

482
336
ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ АДЛИЯ ВАЗИРЛИГИ
ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ЮРИДИК ИНСТИТУТИ

У.М.АБИДОВА



ТАЪЛИМ МЕНЕЖМЕНТИ

(магистрлар учун ўқув қўлланма)

ТОШКЕНТ-2009

УЗБ. 2

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ АДЛИЯ ВАЗИРЛИГИ

336

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ЮРИДИК ИНСТИТУТИ

A - 20

У.М.АБИДОВА

ТАЪЛИМ МЕНЕЖМЕНТИ

(магистрлар учун ўқув қўлланма)

G'ZMU
IQTISODIYOT
FAKULTETI
ARM

ТОШКЕНТ - 2009

Ўқув қўлланма "Ижтимоий гуманитар фанлар" кафедраси мажлисида муҳокама этилган ва тасдиқланган, ТДЮИ Илмий-услубий кенгаши томонидан нашрга тавсия қилинган.

У.М.Абидова. Таълим менежменти. Магистрлар учун ўқув қўлланма. И.ф.н., доцент П.Алимов масъул муҳаррирлиги остида. –Тошкент: ТДЮИ, 2009. 256 бет.

Сарлавҳада: Ўзбекистон Республикаси Адлия вазирлиги, ТДЮИ.

Такризчи:

И.А.Содиқова
Мирзо Улугбек номидаги Ўзбекистон Миллий университетининг "Менежмент" кафедраси, и.ф.н., доцент.

Ўзбекистон Республикаси "Таълим тўғрисида"ги қонуни, "Кадрлар тайёрлаш миллий дастури" талаблари асосида таълим тизимида тайёрланаётган мутахассис кадрларнинг юқори малакали бўлиши ҳозирги кун талабидир. Ўқув қўлланмани тайёрлашдан мақсад бугунги кун ўқитиш жараёнида етук мутахассис кадрлар тайёрлашга ҳисса қўшишдир. "Таълим менежменти" фанини ўқитишдан мақсад мутахассис кадрларнинг бошқарувда қўлланиладиган бошқарув тамойиллари, усуллари, воситалари, шакллари таълим тизимида таълим-тарбияни такомиллаштириш, шунингдек, магистратурада таълим олаётган талабаларда таълим менежменти илмий асосларига таянган ҳолда бошқарув бўйича муайян даражада билим ва кўникмалар ҳосил қилишдир.

© У.М.Абидова, 2009 йил
© Тошкент давлат юридик институти, 2009 йил

КИРИШ

Ўзбекистон Республикасининг "Таълим тўғрисида"ги Қонуни ва "Кадрлар тайёрлаш миллий дастури"да баркамол шахс ва малакали мутахассисларни тарбиялаб вояга етказиш жараёнининг моҳияти ўзлақонли очиб берилган. Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий-иқтисодиётининг бозор иқтисодиётига ўтишини таъминлашда ва унинг «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури»ни амалга оширишда билимдон ва ишбилармон ходимларни шакллантиришга эришиш муҳим ижтимоий-иқтисодий аҳамиятга эга.

Мазкур ўқув қўлланма жамиятнинг тузилиши ва унинг қонуниятлари амал қилишида таълимнинг аҳамияти, ҳозирда мавжуд бўлган замонавий таълим шакллари, таълимни бошқариш тизими, бошқариш усуллари ва воситалари билан таништиради, талабаларнинг юридик билимларини мустаҳкамлаш учун дунёқараш ва методологик аҳамиятини қамраб олади.

Ҳозирги кунда педагогик технологиялардан ўқув жараёнида фойдаланиш ва ўқув жараёнининг самарадорлигини ошириш энг муҳим масалалардан бўлиб ҳисобланади. Талабалар бошқарув фаолиятининг мазмун-моҳияти ҳамда педагогик маҳоратнинг нозик жиҳатлари билан танишадилар. "Таълим менежменти" фани ана шу менежмент асосларидан ва таълим шаклларида маҳорат билан фойдаланиш малакасини шакллантиради. Таълим менежментидан ўринли ва маҳорат билан фойдаланиш ўқув жараёнида ўзлаштиришнинг юқори кўрсаткичларига эришиш имконини ҳам яратади. Республикамиз иқтисодиётининг малакали миллий кадрларга бўлган талабини ҳисобга олган ҳолда тузиб чиқилган таълим стандартларига киритилган "Таълим менежменти" фани магистрларнинг иқтисодий илмини, бозор иқтисодиёти жараёнидаги замонавий билимларини мустаҳкамлашга қаратилган.

Фаннинг ўзлаштирилишидан мақсад: таълим менежментини қўлланиш доиралари борасида кенг тасаввур ҳосил қилиш; ушбу мураккаб таълим фаолияти турига оид ғоялар ва тажрибани ўрганиш, инсонни ва ташкилотни бошқариш жараёнида ушбу ўзлаштирилган билимларни қўллай билиш кўникмаларини ҳосил қилиш, педагогик менежментнинг алоҳида жиҳатларини ўрганиш ва бир бутун концепциясини шакллантириш учун зарур бўлган услубий асосларни ўрганиш, педагогик менежментнинг назарий ва амалий асосларини ўрганиш ҳамда ҳозирги ҳолатини таҳлил қилишдан иборат.

ўрганадиган билимлар соҳаси, фан йўналиши; мустақил (функционал) фаолият турини бошқариш; бошқарувни амалга оширадиганларнинг ижтимоий қатлами маъноларини англатади.

Бошқарув доирасидаги фаолияти билан машҳур бўлган бир қатор менежерлар ҳар бири ўз тажрибасидан келиб чиқиб, менежментга ўзига хос таърифлар беришга ҳаракат қилганлар.

Менежерлар бирор ишнинг бажарилишини бошқа кишиларнинг қобилияти, билимлари ва фаолияти эъзига таъминловчи кишилардир. Менежмент - ҳам санъат, ҳам фандир. Менежмент қорхонанинг мавжуд ресурсларидан максимум имкониятларни олган ҳолда, уни мақсадлари сари олиб боришдир. Менежмент кишидан алоҳида қобилиятларни, билим ва тажрибаларни талаб этувчи ҳамда ташкилот доирасидаги ходимларнинг турли хил фаолиятини бир мақсад йўлида ўзаро келиштириш билан боғлиқ фаолиятдир. Менежмент ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ва фойдани ошириб бориш мақсадида ишлаб чиқаришни бошқариш борасидаги тамойиллар, усуллар ва воситалар мажмуасидир. Барча таърифларнинг битта моҳияти бор, у ҳам бўлса - менежмент кишилар фаолиятини бошқариш, улар билан доимий мулоқотда бўлиш, уларга мақсадли таъсир ўтказиш демакдир.

Бошқарув бирор ишлар кетма-кетлиги ва амалга оширилишини тартибга солиш; ўзаро мулоқотни, биргаликдаги фаолиятни тартибга солиш; ривожланиш учун шарт-шароит яратиш бўйича мақсадли фаолият тури. У ҳар қандай жамоа фаолиятининг бошқарувини ташкилот доирасидаги муносабатларнинг муайян тартибини белгилаш ва фаолиятни ташкил этиш, кишилар орасида муайян тартибдаги муносабатларни юзага келтириш ҳамда турли ташкилотлар билан ҳамкорлик, биргаликдаги ўзаро муносабатларни юзага келтирмасдан туриб амалга оширилмайди. Бошқарув ташкилий, маъмурий, ижтимоий-руҳий жиҳатларга эга бўлган ҳамда қорхона, алоҳида ташкилот, тармок ва умуман иқтисодиёт каби тизимларни мақсадга мувофиқ тарзда фаолият юритишини таъминлайдиган алоҳида фаолият.

Ишлаб чиқариш ҳажмининг, хизмат кўрсатиш доирасининг кенгайиб боргани сари, илмий-техник тараққиёт кескинлашгани, меҳнат тақсимотининг тобора чуқурлашиб боргани сари, бошқарувнинг аҳамияти ортиб бориб, унинг вазифалари ҳам мураккаблашиб борапти. Бирор фаолият ва бошқарув жараёни давомда ҳисобга олинishi лозим бўлган омишлар сони ортиб

бормоқда. Бозор иқтисодиёти шароитида нафақат менежерлар сонининг кўпайиши зарур бўлиб боради, балки бошқарув борасидаги махсус билимларга ҳам талаб кучаяди.

Менежмент бир илм соҳаси сифатида фанлараро тармок бўлиб, уни иқтисод, социология, руҳшунослик, ҳуқуқ, техника ва бошқа фанларда эришилган ютуқлар, шунингдек, бошқарув санъати тажрибалари ўз ифодасини топади. Менежмент илм, малака, кўникма, маҳорат, усуллар, операциялар, маросимлар, асослаш орқали таъсир кўрсатиш қондалари, ҳуллас, ижтимоий ва инсон технологияси тушунчасига қирадиган маъноларни ўз ичига олади. Илмий асосда бошқарув деганда, у ёки бу тизимнинг ривожланиш қонуниятларини ва тамойилларини, илғор тенденцияларни, ижтимоий жараёнларни илмий асосда ўрганиб чиқиб, таҳлил қилиб, фикрлаб олиб, объектив имкониятлар билан боғлаб, онгли равишда амалга ошириладиган бошқарув тушунилади.

Шундай қилиб, менежментни ташкилотни ҳаракатчан ва самарали фаолият юритишини таъминлаш мақсадида ақлий, моддий ва молиявий ресурсларидан унумли фойдаланиш бўйича фаолият, санъат ва фан сифатида тушуниш мумкин.

Педагогик менежмент тушунчаси. Таълим менежменти, таълим тизими доирасидаги бошқарувни махсус адабиётларда кўпинча педагогик менежмент тушунчаси, ибораси билан юритиш кўзатилади. Мамлакатимиз иқтисодий муносабатларида, давлат-маъмурий тўзилишида, ижтимоий онгда, кадриятлар ва ҳаракат йўналишларида рўй бераётган ўзгаришлар тақозо этиши натижасида юзага келаётган ижтимоий бошқарув фалсафаси бошқарув бўйича ҳам мавжуд ўз бой тажрибамизни қайта ўзлаштириш ва баҳолаш, ҳам жаҳон бошқарув тажрибасини ўрганиш, таҳлил қилиш, баҳолаш ва ўз шароитимизга мослаштириш орқали амалга оширилади. Ушбу жаҳон тажрибаси ташкилот доирасида «менежмент» умумий тушунчаси билан ифодаланади.

Педагогик менежментнинг асосий тизимий элементларининг моҳияти ва тавсифи. Таълим менежменти ёки педагогик менежмент фаолият ва ягона тизим сифатида бир вақтни ўзида ўз тўзилиши(структура)га ва тизимни ташкил этувчи омишлари (элементлари)га эга. Булар таълим менежментининг мақсадлари ва асосий вазифалари, тамойиллари, функциялари, усуллари ҳамда фаолият натижалари ва самарадорлигидир.

Педагогик менежмент ўқув-тарбиявий ва ўқув-ўзлаштириш

жараёнини бошқариш бўйича ҳамда уларнинг самарадорлигини оширишга қаратилган ташкилий шакллар, технологик услублар, тамойиллар, усуллар комплекси.

Таълим жараёни давлат таълим стандартлари талаби даражасида махсус кўникма ва билимларни ҳосил қилишига хизмат қиладиган ўқув-тарбиявий ва ўқув-ўзлаштириш жараёнларини ташкиллаштириш билан бирга билимларни ўзлаштиришга қаратилган шахсни ўз устида ишлаш қобилиятини юзага чиқариш орқали шахсни ўқитиш, тарбиялаш ва ривожланишига қаратилган мақсадли фаолият.

Ўқув-ўзлаштириш (таълим) жараёни менежери талабаларнинг ўқиб ўзлаштириш бўйича фаолиятини таъминловчи тизимни бошқариш субъекти сифатида юзага чиқадиган ўқитувчи, муаллим, устоз.

Ўқув-тарбия жараёни менежери педагог ходимларнинг ўқув-тарбиявий фаолиятини бошқариш бўйича субъект сифатида юзага чиқадиган ўқув муассасасининг раҳбари

Таълим жараёни мониторинги компьютер технологияси асосида ахборот йиғиш ва қайта ишлаш орқали ўқув жараёни боришини, натижаси ва самарадорлигини ўзлуксиз равишда кўзатиб бориш

Педагогик менежмент ҳаракатчан тизим сифатида ўз ичига қуйидаги таркибий-функционал ва тизимий омилларни камраб олади:

- фаолият мақсадини (режалаштирилаётган қутилажак натижа);
- фаолият субъекти (раҳбар, муовинлари, ўқитувчилар, ўқувчилар, талабалар);
- фаолият объекти (иккиламчи субъект) – раҳбар кўрсатмаларининг ижрочиси;
- фаолият мазмуни (ўқув, бошқарув ва бошқача турдаги ахборот);
- фаолият турлари (ўқитувчи ва талабанинг, ўқитувчи-талаба ва раҳбарнинг ўзаро мулоқот усуллари ва услублари)ни;

Ўқув-тарбия жараёнида асос бўлиб хизмат қиладиган ахборот (лотин. тушунтириш, етказиш, маълум қилиш) ўқув-тарбиявий ва ўқув-ўзлаштириш жараёнлари менежерларининг меҳнати предмети ва маҳсулидир.

Ўқув-тарбиявий жараёни бошқариш раҳбарнинг педагогик жамоага ва талабаларга асосланган режалаштириш, ташкил қилиш, мотивлаш ҳамда фаолиятини назорат қилиш орқали мақсадли таъсир

Утказишидир

Педагогик менежментнинг мақсад ва вазифалари. Педагогик тизимларни бошқариш асоси бўлиб субъектларнинг фаолият мақсадлари хизмат қилади. Фаолият мақсади режалаштирилаётган, прогноزلаштирилаётган, қутилаётган натижа, бошқача қилиб айтганда, мақсад-натижанинг моделидир.

Машғулот мақсади ўқитувчи ва талабанинг биргаликдаги фаолияти натижасида реал эришиладиган натижаси; ўқитувчи ўқув машғулотлари давомида ўқитилаётганларнинг кўпчилик қисмини олиб чиқмоқчи бўлган ўқитиш, ўзлаштириш даражаси (яъни нимага ўргатиш, аниқлаш, ҳисоблаш, улчаш, таҳлил қилиш, излаш, ечиш ва бошқаларни режалаштирилиши)дир.

Машғулотларга қатнашишдан мақсад ҳар бир машғулотда қўзатилиб борилиши ҳамда миқдорий ва сифат даражаси бўйича баҳолаб борилиши шарт бўлган ўқитувчи ва ўқувчининг фаолият тури ва натижаси.

Таълим жараёни билан узвий боғлиқ равишда тарбия ва талабанинг ривожланиш жараёни узвий амалга оширилади. Аслида тарбияни шахснинг ривожланишини бошқариш жараёни сифатида тушуниш мумкин. Жамиятимиз ривожланишининг ҳозирги босқичида бу борадаги асосий мақсадлар қуйидагича:

- 1) шахснинг ҳар томонлама ривожланиши;
- 2) ватанпарвар фуқарони тарбиялаш;
- 3) шахснинг шаклланишида бир вақтга ўзида жамоавийликка ва индивидуаллик томонига кескин оғишларга йўл қўймаслик;
- 4) жамиятни ўз-ўзидан ривожланувчи ва мақсадга йўналтирилган тизим сифатида барқарор ривожланиши;
- 5) шахсни аниқ социумни реал шарт-шароитларига тез мослаштириш.

Охириги ўн йиллардан ортиқ муддатда педагогик тизим сифатидаги таълим муассасалари тузилиши ва фаолият мазмуни сезиларли ўзгаришларни бошдан кечирмоқда. Замонавий педагогик тизимларнинг кўп вариантлилиги, кўп функционалилиги ва кўп мақсадга йўналтирилганлиги юқорида қайд этилган тарбия борасидаги мақсадларни туларок, сифатлироқ ва самаралироқ амалга ошириш имконини беради.

Педагогик менежментнинг асосий вазифалари:
- ижрочининг алоҳида ҳаракатлари ҳамда умуман фаолиятининг даврийлиги ва кетма-кетлигини ақс эттиради;

- аниқ белгиланган вақт оралиғида бажарилиши лозим бўлган алоҳида ишлар турини бажариш услубиётини ва қоидаларини белгилайди;

- оптимал даражада сарфланган куч, маблағ ва вақтни ҳисобга олган ҳолда фаолият натижасининг сифатига талабларни ва белгиланган мақсадларга эришиш воситалари самарадорлигини аниқлайди;

- функционал мажбуриятларига мос равишда аниқ бир турдаги фаолият учун белгиланган ижрочилар таркиби ва малакасига талабларни белгилайди;

- оптималлик, зарурат ва етарлиликни ҳисобга олган ҳолда зарур бўлган ахборот миқдори ва унинг асосий манбаларини аниқлайди;

- ижрочилар фаолиятини боришини ва натижасини назорат қилишни асосий қоидаларини кўзда тутади ва аниқлайди.

Ўқув машғулоти вазибалари ўқувчилар томонидан мустақил равишда ёки ўқитувчи ёрдамида ташкил этилган ўқув-тарбиявий жараёнда енгиб ўтиладиган ҳамда талабаларни мақсадли равишда ўзлаштиришига, тарбияланишига ва ривожланишига хизмат қиладиган назарий ва амалий қийинчиликлар комплекси.

Таълим менежменти функциялари. Менежмент функциялари бошқарув фаолиятини асосий мазмунини акс эттиради, аниқроғи, бошқарув фаолиятини бир бутунлигини ташкил этадиган муайян ҳаракатларнинг тугалланган циклини ташкил қилади.

Функция (лотин. ижро) бошқарув тизими ва бошқарилувчи объект орасидаги муносабат бўлиб, у бошқарув тизимидан мақсадга йўналтирилганликни ёки бошқариладиган жараёнларни ташкиллаштирилишини ҳамда муайян ҳаракатни бажарилишини талаб этади. Менежмент назарияси ҳамда таълим муассасаларини бошқарув амалиётининг таҳлилидан келиб чиқиб таълим менежментини куйидаги асосий функцияларни ажратиш мумкин.

Режалаштириш функцияси. Режалаштириш менежментнинг биринчи асосий функцияси бўлиб, мақсад белгилаш, унга эришишдаги асосий фаолият турлари ва тадбирларни аниқлаш, аниқ ижрочиларни тайинлаш, мавжуд ресурслардан, айниқса мавжуд вақт миқдоридан келиб чиқиб бажарилиш муддатларини белгилашдан иборат. Менежмент циклида режалаштириш босқичида кўплаб муқобил вариантлар ичидан битта энг оптимал вариантни танлаш орқали муайян қарор қабул қилиш энг муҳим ҳисобланади. Ҳар қандай бошқарув таъсири муайян босқичдаги раҳбар томонидан

қабул қилинган бошқарув қарорининг натижасидир. Бошқарув қарори қатор талабларга жавоб бериши лозим, жумладан: мақсадли йўналтирилган бўлиши; асосланган, манзилли бўлиши; аввал қабул қилинган қарорларга қарама-қарши бўлмаслиги, келишилган бўлиши; амалга оширилиш вақти жиҳатидан конкрет бўлиши; долзарб ва ўз вақтида қабул қилинган бўлиши; тулиқ мазмунли бўлгани ҳолда кинса ва лўнда ифодаланган бўлиши керак. Режалаштириш истиқболни белгилаш (прогнозлаштириш) босқичисиз формал ақлигича қолади.

Таълим соҳасида хос режалар:

Йиллик иш режалари ўқув муассаси олдида кўйилган мақсадларни амалга ошириш бўйича умумий мақсадлар билан бирлашган, ўзаро боғлиқ амалий тадбирлар ва ишлар мажмуаси.

Ўқув машғулоти режалари ўқитувчи ва талабанинг машғулоти давомида ўзаро мулоқотининг умумий ақлий ва ёзма моделини шакллантириш бўйича қарорни қабул қилиш бўйича ўзига хос акт.

Ташкил қилиш функцияси иккинчи асосий функция бўлиб, қабул қилинган қарорларни бажарилишини ташкиллаштиришдан, яъни қабул қилинган қарор(режа)ни ижроцига етказиш; ушбу қарорни бажариш имкониятларини чамалаб моддий-техник таъминотини амалга ошириш; ушбу қарорни (режани) ижрочининг эҳтиёжлари ва талаблари билан ўзаро келиштиришдан иборат.

Фаолиятни ташкил қилиш жараёнида меҳнат тақсимотига асосланган, вақолат ўзатилишига, ҳуқуқ ва мажбуриятлар, масъулият асосида шаклланган лавозимлар таркиби билан ташкилотнинг тўзилмаси шаклланади. Ташкил қилиш функциясининг асосида меҳнатни илмий асосда ташкил этиш тамойиллари ётади.

Мотивация функцияси. Ташкилот аъзолари ўз ишини уларга ўзатишга вақолатлар доирасидан чиқмаган ҳолда амалга оширишлари лозим. Ишга ижодий ёндошиш, масъулиятни тўлиқ хис қилиш кўп жиҳатдан ходимларни ўз меҳнат фаолиятидан кўзлаган мақсадларига, эҳтиёжлари ва уларнинг кондирилиш даражасига боғлиқ бўлади. Раҳбарлар томонидан ишга кизиқтира билиш, ҳаракат мотивларини кўрсатиш (мотивлаш), рағбатлантириш функцияларини амалга оширилиши муҳим. Қадимда бунинг учун кўрқитиш ва мажбур қилишдан фойдаланилган бўлса, замонавий тизимларда киши онгига таъсир ўтказиш, келажагини шакллантиришга қизиқтириш, ривожланиш истиқболларини кўрсатиш ва бошқалар орқали, ишни

бажариш мотивларини кўрсатиш ва ходимни интилишига шароит яратиш муҳим бўлиб бормокда. XIX-XX асрларда одамлар пул топиш имконияти бор жойда ҳаракат қилади деган фикр устун бўлган бўлса, ҳозирда ривожланаётган мотивация назарияларида инсонни ҳам ташки, ҳам ички ҳаракат турткиларини ўрганиш, унинг қилаётган иши билан қониқишини юзага келтирадиган ижтимоий иқтисодий психологик шароитларни ва таъсир воситаларини ўрганишга катта эътибор қаратилган.

Назорат функцияси менежментнинг туртинчи асосий функцияси бўлиб, у ўқув-тарбиявий ва ўқув-ўзлаштириш жараёнини бориши ва натижалари борасида ахборотни олиш ва қайта ишлаш, унинг асосида зарур бўлган бошқарув қарорини қабул қилиш ва керак бўлганда тўзатиш (корректировка) қиритишдан, йуналишни ўзгартиришдан иборат жараёндир. Назорат дастлабки, жорий ва якуний бўлиши мумкин. Дастлабки назорат режаларни таҳлил қилиш, зарур ресурсларни кўздан кечириш каби дастлабки босқич ишларидан иборат. Назоратни бошқа турлари келиб тушаётган ахборот асосида фаолиятга тўзатиш киритиб бориш, фаолият натижаларини таҳлил қилиш, керакли хулосалар чиқариш, самарадорлигини баҳолаш ва бошқалар билан боғлиқ. Назорат ўз ичига кўзатиш, ўрганиш, таҳлил қилиш, ташхис қилиш ҳамда ижрочилар фаолиятини самарадорлигини баҳолашни қамраб олади.

Таълим жараёнини таҳлил қилиш педагогик менежмент доирасидаги назорат усуллари билан биридир. Ҳар бир янги бошқарув таъсирини ўтказишда раҳбар томонидан ушбу функциялар кетма кетлиги тақроран амалга оширилади, келтирилган асосий функциялар менежмент циклини ташкил қилади.

Таълим менежмент функцияларидан келиб чиққан ҳолда турли раҳбарлик роллари ёки даражалари юзага келади, жумладан: бош раҳбар роли; етакчи роли; боғловчи бўғин роли; ахборот қабул қилувчи ва ўзатувчи роли; тадбиркор роли; ҳаракатларни тузатувчи роли; ресурсларни тақсимловчи роли; ўзаро музокаралар олиб борувчи ва шартнома тузувчи роли ва бошқалар.

Педагогик менежмент тамойиллари (принциплари). Тамойиллар менежмент субъектининг бошқариладиган субъектлар (объектлар) билан ўзаро ҳаракатида риоя қилиши лозим бўлган асосий ҳаракат қоидалари. Улар қаторига инсонийлик (гуманизация) ва оптималлик тамойиллари қиради. Гуманизация тамойили таълим менежменти доирасида энг муҳим тамойил бўлиб ҳисобланади.

Оптималлик тамойилига кўра меҳнатни илмий асосда ташкил этиш қоидаларига кўра менежмент субъекти томонидан ижрочига нисбатан қўйилаётган талаблар зарурати ва етарлилиги шартини бажарилиши асосат марказида бўлади (масалан кўрсатмалар, режалаштирилган тадбирлар кўлами, иш ҳажми ва бошқалар). Бу икки асосий тамойилдан ташқари яна менежмент субъектининг аналитик фаолияти тамойили (яъни мунтазам равишда ўқув-тарбиявий ва ўқув-ўзлаштириш жараёнини кўзатиб бориш); аниқ мақсадга йуналтирилганлик тамойили (мақсадлар реаллиги, оптималлиги ва истиқболлиги); кооперация ва меҳнат тақсимоли тамойили; функционал ёндошув тамойили (ҳар бир ижрочининг функционал вазифаларидан келиб чиқилиши); комплекслилик тамойили; системали такомиллашув тамойили; ва бошқ. келтириш мумкин. Махсус адабиётларда келтирилган тамойиллар гуруҳланишидан ташқари яна бир неча гуруҳланиш (классификация) шакллари учрайди.

Таълим менежменти усуллари қўйилган мақсадларга эришиш воситалари ва менежмент функцияларини амалга ошириш йўллари сифатида юзага чиқади. Таълим менежменти доирасида тўрт гуруҳ усуллар ажратилади, булар:

- 1) иқтисодий усуллар ёки иқтисодий рағбатлантириш усуллари;
- 2) ташкилий кўрсатмавий ёки маъмурий усуллар;
- 3) педагогик-психологик ёки психологик таъсир усуллари;
- 4) жамоа томонидан амалга ошириладиган ижтимоий таъсир усуллари.

Иқтисодий усулларда асос қилиб олинган моддий манфаатдорлик ва моддий рағбатлантириш воситалари энг таъсирчан усуллар саналади (айниқса бозор иқтисодиёти шароитида). Маъмурий усуллар ёки ташкилий курсатмавий усуллар тезкор вазифаларни амалга оширишда ёки ишга онгсиз, масъулиятсиз равишда муносабат шаклланган ҳолда жуда керак, ўринли. Уларни муҳимлигини инкор қилмаган ҳолда таъкидлаш лозимки, доимий равишда ушбу усулларни қўлланилиши автократик бошқарув услубини вужудга келтиради, ижрочиларни ишга ижодий ёндошувини йўққа чиқаради. Демократик бошқарув услуби кўпроқ ҳам иқтисодий усуллардан унумли фойдаланиш, ҳам педагогик-психологик таъсир усулларни қўллаш натижасида юзага келади. Бу усуллар турли хил жамоа ва индивидуал рағбатлантириш усуллари билан фойдаланиш, шахсни индивидуал психологик жиҳатларини инобатга олиб таъсир

Ўтказишга таянади.

Ижтимоий таъсир усуллари ходимларни бошқарувга кенг жалб қилишни, жамоа орасида барча қарор ва ҳолатларни муҳокама этишни, рақобат ва ҳамкорлик муҳитини яратишни, ўқитувчиларни ижтимоий фаоллигини оширишни ва бошқ. тақозо этади. Педагогик менежмент усуллари бошқарув фаолияти босқичлари бўйича шахсиятли (индивидуал) - микродаража; гурухий (ижтимоий-психологик) - мезодаража; ижтимоий - макродаража бўйича гурухланади.

Таълим менежмент субъектларининг фаолият натижалари. Ўқитиш, ўқув-тарбия ва ўқув-ўзлаштириш, таълим бериш жараёни натижаси ўқувчилар, талабалар билими, ўзлаштириши, ўргатилганлиги, муайян кўникмалар ҳосил қилганлиги, яъни англаши, фарқлаши, ёдга олиши, тушуниши, такрорлай билиши, амалий кўникма ва қобилиятлари юзага чиқиши, бошқа ҳолатларда мослай олиши ва бошқалар ҳамда ушбу натижаларни баллар тизимида (процент нисбатда) акс эттира олиниши белгилаб беради. Кўйилган мақсадларга муваффақиятли эришиш раҳбар шахсиятига, жамоадаги ижтимоий муҳитга, вақт омилига ҳамда фазовий омиллар мос келишига боғлиқ.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тугрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» тугрисидаги қонунларга мувофиқ Ўзбекистоннинг илмий-техникавий, иқтисодий, ижтимоий ва маданий ривожланиши масаласини ривожланган мамлакатлар даражасида ҳал этишга қодир, юксак даражада маънавий, маданий ва ахлоқий сифатларга эга бўлган юқори малакали мутахассислар тайёрлаш таълим тизимининг вазифаси ҳисобланади.

Педагог болалар ва ёшларни тарбиялаш, таълим бериш ва ўқитиш бўйича амалий иш олиб борувчи, мазкур соҳада маҳсус тайёргарликка эга бўлган шахс. Педагог ўқувчиларга таъсир ўтказиши, уларга билим беради, унинг шахсини шакллантиради, «педагог-ўқувчи» муносабатида раҳбар, бошқарувчи томон ҳисобланади.

Раҳбар жамоага раҳбарлик қилиш функцияси ва унинг фаолиятини ташкил этиш расман юкланган шахс. Раҳбар ўзини тайинлаган инстанция олдида жамоа (гурух) фаолияти учун масъулиятга эга ҳамда буйсунувчиларни жазолаш ва рағбатлантириш имконига эга. Раҳбар ўзига буйсунувчиларга турли мурожаат этиш усуллари (бошқариш услуги)га эга. Раҳбарлик услуги раҳбарнинг

қизмат мажбуриятини бажариш жараёнида буйсунувчилар билан муносабатининг тавсифи.

