, жамоада турли ихтилофларнинг вужудга келиши оқибатида УЎТМда турли хил норасмий гуруҳларнинг шаклланишига сабаб бўлмоқда.

Бошқарув йўналишидаги мазкур тушунча ва кўникмаларни УЎТМ раҳбарлари ва педагог ходимларда шакллантирилиши долзарб вазифалардан бири эканлиги УЎТМда таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг фаолиятларини такомиллаштириш ва ўқув жараёнининг натижавийлиги ҳисобланган бошқарув самарадорлигини таъминлашнинг энг асосий шартларидан бири ҳисобланган ҳамкорликдаги бошқарув фаолиятини илмий асосда ташкил этиш заруриятини белгилайди.

Чунки, ҳамкорликдаги бошқарув фаолиятини илмий асосда ташкил этиш раҳбарларга бошқарувнинг турли хил замонавий усулларини билиш ва уларга асосланиш, ғоялар йўналишини аниқлай олиш, илғор тажрибаларни ва фан-техника ютуқларини мунтазам ўрганиб бориш, уларни ўз фаолиятида татбиқ этиш, бошқарув жараёнида инновацион фаолиятни ташкил эта олиш, ходимлар фаолиятини ташкил этиш ва унга раҳбарлик қилиш, яъни турли йўналишларда фаолият кўрсатаётган инсонларнинг хатти-ҳаракатларини, муносабатларини мувофиқлаштириш, уларнинг имкониятлари ва қобилиятларидан тўғри фойдаланишни ташкил этиш, мотивлаштириш ва назорат қилиш каби қатор талабларни белгилайди.

УЎТМ раҳбарлари бошқарув фаолиятига қўйилаётган талаблар ва уларнинг касбий тайёргарлиги йўналишидаги манбаалар бўйича ўтказилган назарий таҳлиллар ҳамда УЎТМ амалиёти таълим муассасалари раҳбарлари ўз бошқарув фаолиятларида ўзига хос аҳамият касб этувчи қатор йўналишлар бўйича талаблар (1.1-жадвал) мавжудлигини инобатга олиши зарурлигини кўрсатади.

УЎТМ раҳбарлари бошқарув фаолияти йўналишлари бўйича белгиланган талаблар

№	Фаолият йўналишлари	Белгиланган талаблар
1	2	3
1	УЎТМ фаолиятини ташкил этиш ва бошқариш	Белгиланган мақсадга эришиш учун вазифалар белгилаш; фаолиятни олдиндан режалаштириш, амалга ошириш йўл-йўриқларини танлаш, қарор қабул қилиш; вазифаларнинг мазмун ва моҳиятига кўра мутахассисларни танлаш ва бажариладиган вазифаларни тақсимлаш; УЎТМнинг ривожланиш мойиллиги ва динамикасини аниқлаш учун педагог ходимлар ва ўқувчилар ўртасида анкета сўровлари ва суҳбат ўтказиш асосида ахборотлар тўплаш ва таҳлил қилиш; УЎТМ фаолиятини ривожлантириш ва такомиллаштириш йўналишида белгиланган вазифаларни қайта кўриб чиқиш, янгилаш, лавозимлар бўйича давлат талаблари асосида кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш; педагогларнинг инновацион фаолиятини ташкил этиш; қабул қилинган қарор ва буйруқларнинг бажарилишини назорат қилиш.
2	Таълим-тарбия жараёни самарадорлигини таъминлаш	УЎТМ фаолиятида илғор педагогик тажрибалар ва замонавий ахборотлар технологияларидан фойдаланилишини таъминлаш; ДТС талабларини амалиётда қўллаш ва унинг мониторингини олиб боришни ташкил этиш; таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш, педагог ходимларнинг малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш ишларини ташкил этиш; моддий-техник ва замонавий илмий-методик маҳсулотлар билан таъминлаш; таълим муассасаси ва социум муносабатларида ўзлуksиз алоқани таъминлаш ва ҳ.к.
3	УЎТМ фаолиятини такомиллаштириш	Таълим-тарбия жараёнини ташқи муҳитнинг ўзгаришларига мос равишда ривожлантириш билан боғлиқ бўлган муаммоларни қал этишни инobatта олиш; бошқарувнинг демократлаштириш ва инсонларварлаштириш тамойиллари асосида мувофиқлаштириш ва инновацияларни жорий этишда замонавий ёндашувлардан фойдаланиш; тушунчаларни мунтазам янгилab бoриш ва ривожлантириш асосида кўзланган мақсадларга эришишнинг янги йўллари ва воситаларини излаб топиш; ўзини-ўзи бошқариш ҳамда ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш; таълим муассасасини мунтазам ривожланиб бoришини олдиндан кўриш ва режалаштириш; жамоанинг илмий-методик ва илмий-тадқиқот салоҳиятини ривожлантириб бoриш.

1	2	3
4	Инновацион фаолият	<p>УУТМда ижодий муҳит яратиш, педагог ходимларда ташаббуслар ва янгиликларга қизиқиш шакллантириш; инновацияларнинг қабул қилиниши ва амал қилиши учун зарурий шарт-шароитлар яратиш; инновацион фаолиятни рағбатлантириш ва қўллаб-қувватлаш механизмларини яратиш; инновацияларни оммалаштириш; инновациянинг асосланганлиги даражасини аниқлаш; инновациянинг ихтилофлилиги, аҳамиятлилиги таваккалчилик даражасини аниқлаш; инновациянинг вазиятга алоқадорлилиги, структуравийлиги ва бошқарувчанлиги ҳамда ижтимоий мўлжалланганлиги, уларнинг субъектлар томонидан қабул қилинишини инobatта олган ҳолда инновацион фаолиятни ташкил этиш ва ҳ.к.</p>
5	Ҳамкорликдаги бошқарув	<p>Ҳамкорликда қарорлар қабул қилиш, қарорлар қабул қилиш жараёнига барча ходимларнинг иштирокини таъминлаш; белгиланган мақсадга эришиш йўналишида вазифалар белгилашда ходимларнинг тақлифлари ва фикрларини инobatта олиш; турли йўналишларда фаолият кўрсатаётган ходимларнинг хатти-ҳаракатларини, муносабатларини мувофиқлаштириш, уларнинг имкониятлари ва қобилиятларидан тўғри фойдаланишни ташкил этиш, мотивлаштириш ва назорат қилиш ва ҳ.к.</p>
6	Ўзини-ўзи бошқарув	<p>Раҳбарлик услубларидан оқилона фойдалана олиши; ҳар қандай вазиятларда ҳам ўзини тута олиши, эҳтиросларга берилмаслик; ташаббускор бўлиши; кўпчилик дарди билан яшаши; ҳамкорлик, ҳамжиҳатлик, ҳамижоддорлик билан иш юритиши; виждонли ва адолатли бўлиши; самимий, вазмин, бағрикенг бўлиши; ижодкор, бунёдкор ва яратувчан бўлиши; талабчан ва меҳрибон, вақтнинг қадрига етказган, хушмуомала инсон бўлиши; ўзини-ўзи баҳолаши, ўз фаолиятини ва шахсий сифатларини ўзи томонидан ташхис этиши; адолатли бўлиш; ходимларга эътибор билан қараши; бўйсунувчилар билан гаплашишда маърузачига айланиб қолмаслик, эътиборли тингловчи бўлиши; адолатпарвар ва ўзи зарур деб ҳисоблаган чора-тадбирларни амалга оширишда қатъиятли, саботли жўрватли, жасур бўлиши – қўрқоқлик ва ҳадиксирашларга йўл қўймаслиги ва ҳ.к.</p>

УЎТМ раҳбарларининг бошқарув фаолияти ва уларга кўйилаётган талабларни ўрганиш жараёнида УЎТМ раҳбарлари бошқарув фаолияти йўналишларида белгиланаётган талаблар УЎТМда фаолият кўрсатаётган қайси бўғин раҳбарларига тегишли эканлигини ҳамда мазкур йўналишларда ташкил этиладиган бошқарув фаолияти жараёнида кимлар ва қайси лавозим эгалари иштирок этиши ва уларнинг асосий вазифалари нимадан иборат эканлигини аниқлаш зарурияти вужудга келади ва бу ўз навбатида раҳбарлар ва педагог ходимларнинг функционал вазифаларини ўрганишни тақозо этади.

1.2. Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбар ходимларининг функционал вазифалари

УЎТМ олдида турган мақсадларга эришиш мазкур таълим муассасалари раҳбарлари, педагог ходимлари ва бошқа техник ходимларнинг биргаликдаги самарали фаолияти, яъни ҳамкорликдаги бошқарув фаолиятни ташкил этишни назарда тутати. Бу эса ўз навбатида ҳамкорликдаги фаолиятни маълум бир изчилликда мувофиқлаштиришни, яъни УЎТМда муайян ички тартиб-қоидаларни ўрнатилишини талаб қилади.

Таълим муассасаларида ўрнатиладиган ички тартиб-қоидалар ташкилий тузилиш шаклида намоён бўлади ва УЎТМ раҳбар ходимлари ҳамда педагог ходимлари бажарадиган вазифалар йўналишини ва мазкур вазифалар ўртасидаги нисбатни (ўзаро бўйсунитишни) белгилаб беради. Ташкилий тузилиш бошқарув

фаолиятида анча қулайликлар яратади ва уни самарали ташкил этишнинг асоси ҳисобланади, чунки муассасадаги таълим-тарбия жараёнини ташкил этишга ҳамда умумий фаолиятга ички барқарорлик бағишлайди. Ташкилий тузилишга кўра анъанавий тамойиллар асосида меҳнат тақсмотини амалга оширилишида бажариладиган вазифаларнинг йўналишлари бўйича таълим муассасаси ходимлари уч тоифага: раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочиларга бўлинадилар.

Мазкур фикрларга асосланган ҳолда УЎТМда бажариладиган вазифаларнинг йўналишлари бўйича раҳбарларга УЎТМ раҳбарлари, раҳбарнинг маънавий-маърифий ишлар бўйича, ўқув ишлари, хўжалик ишлари бўйича ўринбосарларини киритиш мумкин.

УЎТМ бошқарувида мутахассисларга УЎТМ нинг амалиётчи-психологи ва тўғарак раҳбарларини, ижрочилар жумласига ўқитувчилар ва тарбиячилар, хўжалик хизмати ишчи-ходимлари ҳамда ўз навбатида ўқувчиларни ҳам мисол килиш мумкин бўлиб, мутахассислар ва ижрочилар маъмурий ҳокимиятга эга бўлмасалар-да, УЎТМ фаолиятида ўзига хос хусусиятларга эга бўлган жараён ҳисобланган таълим-тарбия жараёнининг натижавийлигини таъминлашда мутахассис ва ижрочи сифатида фаолият кўрсатишларини эътироф этиш зарур.

УЎТМ фаолиятини ташкил этиш ва бошқаришда педагоглар фаолиятининг мувофиқлаштирилиши, УЎТМ барча ходимларининг ўз меҳнат фаолиятлари натижаларидан тенг асосда қониқиб ҳосил килишлари, жамаодаги тўғри меҳнат тақсмоти, ходимларда ўз вазифаларига нисбатан масъулият ҳиссининг шаклланиши, ўқувчилар

билан олиб бориладиган таълим-тарбия ишларининг ташкил этилиши ва сифати, ўқувчиларнинг соғлигини мустаҳкамлаш, жисмоний жиҳатдан ривожланиши, яъни болалар спортини самарали ташкил этиш ва ривожлантириш ҳамда ўқув жараёнини ҳозирги замон талаблари даражасида илмий асосда ташкил этиш самарадорлиги кўп жиҳатдан УЎТМ раҳбарлари, мутахассислар ва ижрочиларнинг функционал вазифаларини қай даражада тушуниб етиши ва амалга оширишига боғлиқ бўлади.

УЎТМ раҳбар ходимларининг функционал вазифаларини амалга ошириш жараёни таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш ва такомиллаштириш, унинг натижавийлигини таъминлаш, рақобатбардош мутахассислар тайёрлаш учун жамоада зарурий шарт-шароитларни яратиш, ўқувчи-раҳбарлар ва педагог ходимлар фаолиятини мувофиқлаштириш, УЎТМ билан маҳалла, ота-оналар ва фуқароларнинг ўзини-ўзи бошқариш органлари ҳамкорликларини таъминлаш ҳамда белгиланган мақсадларга эришишда ҳамкорликдаги бошқарувни жорий этишга йўналтирилган бўлиб, бунда, профессионал ва ижтимоий-психологик функцияларни раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочилар томонидан амалга оширилишини кузатиш мумкин.

Чунки, раҳбар ходимларнинг ўз функционал вазифаларини бажариши профессионал функцияларини белгилайди ва бунда раҳбар ходимлар профессионал-мутахассис сифатида доимо инсонлар билан муносабатда бўлади ва бу ўз навбатида, бошқарув фаолияти ижтимоий-психологик функцияларни ҳам қамраб олишини ифодалайди.

Бу функциялар маълум бир тизимда раҳбарнинг бўйсунувчилар билан мулоқоти жараёнида амалга оширилиб, бундай мулоқотлар бевосита ва билвосита шаклида бўлиши мумкин, мазкур функциялар УЎТМ фаолиятини ташкил этиш ва бошқаришда амалга ошириладиган вазифаларнинг мазмун-моҳияти ва йўналишларига кўра раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочиларнинг функционал вазифалари ва бошқарув функцияларини амалга ошириши жараёнида кузатилади.

УЎТМ фаолиятини ташкил этиш ва мувофиқлаштириш, белгиланган мақсадларга эришиш йўналишида ходимларнинг ўз функционал вазифаларини самарали амалга оширишлари учун уларда масъулият ҳиссини шакллантириш, инновацион жараёнларни ташкил этиш ва унинг натижаларига иштирокчиларда қизиқиш уйғотиш, таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг ўз меҳнат фаолиятлари натижаларидан тенг манфаатдор бўлиши ва қониқиш ҳосил қилишлари учун шарт-шароитлар яратиш, ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш, яъни инновацион жараёнларни ташкил этиш орқали УЎТМ фаолиятини такомиллаштириш йўналишида турли хил масалалар юзасидан, турли даражадаги, мақсади, вазифаси ва мазмунига кўра бир-биридан фарқ қилувчи қарорлар қабул қилишда жамоа аъзоларининг фикрини ўрганиш ва таклифларини инобатга олиш, мазкур жараёнларда барча ходимлар иштирокини таъминлаш, мақсадга эришиш йўналишидаги масалаларни ва муаммоли вазиятларни ижобий ҳал қилиш каби раҳбар ходимларнинг функционал вазифаларнинг самарали бажарилиши педагогик тизимларни бошқаришда ўзига хос аҳамият касб этувчи ахборот-

таҳлил, максадли-мотивлаштириш, олдиндан кўриш-режалаштириш, ташкилий-ижрочилик, назорат-ташхис, тартибга солиш-мувофиқлаштириш каби бошқарув функцияларини амалга оширилишида ўз ифодасини топади.

Ахборот-таҳлил функцияси бошқарувда алоҳида аҳамиятга эга бўлиб, ахборотлар тўплаш ва таҳлил қилиш бошқарув тизимининг пойдевори ҳисобланади. Мазкур функциянинг асосий вазифаси педагогик тизимлар (педагогик жараён) тўғрисида узлуксиз равишда ахборотлар тўплаш ва уларни чуқур ўрганиш ҳамда объектив баҳолашдан иборат. Бу вазифаларни бажариш асосида бошқарув фаолиятининг стратегияси, ривожланиш омиллари, бажарилишини ташкил этиш ва назорат қилиш йўллари аниқланади. Шунинг учун, ахборотлар нафақат ишончли балки, янги ва фойдали бўлиши ҳам зарур.

Демак, ахборот-таҳлил функциясининг асосий вазифаси педагогик жараёнлар тўғрисида узлуксиз равишда ахборотлар тўплаш ва уларни чуқур ўрганиш ҳамда объектив баҳолашдан иборат бўлиб, мазкур ахборотлар раҳбарлар учун зарур ҳисобланади, чунки улар ўз йўналишларида УЎТМдаги мавжуд шарт-шароитлар, ўзаро муносабатлар, жамодаги психологик муҳит ҳамда ўқувчилар, педагоглар ва ходимларнинг қизиқиши, мойиллиги, индивидуал психологик хусусиятлари, қобилиятлари ва имкониятлари, шунингдек, оилавий шарт-шароити ва фаолиятлари тўғрисида ахборотлар тўплаш ва таҳлил қилиш асосида ўз фаолиятларини ташкил этиш ва такомиллаштиришни режалаштиради ва амалга ошириш йўл-йўриқларини белгилайди.

Мақсадли-мотивлаштириш функцияси белгиланган мақсадга ва кўзланган натижаларга эришиш йўналишида барча субъектларда кизиқишлар уйғотишга йўналтирилган тадбирларни ташкил этишни назарда тутди. Мотивлаштириш ходимлар фаолиятини мувофиқлаштириш, субъектларнинг фаоллигини ошириш ва уларда инновацион жараёнлар учун кизиқишлар уйғотишга йўналтирилган тадбирларни етарли даражада ташкил этиш учун зарур. Бунда мотивларнинг хусусиятларини ҳисобга олиш зарур бўлиб, қандай мотивлар бошқарув фаолиятини йўналтиради ва қайсилари самарали ҳаракатлар режасини тузишга имконият яратишини билиш ўзига хос аҳамият касб этади.

Мазкур функциянинг мақсади ва мазмун-моҳиятидан келиб чиқиб айтиш мумкинки, уни амалга оширишда УЎТМ олдида кўйилган мақсад умумий эканлигини ҳамда раҳбар ходимларнинг функционал вазифаларининг йўналишини, шунингдек, жамоадаги шарт-шароитлар ва вазиятларни инобатга олиш, мақсадни белгилаш талабларига риоя қилиш, вазифалар тақсимлашда мақсадларнинг бирлигини сақлаш ҳамда инновацион жараёнларга субъектлар кизиқишини шакллантириш, топшириқлар бажарувчилар томонидан ўз вақтида ва самарали бажарилиши учун мақсадни белгилаш жараёнига уларни жалб этиш, эришиш зарур бўлган натижалар бўйича олдиндан тушунчалар бериш, топшириқлар таҳлил қилиниб уларнинг бажарилиш муддатини белгилаш зарур ҳисобланади.

Олдиндан кўриш-режалаштириш функцияси учун мақсадли-мотивлаштириш бошланғич асос бўлиб хизмат қилади, олдиндан кўриш- режалаштириш функцияси ташкилий шакллар, усуллар,

таъсир этувчи воситаларни аниқлайди, назоратнинг меъёри ва натижаларини баҳолашга хизмат қилади, шунингдек, педагогик тизимни ва унинг иштирокчиларининг ҳаракати ва фаолиятини мувофиқлаштириш ва тартибга солишга имконият яратади.

Раҳбар ходимлар томонидан УЎТМнинг ҳолатини, эришилган натижаларни, муассасанинг ривожланиш мойиллиги, имкониятлари ва динамикасини аниқлаш, жамоадаги руҳий муҳит, ўзаро муносабатлар ва эҳтиёжларни ўрганиш ҳамда барча учун қулай бўлган ўзаро таъсир жараёнини, инновацион таълимий муҳитни вужудга келтириш, УЎТМ фаолиятини ривожлантириш ва бошқарувни такомиллаштириш стратегиясининг белгиланишида олдиндан кўриш-режалаштириш функцияси амалга оширилади.

Ташкилий-ижрочилик функцияси бошқарув фаолиятининг барча йўналишларида ўз ифодасини топади. Яъни, у кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш, ижрочиларнинг ўзаро таъсир этиш тизимини шакллантириш, ахборотлар туплаш ва уларга ишлов бериш фаолиятлари билан боғлиқ бўлади. Бунинг натижасида у ёки бу педагогик тизимга хос таркибий тузилиш вужудга келади. Уни самарали амалга ошириш ўзаро ишонч ва ёрдам, ҳар кимга танлаш ҳуқуқини бериш, фақат мақсадни белгилаш эмас, балки унга эришиш мезонларини ҳам белгилаш, ходимларнинг шахсий имкониятлари ва қобилиятларини тўла намоён этишлари учун шароитлар яратиш, бажарилган ишлар учун рағбатлантириш ва ҳар бир ходимнинг меҳнатини объектив баҳолаш билан боғлиқ бўлиб, жамоада муҳим ижтимоий-психологик муҳитнинг вужудга келишида ўзига хос аҳамият касб этади.

Назорат-ташхис функцияси. Назорат – бу бошқарув жараёнининг фаол босқичларидан бири бўлиб, у бошқарувнинг барча функциялари билан боғлиқ бўлади. Педагогик тизимни бошқариш жараёнида қўзланган йўналишдан четга чиқишлар ҳам вужудга келиши мумкин, бундай вазиятларда назорат йўл қўйилаётган хатоларнинг сабабини ўз вақтида аниқлаш ва уларни тузатиш усулларини белгилаш имкониятларини яратади. Бошқарув назоратининг асосланганлиги ташхис орқали ифодаланади. Махсус восита ва методларни қўллаш, ҳар томонлама ўрганиш йўллари билан объектнинг ички ҳолатини тавсифловчи ходисаларнинг мазмун-моҳиятини аниқлашга йўналтирилган ташхис англашнинг алоҳида кўринишини ифодалайди.

Тартибга солиш-мувофиқлаштириш функцияси педагогик тизимнинг ҳолатини зарурий, белгиланган даражада ушлаб туриш, уни янги сифат даражасига кўтариш ва педагогик жараёнда йўл қўйилаётган хатоликларни тузатиш ҳамда педагогик жараён иштирокчиларининг хатти-ҳаракатларини тартибга солиш учун хизмат килади. Мазкур функция ёрдамида педагогик тизим субъектларининг турли ҳаракатлари мувофиқлаштирилади. Ўз навбатида мувофиқлаштириш педагогик тизимнинг ҳаракатланиш йўналиши билан барча бўғинларининг ўзаро уйғунлашувида юқори даражадаги тезкорликни талаб этади.

УЎТМ раҳбар ходимларининг функционал вазифалари ҳамда бошқарув функцияларининг мақсади, вазифаси ва мазмун-моҳиятидан келиб чиқиб айтиш мумкинки, УЎТМни бошқаришда педагог ходимлар, ота-оналар ва ўқувчилар ўртасидаги бевосита

ўзаро таъсир жараёнини кузатиш; барча учун зарур ва қулай бўлган руҳий муҳитни вужудга келтириш, тарбиявий муносабатларни шакллантириш ва улардан самарали фойдаланиш; УЎТМда дарс машғулотларини давлат таълим стандартларига мос равишда, илмий асосда ташкил этиш ва назорат қилиш; ўқув ва лаборатория хоналарини ўқув жараёнига тайёрлаш, ўқув жараёни иштирокчилари учун зарурий шарт-шароитларни яратиш; барча машғулотларни илмий асосда ташкил этиш учун зарур бўлган илмий-методик ва ўқув адабиётлари, техника воситалари, технологик жиҳозлар, асбоб-ускуна ва мосламалар, ўқув-методик ва меъёрий ҳужжатлар билан таъминлаш; УЎТМдаги мавжуд муносабатларни, ўқувчиларнинг жисмоний, руҳий ва интеллектуал ривожланишига таъсир кўрсатувчи омилларни, уларга бевосита таъсир кўрсатувчи жамоа аъзоларининг фаолиятини, яъни ўқитувчилар билан ўқувчилар, ота-оналар билан УЎТМ ҳамда ўқувчилар ўртасидаги муносабатларни ўрганиш ва таҳлил қилиш; муассасада мавжуд зиддиятларни ҳамда йўл қўйилаётган камчиликларни аниқлаш ва таҳлил қилиш; кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш; ўқувчиларнинг қобилияти, билим олишга бўлган қизиқиши, улардаги ижобий ва салбий ҳислатларни келтириб чиқарувчи сабабларни аниқлаш ҳамда уларга таъсир кўрсатишнинг энг мақбул йўллари билан белгилаш; ўқувчиларнинг ўзлаштириш даражасини аниқлаш ва таҳлил қилиш, уларни Ватанга садоқат, миллий ғурур, юксак ахлоқ, буюк аجدодлар меросига ҳурмат руҳида тарбиялашга, уларнинг қизиқишлари бўйича билим, кўникма ва малакаларини ривожлантиришга йўналтирилган тадбирларни ташкил этиш; таълим-тарбия жараёнининг ҳолати тўғрисида

ишончли ахборотлар тўплаш, қайта ишлаш ва объектив баҳолаш; УЎТМнинг ривожланиш мойиллиги ва динамикасини аниқлаш ҳамда унинг фаолиятини такомиллаштириш йўналишида қарорлар қабул қилиш; инновацион жараёнларни ташкил этиш ва унинг натижавийлигига иштирокчиларнинг кизиқишларини шакллантириш; УЎТМнинг асосий мақсади бўлган муассасасада таълим тизимини ривожлантириш, таълим-тарбия жараёнида кўзланган натижаларга эришиш йўналишида ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш каби вазифаларнинг бажарилиши жараёнида УЎТМ раҳбар ходимлари таълим муассасаларини бошқаришда ўзига хос аҳамият касб этувчи ахборот-таҳлил, мақсадли-мотивлаштириш, олдиндан кўриш-режалаштириш, ташкилий-ижрочилик, назорат-ташхис ва тартибга солиш-мувофиқлаштириш функцияларини амалга оширадilar.

УЎТМ раҳбар ходимлари ўз функционал вазифаларини амалга ошириши учун ташкил этиладиган фаолиятнинг мазмун-моҳияти юқорида келтирилган функцияларни амалга оширишда ўз ифодасини топади ва уларнинг ўзига хос хусусиятлари УЎТМда ҳамкорликда бошқарувни ташкил этиш заруриятини белгилайди.

УЎТМ фаолиятини самарали ташкил этиш, белгиланган мақсадларга эришишда ҳамкорликдаги бошқарув муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бунда жамоавий бошқарув органлари ҳамда жамоатчилик ташкилотларининг иштироки ва уларнинг фаоллиги ўзига хос аҳамият касб этади.

Ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этишдан асосий мақсад УЎТМ олдида қўйилган мақсадларга эришишда муассасанинг ҳаётий фаолиятини таъминлаш ва такомиллаштириш йўналишидаги

масалаларни ҳал этиш, муаммоларнинг ижобий ечимини топиш, инновацион жараёнларни ташкил этиш ва ривожлантириш, турли хил масалалар юзасидан қарорлар қабул қилиш жараёнларида жамоа барча аъзоларининг иштирокини таъминлаш ҳамда белгиланган мақсадларга эришишда уларнинг фаолиятини мувофиқлантириш ҳисобланади.

Ҳамкорликдаги бошқарув фаолияти ўзаро таъсир жараёнини пужудга келтириш асосида “инсон-инсон” муносабатлари, шунингдек, инсоннинг танки муҳит билан муносабатлари, тарбиявий муносабатлар шаклида, яъни УУТМнинг мақсади ва жамоат аъзоларининг ҳуқуқлари талабларидан келиб чиқиб, кўтилган мақсадни амалга оширишдаги ўзаро алоқалар шаклида ташкил этилади. Ҳамкорликдаги бошқарув фаолиятининг мақсади объектив бўлиб, ўз ўрнида бирча иштирокчилар томонидан белгиланади ва унинг натижалари ва нисбатан барчада қилини шаклланади.

Ҳамкорликдаги бошқарув фаолияти субъектлар томонидан лавозими йўналишидаги функцияларини бажаришлари жараёнида амалга оширилади. Мазкур фаолият олдиндан белгиланган мақсадга эришиш йўналишида амалга ошириладиган ҳатти-ҳаракатлар мажмуи, шунингдек, бошқарув жараёни босқичлари сифатида УУТМ раҳбар ходимларининг мақсадга йўналтирилган фаолияти орқали белгиланади.

Ҳамкорликдаги бошқарув ўзига хос хусусиятларга эга бўлиб, улар мақсадга эришишда ҳаракатлар изчиллиги билан белгиланади яъни бу жиҳатлар ўз-ўзидан мақсадга кўра аниқланмайди, балки мақсадга эришишдаги ўзаро ҳамкорлик, ўзаро тушуниш, ўзаро таъсир

жараёнининг самараси, жамоадаги кулай рухий муҳит, жамоа аъзолари учун яратилган шарт-шароитлар оркали белгиланади. УЎТМнинг асосий мақсади умумий бўлиб, у ўзгармаса-да, мазкур мақсад белгиланган вақтдаги шарт-шароитлар ҳамда жамоа аъзоларининг таркиби ўзгариши натижасида ҳамкорликдаги фаолиятнинг самарадорлиги ўзгариши мумкин.

Белгиланган мақсадларга эришиш учун ташкил этиладиган ҳамкорликдаги бошқарув фаолиятининг самарадорлиги жамоадаги кулай рухий муҳит, жамоа аъзолари учун яратилган шарт-шароитлар, шунингдек, раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочиларнинг билими, касбий кўникма ва малакалари даражасига боғлиқ.