Педагог ўзлуксиз таълим, ўз-ўзини тарбиялаш, ўқувчилар билан бирга мулоқот натижасида тарбиявий таъсирга дуч келади, у ўз-ўзини ривожлантиришга, касбий малакасини ўстиришга (қийинлаштиришга) интилиши керак.

Педагогик ўзаро таъсир таълим жараёни қатнашчилари ўртасидаги ўзаро алоқанинг алоҳида шакли. Таълим жараёни қатнашчиларнинг интеллектуал, эмоционал фаолиятини ўзаро бойитиш ҳамда уларни уйғунлаштиришни кўзда тутди. Таъсир бирор индивид томонидан бошқа кишининг хулқ-атворини, унинг қарашларини, ниятларини, тасавурлари, баҳолаши ва х.к. у билан ҳамкорлик вақтида ўзгартириш жараёни ва натижаси. Йўналтирилган (ёки мақсадли) ва йўналтирилмаган (ўз-ўзидан юзага келадиган) таъсирлар фарқланади. Йўналтирилган таъсирнинг негизини нишонтириш ва сингдириш ташкил қилади, бунда субъект ўз олдида таъсир объектидан муайян натижага эришиш вазифасини кўяди; йўналтирилмаган таъсирда эса бундай махсус вазифанинг таъсири йўналтирилган булмади ва ўзлаштириш ҳамда тақлидий воситалар ёрдамида, ҳаракатида юзага келади. Турли педагогик таъсир усуллари икки асосий усулда, яъни талаб ва баҳолашда жамланиши мумкин.

Педагогик фаолият ўқув программаси ёки бир қатор бошқа программалар, шунингдек таълимнинг бошқа вазифалари ва унинг ижтимоий (иқтисодий, сиёсий, маънавий, эстетик) мақсадларда кўзда тутилган натижаларга эришиш учун таълим муассасаларида махсус тайёргарлиги бўлган мутахассислар томонидан амалга ошириладиган фаолият. Педагогнинг ваколатлилиги, демак, педагогик фаолиятининг самаралилиги қуйидаги кўрсаткичлар билан баҳоланади: билим даражаси ва у бошқаларни ўқитмокчи бўлганини тушуниши; ўқитиш технологиясини эгаллаганлик даражаси; шахсни ўқитиш, тарбиялаш ва ривожланиш билан боғлиқ вазифаларни бир вақтда бажаришга эришиш қобилияти.

Махсус адабиётларда ўқув-тарбиявий ва ўқув-ўзлаштириш жараёнини мос равишда тарбия жараёни ва таълим жараёни деб юритилади. Педагогик жараён педагоглар ва ўқувчилар ўзаро ҳаракатини мақсадга йўналтирилган, мазмунан бойитилган ва ташкиллаштирилган кўриниши, бу ўқувчиларнинг билимлар, ўқувлар ва малакаларини онгли равишда ҳамда мустахкам ўзлаштиришларига, уларни амалиётда қўллаш олиш қобилиятини шакллантиришга

йуналтирилади. Педагогик жараёнда 3 та асосий ўзаро боғлиқ вазифани амалга ошириш кўзда тутилади: таълим, тарбия ва ривожлантириш. Педагогик жараёнда етакчи ўринни педагог эгаллайди, унга шахсни шакллантириш ва уни ҳар томонлама ривожлантиришнинг аниқ шароитларини яратиш масъулиятини юкланади.

Педагогик жараённинг мазмуни ижтимоий муносабатлар мафкура, ишлаб чиқариш, меҳнат, фан, маданият соҳасидаги инсоният тажрибалари асосини ўз ичига олувчи шахс ижтимоий типини шакллантиришнинг асосий воситаси. Педагогик жараённинг мазмуни ўқувчиларда маънавий эҳтиёжни ва кадриятларни англаш билишни шакллантиради, уларни билимлар, дунёни билиш ва ўзгартириш усуллари билан қуроллантиради, моддий ва маънавий эҳтиёжларни қондириш йўллари ва шакллари очиқ беради, интеллектуал ва эмоционал ривожланишига қўмаклашади.

Педагогик жараённинг таълим функцияси таълим жараёнида илмий, техникавий, технологик ва ишлаб чиқариш билимларини шакллантириш; олган билим ва укувларини ўқув ва ишлаб чиқариш вазифаларини бажариш учун қўллай олиш қобилиятини шакллантириш; олинган билимлар, укувлар ва малакаларни мустаҳкамлаш, такомиллаштириш, кенгайтириш ва чуқурлаштиришдан иборат.

Педагогик жараённинг тарбиявий функцияси илмий дунёқараш, касбий эътиқод, меҳнатга ҳурмат асосларини шакллантириш бўйича жамоавийлик, дўстлик, меҳнат интизоми, масъулиятни тарбиялаш бўйича фаолиятлар доираси; фуқаровий ҳуқуқ меъёр ва қоидаларнинг шакллантирилиши акс эттиради.

Педагогик жараённинг ривожланиш функцияси ўқувчиларда тафаккур (таҳлил, синтез, қиёслаш, умумлаштириш)нинг самарали усулларини шакллантириш; билиш ва яратиш фаоллигини ривожлантириш; диққат-этибор, хотира, нутқ, тасаввур қилишни ривожлантириш; меҳнат маданиятини шакллантиришдир.

Педагогик жараён психология ва психологик билимлардан ажралган ҳолда амалга ошмайди. Педагогик фаолиятни амалга оширишда психологик билимлар муҳим ўрин тутати. Шахснинг психологиясини ҳаётий фаолиятининг алоҳида шакли сифатида ривожланиш ва амал қилиш қонуниятлари, рухий ҳаёт инсон қалби ва руҳини ривожланиш муаммоларини, омма руҳиятини ривожланишини, шахс ва жамоа фаолиятини рағбатлантиришни

шунингдек ижтимоий психология ва бошқариш психологияси воситаларини билмай туриб шахс ва жамоага самарали таъсир ўтказиш мумкин эмас.

Ҳар қандай шахс жамоадан ташқарида яшай олмайди, фаолият кўрсати олмайди, яшаш йўлидаги кийинчиликлар ва муаммоларни ўзини бир ўзи бартараф эта олмайди. Жамоа кенг маънода умумий қилар, манфаатлар туфайли бирлашган кишилар гуруҳи-ташкилотидир. Ташкилот эса бошқарув объекти. Жамоавийлик бу ҳар бир инсонга хос хусусият, яъни индивиднинг ижтимоий ва иқтисодий муносабатларда бир ёки бир неча жамоага кирганлиги, тегишлилиги. Жамоани, шу жумладан таълим соҳасидаги меҳнат жамоасини уюштириш, бир мақсад йўлида жиқлаштириш раҳбарнинг тарбия усуллари орқали амалга ошади. Жамоанинг маънавий соғломлиги таълим тарбия жараёнининг самарадорлигини белгилаб беради.

Педагогик билимлар ва психологик билимлар бир бирига ўзвий боғлиқ. Таълим-тарбия мақсадида амалга ошириладиган таъсир воситалари фақат психологик жиҳатдан тайёр муҳитдагина натижа беради. Шахс психологиясини билиб туриб, ҳисобга олибгина мақсадли таъсир ўтказиш маънавий жиҳатдан соғлом гуруҳни, жамоани тарбиялаш имконини беради. Ўқув жамоаси эса таълим муассасининг таркибий қисмининг бир бўлаги, унинг аъзолари бир бирлари билан бевосита алоқада бўладилар ва бир ижтимоий уюшмага таалуқли индивид сифатида қабул қилинадилар.

Бошқариш жараёни фақат психологик-педагогик усуллар воситаси орқалигина амалга оширилиши мумкин. Жамоада соғлом муҳитни шакллантиришда энг муҳим жиҳат бошқарув этикаси, яъни раҳбар-ҳодим муносабатларида этика нормаларига риоя қилиш алоҳида аҳамиятга эга. Бундай соғлом муҳит аввало раҳбар томонидан менежмент этикаси қоидаларига риоя қилинишига боғлиқ бўлади. Раҳбар жамоанинг боши, юзи, етакчиси. Бошқарув этикаси кишилар билан ишбилармонлик мулоқотига киришишда риоя қилиниши лозим бўлган қоидалар ва мулоқот шакллари мажмуасидир. Шу воситалар орқали кишиларга нисбатан ҳурмат, эътибор билдирилиб, раҳбар ва ҳодим (буйсунувчи) орасида ўзаро бир-бирини тушунишга интилиш, меҳр-оқибат муносабати шаклланади. Менежмент этикаси шаклланиши ва унга риоя қилиниши шахснинг ўзи учун бирламчи деб билган кадриятлари тизимига боғлиқ.

Ўзоқ муддатга мўлжалланган ишбилармонлик муносабатларида биринчи навбатда ўз-ўзини англаш, жамоавийлик, бошқаларга эътиборли бўлиш, эҳтиёжларга ва кизиқишларга хурмат, ижодий ёндошиш, ўзаро келишишга интилиш, муроса қила билиш, бировни фикри билан ҳисоблашиш каби кадриятларнинг аҳамияти ортиб бормоқда. Ҳозирги вақтда жаҳон миқёсида педагогик фаолият ва раҳбарликда хизмат ва маъмурий этика асосларига, шахснинг маънавий хулқ-атвор тамойиллари ва нормаларига риоя қилишига алоҳида аҳамият берилмоқда.

Мавзу 2. Таълим тизимида менежмент концепциясининг ривожланиш тарихи

1. Таълим тизимида менежмент концепцияси.
2. Инсоннинг олий эҳтиёжларини кондириш усуллари.
3. Инсон салоҳиятини юзага чиқариш шарт-шароитлари.
4. Бошқарувдаги илмий ёндошувлар.

Бошқарувнинг алоҳида фан йўналиши сифатида шаклланиши XX асрнинг бошидан бошланган деб ҳисобланади ҳамда муайян босқичлардан иборат. Бошқарув борасидаги ғояларнинг ривожланишининг биринчи босқичи тейлоризм даври деб аталиб, бу даврнинг энг хос ғояси илмий асосда бошқариш мумкин эканлигини тарғиб қилишдир. Бу даврда муҳандислик фанлари ғояларини энг қуйи ишлаб чиқариш бўғинига сингдирилиши хос бўлиб, кейинчалик айнан шунда тейлоризмнинг чекланганлиги намоён бўлади.

Иккинчи босқич - классик ёки маъмурий босқич, А.Файоль томонидан унинг машҳур бошқарув тамойиллари(принциплари)нинг кенг тарқалиши билан боғлиқ. Буни маъмурий мактабнинг биринчи мустақил натижаси деб билиш мумкин. Ушбу даврнинг изланишлари формал ташкилий тузилмалар (структуралар) ва тизимларни ташкил қилишга, шакллантиришга қаратилган. Америкаликлар Анри Файольни бекорга "менежмент отаси" деб аташмаган. У биринчи бўлиб бутун бир самарали бошқарув тузилмасини шакллантириш, унинг юқоридан пастгача барча бўғинлари фаолиятини тавсифлаш, уларнинг биргаликдаги фаолиятининг муваффақиятини таъминловчи тамойилларини ишлаб чиқишнинг уйдасидан чиқди.

1930 йилларда бошқарув тарихида яна бир ўзига хос босқич кўзга ташланди. Бу босқич кўпинча "неоклассик давр" деб аталади ва аҳамияти жиҳатидан биринчиси ва иккинчисига ён босмайди. Юқорида келтирилгандек, бу давр "инсоний муносабатлар" деб ном олган мактабнинг юзага келиши билан характерли. 1940-60 йиллар давомида бу йўналиш ташкилотларга "ижтимоий тизим" сифатида қараш лозим деган фикрларни илгари суриш билан давом этди. 30-чи йиллардан сўнг айниқса бу янги ғоялар япон менежерлари томонидан чуқур ўрганилиб, амалда қўллаб келинди. Характерига кўра бу даврнинг ғоялари психология ва социологиянинг, яъни инсон хулқ-атвори борасидаги фанларнинг эришган ютуқларини бошқарувга қўллаб кўришдан иборат эди.

1950-60 йилларда бошқарув ғояларида қарорларни миқдорий усуллар жиҳатидан асослаш ривожланди. Бу силжиш бошқарувда математикани ҳамда компьютерларни қўллашнинг натижасида рўй берди. Айнан миқдорий мактаб деб ном олган мактаб томонидан кибернетиканинг тизимлар назарияси, яъни мураккаб ҳодисаларни интеграциялаштирувчи, синтезловчи фан йўналишларининг асосий ғояларини, хулосаларини бошқарувга жалб қилиниши шу даврнинг ўзига хос жиҳатидир.

70-чи йилларда "ташкилот - очиқ тизим", у доимий тарзда ўзининг ички ва ташқи муҳитига мослашиб яшайди, демак, бирор қийинчиликларнинг негизини нафақат ташкилотнинг ички муҳитидан, балки ташкилотнинг ташқи омиллари доирасидан ҳам изламоқ керак, деган ғоя кенг тарқалди. Бу амалдаги "универсализмдан", яъни ҳар бир нарсада расмий шакл, усул, восита излаш ҳолатидан "вазиятий ёндошувга" ўтишни англатади.

80-чи йилларда эса кўпчилик америкаликлар учун қутилмаганда японлар томонидан самарали қўлланилиб келинган "ташкилий маданият" тушунчасини, уни бошқарувда кучли таъсир воситаси эканлигини тан олиш даври бўлди. Ҳозирги кунда кўпчилик америкаликлар маданиятни таъсир кучи жиҳатидан, бошқарув инструменти бўлган ташкил қилиш билан бир қаторга қўйишади, ташкилот ичидаги маданиятни ташкил қилиш борасидаги ўқув дастурлари эса - етакчи бизнес мактабларида кўрилган янгиликдир. Демак, кўпчилик менежерлар ташкилотнинг асосий салоҳияти (потенциали), илғор ўзгаришлар манбаи инсон, унинг онги, маданиятида эканлигини тан оладилар.

90-чи йиллар босқичини эса қисқача учта тенденцияни белгилаш билан таърифлаш мумкин. Биринчидан, бу маълум жиҳатдан ортга қайтиш, яъни моддий-технологик базани аҳамиятини тушуниб етиш; иккинчидан, нафақат ташкилий маданиятга эътиборнинг кучайиши, балки бошқарув демократиялашувининг турли шаклларига эътиборнинг кучайиши, учинчидан, менежментнинг халқаро характерининг кучайиши хослигидадир. Шунингдек менежментнинг турли функционал соҳавий йўналишлари кўпайиши хос бўлиб боради.

Олимларни бошқарувга бўлган эътибори кучайган сари унинг назарий ҳамда амалий жиҳатдан ишланишига туртки бўлди. Амалиёт курсатишича, ижтимоий фаолият йўналишини ҳар қандай соҳаси ихтисослашган бошқарувга мухтож. Шу нуктаи назардан молиявий бошқарув, инновацион бошқарув, персонал бошқаруви, стратегик бошқарув, ижтимоий бошқарув ва ҳок. кўплаб бошқарув йўналишлари вужудга келиши табиий. Шундай тарзда давлат-маъмурий бошқаруви, банк бошқаруви, тиббий муассасаларни бошқариш, хизмат кўрсатиш соҳасини бошқариш, савдони бошқариш ва бошқа шу каби, жумладан, таълим соҳасини бошқариш юзага келиши рўй беради.

Инсоний муносабатлар мактаби намоёндаси бўлган Абрахам Маслоу назарияси “эҳтиёжлар иерархияси”га кўра кишининг ҳамма хатти-харакатининг негизида унинг эҳтиёжлари ётади. Улар бир неча тоифа бўлиб, эҳтиёжлар пойдеворини физиологик (моддий) эҳтиёжлар ташкил қилади. Иккинчи поғонада ҳавфсизлик эҳтиёжи туради, сўнг бирор жамоа (ижтимоий гуруҳга) тегишлилик орқали намоён бўладиган маънавий эҳтиёжлар, тўртинчи ўринда ҳурматталаблилик. Ўзлигини англаш каби ижтимоий эҳтиёжлар ва ниҳоят пирамида чўққисини ўз-ўзини тўла намоён қилиш эҳтиёжи ташкил қилади. Таълим олиш, билимини ошириш эҳтиёжи кишининг маънавий эҳтиёжлари қаторига кириб ижтимоий эҳтиёжлар туркуми асосини ташкил қилади.

Ижтимоий эҳтиёжлар қондирилишида кишиларга ўзаро мулоқот имкониятини берадиган ишни берилиши, бир бутун команда руҳиятини ташкил қилиш, мактаб фаолиятида рўй бераётган ходисалар, мақсад ва вазифалар билан мунтазам таништириб бориш, ижтимоий фаолликни оширишга шароит яратиш муҳим. Ҳурмат ва ишонч эҳтиёжларини қондириб бориш учун кишиларга мазмундор ишни ишониб топшириш, эришилган натижаларни баҳолаб,

таъдирлаб борилиши, мақсадларни ва қарорларни ишлаб чиқилишига қўлиб бориш, ходимларга ваколат узатиш, уларни керакли ҳуқуқ ва мажбуриятлар билан таъминлаш, мартабасини ошириш, ўзини, малакасини ошириш имкониятини яратиш керак.

Ўз-ўзини тўла намоён қилиш эҳтиёжлари қондирилиши ўқиш ва ривожланиш имкониятини яратиш, кишиларни салоҳиятини тўла қилиш, мураккаб ва муҳим ишларни уларга ишониб топшириш, шунингдек қобилиятларини ривожлантиришга имконият яратиш, муваффақиятга интилишни рағбатлантириш муҳим бўлади.

Таълим тизимида энг муҳими муваффақиятга интилиш, жамият аъзолари томонидан тан олинис эҳтиёжини қондиришдир.

Инсон омили деганда бошқарувда индивидуал инсоний тавсифлар мажмуаси ва шахсни ташқи муҳит билан муносабатларини назарда тутилади. Дунёда иккита бир хил тавсифли инсон йўқ, ва демак, ўқшаш бошқарув вазиятларида бир хил бўладиган ҳулқ-атвор ва ҳаракатлар бўлмайди. Ташкилотга таъсирини ўтказадиган омиларнинг кўп. Аммо кўпчилик тадқиқотчилар инсон омили таъсирини алоҳида таъкидлайдилар. Инсон омили, ўзгарувчиси чексизликка қараб интилади, шунинг учун у тушуниш учун ҳам мураккаб, амалий бошқарув учун ҳам мураккаб.

Алоҳида кишиларнинг ҳулқ-атворидаги фарқни аниқловчи ва бошқарув жараёнида ўлчанадиган ва таъсирга бўйсунадиган инсон тавсифлари қуйидагича:

- қобилиятлар, яъни шахснинг муайян фаолиятини муваффақиятли бажаришига асос бўладиган индивидуал психологик хусусиятлари;
- иқтидорлилик (мойиллик), яъни кишининг бирон ишни бажариш учун унинг мавжуд салоҳияти;
- эҳтиёжлар, яъни бирон бир нарсани етишмаслиги ички ҳисси;
- кутган нарсалари, яъни аввалги тажрибаси ва ҳозирги вазиятни баҳолаш асосида шаклланадиган умидворлик;
- тасаввур, яъни ҳиссиётлардан олинадиган стимулларни интеллектуал англаниши;
- муносабат, шахсий нуктаи назар, яъни ижтимоий йўл-йўриқлар, кўрсатмалар;
- қадриятлар, яъни ўзида ижтимоий идеалларни жамловчи ва бўлиши керак бўлган ҳолат эталони сифатида юзага чиқадиган ходисалар ва ғоялар.

Кишилик жамиятида гурухнинг шахсга ва аксинча шахснинг гурухга таъсирини инобатга олиш муҳим ўрин тутди. Гурухларнинг бирлашиши кишилар учун умумий бўлган кадриятларни уйғунлиги асосида рўй беради.

Менежмент тарихига мурожат этиш ҳозирги кунда бошқарув фаолиятини «инсонийлашувига» интилиш канчалик адолатли эканлиги борасида ишонч ҳосил қилиш имконини беради. Ушбу муаммо бошқарув фаолиятини аҳамиятини тушуниш билан бирга унинг узига хос технологиясини яратишга ва уни оптимал даражада ишлатишга бўлган концептуал ёндошув ишлаб чиқиши нукта назаридан янада долзарб. Менежмент бўйича дастлабки манбалар кўрсатишича, менежментнинг ривожланиши бошқарув фаолиятини инсонга яқинлаштириш, унинг иқтисодий ташкиллаштириш ва ижтимоий тузилишдаги ролини тан олиш жараёнидан бошқа нарса эмас. Ишлаб чиқариш кучларини ривожланиши билан, жамиятнинг интеллектуал маданиятини ортиши ва иқтисодийётда уни такомиллаштиришга бўлган молиявий харажатларни ортиши билан қатор муаммолар юзага кела бошлади, уларни ҳал қилишга факат бошқарув харажатларининг ўзигина етарли бўлмай қолди. Бунинг учун бошқарув алоҳида мавкейга эга бўлиши керак бўлиб қолди.

Бошқарув аҳамиятини актуаллашуви ҳамда тадқиқотчиларнинг унга бўлган эътиборини ортиши бошқарувнинг умумий технологиясини яратилиши ва аниқ соҳаларинининг такомиллашувига асос бўлиб хизмат қиладиган бошқарув фаолиятини фундаментал назарияси ва услубиёти (методологияси) заруратига олиб келди. Натижада «менежмент» номини олган илмий-тадқиқот билимлари ва касбий тажриба тизими кўринишидаги мустақил йўналишдаги меҳнат фаолияти шаклланди. Уни оммабон қилиб бошқарув фаолияти фани ва санъати сифатида таърифлаш мумкин.

Менежментнинг фан сифатида эволюцияси, унинг у ёки бу мактабларининг, йўналишларини, ёндошувларини пайдо бўлиши иқтисодий, ижтимоий, илмий-техник, ички ва ташқи сиёсий омиллар таъсири остида рўй берган.

Масалан, инсоний муносабатлар нуктаи назаридан ёндошув АКШ да XX асрнинг 30 йиллари бошида, яъни капиталистик дунёни камраб олган кескин иқтисодий инқироз даврида ишлаб чиқилган. Инсонга, унинг эҳтиёжларига бўлган эътибор, уни ишлаб чиқаришни бошқаришга жалб қилиш, бошқарилувчилар ва бошқарувчилар

орвида ҳамкорлик муносабатларини шакллантириш асосини ташкил қилган ушбу ёндошув аниқ бирор фирманинг, бизнеснинг иқтисодий мақсадларига эришиш билан бирга кескин ижтимоий-сиёсий аниқланиш ҳам ечиши, яъни жамиятда кўп миллионли ишсизлик, турмуш даражасини кескин пасайиши, ишлаб чиқаришни кескин қамайиши ҳамда молия тизимининг бузилиши натижасида юзага келган зиддиятлар ва норозиликларни юмшатиши, нейтраллаши, пасайтириши, ижтимоий портлашни олдини олиши лозим эди. Ижтимоий портлашлар мисоллари (масалан Россияда, Германияда, Венгрияда, Хитойда бўлиб ўтган) сиёсатшунослар ва тадбиркорлар олдига ўзининг кескин таъсири ва оқибатлари билан муҳрланиб қолган

Ушбу инсоний муносабатлар ёндошувининг яққол намоёндалари Д.Мак-Грегор ва Ф.Ротлисбергердир. Д.Мак-Грегор инсоний муносабатлар концепциясининг услубчиларидан бири. У «Инсон корхонада» китобида бошқарувнинг икки концепциясини кўриб чиқади: «Х» назарияси - инсонларни ишлашга мажбур этиш лозим, чунки ҳар ким ҳам меҳнат қилишни ёқтирмайди ва «У» назарияси инсонларни уларни меҳнатга бўлган муносабатларида улуғлаш керак, чунки ҳар ким учун ҳам моддий рағбатлантириш харажатга чорловчи, аниқловчи омил бўла олмайди, бундан-да юқори даражали эҳтиёжлар мавжуд. Шундан келиб чиқиб икки бошқарув типни шаклланган: авторитар ва демократик. Бир неча йилдан кейин Д.Мак-Грегор ўзи шундай хулосага келади: менежернинг қўл остидаги ходимларининг тўлик меҳрини қозониш қийин, яхши «инсоний муносабатлар» барқарор бўлиши қийин, чунки корхонада барча қелишмовчиликлар ва кескинликларни бартараф этиш мумкин эмас; афсуски раҳбар ўз фаолияти давомида корхонани ташкилий тартибга солиш муаммолари билан шуғулланиши давомида факат маслаҳат билан ўз фаолиятини амалга ошира олмайди, у албатта мажбур қилиш усулларидан ҳам фойдаланишга мажбур бўлади.

Ф.Ротлисбергер «инсоний муносабатлар» америка мактабининг яна бир яққол намоёндаларидан бири, у классик мактабнинг «ташқилотда иерархия тизимини» амалга ошириш фикрини кескин танқид қилиб чиққан. «Менежмент ва ишчи» китобида у ташқилотнинг норасмий тузилмасини оригинал концепциясини, яъни «ташқилот — бу харажатлар, кадриятлар, норма ва эътиқодлар мажмуаси» деган тарифини келтиради, «ўқиган, малакали менежер» гуманитар тушунчасини киритади, корхона ичидаги расмий ва

норасмий коммуникацияларни такомиллаштиришнинг тўртинчи йўналишини (эътибор усуллари, сир сақлаш билан ишонччи оқлаш, ижтимоий муҳит, корхонанинг ижтимоий кодекси)ни ишлаб чиқади. У томондан ташкилот аъзолари фаолиятини мотивациялаш, уларни ўзаро муносабати, дунёкараши ва бошқаларни камраб оладиган «ташкилий хулқ» каби ўзига хос тушунчани ишлаб чиқишни алоҳида кизиқишга сазовор.

Бундан ташқари, тадқиқотчилар ва бошқарувчи амалиётчилар аниқлашчи ишлаб чиқариш жараёнларини, меҳнат операцияларини ва ходимнинг функцияларини рационаллаштиришдан иборат дора қараладиган илмий ёндошув (тейлоризм), бошқарувнинг ташкилий шакллари ва тузилмаларини ишлаб чиқишга қаратилган маъмурий бошқарув (файолизм) чекланган бўлиб, 30 йилларга келиб ишлаб чиқариш хажмини ва меҳнат унумдорлигини ошириш, техника тараккиёт борасида ўз имкониятларини қўллаб бўлди, чунки улар умумлашган бўлиб, аниқ бир киши эҳтиёжлари ва кизиқишларига йўналтирилган эмас эди.

Тадқиқотчилар фикрича, ташкилотнинг мақсадлари (юқори даражада хизмат кўрсатиш, ишлаб чиқариш хажми ва меҳнат унумдорлиги орғиши, фойда узиши)га эришиш учун асосий омил сифатида ходим, аниқ бир киши, яъни инсон омили юзага чиқади. Инсон омилини фаоллаштириш, ҳар бир ходимни ташкилот манфаатларига қўшилиши, сингиши бўйича Американинг қўллаб-қувватловчи илмий-тадқиқот марказлари, институтлар ва университетларнинг қўллаб-қувватловчи мақсадли фаолияти бошланди. Ушбу омилнинг турли жиҳатлари тадқиқ қилина бошланди: муносабатлар билан боғлиқ хулқ-атворли, жараёнли, вазиятий ва бошқалар. Инсон омилининг барча жиҳатлари, томонлари ҳозирги замон Америка менежментидаги инсонийлик («инсон диққат марказида») ёндошувини ташкил қилади, унга кўра барча даражадаги менежернинг бошқарув фаолиятининг марказида инсон бўлиши талаб этилади. Ушбу ёндошув япон ва ғарбий Европа менежментида кенг қўлланилади.

Инсоний муносабатлар ёндошувининг ишлаб чиқишига бошқарув муаммолари бўйича тадқиқотчилар Д. Мак-Грегор, Р. Лайкерт, Мак-Мури, Фидлер, Митчелл, Хаус ва бошқалар хисса қўшганлар. Тадқиқотчиларнинг асосий изланиш йўналишлари қаторига ташкилотда ижтимоий психологик муҳитни соғломлаштириш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш, ташкилотда

муносабатларни инсонийлаштириш (гуманизациялашув), ишлаб чиқариш жараёнида инсонларнинг психологик ҳаракат мотивлари, гуруҳий муносабатлар, гуруҳий нормалар, низолар ва ҳамкорлик, коммуникациялар, етакчилик асосларини ўрганиш қиради. Д.Мак-Грегор томонидан тавсия этилган, авторитар ва демократик бошқарув усуллари асослари таҳлил қилинган «Х» ва «У» назарияси алоҳида назарияга эга. Ушбу назарияда авторитар ва демократик бошқарув усуллари асослари ажратиб кўрсатилади. «Х» назариясига кўра менежер авторитар фикрича кишилар меҳнат қилишни ёқтирамайдилар, ишдан қочадилар, масъулиятни ўз зиммаларига олишдан қочадилар, уларни биров бошқариб туришига эҳтиёж сезмадилар; ўзларини биринчи навбатда хавфсиз сезишни истайдилар; кишиларни меҳнат қилишлари учун уларни мажбур қилиш, уларга нисбатан назорат ва жазолашни қўллаш зарур. Авторитар рақобатларни марказлаштириб юборади; қўл остидагиларни ишини батафсил қизиб беради, уларни доимий назорат қилади, мустақил равишда қарор қабул қилишига йўл қўймайди, фақат тақдирлаш ва жазони қўллаб боради. «У» назариясига кўра менежер демократик меҳнат кишилар учун табиий жараён, муайян шароитда кишилар масъулиятни ўз зиммасига олади, ўз мақсадлари ва ташкилот мақсадлари уйғунлигини кўра олади деб ҳисоблайди, унинг фикрича кишилар ўз-ўзини бошқаришга ва ўз-ўзини назорат қилишга таянади. Демократ раҳбар иложи борича рақобатларни демарказлашган (марказдан тарқоқ) шаклда олиб боради, ходимлар фикрига эътиборли бўлади, уларни фаоллигини оширувчи шарт-шароит яратди, вазифаларини бажаришда эркинлик беради, йўналтириб туривчи вазифасини бажаради. Автократ ҳам, демократ ҳам ўз бошқарув услубини самарали деб ҳисоблайди. Аммо тажриба кўрсатишича, иккала услуб ҳам муваффақиятни таъминламайди, уларни ҳар бирини камчилик ва ютуқ томонлари бор. Бу назарияга Р.Лайкерт тузатиш кирита олган. Унга кўра, менежерлар ичида «ишга эътиборли» («Х» назарияси), «инсонга эътиборли» («У» назарияси) менежерлар мавжуд. Тажриба кўрсатишича, менежерлар ичида бир вақтни ўзида ҳам ишга, ҳам инсонга эътиборни қаратишга таянган менежерлар фаолияти оптимал бўлади. Албатта бошқарув жараёнига вазиятий, хулқ-атвор, мотивация омиллари, шахсий ибрат, раҳбарлик омили ва бошқалар таъсир этади. Инсоний муносабатлар ёндошуви менежментнинг ривожланишига катта хисса қўшган. Инсоний муносабатлар демократиялашув ва инсонийлашувга хизмат қилади.