УЎТМда ўзига ва ўз ишига нисбатан талабчан, ўз ишининг устаси бўлган, ўз соҳасининг сирларини ҳар томонлама чуқур билган, ўзини-ўзи ривожлантирувчи ҳамда ўз қобилияти ва имкониятларини тўла ишга сола биладиган, УЎТМ, оила ва маҳалла ҳамкорлигини йўлга қўя оладиган, раҳбар ходимларнинг фаолият кўрсатишини талаб қилиши билан бир қаторда, ҳамкорликдаги бошқарувни УЎТМнинг фаолиятини ривожлантириш ва такомиллаштиришга йўналтиришда мазкур жараён иштирокчилари учун бошқарув фаолияти ва унинг ҳуқуқий асосларини, иш вақтини тақсимлаш ва ундан самарали фойдаланиш, қарор қабул қилиш, қарорларнинг ижросини таъминлаш шаклларини, стратегия ва стратегик бошқарув сирларини, мотивлаштириш назариялари ва ходимлар фаолиятини баҳолаш турларини билиш; муассасанинг ривожланишидаги умумий қонуниятларни, инсон ресурсларини бошқариш сирларини билиш ва стратегик тафаккурга эга бўлиш заруриятини белгилайди.

УЎТМ раҳбар ходимлари бошқарувнинг функционал жиҳатларини ўзлаштириши ва мотивлар билан боғлиқ омилларни бошқариши (моддий ва ижтимоий-психологик рағбатлантириш тизимини яратиш); самарали меҳнатни, ишга бўлган ташаббускорлик-иждоий муносабатни шакллантириши, мақсадга эришишда жамоа ва шахс эҳтиёжларини ҳисобга олиши, дам олиш вақтидан унумли фойдаланиш имкониятларини яратиши; муассасада соғлом ижтимоий-психологик вазиятни, шахслараро ва гуруҳлараро энг мақбул алоқаларни вужудга келтириш ва қўллаб-қувватлаш, ходимларнинг батартиб ва дўстона ишлашига, ҳар бир шахснинг ақлий ва ахлоқий салоҳиятини намоён этишига шароитлар яратиши; муҳандис-педагог, педагог ва бошқа ходимларнинг биргаликда амалга оширадиган меҳнат натижаларида уларнинг тенг даражада қониқиш ҳосил қилишларига эришиши; раҳбарлик услубларини вазиятга боғлай билиши ва улардан оқилона фойдаланиши, УЎТМ бошқарувини ички ва ташқи ўзгаришларга мослаштириши; инновацион жараёнларни ташкил этиш ва такомиллаштириш йўналишидаги зарурий билим, кўникма ва малакаларга эга бўлиши зарур ҳисобланади.

УЎТМ раҳбарлари бошқарув фаолиятининг асосий йўналишлари ҳисобланган муассаса фаолиятини ташкил этиш ва бошқариш, таълим-тарбия жараёни самарадорлигини таъминлаш, муассаса фаолиятини такомиллаштириш, инновацион фаолият ва ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш жараёнида УЎТМ раҳбарлари, мутахассислар ва ижрочиларнинг барчаси иштирок этади ҳамда УЎТМ раҳбарлари бошқарув фаолияти йўналишларида

белгиланаётган талаблар (1.1-мавзуда келтирилган) УЎТМнинг барча раҳбар ходимларига тегишли бўлиб, уларнинг ўз функционал вазифаларини бажаришда муҳим аҳамият касб этади ва УЎТМда бошқарув фаолияти ўзига хос хусусиятларга эга эканлигини кўрсатади.

1.3. Умумий ўрта таълим муассасаларида бошқарувнинг ўзига хос хусусиятлари

УЎТМ раҳбарлари бошқарув фаолиятини асосий йўналишлари ҳисобланган муассаса фаолиятини ташкил этиш ва бошқариш, таълим-тарбия жараёни самарадорлигини таъминлаш, муассаса фаолиятини такомиллаштириш, инновацион фаолият ва ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш самарадорлиги нафакат УЎТМ раҳбарлари, балки педагог ходимлар ва бошқа мутахассислар ҳамда ижрочиларнинг қизиқиши, билими, кўникма ва малакаларига, уларнинг фаолияти натижаларига ҳам боғлиқлиги ва алоқадорлиги УЎТМ бошқаруви ўзига хос тизим эканлигини ифодалайди.

Чунки, ҳар қандай фаолият бошқариладиган объект ва бошқарувчи субъект тизимларидан иборат бўлиб, мазкур тизимлар ўртасидаги алоқа инсонларнинг ўзаро муносабатларидан ташкил топади ва мавжуд ўзаро муносабатлар уларнинг фаолиятини ифодалайди.

Таълим муассасасини бошқариш мазмун-моҳиятига кўра маълум бир мақсадга эришишга йўналтирилган бошқарув функцияларини амалга оширишни назарда тутувчи ўзига хос

хусусиятларга эга бўлган вазифаларнинг бажарилишини, яъни таълим-тарбия жараёни иштирокчиларига зарурий шарт-шароитларни яратиш, уларнинг фаолиятини ташкил этиш, мувофиқлаштириш, назорат қилиш, таҳлил қилиш ва баҳолаш, шунингдек, таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш учун моддий-техник базани яратиш ва мустаҳкамлаб бориш, мазкур жараёни янги педагогик ва ахборот технологиялари билан қуроллантириш, юқори малакали мутахассислар билан таъминлашни назарда тутати.

Бошқарув фаолиятининг мазмун-моҳияти бошқарув функцияларни амалга оширишда ўз ифодасини топади ва улар биргаликда бошқарув жараёнида таъсир кўрсатишнинг тартиби, кетма-кетлиги, йўллари ва уларнинг тугалланиш даврини акс эттиради.

Бошқарув фаолияти – бу бошқарув жараёнида қабул қилинаётган қарорларнинг йўналишини ифодаловчи ва кўзланган натижаларга эришишни таъминловчи ўзаро боғлиқ бўлган ва бир-бирини ўзаро тўлдирувчи компонентлардан иборат бўлган тизимдир.

Таълим муассасалари фаолиятини такомиллаштириш, таълим-тарбия жараёни иштирокчилари фаолиятини мувофиқлаштириш ҳамда инновацион фаолиятни ташкил этишда бошқарув фаолиятини илмий асосда ташкил этиш муҳим аҳамият касб этади.

Бошқарув фаолиятини илмий асосда ташкил этиш ўзига хос хусусиятларга эга бўлиб, мазкур жараён ижодий жараён ҳисобланади ва ўз навбатида таълим муассасасининг мақсад ва вазифалари йўналишида кўзланган натижаларга эришиш учун энг қулай бўлган бошқарув методлари ва инновацион технологияларни амалиётга

татбиқ этиш асосида бошқарув функцияларини амалга ошириш, ходимлар билан бўлган ўзаро муносабатларда ҳамда муаммоли вазиятларни бартараф этишда оқилона қарорлар қабул қилиш, шунингдек, уларнинг бажарилишини назорат қилишда бошқарув фаолиятини маълум бир изчилликда лойихалаштиришни назарда тутди.

Бошқарув тизими ўзига хос хусусиятларга эга бўлиб, белгиланган мақсадларга эришишда раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочиларнинг лавозими йўналишидаги вазифаларини ўзаро алоқадорлиги ва боғлиқлигини ҳисобга олиш ва ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш зарур ҳисобланади.

Таълим муассасаларини бошқаришнинг ўзига хослиги таълим муассасаси бошқарувини ички ва ташқи ўзгаришларга мослаштириш, раҳбарлик услубларидан оқилона фойдаланиш, бошқарув тамойилларини ўзлаштириш ва қўллаш, бошқарувни таълим муассасаси фаолиятини ривожлантириш ва такомиллаштиришга йўналтириш асосида белгилаш, шунингдек, белгиланган мақсадга эришиш йўналишидаги вазифаларни бажаришда муҳим аҳамият касб этувчи ахборот-таҳлил, мақсадли-мотивлаштириш, олдиндан куриш-режалаштириш, ташкилий-ижрочилик, назорат-ташхис ва тартибга солиш-мувофиқлаштириш функцияларини амалга ошириш жараёнида аниқроқ ифодаланади ҳамда таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш, унинг натижавийлигини таъминлаш, таълим муассасаси фаолиятини такомиллаштиришга йўналтирилган бўлади. Мазкур функцияларни амалга оширишда раҳбарларнинг демократик тамойилларга асосланиши, барча ходимларни бошқарув

жараёнига жалб этилиши, юкори самарадорликка эришишда ўз таъсирини кўрсатади.

Таълим муассасасини бошқариш функцияларини амалга оширишни режалаштиришда, энг аввало, бошқарувнинг мақсади, функцияларининг мазмун-моҳияти ва вазифалари инobatга олинади. Умумий мақсадларга эришишда мазкур функцияларни амалга ошириш тизимини ташкил этувчи вазифаларнинг бажарилиш кетма-кетлиги белгиланади ҳамда мазкур вазифаларни бажаришда қўлланиладиган бошқарув методлари танлаб олиниб, бошқарув фаолияти бошқарувни ташкил этиш тамойиллари ва қонуниятларига асосан амалга оширилади, бунда бошқарув фаолияти фақатгина мақсадга йўналтирилган ҳаракатларнинг тўлиқ тўплами ёки ҳаракатлар занжири шаклида мавжуд бўлади, мазкур занжир бошқарув алгоритмининг ифода қилади. Мазкур бошқарув алгоритми педагогик жараённинг ҳолати тўғрисида ишончли ахборотлар тўплаш, қайта ишлаш ва объектив баҳолаш; бошқарув фаолияти мақсадини белгилаш; бошқарув фаолиятининг олдиндан кўриш (англаш) ва режалаштириш; кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш; жамоа фаолиятининг назорат қилиш ва ташхис; жамоа аъзоларининг фаолиятларининг мувофиқлаштириш; таълим муассасасининг фаолиятининг ривожланиш мойиллиги ва динамикасининг аниқлашдан иборат бўлиб, мазкур босқичлар изчиллигида, бошқарув методларининг қўллаш ёрдамида бошқарув функцияларининг бажарилиши амалга оширилади.

УЎТМда бошқарув функцияларининг маълум бир изчилликда амалга оширилиши педагогик жараён тўғрисида ахборотлар тўплаш,

таҳлил килиш, ахборотларга ишлов бериш, баҳолаш, бошқарув фаолиятига таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлаш, педагогик жараёнда йўл қўйилаётган хатоликларни тузатиш, педагогик жараён иштирокчиларининг хатти-ҳаракатларини тартибга солиш, мувофиқлаштириш ва такомиллаштириш, таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш ҳамда унинг натижавийлигини таъминлашга хизмат қилади.

Ўз навбатида, бошқарув жараёнида ходимлар фаолиятини ташкил этиш, мувофиқлаштириш ва уларни рағбатлантиришда турли хил таъсир этиш йўллари ва усулларидан фойдаланилади, мазкур таъсир кўрсатиш усуллари мажмуи бошқарув методларини ифодалайди.

УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятларидан бири жамоа фаолиятини ташкил этишда бошқарув методларидан мазмун-моҳиятига ва вазифасига кўра тўғри фойдаланиш бўлиб, бошқарув жараёнида ходимлар фаолиятини ташкил этиш ва уларни мувофиқлаштиришда таълим муассасаларини бошқаришга мос келадиган методларни қўллаш зарур ҳисобланади.

УЎТМ фаолиятини такомиллаштиришда ходимлар фаолиятини ташкил этиш, мувофиқлаштириш, таълим-тарбия жараёни иштирокчиларига зарурий шарт-шароитларни яратиб бериш, уларнинг фаолиятини такомиллаштириш, УЎТМ моддий-техник базасини мустаҳкамлаш ходимларга моддий ёрдам кўрсатиш, уларни рағбатлантириш, мукофотлаш ёки жазолаш (жарима солиш)да иқтисодий методлардан фойдаланилади.

УЎТМ бошқарувида педагог ходимлар, мутахассислар ҳамда ўқувчилар фаолиятига таъсир кўрсатувчи, шунингдек, муассаса фаолиятини такомиллаштиришда муҳим аҳамият касб этувчи асосий жараёнлардан бири қарорлар, буйруқлар, фармойишлар ва кўрсатмалар тайёрлаш ва уларнинг бажарилишини таъминлаш жараёни ҳисобланади, мазкур жараёнда ташкилий-маъмурий методлардан мазмун-моҳиятига кўра тўғри фойдаланиш ўзига хос аҳамият касб этади, чунки ушбу метод қарор, буйруқ, фармойиш ва кўрсатмалар тайёрлаш, уларни ўз вақтида тегишли шахсларга етказиш ва бажарилишини назорат қилиш орқали таъсир кўрсатишни назарда тутди.

УЎТМ фаолиятини ташкил этиш ва уни такомиллаштириш йўналишида қабул қилинган қарорлар, буйруқлар, фармойишлар ва кўрсатмалар тайёрлаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини таъминлаш кўп жиҳатдан раҳбарларнинг бошқарув йўналишидаги билими, кўникма ва малакаси, касбий тажрибаларига, бажариладиган вазифаларнинг хусусиятларига, шунингдек, муассасада яратилган шароитларга боғлиқ бўлади.

УЎТМ бошқарув жараёнида мавжуд муаммоларни ҳал этиш, таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш, таълим самарадорлигини ошириш йўналишида қабул қилинган қарор ва буйруқлар бошқарув моҳиятининг сифати ва аҳамиятини белгилаб, уларнинг мазмун-моҳияти жамоа аъзоларининг қизиқиши, манфаатлари, кўникма ва малакалари, билими ҳамда қобилиятларига, шунингдек, мавжуд ҳуқуқий ва меъёрий ҳужжатларга мос келиши зарур ҳисобланади, чунки мазкур қарор ва буйруқлар жамоадаги

мавжуд шароитларни яхшилашга ва жамоа аъзоларининг фаолиятларини мувофиқлаштириш ҳамда такомиллаштиришга хизмат қилади, шунингдек, таълим-тарбия жараёнининг самарадорлигига ўз таъсирини кўрсатади.

Демак, ташкилий-маъмурий методдан фодаланишдан кузланган мақсад УЎТМ олдида турган мақсадларга эришишда ўзаро ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этиш орқали ходимларда масъулиятни, яъни уларда ўз вазифаларига нисбатан жавобгарлик ҳиссини шакллантириш, таълим муассасасида мавжуд муносабатларни яхшилаш, ўзаро таъсир жараёнини вужудга келтириш, ўзаро алоқалар, ташкилий барқарорлик, онгли интизом, ўзаро мутаносиблик ва келишувчанлик, тартиблилик ҳамда узлуксиз ривожланишни замонавий талабларга мос равишда таъминлашдан иборат.

Бошқарув фаолиятининг тизимли объекти сифатида таълим муассасасини кўриб чиқиб, унинг куйидаги ўзига хос хусусиятларини ажратиш кўрсатиш мумкин: интегратив сифатлар, алоҳида олинган ташкил этувчи қисмлардан бирортаси ҳам бундай сифатларга эга эмас; ташкил этувчи компонентлар, улар таълим муассасасининг ташкилий қисмлари ҳисобланади; структура – бу ташкил этувчи қисмлар ўртасидаги белгиланган алоқа ва муносабатлар; тизимнинг ва уни алоҳида компонентларининг функционал тавсифлари; ички ва ташқи муҳитлар ўртасидаги ўзаро таъсир натижасида вужудга келувчи коммуникатив хусусиятлар.

УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятларидан бири таълим муассасасида ижодий муҳитни яратиш заруриятини белгилайди, бу ўз навбатида бошқарувнинг ижтимоий-психологик методларидан

фойдаланишни, яъни таълим муассасасида шундай соғлом мухитни яратишни назарда тутадик, бунда ходимларнинг мақсадни белгилаш ва қарорлар қабул қилиш жараёнида эркин иштирок этиши, мустикал ва эркин ҳаракат қилиши, ўз фикр ва ташаббусларини намоён қилиши учун зарурий шарт-шароитлар яратилади.

УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятларидан яна бири таълим муассасасининг фаолиятини такомиллаштириш учун раҳбарларнинг бошқарув фаолиятини илмий асосда ташкил этишда педагогик жараённинг ҳолати тўғрисида ишончли ахборотлар тўплаш ва таълим жараёни иштирокчиларининг фаолиятини объектив баҳолаш ҳисобланади.

Таълим муассасаси раҳбари бошқарув фаолияти давомида ўз муассасасининг фаолияти, таълим-тарбия жараёнининг ҳолати, ходимларнинг ўз вазифасига бўлган муносабати, ўзаро муносабатлар, яъни ўқувчи ва ўқитувчиларнинг муносабатлари, шунингдек, умумий мақсадга эришиш учун амалга оширилаётган ишларнинг кўлами ва самарадорлиги, ўқувчиларнинг ўзлаштириш кўрсаткичлари ҳамда ташкил этилаётган дарсларнинг сифати тўғрисида етарли маълумотга эга бўлиши учун зарурий ахборотлар тўплаши лозим.

Таълим муассасаси раҳбарларининг бошқарув фаолиятида қўлланиладиган методларнинг ичида муҳим аҳамият касб этувчи методлардан бири ҳисобланган ахборотлар тўплаш методлари меъёрий ҳужжатларни ва илғор педагогик тажрибаларни ўрганиш, таълим-тарбия жараёнини таҳлил қилиш, сўровномалар ўтказиш, ходимларни аттестациядан ўтказиш, таҳлилий баҳолаш,

умумлаштириш ва тизимлаштириш, статистик ва математик таҳлил ва бошқа кўпгина усулларни ўз ичига олади.

Таълим муассасасининг фаолиятини такомиллаштиришда таълим-тарбия жараёни иштирокчилари ва ташкилотчиларига зарурий шарт-шароитлар яратиш, шунингдек, бошқарув жараёнини кайта ташкил этишда раҳбарлар мавжуд йўналишлар бўйича ишончли ва асосли ахборотлар тўплашда мазкур усуллардан ташкил топган ахборотлар тўплаш методларидан фойдаланади, яъни меъёрий ҳужжатларни ўрганади ва уларда белгиланган талабларнинг бажарилишини таҳлил қилади, ўқувчиларнинг билимини ДТС талаблари бўйича текширади, шунингдек, ўзлаштириш кўрсаткичларининг динамикасини таҳлил қилади, ўқитувчиларнинг дарсларини кузатади, очиқ дарсларга қатнашади ва педагог ходимлар фаолиятини ўрганади, таълим муассасасидаги муносабатлар, раҳбар ходим, ўқитувчи-ўқувчи муносабатлари сўровномалар ўтказиш орқали аниқланади.

Тўпланган маълумотлар йиллик, ярим йиллик, чораклик, ойлик, ҳафталик ва кунлик натижалар бўйича статистик ва математик таҳлиллар асосида солиштирилади, замонавий талаблардан келиб чиққан ҳолда, мавжуд ҳолат олдинги ҳолатга нисбатан таққосланади ва келгусида бажарилиши зарур бўлган вазифалар белгиланади ҳамда мазкур вазифаларни амалга ошириш йўналишларида қарорлар қабул қилинади.

Шунингдек, тадқиқотчилар томонидан таълим муассасаларини бошқаришнинг ўзига хос хусусиятлари сифатида қуйидаги омиллар келтирилган:

- бошқарувда ҳар бир шахснинг ижодий имкониятларини кўрсата олиш имконини берадиган шакл ва услубларни қўллаш зарурияти;

- бошқарувчи “уддабурон” бўлиши, яъни ислохотларни ҳаётга татбиқ этилаётган даврда юзага келадиган ўзгарувчан шарт-шароитларга ўз вақтида мослаша олиши;

- жамоанинг ўқув-тарбиявий фаолиятини режалаштиришда моддий харажатлар масалалари самарали ҳал қилиниши;

- бошқариш жамиятнинг объектив ривожланиш қонуниятларини чуқур билишга, янги ҳолатларни умумлаштириш, ишда прогрессив йўналишларни ҳисобга олишга таяниши;

- бошқаришни такомиллаштириш субъективликни рад этиши, муваффақият масаланинг қай даражада тўғри қўйилганлиги ва канчалик ўз вақтида бажарилишига боғлиқлиги;

- бошқариш самарадорлигига раҳбар ходимларнинг билим даражаси ва касбий тайёргарлигининг таъсир кўрсатиши.

Раҳбар шахсий хусусиятларининг ўзига хослиги қуйидаги жиҳатлари билан белгиланади:

- мулоқотга осон киришувчанлиги, очиклиги, алоқалар ўрнатишда фаоллиги; маълумотлилиги, интеллектуал ривожланганлиги;

- ҳиссиётга берилувчанлиги;

- ҳиссий кечинмаларга мойиллиги, қўполликни ёқтирмаслиги;

- ишончсизликка, тез кизишиб кетишга, омадсизликка тўла эътибор қаратишга, рақобатга мойиллиги;

- кўнгилчанлиги ва сезгирлиги, ташвишланиш, хавотирлик ва таъсирчанлик, танбеҳ ва танқидга нисбатан сезувчанлиги [43].

Шу билан бир каторда, улар сусткашлик ва эҳтиёткорлик, масъулиятчанлик ва интизомлилик, жавобгарлик ва талабчанлик каби шахсининг ички ихтилофларининг психологик асоси бўлиши мумкин бўлган жиҳатларни ҳам намоён этади.

Айрим тадқиқотчилар бошқариладиган ташкилотнинг тури ва ўзига хос хусусиятлари (масалан, ҳарбий, педагогик, ишлаб чиқариш ва илмий тадқиқот жамоалари турли хил раҳбарлик услубларини талаб қилиши, яъни илмий тадқиқот жамоасида самарали бўлган услуб, ҳарбий жамоада самарасиз бўлиши ва аксинча бўлиши мумкинлигини асослаган ҳолда) бошқарувчиларнинг раҳбарлик услубларидан оқилона фойдалана олиши йўналишида талаблар белгилашини таълим муассасаларини бошқаришнинг ўзига хос хусусиятларидан бири сифатида кўрсатишади.

Таълим муассасалари бошқарувида раҳбарлик услубларидан фойдаланишда тарбиявий муносабатларнинг ўзига хос хусусиятларини, шунингдек таълим муассасаларида инновацион жараёнларни самарали бошқариш, мазкур жараёнга педагог ходимларнинг қизиқишларини ривожлантириш ҳамда кўзланган натижаларга эришишда инновацион жараёнларни олдиндан лойиҳалаштириш ва бунда инновацияларнинг ўзига хос хусусиятларини инобатга олиш зарур.

Бошқарувни субъектнинг максадларига тахминан мос келувчи ташкилий тизимнинг ўзгариши, яъни мураккаб, кўп даражали жараён сифатида изохлашда қуйидаги бир катор хусусиятларни инновацияларга хос хусусиятлар сифатида келтириш мумкин: диалектиклик, даврийлик, асосланганлик даражаси, ихтилофлилик,

аҳамиятлилик, таваккалчилик, раҳбарлик услубларини тавсифлаш қобилияти, вазиятга алоқадорлик, таркибий тузилишга эгаллиги (структуравийлик), инновацион ҳаракатлар стратегиясини шакллантириш имконияти, бошқарувчанлик, ижтимоий мулжалланганлик, инсонларнинг кизиқиши бўйича табақалаштириш қобилияти, инновацияларнинг субъект томонидан қабул қилиниши.

УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятларидан бири таълим муассасасида мажбурий итоаткорлик ўрнида онгли интизомни шакллантириш, яъни таълим муассасаси раҳбар ходимлари, таълим-тарбия жараёни иштирокчилари ва мутахассислар ўртасида қулай ижобий муҳитни, самарали ўзаро таъсир жараёнини вужудга келтириш, ташкилий барқарорлик, ўзаро мутаносиблик ва келишувчанлик, тартиблилик ҳамда узлуксиз ривожланишни замонавий талабларга мос равишда таъминлашдан иборат бўлиб, бошқарув фаолиятини такомиллаштириш ва педагог ходимларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш асосида бошқарув фаолиятини илмий асосда ташкил этиш, таълим-тарбия жараёни иштирокчиларини ҳамда барча ходимларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш, ташаббусларни рағбатлантириш, турли педагогик лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва таҳлил қилиш учун зарурий шарт-шароитларни яратиш, барча таркибий қисм ва бўлимларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш, ижтимоий амалиёт ва таълим эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда натижаларнинг самарадорлигини таҳлил қилишни ҳамкорликда ташкил этишни назарда тутати.

УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятларидан бири таълим-тарбия жараёнини ташкил этишда раҳбарлар, ўқитувчи-ходим

хамда ўқувчилар ўзаро маълум бир белгиланган муносабатда бўладилар, мазкур жараён инсон шахсини ривожлантиришга, яъни таълим (мустақил таълим) ва тарбия (ўзини-ўзи тарбиялаш)ни, маълумот (мустақил маълумот олиш)ни шакллантиришга хизмат қилади. Бу бошқарув жараёнида раҳбарлар билан ходимлар ўртасидаги тарбиявий муносабатларда турли шаклларда намоён бўлади. Раҳбарларнинг билими, муомала ва мулоқот маданияти, кийиниши, гавда ҳаракатлари, бошқарувчилик қобилияти, фан-техника, санъат ва табиатга бўлган муносабати ҳамда қизиқиши ходимлар ва ўқувчиларнинг фаолиятига ўз таъсирини кўрсатади.

Юқорида келтирилган бошқарувнинг ўзига хос хусусиятлари билан бир қаторда, УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятлари сифатида қуйидагиларни ажратиб кўрсатиш мумкин:

- умумий ўрта таълим муассасалари раҳбар ходимларининг бошқарув фаолияти ўзига хос интегратив тизим эканлиги;

- раҳбар ходимларнинг назарий билимлари, касбий ва шахсий сифатларининг ўзаро боғлиқлиги;

- таълим жараёнининг бошқарувчиси ва иштирокчиси сифатида субъект интеграцияси;

- бошқарув фаолияти самарадорлиги таълим-тарбия жараёнининг натижавийлигини ифодалаши;

- бошқарув фаолиятида поғонавийлик билан самарадорликнинг номуноносиблиги;

- таълим муассасасини бошқариш мазмун-моҳиятига кўра маълум бир мақсадга эришишга йўналтирилган, ўзига хос

хусусиятларга эга бўлган бошқарув функцияларини амалга оширишни назарда тутиши;

- бошқарув тизими табиатига кўра ўзига хос хусусиятларга эга бўлган компонентлар мажмуасидан иборат эканлиги;

- бошқарув тизими компонентларининг ўзаро алоқадорлиги ва боғлиқлиги;

- бошқарув функцияларини маълум бир изчилликда амалга оширилишининг аҳамиятлилиги;

- ривожланишнинг ички эҳтиёжлар ва манфаатларга боғлиқлиги, уларни аниқламасдан ривожлантириш йўналишини мажбуран белгилашнинг мумкин эмаслиги;

- бошқарувни илмий асосда ташкил этиш таълим муассасасида ижодий муҳитни яратиш заруриятини белгилаши;

- жамоада мажбурий итоаткорлик ўрнида онгли интизомни шакллантиришнинг зарурияти;

- бошқарувни такомиллаштиришнинг рефлексив фаолиятга боғлиқлиги;

- бошқарув контекстида тарбиявий муносабатларнинг ўзига хослиги;

- инновацион жараённинг натижаси таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг шахсий қизиқишларига боғлиқлиги;

- ички ва ташқи муҳитлар ўртасидаги ўзаро таъсир натижасида вужудга келувчи коммуникатив хусусиятлар;

- коммуникацион жараёнларда раҳбарларнинг фаоллиги ҳамда ахборотлар аниқ ва ишончли бўлиши зарурияти;

- педагогик тизимнинг ташки муҳит ва бошқа тизимлар билан ўзаро таъсир этиш хусусиятларига эга эканлиги;

- бошқарув фаолиятининг услубий хусусиятлари билан ходимларнинг шахсий хусусиятлари, самарали бошқарув методлари ўртасидаги боғлиқлик;

- самарали бошқарувнинг мақсади ва вазифаларини раҳбарлар ва ходимларнинг тушуниши ҳамда бошқарув фаолияти ҳолатларини ўзгартиришга таъсир кўрсатувчи муҳитнинг ўзаро боғлиқлиги;

- раҳбар шахсининг индивидуал-психологик хусусиятлари билан бошқарув вазиятларини белгилаш, раҳбар амалга ошираётган услублар ўртасидаги боғлиқлик:

- инновацион фаолиятнинг самарадорлиги билан унинг натижаларига нисбатан ходимларда кизиқиш шакллантиришнинг ўзаро боғлиқлиги;

- ҳамкорликда бошқарувнинг натижавийлиги билан раҳбар ва ходимларнинг бошқарув йўналишидаги билими, кўникма ва малакаларининг ўзаро боғлиқлиги;

- бошқарув функцияларини амалга оширишда бошқарув методларининг аҳамиятлилиги.

УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятларидан бири бошқарувнинг таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш ва унинг натижавийлигини таъминлашга йўналтирилишидадир. Бу нафақат таълим муассасаси раҳбари бошқарув фаолиятига, балки барча раҳбар ходим, ўқитувчи ва ўқувчиларнинг ҳамкорликдаги фаолиятига, яъни ҳамкорликдаги бошқарувни ташкил этишга,

раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочиларнинг функционал вазифаларини бажариш самарадорлигига ҳам боғлиқ.

Юқорида келтирилган УЎТМда бошқарувнинг ўзига хос хусусиятлари таълим муассасаларида ташкил этиладиган таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш, муассаса олдига қўйилган мақсадларга эришиш ва рақобатбардош битирувчилар тайёрлашда жамoa аъзоларининг муносабатлари ва фаолиятларини мувофиқлаштириш, назорат қилиш, инновацион фаолиятни ташкил этиш ва натижавийлигини таъминлаш ҳамда ҳамкорликдаги бошқарувнинг самарадорлиги УЎТМ раҳбарлари, педагог ходимларда бошқарув йўналишидаги тушунчаларни, яъни таълим муассасалари раҳбар ходимларининг бошқарув фаолияти, бошқарув масъулияти ва маданияти, бошқарув функциялари ва методлари, бошқаришнинг қонун-қоидалари ва тамойиллари, раҳбар ва лидер фазилатлари, УЎТМ раҳбарларининг функционал вазифалари, таълим муассасаларини бошқаришда ахборот ва коммуникация, раҳбарларнинг инновацион фаолиятлари, бошқарувда тарбиявий муносабатлар ва раҳбарлик услублари, таълим муассасаларининг ташкилий тузилиши, стратегик бошқарув ва режалаштириш, раҳбарнинг иш вақти ва ундан фойдаланиш каби тушунчалар йўналишида билим, кўникма ва малакаларнинг шаклланганлик даражасига, тажрибаси ва омилкорлигига, яъни бир сўз билан айтганда касбий компетентлигига боғлиқлигини ифодалайди.

II БОБ. УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ РАҲБАРЛАРИ КАСБИЙ КОМПЕТЕНТЛИЛИГИ

2.1. Умумий ўрта таълим муассасаларини бошқаришда компетентлилик

Педагогик жамоа раҳбарининг касби ихтиёрий бошқа касблар каби профессионал фаолият билан шуғулланувчи шахсга нисбатан ўзига хос талаблар белгилайди.

Умумий ўрта таълим муассасаси раҳбари шахсига қўйилаётган талабларнинг энг асосийларидан бири инновацион компетентлилиги, яъни инновацион жараёнларни ташкил этиш ва бошқариш билан боғлиқ функцияларни бажариш ва мавжуд бўлган муаммоларни жамоа аъзолари билан биргаликда, коллегиял ҳал қилишни ташкил этиш фаолиятини такомиллаштириш йўналишида бошқарув қобилиятларини ривожлантиришдан иборат.

Бошқарувда компетентлилик замонавий илмий тадқиқотларда фалсафий-дунёқараш, психологик-педагогик ва ташкилий-технологик салоҳият, яъни УЎТМ раҳбарининг касбий имкониятлари салоҳияти сифатида кўриб чиқилади. Мазкур салоҳият фаолиятнинг бошқарув объектига йўналтирилганлиги ҳамда бошқарув объектининг ижтимоий муҳитдаги ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда аниқланади.

Таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш, педагогик ходимлар салоҳиятини кўтариш, моддий-техник ва илмий-методик таъминотини яхшилаш бошқарувда компетентли бўлишнинг

асоси ҳисобланади. Бошқарувда компетентлилик иккита асосий: бошқарув ва педагогик компонентларни ўз ичига олади (1-расм).



1-расм. Бошқарувда компетентлилик

Қуйидагилар бошқарув компонентларининг асосий кўрсаткичлари ҳисобланади:

- бошқарув функцияларини бажаришда замонавий метод ва воситалардан фойдаланиш;

- бошқарув методлари ва раҳбарлик услубларидан фойдаланишда ташқи муҳитнинг ўзгаришларини инобатга олиш;

- УЎТМ ва социум муносабатларида узлуксиз алоқани таъминлаш;

- жамоанинг ҳаётий фаолиятини мавжуд вазиятларга мос равишда таъминлаш;

- бошқарувда замонавий ахборот технологиалари ва коммуникация воситаларидан фойдаланиш;

- педагогик жамоани бошқаришда таълим менежменти асосларини амалиётга татбиқ этиш.

Қуйидагилар педагогик компонентларнинг асосий кўрсаткичлари ҳисобланади:

- таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш ва замонавий илмий-методик маҳсулотлар билан таъминлаш;

- давлат таълим стандартларини амалиётда қўллаш ва унинг мониторингини олиб бориш;

- педагогик ходимлар ва ўқувчилар ўртасида анкета сўровномалари ва тест синовлари ўтказиш;

- лавозимлар бўйича давлат талаблари асосида кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш;

- таълим муассасаси педагогик ходимларининг малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш ишларини ташкил этиш.

Таълим-тарбия жараёнига инновацияларни жорий этиш асосида мазкур жараённи қайта ташкил этиш, инновацион фаолият асосида бошқарув фаолиятини мунтазам ривожлантириб бориш замонавий УЎТМ учун зарур ҳисобланади.

Замонавий УЎТМ раҳбарининг инновацион фаолияти – бу ижтимоий-иқтисодий ривожланишларга, ташқи муҳитнинг ўзгаришига мос равишда таълим муассасаси фаолиятини ташкил этиш, замонавий ривожланишларга мувофиқлаштириб бориш асосида таълим муассасасининг мунтазам ривожланиб боришини олдиндан аниқлаш, режалаштириш ва шакллантиришдан иборат бўлиб, учта асосий: ижодий, таҳлилий ва тадқиқотчилик компонентларини ўз ичига олади (2-расм).



2-расм. Инновацион фаолият компонентлари

Таълим муассасаси раҳбарининг бошқарув фаолияти ёки инновацион фаолияти ўзига хос хусусиятларига кўра ижодий фаолият ҳисобланади, чунки мазкур фаолият рефлексия ва эмпатия билан боғлиқ ҳолда мавжуд жараёнларни мунтазам тадқиқ этишни, педагогик тизим фаолиятини мувофиқлаштириш йўналишида инновацион хусусиятларга эга бўлган қарорлар қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини таъминлаш ҳамда таҳлил этишни талаб этади.

Инновацион фаолият илмий-ижодий фикрлашга оид фаолият бўлиб, раҳбар томонидан инобатга олинishi ва шакллантирилиши зарур бўлган куйидаги хусусиятларга эга: таҳлил қилишга ва ҳодисаларни ўзаро боғлиқ ҳолда текшириш ва шуларга асосан хулоса чиқариш (синтез)га мойиллик, ҳақиқийликни иккинчи даражалидан ажрата олиш, ҳодисаларни ва уларни ташкил этувчи элементларнинг ўзаро боғлиқлигини, шунингдек, тизимни ташкил этувчи элементлар ва интегратив омилларни ажрата олиш.

УЎТМ раҳбари инновацион фаолиятининг асосий компонентларидан бири ижодий гуруҳ тузиш, тажриба-синов ишларини ташкил этиш учун дастур ва қўлланмалар тайёрлаш, фаолият натижаларини таҳлил қилиш ва баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш билан боғлиқ бўлган тадқиқот ишларини ташкил этиш ҳисобланади.

Адабиётлар таҳлили ва таълим муассасаси амалиётининг кўрсатишича, таълим муассасаси раҳбарининг тадқиқотчилик фаолияти рефлексив жараёнларга асосланади, яъни таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг фаолиятини мувофиқлаштириш ва

зарурий шарт-шароитларни яратиб бериш, шунингдек, натижаларни баҳолаш ва қарорлар қабул қилиш йўналишларида қўлланилаётган бошқарув технологияларини ҳамда таълим мазмунини ва ўқитиш методларини мунтазам равишда таҳлил қилиш ва баҳолаб боришни ўз ичига олади.

Инновацион фаолиятнинг ташкил этувчи навбатдаги компоненти таҳлилий фаолият бўлиб, замонавий УЎТМ раҳбари бажарилиши зарур бўлган ностандарт масалаларни таҳлил қила олиши, жамоа фаолиятидаги ижодий ёндашувларни қўллаб-қувватлаши, инновацион ғояларни рағбатлантириши ва ривожлантириши, вазиятли ёндашув ҳамда амалга оширилган таҳлиллар асосида бошқарув технологияларини янгилаб бориши зарур ҳисобланади. УЎТМ раҳбари таҳлилий фаолиятининг самарадорлигини таъминлаш, таълим-тарбия жараёнини кузатиб бориш, ахборотлар туплаш, бажарилган ишларнинг натижаларини таҳлил қилиш, олинган ахборотларга асосан белгиланган вазифаларга ўзгартиришлар киритиш ва қарорлар қабул қилишда тескари алоқа зарур ҳисобланади.

Бошқарувда инновациялар йўналишидаги манбалар бўйича ўтказилган назарий таҳлиллар замонавий УЎТМ раҳбари инновацион фаолиятининг асосий кўрсаткичларини ажратиб кўрсатишга имконият яратди. Улар қуйидагилардан иборат:

- замонавий УЎТМда таълим-тарбия жараёнини ташқи муҳитнинг ўзгаришларига мос равишда ривожлантириш билан боғлиқ бўлган муаммоларни ҳал этишни инobatга олиш;

- бошқарувнинг демократлаштириш ва инсонпарварлаштириш тамойиллари асосида замонавий УЎТМ фаолиятини мувофиқлаштириш ва инновацияларни жорий этишда замонавий ёндашувлардан фойдаланиш;

- мунтазам янгиланган бориш ва ривожлантириш асосида кўзланган мақсадларга эришишнинг янги йўллари ва воситаларини излаб топиш;

- ўзини-ўзи бошқариш ҳамда ҳамкорликда бошқаришга тайёргарлиги;

- замонавий УЎТМни ривожлантиришнинг шарт-шароитларини таҳлил қилиш ва унинг мониторингини олиб бориш кўникмаларини шаклландириш;

- УЎТМнинг мунтазам ривожланиб боришини олдиндан кўриш ва режалаштириш;

- жамоанинг илмий-методик ва илмий-тадқиқот салоҳиятини ривожлантириб боришга мойиллиги.

Инновацион фаолият, УЎТМда инновацион жараёнларни ташкил этиш таълим-тарбия жараёни субъектлари ўртасидаги ўзаро алоқаларни, муносабатларни ўзгартириш, раҳбарлар ва педагогик ходимларнинг хатти-ҳаракатлари, фаолият услубларини янгилаш бўлиб, бунда ниманидир қўшиш, ўзгартириш, қайта ташкил этиш, янгилаш, қайта қуриш зарурияти вужудга келади. Мазкур фаолият замонавий УЎТМнинг техник, технологик ва методик таъминотини қайта ташкил этиш, шунингдек, жамоада психологик муҳитни ўзгартириш билан боғлиқ бўлади.

Юқорида келтирилган маълумотларга асосан замонавий УЎТМ раҳбари шахсининг касбий аҳамиятга эга бўлган сифатларини куйидаги кўрсаткичларини ажратиб кўрсатиш мумкин:

- инсоннинг уникал ва такрорланмас эканлигини ҳамда ижодкорлик ва ўзини-ўзи ривожлантиришга бўлган ҳуқуқларини тан олиниши;

- тизимли фикрлаш;

- раҳбарлик услубларида принципиаллик;

- тадқиқотчилик ва таҳлилий фаолиятга мотивлаштириш, янгиликларга мойиллик;

- олдиндан аниқланаётган вазиятларга нисбатан тўғри муносабатда бўлиш;

- жамоада ижтимолий-психологик муҳитнинг ижобий хусусиятларининг барқарорлиги;

- замонавий УЎТМда инновацион қайта ташкил этиш жараёнларига ўқитувчиларнинг психологик мослашувини тезлаштириш учун зарурий шарт-шароитларни яратилиши;

- жамоада илғор тажрибаларни ўрганиш, педагогик маҳоратни ошириш, мустақил таълим олиш ва ўзини-ўзи ривожлантиришга нисбатан эҳтиёжларни шаклланганлиги;

- жамоа аъзоларини моддий ва маънавий рағбатлантиришда адолатлилик.

Шундай қилиб, юқорида келтирилган маълумотларга асосланиб айтиш мумкинки, замонавий УЎТМ раҳбари шахси бошқарувда компетентлилик, инновацион фаолият ва касбий сифатларни ўз ичига олувчи ўзаро боғлиқ бўлган компонентлар мажмуасидан иборат

булиб, ўзига хос мураккаб кўп компонентли ташкилий тузилишга эга эканлигини ифодалайди.

2.2. Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарлари касбий компетентлиги ва унинг компонентлари

УЎТМ раҳбарларининг лавозим вазифаларига белгиланган талаблар раҳбарларда таълим ва ёшлар тўғрисидаги ҳукумат томонидан қабул қилинган қарорларнинг мазмун-моҳияти ва аҳамиятини тушунтириш ҳамда тарғибот қилиш; ўқувчилар билан яқка тартибда ишлаш; ота-оналар билан ҳамкорликда тадбирлар ташкил этиш; тарбиявий ишларни ташкил этиш ва бошқариш; ўқувчилар ва педагоглар жамоасини шакллантириш ва уларни бошқариш; мустақил Ўзбекистон рамзларининг мазмуни ва моҳияти, миллий анъаналар, урф-одатлар, кадриятлар ва расм-русумлар, мустақиллик, унинг мазмун-моҳияти, аҳамияти ва зарурияти йўналишларида тушунчалар шакллантириш ва ривожлантириш йўналишларида зарурий билим, кўникма, малака ва тажрибалар шаклланган бўлишини, яъни компетентли раҳбар бўлиш заруриятини белгилайди.

Раҳбар шахсига қўйилаётган энг асосий талаблардан бири она-юртга муҳаббат ва садоқат, Ватан ва ватанпарварлик туйғуларини ўқувчи-ёшлар калби ва онгига сингдириш, ўқувчиларда мустақил Ўзбекистон рамзларининг мазмуни ва моҳияти, миллий анъаналар, урф-одатлар, кадриятлар ва расм-русумлар, мустақиллик, унинг мазмун-моҳияти, аҳамияти ва зарурияти йўналишларида тушунчалар

шакллантириш ва ривожлантириш йўналишларида маънавий-маърифий ишларни ташкил этиш ва бошқариш билан боғлиқ функцияларни бажариш йўналишидаги ташкилотчилик, тадқиқотчилик ва ижодкорлик қобилиятлари ҳамда муҳим аҳамият касб этувчи шахсий сифатларнинг шаклланганлигини ўз ичига олади.

Бу ўз навбатида раҳбарларда ташкилотчилик, тадқиқотчилик ва ижодкорлик қобилиятлари ҳамда муҳим аҳамият касб этувчи шахсий сифатларни шакллантириш ва ривожлантиришни тақозо этади.

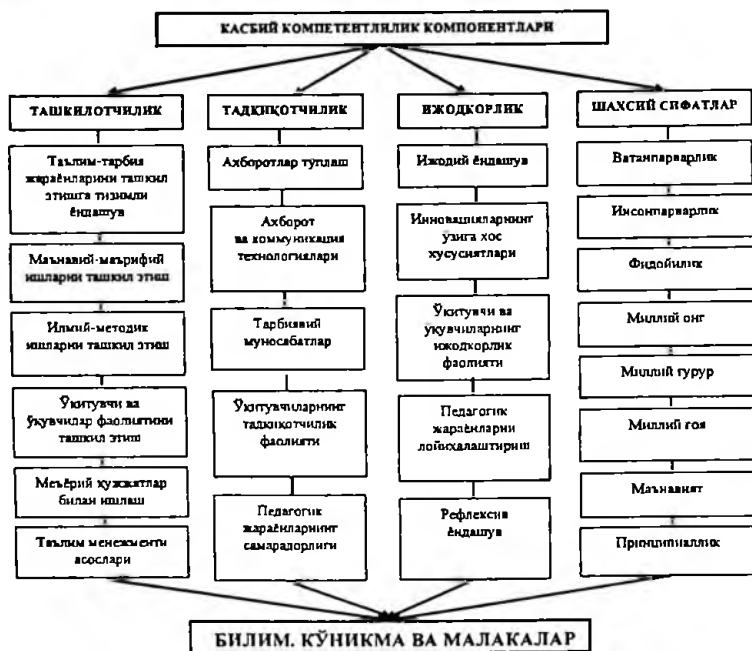
Раҳбар шахси ва унинг касбий, маънавий ва шахсий сифатлари таълим муассасалари фаолиятини ташкил этиш ва бошқаришда муҳим аҳамият касб этишини инobatга олган ҳолда уларда шакллантирилиши зарур бўлган билим, кўникма ва малакаларни таълим муассасаси раҳбари касбий компетентлиги компонентлари сифатида белгилаш мумкин (3-расм).

Мамлакатимизда амалга оширилаётган таълим тизимидаги ислохотлар, давлат, жамият ва шахс эҳтиёжларидан келиб чиқиб, таълим-тарбия жараёни иштирокчиларига яратиб берилаётган шарт-шароитлар ижтимоий-иқтисодий ривожланиш эҳтиёжларига мослашувчан, ўзини-ўзи ривожлантирувчи, кенг дунёқарашга, эркин ва мустақил фикрлаш қобилиятига эга бўлган, ўтмиш сабоқлари ва авлод-аждоқларимизнинг бебаҳо бойлиги ҳамда умумбашарий кадриятларга таянадиган маънавий бой ва иймон-эътиқодли, Ватанга, ота-онага, ака-ука, опа-сингил ва ёру дўстларига содиқ, мухтасар қилиб айтганда, маънавий баркамол шахсни тарбиялашга йўналтирилган, мослашувчанлик ва тезкорликни таъминловчи такомиллашган таълим-тарбия жараёнларини ташкил этиш ва

бошқариш йўналишидаги функционал вазифалари йўналишида келтирилган маълумотларга асосан раҳбарларда шакллантирилиши зарур бўлган муҳим аҳамият касб этувчи шахсий сифатларнинг куйидаги кўрсаткичларини ажратиб кўрсатиш мумкин:

- Ватанни севиш, она юртига, ота-онасига ва ёру дўстларига садоқатли бўлиш ва эътиқод қилиш;

- мустақил республикамиз конституцияси ва қонунлари, давлатимиз рамзлари, миллий урф-одатлар ва умуминсоний кадриятларга содиқлик;



3-расм. УЎТМ раҳбарлари касбий компетентлиги компонентлари

- мамлакатимизда амалга оширилаётган ислохотлар ва ривожланишлар ҳамда уларнинг натижаларига кизиқиш ва эътиборли бўлиш;

- тинчлик, мустақиллик, эркинлик ва бағрикенгликнинг аҳамияти ва заруриятини тушуниб етиш;

- тарихни билиш ва вазиятларга кўра ўтмишни ва бугунги кундаги тараккиётни объектив баҳолаш;

- мустақиллик даврида яшаётган бугунги куннинг кадрига етиш ва фахрланиш, келажакка ишонч билан яшаш ва ижод қилиш;

- шахслараро ва табиат билан бўлган муносабатларда фаол ва адолатли ҳамда муҳаббатли бўлиш;

- ўзлигини англаш, ўзини ва бошқаларни ҳурмат қилиш, ўзини-ўзи бошқара олиш ва ўз имкониятларини эркин намоён қилиш;

- шахсий манфаатларини умуммиллий манфаатлар билан уйғун ҳолда кўра олиш;

- халқимизнинг маънавий меросини мустаҳкамлаш ва ривожлантириш жараёнларида фаол иштирок этиш;

- мустақилликни мустаҳкамлаш, мамлакатни янгилаш ва модернизация қилиш жараёнларида фаоллик кўрсатиш;

- миллий анъана, урф-одатлар ва кадриятларимизни асраб-авайлаш, ёш авлод қалби ва онгига, она-юртга муҳаббат, истиклолга садоқат туйғуларини чуқур сингдиришга интилиш;

- ижтимоий ҳамкорлик, миллатлараро тотувлик ва динлараро бағрикенглик каби тамойилларнинг мазмун-моҳиятини ўқувчи-ёшларга тушунтиришда принципиаллик;

- тизимли фикрлаш, кенг дунёқараш ва рефлексив тафаккурга эга бўлиш;

- Ватан ва халқ олдидаги бурчини англаш;

- тадқиқотчилик ва таҳлилий фаолиятга, илғор тажрибаларни ўрганиш, педагогик маҳоратни ошириш, мустақил таълим олиш ва ўзини-ўзи ривожлантиришга, инновацион жараёнларга ва янгиликларга мойиллик;

- олдиндан аникланаётган вазиятларга нисбатан тўғри муносабатда бўлиш, ўзгалар муваффақиятини оқилона баҳолаш, моддий ва маънавий рағбатлантиришда адолатлилик.

Мазкур курсаткичларга асосан раҳбарларда шакллантириш ва ривожлантириш зарур бўлган қобилиятлар, шахсий сифатлар, тушунчалар, билим, кўникма ва малакаларга кўра УЎТМ раҳбарлари касбий компетентлилигини баҳолаш мезонларини қуйидагича белгилаш мумкин (2.1-жадвал):

Таълим муассасаси раҳбари касбий компетентлигини баҳолаш мезонлари

Касбий компетентлилик компонентлари	Билим	Кўникма ва малака
1	2	3
	Таълим-тарбия жараёнларини ташкил этишга тизимли ёндашув	Таълим-тарбия жараёнларини ташкил этиш, ўқувчиларда мустақиллик тафаккурини шакллантириш ва ривожлантиришга тизимли ёндашувни жорий этиш; таълим-тарбия жараёнида фойдаланилаётган ва фойдаланиш учун тайёрланаётган фан дастурлари, мазъуза матнлари, илмий-методик қўлланма ва тавсиялар мазмунини мустақиллик тафаккурини шакллантиришда муҳим аҳамиятга эга бўлган тўшунчаларни шакллантириш; фанлараро боғлиқлик ва алоқадорлиқни таъминлаш, ўқувчиларга миллий анъаналар, урф-одатлар, қадриятлар ва расм-русумлар ҳақида тўшунчалар беришда халқ педагогикаси манбалари, шарқ мутафаккирларининг гоилари ва қарашлари ҳамда Президент И.А.Каримов асарларидан фойдаланиш.
Ташкилотчилик	Маънавий-маърифий ишларни ташкил этиш	Ўқувчиларда мустақил ўзбекистон рамзлари, миллий анъаналар, урф-одатлар, қадриятлар ва расм-русумлар, мустақиллик, унинг мазмун-моҳияти, аҳамияти ва зарурияти йўналишларида тўшунчалар шакллантириш ва ривожлантириш йўналишларида турли тадбирлар ташкил этиш; педагог ходимлар ва ўқувчилар ўртасида мустақиллик, унинг мазмун-моҳияти ва зарурияти йўналишларида давра суҳбатлари, ўқув семинарлари, конференциялар ва ёзма ишлар танловини ўтказиш, гоилларни рағбатлантиришни ташкил этиш.
	Илмий-методик ишларни ташкил этиш	Ўқувчиларда мустақиллик тафаккурини ривожлантириш йўналишидаги тўшунчалар билан бойитилган фан дастурлари, мазъуза матнлари, илмий-методик қўлланма, тавсия ва мақолалар тайёрлаш; илгор педагогик тажрибаларни оммалаштириш ва тарғиб қилиш; ўқув-методик бирлашма ва фан уюшмалари фаолиятини ташкил этиш ва мувофиқлаштириш; ўқитувчилар ҳамда ўқув лаборотория ва ўқув устaxonалари мудирилари, машқ маъдончаларига бириктирилган мутахас-сисларга методик ёрдам кўрсатиш; маънавий-маърифий ишлар тизими учун зарур меъерий ва услубий ҳужжатларни ишлаб чиқиш ва такомиллаштириб бориш; битирув малакавий ишларини бажариш ва фанлар бўйича ўтказиладиган олимпиадаларга ҳамда кўрик танловларга ўқувчиларни тайёрлаш буйича методик тавсиялар тайёрлаш.

1	2	3
Ташкилотчилик	Ўқувчилар фаолиятини ташкил этиш	<p>Ўқувчиларнинг эhtiёвлари ва имкониятларини ўрганиш асосида уларнинг ўқув фаолиятини такомиллаштириш ва ривожлантириш; мустақилликнинг мазмун-моҳияти, аҳамияти ва зарурияти, Ватанга муҳаббат, садоқат ва эhtiқод, мустақиллик, эркинлик ва бағрикенгликни қадрлаш каби тушунчаларни ўрганиш учун қизиқишлар вужудга келтирувчи ижобий мотивларни ўқувчиларда шакллантириш ва мотивлаштириш; ўқувчиларнинг дарсдан ташқари бўш вақтларини ташкил қилишга, қизиқишлари ва қобилиятларини ривожлантиришга қаратилган тўғрақ машғулотларини олиб бориш; маданий-оммавий, тарбиявий тадбирларни ўтказишга, ижодкорлик кўргазмаларида қатнашишга ўқувчиларни жалб қилиш ва уларнинг фоллглигини таъминлаш.</p> <p>Таълим ва ёшлар тўғрисидаги ҳуқуқат томонидан қабул қилинган фармон ва қарорларнинг мазмун-моҳияти ва аҳамиятини тушунтириш ҳамда тарғибот қилиш; меъёрий ҳужжатларни ўрганиш, таҳлил қилиш ва улар асосида таълим-тарбия жараёнини ташкил этиш; ўқувчиларга ДТС талаблари асосида билим бериш ва уларнинг ўзлаштириш кўрсаткичлари мониторингини олиб бориш.</p>
	Меъёрий ҳужжатлар билан ишлаш	<p>Ўқувчиларни Ватанга садоқат, миллий ғурур, юксак ахлоқ ва буюқ аждодлар маънавий меросига ҳурмат руҳида тарбиялашга қаратилган маънавий-маърифий ва тарбиявий ишларни режалаштириш, ташкил этиш ва бошқариш; таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг фаолиятлари ва ўзаро муносабатларни мувофиқлаштириш ҳамда уларни билим олишга мотивлаштириш; педагогик жараёнларни режалаштириш, ташкил этиш, назорат қилиш, таҳлил қилиш ва баҳолаш.</p>
Тадқиқотчилик	Ахборотлар тўплаш	<p>Ўқувчиларда юксак маънавият, маданият ва ижодий фаолиятни шакллантириш ҳамда улар учун зарур ва қулай бўлган шарт-шароитларни яратувчи ижодий муҳитни вужудга келтиришга хизмат қиладиган ахборотларни тўплаш; тўпланган ахборотларни ўрганиш ва таҳлил қилиш асосида уларнинг янгилиги ва ишончлилигини объектив баҳолаш; ахборотлар тўплаш методларини ташкил этувчи барча компонентлардан фойдаланиш.</p>
	Ахборот ва коммуникация технологиялари	<p>Минтақамизда яшаётган миллатларнинг маданий, маърифий, маънавий тараққиёт илдишлари муштарак эканлигини тарғиб қилиш, диний экстремизм ва фундаментализмнинг асл моҳиятини ўқувчиларга ўқитиришда ахборотлар ва коммуникацион воситалардан кенг фойдаланиш.</p>

1	2	3
Тадқиқотчилик	Тарбиявий муносабатлар	<p>Ўқувчилар ва ўқувчилар ўртасидаги муносабатларни ўрганиш, таҳлил қилиш ва мувофиқлаштириш; шахслараро муносабатларда тафаккурнинг ривожланишига таъсир кўрсатувчи тарбиявий муносабатларнинг объектив ҳолатини аниқлаш; педагогик жараёнларда тарбиявий муносабатларнинг ўзига хос хусусиятларини инобатга олган ҳолда шахсга йўналтирилган таъсирни вужудга келтириш.</p>
Тадқиқотчилик фаолияти	Ўқувчиларнинг тадқиқотчилик фаолияти	<p>Ўқувчиларни илмий тадқиқот ишларига жалб этиш; битирув малакавий ишларини бажаришда ўқувчиларга илмий раҳбарлик қилиш; тажриба-синов ишларини ташкил этиш учун дастур ва қўлланмалар тайёрлаш, фаолият натижаларини таҳлил қилиш ва баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш; миллий урф-одатлар, анъаналар, қадриятлар ва расм-русумларни ўрганиш бўйича ўқувчиларнинг ижодий гурӯҳини тўзиш ва унга раҳбарлик қилиш.</p> <p>Ўқувчиларда мустақиллик тафаккурини шакллантириш ва ривожлантириш йўналишидаги педагогик жараёнларнинг ўзаро боғлиқлиги ва алоқадорлигини аниқлаш; ўқувчилар фаоллиги ва мустақил фаолиятнинг аҳамиятини аниқлаш; педагогик жараёнларда шахсга йўналтирилган таъсирнинг ўзига хос аҳамияти ва заруриятини аниқлаш; ўқувчиларнинг мустақил фаолияти, яъни мустақил таълим ва мустақил маълумотлар олиш даражасини аниқлаш; ўқувчиларни илм олишга, уларнинг фаоллигини таъминлашга, мустақил ўрганишга, мустақил маълумот олишга ва ўзини-ўзи тарбиялашга йўналтирувчи мотивлар ва воситаларни аниқлаш.</p> <p>Ўқувчиларда мустақиллик тафаккурини шакллантириш ва ривожлантиришда ўрганиладиган мавзулар бўйича ўқувчининг бошланғич тшунчаларини аниқлаш, мақсадга эришиш учун энг қўлай бўлган воситаларни аниқлаш, самарадорликни таъминловчи кўрсаткичлар ва усулларни танлаш асосида ижодий ёндашувни жорий этиш; ўқувчилар учун тенг ва етарли даражада шарт-шароитлар яратиш ҳамда уларнинг фаоллигини таъминловчи ижодий муҳитни вужудга келтириш.</p>
Ижодкорлик	Инновацияларнинг ўзига хос хусусиятлари	<p>Ўқувчиларда мустақиллик тафаккурини шакллантириш ва ривожлантиришга қаратилган педагогик жараёнларда уларни ижодий фикрлашга ўргатиш асосида инновацион фаоллигини таъминлаш; инновацион жараёнларга ўқувчиларни қизиқтириш ривожлантириш орқали уларнинг инновацион фаолиятини ташкил этиш, алоҳида инновацион лойиҳаларни бирлаштирувчи, ягона мақсадга қаратилган дастурлар доирасида ўқувчиларни ҳамкорликдаги фаолиятини ташкил этиш; инновацияларнинг ўзига хос хусусиятларидан оқилона фойдаланиш.</p>