Шунинг учун ҳам инсоний муносабатлар илмий мактаби ғоялар педагогик менежмент нуктаи назаридан ўта муҳим.

Менежментнинг фан сифатида эволюцияси, унинг у ёки б мактабларининг, йўналишларини, ёндошувларини пайдо бўлиши иқтисодий, ижтимоий, илмий-техник, ички ва ташқи сиёсий омиллар таъсири остида рўй берган. Юқорида келтирилган барча илмий мактабларнинг менежмент фанига қўшган яна бир муҳим ҳиссаси улар томонидан ишлаб чиқилган илмий ёндошувлардир.

Жаҳон тажрибасида учта турдаги менежмент моделлари асос бўлиб: америка, япон ва Ғарбий Европа менежменти шаклланган. Менежментнинг илмий асослари ва амалиётини ишлаб чиқиши биринчи бўлиб Америкада рўй берган. Замон талабига жавоб сифатида XIX ва XX асрлар бўсағасида ишлаб чиқаришнинг юқори концентрациялашуви, ишлаб чиқариш жараёнларини, техника ва технологиянинг мураккаблашуви, ва натижада, хусусий корхона, фирма, акционерлик компаниясини бошқаришга махсус ходимларни – раҳбарларни, бошқарувчиларнинг таклиф этилиши пайдо бўлган. Америка менежменти ўз ривожланишда юз йилликдан ортиқ тарихга эга. Бу давр менежментнинг ўзига хос касбий бошқарув фаолияти сифатида мақсадлари, мазмуни ва усуллари борасида илмий фикрла олиш ва амалий тажрибасини тўплаш тарихи бўлди.

Менежмент доирасида турли мактаблар, йўналишлар ва ёндошувлар шаклланди, жумладан:

- илмий бошқарув мактаби ва ёндошуви (1885-1920 йй.);
- жараёнли ёндошув (20 йй., 50 й янада фаолрок);
- маъмурий мактаб ва ёндошув (1920 -1950 йй.);
- инсоний муносабатлар нуктаи назаридан ёндошув (1930 -1950 йй.); кейинчалик хулқ-атвор ёки ахлокий ёндошув (40-50 йилларга келиб) деб номланди;
- тизимий ёндошув (20 йиллардан, 60 йилларга келиб кен камровли тарзда);
- миқдорий усуллар нуктаи назаридан ёндошув (50 йиллар);
- вазиятий ёндошув (70 йиллардан жадал ривожланган).

Ривожланиш давларида энг долзарб бўлган масалаларга кўра жараёнли, тизимий, вазиятий ва миқдорий ёндошувлар алоҳида эътиборга лойик. Шу билан бирга илмий, комплекс, маркетинг, инновацияли ва бошқ. ёндошувлар ҳам юзага кела бошлаган. Самарали фаолият юритган тадқиқотчилар фикрига кўра ташкилотнинг бир бутун, ўзаро соз ва самарали фаолиятини

таъминлаш учун менежментда ана шу бир қатор ёндошувларни ўрни келганда, ўз жойида ва комплекс тарзда қўллаш ўринли. Биз қуйидаги асосий саналган илмий ёндошувлар моҳиятига ва қўлланишига тўхталиб ўтамиз.

Бошқарувдаги ёндошувлардан биринчиси жараёнли ёндошувдир. У биринчи бор классик ёки маъмурий мактаб томонидан келтирилган. Жараёнли ёндошув бошқарув функцияларини, ташкилий элементларини ўзаро узвий боқлиқликда, ҳаракатда кўриб чиқади. Бошқарувнинг ўзига ҳам жараён сифатида қаралади. У бир вақтлик қисқа ҳаракат эмас, балки бир бири билан ўзаро боғлиқ бўлган узлуксиз ҳаракатлар сериясидан, жумладан, режалаштириш, ташкил қилиш, мотивация, назорат бўйича тadbирлардан иборат. Бу умумий жараёндаги ҳар бир асосий бошқарув функцияси эса ўз навбатида жараёндир, чунки бир қатор ҳатти-ҳаракатлардан иборат. Масалан, ташкилотдаги техник жиҳатдаги бошқарув жараёнини инсонларни ташкилий бошқаруви жараёнидан фарқлаш лозим. Фирманинг ишчи-хизматчиларини бошқариш белгиланган мақсадларга ўз вақтида ва минимал ресурслар, сарф-ҳаражатлар ердамида эришишни кўзлаб мақсадли равишда ходимларга таъсир ўтказиш жараёнидир. Бу таърифдан икки турдаги ҳаракатлар келиб чиқади: биринчидан, мақсадни белгилаш доимий жараён бўлиб, у ўз ичига кўп мақсадлар ичидан аниқ, оптимал, энг мос мақсадни танлаб олишни ҳамда уни амалга ошириш бўйича интенсив воситаларни танлаб олишни, уларни бажаралишини вақтида тузатишлар киритиш орқали назорат қилишни; ва иккинчидан, эришилган натижаларни таҳлил қилишни олади. Бу ташкилотдаги икки ёқлама - бир бутун ва тизимсиз жараёндир. Таълим тизимида эса жараёнли ёндошувнинг амалий қўлланилиши таълим тизими доирасидаги ҳаракатларни ушвий кетма-кетлиги, мантиқий давомийлиги, бир бутун жараён тарикасида қаралишидан иборат.

Тизимий ёндошувнинг моҳияти - раҳбарлар ташкилотга ўзаро боғлиқ бўлган элементларнинг мажмуаси сифатида қарши лозимлигидадир. Ташкилотнинг элементлари, унсурлари, хусусан, одамлар, мақсадлар, вазифалар, технология, ташкилотнинг тузилмаси (структура) - ташкилотнинг ягона, бир бугун мақсадларига эришиш йўлида биргаликда ташқи муҳитнинг таъсири остида ҳаракат қилади. Ташкилот мураккаб тизим бўлиб, у бир қанча кичик тизимлардан иборат, улар иқтисодий, ташкилий, ижтимоий, руҳий (психологик), маънавий ва бошқа алоқадорликларга эга. Ушбу тизимнинг асосий

хусусияти - ундаги бирор кичик тизимнинг оқсоқ, чала ва ноўр ҳаракатлари аввало бутун бир тизимнинг ҳаракат натижалари акс этганлиги учун бу кичик тизимнинг бажариши лозим вазифаларининг оғирлиги автоматик равишда бошқа кичик тизим бўйнига ўтишидадир. Тизим бир бутунликни тақозо этади. Тизим ёндошувидан фойдаланиш айниқса комплекс, йирик масштабли, умумдатли ижтимоий-иқтисодий ва илмий-техник муаммоларни ҳал қилишда кўп келади. Таълим тизимининг барча элементлари жумладан, барча даражадаги таълим муассасалари, уларни амалга оширадиган дастурлари, режалари, ҳаракатлари, мақад ва вазифалари жиқликни, ўзаро баргаликдаги ҳаракатни, бир бутунликни тақозо этади. Тизимли ёндашувнинг асосий вазифаси бутун тизимнинг амалга килиш самарадорлигини оширишдан иборатдир. Тизимли ёндашувни кўллаш, умуман, вазиятга баҳо бериш барча ҳолат ва оқибатларни ҳисобга олган ҳолда бошқарув қарорлари қабул қилувчи ҳар бир раҳбар учун зарурдир. Бошқарувда тизимли ёндашувни кўллаш раҳбардан мантикий фикр юритишни яъни, ҳар бир қарорга келиш ва асослаш жараёнида тизимнинг умумий мақсадини аниқлаш ва барча кичик тизимлар фаолиятини бу мақсадга эришишга йўналтиришни талаб этади. Бунда ҳар бир тизим ундан йирикроқ тизимнинг таркибий қисми сифатида ўрганилади, уни ривожлантиришни умумий мақсади ушбу йирик тизим ривожланиши мақсади билан мувофиқлаштирилади.

Менежментда тизимли ёндашув аввало бошқарув объекти мураккаб ижтимоий-иқтисодий, ўзгарувчан тизим, ички тартиб ва ўзаро алоқага бир бутун яхлитликни ташкил этувчи унсурлар йиғиндиси сифатида ўрганилишини ифода қилади. Тизим ёндошуви бошқариладиган объектнинг барча таркибий қисмларини узвий амалга килишини таъминлайди, бир томонлама ёндошувни инкор этади. Тизимнинг турли унсурлари ўртасида номутаносиблик ва қарама-қаршилиқларни бартараф этишга ёрдам беради ва шу сабабли фақат бошқарув объектига нисбатан эмас, балки бошқарувнинг ўзига нисбатан ҳам амалга оширилиши керак.

Мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизимни ўрганиш жараёнида менежментда тизимли ёндошув моҳияти асосан қуйидагилардан иборат: бошқарув мақсадларини яратиш; қўйилган мақсадларни амалга оширишда энг кам ҳаражат қилиб, энг катта самарага эга бўлиш; мақсад, усул ва уларга эришиш воситаларига миқдоран баҳо

қилиш ва фаолиятнинг режалаштирилган натижаларига эга бўлишнинг барча имкониятларини баҳолаш.

Тизим ёндошувининг узвий давоми бўлиб вазият ёндошуви қилиб келди. Унинг моҳияти ташкилотнинг раҳбарияти бирор аниқ вазиятда бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнида вазиятдан келиб чиқмоғи, яъни вазият омилини ҳисобга олмоғи лозим. Вазият - турли омиллarning ҳаракатини мажмуа сифатида бир вақт баҳолашга тўғри келиши (яъни ички ва ташқи таъсир омиллари билан келиши). Бу ёндошувга кўра ташкилотнинг самарали фаолиятини таъминлаб бориш учун, раҳбар "вазиятни сезиш қобилиятига" эга бўлиши зарур. Кўп ҳолларда, тизим ёндошуви ташкилотнинг фаолиятини таъсир этувчи ўзгарувчиларни аниқлаб беришга оғир. Вазият ёндошуви эса айнан шу туркум ўзгарувчиларнинг аввал суриштирилиши, кейин эса ҳар бирини алоҳида ажратиб олиш имконини беради. Бошқарув фанида бу ёндошув фан хулосаларини аниқ вазиятларга ва шарт-шароитларга мослаштири олиши билан таъминлидир. Вазият ёндошуви 1960 йиллар охирида юзага келиб, унинг аҳамияти бизнеснинг халқаро миқёси кенгайиб, аҳамияти ошгани сари кучайиб бормоқда. Чунки кучли рақобат майдонида вазият фирма ҳолатини, келажагини аниқловчи асосий омиллари билан кўриб келмоқда. Вазият ёндошуви умумий қоидаларни вазият билан мос қилади, яъни ҳозирги ҳолатнинг ўзига хослигини ҳисобга олади. Вазият ёндошувга кўра таълим тизимида ҳар бир алоҳида вазият учун хос қарорларни жойида қабул қилиш, ўзига хос усулларни танлаб олиш, вазиятга мос равишда ва мақсаддан чекинмаган ҳолда иш юритиш услубини тақозо этади, яъни, ҳар гал ишга ижодий ёндошувни кўллашни тақозо этиб туради.

Нисбатан янги бўлган бошқарув фани ёки миқдорий мактаб деб ном олган йўналиш томонидан илгари сурилган миқдорий ёндошув юзага келди. Унинг моҳияти шуки, ҳар бир иқтисодий-ижтимоий ҳодисаларнинг негизида бирор қонуният мавжуд бўлиб, бу ўзаро боғлиқликни миқдорий ифодасини қилиб бериш мумкин, яъни ижтимоий-иқтисодий ҳодисаларни сўз орқали тавсифи ўрнига уларни символлар, математик ифодалар ва миқдорий кўрсаткичлар билан алмаштириш мумкин (масалан, бирор иқтисодий ёки бошқа ҳолат ёки ҳодисанинг формула орқали ифодаси). Бу ёндошувнинг менежерлар томонидан қийин қабул қилиниши ҳамда тарафдорлари кўп эмаслигининг асосий сабаби миқдорий ёндошувнинг ўта мураккаблигидан келиб чиқади. Миқдорий ёндошув 1960 йиллар

охирда ривожлана бошлаган ҳамда математика, эҳтимол назарияси, кибернетикадаги тизимлар назариясининг бошқар тизимида қўлланилиши билан боғлиқ. Миқдорий ёндошувнинг қай қилиниши ва самарали қўлланилиши менежерлардан юқори касба малакани, автоматлашган тизимлар билан иш қўриш қобилият кўникмаларини талаб этади. Миқдорий ёндошувни ўзлаштира бил менежерларнинг юқори даражада мураккаблиги билан ажра турадиган вазиятларнинг аналитик ифодасида таҳлилини оли бориши, моделлар ва моделлаштиришдан кенг фойдалана оли бошқарув самарадорлиги даражасини бир неча бор ошириш имкони эга. Вазиятий ва миқдорий ёндошувлар ҳозирги кунда энг ил соҳалардаги ташкилотларда халқаро менежмент доирасида ке қўлланилади.

Ҳар бир ташкилотда бошқарув ёндошувларининг қай тар қўлланилиши ушбу ташкилотнинг ҳолати, мақсадлари, вазифалар қандай доирада фаолият олиб боришига боғлиқ бўлади. Ам бошқарувдаги бу ёндошувларни комплекс тарзда қўллаи билиш эн юқори самара беради. Улар ичидан фақат бирини танлаб олиш қўллаш ташкилотнинг имкониятларини, салоҳиятини чеклаб қўйи демакдир. Тўғри танланган узок муддатли ва қиска муддат мақсадлар ўзи бу ёндошувларнинг ўзаро мутаносиблигини, муай бир коришмасини тақозо этиб туради.

Мавзу 3. Таълим тизимининг ривожланиш тарихи

1. Саводхонлик ва мактаб таълимининг пайдо булиши.
2. Мактаб таълими назариялари.
3. Ривожланган мамлакатларда олий таълим.
4. Иктисодиётнинг глобаллашув шароитида таълим мазмунининг янгиланиши. Ўзбекистон Республикаси таълим стратегияси ва тактикаси.

Ушбу мавзуда биз ҳозирги замон таълим тизимининг қанда вужудга келганлигини куриб чиқамиз, таълимнинг жамият курсатаётган таъсирини таҳлил қиламиз, кейин эса ҳозирги замон оммавий коммуникация тизимининг моҳиятини таҳлил қиламиз.

Саноати ривожланган мамлакатларда хир бир киши ўқишни ёзишни билади. Ҳар биримиз маълум бир жамиятнинг аъзоси

таълимни биламиз, мамлакатимизнинг географик урни, унинг тарихи қакида оддий маълумотларга эгамиз. Гудакликдан ташқари, кун умримиз китоб, газета, журнал, телекурсатувлар таъсири таълимга утади. Ҳаммамиз мактабда ўқиш даврини бошдан кечирганмиз. Босилган сўз, коомуникациянинг электрон воситалари, мактаб ва коллежларда олинган таълим – буларнинг барчаси яхлит бир шаклда уйғунлашиб турмуш тарзимизнинг асосига айланиб кетган.

Ҳозирги кўринишидаги оммавий таълим олиш муассасалари шаклида таълим биринчи бор Буюк Британияда юзага келган деган фикр бор. Турли манбалар асосида ушбу фикр устида тортишув олиб бориш мумкин, албатта. Чунки бундай чалкашликлар аввало саводхонлик сўзини қандай маънода тушуниш ва ишлатишга боғлиқ, албатта. «Школа» сўзи грек тилидан кириб келган булиб, «бўш вақт» деган маънони билдиради. Саноатлашган жамият вужудга келгунча мактабга фақат кимнинг пули ва вақти бўлса, бора олган, холос. Дин қароблари, рухонийлар саводхон ижтимоий гуруҳ саналган. Буларга билим муқаддас ёзувларни ўқиш, мутолаа қилиш учун керак бўлган. Кўришлик учун эса ёши ортгани сари катталардан ижтимоий таърибани, касб маҳоратини ўрганиш муҳим аҳамиятга эга бўлган. Буларни ёшлиқдан уй ишлари билан шуғулланиши, деҳқончилик қилиши, бошқа хўжалик ишлари билан шуғулланиши кундалик ишмуш ҳисобланган. Ўқиш эса ўша вақтларда кундалик ҳаёт учун мутлоқ зарур бўлмаган, ҳатто фойдали ҳам ҳисобланмаган.

Умумий саводсизликнинг яна бир сабаби барча матнларнинг кўлда ёзилганлиги, унинг жуда қиммат туриши ва кенг оммалашмагани эди. Бу ҳолатни Европага Хитойдан кириб келган китоб чоп этиш хунари ўзгартириб юборди. Ғарбда биринчи китоб босувчи дастгоҳ 1454 йили Йоган Гуттенберг томонидан ихтиро қилинди. Китоб нашр қилина бошлаган, матн ва хужжатларни ҳамма ўқийдиган бўлди. Бу нафақат китоб ва рисоаларга дахлдор, куплаб китоблар тўпламлари, маърузалар, босилган ҳисоботлар, статистик тўпламлар барча ташкилотлар учун зарур бўлиб борди. Нашр этилган китоблардан ижтимоий ҳаётнинг барча жабҳаларида фойдаланиш, аҳолининг савродхонлик даражасининг олдинги йилларга нисбатан тез ўсишига олиб келди. Аста секин таълим махсус қурилган биноларда, бугунги шаклда ўқитила бошланди. Шу билан бирга, юз-юз эллик йиллар аввал бадавлат кишиларнинг болалари уйда хусусий ўқитувчилар ёрдамида таълим олар эдилар. XIX асрнинг биринчи

Ўттиз йиллигига қадар Европа мамлакатлари, қўшма Штатлар бошланғич таълим тизими вужудга келаётган бир даврда, аҳолининг кўпчилиги қисми мактаб таълимини олиш имкониятига эга эмас эди.

Саноатлашиши ва шаҳарларнинг кенгайиши махсус мактаблар бўлган талабни орттириб юборди. Бугунги кунда кишилар жукўплаб соҳаларда хизмат килмоқдалар, бундай шароитда килмаҳоратининг отадан болага бевосита ўтишининг ҳеч иложи йўқ. Иккинчи олиш – ўқув ва маҳоратнинг амалиёт орқали берилишига эмас, балки абстракт фанлар (математика, табиатшунослик, тарих, адабиёт ва ҳуқуқ) ўзлаштирилишига асосланади. Ҳозирги замон кишилари ўқиш, ёзиш, ҳисобни билишлари, ҳамда ўзларини ўраб турган табиат олами билан ижтимоий ҳаёт, хўжалик фаолияти ҳақида ҳам умумий тасаввурга эришиб бутилишлари керак. Бундан ташқари, одамларнинг ўзлари ўқиш, ёзиш, ўрганишлари, буни ташкил қилишнинг ўзига хос шакл ва воситаларини кашф қилишлари ҳам муҳим аҳамиятга эга. Бундан Британияда биринчи марта мажбурий таълим жорий қилинган 1870 йилдан то 2чи жаҳон урушигача бўлган даврда ҳукуматлар қанчалик тез алмашга бўлса-да, таълимга ажратилган маблағ муттасил орттириб борди. Болаларнинг мактабни тамом қилиш ёши ўндан ўн тўртга ортди, Янги-янги мактаблар қурилди, лекин, барибир таълим давлат аҳамиятига молик даражага кўтарилмади. Кўпчилик мактаблар маҳаллий ҳокимият органлари назоратида бўлиб, жисмоний шахслар ёки черков ҳисобига ишлар эди. Иккинчи жаҳон уруши даврида қуроли кучларга чақирилган йигитлар ниҳоятда саводсиз бўлиб урушдан кейинги тикланиш истиқболларини ўйлаб қайғурган ҳукумат таълим тизимини ислоҳ қилишга киришди.

1944 йилга қадар аглиялик болалар мажбурий бўлган мактабнинг бошланғич билан бирга ўрта мактаб ҳам мавжуд бўлиб унда ўқиш пуллик эди. Таълимнинг бу тизими болаларни Англия ижтимоий гуруҳларга ажратди. 1944 йилги таълим тўғрисидаги қонуни ҳамма учун маълумот олиш, мактабни 15 ёшгача битириш, таълим олишда тенглик каби янгиликларни жорий қилди. Шу даврда бошлаб бошланғич мактабдан ўқув (имтиҳон) натижаларига қараб («11к») ўрта мактабларга ўқувчиларни ижтимоий келиб чиқиши эмас, балки қобилиятлари асосида танлаб қабул қилиш тамойилини жорий қилди. Чуқурлаштирилган таълим берувчи ўрта классик мактаб (гимназия) ёки маълумот камроқ талаб қилинадиган замонавий ўрта мактабда (касб-хунара ўргатишга мўлжалланган) 17 ёшгача ўқиладиган эди. «11к» қутилган натижаларни бермади, талабаларнинг кўпчилиги

мактабга ёмон ўқиганлари учун эмас, балки ижтимоий-синфий талабларга кўра келмай қолганлар. 1964 йили ҳокимиятга қайтган инжениристорлар ягона ўрта мактаб тизимини жорий қилишга киришдилар. Умумтаълим мактаблари келтирилган иккала мактаб тизими ўртасидаги фарқни йўқотиши ва ижтимоий келиб чиқиши ҳар қандай бўлган болаларни бирга ўқитишни кўзда тутган. Турли хилдаги мактаблар ўзига хос ёндашувларни такомиллаштиришди. Лекин бу даврнинг худудларда классик гимназиялар ханузгача ишлаб турибди.

70 йилларнинг бошларига келиб давлат таълими ишчи кучининг таълим сифати, гоҳ унинг кўпайиб кетиши ва натижада ишсизликнинг кўпайиши ҳамда давлат бюджети киримининг камайиши билан боғлиқ кўпчилик кийинчиликларни бошдан кечирди. Урушдан кейинги давр учун хос бўлган таълим тизимининг кенгайтирилиши, қутилмаганда унинг қискартирилиши ва давлат харажатларини камайтиришга бўлган ҳаракатлар билан алмашди.

Мазкур даврда шунингдек давлат таълим тизими билан бирга ўқувчиларнинг ота-оналари тўлайдиган ҳаққа тўла боғлиқ бўлган махсусий мактаблар ҳам фаолият юритган, уларда жамиятнинг кам таъминланган қатламидаги оилаларнинг болалари ўқиши кийин эди.

Бугунги кунда жаҳондаги давлатларнинг барчасида, айниқса ривожланаётган давлатларда таълим тизими капитал қўйиладиган муҳим соҳа саналади. Лекин таълим тизимининг ташкил этилиши ва унинг аҳолининг маълум бир даражада таълим олиши ўртасидаги пропорцияда муайян тафовут бор.

Таълим тизимларининг айримлари бениҳоя марказлашган. Масалан Францияда барча талабалар ягона бир миллий дастур асосида ўқийдилар ва бир хил миллий имтиҳон топширадилар. Америка таълим тизими эса бошқа саноатлашган мамлакатларникига қараганда кўпроқ марказдан тарқок (демарказлашган). Маҳаллий ҳокимият мактабларнинг йиллик молиявий харажатларининг 40%ини ўзини зиммасига олган, федерал ҳокимият унинг атиги 10% яқинини қоплайди, қолган харажатлар маҳаллий солиқлардан келган киримлар ҳисобига қопланади. Мактабларни умумий овоз бериш асосида сайланган маҳаллий кенгаш бошқаради, у ўқитувчиларни, маъмурият шакллариини ишга қабул қилади, дастурлар бажарилишини назорат қилади. Мазкур мактабларнинг даражаси аҳоли турмуш даражаси билан бевосита боғлиқ, бир худуд мактаблари иккинчисиникидан синфларнинг тўлиши, моддий-техник таъминоти, жалб қилинган ўқитувчиларнинг малакасига кўра фарқланади.

Кўпчилик ривожланган мамлакатларда хусусий мактаб коллежлар давлатнинг молиялаштирадиган таълим тизими билан ҳамжихатликда фаолият кўрсатадилар. Гоҳида марказий ҳукумат ёки маҳаллий ҳокимият диний секталарга қарашли бўлган мактабларга ҳам субсидиялар ажратади. Масалан, Ирландияда кўпчилик мактаблар жамиятдан моддий ёрдам олсада, черковлар кўлидади. Британияда диний ташкилот мактаблари давлат томонидан қўллаб-таъминланади, улар мустақил ҳолда фаолият олиб борадилар. Айрим мамлакатларда хали ҳам диний ташкилотлар таълим соҳасидаги ўзларининг аънавий ҳукукларини маълум даражада сақлаб қолишга уринадилар.

Таълимнинг кенг тарқалиши ҳамisha демократик масалалар билан узвий боғлиқ бўлган. Реформаторлар таълимга шахснинг қобилияти ва кизиқишини ривожлантирувчи восита сифатида қарайдилар. Бундан ташқари, универсал таълимга ижтимоий тенгликни қарор топдирувчи, ёшларни билим билан қуроллантирувчи, жамиятда эътиборли ўринларини эгаллашга ёрдам берувчи, ижтимоий ўринларни нуфузлаштирувчи, турмуш даражасини кўтарувчи восита деб қаралади. Таълим натижаларини ижтимоий ва оилавий ҳолатнинг таъсири кўрсатади, бу охир оқибатда шахснинг даромад даражаси билан узвий боғлиқ. Мумтоз тадқиқотлардан бири Дж.Коулман томонидан ўтказилган. Бу тадқиқот жуда кенг миқёсда бўлиб, 4 минг мактаб ҳақида маълумот берилди. Хулосанинг айрим натижалари қутилмаган бўлиб чиқди. Таълим соҳасидаги сиёсатни шакллантиришда амалий аҳамият касб этди. Коулман хулосасига кўра, мактабнинг моддий ресурслар билан таъминланганлик даражаси ўқув жараёни самардорлигига жиддий таъсир кўрсатмайди. Аммо ўқитувчиларнинг ижтимоий келиши бунда муҳим аҳамиятга эгалиги кўринди. “Болалар учун уйдаги, кўчадаги, уни ўраб турган муҳитдаги яратилган тенгсизлик улар мактабни тамом қилганидан кейин навқиронлик йилларида ҳам давом этади”. Кейинчалик Коулманнинг айрим хулосалари тасдиқланган, айримлари танқидга учради.

Майкл Раттер тадқиқоти хулосалари: мактабнинг танланиши ҳақиқатан ҳам болаларнинг давоматига таъсир қилар экан. Ўқитувчи ва ўқувчи ўртасидаги муносабатнинг сифати, улар ўртасидаги ёрдам ва ҳамкорлик руҳи, ўқитиладиган курснинг қай даражада тайёрланганлиги каби омиллар муҳим. Ўқиш учун яратилган яхши шароит, мактабларни моддий ресурсларга бойлиги ҳам муҳим,

ижтимоий тенгсизликнинг сақланишида мактабгача ва ундан кейинги таълимдаги омиллар таъсири рад қилинмайди. Хусусий мактабларда таъминланган ўқитиш сифатига оддий мактабда ўқитиш сифатини қўйиб қўрилиши, мактабда соғлом иқлимнинг яратилиши, таълимнинг ижтимоий йўналтирилганлиги камбағал оила болалари давоматининг таъминлишига ёрдам беради.

Кристофер Женкс (1972 йилда босилган “Тенгсизлик” китоби) тадқиқотлари таълим ва профессионал раванқдаги муваффақиятлар билан оилавий шароит ва мактабдан ташқаридаги омиллар билан таъминланади, тенгсизликнинг мавжудлигига таълим соҳасидаги тадқиқотлар кам таъсир қилади дейди.

Бирлашган Қироллик таълим тизимидаги тенгсизликни таъминловчи маълумотлар жуда кўп. 1980й. А.Х.Халси тадқиқотларида ишчиларнинг боллари билан “хизматчи синфи” (профессор ва бошқарувчилар) оилалари болаларининг таълим натижалари қийсланади, хизматчиларни болалари-ишчиларни болалари солиштирилишида 11га 1 нисбат. Яна бир тадқиқотларида таълим тафовутларнинг давоматдаги фарқи, ижтимоий келиб чиқиши бўйича тенгсизлик қараб чиқилган.