1	2	3
Ижодкорлик	<p>Ўқувчиларнинг ижодкорлик фаолияти</p> <p>Педагогик жараёнларни лойиҳалаштириш</p>	<p>Таълим-тарбия жараёнида ўқувчиларнинг адабиётлар ва турли манбалар билан ишлаш кўникмаларини ва ижодий қобилиятларини ривожлантириш учун ўқув жараёнида маззулар бўйича адабиётлар танлаш, мақолаларга аннотация ёзиш, белгиланган мақсадларга эришиш режаларини тузиш, топшириқлар йўналишидаги муаммоларни аниқлаш ва ечимни топиш ишларига ўқувчиларни жалб этиш; ўқувчиларнинг техник ижодкорлиги йўналишидаги тўғарақлар фаолиятини йўлга қўйиш; ўқитувчи ва ўқувчиларнинг ижодий фаолиятларини ривожлантириш мақсадида турли йўналишларда кўрик-танловлар ташкил этиш.</p> <p>Қўлай таълимий муҳитни вужудга келтиришда самарали ҳисобланган методлар, тизимли, вазиятли, технологик, рефлексив, тадқиқий, интегрatív, миллий-худудий, шахс-фаолият, этник, инновацион ёндашув технологиялари ва замонавий талаблар асосида таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаштириш; таълим-тарбия жараёнини ташкил этишнинг инновацион моделларини ишлаб чиқиш; ўқувчиларнинг ижодкорлигини ривожлантирувчи вазиятларни вужудга келтирувчи, мослашувчан методлар ва технологияларни ўрганиладиган маззулар мазмунига кўра аниқлаш; ўқувчиларнинг эҳтиёжлари, бошланғич тушунчалари, қизиқишлари ҳамда мустақил таълим жараёнида вужудга келиши мумкин бўлган қийинчиликларни инобатга олган ҳолда маззуларни маълум бир изчилликда ўрганилишини таъминлаш.</p> <p>Ўқувчиларда ўтмиш ва келажак ҳақидаги бой тасаввурни шакллантирувчи рефлексив ёндашувни жорий этиш; мустақиллик тафаккурини шакллантириш ва ривожлантиришда муҳим аҳамиятга эга бўлган асосий тушунчаларни ўрганиш жараёнида ўқувчиларни таҳлилий фаолиятга ундаш ва уларда рефлексияни ривожлантириш; рефлексив таълимий муҳитни вужудга келтириш асосида педагогик жараёнларда ўқувчиларнинг шахсий тушунчаларини ривожлантириш, мустақиллик, унинг мазмун-моҳияти, аҳамияти ва заруриятини етарли даражада ёритиб бериш. рефлексив таълимий муҳитда раҳбарлар фаолиятини мувофиқлаштириш ва таҳлилий фаолият учун зарурий шарт-шароитларни яратиб бериш, уларда тарихий хотирани шакллантириш, келажакка ишонч туйғуларини вужудга келтириш асосида мустақиллик тафаккурини ривожлантириш.</p>
	<p>Рефлексив ёндашув</p>	

1	2	3
	<p>Ватанпарварлик</p>	<p>Ватанни севиш, она юртига, ота-онасига ва ёру дўстларига садоқатли бўлиш ва эътиқод қилиш; мустақил республикамиз конституцияси ва қонунлари, давлатимиз рамзлари, миллий урф-одатлар ва умуминсоний қадриятларга содиқлик; мамлакатимизда амалга оширилаётган ислохотлар ва ривожланишлар ҳамда уларнинг натижаларига қизиқиш ва эътиборли бўлиш; тинчлик, мустақиллик, эркинлик ва бағрикенгликнинг аҳамияти ва заруриятини тушуниб етиш.</p>
	<p>Инсонпарварлик</p>	<p>Ўқувчиларнинг индивидуал психологик хусусиятларини инобатга олган ҳолда ўз имкониятларидан тўғри фойдаланиш; шахсларро ва табиат билан бўлган муносабатларда фаол ва адолатли ҳамда муҳаббатли бўлиш; ўзлигини англаш, ўзини ва бошқаларни ҳурмат қилиш, ўзини-ўзи бошқара олиш ва ўз имкониятларини эркин намойён қилиш; олдиндан аниқланаётган вазиятларга нисбатан тўғри муносабатда бўлиш, ўзгалар мувофақиятини оқилона баҳолаш, моддий ва маънавий рағбатлантиришда адолатлилик.</p>
<p>Шахсий сифатлар</p>	<p>Фидойилик</p>	<p>Халқимизнинг маънавий меросини мустаҳкамлаш ва ривожлантириш жараёнларида фаол иштирок этиш; мустақилликни мустаҳкамлаш, мамлакатни янгилаш ва модернизация қилиш жараёнларида фаоллик кўрсатиш; табиатни муҳофаза қилиш, ота-боболаримиз қолдирган маданий меросларни тўллаш, ўрганиш, авайлаб сақлаш ва тарғиб қилишда тинмай меҳнат қилиш ва ишланиш.</p>
	<p>Миллий онг</p>	<p>Миллий анъана, урф-одатлар ва қадриятларимизни асраб-авайлаш, ёш авлод қалби ва онгига, она-юртга муҳаббат, истиқлолга садоқат туйғуларини чуқур сингдиришга интилиш; ижтимоий ҳамкорлик, миллий ўз-ўзини англаш – миллий манфаатларни ҳимоя қилишда ва ривожлантиришда фаоллик; ҳар бир миллатнинг ва элзатнинг тарихи, анъаналари, урф-одатлари, расм-русумлари, маданиятини ҳурмат қилиш, бошқа миллатлар ва элзатлар билан муносабатларда оқил бўлиш.</p>
	<p>Миллий гуруҳ</p>	<p>Мустақиллик яратган бебаҳо неъмат, она юрт, авлод-эждодлар томонидан қолдирилган моддий, маънавий мерос, ўз миллатнинг жаҳон цивилизациясига қўшган ҳиссаларидан, ўзга миллатлар олдидаги кадр-қиммати, обрў-эътиборидан фохрланиш; мустақиллик даврида яшаётган бугунги кўннинг кўннинг кадрига етиш ва фохрланиш, келажакка ишонч билан яшаш ва ижод қилиш.</p>

1	2	3
<p>Шахсий сифатлар</p>	<p>Миллий ғоя</p>	<p>Юрт тиңчилиги, Ватан равнақи, халқ фаравонлиги деган юксак тушүнчэларнинг мазмун-моҳиятини ва аҳамиятини англаш; шахсий манфаатларини умуммиллий манфаатлар билан уйғун ҳолда кўра олиш; эл-юрт манфаатларига хизмат қилиш, эзгуликка интилиб яшаш.</p>
	<p>Маънавият</p>	<p>Ватан ва халқ олдидаги бурчини англаш; тизимли фикрлаш, кенг дунёқараш ва рефлексив тафаккурға эга бўлиш; тарихни билиш ва вазиятларға кўра ўтмишни ва бугунги кундаги тараққиётни объектив баҳолаш; мустақиллик, унинг мазмун-моҳияти, аҳамияти ва заруриятини англаш; мамлакатимизда амалға оширилаётган ислохотлар ва ривожланишлар ҳамда уларнинг натижаларига қизиқиш, эътиборли бўлиш ва фахрланиш.</p>
	<p>Принципиаллик</p>	<p>Тарбиявий муносабатлар жараёнида инсоний омилларға асосланиш, эҳтиросларға берилмаслик; ўзини жамоа лидери сифатида кўрсата олиш; вазиятларға мос равишда ўқувчиларнинг ҳиссиётға берилиш ҳолатларини мувофиқлаштириш асосида уларда меҳрибонлик, қўллаб-қувватлаш, меҳр-оқибат, ўзаро ҳурмат ва ишонч туйғуларини шакллантириш; миллатлараро тотувлик ва динлараро бағрикенглик каби тамойилларнинг мазмун-моҳиятини ўқувчи-ёшларға тушунтиришда принципиаллик; педагог шахсига хос хатти-ҳаракатларни намоён этиш.</p>

Мазкур жадвалда келтирилган маълумотлар УЎТМ раҳбари касбий компетентлиги ташкилотчилик, тадқиқотчилик, ижодкорлик қобилиятлари ва муҳим аҳамиятга эга бўлган шахсий сифатларни ўз ичига олувчи ўзаро боғлиқ бўлган компонентлар мажмуасидан иборат бўлиб, ўзига хос мураккаб кўп компонентли ташкилий тузилишга эга эканлигини ифодалайди.

Ўз соҳасини чуқур биладиган, миллий кадриятлар, расм-русумлар, анъана ва урф-одатлар, мустақиллик, унинг мазмун-моҳияти, аҳамияти ва зарурияти каби йўналишлардаги тушунчаларга ҳамда она-юртга муҳаббат ва садоқат, Ватан ва ватанпарварлик туйғуларини ўқувчи-ёшлар қалби ва онгига синдириш йўналишида зарурий кўникма ва малакаларга эга бўлган компетентли раҳбар шахсини тавсифлайди. Бундай раҳбарлар амалий фаолияти давомида ўз тажрибаси, билими, кўникма ва малакалари, тушунчаларини ривожлантириш ва такомиллаштириш, дунёқарашини кенгайтириш йўналишларида эҳтиёжлар сезади ва изланишлар олиб боради.

УЎТМ раҳбарлари касбий компетентлигини ривожлантириш жараёнида тизимли ёндашувга асосланиш уларнинг бошқарув фаолиятига психологик мослашувини тезлаштириш билан бир қаторда, бошқарув йўналишидаги тушунчаларини ривожлантиришга хизмат қилади.

Тадқиқотларда келтирилишича, тизимли ёндашув йўналишида изланишлар олиб борган кўпчилик олимлар (В.П.Беспалько, Ю.В.Вайльев, Н.В.Кузьмина, В.С.Лазарев, М.М.Поташник ва бошқалар) тизимли ёндашувнинг тизимлилик, яхлитлилик (бундай шаклдаги тизимни компонентлар, яъни ўзаро таъсир этувчи қисмлар ва

бўғинларнинг ўзаро бирикишини ташкил этиши ва унинг функционал вазифаларини амалга ошириш ва ривожлантиришни таъминлаши); тизим компонентлардан бири бўлган мақсадга эришиш учун услуб ва воситалар зарур ҳисобланиши ҳамда мақсадга эришишда тизим компонентларининг ҳаракати тизим функциясининг моҳиятини белгилаши; тизимнинг ўзгариши ички зиддиятларга боғлиқ бўлиши; тизим очик бўлганлиги сабабли, ташқи муҳит билан кўпгина коммуникациялар орқали боғлиқ бўлиши ҳамда муҳитнинг муносабатлари тизимнинг ҳаракатланиши ва ривожланишига ўз таъсирини кўрсатиши каби жиҳатларига эътибор қаратишган [50,51,65].

К.Зариповнинг фикрича, тизим уни ташкил этувчи таркибий қисмлар бирлиги бўлиб, унинг яхлитлигини белгиловчи, ривожланиш йўналишини ва унинг бирлиги ичида мақсадга эришиш учун янги сифат хусусиятларини пайдо бўлишидир. Тизимларни тадқиқ қилишда тадқиқот мақсади уларни қайси жиҳатдан ўрганиш (ёндашиш)ни белгилайди. Уларнинг тузилиши, муносабатлари, умумий тизимдаги ўрни, яъни ўрганиш мақсадидан келиб чиқиб белгиланади.

Тизим турли хил муносабатларда бирлик ва яхлитликни вужудга келтирувчи, ўзаро боғлиқ ва алоқадор бўлган ташкил этувчи қисмларнинг мажмуи ҳисобланади.

Адабиётларда келтирилишича, тизим атамаси иккки хил маънода ишлатилади: тизим – хосса сифатида; тизим – объект сифатида. Тизим – объект сифатида жуда мураккаб ва маълум шаклда тартибланган (узлуксиз таълим тизими, таълим-тарбия жараёни ва шу кабилар) ички тузилмага эга бўлган жараёнларда намоён бўлади ва қаралаётган жараённи тизимий ўрганишга имконият яратади. Тизим –

хосса сифатида макон ва замондаги муайян миқдордаги ҳамма тартибланган унсурлардан ва уларнинг рационал комбинациясидан ташкил топган. Бу унсурларнинг ҳар бири бутун объект фаолиятининг муваффақиятига таъсир этади.

Н.Муслимовнинг таъкидлашича, тизимлилик бутун оламнинг умумий хусусиятидир. Табиат, жамият, инсон фаолияти ва фикрлашидаги тизимлилик бунга мисол бўла олади. Ушбу умумий хусусиятдан келиб чиқиб, “тизимлилик” тушунчасини жараёнлар ва борлиқдаги ҳодисаларнинг тизим ҳосил қила олиши, тизимнинг мавжудлиги, моддий дунёнинг ҳамда уни билиш шаклларининг ва демак, педагогик фаолиятнинг ҳам тизимли қурилишга эга эканлиги тўғрисида хулоса чиқариш мумкин [59].

И. Саифназаров, Г. Никитченко ва Б. Қосимовларнинг таъкидлашича, XX асрнинг иккинчи ярмида эпистемологияда тизимлар умумий назарияси вужудга келди. У тизимли ёндашув ғоялари ва принципларининг билишда муайянлаштирилган мантикий-методологик ифодаси бўлди. Тизимлар умумий назарияси муайян табиий, техникавий, ижтимоий фанларнинг ўрнини босмай, ҳар қандай тизимли тадқиқотнинг умумий методологик принципларини таърифлаб беради. Муаллифларнинг фикрича, тизимли ёндашув фан методологиясида катта эвристик, ижодий-креатив аҳамиятга эга. Унинг асосий вазифаси мураккаб объектлар – ҳар хил тип ва туркумга мансуб тизимларни ўрганиш ва тузиш методларини ишлаб чиқишдан иборат. Биология, психология, ижтимоий фанлардаги кўп погонали, иерархик, ўзини-ўзи

уюштирувчи объектларни билиш, ўрганишда мазкур методдан, айниқса, кенг ва самарали фойдаланилади [67].

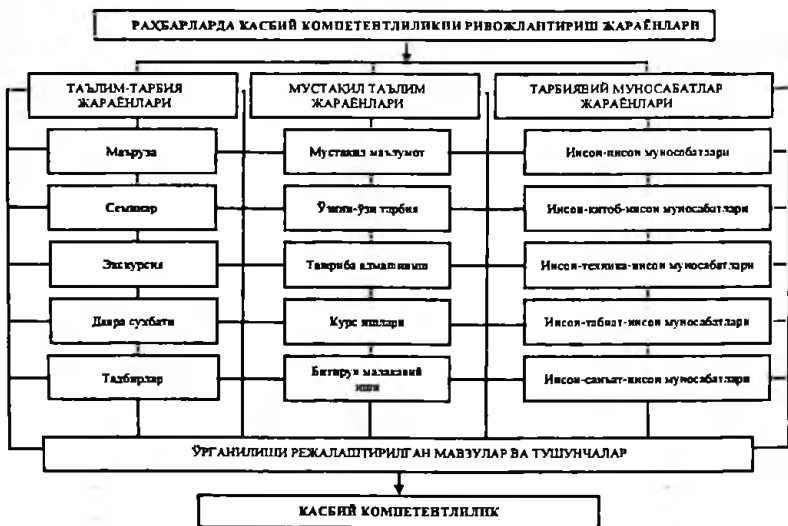
Бизнинг фикримизча, тизимли ёндашувнинг асосий тушунчаси “тизим” бўлиб, алоқа, муносабатлар, интеграция, яхлитлик, ташкил этувчи қисмлар каби тушунчалар орқали ифодаланади. Бу тизимнинг бир-бири билан боғлиқ бўлган, ўзаро таъсир этувчи қисмларининг мажмуи яхлит объектни ташкил этади. Муаллифнинг таъкидлашича, ҳар қандай ташкил этувчи қисмларнинг ўзаро боғлиқлиги ва ўзаро алоқалари бирор бир тизимни ташкил этмайди. Тизимни ташкил этувчи компонентларнинг хусусиятлари ва умумий мажмуаси интегратив тузилишга эга бўлиб, мазкур тизимнинг асосий омиллари ҳисобланади, тизимни вужудга келишида муҳим аҳамият касб этувчи мазкур омиллар эса, тизимни ташкил этувчи компонентларнинг кўпчилиги ва уларнинг ўзаро таъсири, бир-бири билан ўзаро мувофиқлиги ҳамда хусусиятларининг умумийлиги, уларнинг ўзаро таъсир этишга йўналганлиги ҳамда ўзаро киришиб кетиш хусусиятлари билан тавсифланади.

Тизимли ёндашувда тадқиқот объекти тизим сифатида, яъни ташки муҳитда хизмат килаётган мураккаб тизим сифатида кўриб чиқилади. Бунда унинг алоқалари ва воситаларининг мазмун ва моҳиятига кўра объектни бир бутун, яъни яхлит ҳолда тасаввур қилиш талаб этилади. Тадқиқот объектини ўрганишда алоҳида хусусиятларга эга бўлган бир неча қисмларга ажратиб, улар ўртасидаги алоқалар ҳамда ўзаро боғлиқлик хусусиятлари аниқланади, чунки ҳар бир қисм яхлит тизимнинг ўзгаришига ўз ҳиссасини қўшади.

Шундай экан, раҳбарларда касбий компетентлиликни ривожлантириш йўналишидаги педагогик жараёнларни ташкил этишда маъруза, семинар, давра суҳбати, тадбирлар, конференция, экскурсия, мустақил таълим, тажриба алмашилиш, курс ишлари ва битирув малакавий ишларини тайёрлаш жараёнларини ҳамда тарбиявий муносабатлар жараёнини мураккаб тизим сифатида кўриб чиқиб, уларнинг ўзаро боғлиқлиги ва алоқадорлигини таъминлаш зарур ҳисобланади.

Уларнинг ўзаро боғлиқлиги ва алоқадорлигини таъминлашда педагогик жараёнларни маълум бир изчилликда ташкил этиш ва унда ўрганиладиган мавзуларнинг мазмун-моҳиятига кўра ўзаро боғлиқ ҳолда ўрганиш, маъруза, семинар машғулотларида ўрганиладиган мавзулар билан раҳбарлар мустақил ўрганиладиган мавзуларни белгилашда уларнинг изчиллигига ҳамда мавзуларни паралел ўрганиш мумкинлигига эътибор қаратиш зарур.

Бунда узлуксиз малака ошириш жараёнларини (маъруза, семинар, давра суҳбати, экскурсия, тадбирлар, конференция), мустақил таълим жараёнини, тажриба алмашилиш, курс ишлари ва битирув малакавий ишларини тайёрлаш жараёнларини ҳамда тарбиявий муносабатлар (инсон-инсон, инсон-техника-инсон, инсон-китоб-инсон, инсон-табиат-инсон, инсон-санъат-инсон каби тарбиявий муносабатлар) жараёнларини яхлит, бир бутун динамик тизим кўринишида тасаввур қилиниб, таълим жараёни лойиҳалаштирилади (4-расм).



4-расм. Раҳбарларда касбий компетентлиликни ривожлантириш жараёнлари лойиҳаси

Таклиф этилаётган мазкур лойиҳада келтирилган таълим-тарбия, мустақил таълим ва тарбиявий муносабатлар жараёнларининг ўзаро боғлиқлиги ва алоқадорлигини таъминлаш билан бир қаторда, мазкур жараёнларнинг йўналиши, мақсад ва вазифасига кўра мавзуларни танлаш, мавзуларни маълум бир изчилликда ёки паралел ўрганилишини инобатга олиш ҳамда уларнинг ўзаро алоқадорлиги ва боғлиқлигини таъминлаш асосида ташкил этиш муҳим аҳамиятга эга.

Мазкур лойиҳада келтирилган таълим-тарбия, мустақил таълим ва тарбиявий муносабатлар жараёнларини ташкил этишга тизимли ёндашувни татбиқ этишда тизимни ташкил этувчи компонентларнинг ўзаро алоқадорлиги ва боғлиқлиги каби қатор хусусиятларини, яъни тизимни ихтиёрий компонентининг ўзгариши бутун бир яхлит

тизимнинг ўзгаришига ўз таъсирини курсаташини инобатга олиш зарур.

Таълим-тарбия, мустақил таълим ва тарбиявий муносабатлар жараёнларини ташкил этишга тизимли ёндашувни татбиқ этишда мавзуларнинг мазмун-моҳияти ва аҳамиятига кўра маълум бир изчилликда ва ўзаро боғлиқ ҳолда ўрганиш зарурияти ҳамда маъруза, семинар ва мустақил таълим жараёнларида ўрганилиши режалаштирилган мавзулар, тажриба алмашиниш жараёнида раҳбарлар ўрганиши зарур бўлган тушунчалар, курс ишлари ва битирув малакавий ишлари ёзиш учун тавсия этиладиган мавзуларнинг мазмун-моҳияти, аҳамияти, шунингдек, мазкур мавзулар йўналишидаги адабиётлар ва илмий-методик таъминот инобатга олинishi зарур. Булар ўз навбатида раҳбарларда касбий компетентлиликни ривожлантириш жараёнларининг мазмунини такомиллаштириш асосида ташкил этиладиган таълим-тарбия жараёнларини олдиндан моделлаштириш заруриятини белгилайди.

АСОСИЙ ТУШУНЧАЛАР, ТАЯНЧ СЎЗ ВА ИБОРАЛАР

Авторитар раҳбарлик – бу услубда фаолият кўрсатувчи профессор-ўқитувчилар ўз иродасини ўқувчи-талабаларга маъмурий куч воситасида ўтказишга интилади, яъни мажбурлаш, кўрkitиш, жазолаш ва бошқа чора-тадбирлардан фойдаланади. Бу услуб бевосита буйруқ ва кўрсатмалар беришга асосланиб, ўқувчи-талабаларни сўзсиз бўйсунитини назарда тутди, яъни педагогик жараёнларда ўқувчи-талабалар эркинлиги чекланади ҳамда фақат профессор-ўқитувчилар педагогик жараённинг ягона субъекти сифатида фаолият кўрсатади. Ўқувчи-талабаларнинг бевосита ва эркин мулоқотда бўлиши чегаралаб қўйилади. Бундай вазиятда ўқувчи-талабаларнинг педагогик жараёнга муносабатлари, уларнинг эҳтиёжлари ва манфаатлари психологик жиҳатдан эътиборга олинмайди.

Бу “ажратиб ташла ва ҳукмронлик қил” тамойилига асосланган шафқатсизларча услубдир. Бундай услуб гарчи бир-мунча самарали бўлса ҳам, аслида, педагогик жараёнларда мухолифлик, норозилик кайфиятини шакллантиради. Бундай услуб таъсирида ўқувчи-талабалар ўз ўқув фаолиятидан қоникмайди, унинг натижаларига кизикмайди ва булар ўз навбатида педагогик жараённинг самарадорлигини пасайишига сабаб бўлади. Бунда мазкур услубнинг турли хил шакли ва усуллари вужудга келади:

- мутлоқ - диктаторлик шакли – профессор-ўқитувчилар педагогик жараённинг ягона субъекти сифатида фаолият кўрсатади, мазкур жараёнда ўқувчи-талабалар фаол иштирок этмайди. Бундай

услубдан фойдаланувчи профессор-ўқитувчилар муттасил буйрук беришга, мажбурлаш, кўркитиш орқали ўқувчи-талабаларни ўз истакларига сўзсиз бўйсундиришга интилади, натижада ўқувчи-талабаларда таълим учун таълим олиш, яъни ўз фаолиятидан коникмасдан ёки ўрганилаётган фанга қизиқишсиз таълим олиш, шахсий қизиқишларсиз ва манфаатлар уйғунлашувисиз таълим олиш, муваффақиятсизликдан кўрқиб таълим олиш, мажбуран таълим олиш йўналишидаги мотивлар шаклланади;

- автократик усул – яккаҳоқимлик тушунчасини билдиради, яъни ҳукмронликни амалга оширувчи профессор-ўқитувчиларнинг ихтиёрида кенг имконият ва ваколатлар бўлишини кўзда тутиб, бу маъмурий буйрукбозликка асосланган бошқарувнинг бюрократик тури;

- патриархал ёки матриархал шаклида профессор-ўқитувчилар “оила бошлиғи” мавкеидан фойдаланиш ёрдамида педагогик жараёнларни ташкил этади ва бошқаради, ўқувчи-талабалар уларга нисбатан жуда катта ишонч билдиришади ва шунга асосан бўйсунишади;

- илтифотли – харизматик шакли, бунда профессор-ўқитувчилар шахсининг ўзига хос такрорланмас донолик, хайрихоҳлик, қахрамонлик, мардлик каби хусусиятларига асосланган юкори даражадаги мавкеидан фойдаланади, ўқувчи-талабалар унинг хатти-харакатларини, мақсадлари йўналишини ўзаро муносабатлар жараёнида кузатишади, шунингдек, унинг ижобий сифатларига, ички дунёкарашига ҳурмат билан қарашади.

Аниқ қарорлар – аниқ ҳамда тўла-тўқис исботланган маълумотлар, хабар ва янгиликлардан иборат ахборотлар асосида қабул қилиниб, улар мазкур қарорларнинг бажарилиш хусусиятларини белгилайди.

Анъанавий қарорлар – бу педагогик жараёнларни илмий асосда ташкил этиш, таълим сифатини давлат таълим стандартлари талабларига мувофиқлаштириш, профессор-ўқитувчиларда зарурий кўникма ва малакаларни шакллантириш ҳамда таълим муассасаси фаолиятини такомиллаштириш йўналишидаги иш режалари, турли дастурларни тасдиқлаш, шунингдек, одатий вазиятларда муассасанинг фаолиятига оид қабул қилинадиган қарорлардир.

Ахборот – педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда, шунингдек мазкур жараён субъектлари ҳисобланган профессор-ўқитувчилар ва ўқувчи-талабалар фаолиятини ташкил этиш ва уларни мувофиқлаштиришда, педагогик жараёнларни илмий асосда ташкил этиш ҳамда самарадорлигини оширишда ўзига хос, турли хил янгиликларни ўз ичига олган маълумот ва хабарлардан иборат бўлиб, янги, ишончли ва зарур ахборотлар педагогик жараён субъектлари фаолиятини мувофиқлаштиришда ўзига хос аҳамият касб этади.

Ахборотлар билан ишлаш – турли маълумотларни тўплаш, қайта ишлаш ва узатишдан иборат бўлиб, педагогик жараёнлар субъектлари фаолиятини мувофиқлаштириш жараёнида қўлланилади. Бу жараёнда педагогик жараён ташкилотчилари ҳисобланган раҳбарлар ва профессор-ўқитувчилар келиб тушаётган асосий маълумотларнинг генератори сифатида фаолият кўрсатади ва улар

учун асосий восита ахборотлар бўлиб, улар асосида педагогик жараён субъектлари фаолияти мувофиқлаштириб борилади.

Ахборотлар билан ишлаш функцияси – профессор-ўқитувчилар билан ўқувчи-талабалар ўртасидаги шахсий ва технологик ахборотлар алмашувини ташкил этади. Унинг асосий хусусияти профессор-ўқитувчилар томонидан ўқувчи-талабаларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш, педагогик жараёнларда шахсга йўналтирилган таъсирни вужудга келтириш асосида уларнинг фаоллигини таъминлаш, ўқувчи-талабаларнинг ўз ўқув фаолиятидан ва ташкил этилган педагогик жараёнларда яратилган шарт-шароитлардан қониқиш хосил қилишлари учун уларда қизиқишлар вужудга келтириш билан белгиланиб, бу хусусият профессор-ўқитувчиларнинг ўқитиш функциялари билан бир қаторда, ахборотлар билан ишлаш функциясининг кўрсаткичлари билан боғлиқ бўлади.

Ахборотлар тизими – бу педагогик жараёнларда муҳим педагогик аҳамиятга эга бўлган маълумотларни, ўқитишнинг янги педагогик ва ахборот технологияларини ҳамда педагогик жараёнларни ташкил этиш йўналишидаги барча меъёрий ҳужжатларни, шунингдек, иктисодий-ижтимоий, илмий-техникавий, ҳуқуқий ва ташкилий янгиликлардан иборат ахборотлар оқимини, замонавий ахборот технологиялари, компьютерлаштириш ва компьютерлар тармоқлари негизида таълим жараёнини ахборот билан таъминлашни ўз ичига олувчи мураккаб тизим ҳисобланади.