Бернстайн: тил кодлари. Замонавий таълим табиати билан тенгсизлик феномени ўртасидаги боғлиқликни тушунтириш бўйича бир неча назарий ёндашувлар бор. Улардан бирида тилга бўлган қобилият асос қилиб олинади. Бернстайн фикрича ижтимоий келиб чиқишига кўра ҳар хил болаларда ёшлигиданок турли тил кодлари (ёки вербал муносабат шакллари) ривожланади. Кейинчалик ўқишдан кейинги жараёнларга ҳам ўз таъсирини ўтказиши мумкин. Бернстайн фикратини у доим аҳамият бериб келган сўз бойлиги ўртасидаги фарқка – нутқдаги ўзгаришларга эмас, балки тўқ ва камбағал оиладан чиққан болаларнинг тилни ишлатиш услубидаги фарқка қаратди.

Чекланган код жамиятнинг қуйи табақалари маданияти билан боғланган нутқ типи. Жамиятнинг ўртаҳол қатламидан чиққан болалар кўпроқ ривожланган кодни, яъни турли хилдаги ҳолатнинг унга хос талабларига жавоб бера оладиган, мазмуни аниқланган сўзни ишлатишга ҳаракат қиладилар. Ривожланган нутқ кодига эга болалар чекланган нутқ кодига эга болаларга нисбатан яхши ўқийдилар. Аммо бу қуйи қатлам болалари “ёмон” нутқ типига эга ёки уларнинг тил кодлари “камбағал” деган маънони аниқламайди. Турғироғи, уларнинг нутқи, хулқ усули мактабнинг аънавий маданиятига номувофикдир. Ривожланган тил кодига эга ўқувчилар

мактаб мухитига тез мослашади. Боулз ва Гинтис: таълим ҳеч қачон иқтисодий тенгликнинг муҳим омили бўлмаган; ҳозирги замонави таълимни саноат капитализмининг иқтисодий талабларига жавоб берувчи институт сифатида тушунмоқ керак дейдилар. Мактаб келажакда саноат корхоналарида ишлайдиганлар учун зарур бўлган техник, ижтимоий кўникма ва маҳоратни эгаллашга ёрдам берган мактаб бўлажак ишчиларда ҳокимият ва интизомга нисбатан хурматни тарбиялайди. Ушбу олимлар фикрича, ҳозирги замонави мактаби ундан ташқаридагиларга яхши маълум бўлган заифликларни ҳиссиётини туғдиради. "Агар жамиятда тенглик, ишхонада демократия ҳукмрон бўлганда эди, таълим тизими шахснинг имкониятларини тўлароқ очишига имконият яратган бўлар эди" деган ишонтиришга ҳаракат қиладилар.

Иллич: ёпиқ дастур. Иллич таълим тараққиёти ва иқтисодий талаблардан келиб чиқадиган тартиб ва субординация ўртасидаги боғлиқликка ўз эътиборини қаратади. Унинг фикрича мактаб турмуш вазифани бажариш йўлида ривожланиши, булар: болаларни ҳимоя қилиш, жамиятда эгаллаши керак бўлган ролларига кўра уларни тақсимлаш, уларда асосий кадрларга хурматни шакллантириш, уларга ижтимоий фойдали билим, маҳорат ва хунар бериш. Мактаблар пассив истеъмол деб атаган нарсани, яъни қатъий ташкилий шакллар ва интизомнинг табиати туфайли мавжуд бўлган ижтимоий тартибни танқидсиз қабул қилишни болалар онги сингдиришга мойил. Иллич мактабсиз жамият ғоясини илгари сурди, унингча ўқийман деган одамга имкониятлар эшигини очиб бермоқ мумкин, таълимнинг барча ташкилий шакллари бекор қилиш керак эмас, мактаб ўрнига бир қатор таълим шакллари типини тавсия қилинади, одамлар хилма-хил фаолият тури билан шуғулланиши шунга мос равишда илмий лаборатория, кутубхона, ахборот банкчалари прокатга бериш бюролари расмий таълимнинг барча ресурсларидан фойдаланиши имконига эга бўлсинлар, кишилар ўзларини ўзлари, ёки бир-бирларини ўқитиш имкониятига эришсинлар.

Қолган барча тадқиқотлар ушбу асосий қарашларнинг узвий давоми ва чуқурлашган тахлили бўлиб, таълим тизими шаклларининг турли модификацияларини таклиф этадилар.

Ривожланган мамлакатларда олий таълим тизимини қиёсий таҳлил қилиб чиксак. Турли жамиятларда олий таълим (мактаб) тамомлагандан сўнг, университет ёки коллежда олинадиган таълим

тизими ҳам бир-биридан жиддий фарқланади. Қатор мамлакатларда олий таълим университет ва коллежлар давлат ташкилотлари ҳисобланади ва бевосита давлат манбалари ҳисобидан молиялаштирилади. Мисалан, Францияда олий таълим (бошланғич ва ўрта таълим ҳам) мамлакат микёсида марказлаштирилган бошқарувга эга. Барча ўқув курслари тузилмаси умуммиллий доирада фаолият кўрсатадиган, олий таълим вазирлиги ихтиёридаги махсус ташкилот томонидан шаклландириб чиқилади. Олий ўқув юртини тугатган битирувчиларга университет ва давлат томонидан икки хил даражада берилиши мумкин. Давлат томонидан бериладиган миллий даража университетларникига нисбатан анча нуфузли ва кадрли ҳисобланади, чунки давлат томонидан бериладиган даража ягона талабдорга мосдир. Давлат аппарати ходимлари фақат давлат даражаларини олганлар ҳисобига тўлдирилади, саноат корхоналарига ишга олишда ҳам улар кадрланади. Францияда университетлар ва коллежлар ўқитувчилари, мактаб муаллимларининг барчаси давлат қўраматчилари ҳисобланади. Уларнинг иш ҳақи, лавозим вазибаларига кўра марказлашган ҳолда белгиланади.

АҚШ хусусий университет ва коллежларнинг салмоғига кўра бошқа ривожланган мамлакатлардан фарқланади. Американинг Гарвард, Принстон, Йел каби нуфузли университетлари таркибига битирувчи олий ўқув юртларининг 54 % хусусийдир. Аммо Америка олий таълим тизимида давлат ва хусусий ўқув юртлари орасидаги фарқ бошқа мамлакатлардаги сингари қатта эмас. Хусусий университет талабалари ҳам давлат грантлари ва имтиёзларидан фойдаланадилар, университетларнинг ўзлари эса илмий тадқиқот ишларини олиб бориши учун давлатдан маблағ оладилар. Давлат университетлари хусусий фирмаларнинг эхсонларидан ҳам тез-тез фойдаланиб турадилар. Бундан ташқари, саноатнинг хусусий манбаларининг тадқиқот грантларини ҳам олиб турадилар.

Британия олий таълим тизими французларникига қараганда марказлашган, америкаликларникига нисбатан эса бир хил. Университет, коллежлар давлат томонидан молиялаштирилади, барча даражадаги ўқитувчилар умуммиллий ставка тизимида белгилаб кўйилган иш ҳақини оладилар. Шу билан бирга, улар орасида ташкилий шакли, ўқув дастурларига кўра фарқлар бор. Урушдан олдин Англияда 21 та университет фаолият кўрсатар эди, уларнинг кўпчилиги кичкина ўқув юртлари эди. 1937 йилда Англия университетлари талабаларининг умумий сони 1981 йилдаги

мактаб мухитига тез мослашади. Боулз ва Гинтис: таълим ҳеч қандай иқтисодий тенгликнинг муҳим омили бўлмаган; ҳозирги замонавий таълимни саноат капитализмининг иқтисодий талабларига жараёнда берувчи институт сифатида тушунмоқ керак дейдилар. Мактаб келажакда саноат корхоналарида ишлайдиганлар учун зарур бўлган техник, ижтимоий кўникма ва маҳоратни эгаллашга ёрдам берувчи мактаб бўлажак ишчиларда ҳокимият ва интизомга нисбатан хурматни тарбиялайди. Ушбу олимлар фикрича, ҳозирги замонавий мактаби ундан ташқаридагиларга яхши маълум бўлган заифликларни ҳиссиётини туғдиради. "Агар жамиятда тенглик, ишхонада демократия ҳукмрон бўлганда эди, таълим тизими шахснинг имкониятларини тўлароқ очишига имконият яратган бўлар эди" деган ишонтиришга ҳаракат қиладилар.

Иллич: ёпиқ дастур. Иллич таълим тараккиёти ва иқтисодий талаблардан келиб чиқадиган тартиб ва субординация ўртасида боғлиқликка ўз эътиборини қаратади. Унинг фикрича мактаб тўғрисида вазифани бажариш йўлида ривожланиши, булар: болаларни ҳимоя қилиш, жамиятда эгаллаши керак бўлган ролларига кўра уларни тақсимлаш, уларда асосий кадриятларга хурматни шакллантириш, уларга ижтимоий фойдали билим, маҳорат ва ҳунар бериши. Мактаблар пассив истемол деб атаган нарсани, яъни қатъий ташкилий шакллар ва интизомнинг табиати туфайли мавжуд бўлган ижтимоий тартибни танқидсиз қабул қилишни болалар онглигини сингдиришга мойил. Иллич мактабсиз жамият ғоясини илгари сурди, унингча ўқийман деган одамга имкониятлар эшигини очиб бермоқ керак, таълимнинг барча ташкилий шакллари бекор қилиш керак эмас, мактаб ўрнига бир қатор таълим шакллари типини тавсия қилинади, одамлар хилма-хил фаолият тури билан шуғулланиши шунга мос равишда илмий лаборатория, кутубхона, ахборот банкълари прокатга бериш бюролари расмий таълимнинг барча ресурсларидан фойдаланиш имконига эга бўлсинлар, кишиларнинг ўзларини ўзлари, ёки бир-бирларини ўқитиш имкониятига эришиши бўлсинлар.

Қолган барча тадқиқотлар ушбу асосий қарашларнинг узвий давоми ва чуқурлашган таҳлили бўлиб, таълим тизими шаклларининг турли модификацияларини таклиф этадилар.

Ривожланган мамлакатларда олий таълим тизимини қиёсий таҳлил қилиб чиқсак. Турли жамиятларда олий таълим (мактаб) тамомлагандан сўнг, университет ёки коллежда олинадиган таълим

таълим ҳам бир-биридан жилдий фарқланади. Қатор мамлакатларда университет ва коллежлар давлат ташкилотлари ҳисобланади ва бевосита давлат манбалари ҳисобидан молиялаштирилади. Масалан, Францияда олий таълим (бошланғич ва ўрта таълим ҳам) мамлакат миқёсида марказлаштирилган бошқарувга эга. Барча ўқув курслари тузилмаси умуммиллий доирада фаолият кўрсатадиган, олий таълим вазирлиги ихтиёридаги махсус ташкилот томонидан ташкил чқилади. Олий ўқув юртини тугатган битирувчиларга университет ва давлат томонидан икки хил даражада берилиши мумкин. Давлат томонидан бериладиган миллий даража университетларникига нисбатан анча нуфузли ва кадрли ҳисобланади, чунки давлат томонидан бериладиган даража ягона стандартга мосдир. Давлат аппарати ходимлари фақат давлат даражаларини олганлар ҳисобига тўлдирилади, саноат корхоналарига ишга олишда ҳам улар кадрланади. Францияда университетлар ва коллежлар ўқитувчилари, мактаб муаллимларининг барчаси давлат қўмитчилари ҳисобланади. Уларнинг иш ҳақи, лавозим вазибаларига кўра марказлашган ҳолда белгиланади.

АҚШ хусусий университет ва коллежларнинг салмоғига кўра бошқа ривожланган мамлакатлардан фарқланади. Американинг Гарвард, Принстон, Йел каби нуфузли университетлари таркибига берувчи олий ўқув юртларининг 54 % хусусийдир. Аммо Америка олий таълим тизимида давлат ва хусусий ўқув юртлари орасидаги фарқ бошқа мамлакатлардаги сингари катта эмас. Хусусий университет талабалари ҳам давлат грантлари ва имтиёзларидан фойдаланадилар, университетларнинг ўзлари эса илмий тадқиқот ишларини олиб бориши учун давлатдан маблағ оладилар. Давлат университетлари хусусий фирмаларнинг эхсонларидан ҳам тез-тез фойдаланиб турадилар. Бундан ташқари, саноатнинг хусусий манбаларининг тадқиқот грантларини ҳам олиб турадилар.

Британия олий таълим тизими французларникига қараганда марказлашган, америкаликларникига нисбатан эса бир хил. Университет, коллежлар давлат томонидан молиялаштирилади, барча даражадаги ўқитувчилар умуммиллий ставка тизимида белгилаб қўйилган иш ҳақини оладилар. Шу билан бирга, улар орасида ташкилий шакли, ўқув дастурларига кўра фарқлар бор. Урушдан олдин Англияда 21 та университет фаолият кўрсатар эди, уларнинг кўпчилиги кичкина ўқув юртлари эди. 1937 йилда Англия университетлари талабаларининг умумий сони 1981 йилдаги

университетларда банд бўлган ўқитувчилар сонидан сал кўпроқ э. Илмий-педагогик кадрларни тайёрлаш ишига ҳатто Кембридж Оксфорд каби қадимий университетларда ҳам кам аҳамият берилган эди. 1937 йили мамлакатдаги барча аспирантларнинг 75% и Лондон университетига тахсил кўрган.

1945-1970 йиллар ичида Англия олий ўқув юртликлари шаҳобчалари тўрт мартага кенгайди. қадимий университетлар кенгайтирилди. Сассек, Кент, Стерлинг, Йорк каби янги-янги университетлар қурилди. Политехника олий ўқув юртликлари тизими ишга тушиши билан «бинар» тизими вужудга келди. Олий таълимнинг бу иккинчи элементи нисбатан кенг тарқалган бўлиши турли хилдаги курслар рўйхатини таклиф қилувчи 400 дан ортиқ коллежни ўз ичига олган. Политехника олий ўқув юртликлари университетларга қараганда кўпроқ профессионаллари тайёрлашга йўналтирилган эди. Битирувчиларга бериладиган даражанинг ягона стандартга мос келиши ёки келмаслигини назорат қилувчи Миллий илмий-аттестация кенгаши тузилган эди.

Бугун инглиз олий ўқув юртликлари ўз битирувчиларига «стандарт диплом»лар деб номланган ҳужжат топширади. Бу дегани, Лестер ёки Лид университетларида берилган даража, ҳар ҳолда назарида жихатдан Кембридж ёки Оксфорд университети берган ёки исталган политехника олий ўқув юрти, коллеж берган даражага тенгдир. Аммо кузатувлар кўрсатишича, Оксфорд ва Кембридж университетлари талабаларни қабул қилишда ўзига хос нуфузга эга. Уни битирувчиларнинг ярмидан кўпи хусусий ёки (пуллик) ўрта ўқув юртликлари битирувчилари ҳисобланади. Оксфорд, Кембриджда берилган даража бошқа университетларникига қараганда битирувчиларга жамиятда юқори мартабани эгаллаш имконини кўпроқ беради.

Урушдан кейинги тараққиётга қарамасдан, Англияда талабаларнинг жамиятга ривожланишига нисбатан киритилган ҳисса бошқа ғарб мамлакатлариникидан анча кам эди. 80 йиллар консерватив ҳукумат илмий ижод маскани деб ҳисоблаган университетларга нисбатан арзон ва қулай бўлган олий ўқув тизимини киритишни талаб қилдилар. 1981-1985 йиллар ичида университетларда 5600 ўқитувчи ва 18 минг студентнинг ставкаси (ўрни) йўқолди. «Илмий ишлаб чиқариш» харажатларини қисқартиришга, жамият ҳаётида хилма-хил муаммоларнинг рационал адолатли ечимини топишда фаол иштирок этиб келаётган

университетлар фаолиятини хавф остида қондиришга қаратилган ҳаракатларга қарши мамлакатда оппозиция вужудга келди.

Ҳукуматнинг олий таълимга ажратган харажатларни қисқартиришга интилишлари университет тизимидаги биъзи бир муаммоларнинг парокандаланишига олиб келди, талабаларда ҳаётда ишга буладиган билим ва малакани университетлар беришга қодир бўлишига ишончсизлик туғдирди. Англияда 1986 йили 18 ёшга келган ёшлардан 6,6%и университетларда ўқиган, ваҳолянки айни вақтда кўпчилик Европа мамлакатларида талабаларнинг ёшлар орасидаги ҳиссаси 10% дан ошиб кетган эди, Италияда бу кўрсаткич 15% га яқинлашиб қолган эди.

Жамиятнинг ривожланишини инсоннинг ривожланишисиз қилиб қолдириб бўлмайди. Жамият ўзгариши билан кишиларнинг қадриятлари ўзгариб боради. Тарихда кўрганимиздек, революцион ҳаракатлар кўпинча турли тўқнашувлар, нотинчликлар, ижтимоий муаммолар, кадриятлар яқсон бўлиши, инсон шахсиятининг юз тубан бўлиши билан рўй беради. Бозор иқтисодиётига ўтиш даврида ҳам тарихда турдаги жиноятлар кўпайиб кетди, низолар кескинлашди, инсон савияси пасайиб кетди. Ўтиш даврида жамият тартибдорлигини, мамлакатни иқтисодий хавсизлигини фақат давлат қўли билан олиши тарихдан маълум. Давлат жиқслаштирувчи куч бўлиб жамиятни бирлаштириши ва унинг салоҳиятини жамият ривожланишига қаратилган мақсадларни амалга оширишга қарата боради. Бу ҳолат айниқса иқтисодий (ва молиявий) глобализация тенденцияси хос бўлган ҳозирги кунда жуда муҳим. Глобал иқтисодий жараёнлар таъсирини кўтара олмайдиган мамлакатлар ҳар қандай муддат давомида жаҳон иерархиясининг «қуйи этажи»дан чиқиб қолмай қолиб кетади. Бундай ҳолатларни биз кўплаб нотинч мамлакатлар мисолида кўришимиз мумкин.

Дунёнинг иқтисодий ва ижтимоий ҳар хиллиги камбағал мамлакатлардан бой мамлакатларга миграцион жараёнларни кўпайтириб юборади. «Миялар оқими» натижасида малакали кадрларни тайёрлаш бўйича харажатлар ривожланаётган мамлакатлар ниммасига тушсада, фойдаси ривожланган мамлакатлар томонидан қўллаб-қувватланади. Глобаллашув жараёни кўплаб саноат, ишлаб чиқариш магнатларини юзага келишига, айниқса молия бозорида, олиб келади. Ижобий жихатлар билан бирга глобаллашув йирик социал-экология жараёнларига, трансмиллий жиноят тузилмаларининг вужудга келишига ҳам олиб келади. Айнан шу жихатлар

кўпчиликнинг глобаллашувга биров кўрқув, хадиксираш билан қарашини асослайди. Аммо глобаллашув жараёнидан қочиб бўлмайди, чунки бу жамиятнинг ривожланишидаги объектив тарихий жараён. Бундай шароитда мамлакатни ички барқарорлик, бақувватлиги, жипслиги муҳим рол ўйнайди.

Жаҳон глобал бозорида ҳар томонлама тенг ҳамкорлик муносабатларига эришиш Ўзбекистон учун стратегик вазифа. Ушбу ҳал қилиш учун:

- хомашё экспорти тенденциясидан рақобатбардош маҳсулотларни етказиб экспорт қилишга ўтишни таъминлаш;

- биринчи навбатда қиммат турадиган, аммо талаб кучли бўлган (технологиялар, дастурий таъминот ва х.к.) товарлар экспортини шарт-шароит яратиш;

- ахборот технологиялари борасидаги қолқолликни бартараф қилиш ва бошқалар зарур.

Глобал бозорга техник, технологик, ташкилий ва иқтисодий жиҳатдан йўналтирилган бозор ривожланиш модели мақсадида Республикада иқтисодиётни структуравий қайта тузиш жараёни амалга оширишда. Амалиётда бу ишлар:

- замонавий ишлаб чиқариш, маҳсулот реализацияси менежмент технологияларини сингдиришдан;

- нафақат ички бозорда балки, ташқи бозорда ҳам бемалол рақобатга дош бера оладиган ишлаб чиқариш структурасини шакллантиришдан;

- халқаро молия бозорига интеграциялаша оладиган ички молиявий бозорни шакллантиришдан;

- глобал иқтисодий жиноятлар шакллари билан қатъий кураш усулларини ишлаб чиқиши;

- аҳоли фаровонлигини тўхтовсиз ошириб бориш, ижтимоий табақалар орасидаги таълим, маданият, касбий малака ва даромадлиқ борасидаги тафовутларни бартараф этиб боришдан иборат.

Ўзбекистон ҳозирги кунда икки муҳим масалани ҳал этмоқда: бир томондан, мамлакатни сиёсий, иқтисодий, идеологик мустақиллигини мустаҳкамлаш; иккинчи томондан, глобал ижтимоий ривожланиш доирасига сингиш учун керакли ва етарли шарт-шароитни яратиш вазифасини. Ҳозирги кунда Ўзбекистон республикасининг жаҳон ҳамжамиятига кириб бориши, дунёвий мамлакатлар орасида нуфузи тобора ортиб бориши яққол кўринмоқда. Биринчидан, иқтисодий ислохотларни бирин-кетин аста

аста оширилиши кескин иқтисодий пасайишни олдини олиш мақсадини берди, фаол инвестицион сиёсат иқтисодиёт тузилмасини шакллантириш имконини бермоқда. Иккинчидан, давлат сиёсатининг ижтимоий йўналтирилганлиги, ижтимоий қўллаб-қувватлашга бюджетнинг 40-50% и йўналтирилиши. Учинчидан, давлат даражасидаги муҳим ўзгаришлар. Ушбу ўзгаришлар 1997 йилдан бошлаб амалга оширилаётган Кадрлар тайёрлаш бўйича миллий дастур билан боғлиқ. Мамлакатда иқтисодий, сиёсий ва маданият ҳаётда кечаётган либераллашув жараёнлари жамиятнинг имкониятларини тараққиёт йўлида фаоллаштириш имконини берди.

Мустақиллик йиллари давомида аҳоли саводхонлиги ошиб бориши кузатилмоқда. Мамлакатимиз ижтимоий сиёсати аҳоли таълимини, меҳнатга лаёқатли кишиларнинг малакасини тўхтовсиз оширишга қаратилган. Бюджет маблағларини шаклланишидаги қийинчиликларга қарамасдан таълим тизимига йўналтириладиган маблағлар қисми барқарор юқори даражада сақлаб келинади. Ўзбекистонда барча болаларга мажбурий таълимни зарурий даражасини таъминлаш мақсади қўйилган. Иқтидорли ва ижодкор кадрларни, ёшларни қўллаб-қувватлаш бўйича “Умид”, “Улуғбек”, “Қамолот” каби ташкилотлар фаолият юритади, ёшларни чет элдаги иш олийгоҳларда тахсил олишига барча имкониятлар яратилган. Кадрларни тайёрлаш миллий дастурини амалга ошириш бўйича ишларда Республикаимизни қатор хорижий халқаро ташкилотлар қўллаб қувватлаб келадилар, жумладан, Жаҳон банки, Осиё тараққиёт банки, USAID, TACIS, OECF ва бошқалар. Улар Ўзбекистонда кадрларни тайёрлаш бўйича услубий ёрдам, моддий-техник базани кучайтириш бўйича амалий ёрдам, молиявий бошқариш, ўқитиш моделларини сингдириш бўйича ишларни амалга оширишда ёрдам бермоқдалар. Ўзбекистонда Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини амалга ошириш стратегияси умумий ва касбий маданияти юқори бўлган, ижодий ва ижтимоий фаолликка эга, мутақил фикрлай оладиган, истиқболли вазифаларни ўз олдига қўя оладиган ва ҳал эта оладиган янги кадрлар авлодини шакллантириш асосида мустақил Республикаимизни жаҳон ҳамжамиятига тенг ҳамкор сифатида сингиб боришига ва ривожланишига имкон яратишдан иборат. Олий Мажлис томонидан тасдиқланган (1997й август) Кадрлар тайёрлаш миллий дастури қонун кучига эга. Унга кўра таълим тизими доирасида гуманизм, таълим ва тарбиянинг демократик характери; таълим

узлуксизлиги ва давомийлиги (узвийлиги); танлов эркинлиги, асосидаги умумий ўрта ҳамда ўрта махсус касб таълими мажбурийлиги; давлат стандартлари доирасида таълимнинг барқарор учун очиклиги; таълим ва касбий дастурларни танлашдаги бирлиги, дифференциаллик каби тамойиллар амал қилади.

Ижтимоий, иқтисодий, сиёсий соҳаларда бўлгани каби мустақиллик йилларида таълим соҳасида ҳам кенг қўламда чуқур ислохотлар амалга ошириш бошланди. Ўзбекистон таълим тизими жаҳон андозалари асосида қайта ташкил этишга киришилди. Натижада олий ва касб-хунар таълим тизими доирасида кўп қонуниятлар, тушунчалар, термин ва иборалар хос бўлиб бормоқда. Қатор мутахассислар ҳам Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонуни ҳамда Кадрлар тайёрлаш миллий дастури амалга оширишга ўз хиссаларини қўшиб бормоқда.

Бирор халқнинг маданий тараққиёт даражасини баҳолашда бир қатор жаҳон андозалари мавжуд. Халқ яратган осори атикали миллият тарихи мобайнида унга бошчилик қилган буюк зотлар миллиятнинг фахри бўлган ҳам дунёвий, ҳам диний илмлар бўйича қомусий олимлар, мутафаккирлар, шоирлар, мусаввирлар, шунингдек улкан иншоотлар, қадимий шаҳарлар ва хоказо барча-барчаси ана шу жаҳон андозаси бўйича меъзонлар ҳисобланади.

Ҳозир мустақил Ўзбекистонимизда миллий мафқула шаклланимизда, бу эзгу иш халқимиз, айниқса етишиб келаётган бу авлод онгида миллий ифтихор ва гурур туйғусини уйғотишни тақозо этади. Бу ўта масъулиятли вазифани бажаришга эришиш биринчи раунгда таълимга боғлиқ. Хар бир инсон қомилликка эришиш учун аввало ўзига, ўз гайрат шижоатига, ўқиш ва ишдаги фидойилигини, касб хунарни пухта ўрганиб, малакали, рақобатбардош мутахассис бўлишлигини англаб етиши лозим.

Ўзбек халқи миллий мустақилликни қўлга киритгандан сўнг миллий анъаналаримиз, динимиз, тилимиз ҳам ўзининг тўлиқ эркинлик топди. Барча соҳаларда бўлгани каби таълим соҳасида ҳам чуқур ислохотлар босқичма-босқич амалга оширила бошланди. Чунки таълим ва тарбия ижтимоий соҳада устувор йўналиш деб белгиланди. Ҳозирда Ўзбекистоннинг буюк келажагини барпо этувчи ёшлар тарбиясига Президентимиз ва Хукуматимизнинг эътибори жуда катта. Мамлакатимиз жаҳоннинг энг илгор мамлакатлари қаторида тарбия ва таълимга эътибор жиҳатдан олдинги ўринларни эгаллаштирибди. Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги

қонуни, «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» ва бошқа бир қатор қонунига оид давлат меъзонлари ҳозирги кун, шунингдек таълим соҳасидаги тарбия ва таълимнинг қандай бўлишини яққол белгилаб беради. Мазкур қонун ва меъёрий ҳужжатларда тарбиячилар ва ўқитувчилар олдига қўйилган вазифаларни бажариш борасида қўшнида улкан ишлар амалга оширилмоқда.

Кадрларни тайёрлаш миллий дастурининг моҳияти маънавий таълим тизимининг мақсадларидан келиб чиққан ҳолда шахснинг ўзига керак сифатларини, шахсий қобилиятларини шундай равожланишики, улар шахсни ўзига ва жамиятга фойда келтирсин, ижтимоий кадрли фаоллигини таъминласин.

Мавзу 4. Таълим тизими таркиби, мақсади ва вазифалари

1. Кадрлар тайёрлашнинг миллий модели, дастур мазмуни.
2. Таълим тизими элементлари, мақсади, вазифалари.
3. Таълим беришни мунтазам равишда такомиллаштириш.

Кадрлар тайёрлаш миллий модели Кадрлар тайёрлаш миллий дастури асосида амалга оширилади. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури давлат программаси бўлиб, Ўзбекистон Республикасининг Олий Мажлиси томонидан тасдиқланган, Кадрлар тайёрлаш миллий моделини амалга оширишни, хар томонлама равожланган шахснинг шаклланиши учун ижтимоий, иқтисодий, ҳуқуқий, психологик-педагогик ва бошқа шароитларни яратишни кўзда тутди.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастури Ўзбекистон Республикасининг таълим соҳасини тубдан ислох қилиш, равожланган демократик давлатлар даражасида, юксак маънавий ва ақлоқий талабларга жавоб бера оладиган юқори малакали кадрлар тайёрлаш миллий тизимини яратиш тўғрисидаги қонунчилик ҳужжати. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси томонидан 1997 йил 29 августда қабул қилинган. У беш банддан иборат:

- 1 чи банд “Муаммолар ва кадрлар тайёрлаш тизимини тубдан ислох қилиш омиллари”;
- 2 чи банд “Миллий дастурининг мақсади, вазифалари ва уни равожга чиқариш босқичлари”;
- 3 чи банд “Кадрлар тайёрлашнинг миллий модели”;

4-чи банд “Кадрлар тайёрлаш тизимини ривожлантиришни асосий йўналишлари”;

5-чи банд “Дастурни рўёбга чиқаришга доир ташкилий чора-тадбирлар”дан иборат. Миллий дастурда белгиланган вазифалар босқичда амалга оширилади:

Биринчи босқич (1997-2001) - кадрлар тайёрлашнинг амалдаги тизимини унинг ижобий салоҳиятини сақлаб қолган ҳолда ислоҳ қилиш ва ривожлантириш учун ҳуқуқий, кадрлар жиҳатидан таъминланган, илмий-услубий, молиявий-моддий шарт-шароитлар яратишни ўз ичига олади.

Иккинчи босқич (2001-2005) - Миллий дастурни тўлиқ юзасига чиқариш, меҳнат бозорининг ривожланиши ва мавжуд ижтимоий-иқтисодий шароитларни ҳисобга олган ҳолда унга аниқлик киритиш жараёнидан иборат.

Учинчи босқич (2005 ва кейинги йиллар) - тўпланган тажрибани таҳлил этиш ва умумлаштириш асосида мамлакатни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш истиқболларига мувофиқ кадрлар тайёрлаш тизимини такомиллаштириш ва янада ривожлантириш қаратилган. Кадрлар тайёрлашнинг кўп босқичли тизимига кўп таълим жараёни бир неча босқичдан иборат бўлади, ҳар бир босқичда таълим олувчи касбий малака ҳосил қилади, яъни муайян ишлаш-чиқариш фаолиятига тайёргарликни тугатади.

Таълим тизими узлуксизлиги қатор таълим босқичлари ва ушбу вазифани бажарувчи муассасалар тизимидан иборат.

Мактабгача таълим - ташкиллаштирилган таълимнинг биринчи босқичи (0 босқич); бу босқичнинг программаси биринчи навбатида болаларни мактабга тайёрлашга йўналтирилган бўлади, яъни мактаб ва уй шароитини боғловчи кўприк вазифасини бажаради (аклий ва жисмоний жиҳатдан орқада қолган болаларнинг ташкиллаштирилган таълимнинг биринчи босқичи ҳам шунинг таркибига киради). Мактабгача таълим икки мақсадга қаратилган бўлади: болаларни назорат остида сақлаш; уларни ижтимоий-иқтисодий ва ақлий ривожлантириш. Мазкур босқич учун белгиланган ёш у ёки ёшнинг 31 декабригача 3 йил ҳисобланади.

Умумий таълим – жамият барча аъзолари учун уларнинг ихтисослашган машғулотлари туридан қатъий назар зарур бўлган таълим; атроф-муҳитни тушунишга ва унда ҳаракатланишга қобилликдан иборат қондалар, билимлар ва укувлар мажмуи. У ушбу ичига ижтимоий-маданий тажрибанинг шундай қисмини оладики

буни ҳар бир киши ҳаётдан тўлақонли равишда қаноат ҳосил қилиши учун талаб этиладиган меъёёр ва даражада фуқаро, шахс, индивид сифатида ўзлаштириши лозим. Умумий таълим инсонни унинг ҳаёти ва ҳаётини турли даврларда бирга келувчи жараён сифатида шакллантириб борадиган босқичларнинг муайян мантикий қатори бўлишидан юзага келади, унинг умумий ўзаги бўлиб, ижодий фаолиятнинг, мавжуд ижтимоий-маданий тажрибани ўз улуши билан бойитишга имкон берадиган даражага қадар ривожлантирувчи бўлиб хизмат қилади. Умумий таълим таълим программаларининг даражасига мос келувчи икки босқични ўз ичига олади: бошланғич ва умумий ўрта маълумот. Бошланғич умумий таълим - умумий ўрта таълимнинг биринчи босқичи (даражаси), унинг программаси ўқувчиларда умумий ўрта маълумот олиш учун зарур бўлган саводхонлик, билим ва малакаларнинг мустақкам ҳосил қилини шакллантиришга йўналтирилади. Мазкур босқичдаги мажбурий таълим программаси 6 ёшдан паст ва 7 ёшдан юқори бўлмаган болаларга бериладиган таълимни қамраб олади.

Умумий таълим қатнашувчиларнинг фанлар ёки фанлар гуруҳини, айниқса, (лекин мажбурий тарзда эмас) кейинги (қўшимча) таълимга тайёрлаш мақсадида худди шу ёки анча юқори босқичда яна чуқур тушунишга йўналтирилади. Мазкур программаларни муваффақиятли тугаллаш меҳнат бозорида талаб этиладиган малакани беришга имкон яратади. Умумий таълим кўпинча расмий таълим бўлиб, мактаб негизида берилади, лекин унда ғайри расмий шартлардан ҳам фойдаланиш мумкин.

Мактаб – ўқув тарбия муассаси бўлиб, унда педагог раҳбарлиги остида ёш авлодни ўқитиш ва тарбиялашни амалга оширилади. Давлат, хусусий шахслар ёки жамоатчилик ташкилотларининг маблағлари ҳисобига фаолият юритади. Бериладиган билимларнинг сифати бўйича мактаблар умумтаълим ва ривожланишда орқада қолган ўқувчилар учун махсус мактабларга ажратилади; бериладиган таълим даражаси бўйича бошланғич ва умумий ўрта таълим мактабларига бўлинади; динга муносабати бўйича дунёвий ва диний таълим мактаблари фарқланади.

Умумий ўрта таълим зарур ҳажмдаги билимларга замин яратади, мустақил фикрлаш малакасини ривожлантиради, ташкилотчилик қобилияти ва амалиёти тажрибани юзага келтиради, бошланғич касбий йўналишни ва таълимнинг кейинги босқичини

танлашга қўмаклашади. Умумий ўрта таълим ўрта махсус, касб-хуна таълими негизи ҳисобланади.

Мажбурийдан кейинги таълим – тўлик ўрта мактаб курсининг бир қисми, ҳамма қатнашиши учун мажбурий бўлган даврдан кейин келади.

Ўрта махсус, касб-хуна таълими эгалланган ихтисосликнинг кейинги босқичда таълимни давом эттириш ҳуқуқини берувчи умумий ўрта таълим негизидаги таълим.

Касб хуна таълими – ҳақ тўланадиган меҳнат соҳасининг ихтисослаштирилган вазифаларни бажариш учун муайян касбларнинг ихтисосликлар бўйича билимлар, малакалар ва ўқувларни эгаллаш билан бирга борадиган шахснинг касбий қарор топиши ва ривожланиш жараёни ҳамда натижасидир. Касб-хуна таълимининг умумий таълимга нисбатан ўзига хос хусусияти касбларнинг ихтисосликлар турли туманлиги, ўқув программа ҳужжатлари қисқартрилган муддатли ҳаёти давомида ходимларни тайёрлашга қаратилган шаклидан иборатлигидир. Касб-хуна таълимининг мазмуни илмий техника таракқиёти натижасида жадал ўзгараётган меҳнатнинг мазмуни билан бевосита боғлиқ.

Ўрта махсус, касб-хуна таълими академик лицейлар ёки касб-хуна коллежларида амалга оширилади.

Академик лицейлар Ўзбекистон ўрта махсус, касб-хуна таълими тизимидаги ўқув муддати уч йил бўлган, давлат таълим стандартига мувофиқ ўрта махсус маълумот берадиган ўқувчиларнинг имкониятлари ва манфаатларини ҳисобга олган ҳолда жадал интеллектуал ривожланиш, чуқурлаштирилган ихтисослашган, табақалаштирилган таълимни таъминловчи таълим муассасаси. Академик лицейлар одатда олий таълим муассасаси ҳузурида ташкил этилади.

Коллеж Ўзбекистонда давлат таълим стандартлари доирасидаги ўрта махсус, касб-хуна таълими берадиган янги турдаги таълим муассасаси. Коллежларда таълим олиш ўқувчиларга ўз билимларини чуқурлаштириш ва танлаган ихтисосликларига эга бўлишни таъминлайди. Битирувчиларга давлат томонидан тасдиқланган намунадаги дипломлар берилди. Бу дипломлар таълимнинг кейинги босқичида ўқишни давом эттириш ёки эгалланган ихтисос ва касб-хуна бўйича меҳнат фаолияти билан шуғулланиш ҳуқуқини беради.

Олий таълим узлуксиз таълимнинг мустақил тури. Юқори малакали мутахассислар тайёрлаш ва қайта тайёрлашни, малакали

кадрлар ва илмий ходимлар тайёрлашни, Цунингдек, ўрта махсус, касб-хуна таълими негизида маълумотини чуқурлаштириш ва қайта тайёрлашга бўлган шахснинг эҳтиёжини қондиришни амалга ошириш ва буни олий таълим муассасаларида юзага чиқаради.

Олий таълим тизими қуйидагилардан иборат:

Давлатга қарашли ва давлатга алоқадор бўлмаган олий таълим муассасалари булар давлат таълим стандартларига мувофиқ таълим дастурини амалга оширади;

Илмий-педагогик муассасалар булар Олий таълимни чуқурлаштириш учун зарур бўлган тадқиқот ишларини олиб боради;

Таълимни бошқарувчи давлат идоралари, Цунингдек, улар ҳузуридаги корхона муассаса ва ташкилотлар.

Олий таълимда икки босқич мавжуд бакалаврият ва магистратура.

Бакалаврият – ихтисосликлар йўналиши бўйича ўқиш муддати тўрт йилдан кам бўлмаган назарий ва амалий билим берувчи таянч олий таълим.

Магистратура – бакалаврият асосида ўқув муддати икки йилдан кам бўлмаган муайян ихтисослик бўйича олий таълим.

Республикада олий таълим университетлар академиялар ва институтларда амалга оширилади.

Университет

Олий ва олий таълим муассасасини тугатгандан кейинги таълим-касб дастурини таълимнинг турли соҳалари ва тайёрлашнинг йўналишлари бўйича амалга оширилади;

Ихтисодиёт турли соҳаларининг мутахассислари олий таълим муассасалари касб-хуна коллежлари ва академик лицейлар педагог ходимлари малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлашни амалга оширади;

Фан турли соҳалари бўйича назарий ва амалий тадқиқотлар олиб боради;

Фанларнинг тегишли соҳаларида илмий ва методик марказ ҳисобланади.

Академия

– фаннинг муайян соҳалари ва тайёрлаш йўналишлари бўйича олий ва олий таълим муассасасини тугатганидан кейинги таълим-касб дастурини амалга оширади;

- билимнинг муайян соҳалари ва тайёрлаш йўналишлари бўйича мутахассисларни қайта тайёрлаш ва малакасини оширишни амалга оширади;

- Фан техника ёки санъатнинг бирор соҳасида назарий ва амалий тадқиқотлар олиб боради;

- ўз фаолияти соҳасида етакчи илмий ва методик марказ ҳисобланади.

Институт

- олий ва олий таълим муассасасини тугатгандан кейинги таълим-касб дастурини, қоидага кўра билимнинг бир соҳасида тайёрлайди ва малакасини оширади, конструкторлик ишлари олиб боради.

Юқорида қайд этилган вазифаларни самарали ҳал этиш олий таълим тизими ва унинг таркибий бўлинмалари (университет, академия, институт ва бошқалар) учун тизим барча даражадаги раҳбарияти бошқарувини амалга оширишнинг мазмуни тамойил ва усулларига сезиларли даражада боғлиқ.

Таълимнинг барчага баробарлиги демократик жамиятдаги таълим сиёсатининг асосий тамойили. Меҳнат фаолиятини бошлагунча ва етуклик ёшида давом эттириш учун тегишли тарзда аҳолининг кенг қатламига имкониятлар берилиши кўзда тутилади. Бу тамойилни амалга оширишнинг самарали воситаси бўлиб, ҳақ тўланадиган тинимлар бериш, давлат маҳаллий ҳокимияти томонидан таълимни ривожлантириш учун бериладиган субсидиялар, шунингдек, корхона, минтақавий ҳамда маҳаллий бюджет ҳисобидан таълим учун тўланадиган ҳақнинг бир қисми қопланиши ҳисобланади.

Таълимнинг мақсади педагогик фаолиятнинг режалаштирилган натижалари, булар ўқувчига ўз (жисмоний, маънавий ва интеллектуал) имкониятларини тўлақонли тарзда ривожлантириб охиригача очиш ва етказиш имконини берадиган ривожланиш ва шундай шароитларни таъминлашдан иборатдир. Инсон буларга жамият аъзоси сифатида эгаллик қилади. Таълимнинг мақсади - билимларни ўзлаштириш, ўқув ва малакаларни шакллантириш ҳажми ва даражаси ўқув программасида қайд этилади; тарбиявий мақсадлар - хусусиятни шакллантириш, кадриятларга эргашиш, иродавий сифатлар, ижтимоий ахлоқнинг меъёрларини ўзлаштириш ва шахслараро муносабатни эгаллаш; ривожланиш мақсадлари - маънавий дунёни бойитиш, билиш ва интеллектуал-ижодий

ижодий таълимни ошириш, идроклаш, эътибор, хотира, фикрлашни такомиллаштириш. Таълим мақсадлари ижтимоий талабларга мосланади ва уларга эришиш воситаси сифатида намоён бўлади.

Таълимнинг вазифаси инсон ҳаёт фаолияти ва жамият учун ақолиятта молик мустақилликка эга бўлган таълимнинг алоҳида натижалари. Вазифаларнинг мажмуи уч гуруҳга ажратилади: а) жамият ривожланиши манфаатлари тақозо этувчи малакали кадрлар тайёрлаш, унинг кадриятларини ёқловчи онгли ва фаол фикрларни шакллантириш; б) инсоннинг ривожланиш манфаатларидан келиб чиқувчи, унинг ижодий имконияти ва ва маънавий дунёсини шакллантириш ва бойитиш; в) шахс ва жамият манфаатларини уйғунлаштиришнинг зарурлигини тақозо этадиган турли хил таълим хизматларига бўлган уларнинг талабларини бир нуқта қондириш

Малакали юқори маълумотли кишиларни зарур миқдорда етказиб берувчи бир-бирига уйғун таълим муассасалари, олий таълим ва илмий-тадқиқот муассасаларисиз ҳеч бир мамлакатнинг иқтисодий ҳамда барқарор ривожланишини таъминлашга қурби етмайди.

Ўзбекистон Республикасининг "Таълим тўғрисида"ги ва "Кадрлар тайёрлаш миллий дастури" тўғрисидаги қонунларига мувофиқ Ўзбекистоннинг илмий-техникавий, иқтисодий, ижтимоий ва маданий ривожланиши масаласини ривожланган мамлакатлар даражасида ҳал этишга қодир, юксак даражада маънавий, маданий ва ахлоқий сифатларга эга бўлган юқори малакали мутахассислар тайёрлаш олий таълим тизимининг вазифаси ҳисобланади.

Қуйидагилар олий таълим тизимининг асосий вазифалари ҳисобланади:

- давлат таълим стандартларига мувофиқ замонавий таълим-касб дастурлари асосида сифатли ўқитувчи таъминлаш, рақобатбардош кадрлар тайёрлаш;

- юқори малакали илмий педагогик кадрларни, жумладан қорижий илмий марказларда тайёрлаш;

- мамлакатни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантириш истикболи жамият эҳтиёжи фан-техника, технология, иқтисод ва маданиятнинг замонавий ютуқларидан келиб чиқиб кадрлар тайёрлашнинг ташкил этилиши ва усулини мунтазам такомиллаштириш;

- таълимни индивидуаллаштириш, масофадан ўқитишнинг янги педагогик ва инфорацион технологиялари воситалари жорий этиш;

- Мустақиллик ғояларига содиклик, Ватанга, оилага ва атроф мухитга муҳаббат руҳида тарбиялаш, миллий уйғониш мафқураси ҳамда умуминсоний қадриятларни чуқур хис этиш асосида таълимнинг гуманитар йўналишини ёшлар тарбиясини таъминлаш.

- илмий-педагогик ходимлар ва таълим олувчилар илмий тадқиқотлари ҳамда ижодий фаолиятлари воситасида фан техника ва технологияни ривожлантириш, олинган натижалардан таълим жараёнида ва тармоқларда фойдаланиш иктисодиёти;

- таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг самарали уйғунлантирувчи усулларини амалиётга тадбиқ этиш;

- таълим хизмати кўрсатиш бозорида рақобат муҳитини юзага келтириш;

- ривожланган мамлакатлар билан олий таълим соҳасида ўзаро фойдали алоқаларни ривожлантириш;

- олий таълим муассасалари бошқарувини такомиллаштириш ва мустақиллигини кенгайтириш.

Бошқарувнинг асосий мақсади таълим муассасаларининг тузилмавий вазифаси ўқитишнинг, юқори малакали кадрлар тайёрлашнинг ва илмий тадқиқотлар олий даражасини мустахкамлаш, шунингдек, жамиятга хизмат қилишдан иборат бўлиши керак.

Жахонда таълимни бошқаришнинг икки тизими шаклланган: марказлашган ва марказлашмаган. Бошқарувнинг марказлашган тизими Франция ва собиқ иттифок мисолида яққол намоён бўлган. Мазкур тизимга мувофиқ таълим дастурлари ва ўқув режалари педагог кадрларни тайинлаш, кўчириш ва ишдан бўшатиш, таълим муассасалари тартиби киради ҳамда булар Маориф вазирлигининг меъёрий ҳужжатлар, қарорлар, буйруқлар, фармойишлар ва йўриқномалари билан қатъий чегараланган.

Шундай марказлашган бошқарув муайян вақтгача француз таълим тизимининг афзаллиги бўлиб келган. Бироқ таълим муассасаларининг миқдоран ошиши билан бошқарув тизими сезиларли даражада кенгайди ва ходимлар ташаббусини чеклаб қўяди. Шунинг учун ҳозирги пайтда бу тизим таълим муассасаларига эркинлик бериш, марказлашишдан четлашиш томон қайта қурилмоқда.

Марказлашмаган бошқарув тизими АҚШ, Англия, Германия ва бошқа тараққий этган мамлакатларда барқарор шаклланган. Бу тизим таълим муассасаларига кенг мухторият беришни кўзда тутди.

Германияда таълим тизими ҳар бир федерал ер тасарруфидадир. Бироқ, федерал ерлар ўртасида таълимнинг турларини уйғунлаштиришни таъминлаш учун федерал орган – Ер таълим ва маданият вазирлари конференцияси мавжуд, у таълим сиёсати бўйича қарарларни тавсиялари ишлаб чиқади.

Таълим, фан, тадқиқот ва технология федерал вазир сиймосида федерал ҳукумат куйидагиларга жавобгардир:

- касб таълими тизимида бир хилликка (ОТМлар ва бошқа таълим муассасалари учун тартибга солувчи қонунчилик; таълим муддати, таълимга руҳсат бериш, дипломлар ва бошқалар);

- таълимдаги моддий таъминотга, айниқса моддий жиҳатдан кам таъминланганларнинг ҳолатига эътибор;

- илмий тадқиқотлар ва инновация лойиҳаларини молиялашга; халқаро ҳамкорликка.

Германия таълим муассасалари ўқув жараёнини ташкил этиш ва таъминлаш борасида кенг мухториятга эга. Бир қолипдаги режа асосида, яъни фанлар рўйхатини ва улар меҳнат талаблилигини белгиловчи режалар асосида профессорлар ўқув машғулотлари ва фан мазмунининг тузилишини ўзлари белгилайдилар.

АҚШда таълим муассасалари фаолиятига эътибор мактаблар округига ажралувчи Штатлар томонидан амалга оширилади. Округга кумита бошчилик қилади, унга одатда, бизнесменлар, зиёлиларнинг ўқувчи, жумладан бюджет, ўқитувчиларни ишга олиш ва бўшатиш, уларнинг маоши, дарсликларни танлаш ва тавсия қилиш ва бошқа масалаларни ҳал этиш вазифасига киради.

АҚШда таълим муассасалари кенг мухториятга эга ва бошқарув идораларидан муайян даражада мустақилликка эга. Шунга кўра улар таълим дастурлари тавсифи ва сифатига кўра бир-бирдан сезиларли даражада фарқ қилади. Шунга кўра таълим сифати таянч даражасини таъминлаш учун таълим муассасаларини аккредитациялашдан кенг фойдаланилади. Бу таълим муассасаларини, фойдаланилаётган таълим дастурларини ҳукуматга алоқадорлиги йўқ бўлиб, экспертлар текшириши ва назоратини амалга ошириш воситасидир.

Ҳозирда марказлашган ва марказлашмаган тизимларнинг ижобий томонларини тадбиқ этувчи аралаш бошқарув тизимини яратишга бўлган уриниш кўзга ташланмоқда.

Хулоса қилиб шуни айтиш мумкинки, олий таълим тизимининг мақсад ва вазифалари Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисидаги” ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” тўғрисидаги

- Мустақиллик ҳолатига содиқлик, Ватанга, оилага ва атроф муҳитга муҳаббат руҳида тарбиялаш, миллий уйғониш мафқураси ҳамда умуминсоний кадриятларни чуқур хис этиш асосида таълимнинг гуманитар йўналишини ёшлар тарбиясини таъминлаш.

- илмий-педагогик ходимлар ва таълим олувчилар илмий тадқиқотлари ҳамда ижодий фаолиятлари воситасида фан техника ва технологияни ривожлантириш, олинган натижалардан таълим жараёнида ва тармоқларда фойдаланиш иктисодиёти;

- таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг самарали уйғунлантирувчи усуллари амалиётга тадбиқ этиш;

- таълим хизмати кўрсатиш бозорида рақобат муҳитини юзага келтириш;

- ривожланган мамлакатлар билан олий таълим соҳасида ўзаро фойдали алоқаларни ривожлантириш;

- олий таълим муассасалари бошқарувини такомиллаштириш ва мустақиллигини кенгайтириш.

Бошқарувнинг асосий мақсади таълим муассасаларининг тузилмавий вазифаси ўқитишнинг, юқори малакали кадрлар тайёрлашнинг ва илмий тадқиқотлар олий даражасини мустахкамлаш, шунингдек, жамиятга хизмат қилишдан иборат бўлиши керак.

Жаҳонда таълимни бошқаришнинг икки тизими шаклланган: марказлашган ва марказлашмаган. Бошқарувнинг марказлашган тизими Франция ва собиқ иттифок мисолида яққол намоён бўлган. Мазкур тизимга мувофиқ таълим дастурлари ва ўқув режалари, педагог кадрларни тайинлаш, кўчириш ва ишдан бўшатиш, таълим муассасалари тартиби қиради ҳамда булар Маориф вазирлигининг меъёрий ҳужжатлар, қарорлар, буйруқлар, фармойишлар ва йўриқномалари билан қатъий чегараланган.

Шундай марказлашган бошқарув муайян вақтгача француз таълим тизимининг афзаллиги бўлиб келган. Бирок таълим муассасаларининг миқдоран ошиши билан бошқарув тизими сезиларли даражада кенгайди ва ходимлар ташаббусини чеклаб қўяди. Шунинг учун ҳозирги пайтда бу тизим таълим муассасаларига эркинлик бериш, марказлашишдан четлашиш томон қайта қурилмоқда.

Марказлашмаган бошқарув тизими АҚШ, Англия, Германия ва бошқа тараккий этган мамлакатларда барқарор шаклланган. Бу тизим таълим муассасаларига кенг мухторият беришни кўзда тутди.

Германияда таълим тизими ҳар бир федерал ер тасарруфидадир. Бирок, федерал ерлар ўртасида таълимнинг турларини уйғунлаштиришни таъминлаш учун федерал орган – Ер таълим ва маданият вазирлари конференцияси мавжуд, у таълим сиёсати бўйича қарарларни қабул қилиш ва таълим сиёсатини амалга ошириш тавсиялари ишлаб чиқади.

Таълим, фан, тадқиқот ва технология федерал вазир сиймосида федерал ҳукумат куйидагиларга жавобгардир:

касб таълими тизимида бир хилликка (ОТМлар ва бошқа таълим муассасалари учун тартибга солувчи қонунчилик: таълим муддати, ўқушга рухсат бериш, дипломлар ва бошқалар);

таълимдаги моддий таъминотга, айниқса моддий жиҳатдан кам таъминланганларнинг ҳолатига эътибор;

илмий тадқиқотлар ва инновация лойиҳаларини молиялашга; халқаро ҳамкорликка.

Германия таълим муассасалари ўқув жараёнини ташкил этиш ва таъминлаш борасида кенг мухториятга эга. Бир қилишда режа асосида, яъни фанлар рўйхатини ва улар меҳнат талабчилигини белгиловчи режалар асосида профессорлар ўқув машғулотлари ва фан мазмунининг тузилишини ўзлари белгилайдилар.

АҚШда таълим муассасалари фаолиятига эътибор мактаблар округига ажралувчи Штатлар томонидан амалга оширилди. Округга кўмита бошчилик қилади, унга одатда, бизнесменлар, зиёлиларнинг барча, жумладан бюджет, ўқитувчиларни ишга олиш ва бўшатиш, уларнинг маоши, дарсликларни танлаш ва тавсия қилиш ва бошқа масалаларни ҳал этиш вазифасига қиради.

АҚШда таълим муассасалари кенг мухториятга эга ва бошқарув идораларидан муайян даражада мустақилликка эга. Шунга кўра улар таълим дастурлари тавсифи ва сифатига кўра бир-бирдан сезиларли даражада фарқ қилади. Шунга кўра таълим сифати таянч даражасини таъминлаш учун таълим муассасаларини аккредитациялашдан кенг фойдаланилади. Бу таълим муассасаларини, фойдаланилаётган таълим дастурларини ҳукуматга алоқадорлиги йўқ бўлиб, экспертлар текшириши ва назоратини амалга ошириш воситасидир.

Ҳозирда марказлашган ва марказлашмаган тизимларнинг ижобий томонларини тадбиқ этувчи аралаш бошқарув тизимни яратишга бўлган уриниш кўзга ташланмоқда.

Хулоса қилиб шуни айтиш мумкинки, олий таълим тизимининг мақсад ва вазифалари Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисидаги” ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” тўғрисидаги

конунларда белгиланган. Бу вазифалар университетлар, академиялар ва институтларда ҳал этилади. Олий таълим соҳасидаги ўзгаришларни самрали бошқариш учун ҳам миллий, ҳам институционал миқёсда таълим сиёсатини ишлаб чиқиш ва амалга оширишда, таълим сифатини оширишда масъул бўлган шахслар ўртасида, профессор-ўқитувчилар таркиби ва талабалар, меҳнат соҳаси, ОТМлар ва жамият ўртасида яқиндан ҳамкорлик зарур. Бошқаришдан асосий мақсад таълим бериш, кадрлар тайёрлашнинг юқори даражасини таъминлаш ва илмий тадқиқотлар ўтказиш йўли билан мустаҳкамлашдан иборат бўлиши лозим.

Бозор иқтисодиёти иқтисодий ривожланишни таъминловчи кенг салоҳиятни ўзида жамлаган. Бозор муносабатлари барча хўжалик субъектлари, шу жумладан таълим тизими муассасалари, учун тадбиркорлик фаолиятига қулай шарт-шароит яратади. Бундай шароитда ўқитиш жараёнида турли ноанъанавий воситалардан фойдаланиш, фаоллаштириш усулларидан унумли фойдаланиш, масофали ўқитиш, техник воситалардан унумли фойдаланишнинг аҳамияти ортиб боради. Мутахассислар фикрига кўра, бугунги кунда иқтисодиёт билимлар иқтисодиёти деб номланмиш доирага айланмоқда, чунки бойлик, унумдорлик кўп жихатдан мутахассислар томонидан махсус билимларни ривожлантириш ҳамда улардан самарали фойдаланиш ҳисобига яратилади, бу омил рақобатбардошлиликни белгилаб беради; иқтисодий ўсиш темпларини нафақат жисмоний капитал ёки кишиларнинг кўникмалари, балки уларнинг билимни билимга нисбатан қўллай билиш қобилияти эвазига таъминланади.

Мавзу 5. Бошқарувнинг илмий асослари

- Менежментнинг илмий камровлилиги.
- Менежер моделининг шаклланиши.
- Бошқарув стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш.

Бошқарувнинг кўп илм талаб этишлиги.

Мустақиллик йилларида эришган давлатимизнинг иқтисодий ҳаёти, тезкор ўзгараётган бугунги кунда инсонларда янгича фикрлаш юзага келмоқда. Хар биримиз бозор иқтисодиёти конунларини назарий ва амалий жихатларини эгаллашимиз зарур. Халққаро тажрибалар шунини кўрсатмоқдаки, иқтисодий билимларнинг муҳим

таркибий қисми бошқарувнинг илмий асосларидир. Чунки, бошқарув инсон миёнасига таққосланади, бунда шахснинг яратувчилик қобилиятлари мужассамланган, ундан унинг ижодий қобилиятни намоён этишлигига кўрсатма берилади.

Бошқарув фаолиятининг моҳияти тўғрисида гоёлар, тушунчалар, мулоҳазалар, уни маданий тарзда амалга ошириш тамойиллари, шакллари ва усуллари ҳақида тизим мавжуддир. Инсоният томонидан фан-техника, иқтисодиёт ва ижтимоий мунофақиятлар тобора оширилиб боришига кўра бошқарув фаолиятининг илмга бўлган талаби ҳам тўхтовсиз ўсиб боради. Бир томондан, фан бошқарув фаолиятини концептуал бойитишдан минифаатдор бўлса, иккинчи томондан амалиётчи бошқарувчилар ўз фаолиятини илмий идрок этиш, уни назарий асослашга интиладилар.

Бундай илмий ёндашиш эҳтиёжини қуйидаги ҳолатлар билан изоҳлаш мумкин. Биринчидан, бошқарувнинг нодир хусусияти: бирор йўқдан муайян ниманидир қилиш, тарқок унсурлар (элементлар)дан тизим тузиш, бунда келишув ва тартибга солиш унга асос бўлган хусусият ҳисобланади.

Иккинчидан, раҳбар тасарруфида бўлган ёки у жавобгар ҳисобланган кадрлар кўламининг жадал ошиши.

Учинчидан, инсонлар куч-гайратига асосланган бошқарувнинг яратувчилик самараси раҳбариятдан ҳар томонлама маълумотлилик, ўз касбининг устаси бўлиши ва тизимли ёндашишни талаб қилади. Шулардан келиб чиқиб айтиш мумкинки, бошқарув фаолияти ўз моҳияти ва хусусияти бўйича жамият ҳаётида ақлий тартибга солиш аҳамиятига эга.

Менежментнинг илмий асосларини мамлакатимиз таълим тизимида қўлланилишидаги хусусиятлар, фикримизча, қуйидагича:

1. Менежментнинг, яъни бошқарув назариялари ва ҳулосалари таълим тизимида қўлланилиши, айниқса инсоний муносабатлар ёндашувининг қўлланилиши бир қатор объектив шарт-шароитлар билан тақозо этилади.