Ахборотлар тизими кенг бўлиши ва ўз хусусиятига қараб янгиланувчанлигини, яъни ўзгариб бориши, янгиликлар билан бойиб

боришини инобатга олиб, ахборотлар билан ишлаш жараёнига педагогик жараён ташкилотчилари томонидан тизимли ёндашувнинг жорий этилиши талаб этилади. Бунинг сабаби, тизим компонентлари ўртасидаги муносабатлар, ўзаро боғлиқлик ва алоқадорлик ҳамда ихтиёрий компонент бутун бир яхлит тизимнинг ўзгаришига ўз хиссасини қўшиши ва ўзгарувчи омилларнинг педагогик жараёнлар самарадорлигига таъсир кўрсатишидадир.

Ахборотлар тўплаш методлари. Барча методлар қатори ахборотлар тўплаш методлари ҳам педагогик жараёнларни такомиллаштириш учун субъектлар фаолиятини илмий асосда ташкил этишда педагогик жараённинг ҳолати тўғрисида ишончли ахборотлар тўплаш ва субъектларнинг фаолиятини объектив баҳолашни амалга оширишга хизмат қилади, мазкур метод меъёрий ҳужжатларни ва илгор педагогик тажрибаларни ўрганиш, педагогик жараёнлар самарадорлигини таҳлил қилиш, сўровномалар ўтказиш, профессор-ўқитувчиларни аттестациядан ўтказиш, таҳлилий баҳолаш, умумлаштириш ва тизимлаштириш, статистик ва математик таҳлил ва бошқа кўпгина усулларни ўз ичига олади.

Ахборот-таҳлил функцияси. Унинг асосий вазифаси педагогик тизимлар (педагогик жараён) тўғрисида узлуксиз равишда ахборотлар тўплаш ва уларни чуқур ўрганиш ҳамда объектив баҳолашдан иборат. Бу вазифаларни бажариш асосида бошқарув фаолиятининг стратегияси, ривожланиш омиллари, педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқариш ҳамда унинг самарадорлигини назорат қилиш йўллари аниқланади. Шунинг учун ахборотлар нафақат ишончли, балки янги ва фойдали бўлиши ҳам зарур.

Ахлоқий хислатлар – одамийлик, каноатлилик, жонкуярлик, меҳрибонлик, олижаноблик, олиҳимматлилик, байналминаллик, ғоявий содиклик, кечиримлилик, андишалilik, шахсий манфаатдан ижтимоий манфаатдорликни юкори кўя олишлик.

Билим даражаси – раҳбарлар ва профессор-ўқитувчиларнинг педагогик жараёнларни такомиллаштириш ва таълим самарадорлигини оширишда замонавий ахборот технологиялари, компьютерлаштириш ва компьютерлар тармоқлари негизда таълим жараёнини ахборотлар билан таъминлашни ривожлантириши учун техника ва технологияни билиши ва улардан фойдалана олиши, иқтисодиётни билиши, бошқариш услубларини, функциялари ва структурасини билиши, истиқболни белгилаш ҳамда бошқарув жараёнини лойиҳалаш технологияларини жорий эта олишини белгилайди.

Билиш компоненти – бошқаларни ва ўзини-ўзи билишга қаратилган психик жараёнлар: сезги, идрок, тасаввур, хотира, тафаккур, хаёл ва ҳ.к.

Бошқариш структураси – “структура” лотинча сўз бўлиб, нарсалар таркибий қисмларининг ўзаро боғлиқ равишда жойлашиши, ташкилий тузилишини билдиради. Бошқарув мақсадларини амалга оширувчи ва функцияларини бажарувчи бир-бири билан боғланган турли бошқарув органлари ва бўғинларининг мажмуи тушунилади. Бошқаришнинг мақсадлари, функциялари, вазифалари, объектлари ва унинг ташкилий тузилишини белгилаб беради.

Бошқаришнинг демократик тамойили – унинг моҳияти, асосан, бошқариш жараёнига барча жамоа аъзоларини жалб этиш,

қарорлар қабул қилишда, муассаса мақсади ва вазифаларини белгилашда барча ходимлар қатнашишини такозо этади. Қатнашиш шакли турлича бўлиши мумкин: бошқаришда ягона маъмурийлик, биргаликдаги пул маблағлари, бошқариш қарорларини коллегиял ҳал қилиш ва ҳоказо.

Бошқарув – бу сўз одатда аниқ бир мақсадга эришиш учун бошқарилувчи тизим (ёки бошқарув объекти)га фаол таъсир кўрсатиш тўғрисида гапирилганда қўлланилади. Бу ўзига хос юксак санъат ва маҳоратни талаб қилувчи фаолият бўлиб, қарор қабул қилиш ва унинг бажарилишини назорат қилишдир.

Бошқарув алгоритми – бу таълим муассасаси раҳбарлари бошқарув фаолиятининг кетма-кетлиги (изчиллиги) бўлиб, у еттита босқич: педагогик жараённинг ҳолати тўғрисида ишончли ахборотлар тўплаш, қайта ишлаш ва объектив баҳолаш; бошқарув фаолияти мақсадини белгилаш; бошқарув фаолиятини олдиндан кўриш (англаш) ва режалаштириш; кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш; жамоа фаолиятини назорат қилиш ва ташхис; жамоа аъзоларининг фаолиятларини мувофиқлаштириш; таълим муассасаси фаолиятининг ривожланиш мойиллиги ва динамикасини аниқлашдан иборат, мазкур босқичлар изчиллигида, бошқарув методлари: маъмурий, ижтимоий-психологик, иқтисодий, шунингдек, ахборотлар тўплаш методларини қўллаш ёрдамида бошқарув функцияларининг бажарилиши амалга оширилади.

Бошқарув ваколатлари – таълим муассасасини бошқаришда таълим муассасаси раҳбари ёки бошқа раҳбарлар томонидан ўз қўл остидаги ходимларга ўзи жавобгар бўлган вазифаларни, маълум бир

масалани ҳал этиш ёки ташкилий ишларни амалга оширишда раҳбарлик қилиш ҳуқуқини вақтинча беришидир.

Бошқарув воситалари – инновациялар бошқарув маданиятининг энг муҳим ва асосий воситаларидан бири сифатида намоён бўлади ва улар инновацион жараёнларда нафакат ўзининг тавсифи ва хусусиятлари билан, балки бошқарув маданиятининг энг муҳим хусусиятлари сифатида ҳам белгиланади. Бу ўз навбатида инновацияларнинг сифатини белгилаш билан бир қаторда уларнинг намоён бўлиши вақтларини ҳам олдиндан белгилайди.

Бошқарув жараёни негизи – ҳар қандай таълим муассасасининг асосий вазифаси ҳисобланган педагогик жараёнларни илмий асосда ташкил этиш ва уни такомиллаштириш негизи бошқариладиган объект ва бошқарувчи субъект тизимларидан ташкил топади. Бу тизим раҳбарлар, профессор-ўқитувчилар ва ўқувчи-талабалар (субъект)ни педагогик жараёнлар (объект)га муносабатларини ифодалайди.

Бошқарув маданияти – умумий ижтимоий маданиятнинг ташкил этувчи компоненти сифатида маълум бир ижтимоий маданият контекстида бошқарув тушунчалари, муносабатларнинг ўзаро таъсир этиши натижасида шаклланади ва унда қатор катталиклар – анъанавийлик, долзарблик даражаси, мотивлаштириш тизими; раҳбарлик услублари, ташкилий муҳитнинг сифати; коммуникациялар; персонални бошқариш; бошқарув стратегияси; раҳбар ва профессор-ўқитувчиларнинг касбий маданияти расмий жиҳатдан намоён бўлади.

Бошқарув масъулияти – таълим муассасаси олдига қўйилган мақсадларга эришиш, педагогик жараёнларни замонавий талабларга мос, илмий асосда ташкил этиш, субъектлар фаолиятини мувофиқлаштириш ҳамда умумий манфаатларни кўзловчи натижаларга эришиш учун қабул қилган қарор, унинг ижроси, ўз хатти-ҳаракати ва фаолияти учун жавобгарликнинг раҳбарлар ва профессор-ўқитувчилар томонидан ҳис қилинишидир.

Бошқарув мулоқоти – педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқариш, субъектлар фаолиятини мувофиқлаштириш жараёнидаги мулоқот, яъни субъектларнинг фаолликларини таъминлаш, хатти-ҳаракатларини мақсадга йўналтириш ёки мотивлаштиришдир.

Бошқарув поғонаси – ташкилий тузилишга кўра таълим муассасасининг юқори бўғини (раҳбарлар) билан қуйи бўғини (ижрочилар) ўртасидаги масофанинг катта-кичиклиги – поғонавий-лиги, яъни бу бир звенонинг (ходимнинг) бошқасига бўйсунуш кетма-кетлигидир. Раҳбар билан оддий ижрочи ўртасидаги масофа қанчалик катта бўлса (даражалар сони) таълим муассасаларидаги поғонавийлик даражаси шунчалик катта бўлади.

Бошқарув стратегияси. Кўзланган мақсадларга эришишда педагогик жараёнларни такомиллаштириш, субъектлар фаолиятини мувофиқлаштириш, стратегик режа асосида фаолиятни ташкил этиш ва бошқариш йўналишида асосан бошқарувнинг икки хил тури назарда тутилади: стратегик бошқарув, конъюнктуравий бошқарув. Амалий фаолиятда у ёки бу бошқарув йўналишининг устунлиги ташкилий тизимнинг янгилик даражаси кўрсаткичлари билан белгиланади.

Бошқарув услуги – бу муассаса олдига қўйилган мақсадларга эришишда ходимларни бошқариш ҳамда бошқарув жараёнида вужудга келадиган муаммоларни ҳал қилишда қўлланиладиган усуллар, йўллар мажмуидир. Бошқарув фаолиятининг услубларини шакллантириш маълум даражада раҳбарнинг яшаш ва меҳнат қилиш шароитларига асосланади (мамлакатдаги ижтимоий-иқтисодий вазиятлар, бошқарув фаолияти муҳити ва ҳ.к.) ва бошқарув субъектининг ҳаракатларига тизим орқали таъсир кўрсатган ҳолда унинг индивидуал услубларини ривожлантиради.

Бошқарув фаолияти – таълим муассасаси раҳбарларининг бошқарув фаолиятини иккита субъектнинг, яъни раҳбар билан таълим тизимининг ўзаро боғлиқ фаолияти сифатида қараш мумкин. Бундай ҳолатда раҳбарнинг бошқарув объекти бошқариш ва ўзини-ўзи бошқариш каби зарурий хусусиятларга эга бўлган таълим тизими ҳисобланади, турли хил таъсирлар асосида, бошқарилаётган таълим муассасаси ҳам ўз ўрнида бошқарув натижаларига ва бошқарув субъектига таъсир кўрсатади.

Вазиятли ёндашув – бошқаришнинг самарадорлигини аниқ вазиятларга кўра аниқлашни кўзда тутати. Вужудга келаётган вазиятларга мувофиқлаштирилган бошқарув энг самарали ҳисобланади.

Гуруҳ – бу муайян белгига, масалан, синфий мансубликка, биргаликда фаолият кўрсатиш мумкинлигига ва унинг ташкил топиш хусусиятлари ва шу кабилар асосида ажралиб турадиган инсоний умумийликдир.

Гурухлар – расмий (формал) бўлиши, яъни юридик жиҳатдан қайд этилган ҳуқуқ ва бурчларга, меъёрий ҳужжатлар асосида ўрнатилган тизимга, тайинлаб ва сайлаб қўйилган раҳбарликка эга ёки улар юридик жиҳатдан қайд этилмаган, аммо таркиб топган шахслараро муносабатлар (дўстлик, хайрихоҳлик, ҳамжиҳатлик, ишонч,...) тизими билан ифодаланган норасмий (ноформал) бўлиши ҳам мумкин.

Гурухлараро ва шахслараро ихтилофлар – айрим шахсларнинг гуруҳ билан ёки гуруҳларнинг ўзаро келишмовчилигини билдиради.

Демократик раҳбар – бундай турдаги раҳбар ўз фаолиятини ўзининг жамоаси аъзоларига таянган ҳолда, жамоа фикрини инobatга олиб амалга оширади. Бошқарув ваколатлари, фаолият учун жавобгарлик бўйсунувчилар ўртасида тақсимланади. Ходимларнинг ўзаро муносабатларини рағбатлантириш билан биргаликда уларнинг билдирган фикрига қулоқ солади, улар билан маслаҳатлашади, ижобий томонларини инobatга олиб рағбатлантириб боради.

Диалектиклик – бу инновацияларнинг ривожланиш жараёни бўлиб, унинг меъёрий асослари секин-аста, босқичма-босқич янгиланиб бориш жараёни билан тавсифланади. Инновациялар мавжуд урф-одат, анъаналар билан ижодий зиддиятларни вужудга келтиради ва улар асосида амалга оширилади ва ривожлантирилади. Бу тизимнинг узлуксизлиги муассасанинг инновацион ривожланиш кўрсаткичини белгилайди.

Диверсификациялашган стратегия – педагогик жараёнларни илмий асосда ташкил этиш, иқтидорли ўқувчи-талабаларни аниқлаш

ва уларни ўқитишда табақалаштирилган ёндашувларни жорий этиш асосида ўқувчи-талабаларни ўзлаштириш кўрсаткичини кўтариш, рақобатбардош битирувчилар сонини кўпайтиришга қаратилган вазифаларни амалга ошириш йўлларини ифодалайди.

Дидактик қобилиятлар – бу педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда кўзланган мақсаднинг мазмун ва моҳиятини, вазиятларга кўра унга эришиш йўлларини ва мазкур йўналишдаги вазифаларни субъектларга аниқ ва равшан, тушунарли қилиб етказа олиш, уларда мазкур вазифаларни бажаришга масъулият ҳиссини ҳамда қизиқишни уйғота олиш, шунингдек, мақсадга эришишда субъектларнинг барчасини фаол иштирокини таъминлай оладиган қобилиятлардир.

Жамоавий бошқарув органлари – жамоавий бошқарув (таълим муассасаси кенгаши, мувофиқлаштирувчи кенгаш, илмий-педагогик ва илмий-методик кенгашлар ҳамда ўқувчи-талабалар вакилларининг конференцияси). Бу ерда таълим муассасаси кенгаши – жамоавий-давлат бошқаруви органи, илмий-педагогик кенгаш – профессор-ўқитувчиларнинг ўз-ўзини бошқариш органи, мувофиқлаштирувчи ва илмий-методик кенгаш – ўқув-методик ишлар бўйича мавжуд муаммоларни ҳал этиш йўлларини ишлаб чиқувчи, юқори малакали профессор-ўқитувчилар ва раҳбар-ходимлар уюшмаси.

Жамоатчилик ташкилотлари – ўқувчи-талабалар кенгаши, касаба уюшма қўмитаси, методик бирлашма, ота-оналар қўмитаси.

Идентификация. Бунда педагогик жараён субъектлари, яъни суҳбатдошлар бир-бирларини яхшироқ тушунишлари учун ўзларини

сухбатдошларининг ўрнига қўйиб кўришга ҳаракат қиладилар. Идентификация – бу билимлар, тушунчалар, тасаввурлар ва шахсий хислатлар орқали сухбатдошни тушунишга ҳаракат қилиш, ўзини иккинчи бир шахс билан солиштиришдир.

Ижтимоийлаштириш – субъектларда юксак маънавият, маданият ва ижодий фаолиятни шакллантиришдан иборат бўлиб, педагогик жараёнда ижодий таълимий муҳитни яратишга хизмат қилади.

Ижтимоий-психологик методлар – педагогик жараён субъектлари ўртасида шундай муносабатларни вужудга келтиришни назарда тутадик, бунда профессор-ўқитувчилар ўқувчи-талабаларнинг бемалол, эркин ҳаракат қилиши, ўзини-ўзи намоён қилиши, турли жараёнларда эркин иштирок этиши, фикр билдириши учун шарт-шароит ва ижодий таълимий муҳитни яратиши назарда тутилади.

Ижтимоий-психологик мослашув – бу субъектларни таълимий муҳит таъсирига мослашувини назарда тутати ва унинг маълум бир гуруҳдаги кадрлар билан яқинлашуви, мазкур янги муҳитдаги ижтимоий меъёрларни, анъана ва гуруҳий маданият элементларини ўзлаштиришидир. Ижтимоий-психологик мослашув ҳам касбий мослашув сингари маълум бир имкониятлар даражасида, ташқи муҳит таъсирини ўз ички дунёси, кечинмалари доирасида ўз мақсад ва эҳтиёжларига мослаштириб олишига боғлиқ.

Инновацион жараён. Инновацияларни вужудга келтириш, амалиётга татбиқ этиш ва оммалаштириш фаолиятлари билан боғлиқ. Инновацион салоҳиятига кўра янгиликлар; модернизация, фаолиятни

такомиллаштириш, шаклан ўзгартириш, ривожлантириш билан боғлиқ бўлган модификацион инновациялар; олдиндан маълум бўлган методлар элементларининг янги тизимга бирикишини назарда тутувчи бириккан инновациялар; ўхшашлик ва умумийликка эга бўлмаган радикал инновациялар педагогик жараёнлар самарадорлигининг асоси сифатида белгиланади.

Инновацион таваккалчилик – инновациянинг эҳтимоллик хусусиятлари билан боғлиқ бўлади. Натижавийликка ишончсизлик инновация субъектида таваккалчилик ва хавотирланиш ҳиссиётларини вужудга келтиради ҳамда татбиқ этиш фаолиятининг натижаларига ўз таъсирини кўрсатади.

Инновация – мақсадга йўналтирилган ўзгартиришлар бўлиб, маълум бир ижтимоий бирликка – муассаса, уюшма, жамоа ва гуруҳларга янги ва нисбатан барқарор бўлган элементларни, умумий ҳолда халқнинг маънавий-маданий муносабатлари ва мамлакатнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланиши билан узвий боғлиқ бўлган янгиликларни киритишдир.

Инновациялар диффузияси – ижтимоий тизим аъзолари ўртасида янгиликларнинг коммуникацион воситалар орқали вақти-вақти билан узатилиш жараёни. Маълум бир субъект учун янги бўлган ғоя, нарса ва технологиялар янгиликларни ташкил этиши мумкин. Бошқача сўз билан айтганда, диффузия – аввал ишлатилган ва ўзлаштирилган инновацияларни янги шароитда ёки янги жойда омалаштиришни билдиради.

Инновацияларни омалаштириш – бу ахборотлар жараёни, коммуникацион воситаларнинг қудратига боғлиқ бўлган ахборотлар

алмашинувининг шакли ва тезлиги, субъектларнинг ахборотларни қабул қилиш хусусиятлари ва маъмур ахборотлардан амалиётда фойдаланиш қобилиятлари ва ҳоказо.

Инновацияларнинг субъект томонидан қабул қилиниши. Шахс томонидан маълум бир янгиликларнинг қабул қилиниши мавжуд ҳаракатдаги тизимнинг ўзига хос хусусиятларига қай даражада мос келишига ҳамда имкониятларни шакллантиришда субъектнинг ҳолатини яхши ёки ёмон томонга ўзгартиришига боғлиқ бўлади.

Инновацияларнинг бошқарувчанлиги – янгиликларни татбиқ этишда ташкилий вазиятларни ривожлантиришнинг дастурлаштириш имкониятларига боғлиқ бўлади.

Инновацияларнинг ижтимоий мўлжалланганлиги – индивидуал мақсадлар ва вазифаларни ташкилий тизимнинг мақсад ва вазифалари билан мувофиқлаштириш асосида инновацион жараён субъектларининг ўзини-ўзи ривожлантириши шахсий ривожланиш истикболларини белгилайди.

Инновациянинг даврийлиги педагогик жараён субъектлари онгида муҳим аҳамиятга эга бўлган маданий анъаналарнинг мақсадга мувофиқ ҳолда, секин-аста алмашилиб боришида тасдиқланади. Чунки, мустаҳкам ўрнашиб қолган тушунчалар, фикрлар, идрок ва ҳулк-атворнинг бирданига ўзгариши субъектларнинг шахсий хислатларига салбий таъсир кўрсатиши ва уларнинг маънавий-ахлоқий, ўзини-ўзи англаш асосларининг бузилишига олиб келиши мумкин.

Инновациянинг асосланганлик даражаси – сифатли ўзгаришларнинг миқдори билан ифодаланади. Инновация мавжуд бўлган ҳаракатдаги стандартлардан канчалик кўп фарк килса, уни ўзгартириш салоҳияти ва асосланганлик даражаси шунча юкори бўлади.

Инновациянинг ихтилофлилиги. Ихтиёрий янгиликни киритиш ўзига хос хусусиятларга боғлиқ бўлмаган ҳолда ихтилофли вазиятларни вужудга келтириши мумкин, чунки ваколат ва имтиёзларнинг ўзгариши мавжуд вазиятларнинг мураккаблашишига боғлиқ ҳолда, таълим муассасасида одат тусига кирган ўзаро таъсир ва муносабатларни ўзгартиради.

Инновациянинг аҳамиятлилиги – инновацион жараён даврида педагогик жараён субъектларининг янгиликларга бўлган муносабатларини объектив баҳолаш имконияти туғилади, педагогик жараёнларда ички муносабатларнинг ўзгариши, кескинлашуви вужудга келади ва ўз навбатида мазкур жараёнга ва вужудга келувчи вазиятларга мос келувчи ўқитиш технологияларини танлаш имконияти туғилади.

Инновацион таваккалчилик. Инновациянинг эҳтимоллик хусусиятлари билан боғлиқ бўлади. Натижавийликка ишончсизлик инновация субъектида таваккалчилик ва хавотирланиш ҳиссиётларини вужудга келтиради ҳамда татбиқ этиш фаолиятининг натижаларига ўз таъсирини кўрсатади.

Инновацияларнинг раҳбарлик услубларини тавсифлаш қобилияти. Инновацион мўлжалланган раҳбарлик услуби

инновацион жараённинг натижасига субъектларнинг шахсий кизиқишларини вужудга келтиришни кўзда тутди.

Инновацияларнинг вужудга келаётган вазиятларга алоқадорлиги. Инновацияни муваффақиятли амалга ошириш кўп жihatдан субъектларнинг индивидуал психологик хусусиятларига ҳамда педагогик жараён субъектларининг янгиликларни қабул қилиш учун тайёргарлик даражасига боғлиқ бўлади.

Инновацияларнинг структуравийлиги. Янгиликлар билан танишиш, баҳолаш, синаш, маъқуллаш ва тўла қабул қилиш инновацияни амалиётга татбиқ этишнинг асосий босқичларини белгилайди.

Инновацияларнинг раҳбарликнинг инновацион услублари стратегиясини шакллантириш имконияти. Инновацион дастурларни амалиётга татбиқ этишнинг самарадорлиги инновациялар субъектининг қизиқишларига ва бунинг натижасида инновацион жараёнларга субъектларнинг психологик тайёргарлигини шакллантириш ҳамда тайёргарлик даражасини ривожлантиришига боғлиқ бўлади.

Инновацияларнинг бошқарувчанлиги – янгиликларни татбиқ этишда ташкилий вазиятларни ривожлантириш дастурлаштириш имкониятларига боғлиқ бўлади.

Инновацияларнинг ижтимоий мўлжалланганлиги. Индивидуал мақсад ва вазифаларни ташкилий тизимнинг мақсад ва вазифалари билан мувофиқлаштириш асосида инновацион жараён субъектларининг ўзини-ўзи ривожлантириши, шахсий ривожланиш истикболларини белгилайди.

Инновацияларнинг инсонлар кизиқиши буйича табақалаштириш қобилияти. Алоҳида индивид ва гуруҳлар учун инновациянинг турли хил муносабатлари мавжуд. Маълум бир педагог ходимлар томонидан кўшимча имкониятлар олинishi бошқа педагог ходимларнинг имкониятларининг камайишига олиб келади ва бу ўз навбатида янгиликларни қабул қилиш учун аниқ тартиб ўрнатишга ўз таъсирини кўрсатади.

Инновацияларнинг субъект томонидан қабул қилиниши. Шахс томонидан маълум бир янгиликларни қабул қилиниши мавжуд ҳаракатдаги тизимнинг ўзига хос хусусиятларига қай даражада мос келишига ҳамда имкониятларни шакллантиришда субъектнинг ҳолатини яхши ёки ёмон томонга ўзгартиришига боғлиқ бўлади.

Инсон-инсон муносабатлари – бунда мулоқот жараёнини ва мулоқотсиз ўзаро таъсир жараёнларини тўғри ташкил этиш билан бир қаторда, раҳбарлар ва профессор-ўқитувчилар ўз ўқувчи-талабаларининг фаолиятини тўғри баҳолай билишлари ҳам зарур ҳисобланади.

Инсон-китоб-инсон муносабатлари – инсон бутун умри давомида тажриба орттириб борар экан, у ўз ҳаётида дуч келган муаммолар ва уларнинг ечимларини, инсон эҳтиёжи учун зарур бўлган янгиликларни қоғозга тушириб китоб яратади ва бу китоб иккинчи бир инсоннинг тарбияланишида, ҳаётда ўз ўрнини топишида энг асосий манбалардан бири бўлиб хизмат қилади.

Инсон-санъат-инсон муносабатлари – педагогик жараёнларда ўзига хос аҳамият касб этади, чунки санъат бор жойда янгиликка интилиш, меҳр-муҳаббат, инсонийлик туйғулари ҳукм

суради. Ҳар бир инсон қайсидир бир санъат турига қизиқади, қайсидир бир санъаткорни севиб тинглайди ва уни кўрганда ёки эшитганда беихтиёр қайфияти кўтарилиб кетади. Таълим муассасаси раҳбарининг санъатга бўлган қизиқиши нафақат бошқарув жараёни, балки, ўқув жараёнига ҳам ўз таъсирини кўрсатади, чунки таълим олаётган ўқувчи-талабаларнинг ўртасида бир неча бўлажак буюк санъаткорлар ҳам бўлиши мумкин.

Инсон-табиат-инсон муносабатлари – бошқарув фаолиятида раҳбарларга жуда катта вазифалар юклайди, масалан, таълим муассасасининг ташқи кўриниши, яъни, ер участкаларидаги дарахт, мевали дарахтлар, гулларнинг турлари, уларнинг парвариш қилиниши ҳамда уларга берилаётган эътибор раҳбарнинг рейтингига таъсир қилиш билан биргаликда профессор-ўқитувчилар ва ўқувчи-талабаларнинг табиатга бўлган муносабатларига ҳам ўз таъсирини кўрсатади.

Инсон-техника-инсон муносабатлари – инсон ўз тафаккури, билими ва қобилияти билан ҳаётий эҳтиёжларни қондириш мақсадида техникани яратади, бу мураккаб тузилишга ва ишлаш принциpigа эга бўлган техникадан фойдаланиш учун эса, унинг тузилиши ва ишлаш принципини ўрганиш зарурияти туғилади, шунингдек, бу техникадан фойдаланиш услублари ҳам инсон томонидан яратилади. Бундан кўриниб турибдики, инсонлар томонидан яратилган техника ва техника воситалари бошқа бир инсонларни билим олиш, янгиликларнинг ўрганиш, илмий-ижодий фаолият билан шуғулланишга чорлайди.

Интегратив маҳорат – бу умумлаштирилган маҳорат бўлиб, педагогик жараёнларда ижобий натижаларга эришишга, педагогик жараёнларни ривожлантиришга йўналтирилган фаолиятни режалаштириш ва амалга оширишда зарур ҳисобланади.

Интеграцион ёндашув – педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда бошқарилувчи объект (педагогик жараён)га бир неча ёндашувларни (вазиятли, тизимли, инновацион ва ҳ.к.) қўллаш бўлиб, умумлаштирилган ёндашувларни ифодалайди.

Ихтилоф – шахслараро ихтилофлар шахсларнинг бир-бирини англамаслиги, манфаатларининг турли хиллиги, тушунчаларнинг номутаносиблиги, бир-бирини ёқтирмаслиги, қизиқишлари, қарашлари ва интилишларининг ўзаро мос келмаслиги натижасида намоён бўлади. Ҳар қандай ихтилоф маълум вақт бирлиги давомида содир бўлади, етилади ва бартараф этилади.

Ихтилофларни бошқариш – бу ихтилофни вужудга келтириши мумкин бўлган сабабларни олдиндан аниқлаш ва уларга барҳам бериш йўналишида аниқ мақсадли таъсир кўрсатиш ёки ихтилоф катнашчилари хулқ-атворини ўзгартиришга қаратилган таъсир кўрсатиш. Ихтилофни келтириб чиқарган сабабларни тўлиқ ёки қисман барҳам топтириш ёхуд ихтилоф катнашчилари мақсадларининг ўзгариши ихтилофларнинг ҳал этилишидир.

Ихтилофли вазият – томонларнинг бирон-бир йўналишдаги қарама-қарши, зиддиятли нуқтаи назари, ўзаро умумий манфаатларга мос келмайдиган мақсадларга интилиш, уларга эришиш учун турли туман воситалардан фойдаланиш ёки фаолиятни амалга оширишни режалаштириш жараёни.

Ички коммуникация. Таълим муассасаларида вертикал ва горизонтал ахборот алмашинуви мавжуд бўлиб, булар таълим муассасаси фаолиятини ташкил этиш ва такомиллаштириш учун зарур бўлган ахборотлар алмашинуви, яъни ички коммуникацияни ифодалайди.