Биринчидан бу ҳозирги кунда таълим тизимида рўй бераётган янгилаш жараёнлари бўлиб, таълимдаги бирхиллилик, авторитаризм, ўқитишдаги формализм, таълим ва бошқаришдаги авторитаризмни бартараф этиш, демократлашув ва гуманизация жараёнларини ривожланишига, ўқитувчи ва ўқувчи муносабатларида шахсни ривожланишига мос шарт-шароитларни яратиш, уларни ижодий ривожланиши, такомиллашув ва ўз қобилиятларини кўрсата

олиш, муваффақиятга интилиш, фаол фуқаролик позициясини шакллантириш каби сифатларни ривожлантиришга қаратилган вазифаларга хизмат қилиши.

Иккинчидан шу вақтгача таълим тизимида йиғилган тажрибани ўзлаштирилиши зарурати, чунки бюрократизм, маъмурчилик бошқарувдаги формализмни бартараф этиб бориш муҳим бўлмоқда.

2. Мамлакатимиз шароитида менежмент адаптацияси мураккаб эмас, чунки унинг асослари анчадан бери ўрганилиб келмоқда. Ушбу адаптацияни амалга оширишда йиллар давомида таълим тизимида йиғилган тажриба ўрганилиши, таҳлил қилиниши, ижобий ва салбий жиҳатлари ажратилиши, қайта ўзлаштирилиши муҳим. Таълим тизимида миллатимизга хос менталитет, хусусиятлар ҳисобга олинниши зарур. Таълим тизими бошқаруви ҳақида гап борар экан, ўқувчи ва ўқитувчи шахсини ўрганиш диққат марказида бўлган педагогик менежмент назариясини ривожлантириб бориш муҳимдир.

3. Таълим менежменти самарадорлигини белгилувчи омиллар каторига педагогик тизимлар доирасида учрайдиган барча формализм (расмиятчилик) элементларини бартараф этиб бориш керак. Жумладан педагогик менежментдаги, ўқитишдаги, тарбиядаги, ўқитиш жараёнини режалаштиришдаги, ўқув жараёнини ташкил қилишдаги, ўқув жараёнини кўзатишдаги формализм (расмиятчиликни) бартараф этиш муҳим.

Бошқарувнинг моҳияти объектив ва субъектив шароитларни шундай нисбатда уйғунлаштиришни таъминлашдан иборатки, бу мўлжалланган мақсадга эришиш имконини беради. Яхши раҳбар одамларга камроқ буйруқ беради, бунинг ўрнига уларнинг меҳнат фаолияти учун зарур бўлган самарали шароит яратлади. Раҳбар тўғрисида фикр юритар эканмиз раҳбар - менежер, у одамлар билан ишлайди, уларнинг касбий ютуқлари ва хавфсизлиги учун жавоб беради, вазифаларни бажариш учун улар куч-ғайратини уюштиради ва уйғунлаштиришни амалга оширади.

Маъмурий раҳбарлар бошқарув бўйича куч-ғайратининг учдан икки қисмини ўз ходимлари орқали амалга оширади, яъни уларнинг кадр-қиммати мақсадни кўзлаш, ходимларни ишга жалб эта билиш, жамоадаги ўзаро муносабатни белгилай билиш иқтидори билан ўлчанади. Бошқарув эса, бу ҳамиша ҳукмронлик, инсонларга мақсадли таъсир ўтказиш, амр этишлик имкони, лекин ҳокимлик оқилона бўлиши лозим.

Шубҳасиз раҳбар учун ҳукмронликка эга бўлиш одамларга буйруқ қилиш (кўпинча «қош қўяман деб, кўз чиқариш») имконидир, ундабурон раҳбар учун эса, бу ўз иқтидорини намойиш этиш, ижтимоий фойдали жиҳатларини кўрсатиш соҳаси. Юқори малакали менежерларнинг мавжудлиги жамоа иши самарадорлигининг ҳал қилувчи шартидир. Чунки, ҳар қандай ташкилотнинг бир меъёردа фаолият кўрсатиши бошқарув тизимидаги ҳокимиятни тўғри тақсимлашга боғлиқ..

Ташкилот учун ҳокимиятни мутлақлаштириш ва ҳокимият наколати унинг менежериде етарли бўлмаслиги бирдек салбий ҳолдир. Биринчи гада бу ташкилот маъмурий ўзагини ҳосил қилувчи раҳбарларга таалуқли.

Ҳар бир раҳбарнинг ҳокимлик имконияти унинг лавозим наколатига кўра белгиланади, бу улар хизмат вазифасини бажариши учун зарур. Олдиндан кўра билиш, режалаштириш, уйғунлаштириш, назорат қилиш, рағбатлантириш, ўқитиш, ижтимоий ақлни шакллантириш раҳбарнинг асосий вазифаси ҳисобланади.

Энг юқори ҳокимлик имкониятига «биринчи шахслар» - тузилмага бошчилик қилувчилар (ОТМ ректори, касб-ҳунар коллежлари ва академик лицейларнинг директорлари ва бошқалар) эгадир. Улар ташкилот ҳаётининг фаолиятининг истикболлик дастурини белгилаб беради, кадрлар сиёсатини амалга оширади. Анча куйи даражадаги раҳбар («иккинчи» ва «учинчи» даражали шахслар) биринчи шахслар уларга берган ваколат доирасида иш юритади. Чунки, бошқарув тизимидаги тартибга туширилган мақомлар исталган тузилманинг меъёрида фаолият кўрсатишининг муҳим шarti ҳисобланади.

Турли раҳбарлар лавозим ваколати катта-кичиклигига қарамай улар учун куйидаги тамойилларга кўра бошқарув ахлоқининг умумий негизи ҳосдир:

- ваколатлилик, лавозим ваколатини малакали бажариш учун зарур билим, тажриба ва уқувга эга бўлиш;
- инсонпарварлик, хизмат хулқидаги инсонни севиш ва эзгу ахлоқий ҳислат, одамлардаги энг яхши шахсий ишга қобиллик сифатларини очишга интилиш;
- инновациявийлик, янгиликни излаш, унга интилиш иштиёқи, асосли таваккал қила билиш қобилияти;
- прагматика, натижаларга кўра ишлаш, иш вақтидан самарали фойдаланиш, фаол инвестиция фаолияти;

- ортобиотиклик, ўз ҳаётини қадрлай билишни англаш, келажакка бўлган барқарор ишонч, атроф муҳитга ғамхўрлик билан муносабатда бўлиш.

Маъмурий раҳбар («биринчи шахс») муваффақияти кўп жиҳатдан у ўз ҳокимиятини бошқа раҳбарлар билан қанчалик бўлиши олишлигига ва ўзига бўйсунувчиларнинг ишбилармонликларидан қанчалик кенг фойдалана билишига боғлиқ. Шунга боғлиқ равишда маъмурий раҳбар хатти-ҳаракатининг тўрт услубини шартли равишда фарқлаш мумкин:

- автократик: раҳбар - бажарувчи;
- бюрократик: бошқарув «номенклатура ғилдирағи» - бажарувчи;
- демократик: раҳбар - бошқарув «ижтимоий ҳаётидаги» - бажарувчи;
- аристократик: раҳбар - меҳнатни рағбатлантириш тизими - бажарувчи.

Юқоридаги услубларнинг шартлилигига қарамай, улар амалиётда маъмурий раҳбар хизмат хатти-ҳаракатида барқарорлик тарзи сифатида мавжудир. У ёки бу услубни мутлақлаштириш мақсадга мувофиқ эмас. Уларни муайян вазиятларга боғлиқ ҳолда бошқарув фаолиятида оқилона қўшиб олиб бориш муҳим.

Менежер моделининг шаклланиши. Менежер энг аввал шахс, унинг меҳнати товар ишлаб чиқарувчилар меҳнатининг ажралмас қисми ҳисобланади. Менежер меҳнатининг фарқи шундаки, унинг меҳнати ақлий, ижодий, жойида иш жараёнида қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ серташвиш фаолиятдир. Гарчанд менежер бевосита моддий бойлик яратмасда, лекин унинг меҳнати билвосита ишлаб чиқаришга қиради.

Бошқарув фаолияти назарияси ва амалиёти менежер моделини юзага келтирди. Мазкур моделга мувофиқ у уддабурон шахс бўлиши керак. У истараси иссиқлик, очик кўнгиллилик, оқиллик ва иродалилик каби тизимийликни ташкил этувчи биологик сифатларга эга бўлиши лозим. Менежер жисмонан баркамол бўлиши керак: соғлом танда – соғлом ақл деб бежиз айтилмаган.

Очик кўнгиллиликни менежер ачиниш ва ҳамдардлик қилиш каби хислатларда намоён эта билишлиги, виждон амрига кулоқ солиши керак.

Менежер фикрлайдиган ўз ақлий қобилияти нималарга қодирлигини билиши ва идроклай олиши лозим.



Менежерда албатта мустаҳкам иродага эга бўлиши шарт, чунки бошқарув, бу ҳамиша ҳокимиятдир.

Менежер моделининг шаклланиш асослари. Менежернинг инсонийлилик даражаси - инсон тафаккури ва бадиий ижодиёти энг юқори натижалари даражасида бўлиши хусусидаги доимий эҳтиёж, бу эҳтиёж этика, эстетика, сиёсатшунослик, социология ва психология билан боғлиқ. Бошқарув фаолиятига антропологик ёндашиш менежер кенг культурологик тайёргарликка эга бўлиши зарурлигига асос қўяди.

Менежернинг инсонийлик жиҳати бу, менежернинг бошқарув фаолиятида системалаштирилган ва мослаштирилган антропологик билимлардан фойдалана олишдаги назарий-амалий тайёргарлиги.

Антропологик билимлар менежерга ўз касб вазифасини бажариш жараёнида одамлар билан мулоқотда бўлиш ва биргаликда ҳаракат қилиш, шахсий ишбилармонлик сифатларини намоён эта олиши ва энг яхши касбий натижаларга эришиш учун зарурдир. Булар айниқса таълим, сервис, тиббиёт, савдо ва тадбиркорлик каби фаолият соҳаларда катта аҳамият касб этади.

Кўпчилик ривожланган мамлакатларнинг олий таълим муассасаларида ва бизнес билан боғлиқ барча бизнес-мактабларда таълим олинган инсоншунослик фанлари ўқитилади: саноат психологияси, ишлаб чиқариш социологияси, тадбиркорлик одоби, ишбилармонлик иқтисодлари ва бошқалар. Кўпчилик университетларда семинарлар, рақомлар, маданият арбобларининг маърузалари режалаштирилган.

Менежерларни инсоншунослик бўйича тайёрлашда Европа Маъмурий бошқарув институти (Франция)да, Бошқарув халқаро

институти (Швейцария) ва Барселона олий бошқарув таълим институтида кизикарли тажриба тўпланган. Менежерлар тайёрлаш бўйича Токиодаги марказ жаҳонга маълум, унда ишда икки қисмдан иборат инсоншунослик таълими ва инсоншунослик технологиявийлигидан иборат инсоншунослик ваколати концепцияси чиқилган.

Менежернинг инсоншунослик маълумоти, бу антропологик билимлар тизими бўлиб, унинг менталитети фаолиятининг сўзлаш ёрдамида образ яратиш негизи ҳисобланади, қуйидагилар мана шу негизга тааллуқли:

- бошқарув психологияси;
- бошқарув педагогикаси;
- бошқарув одоби;
- бошқарув социологияси;
- бошқарув келишмовчиликшунослиги(конфликтология);
- бошқарув риторикаси;
- бошқарув ортоботикаси;
- бошқарув имижшунослиги.

Менежернинг инсоншунослик технологиявийлиги, бу - уқувлар мажмуи, шу туфайли антропологик билимлар унинг амалий хатти-ҳаракатлари (ахборот тўплаш, бошқарув қарорлари қабул қилиш, футурологик лойиҳалаш, ишбилармонлик салоҳияти ва х.к.)да амалга оширилади. Инсоншунослик технологияларидан тўғри фойдаланиш билишлик укуви менежерга антропологик билимларни тадбиқ этишлик муваффақиятини кафолатлайди. Қуйидагилар мазкур технологияларга тааллуқли:

- мақсадни мўлжаллаш технологияси;
- этика жихатдан асослаш технологияси;
- ўз-ўзини фаол бағишлаш технологияси;
- ўзини абадийлаштириш ва бошқалар технологияси.

Хулоса қилганда, бошқарув фаолияти ўз моҳияти ва хусусияти бўйича жамият ҳаётида ақлий тартибга солиш аҳамиятига эга. Инсоният томонидан фан-техника, иктисодиёт ва ижтимоий муваффақиятлар тобора оширилиб боришига кўра бошқарув фаолиятининг илмга бўлган талаби ҳам тўхтовсиз ўсиб боради. Бошқарувнинг моҳияти объектив ва субъектив шарт-шароитларидан шундай нисбатда уйғунлаштиришни таъминлашдан иборатки, булар мўлжалланган мақсадга эришиш имконини берсин. Шунинг учун яхши раҳбар одамларга камроқ буйруқ беради, бунинг ўрнига

шароитнинг меҳнат фаолияти учун зарур бўлган самарали шароит яратилади. Бошқарув, бу ҳамisha ҳукмронлик, ҳар қандай ташкилотнинг самарали фаолият кўрсатиши, у ваколатни тўғри тақсимланишига боғлиқ. Лавозим ваколатидан (ҳокимиятнинг тақсимланишидан) ташқил назар бошқарув ҳулқининг умумий тамойиллари - ваколатлилик, инсонпарварлик, инноваторлик (янгиликларга эришиш), прагматика мавжуд. Бошқарув услубига келсак, у авторитарик, бюрократик, демократик ва аристократик бўлиши мумкин.

Менежернинг инсоншунослик ваколати унинг бошқарув фаолиятида антропологик билимлардан фойдаланишдаги назарий-амалий тайёргарлигига боғлиқ. Бу ваколатлилик инсоншунослилик маълумоти ва менежернинг инсоншунослик технологияси билан тасвирланади.

Бошқарув стратегияси. Истиқболни аниқ башорат қилиш учун стратегия зарурдир. Чунки, стратегия-бу истиқболни тадқиқ қилиш, буни сценарияларни таҳлил этиш санъати ҳамда истиқболда рақобат қилишда афзаллик берувчи ғоядир. Бошқарув стратегияси-бу стратегик мақсадни амалга оширишга қаратилган фаолиятдир. Шунинг учун яхши стратегия ва стратегияни амалга ошириш - яхши бошқарувнинг энг ишончли белгиси.

Бошқарув стратегияси бешта бир-бирига боғлиқ масалани ҳал қилишга асосланади, булар:

- Ташкилот бажариши лозим бўлган стратегик кўра билишни, ҳаракат узоқ муддатли йўналишини ва аниқ вазифани шакллантириш.
- Стратегик кўра билиш ва зиммадаги вазифани аниқ мақсад ва вазифани айлантириш.
- Мақсадлар ва вазифаларга эришиш стратегиясини ишлаб чиқиш.
- Қабул қилинган стратегияни малакали ҳамда самарали тадбиқ қилиш ва амалга ошириш.
- Иш натижаларини баҳолаш, янги йўналишларни ўрганиш ва ривожланишнинг узоқ муддатли йўналиши, стратегия мақсадлари ёки амалдаги тажрибага асосан уни амалга ошириш усуллари, ўзгарувчан шароитлар, янги ғоялар ва имкониятларга нисбатан тузатиш қаритувчи, тўғриловчи хатти-ҳаракатларни амалга ошириш.

Мазкур стратегияни шакллантириш ва амалга ошириш жараёнида бешта вазифадан фойдаланилади, зарурати бўлган

холларда қабул қилинган қарорларни қайта кўриб чиқиш ёки такомиллаштириш учун олдингиларига қайтиш кўзда тутилган.

Ташкилотнинг стратегик кўра билиши ва зиммасидаги вазифасини шакллантириш. Бу вазифани бажаришда ташкилотларнинг раҳбарлари қуйидаги саволга жавоб бериши лозим. Биз нима қилмоқчимиз ва нимага эришамиз? Зиммадаги вазифа баён қилинганда ташкилот фаолиятининг тавсифи аниқлашади ва у миждозлар учун нима қилиши кераклиги билан белгиланади. У ходимларида «мақсад туйғуси»ни юзага келтириш учун, раҳбар уларни ташкилотнинг стратегик мўлжали ва зиммадаги вазифа тўғрисида хабардор қилиши лозим. Бунда эса яхши кўзланган стратегик мўлжал ташкилотни истикболга тайёрлайди, ривожланишнинг узок муддатли йўналишини белгилашга ёрдам беради. Олий таълим муассасаларининг зиммасидаги вазифалари тўғрисидаги баъзи мисоллар жадвалда келтирилган..

Мақсадларни белгилаш. Зиммадаги вазифа ва режаларнинг йўналишлари тўғрисидаги раҳбариятнинг баённи ўзгартириш натижаси бўлиб ташкилот ишининг аниқ мақсад ва вазифалари ҳисобланади. Улар тезкор, аммо эришса бўладиган бўлиши лозим. Митчелл Лейбовиц (Per Boys-Mannу, Moe and Jack компаниясининг директор-фармойишчиси) шундай деган эди: «Агар сиз, ўртача натижага эришмоқчи бўлсангиз, унда ўз олдингизга ўртача мақсадларни қўйинг». Мақсадлар ташкилот иш сифати ва таракқиётини кўрсатувчи мўлжал.

Олий таълим муассасалари зиммасидаги вазифалар тўғрисидаги баённомаси намуналари

	Олий таълим муассасаси	Зиммасидаги вазифалари борасида баённома
1.	Германиядаги махсус олий таълим муассасалари.	-амалий-илмий тадқиқот ишлари ўқитиш ва ўқув воситасида техника, технология, фанлар ва санъатнинг амал қилиниши ҳамда ривожланишини таъминлаш; меҳнат бозори касбий талабини ҳисобга олган ҳолда мутахассислар тайёрлаш; фан ва амалиёт (ишлаб чиқариш)нинг таълим жараёни билан жипс алоқасини таъминлаш; анча қисқа муддатларда таълим жараёнини самарали ташкил этиш.

Ўзбекистон университети	- фан, техника, технология, иқтисодиёт, маданият ва таълим, шунингдек мутахассислар билими, иқтидори ва малакаларини рақобатбардош даражада тутиш асосида билим, йўналишлар ва ихтисосликлар соҳаларининг кенг доираси бўйича юқори малакали кадрлар тайёрлаш; фаннинг кенг соҳалари бўйича фундаментал ва амалий тадқиқотларни бажариш ва улар асосида янги билимларни юзага келтириш; фаннинг таълим жараёни билан жипс алоқасини таъминлаш.
Ўзбекистоннинг тармоқ олий таълим муассасалари	- фан, техника, технология, иқтисодиёт, маданият ва таълимнинг замонавий ютуқлари асосида айрим соҳалар учун юқори малакали кадрлар тайёрлаш, шунингдек мутахассислар билими, иқтидори ва малакаларини рақобатбардош даражада сақлаб туриш; амалий тадқиқотлар ва тажриба конструкторлик ишларини янги илмий-техникавий билимлар бунёд этиш асосида бажариш; амалиёт (ишлаб чиқариш)ни таълим жараёни билан жипс алоқасини таъминлаш.

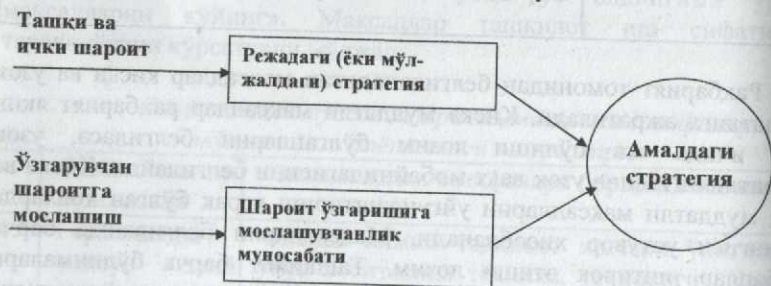
Раҳбарият томонидан белгиланадиган мақсадлар қисқа ва узок муддатлига ажратилади. Қисқа муддатли мақсадлар раҳбарият яқин вақт ичида эга бўлиши лозим бўлганларни белгиласа, узок муддатлилиги анча узок вақт мобайнидагисини белгилайди. Қисқа ва узок муддатли мақсадларни уйғунлаштириш керак бўлган ҳолларда кейингиси устувор ҳисобланади. Мақсадларни белгилашда барча раҳбарлар иштирок этиши лозим. Ташкилот барча бўлинмалари олдида аниқ вазифалар қўйилади, буларни ҳал этиш умумий мақсадга эришилишига муайян ҳисса бўлиб қўшилади. Мазкур ҳолда тизимли ёндашишдан фойдаланилади: бўлинмалар вазифаси ташкилот умумий мақсадларининг узвий қисми ҳисобланади. Агар барча даражадаги раҳбар тегишли мақсад ва вазифаларнинг бажариши учун масъулиятни ўз зиммасига олса, бунда ташкилотда ишчанлик муҳити қарор топади, бу ишда юқори натижаларга эришишга йўналтирилган бўлади.

Мақсадга эришиш стратегиясини ишлаб чиқиш. Стратегияни ишлаб чиқишда асосий бошқарув муаммоси, яъни ташкилот аҳволини ҳисобга олган ҳолда самарали натижаларга ва унинг истикболлиги қандай эришиш белгиланади. Стратегия натижаларга эришиш воситаси ҳисобланади. Бундай ҳаракат тарзига ташкилот, мақсад ва вазифаларга эришиш учун раҳбарлар амал қилиши шарт. Ташкилот стратегияси асосий бошқарув вазифасини ҳал этишга йўналтирилган ўзаро боғлиқ ҳаракатлар ва ишга ёндашувлар мажмуидан иборатдир.

Стратегияни ишлаб чиқиш ташкилот ички ва ташқи ҳолатига ташхис қўйишдан бошланади. Чунки тўғри ташхиссиз ёки умуман бу жараёнсиз чуқур ўйланмаган стратегик ҳаракат қабул қилиниши мумкин. Ташкилот стратегияси, қоидага кўра, қуйидаги мутаносибликлардан иборат бўлади:

- пухта ўйланган ва мақсадга йўналтирилган ҳаракатлар;
- агар қутилмаган йўналиш юзага чиқса ва зарур бўлса, унга жавобан хатти-ҳаракатлар, масалан рақобат тазйиқи содир бўлса ва х.к.

Янгича вазият (ўзгарувчан шароит)лар юзага келиши натижасида режадаги стратегия ўзгариши мумкин экан. Таълим соҳасидаги бундай вазиятларга фан, техника, технология, иқтисод, маданият, таълим ва х.к.даги янги натижаларни; янги кунлар юзага келиши ёки ҳукумат сиёсатининг ўзгариши; таълим хизматида кизиқишнинг ошиши ва х.к.ларни киритиш мумкин.



Амалдаги стратегиянинг юзага келиш тартиби.

Ташкилот стратегияси бир вақтнинг ўзида ҳам режадаги, ҳам адаптатив (мослашувчан) ҳисобланади.

Ташкилот стратегиясини тез-тез "созлаш" ёки бошқариш одатдаги ҳол ҳисобланади. Булар ташқи ва ички ўзгаришлар миқдори сезиларли даражада жамланиши бўйича амалга оширилади. Шунинг

бу стратегия узоқ муддат мобайнида камдан-кам ҳолдагина ўзгармай қолади. Бирок стратегияни тубдан ўзгартириш камдан-кам бўлади, қоидага кўра, танг вазиятлардагина шундай бўлиши мумкин. Стратегик кўра билиш ва вазифанинг шаклланиши, вазифанинг аниқланиши ва стратегияни қабул қилиш, бу вазифанинг йўналишини ишлаб чиқиш жараёнининг асосий вазифаси. Булар барчаси биргалликда стратегик режани ташкил этади.

Стратегияни жорий этиш ва амалга ошириш. Стратегияни жорий этиш асосий маъмурий вазифадир, у ўз ичига қуйидаги асосий вазифаларни олади:

- стратегияни муваффақиятли амалга оширишга қобил ташкилот қилиш;
- стратегик соҳа муваффақияти учун муҳим бўлган ресурсларни йўналтирувчи молиявий режани ишлаб чиқиш;
- кўзланган мақсадга жадал эришишга йўналтирилган ресурсларни ходимлар учун ишлаб чиқиш;
- мукофотлаш тизимини қўйилган мақсадларга эришиш натижалари билан боғлаш;
- ташкилотда стратегияни муваффақиятли амалга ошириш учун имконият туғдирувчи муҳит ва ишчанлик вазиятини юзага келтириш;
- ташкилотнинг ҳар бир аъзосига кунма-кун ўз вазифасини самарали бажаришига имкон берадиган қўллаб-қувватлаш ички тизимини барпо қилиш;
- мунтазам такомиллаштириш амалиёти ва режасини (малака ошириш ёки қайта тайёрлашни) татбиқ этиш;
- стратегияни олдинга силжитишни бошқариш ва уни амалга оширишни мунтазам яхшилаш учун зарур бўлган ички етакчилик тизимини жорий этиш.

Маъмурий вазифа нима қилинаётгани ва стратегияни самарали амалга ошириш учун нималарни қилиш кераклигининг мутаносиблигига эришишдан иборатдир. Стратегия билан ташкилий имкониятлар, стратегия билан мукофотлаш тизими, стратегия билан қўллаб-қувватлаш ички тизими, шунингдек стратегия билан ташкилий маданият (қадриятлар ва эътиқодлар шаклида намоён бўлувчи) ўртасида мутаносиблик қанча юқори бўлса, стратегия шунча муваффақиятли амалга оширилади.

Ишларни баҳолаш, янги йўналишларни ўрганиш ва тўғриловчи ҳаракатларни амалга ошириш. Бошқарув стратегиясининг юқорида кўриб ўтилган тўрт вазифасини бирданига ва доимийга ҳал этиб

бўлмайди. Узоқ муддатли мақсадлар ўзгартиришни такозо этиши мумкин: улар оширилиши ёки пасайтириши эҳтимолидан ҳоли эмас. Бу тўпланган тажриба ва келажакдаги истикбол билан боғлиқ. Ташкилот стратегиясини амалга ошириш йўллари қабул қилини таҳлил этилади ва янги, янада самаралироқ йўллари излаш амали оширилади.

Ташкилот вазифаси, мақсади ва стратегияси, шунингдек стратегияни амалга оширишга ёндашиш ҳеч қачон тугал бўлмайди. Ишларни баҳолаш ва тўғрилаш ҳаракатларини амалга ошириш меъёрий ҳол ҳисобланади ва стратегик бошқарув жараёнининг узлуксиз давом этадиган зарур унсури бўлиб қолади.

Санаб ўтилган стратегик вазифалар раҳбарнинг бошқа лавозим мажбуриятлари (кундалик ишни назорат қилиш, танг вазиятларни ҳал этиш, йиғилишлар ўтказиш, ҳисоботлар тузиш, инсонларга оид муаммони ҳал қилиш, махсус топшириқлар жамоатчилик мажбуриятларини бажариш ва х.к.)лардан ажралган ҳолда мавжуд бўлмайди, стратегик бошқарув вазифаси атрофида жойлашади.

Юқорида берилганлардан келиб чиқиб шундай хулоса қилиш мумкин, яъни бошқарув стратегияси ўзаро боғлиқ вазифани бажаришга асосланади: стратегик кўра билиш ва ташкилот вазифасини шакллантириш; мақсадларни белгилаш; мақсадларни эришиш стратегиясини ишлаб чиқиш; стратегияни жорий этиш ва амалга ошириш; ишларни баҳолаш, янги йўналишларни ўрганиш ва тўғриловчи ҳаракатларни амалга ошириш. Бу вазифалар бир йўла ва абадий ҳал бўлган ҳаракатлар ўтказиш заруратини юзага чиқаради.

Мавзу 6. Таълим тизимида кадрларни бошқариш психологияси

1. Шахснинг индивидуал ижтимоий-психологик сифати.
2. Таълим тизимидаги кадрларни бошқариш тамойиллари.
3. Бошқариш усуллари ва услублари. Меҳнатни рағбатлантириш асослари.

Инсон ижтимоий тизимда асосий бўғин, бошқарув объекти ва субъектидир. Инсонни доимо кимдир бошқаради. Бегоналар ва ўзини-ўзи муваффақиятли бошқариш учун киши ўз қизиқишларининг тавсифини, ўз имкониятлари ва турли вазиятлардаги нуктаи назарини

қилиши лозим. Аввало ўз имкониятларини, кейин эса улардан фойдаланиш йўллари англаб олган бўлиши керак. Онг инсоннинг ижтимоий тўғри акс эттириш қобилияти сифатида, инсоннинг ижтимоий-рухий воситалари йиғиндиси сифат фаолияти дастурини тўриш, мақсадлар қўйиш, уларга эришишга ёрдам беришга имконият қилади. Чунки, кишиларнинг билими раҳбар касбий ваколатининг мураккабидир.

Кўпинча раҳбарлар нуткида "инсон", "шахс", "индивид" каби сўзлар тез-тез учраб туради. Инсон ижтимоий муносабатлар тизимида қўшилганда ва мустақил фаолият учун арзигулик ижтимоий сифатга эга бўлганда шахс бўлиб қарор топади. Инсон ўз эҳтиёжини қондиришга интилиб шахс турли меҳнат ва ижтимоий фаолият соҳасига кириб боради. Бунда шахснинг эҳтиёжи ранг-барангдир. Масъулу бўйича эҳтиёжлар иерархиясини кўриб чиққан эдик. Унинг назариясига кўра эҳтиёжларни қуйидагича таснифлаш мумкин:

- биологик ёуи физиологик эҳтиёж: озиқ-овқат, ҳаво, кийим-кечак, ҳаракат ва х.к.ларга бўлган талаб;
- ижтимоий эҳтиёж: ижтимоий фаоллик, шахснинг жамиятда ўз урнини излаши ва ҳ.к;
- маънавий эҳтиёж: ташқи дунёни идрок этиш, ахборотлар (маънавий, ахлоқий, мафкуравий ва б.) олиш.