Иш юритиш – бу таълим муассасасининг ўз функция ва вазифаларини бажариши давомида амалга ошириладиган фаолият ва унга тегишли кўрсатмаларни меъёрий хужжатлар асосида расмийлаштириш усуллари ва жараёнлари мажмуи ҳисобланади.

Ишбилармонлик, ишчанлик, уддабуронлик хислатлари – кунтлилик, тиришқоклик, масъулиятлилик, ҳалоллик, рақобатбардошлик, чаққонлик, абжирлик, ташаббускорлик, тадбиркорлик, чидамлилик, сабр-тоқатлилик, бардошлилик, мунтазамлилик, тежамкорлик, эҳтиёткорлик, сахийлик, мардлик.

Қарор – бу таълим муассасаси фаолиятини такомиллаштиришда раҳбарлар ва ходимлар томонидан амалга ошириладиган вазифаларни бажариш йўллари тинлаш ва белгилаш ёки инновацион фаолиятни ташкил этишда маълум бир тўхтамга ёки муайян бир фикрга келишдир.

Касбий маҳорат ва лойиҳалаштириш – бошқарувда стратегия, стратегик мақсад ва вазифаларни тўғри белгилаш, қарорлар қабул қилиш, муассасанинг умумий фаолиятини лойиҳалаштириш, инновацион фаолиятни ташкил этиш, бошқарув жараёнига тизимли ёндашувларни лойиҳалаш технологияларини жорий этиш ҳамда бошқарув усуллари, методлари ва тамойилларидан самарали фойдаланишдир.

Касбий тажриба – авлодларнинг ижтимоий тажрибасини ўзлаштириш ва уларни амалиётда қўллашни таъминлаб берувчи тушунчалар тизими бўлиб, раҳбарлар ва профессор-ўқитувчиларнинг ўз фаолияти давомида фан-техника янгиликларига, илғор тажрибаларга таяниши ҳамда мазкур тажрибалар асосида ўзининг кўникма ва малакаларини ривожлантириб бориши билан бир қаторда, ўқувчи-талабалар фаолиятини бошқаришидир.

Касбий фаолиятнинг белгилари – ихтисослаштириш, меҳнат фаолиятининг моҳияти ва мазмуни, бошқарув объекти, мақсадга эришиш учун зарур бўлган ўзига хос воситалар, тушунчалар, бошқарув фаолиятининг натижаси, асосий фаолият учун сарфланган вақт, иш ўрнининг кўлами ва жойи.

Касбий қобилият – бу раҳбарлар ва профессор-ўқитувчиларда интеллектуал, касбий малака ва кўникма, чидамлилик, яратувчанлик, ташаббускорлик, ижодкорлик, ташкилотчилик, ўз фикрини яхши баён эта олиши – нотиклик, ишонтира олиш, назорат, кузатувчанлик, талабчанлик, хотирада саклаб қолиш, тарбиявий муносабатларда фаоллик ҳамда педагогик таъсир кўрсатиш, бошқарувчилик ва лидерлик хусусиятларининг шаклланганлиги.

Касбий компетентлилик – бу раҳбарнинг маънавий дунёқараши, психологик-педагогик ва ташкилий-технологик салоҳияти, яъни унинг касбий имкониятлари салоҳиятини тасвирлайди. Мазкур салоҳиятни педагогик жараёнларнинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда раҳбар фаолияти жараёнининг ҳолати ва самарадорлиги орқали аниқлаш мумкин бўлади.

Касбий компетентлиликнинг компонентлари:

- раҳбарнинг педагогик мулоҳазаларини ифодаловчи рефлексив кўникмалари;

- раҳбарнинг педагогик жараён субъектлари билан бўладиган муносабатларга тайёргарлигини, ўз фаолиятини мувофиқлаштириш ва субъектларнинг хатти-ҳаракатларини ҳамда ўзаро дўстона муносабатларга асосланган ижодий ҳамкорликдаги фаолиятининг натижавийлигини олдиндан ҳис этишни ифодаловчи олдиндан кўриш кўникмалари;

- педагогик жараёнда вужудга келувчи турли вазиятларнинг қулай таълимий муҳитга салбий таъсир кўрсатишига қарши тура олиш кўникмаси;

- педагогик фаолиятининг асосий ва марказий компоненти ҳисобланган ўз фаолиятини ва педагог-ҳодимлар фаолиятини таҳлил қилиш ва объектив баҳолаш кўникмаси;

- **коммуникатив компетентлилик** ҳисобланган, педагог-ҳодимларни ўзаро дўстона муносабатларга асосланган ҳамкорликда фаолият кўрсатишга ундовчи мотивлаштириш кўникмаси.

Коммуникатив компетентлиликнинг ташкил этувчи компонентлари сифатида мулоқотга киришиш, инсонлар билан ахборот алмашилиш, турли ғоялар йўналишидаги ахборотлар билан ишлаш кўникмаларини келтириш мумкин.

Келишув – профессор-ўқитувчилар ва бошқа мутахассисларнинг таълим муассасасида фаолият кўрсатиши учун маълум муддатга тузилган шартнома, бошқа ташкилотлар ва ўқув юртлари билан илмий-

амалий ҳамкорлик йўналишлари бўйича олдиндан шартнома тузиш тизими.

Қобилият – инсоннинг билим, кўникма ва малакаларини орттириш хусусиятларига боғлиқ бўлиб, мазкур хусусиятлар билим, кўникма ва малакаларга тааллуқли бўлмайди, яъни қобилиятлар билим, малака ва кўникмаларнинг ўзида кўринмайди, балки уларни эгаллаш динамикасида намоён бўлади. Қобилият инсонларни сифат жиҳатидан бир-биридан фарқлайдиган индивидуал-психологик хусусиятлардир. Қобилиятлар инсонларнинг аниқ бир фаолиятдан ташқарида мавжуд бўлмайди, балки уларнинг таркиб топиши таълим ва тарбия жараёнида содир бўлади.

Коллегиаллик – педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқариш ҳамда субъектлар фаолиятида мавжуд камчиликларни бартараф этиш ва турли муаммоларни ҳал қилишда ҳамкорлик қилиш, шунингдек, педагогик жараёнларни такомиллаштиришда субъектларнинг (ўқувчи-талаба) ҳамкорлигини йўлга қўйиш ва биргаликда бошқариш.

Коммуникативлик қобилияти – бу самимий мулоқотда бўлишга, мулоқотини тўғри ташкил этишга, ўқувчи талабалар билан дўстона мулоқот ўрнатиш учун тўғри йўл топа билишга, улар билан педагогик нуқтаи назардан мақсадга мувофиқ ўзаро алоқа боғлашга қаратилган қобилиятдир.

Коммуникация – бу педагогик жараёни субъектлари ўртасидаги ўзаро ахборот алмашинуви бўлиб, педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда ўзига хос мураккаб тизим ҳисобланади ва таълим муассасаси раҳбарлари ва профессор-ўқитувчилар

томонидан амалга оширалаётган барча ишлар ахборотларнинг самарали алмашишини талаб қилади, шунинг учун у ўзининг функционал даражаси билан тавсифланади ва бошқарув маданиятининг ташкилий сифатини белгилайди. Таълим муассасаси коммуникацияси бу ўзига хос мураккаб ва кўп босқичли тизим бўлиб, нафақат таълим муассасаси ичидаги, балки унинг ташқарисидаги ахборот алмашувини ҳам қамраб олади.

Конструктив ихтилофлар – ихтиёрий муассаса ҳаётининг муҳим муаммолари ва унга қарашлар кураши, фикрлар хилма-хиллигидан иборат бўлиб, турғунлик ва қотиб қолишнинг олдини олишга, ривожланишнинг асоси бўлиб хизмат қилишга, жамоанинг мақсад сари илгарилаб боришига, янги анъана ва кадриятлар шаклланишига ўз таъсирини кўрсатиши мумкин. Ҳар қандай ихтилоф асосида томонлар ўртасида аввалги муносабатларни инкор қилишга ҳаракатлар ётганлиги учун янги муносабатлар ва янги шароитлар яратишга олиб келиши мумкин.

Кўникма – белгиланган мақсадга мувофиқ равишда ҳаракат усуллари танлаш ва амалга ошириш учун мавжуд билимлар ва малакалардан фойдаланиш.

Либерал раҳбарлик – муросасозлик (қўнгилчанлик)ка асосланган раҳбарлик услуги. Либерал (эркин иш юритиш) раҳбарлик услуги профессор-ўқитувчиларнинг ўқувчи-талабаларга топширик ва маслаҳатларни тавсиялар кўринишида бериши, ўқувчи-талабаларнинг ишига камрок аралashi билан тавсифланади. Бунда профессор-ўқитувчилар воситачи сифатида фаолият кўрсатади, педагогик жараёнларда ўқувчи-талабаларга кенг доирада мустақиллик, тўла

эркинлик бериш билан бир каторда, уларнинг харакатларига кам эътибор беради ва назоратни сустлик билан амалга оширади. Ўз зиммасига маъсулият олишни ёқтирмайди, келишувчанлик асосида фаолият кўрсатади, яъни ўқувчи-талабалар билан ўзаро муносабатларни бузмаслик учун уларнинг барча талабларини бажаради. Бу ўз ўрнида педагогик жараёнларда тартибсизлик вужудга келишига, ўқувчи-талабаларнинг хатти-харакати ва ўқув фаолияти йўналишидаги назоратнинг сустлашига, уларнинг муайян фанга бўлган қизиқишларининг йўқолишига олиб келади, шунингдек бошқа педагогик жараёнларда ҳам ўқувчи-талабалар фаоллигининг сусайишига сабаб бўлади. Ушбу раҳбарлик услубининг қуйидаги усул ва шакллари ажратиб кўрсатиш мумкин:

- коммуникацион мойиллик – бунда профессор-ўқитувчилар ўқувчи-талабаларга турли хил саволларни бериши, ўз фикрларини билдириши учун имкониятлар беради, бу бошқарувнинг маслаҳатли усули бўлиб, ўқувчи-талабалар томонидан берилган таклифлар, уларнинг фикрлари, улар томонидан бажарилган топшириқларнинг натижалари ўрганиб чиқилиши сабабли берилаётган топшириқлар улар томонидан ўз вақтида бажарилади;

- ҳамкорликда қабул қилинган қарорлар асосида бошқарув – педагогик жараёнларда муаммоли вазиятларни вужудга келтириш усулларида кенг фойдаланилади ҳамда профессор-ўқитувчилар муаммонинг ечимини топиш учун барча ўқувчи-талабаларни жалб этади ва бунда муаммони ечиш тартибини ўзи белгилайди, шунингдек, ўзининг барча ҳуқуқлари ва ваколатларини сақлаб қолган

ҳолда ўқувчи-талабалар томонидан муаммонинг ечими бўйича қарор қабул қилинишига руҳсат беради.

Лидерлик. Лидер асосан маълум бир гуруҳда ўзи бошчилик қилаётган йўналишларда шахслараро (норасмий) муносабатларни бошқариб, у ўз гуруҳи аъзоларининг кучли ва салбий томонларини, ижобий ва салбий одатларини, шунингдек, уларнинг психологик хусусиятлари, кайфиятлари, мойиллиги, интилишлари ҳамда қизиқишларини яхши билганлиги сабабли етакчилик қилади. Ихтиёрий жамоада турли йўналишларда лидерлар бўлиши мумкин. Масалан, турли хил тадбирларни (жамоа аъзоларининг турли хил уй ишларида ҳашарлар, дам олиш тадбирлари, гуруҳ бўлиб турли хил зиёфатлар уюштириш ва ҳ. к.) ташкил этиш бўйича жамоатчилик йўналишида, спорт ёки спортнинг маълум бир тури бўйича, ўқув жараёнини ташкил этиш ёки фанларни юқори даражада ўзлаштириш йўналишларида.

Лойиҳалаш – Педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқариш жараёнларини лойиҳалашда тизимли объект сифатида яхлит педагогик жараённи ривожлантириш ва унинг уникал моделини такомиллаштиришга ташкил этувчи қисмлар таъсир кўрсатишининг аҳамиятини инобатга олиш, шунингдек, бир хил ва тенг шароитларда педагогик жараёнларнинг ривожланишига кўпроқ таъсир кўрсатувчи баъзи қисм ва бугинларни ўзгартиришга имтиёзлар бериш зарур.

Шунингдек, педагогик жараёнларнинг интегратив табиатига мос ривожлантирувчи стратегияларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш механизмларини лойиҳалаштириш педагогик жараёнларда ўрганиладиган тушунчаларнинг ўзаро боғлиқлиги ва алоқадорлигини

ҳамда ахборотларнинг янгилиги ва ишончилигини таъминлаш заруриятини белгилайди.

Бунда дарс (маъруза, семинар, амалий машғулот, экскурсия), дарсдан ташқари ташкил этиладиган тадбирлар (давра суҳбаги, учрашув, турли мусобақа ва танловлар, конференция ва х.к.), мустақил таълим ҳамда тарбиявий муносабатлар (инсон-инсон, инсон-техника-инсон, инсон-китоб-инсон, инсон-табиат-инсон, инсон-санъат-инсон каби тарбиявий муносабатлар) жараёнларини, шунингдек таълим муассасаларида ташкил этиладиган педагогик тажриба-синов ишлари ҳамда талабалар (олий ўқув юртлари ва ўрта махсус, касб-ҳунар таълими муассасалари талабалари) учун ташкил этиладиган педагогик амалиёт яхлит, бир бутун динамик тизим кўринишида тасаввур қилиниб лойиҳалаштирилиши зарур.

Педагогик жараёнларни лойиҳалаштириш ва ташкил этишда дарс ва дарсдан ташқари ташкил этиладиган тадбирлар, мустақил таълим, тарбиявий муносабатлар жараёнлари ҳамда педагогик амалиёт ва педагогик тажриба-синов жараёнларининг ўзаро боғлиқлиги ва алоқадорлигини таъминлаш ўқувчи-талабалар учун ташкил этиладиган таълим-тарбия жараёнлари натижавийлиги ҳисобланган педагогик жараёнлар самарадорлигини таъминлашга хизмат қилади.

Локал баҳолаш – бу баҳолаш таълим муассасаси фаолиятини такомиллаштириш, педагогик жараёнини ташкил этиш ва бошқариш йўналишида маълум бир вазифани ёки унинг бир қисмини бажариш натижаларига асосланади.

Маслахат – муайян шароитларни ҳисобга олган ҳолда психологик таъсир ўтказиш.

Масъулият – бу ихтиёрий шахснинг ўз хатти-ҳаракати ва фаолияти натижаси учун жавобгарликни ҳис этишидир. Масъулият – бу шахснинг ўз зиммасига олган ёки унга топширилган мажбуриятларига ҳисоб бера олишида, хатти-ҳаракатларида, кимнидир-ниманидир айбламай, хатти-ҳаракати натижалари ва унинг оқибатлари учун жавобгарликни ўз зиммасига олишида кўринадиган фазилатдир.

Масъулиятнинг инсон ҳулқидаги муҳим белгиси – ўз вазифасини бажаришидаги аниқлик, пухталиқ, ҳозиржавоблик, ўзини мажбур қила олиш, ўз хатти-ҳаракатлари оқибатига жавоб беришга тайёр туриш ва к. Масъулиятли ҳулқни амалга ошириш куйидаги иродавий ифатларга эга бўлишни талаб қилади: қатъиятлилиқ, чидамлилиқ, ўзини тута билиш, барқарорлик ва ҳ.к.

Педагогик жараён субъектларида масъулият ҳулқини шакллантириш фақат психологик омилларгагина боғлиқ бўлмай, мазкур жараённи ташкил этиш ва назорат қилиш билан боғлиқ бошқа омилларга ҳам боғлиқдир. Масалан, ўқувчи-талабаларга бўлган ишонч, турли хил вазифаларнинг топширилиши ва уларни назорат қилиш хусусиятлари таъсир кўрсатади.

Махсус стратегия – таълим муассасасида педагогик жараёнлар самарадорлигини пасайиб кетишини, ўқувчи-талабаларнинг ўзлаштириш даражасини ДТС талаблари даражасидан тушиб кетмаслигини, шунингдек, тажрибали, билимли, ўз касбини фидойилари бўлган

профессор-ўқитувчиларни таълим муассасасидан кетиб қолишларини олдини олиш мақсадида узок муддатга тузилади.

Мақсад – ихтиёрий тизимнинг тизим ташкил этувчи компоненти ҳисобланади, педагогик тизимни бошқаришда мақсаднинг аҳамияти аниқ фаолиятнинг мақсади сифатида белгиланади. Бунда аввал мақсад умумий ҳисобланади, уни лойиҳалаштириш жараёнида вазиятлар инobatга олинган ҳолда топшириқлар бўйича тақсимланади. Яъни, бошқарувда мақсадни шакллантириш бир неча даражада амалга оширилади: умумий мақсадни белгилаш; умумий (стратегик) мақсадни аниқлаштириш; вазиятга кўра мақсадларни ишлаб чиқиш.

Бошқарув тизимида мақсадга самарали эришишнинг асосий шартларидан бири мақсадни белгилаш талабларига риоя қилиш: мақсадлар олдиндан белгиланган ва аниқ шакллантирилган бўлиши; бажарувчилар томонидан қабул қилинган ва уларга тушунарли бўлиши; мақсадлар таҳлил қилинган ва бажарилиш муддати белгиланган, шунингдек, бажарувчиларнинг ҳаракати мотивлаштирилган бўлиши; вертикал ва горизонтал бўйича келишилган турли хил топшириқлар йўналишида тақсимланишида мақсадларнинг бирлиги сақланиши зарур ҳисобланади.

Мақсадли-мотивлаштириш функцияси. Педагогик жараёнларнинг самарадорлигига таъсир кўрсатувчи омиллардан яна бири мотивлаштириш бўлиб, самарадорликка эришишда педагогик жараёнларнинг мақсадини, мақсадга эришиш йўналишида белгиланган вазифаларнинг мазмун-моҳиятини, ўрганиладиган тушунчаларнинг зарурияти, аҳамияти ва мазмун моҳиятини ўқувчи-

талабаларнинг бошланғич тушунчаларига боғлиқ ҳолда тушунтириш, ўрганиладиган тушунчаларга нисбатан ўқувчи-талабалар қизиқишини ривожлантириш асосида вазиятларга кўра уларнинг фаоллигини таъминлаш ва ўзаро муносабатларни мувофиқлаштириб бориш жараёнида профессор-ўқитувчилар томонидан бошқарувнинг мақсадли-мотивлаштириш функцияси амалга оширилади.

Маъқуллаш – педагогик жараёнларда субъектларнинг фаолиятига, хатти-харакатига, билдирган фикрларига, ижодий ёндашувларига нисбатан бўлган ижобий муносабат.

Маълумот – маълум мақсадга йўналтирилган, инсон шахсининг ривожланишини таъминловчи, махсус ташкил этилган тизим бўлиб, ўқитиш жараёни ва унинг натижаси ҳисобланади.

Маълумотлилиқ – шахсий сифат кўрсаткичи, яъни шахсининг ривожланиш даражаси, унинг тажрибаси, кўникма ва малакаларни қай даражада ўзлаштирганлиги ва улардан фойдаланиш ҳамда улар ёрдамида янги билим-кўникмаларни эгаллаб, ривожлантириб бориш қобилиятлари тушунилади.

Менежмент – инглизча сўз бўлиб, ўзбек тилида бошқарувни ташкил этиш (бошқариш, бошқарув ҳокимияти, ташкил этиш), раҳбарлик қилиш (режалаштириш, тартибга солиш-мувофиқлаштириш, назорат қилиш) маъноларини англатади. Менежмент – бу кўзланган мақсадларга эришиш учун фаолиятни, яъни индивидлар ёки уларнинг гуруҳларининг фаолиятини мувофиқлаштириш ҳамда бошқариш усуллари, шакллари ва воситалари мажмуи.

Менежмент фани – бу раҳбарларга бошқарув фаолиятини тўғри амалга ошириш, ходимлар фаолиятини самарали бошқариш ва

мувофиқлаш-тиришда, шунингдек, корхона ва муассаса олдига қўйилган мақсадларга ҳамда қўзланган натижаларга эришишда муҳим аҳамият касб этувчи қарорларни қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини назорат қилиш, таҳлил қилиш ва объектив баҳолашни ўргатувчи фан бўлиб, унинг асосий мақсади замонавий ижтимоий-иқтисодий шарт-шароитларда бошқарувнинг барча бўғинларида самарали ишлай оладиган юқори малакали бошқарувчиларни тайёрлашдан иборат.

Менежмент фан сифатида ўз мақсадига кўра қуйидагиларни ўрганadi: бошқариш назарияси ва амалиёти; бошқариш объекти ва субъекти; бошқариш тамойиллари ва усуллари; раҳбар маданияти; раҳбар ва лидер, уларнинг фазилатлари; раҳбар рейтинги; бошқаришда киришувчанлик ва қарор қабул қилиш; бошқарув функциялари; ходимларни бошқариш; жараёнларни бошқариш, самарадорликни бошқариш; ўз-ўзини бошқариш; ҳудудий бошқариш ва ҳ.к.

Миллий-ҳудудий ёндашув. Таълим муассасаларини минтақалаштириш жараёнлари турли хил тизимлар ва тизимости бўғинлар ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг сезиларли даражада ўзгаришига сабаб бўлмоқда. Бошқарув қарорларининг мазмун ва моҳияти турли хил даражада белгиланмоқда: давлат, ҳудудий, шаҳар, туман ва муассасалар миқёсида. Бугунги кундаги тизимнинг аввалги тизимдан асосий фарқларидан, афзалликларидан бири таълимнинг демократлашуви – таълим ва тарбия услубларини танлашда ўқув юртлари мустақиллигининг кенгайиши, таълимни бошқаришнинг давлат-жамият тизимига ўтилишидadir. Шундан келиб чиқиб, педагогик жараёнларни бошқаришда субъектлар мустақил қарорлар

кабул қилиш, таълим муассасасининг мустақил сиёсатини олиб бориш, тактика ва стратегияни мустақил белгилаш, ҳудудий ва бошқа ривожланиш дастурларини ишлаб чиқиш имкониятларига эга.

Мойиллик – бу англаб етилмаган қобилиятдир. Ўз қобилиятларини англаб етиш маълум бир фаолият турига кизиқишни кескин орттиради ва шахснинг ижодий фаолият кўрсатиши учун маълум имкониятларни яратади.

Мотивлаштириш – бу маълум эҳтиёжлардан келиб чиқиб, кишилар фаолиятини психологик таъсир этиш йўллари билан мақсадга мувофиқ йўналтиришдир.

Педагогик жараёнларда давлат ва жамият, шахс, фан ва ишлаб иқариш эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда субъектларнинг хатти-ҳаракатларини, фаолиятини мувофиқлаштириш, эришиш зарур бўлган мақсадлар йўналишида профессор-ўқитувчилар ва ўқувчи-талабаларнинг ҳамкорликдаги фаолиятини ташкил этиш, уларнинг фаоллигини ривожлантириш самарадорлиги кўп жиҳатдан мотивлаштиришга боғлиқ бўлади.

Таълим муассасаларида ташкил этиладиган педагогик жараёнларда қулай таълимий муҳитни шакллантириш учун зарурий шарт-шароитларни яратишда субъектларнинг эҳтиёжлари ва имкониятларини ўрганиш асосида уларнинг фаолиятини такомиллаштириш ва ривожлантириш зарур бўлиб, мазкур жараёнда мотивлаштириш ўзига хос аҳамият касб этади.

Педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда мотивлаштириш ташаббусларни ишлаб чиқиш ва таҳлил қилиш учун шарт-шароитлар яратиш, субъектларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш,

ижтимоий амалиёт ва таълим эҳтиёжларидан келиб чиккан ҳолда натижаларнинг самарадорлигини таҳлил қилишни ҳамкорликда ташкил этиш, ўқувчи-талабаларда ўқув мотивларини шакллантириш орқали амалга оширилади.

Муаммо – ҳар қандай тизимда мавжуд ва зарур бўлган ҳолатдан четга чиқишни тавсифловчи вазият (воқеликни)ни англатади.

Мувофиқлаштирилган ёндашув. Педагогик жараёнлар самарадорлигини ошириш, қўзланган мақсадга эришишда субъектлар фаоллигини таъминлашга жалб этиладиган сарф-харажатларнинг меъёрдан ортмаслигини таъминловчи, субъектларнинг имконияти, қобилияти ва бошлангич тушунчаларига ҳамда мавжуд вазиятлар ва шарт-шароитларга мос келувчи, энг қулай бўлган ҳамда педагогик жараён ва унинг таркибий тузилишини қайта ташкил эта оладиган тизимни вужудга келтириш мувофиқлаштирилган ёндашувни жорий этишдир.

Мувофиқлаштирилган ёндашувни амалиётга татбиқ этилиши натижасида субъектларнинг фаоллигини ҳамда педагогик жараён самарадорлигини таъминлаш учун сарф этиладиган меҳнат ва вақт тежаллади, шунингдек, педагогик жараёнларда бир томонламалилик (субъект сифатида фақат ўқитувчининг ўзи фаолият кўрсатиши) бартараф этилади.

Мужассамлаштирилган стратегия – педагогик жараёнларни илмий асосда ташкил этишнинг барча йўналишларини камраб олган ҳамда таълим муассасанинг яхлит фаолиятини ўзида жамлаган мўлжалдир.

Музокаралар – ихтилофларни ҳал қилиш усули сифатида тактик усулларнинг мажмуидан иборат бўлиб, карама-қарши томонларнинг ўзаро мақбул ечимга қелишларига қаратилган бўлади.

Мулоқот. Инсонларнинг маълум бир жамоада ёки гуруҳда ҳамкорликдаги фаолиятлари жараёнида вужудга келадиган эҳтиёжлардан бўлиб, уларнинг ўз фаолиятлари давомида ўзаро муносабатларга киришиш жараёни ҳисобланади. Инсонларнинг барча фаолиятлари давомида ўзаро муносабатлар, таъсир этиш шаклларини ўз ичига оладиган мазкур тушунча уларнинг ўзаро бир-бирларини тушунишлари, ҳамкорлик қилишлари ҳамда ўзаро ахборотлар алмашилишлари учун зарур ҳисобланади.

Ижтимоий психологияда мулоқот учта турга бўлинади. Биринчиси, инсонларнинг ўз-ўзи билан мулоқоти, иккинчиси инсоннинг бошқа инсонлар билан мулоқоти, учинчиси авлодлараро мулоқот бўлиб, мазкур мулоқотлар натижасида бир авлоднинг тажрибаси иккинчи авлодга ўргатилади, бу эса пировардида инсонларнинг ривожланишига, ҳаёт, фан-техника ва технологияларнинг тараққий этишига замин яратади. Шундан кўришиб турибдики, мулоқот ёки бошқарув мулоқотсиз бошқарув жараёнини тасаввур қилиб бўлмайди.

Мустақил маълумот – бу авлодлар тажрибасини, фан ва техника ютуқларини ўз ички туйғулари асосида мустақил ўрганишга қаратилган хатти-ҳаракатлар мажмуининг натижаси бўлиб, инсоннинг шахсий қобилиятларини ривожлантириш жараёни ҳисобланади. Мустақил маълумот инсон шахсининг ривожланишида,

тажрибаларни эгаллашида кулайликлар яратса, мустақил таълим эса таълим олишнинг асоси ҳисобланади.

Мустақил таълим – бу инсоннинг ўзи танлаган воситалар ва адабиётлар ёрдамида авлодлар тажрибасини, фан ва техника ютуқларини ўрганишга йўналтирилган шахсий хатти-ҳаракатлар жараёни. Бунда инсоннинг ички дунёси, ҳис-туйғулари, мустақил фикрлаш қобилияти асосий роль ўйнайди.

Назорат – бу бошқарув жараёнининг фаол босқичларидан бири бўлиб, у бошқарувнинг барча функциялари билан боғлиқ бўлади. Умумий ҳолда режалаштирилган натижа билан ҳақиқий эришилган натижаларни ўзаро солиштириш жараёни бўлиб, у фаолиятнинг муваффақиятини аниқлашга имконият яратади.

Педагогик тизимни бошқариш жараёнида кўзланган йўналишдан четга чиқишлар ҳам вужудга келиши мумкин, бундай вазиятларда назорат йўл қўйилаётган хатоларнинг сабабини ўз вақтида аниқлаш ва уларни тузатиш усулларини белгилаш имкониятларини яратади. Шунинг учун бошқарув фаолиятининг барча босқичлари учун назорат зарур ҳисобланади.

Назорат-ташҳис функцияси - режалаштирилган натижа билан ҳақиқий эришилган натижаларни ўзаро солиштириш жараёни бўлиб, у фаолиятнинг муваффақиятини аниқлашга имконият яратади.

Насихат – психологик таъсир ва мулоқот шаклларида бўлиб, мазмун жиҳатидан буйруққа, тақикка, маслаҳатга ўхшаб кетади. Лекин насихат улардан фарқли ўларок, муайян бир фаолиятга ёки ҳодисага нисбатан кўникма, мослашувни шакллантиришга қаратилган бўлади.