Индивидуаллик - бу хулқ-атворнинг ўзига хослигини ва муайян фаолият турига мувофиқликни белгиловчи шахснинг хусусияти. Бу шахснинг биоижтимоий ўзига хослиги, унинг такрорланмаслиги. Айни шу турли индивидуал хусусият(жўшқинлик)га эга шахслар билан раҳбарнинг ишлашига тўғри келади. Жўшқинлик турини билиш унга муайян шахсга у ёки бу фаолият талаби билан тўғри ёндашишга, муомаланинг айна бўлган шакл ва усуллари танлаш, жамоани уюштиришга имкон беради.

Жўшқинликни қуйидаги турлари бир-биридан фарқ қилади: сангвиник, флегматик, холерик, меланхолик.

Сангвиник одамлар билан тезда чиқишиб кетади ва улар билан фаол алоқага киришади; бир тахлиддаги ишларни ёқтирмайди ва бир тур фаолиятни бошқа тур фаолиятга осон алмаштиради; серзавқ, ўз ҳиссиётларини осон бошқаради ва янги шароитга тезда мослашади. Баланд овозда, тез ва дона-дона қилиб гапирди, нуткига ифодавий ҳагги-ҳаракат ва имо-ишораларни қўшиб юборади. Ўз ақлий қобилиятига нисбатан мулозаматларга фарқсиз эмас.

Флегматик хатти-ҳаракати бир текис ва унга салмоқлиқ кўрилмаган, шошма-шошарлик билан қарорлар қабул қилиш бегона, бир фаолиятдан бошқасига кўчиши суст, янги шароитларга узоқ вақт мобайнида мослашади ва кам хафсала. Уни бирор нима қилишга кўзгатиш учун ташқи кучли туртки керак. Чидамлилик ва ўзини тути билиш ўнга хосдир. Хотиржам сўзлайди, ҳиссиётларини кескин намойиш қилмайди.

Холерик ниҳоятда ишчанлиги билан ажралиб туради, жуда фаол ва кучини қаерга қўйишни билмайдиган бўлади; "бош кўтармай" ишлаши мумкин ва қийинчиликларни кўтаринки руҳда енгади. Кўпинча фаоллиги кучайгандан сўнг тушкунлик даври бошланади ва толиқиш юз беради, айниқса, бу ҳол фаол қилинган ҳаракат муваффақият келтирмаса, шундай вазият юз беради. Холерикнинг кайфияти барқарор эмас (майда-чуйда нарсалар ҳам унга таъсир этиши мумкин), у қизиқкон, ўзига бино қўйган ва бир томонлама фикрлайди. Тутилинқираб тез сўзлайди.

Меланхолик ҳаддан ташқари таъсирчан, тезда киришиб кетадиган ва арзимаган нарсаларни ҳам кўнгилга оладиган; тани вазиятларда кўпинча саросима ҳолатга тушиб қолади, эзилиш ва зеркишлик кайфияти унга хос; муваффақиятсизликдан қаттиқ кайғуради. Турмушдаги ўзгаришларни секинлик билан ўзлаштиради ва унга кўникиши жуда суст; уятчан, чўчинқираб туради ва қатъиятсиз ҳазил ва учуриқларга одатда хавотирона муносабат кўрсатади.

Шахснинг меҳнат ва ижтимоий соҳадаги фаолиятининг муҳити ва натижасини белгиловчи индивидуал хусусият бўлиб, ҳис-ҳаяжон ва сезги, укув ва ақлий фаолият, табиат ва ирода ҳисобланади.

Ҳис-ҳаяжон бу шахснинг атроф муҳитга, одамларга ва ўз-ўзига бевосита ташвиш шаклида муносабатда бўлиш усули. Хаётдаги кўпгина вазиятлар турли ҳис-ҳаяжонлар юзага келиши билан боғлиқдир, ижобий ва салбий, чуқур ва юзаки ва х. к.

Сезги шахснинг бирор нарса ёки ходисага муносабатини ифода этувчи барқарор муносабатига оид ҳис-ҳаяжон. Сезги қуйидагича бўлиши мумкин:

- маънавий, яъни шахснинг ўзи ва бошқа кишиларнинг хатти-ҳаракатлари хусусидаги маънавий кечинмалари жараёнларида юзага чиқади (ижтимоий бурч, виждон, ғурур, севги ва б.);

- интеллект - шахснинг ижодий идроклаш эҳтиёжи ва манфаатларини қондириш билан боғлиқ (эксперимент натижаларидан

инининг хурсанд бўлиши ёки кўнгли тўлмаслиги, конструкторнинг яратган техникавий объектдан мамнун бўлиши ёки кўнгли тўлмаслиги ва х.к.);

- эстетик - шахснинг ўзини қуршаб турган оламдаги ва табиатдаги гўзалликлардан таъсирланиши белгилайди.

Укув, бу шахснинг табиий қобилиятининг ривожланган ҳолати. Шундай укувлар инсонни ўқитиш ва тарбиялаш жараёнида белгиланади, шунингдек унинг фаол меҳнат ва ижтимоий фаолияти мобайнида шаклланади. Укув қуйидагича бўлиши мумкин:

- умумий - диққат, қузатувчанлик, эслаб қолиш, ижодий тасаввур, мулоҳазалилик ва б.;

- махсус - тасаввурий (чизиқлар, мутаносибликлар ва бошқаларни сезиш), математик (абстракт фикрлаш, таҳлил ва синтезга мойиллик), ташкилотчилик ва бошқа хислатлар.

Ақлий фаолият прагматик маънода - бу ҳаётнинг мазмунини аниқлаш, мақсад ва вазифаларни белгилаш, уларни ҳал этишнинг самарадор усулларини излаш ва бу ноаниқликни қамайтиришга йўналтирилиши.

Табиат (характер) - бу индивидуал руҳий хусусиятлар мажмуи. Инсонда одатдаги шароитларда намоён бўлади ва шундай шароитларда унга хос хатти-ҳаракат усулларида ифодланади. Табиатнинг умумий кўриниши шахснинг фуқаролик масъулияти, бурчи, одамларга ва ўз-ўзига муносабатида акс этади.

Инсон - ижтимоий, жамоавий мавжудот. Авлоддан авлодга генетик йўл билан ўтадиган ва ҳар бир шахсда турлича бошланғич имконият асосида ривожланувчи индивидуал-психологик сифатдан фарқли ўлароқ, ижтимоий-психологик сифат ижтимоий ортирилган (юзага чиққан) ҳисобланади. Булар жамиятнинг турмуш тарзи, шахс атрофидаги одамлар ва ўзини ривожлантириш учун олиб борган фаолият таъсирида шаклланади.

Шахс индивидуал-руҳий ва ижтимоий-руҳий сифатини билиш раҳбарнинг кадрлар муаммосини ҳал этишида, ходимлар касбий мувофиқлигини белгилашида қўл келади.

Таълим тизимида кадрларни бошқариш бир қатор ўзига хос жиҳатларга эга. Таълим соҳасида сифат кўп қиррали концепция ҳисобланади. У таълим соҳасидаги барча функциялар ва фаолият турлари, дастурлар, мутахассис ходимлар билан тўла таъминланганлик, таълим тизимининг моддий-техник таъминоти ва шу каби бошқа омилларга боғлиқ.

Таълим ва кадрларни касбий жихатдан тайёрлаш таълим сифатининг асосий якуний натижаси, самараси бўлиб, у ўз ичига:

- инсонлар, профессор-ўқитувчилар таркибини, таълим олувчиларни, ўқув-ердамчи фаолият ходимлари, маъмурий ходимлар ва бошқаларни;

- технологиялар, педагогик тарбиявий, ахборот бошқаруви ва бошқ.

- моддий-техникавий таъминот, бинолар, жихозлар, лабораториялар, амалиёт базаси ва бошқ.;

- меъёрий-ҳуқуқий ва ўқув-методик таъминот;

- рағбатлантиришлар ва мотивлаш;

- ташқи таъсирлар, бозор иқтисодиёти талаблари, корхоналар, жамият ва давлат олади.

Таълим тизимининг келтирилган элементлари устунлик қилувчи омиллар мажмуини белгилайди, булар таълим ва ходимларни касбий тайёрлашдир. Таълимни бошқариш самарали бўлиши учун ўқув-тарбия жараёни барча иштирокчиларнинг, жумладан, талабалар, профессор-ўқитувчилар таркиби, ўқув-ердамчи соҳа ва маъмурий ходимлари ва бошқаларнинг манфаатлари бундай ранг-баранглиги, табиийки, уларни бошқаришнинг тегишли тамойилларини танлашни талаб қилади.

Ривожланган мамлакатларда таълимни бошқаришнинг саккизи асосий тамойилидан фойдаланилади. Шу тамойиллардан тўрттаси топшириқни бажаришга-буюртмачилар (меҳнат бозори, фан, хизмат кўрсатиш соҳаси, тиббиёт ва х.к.)нинг мувофиқ малакали мутахассислар тайёрлашга қаратилган. Кейинги тўрт тамойил мутахассислар тайёрлаш жараёнини амалга оширувчилар-профессор-ўқитувчилар таркиби, ўқув-ердамчи соҳаси ва маъмурий ходимлари ва бошқаларга қаратилган.

Таълимни бошқаришнинг асосий тамойиллари.

1) *Топшириқни бажаришга қаратилган:*

-Муаммони ечишга ижодий ёндашув (ўзгаришларга мослашиш учун тафаккурнинг барча имкониятларидан фойдаланиш);

-Сифат ўзгаришларга эришиш учун мунтазам режалаштириш (сиёсат-режалаштириш-амалга ошириш-мониторинг ишлаб чиқиш);

-Вазиятдан келиб чиқадиган раҳбарият услуги (вазият ва бўйсинувчиларга мослашув қобилиятини ошириш);

-Ўзаро ҳамкорлик ва идеалга бир хил муносабат (аниқ кутиш, фойдали қайта алоқа).

2) *Амалга оширувчиларга қаратилган:*

- Гуруҳ ва коммуникация аъзоларининг ҳамкорлиги;

-Буюртмачига қаратилган (буюртмачи, манфаатдор шахсларини бажариш бўйича хизматларни бажариш);

-Ижодий фикрлаш, кулай муҳит ва ўзаро алоқа (хамкасбларни қадрлай ва ҳурмат қила билиш);

-Ваколатни бериш ва ходимлар касбий малакаси оширишга қўллаш (ваколатни бериш ва касбий ўсиш учун шароит яратиш).

Ижодий ёндашиш тамойили, одатда ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда қўлланилади. Уни қўллаш зарурияти қуйидаги шартларни талаб қилади. Биринчидан, ўқув фаолияти турининг килма-хиллиги: маърузалар, лаборатория ва амалий машғулотлар семинарлар, коллоквиумлар, мустақил ўрганиш, малакавий амалиёт, курс лойиҳалари (ишлари) ва х.к. амалга ошириш. Буларнинг мақсад ва вазифаси турличадир. Иккинчидан, мақсад ва вазифаси, тузилиши ва мазмунига кўра ўқитиладиган фанлар ва курсларнинг турли-туманлиги. Учинчидан, ўқитиладиган шахслар индивидуаллиги.

Фаолиятни мунтазам режалаштириш тамойили ҳам таълим муассасалари турли бўлинмаларда, ҳам ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда кенг қўлланилади. Бу фаолият самарали режани ишлаб чиқишни, уни бажаришни ташкил этиш, олинган натижаларни баҳолашни кўзда тутаяди. Ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда бу тамойил ижодий ёндашиш воситаси ҳисобланади.

Раҳбарият услубининг мослашувчанлик тамойилидан тез-тез ўзгариб турадиган вазиятда ишловчи кўпчилик раҳбарлар фойдаланади. Бундай вазият айниқса, ўқув-тарбия жараёнига хос. Ўқув фаолиятининг тури, хар хиллиги, фанлар ва курслар турли-туманлиги, шахслар индивидуал хусусиятларида намоён бўлади. Айни бир ўқитувчи турли гуруҳ ёки кичик гуруҳларда дарс ўтиши натижасида бошқариладиган жамоа кўпинча ўзгариб туради. Бундай шароитда ўқитувчи хар сафар фақат тегишли раҳбарлик услубинигина эмас, балки таълим ва тарбия усулларини ҳам танлаши лозим бўлади.

Бир-бирини тушуниш ва ҳамфикрлик. Бу тамойилдан айниқса, ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда фойдаланиш муҳимдир. Ушбу вазиятда ўқитувчилар ва талабалар қуйидагиларнинг моҳиятини англашда ҳамфикр бўлмоқлари лозим: ижтимоий ва шахсий қадриятларни; мамлакат иқтисодини ривожлантиришдаги йўналиши ёки ихтисосликни; ҳам касбий, ҳам

маънавий маънода шахсни шакллантирувчи курс ёки фан; курс ёки фаннинг мақсад ва вазифаси. Бир-бирини тушуниш ва ҳамфикрлик даражаси ҳамкорлик муносабатини белгилайди ва ўқув-тарбия жараёнида фойдаланилади.

Гуруҳ(жамоа)нинг ҳамкорлик тамойилидан, одатда кафедра, лаборатория, факультет, ОТМ илмий ва бошқа бўлинмаларни бошқаришда фойдаланилади. Бу тамойил турлича фаол гуруҳий усуллар (“оқилона фикрлаш”)ни кўзда тутаяди, ҳамкорлар тенглиги ва ўз фикрини эркин мустақил баён қилиш буларга хос хусусият хисобланади.

Буюртмачини назарда тутиш тамойилидан ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда, айниқса, буюртмачининг талабига мувофиқ мутахассисларни ихтисослаштиришда фойдаланилади. Фанларни танлаш бўйича талабалар ҳам буюртмачи хисобланади. Мазкур тамойил турли шартномавий ишлар (амалий ИТИ, тажриба-конструкторлик ишлари ва х.к.) ни бажаришда ОТМ бўлинмаларида кенг қўлланади.

Ижобий фикрлаш ва қулай муҳит тамойилидан хамиша бошқарувнинг бошқа тамойилларини ҳам қўшган ҳолда фойдаланилади. Бу тамойил ҳамкасбларни кадрлаш ва ҳурмат қилиш, таълим олувчилар билан ҳамкорлик муносабатини ўрнатишга асосланади.

Ваколатни бериш тамойилидан, одатда, таълим муассасаси бўлинмаларида улар ходимлари касбий мукаммаллашувига кўмаклашиш мақсадида фойдаланилади. Бу тамойилдан “айланиб қолиш” усулини амалга оширишда, ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда қўлланади (тарбия ўқитувчи вазифасини бажаради).

Бошқарув тамойилларининг самарали мажмуини танлаш-муваффақиятга эришиш гарови. Бошқарув муваффақиятининг муҳим омили бошқарувда қўлланиладиган усуллар ва раҳбарлик услуби хисобланади.

Таълимни бошқаришда бошқариш субъектларининг унинг объектларига таъсир этишининг мақсадли усуллари мажмуи амалга оширилади. Улар уч гуруҳдан иборат: психологик-педагогик (ёки ижтимоий-психологик), ташкилий фармойишли (ёки маъмурий) усуллар ва иқтисодий усуллар.

Раҳбар услуби раҳбарнинг қуйидагиларга қанчалик мойиллигига боғлиқ: бошқа раҳбарлар билан ҳокимиятни бўлиша олишлигига; ўзига бўйсунувчилар тадбиркорлигига ва ташаббускорлигидан

фойдалана олишига; раҳбарлигидагиларга ҳаракат режасини ишлаб чиқиш ва амалга оширишликни ишониб топширишга.

Бошқарувда қўлланиладиган усуллар маъмурий усуллар, иқтисодий усуллар ва ижтимоий-психологик усуллар асосида амалга ошириши мумкин. Маъмурий усуллар турли кўрсатмалар, тавсиялар, буйруқ ва фармойишлар асосида амалга оширилади. Улар бажарилиши мажбурий тусда бўлиб, муҳокама қилинмайди. Иқтисодий усуллар анча самарали бўлиб, кишиларни у ёки бу йўлдан солиб қўйиб ўзидан-ўзи айнан керакли тарзда ҳаракат қилишига ундайди. Ижтимоий-психологик усуллар эса ҳар бир шахсининг ўзига хос индивидуал психологик хусусиятларини хисобга олган ҳолда бошқарувни назарда тутаяди. Бошқарувда қўлланиладиган усуллар ва раҳбарлик услубига боғлиқ тарзда раҳбарнинг тўрт турли услубини кузатиш мумкин: автократик; бюрократик; демократик; аристократик. Мак Грегор назарияси бўйича раҳбарнинг тўрт тури бўлиши мумкин:

-буйруқдор-ходимлар нима қилиши тўғрисида фармойиш беради (автократ услуби);

-маълум қилувчи-сабабларни кўрсатиб, ходимларга буйруқ беради (бюрократик услуб);

-консултант – қарор қабул қилгунча ёки режа ишлаб чиққунча ходимлар маслаҳатига қулоқ солади (демократик услуб);

-ҳамкор-ходимлар ҳаракат режаси ишлаб чиқиш ва амалга оширишни ишониб топширади (демократик услуб).

Автократ (ёки авторитар) услуб шу билан тавсифланадики, раҳбар ўзининг шахсий ғоя, режа, тавсия ва х.к.ни, буларни жамоа аъзолари у ёқда турсин, ўз муовинлари билан ҳам мутлақо маслаҳатлашмай амалга оширади. Раҳбарнинг нуқтаи назари бошқаларга таалукли фикрлар мажмуига асосланади, аммо у ўз шахсий фикри қилиб олиниб, баён этилади (яъни раҳбар бошқалар фикрини ўзиники қилиб олади). Муаммони гуруҳ бўлиб муҳокама қилишда у ўз фикрини қарор сифатида таъкидлайди, уни муҳокама иштирокчилари буйруқ сифатида қабул қиладилар. Бундай раҳбарлар иккочилар билан тўғридан-тўғри, уларнинг бевосита раҳбарларини четлаб, фаолият юритадилар.

Бошқарувнинг автократ услубида, агар раҳбар ўз ходимларига ишонмаса, яхши натижага эришиб бўлмайди. У қаттиқ назорат ўрнатади ва улар муфассал текширади, бу билан ходимлар ташаббусини бўғаяди. Бюрократик услуб бошқаришга расмий

ёндашишга асосланади ва “меъёр доираси”да амалга оширилади. Бу усул факат ижрочиларнинг эмас, балки раҳбарларнинг ҳам ташаббусини турли йўриқномалар, кўрсатма ва х.к.лар ёрдамида бўғиб қўяди.

Демократик услуб раҳбарнинг бошқарув фаолияти ва жамоа ўзини бошқарувининг энг самарали тарздаги нисбатига асосланади. Харакат режасини муҳокама қилиш, қабул қилиш ва амалга оширишда ижрочиларнинг фаол ва онгли иштироки унинг асосий жиҳати ҳисобланади. Юқори самарага раҳбарнинг кўтаринки руҳи ва бўйсунувчиларга ишончи туфайли эришилади. Умумий жипслик, умум муваффақиятдан гурурланиш, бир-бирини қўллаб-қувватлаш ва ҳамфикрлик-самарали ишлаш гарови.

Бошқарувнинг бирор услубини мутлақлаштириш мақсадида мувофик эмас. Мухими-муайян вазиятларга мувофик бошқарув фаолиятида уларни қўшиб олиб бора билиш. Масалан, бошқарувнинг демократик услуби ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда яхши натижа беради, автократ услуби юқори ташкилотлар фармойишларини амалга оширишда, бюрократик усул эса-ҳисоб китоб ва ҳисоботда.

Меҳнатни рағбатлантириш, аввало, психологик муаммодир.

Бошқарув фаолиятининг муваффақияти кўп жиҳатдан раҳбар ходимларни меҳнатга манфаатдорона муносабатини ходимда ўз касбий фаолияти натижасидан фахрланишни уйғотадиган бўлиши лозим. Факат ихтиёрий фаолиятгина инсонни яхши натижаларга етказиши мумкин эмас.

Умуман, одамларни мажмуавий рағбатлантириш техникаси учун асосий гуруҳ усулларидан иборат:

- ишловчиларга йўналтирилган усуллар. Уларга қуйидагилар кирди: а) ишловчи олдида аниқ мақсадларни қўйиш (масалан таълим тизими самарасини оширган ўқитувчиларга мукофотлар тўланади); б) хулқ-атвор модификацияси (инсон хулқ-атворини яхшилаш мақсадида мукофот ва жазо қўллаш); в) қайта тайёрлаш (истикболли мутахассисларни ташкилот ҳисобидан ўқитиш);

- ишга йўналтирилган усуллар. Буларга кирди: а) иш жойларини мукамаллаштириш ва ишловчилар фаолияти соҳасини кенгайтириш; б) эгилувчан иш графиги; в) уй, офис, хоналар ва телекоммуникацияни ташкил этиш (уланган телефон, компьютер ёки факсда ишлаш); г) ишдан бўшашлар сонини камайтириш услублари сифатида иш вақтини қисқартириш ва функционал оғирликни бўлиш;

- ташкилотга йўналтирилган усуллар. Уларга қуйидагилар кирди: а) хизматчи(ўқитувчи)лар ваколатларини кенгайтириш (ишловчиларга ташкилотнинг кундалик ишларида қатнашиш учун кенг имкониятлар бериш); б) мақсадларга эришишда иштирок этиш (жамоа ишининг мувоффақиятли натижалари учун мунтазам пул мукофотлари олиш).

Мавзу 7. Таълим соҳасининг бошқарув тизими

- Таълим соҳасини бошқариш тизимлари.
- Олий таълимни бошқариш босқичлари.
- ДТС таълимни режалаштириш шакли сифатида.

Таълим соҳасини бошқариш тизимлари. Малакали юқори маълумотли кишиларни зарур миқдорда етказиб берувчи бир-бирига уйғун таълим, олий таълим ва илмий-тадқиқот муассасаларисиз ҳеч бир мамлакатнинг аниқ ҳамда барқарор ривожланишини таъминлашга қурби етмайди.

Таълим тизимининг мақсади ва вазифаларига мос равишда таълим тизимини бошқариш тизими шаклланиб боради. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” тўғрисидаги қонунларга мувофик Ўзбекистоннинг илмий-техникавий, итқисодий, ижтимоий ва маданий ривожланиш масаласини ривожланган мамлакатлар даражасида ҳал этишга қодир, юксак даражада маънавий, маданий ва ахлоқий сифатларга эга бўлган юқори малакали мутахассислар тайёрлаш таълим тизимининг вазифаси ҳисобланади.

Таълимнинг барчага баробарлиги демократик жамиятдаги таълим сиёсатининг асосий тамойили. Меҳнат фаолиятини бошлагунча ва етуклик ёшида давом эттириш учун тегишли тарзда аҳолининг кенг қатламига имкониятлар берилиши кўзда тутилади. Бу тамойилни амалга оширишнинг самарали воситаси бўлиб, ҳақ тўланадиган тизимлар бериш, давлат маҳаллий ҳокимияти томонидан таълимни ривожлантириш учун бериладиган субсидиялар, шунингдек, корхона, минтақавий ҳамда маҳаллий бюджет ҳисобидан таълим учун тўланадиган ҳақнинг бир қисми қопланиши ҳисобланади.

Таълимнинг мақсади педагогик фаолиятнинг режалаштирилган натижалари, булар ўқувчига ўз (жисмоний, маънавий ва интеллектуал) имкониятларини тўлақонли тарзда ривожлантириб охиригача очиш ва етказиш имконини берадиган ривожланиш ва шундай шароитларни таъминлашдан иборатдир. Инсон буларга жамият аъзоси сифатида эгаллик қилади.

Таълимнинг мақсади - билимларни ўзлаштириш, уқув ва малакаларни шакллантириш хажми ва даражаси ўқув программасида қайд этилади; тарбиявий мақсадлар – хусусиятни шакллантириш, кадриятларга эргашиш, иродавий сифатлар, ижтимоий ахлоқнинг меъёрларини ўзлаштириш ва шахслараро муносабатни эгаллаш; ривожланиш мақсадлари – маънавий дунёни бойитиш, билиш ва интеллектуал-ижодий қобилиятни ошириш, идроклаш, эътибор, хотира, фикрлашни такомиллаштириш. Таълим мақсадлари ижтимоий талабларга асосланади ва уларга эришиш воситаси сифатида намоён бўлади.

Таълимнинг вазифаси инсон ҳаёт фаолияти ва жамият учун аҳамиятга молик мустақилликка эга бўлган таълимнинг алоҳида олинган натижалари. Вазифаларнинг мажмуи уч гуруҳга ажратилади:

а) жамият ривожланиши манфаатлари тақозо этувчи малакали ходимлар тайёрлаш, унинг кадриятларини ёқловчи онгли ва фаол фуқароларни шакллантириш; б) инсоннинг ривожланиш манфаатларидан келиб чиқувчи, унинг ижодий имконияти ва ва маънавий дунёсини шакллантириш ва бойитиш; в) шахс ва жамият манфаатларини уйғунлаштиришнинг зарурлиги тақозо этадиган турли хил таълим хизматларига бўлган уларнинг талабларини бир йўла қондириш

Малакали юқори маълумотли кишиларни зарур миқдорда етказиб берувчи бир-бирига уйғун таълим муассасалари, олий таълим ва илмий-тадқиқот муассасаларисиз ҳеч бир мамлакатнинг аниқ ҳамда барқарор ривожланишини таъминлашга қурби етмайди.

Бошқарувнинг асосий мақсади таълим муассасаларининг тузилмавий вазифаси ўқитишнинг, юқори малакали кадрлар тайёрлашнинг ва илмий тадқиқотлар олий даражасини мустахкамлаш, шунингдек, жамиятга хизмат қилишдан иборат бўлиши керак.

Таълим тизимини бошқариш Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ва ваколатли давлат идораларининг таълимни бошқариш бўйича фаолияти, бу фаолият таълим соҳасидаги сиёсатни

белгилаш ва амалга оширишга, таълим соҳасидаги сиёсатни белгилаш ва амалга оширишга, таълим соҳасидаги муносабатларни ҳуқуқий тартибга солишга, таълимни ривожлантириш программасини ишлаб чиқиш ва амалга оширишга йўналтирилади. Бирин кетин бажариладиган вазифалар 6 блокдан ташкил топади:

- а) юзага келган амалиётни таҳлили ва баҳоланиши;
- б) режалаштириш - унинг оптимал ҳолати моделини ва уни амалга ошириш бўйича тадбирлар тизимини ишлаб чиқиш;
- в) ҳужжатлаштириш - бошқарув қарорлари ва меъёрий ҳужжатларни тайёрлаш, қабул қилиш ва расмийлаштириш;
- г) қўйилган вазифаларни бажаришга алоқадор субъектларнинг бир-бирига мослаштирган фаолиятни ташкил қилиш;
- д) юзага келадиган муаммоларни муваффақиятли ҳал этишга қумаклашиш; молиялаш ва бошқа таъминотлари;
- е) қўйилган мақсадларни тўғри режалаштириш ва уларга эришиш йўллари таъминловчи бошланғич қайта алоқалар билан назорат қилиш.

Таълимни фаолият кўрсатиши ва ривожланиши жараёнини бошқариш турли, жумладан республика, минтақавий, маҳаллий, муассасавий миқёсда амалга оширилади, уларнинг ҳар бири юқоридаги санаб ўтилган вазифаларни ўз соҳаларига мослаштирган ҳолда қабул қилади.

Таълимни бошқариш бўйича ваколатли давлат органларининг ваколати – қуйидагилар таълимни бошқариш бўйича ваколатли давлат органларининг ваколат доирасига қиради:

- таълим соҳасида ягона давлат сиёсатини юритиш;
- таълим муассасаларининг фаолиятини уйғунлаштириш ва методик раҳбарликни амалга ошириш;

Давлат таълим стандартлари, таълим даражасига ва мутахассислар касбий тайёрланиши сифатига қўйиладиган талабларнинг бажарилишини таъминлаш;

ўқув жараёнига илғор таълим шакллари ва янги педагогик технологиялар, таълимнинг техникавий ва информацион воситаларини жорий этиш;

ўқув ва ўқув методик адабиётларни ишлаб чиқиш ҳамда нашр қилишни ташкил этиш;

таълим оловчилар давлат аттестацияси яқунлари ҳақида ва таълим муассасаларидаги экстернет тўғрисидаги низомларни тасдиқлаш;

давлат олий таълим муассасалари ректорларини тайинлаш ҳақида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасига таклиф киритиш;

педагог ходимлар тайёрлаш, малакасини ошириш ва қайта тайёрлашни ташкил қилиш;

конунчиликка асосан бошқа ваколатларни амалга ошириш.

Таълимни бошқаришда бошқариш субъектларининг унинг объектларига таъсир этишининг мақсадли усуллари мажмуи амалга оширилади. Улар уч гуруҳдан иборат: психологик-педагогик (ёки ижтимоий-психологик), ташкилий фармойишли (ёки маъмурий) усуллар ва иқтисодий усуллар.

Таълимдаги меҳнат муносабатлари ўз ичига таълим муассасаси уставини, меҳнат қонунчилиги ва бошқа меъёрий ҳужжатларни ҳисобга олган ҳолда тузилган контракт асосида белгиладиган таълим муассасасининг ходимлари ва маъмурияти ўртасидаги муносабатларни олади.

Таълим тизимини бошқаришнинг асосий мақсади таълим муассасаларининг гузилмавий вазифаси ўқитишнинг, юқори малакали кадрлар тайёрлашнинг ва илмий тадқиқотлар олий даражасини таъминлаш, мустаҳкамлаш, шунингдек уларни жамиятга хизмат қилишни таъминлашдан иборат бўлиши керак.