Натижалар бўйича бошқарув. Бундай ёндашувнинг асосий ғояси шундан иборатки, ҳеч бир жараён, жумладан, педагогик жараён ҳам ўзи-ўзича ҳеч қандай аҳамият касб этмайди. Педагогик жараёнларнинг аҳамияти унинг натижавийлигида ўз ифодасини топади ва унинг натижавийлиги субъектлар (ўқувчи-талабалар)нинг фаоллигини таъминлаш ва фаолиятини мувофиқлаштириш асосида турли ривожланишларни амалга оширишни кўзда тутди.

Натижалар бўйича бошқарув тушунчаси ривожланиш тизими сифатида амал қилади ва педагогик жараён субъектлари фаолиятини мувофиқлаштириш ва уларнинг фаоллигини таъминлаш асосида белгиланган натижаларга эришиш мумкин. Мазкур жараёнда белгиланган вазифалар ва ўрганиладиган тушунчаларнинг мазмун-моҳиятини ҳар бир иштирокчига тушунтириш орқали субъектларнинг ўзини-ўзи бошқариши ҳамда ўз фаолиятига ижодий ёндашувни жорий этиши таъминланади.

Новаторлик ғоялари – янгиликлар яратиш, уларни педагогик жараёнига татбиқ этиш ва маълум бир инновацион фаолиятни ташкил этиш бўйича ғоялар.

Нутк қобилияти – раҳбар ва профессор ўқитувчиларнинг ўз фикрини, ҳис-туйғуларини нутк ёрдамида, шу билан бирга мимика ва пантомимика ёрдамида аниқ ва равшан қилиб ифодалаб бериш ҳамда уларнинг фаолиятини маълум йўналишда ўзгартириш ёки керакли йўналишда ташкил қилиш қобилиятидир.

Олдиндан кўриш-режалаштириш функцияси. Бошқарув фаолияти-ни олдиндан кўриш (англаш) ва режалаштириш функцияси учун мақсадли-мотивлаштириш бошланғич асос бўлиб хизмат

килади, олдиндан кўриш-режалаштириш функцияси ташкилий шакллар, усуллар, таъсир этувчи воситаларни аниқлайди, назоратнинг меъёри ва натижаларини баҳолашга хизмат килади, шунингдек, педагогик тизимни ва унинг иштирокчиларининг хатти-ҳаракати ва фаолиятини мувофиқлаштириш ва тартибга солишга имконият яратади.

Педагогик жараён – бу шахслараро муносабатларда, бевосита ва билвосита таъсир кўрсатиш жараёнида (тарбиявий муносабатлар) инсонларнинг шахсий сифатларининг шаклланиши ва ривожланишига, хатти-ҳаракати ва дунёқарашини ўзгаришига, тажрибасининг бойиши, билим, кўникма ва малакаларининг шаклланиши ва ривожланишига хизмат киладиган омиллар мавжмуини ташкил қилувчи таълимий муҳит.

Педагогик маҳорат – профессор-ўқитувчилар томонидан педагогик жараёни субъектларининг иқониятлари, қобилияти ва бошланғич тушунчаларини инobatга олган ҳолда миллий қадриятларимизни, ҳаётий тажрибаларни, фан ва техника соҳаларидаги ютуқларимизни ўргатишни таъминлайди ҳамда уларнинг қобилиятларини ривожлантиришга хизмат килади.

Педагогик такт – ҳар қандай педагогик таъсирга нисбатан қўлланиладиган чора-тадбирларни (рағбатлантириш, жазолаш, панд-насихат) ҳис эта билишдан иборатдир. Қобилиятли раҳбар ходимларга эътибор бериб зийраклик билан қарайди, уларнинг индивидуал психологик хусусиятлари билан ҳисоблашади. Бунда муҳими – буйсунувчиларга таъсир этишнинг энг қулай усулларини топа билиш, тарбиявий таъсирни қўлашда мақсадга мувофиқ

педагогик чораларга эътибор бериш, аниқ педагогик вазифаларни ҳисобга олиш, ходим шахсининг психологик хусусиятлари ва унинг имкониятлари ҳамда мазкур педагогик ҳолатларни ҳисобга олиш зарур.

Педагогик қобилият – бу бошқарув жараёнида раҳбарлар ва профессор-ўқитувчилар учун энг зарурий хусусиятлардан бўлиб, уларнинг педагогик фаолиятга яроклилигини ва шу фаолият билан муваффақиятли шуғуллана олишини, шунингдек, педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқара олишини белгилайди.

Поғонавийлик – ташкилий тузилишга кўра таълим муассасасининг юқори бўғини (раҳбарлар) билан қуйи бўғини (ижрочилар) ўртасидаги масофанинг катта-кичиклигини ифодалайди, яъни раҳбар билан оддий ижрочи ўртасидаги масофа қанчалик катта бўлса (даражалар сони) таълим муассасаларидаги поғонавийлик даражаси шунчалик катта бўлади.

Принцип – бу сўз лотин тилидан олинган бўлиб, асос, дастлабки, хатти-ҳаракат ва фаолиятнинг асосий негизи каби маъноларни билдириб, раҳбарлар ва профессор-ўқитувчиларнинг ўз фаолиятидаги бир сўзлиги ва катъиятлигидир. Уларнинг принциплиги педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда, субъектлар фаолиятини мувофиқлаштиришда ҳамда педагогик жараёнларда ижодий муҳитни шакллантиришда муҳим аҳамият касб этади.

Психик жараёнлар – бу объектив олами субъектив акс эттиришнинг турли шакллари дидир. Психик жараёнлар психик функциялар деб ҳам айтилади. Психик жараёнларнинг асосий турлари

сезги, идрок, хотира, тасаввур, хаёл, тафаккур, нутк, ҳиссиёт, ирода бўлиб, улар ўз навбатида уч гуруҳга бирикади: билиш жараёнлари, иродавий жараёнлар, ҳиссий жараёнлар.

Психик хоссалар ёки хусусиятлар – шахснинг индивидуал-психологик хусусиятлари бўлиб, булар ёрдамида инсонлар бири-бирдан фаркланади, уларнинг типологик ва индивидуал фарклари аникланади. Психик хусусиятларга темперамент, характер, қобилият, эҳтиёж ва мотивлар киради.

Психологик маҳорат – раҳбарлар ва профессор-ўқитувчиларнинг ўқувчи-талабаларни хатти-ҳаракатларини бошқариш ва мувофиқлаштириш маҳоратидир. Чунки, бунда раҳбарлар ва профессор-ўқитувчилар ҳар бир ўқувчи-талабанинг психологик хусусиятлари ва гуруҳ психологиясини яхши билиши зарур, бу заруриятни инглиз олимлари “ўзгалар психологиясини билиш улар устидан ҳукмронликнинг ягона йўлидир” деб таърифлашган.

Психологик ҳолатлар – психик фаолиятнинг вақтинчалик динамикаси билан тавсифланади. Бу инсон ички дунёсининг муҳим томони бўлиб, фаолиятга таъсир кўрсатади. Психик ҳолатларга чарчаш (толиқиш), эмоционал зўриқиш (стресс), монотония ва бошқа психик ҳолатлар киради ва булар ўзаро боғлиқ бўлади.

Раҳбар маданияти – раҳбар одоби ва иқтидори ўртасидаги диалектик боғланиш. Бу боғланиш одоб, иймон, инсоф, адолат ва иқтидор каби фазилатлар мажмуидан иборат бўлади. Раҳбарнинг касбий маданияти деганда раҳбарнинг профессионаллиги, унинг профессионал бошқарув фаолиятини бажаришга тайёргарлик даражаси

тушунилади. Бунда раҳбарларнинг мақсадга мувофиқ у ёки бу касбий сифатлари алоҳида вазиятларда ҳар бир раҳбарнинг “идеал моделини” шакллантиришга асосланади.

Раҳбарлик – инсонларга мақсадли таъсир ўтказишга қаратилган, уларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш билан боғлиқ бўлган фаолиятдир. Раҳбарлар катор функцияларни бажаради: жамoa фаолияти мақсадларини аниқлайди ва шакллантиради, мазкур фаолиятни режалаштиради, рағбатлантириш воситалари ва усулларини белгилайди, уларни назорат қилишни амалга оширади.

Раҳбарлик – одамларга мақсадли таъсир ўтказишга қаратилган, уларнинг хулқини тартибга солиш билан боғлиқ бўлган бошқарувнинг таркибий қисмидир.

Раҳбарлик услублари – раҳбар ўзининг бошқарув фаолиятида афзал билган ва асосланган барча усуллар ва хатти-ҳаракатининг тактика ва стратегияларидан ташкил топган тизим сифатида қаралади. Бунда бир томондан стратегиялар билан бошқарув фаолияти мазмуни, бошқа томондан бу тизимнинг ўзи, инсон фаолияти муҳитида турли аҳамиятга эга бўлган ҳаракатлар ва шу қатори профессионал фаолият бошқарув субъектининг ривожланишида ҳамда унинг профессионал мутахассис сифатида шаклланишида муҳим аҳамият касб этади.

Раҳбарнинг ўз ишини ташкил қила билиши деганда унинг бошқарув фаолиятини тўғри режалаштириши, яъни буйруқ бериш, топширик ижросини текшириш, ходимлар фаолиятини баҳолаш ҳамда турли хил қарорлар қабул қилиши ва уни назорат қила олиши назарда тутилади.

Рефлексив бошқарув. Шахс ривожланишига таъсир этувчи турли хил омиллар билан ўзаро алоқага киришади, бунда хатти-ҳаракатларнинг мазмун-моҳияти ва мақсадга йўналтирилган ўзгартирувчи фаолиятнинг эҳтиёжини англаш мумкин бўлади, чунки ўз-ўзини чуқур англаб етиш натижасида жамоада ўз ўрнини аниқлаш, ўзини намоён қилиш (ўзини кўрсата билиш), ўз-ўзини (ҳаракатларини, феъл-атворини) маъқуллаш, ўзининг ички имкониятларидан, қобилиятидан фойдаланиш, ўз-ўзини идора қилиш вужудга келади.

Рефлексия. Мулоқот жараёнида суҳбатдошнинг тасаввурини англашга ҳаракат қилиш, яъни унинг ўрнида туриб ўзига баҳо беришга ҳаракат қилиш, яъни бу иккинчи шахснинг идрокига тааллуқли бўлиб, ўзига бировнинг кўзи билан қарашга ҳаракат қилиш.

Ривожланиш – бу инсоннинг руҳияти ва организмидаги сифатий ўзгаришларидир. Бу ўзгаришлар ижтимоий муҳит, уй-жой шароитлари, уни қуршаб турган кишиларнинг таъсири натижасида юз беради.

Ривожланиш – бу объектив жараён бўлиб, ташқи ва ички бошқарилувчи омиллар томонидан миқдор ва сифат жиҳатидан физик ва маънавий шаклланиш, яъни, шахснинг фазилатлари, сифатлар ва хулқларнинг шаклланиши, тушунчаларнинг чуқурлашиши, кенгайиши, осондан – кийинга, оддийдан – мураккабга, мавҳумдан – билишга, оддий ҳаёт кечириш шаклларида – олий фаолиятга ўтиш жараёнидир.

Стереотип қарорлар. Бундай қарорлар одатда мавжуд меъёрий ҳужжатлар, йуриқномалар, муассасанинг низоми асосида қабул

килинади. Мазкур қарорлар ходимларни ишга олиш ва ишдан бўшатиш, муассаса фаолиятини такомиллаштириш йўналишида чиқарилган буйруқларни ўз ичига олади.

Стереотипизация. Мулоқотлар жараёнида инсонларнинг онгида шаклланиб ва муҳрланиб қолган тушунча ва тасаввурлардан доимий намуна сифатида фойдаланиш ҳолатлари бўлиб, бундай ҳолатлар ҳамиша ҳам ижобий натижаларга олиб келмайди. Масалан, раҳбарлар ўзининг маълум бир ходимининг мурожаат қилгани келаётганлигини кўриши билан “ҳозир иш ҳақининг озлигидан шикоят қилишни бошлайди” деган шубҳани кўнглидан ўтиши стереотипни англатиб, бўлажак суҳбат жараёнига олдиндан ўз салбий таъсирини кўрсатади.

Стратегия [strategos] грекча сўз бўлиб, ўзбек тилида “генерал санъати” деган маънони англатади. Ўзбек тилининг изоҳли луғатида ҳам мазкур атама уруш олиб бориш санъати, ижтимоий-сиёсий курашга раҳбарлик қилиш санъати ва илми маъноларида талқин этилган.

Стратегия сўзи бугунги кунда бирон-бир фаолиятга раҳбарлик қилиш, корхона ёки муассасаларнинг фаолиятини бошқаришда истиқболни олдиндан аниқлаш, фаолиятни олдиндан режалаштириш, бажариладиган вазифаларнинг йўналишини аниқлаш, шунингдек мақсадга эришишда натижаларни олдиндан аниқлаш ва назорат қилиш йўналишларида кенг қўлланилмоқда. Мазкур сўздан стратегик режа, стратегик режалаштириш, бошқарув стратегияси, стратегик бошқарув каби тушунчалар келиб чиққан бўлиб, бу тушунчаларнинг ҳар бири ўзининг мазмун-моҳиятига кўра педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда муҳим аҳамият касб этади.

Стратегик бошқарув – бу таълим муассасасининг стратегик мақсади йўналишида муассаса имкониятларини профессор-ўқитувчиларнинг умумий манфаатлари билан мувофиқлаштиришни назарда тутувчи узоқ муддатга тузилган дастур, режа ва лойиҳалар асосида бошқаришдир. Стратегик бошқарув, одатда, мазкур тизимни бошқарув маданиятининг юқори даражасини белгиловчи кенг инновацион дастурларни амалга ошириш имкониятини яратади.

Стратегик қарор. Бундай турдаги қарорлар таълим муассасаси олдида қўйилган мақсадларга эришишда муҳим аҳамият касб этиб, унда муассасанинг узоққа мулжалланган ривожланиш вазифалари ва мақсадлари белгиланади. Стратегик қарорларни қабул қилишда таълим муассасасининг истикболли ҳаракат дастури асос қилиб олинади, узоқ муддатларга қўзланган мақсадларга эришишда бажариладиган вазифаларнинг муддати белгиланади, мавжуд муаммоларни ҳал этиш йўллари ва услублари кўрсатилади.

Стратегик ражалаштириш. Таълим муассасасининг мақсадларидан келиб чиқиб амалга ошириш зарур бўлган вазифаларни белгилаш, мазкур вазифаларни амалга ошириш учун бошқарув функциялари, методлари ҳамда мақсадларини аниқлаш ва амалга ошириш юзасидан стратегик режалар ишлаб чиқиш жараёни бўлиб, бунда мақсад ва вазифаларнинг илмий асосланганлиги, белгиланган муддатларнинг аниқлиги ва объективлиги, ижрочиларнинг билими ва касб маҳорати, ташқи муҳит таъсири, фан-техника ва технологияларнинг ривожланиши, муассаса имкониятлари, шунингдек, бошқарув стратегияси, яъни стратегияни

амалга оширишни бошқариш йўналишлари ўрганилиб таҳлил қилинади.

Стратегик режа – бу муассасада таълим тизимини ривожлантириш, педагогик жараёнда кўзланган мақсадларга эришиш – рақобатбардош битирувчилар тайёрлаш йўналишида узок (беш, ўн йил ва ундан кўпроқ муддатларни ўз ичига олади) муддатларга мўлжалланган вазифаларни ўз ичига олган дастур (истикбол режа) бўлиб, у таълим муассасасининг ҳамда раҳбар ходимларнинг йиллик ва жорий режалари учун асос сифатида хизмат қилади.

Стресс. Асабийлик ва кескинлик сўзлари инглизчада стресс [stress] деган маънони англатади. Стресс тушунчаси ижтимоий психологияда шахсга нисбатан таъсир этаётган вазиятлар, омиллар натижасида вужудга келаётган ҳолатни ифодалайди. Масалан, инсонлар фаолият кўрсатаётган жамоадаги руҳий муҳитнинг таъсири, ходимлар фаолият кўрсатаётган хоналардаги ҳароратнинг жуда юқорилиги ёки паст даражадалиги, ўтқир ҳидлар, етарли даражада ёритилмаганлик, ўқув қуролларининг етишмаслиги, ортиқча ва мураккаб бўлган топшириқларнинг берилиши ва ҳ. к. шулар жумласидандир.

Тавсияли қарорлар – таълим муассасаси фаолиятини такомиллаштириш, педагогик жараёнига илғор педагогик технологияларни татбиқ этиш, янги ахборот технологияларини жорий этиш ҳамда илғор педагогик тажрибаларни оммалаштириш йўналишида қабул қилинадиган қарорлар бўлиб, бунда таълим муассасасини ривожлантириш ва профессор-ўқитувчиларнинг

фаолиятини такомиллаштириш йўналишидаги тавсиялар ўз ифодасини топади.

Тактик қарорлар. Мазкур қарорлар таълим муассасаси олдига қўйилган мақсадга эришишда қўлланиладиган восита ва усуллар йўналишидаги қарорлар бўлиб, жорий ва тезкор қарорларни ифодалайди. Масалан, таълим муассасасининг йиллик ва жорий дастурларини ҳамда режаларини тузиш ва жорий этиш, юқори малакали кадрлар билан таъминлаш йўналишидаги қарорлар бўлиб, юқори ва ўрта бўғин раҳбарлари томонидан узоғи билан икки йилгача бўлган муддатга қабул қилинади.

Талаб – раҳбарнинг ходимларга муносабатининг бундай шакли мазмун жиҳатидан буйруққа яқин туради. Буйруқ у ёки бу фаолиятни бажариш ёки бажармасликка қаратилган бўлса, талаб эса айнан ўша буйруқларнинг бажарилишига қаратилган бўлади.

Тарбия – инсонлар ривожланишида асосий роль ўйнайдиган жараён бўлиб, бир авлод ижтимоий тажрибасининг кейинги авлодлар томонидан ўзлаштирилиши ва уларнинг ижтимоий ҳаётга қўшилишларини таъминлаб берувчи зарурий фаолиятдир.

Тарбиявий жараён. Ўсиб келаётган авлоднинг катта ёшдагилар тажрибасини эгаллаб бориш жараёни бўлиб, у инсонлар ривожланишини бошқаради ҳамда уларнинг шахсий хислатларини шаклланишига зарур шароитлар яратиб беради.

Тарбиявий муносабатлар – инсонлар ўртасидаги доимий муносабат (алоқалар) бўлиб, улар инсон шахсини ривожлантиришга, яъни мустақил маълумот, мустақил таълим олиш ва ўзини-ўзи тарбиялашни шакллантиришга хизмат қилади, шунингдек, бу

бошқарув жараёнида раҳбарлар билан ходимлар ўртасидаги муносабатларда турли шаклларда намоён бўлади, яъни, раҳбарларнинг билими, муомала ва мулоқот маданияти, кийиниши, гавда ҳаракатлари, бошқарувчилик қобилияти, фан-техника, санъат ва табиатга бўлган муносабати ҳамда қизиқиши ходимларнинг фаолиятига ўз таъсирини кўрсатади.

Тарбияланганлик – шахснинг сифат кўрсаткичи, тажрибаларни яхши ўзлаштирганлиги, тарбиявий-ривожлантириш мақсадида йўналтирилганлик.

Тарбияланувчи – тажрибаларни эгаллайдиган ва ўрганадиган шахс.

Тарбиячи – инсон, авлодлар тажрибасини эгаллаш учун мажбурий ёки зарурий таъминотчи.

Тартибга солиш-мувофиқлаштириш функцияси. Мазкур функция педагогик тизимнинг ҳолатини зарурий, белгиланган даражада ушлаб туриш, уни янги сифат даражасига кўтариш ва педагогик жараёнда йўл қўйилаётган хатоликларни тузатиш ҳамда педагогик жараён субъектларининг хатти-ҳаракатларини тартибга солиш учун хизмат килади.

Тафаккур. Инсонларнинг ақлий фаолиятининг ва онгли хатти-ҳаракатларининг юксак шакли ҳисобланиб, социум ва ижтимоий муҳитни, мавжуд жараёнларнинг вужудга келиш сабаблари ва воқеликни англаш воситаси, шунингдек, барча инсонларнинг эҳтиёжларини қондириш йўналишидаги фаолиятларини мувофиқлаштирувчи фикрлар, ғоялар ва қарашлар натижасида вужудга келган ҳулоса ёки қабул қилинган қарор.

Тафаккур сезги, идрок, тасаввурларга нисбатан мавжуд жараёнларни, ходисаларни аниқ ва равшан, объектив акс эттирувчи билиш жараёни. Педагогик жараёнларда профессор-ўқитувчилар томонидан ўқувчи-талабаларнинг ёки ўқувчи-талабалар томонидан профессор-ўқитувчиларнинг ўрганилиши ва хулосалар чиқарилиши, шунингдек, ўзаро муносабатлар, алоқалар ва ахборотлар алмашинуви мазкур тушунча орқали амалга оширилади.

Ташаббусли қарорлар. Бундай шаклдаги қарорлар раҳбарларнинг бошқарув фаолияти жараёнида ахборотлар тўплаш методларидан фойдаланилиб тўпланган маълумотлар, амалга оширилган таҳлиллар ҳамда ўрганилган вазиятларнинг натижаларига асосан қабул қилинади ва улар муассасанинг истиқболини назарда тутади.

Ташқи коммуникация. Таълим муассасаси билан ташқи муҳит ўртасидаги ахборот алмашинуви жараёни ташқи коммуникацияларни ифодалаб, бунга ташқаридан келган ахборотлар, юқори бошқарув органлари, ҳокимият, вазирликлардан келган ахборотларни киритиш мумкин.

Ташкилий ихтилофлар. Бундай ихтилофлар таълим муассасасида профессор-ўқитувчиларга ўқув юкламаларини тақсимлашда (фанлар бўйича дарс соатлари ажратиш, ҳамда соатлар тақсимотида адолатнинг бузилиши), имтиёзлар беришда, мукофотга тавсия қилишда, жамоатчилик топшириқларини беришда ва бошқа ташкилий жараёнларда раҳбарлар томонидан йул қўйилган хатолар сабабли ёки раҳбарият томонидан берилган топшириқлар маълум бир

ходимлар томонидан бажарилмаса, маъмурият талабларини четлаб ўтишга ҳаракат қилса келиб чиқади.

Ташкилий таъсир кўрсатиш – педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришнинг ташкилий тузилишларини белгилаш, ички тартиб-қоидаларни ўрнатиш; бошқарилувчи ва бошқарувчи тизимлар ўртасида мувофиқлик ва оқилона нисбатни ўрнатиш кабиларни ўз ичига олади. Педагогик жараёнларни самарали амалга ошириш учун ташкил этилган таълим муассасасининг таркиби, ташкилий тузилиши (структура) ва таркибий қисмларини (компонентлар) аниқлашда фаолият жараёнларининг хусусиятлари инобатга олинади.

Бу жараёнларни асосан қуйидаги турларга бўлиш мумкин. Асосий (педагогик) жараён таълим муассасасининг асосий мақсадларига, қўзланган натижаларга эришишга йўналтирилган бўлади ва таъминловчи жараён таълим муассасасининг натижаларига тўғридан-тўғри ўз таъсирини кўрсатмаса-да, унинг асосий вазибаларини бажариши учун зарурий шароитларни яратади ва таъминлаб беради. Таълим муассасасида педагогик жараёнлар иккита кичик тизимлар доирасида, яъни дарсда ва дарсдан ташқари (тарбиявий) фаолият жараёнларида амалга оширилади.

Ташкилий таъсир кўрсатиш шакллари – лойиҳалаш, регламентлаш, меъёрлаш, қўлланмалар тайёрлаш ва ҳ.к. Таълим муассасаси фаолиятини ташкил этишда мотивлаштириш, ташаббусларни ишлаб чиқиш ва таҳлил қилиш учун шарт-шароитлар яратиш, барча таркибий қисм ва бўлимларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш, ижтимоий амалиёт ва таълим эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда натижаларнинг самарадорлигини таҳлил

қилишни ҳамкорликда ташкил этиш, давлат талаблари асосида педагогларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш орқали амалга ошириш зарур.

Ташкилий-ижрочилик функцияси. Бу функция бошқарув фаолиятининг барча йўналишларида ўз аксини топади. Яъни, у кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш, ижрочиларнинг ўзаро таъсир этиш тизимини шакллантириш, ахборотлар тўплаш ва уларга ишлов бериш фаолиятлари билан боғлиқ бўлади. Бунинг натижасида у ёки бу педагогик тизимга хос таркибий тузилиш вужудга келади.

Ташкилий-маъмурий методлар. Ушбу методлар ҳам иқтисодий методлар бажарадиган вазифаларни бажаради, фақат уларнинг таъсир кўрсатиш усуллари ва шакллари ўзаро фарқ қилади. Иқтисодий методларда белгиланган масалаларни ҳал қилиш учун раҳбарлар таъсир кўрсатишнинг турли хил усул ва шакллари танлаш имкониятига эга бўлади. Ташкилий-маъмурий методлар қарорлар, буйруқлар, фармойишлар ва кўрсатмалар тайёрлаш, уларни ўз вақтида тегишли шахсларга етказиш ва бажарилишини назорат қилиш орқали таъсир кўрсатишни назарда тутди.

Таълим – тажрибалар алмашиниши жараёни бўлиб, режали равишда амалга ошириладиган “ўқитувчи-ўқувчи” мулоқоти, унинг натижасида маълумот, тарбия ва ривожланиш амалга ошади.

Таълим менежменти – бу илмий асосда ташкил этилган, ўзига хос поғонавийликка асосланган бошқарув: раҳбар, педагогик жамоа, ўқувчи-талабалар жамоаси. Шунга кўра бошқарувни турли хил моделлар асосида амалга ошириш мумкин: интеграл модел, биринчи

поғона – педагогик жамоа фаолиятини бошқариш, иккинчи поғона – ўқувчи-талабалар фаолиятини бошқариш.

Таълим менежменти фани – таълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув фаолияти, бошқарув масъулияти ва маданияти, бошқарув функциялари ва методлари, бошқаришнинг қонун-қоидалари ва тамойиллари, раҳбар ва лідер фазилатлари, таълим муассасаси раҳбарларининг функционал вазифалари, таълим муассасаларини бошқаришда ахборот ва коммуникация, раҳбарларнинг инновацион фаолиятлари, бошқарувда тарбиявий муносабатлар ва раҳбарлик услублари, таълим муассасаларининг ташкилий тузилиши, стратегик бошқарув ва режалаштириш, раҳбарнинг иш вақти ва ундан фойдаланиш, персонални бошқариш ҳамда таълим муассасаларини бошқаришда мотивлаштириш ва мотивлаштириш назарияларини тадқиқ этади.

Таълим менежментининг асосий мақсади – таълим муассасаларида ташкил этиладиган педагогик жараёнини илмий асосда ташкил этишда, муассаса олдида қўйилган мақсадларга эришиш ва рақобатбардош битирувчилар тайёрлашда педагогик жараён иштирокчилари, раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочиларнинг муносабатлари ва фаолиятларини мувофиқлаштириш, назорат қилиш ҳамда самарали бошқаришни таъминлаш қўникмаларини шакллантиришдан иборат.

Таълим муассасаларини бошқариш – жамоа аъзоларини ҳамда уларнинг фаолиятини бошқаришдан иборат бўлиб, улар ўз навбатида таълим жараёнини ва воситаларини бошқарадилар. Бошқарув юқори савияда олиб бориладиган муассасаларда интизом,

педагогларнинг меҳнат унумдорлиги, таълим жараёни самарадорлиги ва ўқувчи-талабаларнинг ўзлаштириш кўрсаткичлари юкори даражада бўлади ҳамда таълим жараёни иштирокчилари фаолиятида мажбурий итоаткорлик ўрнини ижодий ёндашувлар эгаллайди.

Таълим муассасаси функциялари – педагогик жараёнларда қуйидаги функцияларни амалга оширади: таълимий (тушунчалар тизими, дунёвий тушунчалар, фанлар бўйича умумий билимлар, кўникма ва малакалар; мустақил таълим); тарбиявий (таълим жараёни иштирокчиларида дунёқараш, ўзини-ўзи англаш ва ижтимоий мавқе, мотивлаштириш, тажриба ва ахлоқий одат, муҳим ижтимоий кўникма ва малака, хулқ ва муомала, маънавий ва ахлоқий маданият, ўзини-ўзи тарбия кўникмаларини шакллантириш); психологик ривожланиш (олий психологик функциялар: идрок, ҳиссиёт, ирода, руҳий кечинмалар, ўзини-ўзи англаш, шахсий фаоллигини шакллантириш), таълим жараёни иштирокчиларида яратувчанликни ривожлантириш; ижодий фаолиятга тайёрлаш; соғлом турмуш тарзига одатлантириш; таълим муассасаси битирувчиларини ижтимоий-шахсий аҳамиятга эга бўлган турли хил фаолиятга тайёрлаш; педагогик жараёнларни ташкил этиш, ўзаро алоқаларни ўрнатиш ва мувофиқлаштириш, барча бўғин ва бўлимлар ўртасида вазифалар тақсимоти, раҳбар ходимлар ўртасида масъулиятларни белгилаш, бошқаришнинг аниқ услубини танлаш ва қарор қабул қилишда иш тартиби изчиллиги, ахборотлар оқимини ташкил қилиш.

Технология – педагогик жараёнларни ташкил этиш, уни бошқариш, профессор-ўқитувчиларнинг педагогик ва ўқувчи-талабаларнинг ўқув фаолиятини ташкил қилиш усуллари тавсифи.

Тизим – алоқа, муносабатлар, интеграция, яхлитлик, ташкил этувчи қисмлар каби тушунчалар орқали ифодаланади. Бу тизимнинг бир-бири билан боғлиқ бўлган, ўзаро таъсир этувчи қисмларининг мажмуи яхлит объектни ташкил этади. Ҳар бир қисм яхлит тизимнинг ўзгаришига ўз ҳиссасини қўшади.

Тизимли ёндашув – бунда педагогик жараёнлар тизим сифатида, яъни ташқи муҳитда хизмат қилаётган мураккаб педагогик тизим сифатида кўриб чиқилади. Бунда унинг алоқалари ва воситаларининг мазмун ва моҳиятига кўра объектни бир бутун, яъни яхлит ҳолда тасаввур қилиш талаб этилади.

Педагогик жараёнлар самарадорлигини ўрганишда алоҳида хусусиятларга эга бўлган бир неча қисмларга ажратиб, улар ўртасидаги алоқалар ҳамда ўзаро боғлиқлик хусусиятлари аниқланади, чунки ҳар бир қисм яхлит тизимнинг ўзгаришига ўз ҳиссасини қўшади.

Фаолият – бу инсоннинг белгиланган мақсад йўналишида бошқарилиб турадиган ички ва ташқи фаоллиги бўлиб, мазкур фаоллик орқали табиатга ва бошқа инсонларга таъсир кўрсатилади.

Фаолият – фалсафа фанида фаолият тушунчаси бутун оламга нисбатан бўлган ўзига хос инсоний муносабатлар усули сифатида қаралса, ижтимоий назарияда фаолият ижтимоий воқеликнинг мавжудлиги ва ривожланиши, ижтимоий фаолликни вужудга келиши деб таърифланади.

Психология ва педагогика фанлари йўналишидаги тадқиқотларда фаолият тушунчаси алоҳида объективлаштирилган моддий ва маънавий маҳсулотларни ишлаб чиқиш ва вужудга

келтиришга йўналтирилган фаоллик, яъни субъектнинг фаоллиги сифатида тадқиқ қилинади.

Фаоллик – бу инсонларда “ўз кучи билан жавоб қилиш” қобилиятини билдиради. Инсонларни муайян тарзда ва муайян йўналишда ҳаракат қилишга ундайдиган эҳтиёжлар унинг фаоллиги манбаи ҳисобланади.

Функционал бошқарув дейилганда кадрлар соҳасидаги ишлар билан боғлиқ бўлган барча вазифалар ва қарорлар, масалан, кадрлар танлаш, улардан фойдаланиш, малакасини ошириш, уларнинг меҳнатига ҳақ тўлаш, рағбатлантириш ва мукофотлаш, лавозимларга тайинлаш, ишдан бўшатиш ва ҳ.к. тушунилади.

Функционал ихтилофлар. Бу хилдаги ихтилофлар таълим муассасалари раҳбариятининг ўз вазифасига совуққонлик билан муносабатда бўлиши, яъни ўқув хоналарининг етарли даражада ёритилмаганлиги, қишқи мавсумда иситилмаслиги, ўқитувчи ва ўқувчи-талабалар учун ишлаш, ўқиш, овқатланиш, спорт билан шуғулланиш, дам олиш ҳамда ижодий фаолиятни амалга оширишлари учун етарли шароитлар яратилмаганлиги, шунингдек, таълим муассасаси кутубхонасидаги шароит ҳамда ўқув жараёнини илмий асосда ташкил этиш учун илмий-методик маҳсулотлар ва янги ахборот технологиялари, компьютер техникаси воситалари билан таъминланмаганлиги сабабли вужудга келиши мумкин.

Функционал стратегия – педагогик жараён субъектлари, таълим муассасасининг бўлимлари ҳамда жамоавий бошқарув органлари ва жамоатчилик ташкилотларининг функционал

вазифаларини амалга ошириш усулларини ўз ичига олган ишчи стратегия ҳисобланади.

Функция – бу лотинча сўз бўлиб, бирор кимса ёки нарсанинг иш, фаолият доираси, вазифаси деган маъноларни билдиради. Раҳбар ўзининг ишлаб чиқариш ва технологик вазифаларини бажариши профессионал функцияларини белгилайди ва бунда раҳбар профессионал-мутахассис сифатида доимо инсонлар билан муносабатда бўлади.

Ходимларни мотивлаштириш (ундаш) – бу усул ходимларнинг бошқарув жараёнида кенг миқёсда иштирок этишига асосланган бўлиб, бу усулни қўллаш орқали соғлом ижтимоий-руҳий муҳит яратилади. Бунда ижтимоий-психологик усуллар меҳнат фаоллигини оширишга қаратилган бўлиб, у ходимларга, яъни уларнинг маънавий ва ижтимоий хулқига таъсир этиш орқали амалга оширилади.

Ташкилий муҳитнинг сифати унинг ҳолатининг маданий намуналар билан мос келишини ҳамда бошқарувнинг тезкорлик ва имконият даражасини белгилайди. Яъни, вужудга келаётган вазиятларни ташкилий муҳитнинг асосий ташкил этувчи элементлари билан мувофиқлаштириш бошқарув маданиятининг асосий кўрсаткичи сифатида хизмат қилади.

Хулқий компонентлар – сазъ-ҳаракат, қилиқ, мимика, имо-ишора, нутқ ва бошқа инсон хулқи билан боғлиқ бўладиган муносабатлар.

Шахс обрўси – шахснинг жамоа аъзолари томонидан тан олинishi ва ҳурмат қилиниши, унинг субъектив сифатларининг жамоа

фаолиятининг объектив талабларига мос келишини билдиради. Бунда шахснинг билими, тажрибаси, касб маҳорати, уддабуронлиги, тадбиркорлиги, фаоллиги муҳим аҳамият касб этади.

Шахслараро ихтилофлар. Таълим муассасасида шахслараро муносабатлар жиддий ва нозик бўлиб, бунда раҳбарлар ўртасидаги муносабатлар, раҳбар-ходим, раҳбар-ўқитувчи, раҳбар-ўқувчи, раҳбар-ота-она, ходим-ходим, ўқитувчи-ходим, ўқитувчи-ўқувчи, ўқитувчи-ота-она, ўқувчи-ўқувчи, ўқувчи-ота-она ҳамда педагоглараро муносабатларни ўз ичига олади.

Таълим муассасасидаги шахслараро муносабатларни ҳам нозик, ҳам мураккаб дейишимизга асосий сабаб, ёш авлодни тарбиялашда бу муносабатлар муҳим аҳамият касб этади, ҳаттоки ота-оналарнинг ўз фарзандлари билан бўлган муносабатлари ҳам педагогик жараёнига ўз таъсирини кўрсатади. Шахслараро ихтилофлар, асосан, инсонларнинг бир-бирини тушунмаслиги, манфаатларнинг номувофиқлиги, бир-бирини кўролмаслиги ёки арзимас сабабларга кўра ўзаро аразлаб юриши туфайли келиб чиқиши мумкин.

Шахслараро муносабатлар – бу бир жамоа ёки гуруҳнинг аъзолари бўлган инсонлар ўртасидаги объектив алоқалар, мулоқот ва ўзаро таъсирларни ифодалаб, расмий ва норасмий турларга, хизмат ва шахсий муносабатларга бўлинади. Хизмат муносабатлари бирор ижтимоий фойдали фаолият билан – ўқув, меҳнат фаолияти билан боғлиқ бўлади. Шахслараро муносабатлар ўзаро таъсир кўрсатиш, мулоқот, ҳамкорликдаги фаолиятда вужудга келади ва шаклланади.

Шахснинг заковатлилик, иродалилик, зукколик хислатлари – зийраклик, эсда саклаб қолишлик, ижодкорлик, танқидийлик,

кизикувчанлик, ишқибозлик, диккатлилик, билимдонлик, савиялилик, ҳозиржавоблилик.

Шахснинг умумий хислатлари – ёқимлилик, жозибадорлик, дилбарлик, кўркемлик, ҳурматга сазоворлилик, буюклик, салоҳиятлилик; жиддийлик, босиқлик; мослашувчанлик, маданиятлилик, одоблилик, зиёлилик, табиийлик, одиллик, оддийлик.

Шахс-фаолият ёндашуви. Педагогик жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда шахс-фаолият ёндашуви ҳам зарур ҳисобланиб, педагогик жараёнларда субъектлар фаоллигини таъминлаш ва аниқ мақсадларга кўра белгиланган вазифаларни бажаришга субъектларни мотивлаштириш йўналиши сифатида вужудга келади.

Шахс-фаолият ёндашувида шахснинг ва фаолиятнинг компонентлари бир-бири билан чамбарчас боғлиқ ҳолда ўрганилади, чунки бу ёндашув асосида ташкил этиладиган педагогик жараёнларда ўқувчи-талабалар субъект сифатида фаолият кўрсатади ва ўз навбатида, ўқувчи-талаба шахсининг субъект сифатида ривожланиши унинг фаоллиги, мустақил, эркин, танқидий, таҳлилий ва самарали фикрлашининг ривожланиши орқали аниқланади.

Эмоционал компонентлар – эҳтиросли кечинмалар билан боғлиқ бўлган муносабатлар.

Эҳтиёж – инсонларни маълум бир фаолиятга йўналтирувчи омиллар бўлиб, уларни жисмоний ёки ақлий меҳнатга, шунингдек, дам олиш, билим олишга, ҳунар ўрганишга, умуман олганда яшаш учун курашишга чорлайди. Инсон эҳтиёжлари турли хил бўлиб, уларнинг психологик хусусиятларига, яъни одати, диди ва кайфияти,

ёши ва соғлиги, жинси, оилавий аҳволи, меҳнат килиш ва яшаш шароитларига ҳам боғлиқ бўлади.

Эҳтиёж – инсонларнинг ҳаёт кечиришининг аниқ шарт-шароитларга қарамлигини ифода этувчи ва бу шарт-шароитларга нисбатан унинг фаоллигини вужудга келтирувчи ҳолатдир.

Инсоннинг эҳтиёжлари ҳам ижтимоий, ҳам шахсий хусусиятларга эга бўлиб, у биринчидан, шунчаки тор маънодаги шахсий тавсифга эга бўлиб туюлганда ҳам ижтимоийдир (масалан, нон – нон бўлиб дастурхонга келгунича қўлаб инсонлар меҳнати сарфланади, бу эса ижтимоий маҳсулотдир). Иккинчидан, инсон ўз эҳтиёжларини қондириш учун мазкур ижтимоий муҳитда тарихан таркиб топган воситалар ва усуллардан фойдаланади. Учинчидан, инсоннинг қўлгина эҳтиёжлари шахсий эҳтиёжларидан кўра ўзи биргаликда меҳнат қиладиган жамиятнинг, жамоанинг, гуруҳнинг эҳтиёжларини ифодалайди, яъни жамоа эҳтиёжлари кишининг шахсий эҳтиёжлари тусини олади (йиғилишда маъруза билан чиқиш учун тайёрланиш эҳтиёжи).

Эҳтиросли хислатлар – ўзгалар ютуқларидан қувониш, ўз фаолиятидан қониқиш, бахтиёрлик, кўтаринкилик, тантанаворлик, қувноклик, ҳазил-мутойибалилик, уятчанлик, тортинчоклик, мўмин-қобиллик, диёнатлилиқ, озодалиқ, нозик табиатлилиқ.

Янгилик – янги тартиб, янги услуб, янги метод, янги ихтиролар бўлиши мумкин.

Янгилик киритиш – бу янгиликнинг қўлланишини билдиради. Янгиликларни амалиётда қўллаш ва оммалаштиришга киришилган вақтда у янги сифатга эга бўлади ва инновациялар вужудга келади.

Янгилик киритишни оммалаштириш ва уларни ташкил этиш инновацион жараённинг ташкил этувчи қисмлари ҳисобланади.

Ўзини-ўзи тарбия – бу ички туйғулар ёрдамида миллий кадрятларни, инсон ҳаётидаги ютуқ ва муаммоларни, тажрибаларни ўрганиш, кўникма ва малакалар ҳосил қилиш, яъни, мустақил ривожланиш жараёнидир. Педагогик жараёни қандай ташкил этилмасин, ўзини-ўзи тарбиялашсиз унинг самарадорлигини таъминлаб бўлмайди.

Ўқитиш – миллий кадрятларимизни, ҳаётий тажрибаларни, фан ва техника соҳаларидаги ютуқларимизни ёш авлодларга ўргатишни таъминлайди.

Ўқиш – миллий кадрятларни, фан-техника соҳасидаги ютуқларни, тажрибаларни ўрганиш, тушуниш, тафаккурнинг ривожланиши, мустақил фикрлаш ва улардан ҳаётда фойдаланиш учун кўникма ва малакаларни шаклланиши.

Фойдаланнган адабиётлар

1. Каримов И.А. Ўзбекистон XXI аср бусағасида: хавфсизликка таҳдид, барқарорлик шартлари ва таракқиёт кафолатлари. Тошкент: Ўзбекистон, 1997.
2. Каримов И.А. Хавсизлик ва барқарор таракқиёт йўлида. Тошкент: Ўзбекистон, 6-том, 1998. 324-бет.
3. Каримов И.А. Инсон бахт учун тугилади. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг ҳикматли сўзларидан. Тошкент: Шарқ, 1998. 64 б.
4. Каримов И.А. Ўзбекистон буюк келажак сари. Тошкент: Ўзбекистон, 1998. 175-бет.
5. Каримов И.А. Одамларнинг ташвиш ва орзу-интилишлари билан яшаш фаолиятимиз мезонига айлансин. Халқ сўзи, 2002 йил 19 июль.
6. Каримов И.А. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Тошкент: Ўзбекистон, 13-том, 2005.
7. Каримов И.А. Инсон, унинг ҳуқуқ ва эркинликлари ҳамда манфаатлари – энг олий қадрият. Тошкент: Ўзбекистон, 2005.
8. Каримов И.А. Юксак маънавият – енгилмас куч. – Тошкент: Маънавият, 2008. – 176 б.
9. Ўзбекистон Республикасининг “Қадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида”ги Қонуни. Тошкент: Адолат, 1998.
10. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни. Тошкент: Адолат, 1998.
11. “2004-2009 йилларда УЎТМ таълимини ривожлантириш давлат умуммиллий дастури” тўғрисида. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 21 май 2004 йилдаги ПФ-3431-сонли Фармони.
12. Вазирлар Маҳкамасининг 2004 йил 9 июлдаги “2004-2009 йилларда УЎТМ таълимини ривожлантириш давлат умуммиллий дастурини амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 321-сонли Қарори. – Тошкент, 2004.
13. Абдрахманов Г.С. Диагностический подход и оценка эффективности управления современной школой: Автореферат дисс.

.... канд. пед. наук. Казанский государственный педагогический университет. 1998. 17с.

14. Абдурахмонов Қ., Одегов Ю. ва бошқалар. Персонални бошқариш. Тошкент: Шарқ, 1998.

15. Адизова Т. М. Бошқарув мулоқоти. Тошкент: Низомий номли ТДПУ, 2000.

16. Андреева Г.М. Социальная психология. М.: МГУ, 1988. 415с.

17. Анисимов О.С., Деркач А.А. Основы общей и управленческой акмеологии. Москва – Новгород, 1995. 272с.

18. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.

19. Асмолов А.Г. Психология личности. М.: Просвещение, 1990. 360с.

20. Ахлоқ-одобга оид ҳадислар. Тошкент, 1990.

21. Аҳлидинов Р. Ш., Носирова Ф. А., Ражабова М. Р. УЎТМ бошқарувида ички назорат. Тошкент: Шарқ, 1996.

22. Аҳлидинов Р. Ш. Ўзбекистон Республикасида УЎТМ таълими тизимини бошқариш хусусиятлари (назарий-методологик жиҳатлар). – Тошкент: ЎзПФИТИ, 1997.

23. Аҳлидинов Р., Саидов Ҳ. ва бошқалар. Истиклол ва таълим. Тошкент: “Шарқ”, 2001.

24. Аҳмадхўжаев Ҳ. Т., Мирдадаев К. М., Қозоқов О. С. Менежмент ва стратегияни бошқариш. Тошкент: Илм Зиё, 2004.

25. Бабанский Ю.К. Методы обучения в современной школе. М.: Просвещение, 1985. 208с.

26. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации. М., 1996. С.12-17.

27. Байер Г., Бухгольц К. Стиль работы и образ жизни руководителя. М.: Экономика, 1985.

28. Безрукова В.С. Педагогика. Проективная педагогика. Екатеринбург.: Деловая книга, 1996. 344с.

29. Березняк Е.С. Руководство современной школой. Киев, 1987. С.23.

30. Бурхонов А., Турғунов С.Т. Психология / Маърузалар тўплами. Наманган: НамМПИ, 2000.

31. Давлетшин М.Г. Замонавий УЎТМ ўқитувчисининг психологияси. Тошкент: Ўқитувчи, 1999.

32. Давыденко Т.М. Рефлексивное управление школой. Москва-Белгород, 1995. 250с.
33. Джураев Р.Х., Тургунов С. Т. Умумий ўрта таълим муассасаларини бошқаришда менежментнинг асосий тушунчалари. Тошкент: Фан, 2006.
34. Загвязинский В.И., Гильманов С.А. Творчество в управлении школой. М., 1991. 61с.
35. Захарина Т.Г. и др. Новая методология образования как основа проектирования новой модели образовательного учреждения // Проектирование инновационных процессов в социокультурной и образовательной сферах. Матер. V Межд. конф., 19-21 сентября, Сочи. 2001. С.128-129.
36. Зверева В.И. Как оценить эффективность и действенность управления школой // Менеджмент в управлении школой. М., 1992. С. 145.
37. Зверева В.И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Новая школа, 1997. 320с.
38. Зимняя И.А. Педагогическая психология. М.: Логос, 2000. 384с.
39. Зуннунов А. Педагогика тарихи. Тошкент, 1997.
40. Ильина Е.В. Рефлексивное управление обучением учащихся общеобразовательной школы: Автореф. дисс. канд. пед. наук. Барнаул, 1998. 18с.
41. Иноятлов У.И. Теоретические и организационно-методические основы управления и контроля качества образования в профессиональном колледже: Дисс. докт. пед. наук. Тошкент, 2003.
42. Йулдошев Ж. Ф. Таълим янгиланиш йўлида. Тошкент: Ўқитувчи, 2000.
43. Йулдошев Ж.Ф., Усмонов С.А. Таълим менежменти. –Тошкент, 2006.–73б.
44. Каримова В.М. Ижтимоий психология асослари. Тошкент: Ўқитувчи, 1994.

45. Китов А.И. Экспериментальное исследование процесса руководства // Социально-психологические проблемы руководства и управления коллективами. М., 1974. 184с.

46. Коджаспирова Г.М., Коджаспиров А.Ю. Педагогический словарь. М.: Академия, 2000. С. 130.

47. Комилов Н., Бегматов А., Куронов М. Раҳбар ва ходим. Тошкент: Академия, 1998.

48. Кричевский Р.Л. Если вы – руководитель. М.: Дело, 1996. 381с.

49. Кухарев Н.В., Савельев Г.В. Управление учебно-воспитательным процессом в школе. Минск, 1997.

50. Лазарев В.С., Поташник М.М. Управление развитием школы. М., 1995. 441с.

51. Лазарев В. С. Системное развитие школы. М., 2002.

52. Лебег А. Об измерении величин / Пер. с англ. М., 1985.

53. Мартынов С.Д. Профессионалы в управлении. Л., 1991. 143с.

54. Матназар Абдулҳаким. Темур тузуклари. Тошкент: Ғ.Ғулом номидаги адабиёт ва санъат нашриёти, 1998.

55. Менеджмент в управлении школой / Под ред. Т. И. Шамовой. М.: NB Магистр, 1992.

56. Мирқосимов М. УЎТМни бошқаришнинг назарий ва педагогик асослари. Тошкент: Ўқитувчи, 1995.

57. Мунавваров А.К. Педагогика. Тошкент: Ўқитувчи, 1996.

58. Муракаев И.У., Саифназаров И.С. Менежмент асослари. Тошкент: Ўзбекистон, 2001.

59. Муслимов Н.А. Касб таълими ўқитувчисини касбий шакллантиришнинг назарий-методик асослари.: Пед. ф. д. ... дисс. автореф. – Тошкент, 2007. – 45 б.

60. Немова Н.В. Управление методической работой в школе. М., 1999. 46с.

61. Плахова Л.М. Как сделать хорошую школу?!: Практико-ориентированное пособие по проектированию и управлению школой. Ч.2. М.,2000. 160с.

62. Поляков С.Д. В поисках педагогической инноватики. М.,1993. 64с.

63. Пономарев Л.Н., Чичканов В.П. Эффективность труда руководителя. М.: Мысль, 1988. 316с.
64. Попов Г.Х. Подвойский Г.А. Стиль и методика руководства. М., 1985.
65. Поташник М.М. Управление современной школой. М., 1995.
66. Растригин Л.А. Современные принципы управления сложными объектами. М., 1989. 232с.
67. Саифназаров И., Никитченко Г., Қосимов Б. Илмий ижод методологияси. Тошкент: Янги аср авлоди, 2004. 199 б.
68. Секун В.И. Формирование индивидуальных стратегий организаторской деятельности руководителя // Социально-психологические методы практической работы в коллективе: диагностика и воздействия. М., 1990. С.180-186.
69. Сергеева В.В. Управление образовательными системами. М., 2000. С.26-29.
70. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. М., 2000.
71. Словарь иностранных слов. 16 изд., испр. М.: Русский язык, 1988.
72. Статистика науки и инноваций. Краткий терминологический Словарь / Под ред. Л.М. Гохберга. М., 1996.
73. Стиль руководства (стиль лидерства). Краткий психологический словарь. / Под ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – М.: Политиздат, 1985. – 431с.
74. Стиль работы и образ жизни руководителей / Руков. автор. колл. К. Ладензак. М.: Экономика, 1985. 279с.
75. Сунцов Н.С. Управление общеобразовательной школой. М.: Педагогика, 1989.
76. Таусенд Р. Секреты управления. М., 1991.
77. Тидор С.Н. Психология управления: от личности к команде. Петрозаводск: Фолиум, 1996.
78. Тихомиров Ю.А. Управленческое решение. М., 1982.
79. Топоровский В.П. Аналитическая деятельность руководителя образовательного учреждения. СПб., 2000.

80. Третьяков П.И., Мартынов Е.Г. Профессиональное образовательное учреждение: управление образованием по результатам. М.: Новая школа, 1991. 263с.
81. Третьяков П.И., Шамова Т.И. Управление качеством образования – основное направление и развитие системы: сущность, подходы, проблемы. Сб. Матер. науч. сессии ФПК и ППРО МПГУ. М., 2001. 246с.
82. Турсунов И.Й., Нишоналиев У.Н. Педагогика курси. Дарслик. Тошкент: Ўқитувчи, 1997.
83. Турғунов С.Т. Педагогика / Маърузалар тўплами. Наманган: НамМПИ, 1999.
84. Турғунов С.Т. УЎТМни бошқаришда педагогиканинг асосий тушунчалари ва тадқиқот методлари. Наманган: НВПҚТМОИ, 2003.
85. Турғунов С.Т. Замонавий УЎТМ раҳбарларининг функционал вазифалари. Наманган: НВПҚТМОИ, 2004.
86. Турғунов С.Т. Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарларининг малакасини ошириш курси тингловчилари учун таълим бошқаруви (менежмент)дан ўқув дастури. Тошкент: ЎПФИТИ, 2005.
87. Турғунов С.Т. Ёш педагогларнинг касбий фаоллигини оширишда бошқарув фаолияти // Узлуксиз таълим. № 1. 2006. 13-17-бетлар.
88. Турғунов С.Т. Ўқувчиларда Ватанга муҳаббат туйғусини ривожлантиришда УЎТМ раҳбарларининг ўрни // Халқ таълими. № 1. 2006. 85-89-бетлар.
89. Турғунов С.Т. Бошқарув жараёнида тарбиявий муносабатлар // УЎТМ ва ҳаёт. № 1. 2006. 20-23-бетлар.
90. Турғунов С.Т. Таълим муассаси раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигининг назарий асослари // Касб-ҳунар таълими. № 1. 2006. 3-4-бетлар.
91. Турғунов С.Т. Биргаликдаги фаолият мақсад сари қадамдир // Бошланғич таълим. № 3. 2006. 22-23-бетлар.
92. Турғунов С.Т. Таълим муассасаси раҳбарларининг бошқарув қобилиятлари ва умуминсоний хислатлар // Педагогик таълим. № 1. 2006. 5-7-бетлар.
93. Турғунов С.Т. Умумий ўрта таълим муассасалари илмий салоҳиятини ривожлантиришда УЎТМни бошқариш функциялари //

- Республика илмий-амалий конференцияси материаллари тўплами.
Тошкент, 2006. 26-28-бетлар.
94. Тургунов С.Т., Улуков Н.М., Шодманов Қ.О., Максудова Л.А.
Таълим муассасаларида бошқарув. Қўлланма. – Тошкент: Фан, 2008.
95. Тюлю Г.М. Управление системой качества образования в школе.
Сб. Матер. науч. сессии ФПК и ППРО МПГУ. М., 2001. 246с.
96. Тухтабоев А. Маъмурий менежмент. Тошкент: Молия, 2003.
97. Уманский Л.И. Психология организаторской деятельности. М.,
1989. 160с.
98. Управление качеством образования / Под ред. М.М. Поташника.
М., 2000. 441с.
99. Управление образовательным процессом в адаптивной школе. М.,
2001. С. 94.
100. Управление развитием школы / Пособие для руководителей
образовательных учреждений. Под ред. М.М. Поташника и В.С.
Лазарева. М.: Новая школа, 1995. 464с.
101. Управление школой: теоретические основы и методы / Учебное
пособие. Под ред. В.С. Лазарева. М.: Центр социальных и
экономических исследований, 1997. 336с.
102. Фаробий Абу Наср. Фозил одамлар шахри. Тошкент: ЎзМЭ,
2012. 160 б.
103. Фишман Л.И. Как не надо управлять школой // Школьные
технологии. – 1998. № 4.
104. Хомерики О.С., Поташник М.М., Лоренсов А.В. Развитие
школы как инновационный процесс / Методич. пособия для руково-
дителей образовательных учреждений. М.: Новая школа, 1994. – 64с.
105. Шакуров Р. Х. Социально-психологические проблемы управ-
ления; руководитель и педагогический коллектив. М.: Просвещение,
1990. 210с.
106. Шамова Т. И., Тюлю Г. М. и др. Как руководителю школы
оценить свою управленческую деятельность. Методические
рекомендации. М.: МПГУ, 1994.
107. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. Дарслик. Тошкент:
Ўқитувчи, 2001.

108. Қурбонов Ш., Сейтхалилов Э., Куронов М., Аҳлидинов Р., Мажидов И. Миллий истиклол ғоясини шакллантиришда ташкилий-услубий ёндашувлар. Тошкент: Академия, 2002.

109. Ғозиев Э. Тафаккур психологияси. Тошкент: Ўқитувчи, 1990.

110. Ғуломов С. С. Менежмент асослари. Тошкент: Шарқ, 2002.

111. Ҳошимов К., Нишонава С. ва бошқ. Педагогика тарихи. Тошкент: Ўқитувчи, 1996.

МУНДАРИЖА

КИРИШ	3
I	
БОБ УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ РАҲБАРЛАРИ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИ ВА УЛАРГА ҚЎЙИЛАЁТГАН ТАЛАБЛАР.....	6
1.1. Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарларига қўйиладиган талаблар.....	6
1.2. Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбар ходимларининг функционал вазифалари.....	14
1.3. Умумий ўрта таълим муассасаларида бошқарувнинг ўзига хос хусусиятлари.....	27
II	
БОБ УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ РАҲБАРЛАРИ КАСБИЙ КОМПЕТЕНТЛИЛИГИ...	43
2.1. Умумий ўрта таълим муассасаларини бошқаришда компетентлилик	43
2.2. Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарлари касбий компетентлилиги ва унинг компонентлари.....	50
Асосий тушунча, таянч сўз ва иборалар	68
Адабиётлар	127

С.Т. ТУРҒУНОВ, Н.Қ. АХМЕДОВА, Қ.О.ШОДМАНОВ,

**УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ
РАҲБАРЛАРИ КАСБИЙ КОМПЕТЕНТЛИЛИГИНИ
РИВОЖЛАНТИРИШ**

**Умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарлари учун учун
қўлланма**

Муҳаррир: Н. Абдуллаев

Босишга рухсат этилди: 25.12.2012 йил

Қоғоз бичими 84x60 1/16, 8.75 б.т. Times New Roman гарнитураси

Офсет босма усули. Адади 500 нусхада.

Келишилган нарҳда.

“Наманган” нашриёти, Наманган, А.Навоий кўчаси, 36-уй.

“Фахризода” КТКК(Наманган шаҳар Дустлик шохкўчаси 2А уй)да чоп этилди