Жаҳонда таълимни бошқаришнинг икки тизими шаклланган: марказлашган ва марказлашмаган. Бошқарувнинг марказлашган тизимига мувофиқ таълим дастурлари ва ўқув режалари, педагог кадрларни тайинлаш, кўчириш ва ишдан бўшатиш, таълим муассасалари тартиб қиради ҳамда булар Маориф вазирлигининг меъёрий ҳужжатлар, қарорлар, буйруқлар, фармойишлар ва йўриқномалари билан қатъий чегараланган.

Шундай марказлашган бошқарув муайян вақтгача француз таълим тизимининг афзаллиги бўлиб келган. Бироқ таълим муассасаларининг сони ошиши билан бошқарув тизими сезиларли даражада кенгайди ва ходимлар ташаббусини чеклаб қўяди. Шунинг учун ҳозирги пайтда бу тизим таълим муассасаларига эркинлик бериш, марказлашайдан четлашиш томон қайта қуриломқда.

Марказлашмаган бошқарув тизими АҚШ, Англия, Германия ва бошқа тараққий этган мамлакатларда барқарор шаклланган. Бу тизим таълим муассасаларига кенг мухторият беришни кўзда тутди.

Германияда таълим тизими ҳар бир федерал ер тасарруфидадир. Федерал ерлар ўртасида таълимнинг турларини уйғунлаштиришни

таъминлаш учун федерал орган Ер таълим ва маланият вазирлари конференцияси мавжуд, у таълим сиёсати бўйича келишув тавсияларини ишлаб чиқади. Таълим, фан, тадқиқот ва технология федерал вазир сиймосида федерал ҳукумат қуйидагиларга жавобгар:

касб таълими тизимида бир хиликка (ОТМлар ва бошқа таълим муассасалари учун тартибга солувчи қонунчилик: таълим муддати, ўқишга руҳсат бериш, дипломлар ва бошқалар); таълимдаги моддий таъминотга, айниқса моддий жиҳатдан кам таъминланганларнинг ҳолатига эътибор; илмий тадқиқотлар ва инновация лойиҳаларини молиялашга; алқаро ҳамкорликка.

Германия таълим муассасалари ўқув жараёнини ташкил этиш ва таъминлаш борасида кенг мухториятга эга. Бир қилишда режа асосида, яъни фанлар рўйхатини ва улар меҳнат талабчилигини белгиловчи режалар асосида профессорлар ўқув машғулоти ва фан мазмунининг тузилишини ўзлари белгилайдилар. АҚШда таълим муассасалари фаолиятига эътибор мактаблар округига ажралувчи Штатлар томонидан амалга оширилади. Округга кўмига бошчилик қилади, унга одатда, бизнесменлар, зиёлиларнинг барча, жумладан бюджет, ўқитувчиларни ишга олиш ва бўшатиш, уларнинг маоши, дарсликларни танлаш ва тавсия қилиш ва бошқа масалаларни ҳал этиш унинг вазифасига қиради. АҚШда таълим муассасалари кенг мухториятга эга ва бошқарув идораларидан муайян даражада мустақилликка эга. Шунга кўра улар таълим дастурлари тавсифи ва сифатига кўра бир-биридан сезиларли даражада фарқ қилади. Шунга кўра таълим сифати таянч даражасини таъминлаш учун таълим муассасаларини аккредитациялашдан кенг фойдаланилади. Бу таълим муассасаларини, фойдаланилаётган таълим дастурларини ҳукуматга алоқадорлиги йўқ бўлиб, экспертлар текшириши ва назоратини амалга ошириш воситасидир.

Бошқарувнинг марказлашган ва марказлашмаган тизимининг ҳар бирини эътиборга лойиқ афзаллиги ва камчилиги бор. Марказлаштирилган тизимда раҳбариятни жойлардан узокда жойлашганлиги; қарорларни ижрочилар билан келишилмаслиги; бир бошдан буйруқ ва кўрсатмалар берилишига одатланганлиги; автократик бошқаришга асосланиш; ташаббус рағбатлантирилмаслиги, ишни самарасизлигига аниқ ижрочи жавобгар эмаслиги; ҳокимиятнинг битта қўлда тўпланиши бўйсунувчиларга нисбатан адолатсизлик, маҳаллийчилик ва ўзбошимчалик, лавозимни суистеъмол қилиш ва х.к. хос.

Марказлаштирилмаган тизимда эса маҳаллий бошқарувга эътибор ўзaro келишилган умумий қарорларни қабул қилиниши; ташаббус ва экспериментлар рағбатлантирилиши; раҳбарлик услуби демократик асосда шаклланиши; вазифаларни масъулият билан олиб борилиши, инсон ҳуқуқларини ҳурмат қилиш; хизмат вазифасини суистеъмо қилишни бартараф этилиши; барчага бир хил имкониятларни берилиши; бошқарув вазифаларини ҳал қилишга оид таклифларини турли туманлиги ва улардан энг маъқулини танлаб олиниши. ва х.к. Ҳозирги кунда марказлашган ва марказлашмаган тизимларнинг ижобий томонларини тадбиқ этувчи аралаш бошқарув тизимини яратишга интилишлар амалга ошмоқда.

Олий таълимни бошқариш босқичлари. Таълим соҳасидаги ўзгаришларни бошқариш учун катта куч жалб этилган. Бу жараён миллий тузилмалар миқёсида таълим сиёсатини ишлаб чиқиш ва амалга оширишга масъул шахслар ўртасидаги ҳамкорликда намойиш бўлади. Таълим тизимини бошқариш босқичлари масаласини олий таълим тизимини бошқариш босқичлари мисолида яққолроқ кўралик. Таълим тизимини бошқариш тизими ва унинг босқичлари таълим тизимининг вазифаларидан келиб чиқади. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” тўғрисидаги қонунларига мувофиқ Ўзбекистоннинг илмий-техникавий, иқтисодий, ижтимоий ва маданий ривожланиши масаласини ривожланган мамлакатлар даражасида ҳал этишга қодир, юксак даражада маънавий, маданий ва ахлоқий сифатларга эга бўлган юқори малакали мутахассислар тайёрлаш таълим тизимининг вазифаси ҳисобланади.

Куйидагилар таълим тизимининг асосий вазифаларини ҳисобланади:

- давлат таълим стандартларига мувофиқ замонавий таълим-касб дастурлари асосида сифатли ўқитувчи таъминлаш, ракобатбардор кадрлар тайёрлаш;

- юқори малакали илмий педагогик кадрларни, жумладан хорижий илмий марказларда тайёрлаш;

- мамлакатни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантириш истиқболи жамият эҳтиёжи фан техника, технология, иқтисод ва маданиятнинг замонавий ютуқларидан келиб чиқиб кадрлар тайёрлашнинг ташкил этилиши ва усулини мунтазам такомиллаштириш;

- таълимни индивидуаллаштириш, масофадан ўқитишнинг янги педагогик ва инфорацион технологиялари воситалари жорий этиш;

- Мустақиллик ғояларига содиклик, Ватанга, оилага ва атроф муҳитга муҳаббат руҳида тарбиялаш, миллий уйғониш мафқураси ҳамда умуминсоний кадриятларни чуқур хис этиш асосида таълимнинг гуманитар йўналишини ёшлар тарбиясини таъминлаш.

- илмий-педагогик ходимлар ва таълим олувчилар илмий тадқиқотлари ҳамда ижодий фаолиятлари воситасида фан техника ва технологияни ривожлантириш, олинган натижалардан таълим жараёнида ва тармоқларда фойдаланиш иқтисодиёти;

- таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг самарали уйғунлантирувчи усулларини амалиётга тадбиқ этиш;

- таълим хизмати кўрсатиш бозорида ракобат муҳитини юзага келтириш;

- ривожланган мамлакатлар билан олий таълим соҳасида ўзaro фойдали алоқаларни ривожлантириш;

- таълим муассасалари бошқарувини такомиллаштириш ва мустақиллигини кенгайтириш.

Таълим тизимини бошқариш босқичлари масаласини олий таълим тизимини бошқаришда яққолроқ кўриб чиқамиз.

Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги қонунга мувофиқ олий таълимни бошқаришни куйидаги босқичлари кўзда тутилган:

1. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси, унинг иколати куйидагиларни ўз ичига олади:

- олий таълим соҳасида ягона давлат сиёсатини олиб боради;

- таълимни бошқариш бўйича ваколатланган давлат идораларига, шу жумладан олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги (ОЎМТВ)га раҳбарлик қилиш

- таълим муассасаларини барпо этиш қайта тузиш, тугатиш тартибини белгилаш;

- таълим муассасаларини аккредитациялаш педагог ва илмий ходимларни аттестациялаш тартибларини белгилаш;

- Ўзбекистон Республикасидаги бошқа давлатлар таълим муассасаларига таълим фаолияти билан шуғулланиш ҳуқуқини олиш учун руҳсат бериш;

- чет давлатларнинг таълим стандартларини тасдиқлаш;

- маълумот тўғрисидаги давлат намунасидаги ҳужжатларни тасдиқлаш ва уларни бериш тартибини белгилаш;

- давлат грант миқдорини ва таълим муассасаларига қабул тартибini белгилаш;

- давлат олий таълим муассасалари ректорларини тайинлаш;

- таълим олаётганларни аккредитацияланган бир таълим муассасасидан бошқасига кўчириш тартибini белгилаш;

- қонунчиликка мувофиқ бошқа ваколатлар.

2. Таълимни бошқариш бўйича ваколатли давлат идораси (ОЎМТВ)нинг ваколатига қуйидагилар қиради:

- таълим соҳасида ягона давлат сиёсатини амалга ошириш;

- таълим ва бошқа муассасаларга методик раҳбарликни амалга ошириш ва раҳбарлик қилиш;

- давлат таълим стандарти талаблари таълим даражаси ва мутахассисларни касбий тайёрлаш сифатига бўлган талаблар бажарилишини таъминлаш;

- ўқув жараёнига ўқитишнинг илғор шакллари янги педагогик технологиялар ва ўқитишнинг ахборот воситаларини жорий этиш;

- ўқув ва ўқув-методик адабиётлар яратиб наشر этишни ташкил этиш;

- таълим олаётганларнинг якуний давлат аттестацияси тўғрисидаги ва таълим муассасасидаги экстернет тўғрисидаги низомларни ишлаб чиқиш;

- педагог ходимлар тайёрлаш, малакасини ошириш ва қайта тайёрлашни ташкил қилиш;

- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасига давлат олий таълим муассасаларига ректор тайинлаш тўғрисида таклифлар киритиш;

- қонунчиликка мувофиқ бошқа ваколатлар.

Таълим соҳасидаги бошқарув билан шуғулланувчи шахсларга юксак даражадаги масъулият, ваколатлилик ҳамда таъмурий тартиб-қоидаларни ички ва ташқи воситалар ёрдамида мунтазам самарали баҳолаш қобилияти хос бўлиши лозим.

3. Олий таълим муассасалари Давлат ОТМ бевосита Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан тайинланган ректор томонидан бошқарилади. Давлатга алоқадор бўлмаган ОТМда ректор таъсисчи (мулк эгаси) томонидан тайинланади.

Ректор "Олий таълим тўғрисида"ги низомга мувофиқ таълим муассасасининг иш натижалари учун масъулдир. У Ўзбекистон Республикаси қонунчилигига мувофиқ таълим муассасалари ва ҳамкор корхоналар билан фаолият юритади, таълим муассасаси

мулкни тасарруф этади, шартномалар тузади, ишончнома беради, банкда таълим муассасасининг ҳисоб рақамини очади, кредитларни тақсимлаш билан шуғулланади.

Ректор ўз ваколати доирасида қуйидагиларни амалга оширади:

бош мутахассисларни ишга тайинлайди ва ишдан бўшатади;

илмий-тадқиқот, тажриба-эксперимент ва бошқа таълим муассаси таркибига кирувчи ташкилотлар, бўлинмалар ваколатини белгилайди;

ишчи-хизматчилар шунингдек, илмий-педагогик ходимларни Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан ва меҳнат қонунчилигида белгиланган тартибда ишга қабул қилиш ва ишдан бўшатишни амалга оширади;

таълим муассаси ходимлари лавозим маошига устама ва кўшимчалар белгилайди;

ички тартиб-қоидаларни қасаба уюшмаси ёки бошқа ваколатли орган ходимлари билан қелишиб тасдиқлайди;

қонунчиликка мувофиқ бошқа ваколатларни амалга оширади.

Таълим муассаси фаолияти асосий масалаларини кўриб чиқиш учун унда Илмий кенгаш тузилади. Унинг таркиби, ваколати, шаклланиш тартиби ва фаолияти таълимни бошқариш бўйича ваколати идораси ОЎМТВ томонидан тасдиқланган "Илмий кенгаш тўғрисида"ги низомда белгиланади.

ОТМда жамоатчилик бошқаруви органи бўлмиш мураббийлик кенгаши тузилади. Унинг таркибига таъсисчининг вакили, ҳокимият маҳаллий органининг вакили, ишбилармонлар доирасининг вакили, бошқа таълим муассасаларининг, жамоат ташкилотларининг, фондларнинг, хомийларнинг вакиллари қиради.

Амалдаги қонунчилик ва ОТМ уставига мувофиқ жамоат ташкилотлари, илмий ва кўнгилли жамиятлар, илмий-методик кенгаш, комиссиялар, ёш олимлар кенгаши ва бошқалар тузилиши мумкин.

Талабалар ва илмий-педагог ходимлар манфаатини ёқлаш, уларни ҳимоя қилишни таълим ва Фан ходимлари қасаба уюшмаси амалга оширади.

Олий таълим соҳасидаги раҳбарлик вазифаси жиддий ижтимоий масъулиятдир. Унинг аҳамияти шу соҳадаги барча ҳамкорлар, шу жумладан, ўқитувчи ва таълим олаётганлар барчаси билан эркин мулоқот йўли билан сезиларли даражада оширилиши мумкин.

Умумий манфаатлар, ўзаро ҳурмат ва ишонч асосидаги ҳамкорлик олий таълимни янгилашнинг асосий усулидир. Ҳамкорлик таълим сиёсатининг миллий ва тузилмавий микёсда ишлаб чиқилиши ҳамда жорий этишда масъул шахслар ўртасида, профессор-ўқитувчилар ва талабалар, ОТМ маъмурияти, техник ходимлар, меҳнат соҳаси, ОТМлар, жамоатчи гуруҳлар ўртасида мавжуд бўлиши мумкин. Жамият таълимнинг барча соҳаларига, шу жумладан, олий таълимга ҳам ёрдам кўрсатиши керак, чунки у иқтисодий, ижтимоий ва маданий ривожланишда муҳим ўрин тутadi.

ДТС таълимни режалаштириш ва уни лойихалаштиришнинг шакли сифатида. Узлуксиз таълим тизимининг фаолият кўрсатиши кўпгина томонларини белгиловчи муҳим унсурларидан бири бу Давлат таълим стандарти (ДТС)дир. У кўп ўлчовли йўриқнома бўлиб, йўналиш (бакалаврият) ёки ихтисослик (магистратура) умумий тавсифи, таълим-касбий дастурини тайёрлаш, унинг тузилиши ва мазмуни, жорий этилиши, кадрлар тайёрлаш сифатининг назорати ва х.к. талабларни ўзида акс эттиради.

Таълим стандарти таълимнинг мақсади, мазмуни ва натижаси (тайёрлов даражасига бўлган талаб), таълим-тарбия дастурий хусусиятлари, таълим жараёнининг тузилиши, тарихи, унинг мақсадга эришиш даражасини босқичма-босқич ва якуний диагностикасига мўлжалланган кўлами ҳамда вақтини, таълим ва маълумотлилиқ даражасини белгилайди.

Таълимни гуманитарлаштириш таълим олувчиларда дунёни тўла тасаввур этиш, юксак маънавият, маданият ва жаҳон микёсидаги тафаккурни шакллантиришга йўналтирилган. Кадрлар тайёрлаш миллий моделида қайд этилган вазифаларни бажариш, факатгина фан, техника ва технологиядагина эмас, балки табиатшунослик, фалсафа, этика, эстетика, тарих, сиёсатшунослик, ҳуқуқ, иқтисод, экология ва х.к.ларга замонавий ютуқлар асосида ДТСлар ишлаб чиқиш орқали кўзда тутилади. Ҳозирги замон мутахассиси кенг гуманитар билимга эга бўлиши лозим. Бу унинг маънавият ва маданиятини белгилайди. Ахлокий таянчга эга бўлмаган мутахассис қабул қилаётган қарорлари бўйича ўзи ва жамият олдида ҳисоб беришга қобил бўлмайди.

Таълимнинг инсонпарварлаштириш инсонни олий ижтимоий кадрият бўлиб етиштиришга, унинг қобилиятларини очиш, турли-туман таълимий эҳтиёжларни қондириш, умуминсоний кадриятлар устуворлигини таъминлаш, инсон ва агроф-мухит муносабатидagi

уйғунлашувга эришишга йўналтирилган. ДТС да инсон омилини ҳисобга олган ҳолда фанлар ўқув дастурини ишлаб чиқиш ва жорий этиш орқали ҳал этилади.

Таълимни назарийлаштириш олий маълумотли кадрлар таълимдаги барча жонивор ва нарсалар, жараён ва ҳодисалар ҳақидаги ақлнинг тасаввурлари билимнинг илмий унсурлари ва тизимли ёндоқиш асосида билимни яратиш, олға силжитиш ва ёйишлари мумкин. Мутахассис учун жиддий назарий тайёргарлик кўп илм талаб қилувчи ва ахборот технологияларини ишлаб чиқиш, яналаштириш ва самарали тадбиқ этиш учун зарур.

Ворислик шуни аниқлатадики, узлуксиз таълимнинг навбатдаги босқичига чиқиш олдинги босқичдан чиқиш ва табиий узлуксиз таълим тизими барча босқичларининг ўзаро алоқаси ва боғлиқлигини таъминланади. Биринчи галда бу занжирнинг кейинги босқич талабларига боғлиқ: ўрта махсус, касбий таълим, олий таълим, олий таълим муассасасини тугатгандан кейинги таълим-малака ошириш ва кадрларни қайта тайёрлаш. Таълимнинг узлуксизлиги унинг таркибий ва функционал маънодаги узлуксизлигининг асоси ҳисобланади.

Кадрларни олдиндан тайёрлаш, мамлакат иқтисодий рақобатбардошлилигини, мутахассисларнинг ҳозирги ва келажакдаги ижтимоий-иқтисодий шароитларга самарали мослашиб кетишини таъминлашга унинг ДТСнинг барча таркибий унсурлари фан, техника, технология, иқтисод, таълим ва х.к. Ютуқларни ҳисобга олган ҳолда йўналишларни ёки ихтисосликларни ривожлантиришга қаратилган бўлиши зарур. Таълим-касб дастурларининг долзарблиги корхоналар, жамият, давлат ва меҳнат бозори талабларини кузатиб боришни таъминлаш учун зарур. Бу долзарблиқ ДТСларда ОТМ кенгаши белгилайдиган курслар, кадрлар буюртмачиси билан ОТМ белгилайдиган махсус фанлар қисмлари ҳисобига таъминланади. Таълим касб дастури қисмларининг долзарблиги талқинларини таълим берилаётганлар мустақил таълайдилар.

Талабалар академик сафарбарлиги (таълим йўналиши ёки ихтисослигини ўзгартириш имконияти) қуйидагича таъминланади:

Бакалавриятда гуманитар ва ижтимоий-иқтисодий фанлар қисмларини таълимнинг барча йўналишлари, математика ва табиий фанлар қисмларини яқин йўналишлар учун уйғунлаштириш ҳисобига;

Магистратурада умумметодологик фанлар(фан фалсафий масалалари, илмий ижод методологияси, фан ва техникада тизимли ёндошиш асослари ва б.ни бир йўналиш доирасида бўлиши.

Мустақил таълим кўникмаларини ҳосил қилиш икки вазифани ҳал қилишга қаратилган:

Талабаларни мустақил ишга ўргатиш, бу бўлажак мутахассислар ижодий фикрлаш кўникмаларига эга бўлишини ривожлантириш учун зарур;

Талабаларни билимини мустақил эгаллашга ўргатиш, уларга бутун ҳаёт мобайнида ўз касбий, маънавий ва маърифий даражаларини такомиллаштириш учун зарур. Шу мақсадда ДТСда бакалаврлар учун мустақил билим олишга ҳафтасига 6 соат, магистрлар учун ҳафтасига 16 соат мўлжалланган.

Сифатни кўп босқичли назорати, ДТСда кўзда тутилган бўлиб ракобатбардош кадрлар тайёрлашга йўналтирилган. Бу олий таълим бошқаришнинг уч босқичида амалга оширилади. Биринчи босқичда Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Давлат тест маркази куйидагиларни амалга оширади:

Олий таълим муассасаси, унинг раҳбар ва илмий-педагог кадрларини аттестациялаш, унинг асосида ОТМни таълим йўналишлари ва ихтисосликлари бўйича аккредитациялаш масаласи ҳал этилади;

Ўқув тарбия жараёни самарадорлиги кадрлар тайёрлаш сифатини эксперт баҳолаш.

Иккинчи босқичда таълимни бошқариш бўйича ваколатланган давлат идораси тасарруфида ОТМлар бўлган вазирлик ва муассасалар билан ҳамкорликда назорат қилиш:

ДТСларда кўзда тутилган тайёрлов мазмуни ва даража минимумларини тайёрлаш;

ДТСларда кўзда тутилган касбий масалаларни ҳал қилиш асосида курслар тайёрлаш сифатини.

Учинчи босқичда олий таълим муассасаси талаба билим, ўқув ва кўникмасини ўқув жараёнида, шунингдек улар билимини фанлар ва битирув малакавий ишлар бўйича Давлат аттестацияси комиссиясини назоратини амалга оширади.

ДТСнинг ташкилий бошқарув функцияси таълим тизимини сифат ва миқдор тавсифларини тартибга солиш, чегаралашдан иборат. Булар воситасида шахс, давлат, жамият, иш беручи ва бошқалар томонидан назорат этиш таъминланади.

Ҳар бир таълим хизматини талабгорининг таълимдан ўз қўлаган мақсад ва қадрияти бор;

Шахс бундай таълимда ўзининг интеллектуал эҳтиёжларини қондириш ва имкониятларини намоён этишни кўзлайди;

Жамиятга таълимдан юқори даражадаги ижтимоий ва ахлоқий самара лозим;

Давлат таълим тизимидан фуқароларни ўқитиш ва тарбиялашни, миллий уйғониш мафкураси ҳамда умуминсоний қадриятлар шуворлиги асосида уларда маънавият ва ахлоқий сифатларни ривожлантиришни кутади;

Кадрларни талаб этувчилар, ишга ёлловчилар таълимдан ракобатбардош товарлар ишлаб чиқарувчилар ва мутахассислар тайёрлашни кутади.

ДТС мувофиқлашган мужассам мақсадни излашга даъват этади. Шундан сўнг меъзонлар ёрдамида стандартда кўзда тутилган мақсадга ва сифатга эришиш орқали ижтимоий тартибга солишни бошқариш ва таълимни бошқариш амалга оширилади.

Шахс таълимий хизмат истеъмолчиси сифатида ДТСга мувофиқ танлов асосидаги курслар ва фанлар қўламида ўз таълимни бевосита бошқаради, булар ДТСнинг институционал таркибларини ташкил этади. Мазкур таркибининг йўналиши, мазмуни ва тузилиши таълим муассасаси томонидан ўз анъаналари, илмий-педагогик маданиятини ҳисобга олган, атроф ижтимоий маданияти ва иқтисодий муҳит билан бирга ҳаракат қилган ҳолда белгиланади.

Фанлар ва танловда кўзда тутилган таълим касб дастуридаги барча фанлар ДТСда кўзда тутилган.

Давлат бошқаруви таълимда ДТСнинг давлат компоненти, яъни таълимнинг умуммиллий меъёрлари билан белгиланади. Давлат шахс, жамият ва ўз манфаатларидан келиб чиқиб, бакалаврият йўналиши ва магистратура ихтисосликлари бўйича кадрлар тайёрлаш мазмуни ва даражаси мажбурий минимумига талабларни шакллантиради.

Бакалаврият таълим касб дастурида давлат талабларига кўра куйидаги вазифаларни бажаради:

Гуманитар ва ижтимоий-иқтисодий фанлар қисми.

- Миллий истиқлол ғояси ва демократияни, илмий дунёқарашни, асосий ахлоқ ва маданиятни, демократик, ҳуқуқий ва иқтисодий таълимнинг шакллантиради;

- Таълимнинг миллий йўналиши;

- Таълим ва тарбия бирлигини таъминлайди.

Математик ва табиий илмий фанлар қисми:

- Математик билимлар ва моделлаштириш, информацион технологиялар тўғрисида таассуротларни шакллантиради;

- Табиий фанлар асоси бирлиги, замонавий табиий билимлар концепцияси, табиий фанлардан энг яхши наслар ва фан, техника, технологияда улардан фойдаланиш истикболи тўғрисида табиатдан ва инсон фаолиятдан одилонга фойдаланиш экологик тамойиллари хусусидаги тасаввурларни шакллантиради;

- Фан тегишли соҳалари учун зарур назарий фанларни ўрганишни чуқурлаштиришни таъминлайди.

Умумтаълим фанлар қисми:

- умумкасбий фанлар бўйича чуқур билимни шакллантиради;

- таълим йўналишлари бўйича махсус фанларни ўрганиш учун замин тайёрлайди;

- касбий фаолият малака ва кўникмаси ҳосил қилади;

Махсус фанлар қисми:

- таълим йўналишлари бўйича касбий фаолиятга доир билим, малака ва кўникмаларни шакллантиради;

- муайян ихтисослик бўйича кейинги таълимни онгли танлашни белгилайди;

- илмий-техникавий ютуқлар, таълим йўналиши муаммолари ва ривожланиш истикболлари ҳақида тасаввур беради.

Магистратура таълим касб дастуридаги давлат қисмида иккинчи асосий масала ҳал этилади: умумметодологик ва бакалаврият негизида юқори малакали кадрлар етиштириш, махсус тайёрлов.

Меҳнат бозори малакали талаблар воситасида, кадрлар касбий фаолияти соҳаси, объекти ва турларини, шунингдек, уларни касбга кўникишини аниқлаб таълимни бошқаради. Бу талабларни қондириш учун ДТСларда таълим касб программалари ва кадрлар тайёрлаш даражаси мажбурий минимумига тегишли талаблар кўзда тутилади.

Кадрлар тайёрлаш миллий модели Ўзбекистон иқтисодиётининг рақобатбардошлилигини таъминлашга асос бўлиб ҳисобланади. Таълимнинг мақсади ва қийматини, унинг мазмуни ва натижасини, тайёрлов даражасига талабни, таълим-касб дастурлар асосий хусусиятини, таълим жараёни шаклий тузилишини, унинг мақсадга эришиш даражасини, босқичма-босқич ва якуний тапхислаш мўлжалланган кўламини ва вақт меъёрини таълим стандарти деб ҳисобланади.

ДТС ишлаб чиқилишининг асосий тамойиллари қуйидагича:

- инсонпарварлаштириш ва гуманитарлаштириш;

- назарийлаштириш;

- умум таълим ва умум касбий тайёрлов;

- ворислик ва узлуксизлик;

- таълим касб дастурларининг долзарблиги;

- талабнинг академик сафарбарлиги;

- фанлар қисм ва гуруҳларини уйғунлаштириш;

- мустақил таҳсил кўникмаларини ҳосил қилиш;

- сифатни кўп босқичли назорати.

ДТСнинг ташкилий-бошқарув вазифаси – таълим тизими сифати ва миқдорий тавсифини тартибга солиш ва чегаралашдан иборат. Булар ёрдамида корхона, давлат, жамият, иш берувчи ва хоказолар томонидан таълимни назорат қилиш таъминланади.

Мавзу 8. Баркамол шахсни шакллантириш таълим тизими бошқарувининг асосий мақсади

1. Шахс ва унинг хусусиятлари, уларни жамият ривожланиши юзидан ишлатилиши.

2. Ижтимоийлашув ва ҳаётини цикл. Ижтимоийлашув агентлари.

3. Жамоа гуруҳий фаолиятнинг ижтимоий-психологик тавсифи сифатида.

Шахс ва унинг хусусиятлари. Шахсни психологик хусусиятларини жамият ривожланиши йўлида ишлатилиши.

Инсон - ижтимоий, жамоавий мавжудот. Авлоддан авлодга генетик йўл билан ўтадиган ва ҳар бир шахсда турлича бошланғич инқоният асосида ривожланувчи индивидуал-психологик сифатдан фарқли ўларок, ижтимоий-психологик сифат ижтимоий орттирилган (юзага чиққан) ҳисобланади. Булар жамиятнинг турмуш тарзи, шахс шифолидаги одамлар ва ўзини ривожлантириш учун олиб борган фаолият таъсирида шаклланади.

Қуйидагилар шахснинг ижтимоий-психологик сифатлари ҳисобланади: ижтимоий-сезги, кўзланган қадриятлар, ижтимоий мезон, иштиёқ-умидворлик, қилиқлар, шахс "маънавий жамғарма"си.

Ижтимоий сезги кишиларнинг моддий ва маънавий эҳтиёжи, уларнинг ижтимоий мулоқотга бўлган эҳтиёжини қониқишлиги, шунингдек, маълум тоифа одамлар гуруҳига тақаллуқлилиги оқибати

ўларок юзага келадиган хиссиётлик, бунга диний хиссиётларни шунингдек, ватанпарварликдек ижтимоий сезгини келтириш мумкин.

Ижтимоий сезги одамларни бирлаштириши ёки қарама-қарши битта жамоага уюштириши ёки тарафма-тараф қилиб қўйиши мумкин. Кўзланган кадриятлар шахснинг моддий ва маънавий мезонларни танлаб муносабатда бўлиши. Булар унинг учун ўз мақсади ёки ўз эҳтиёжини қондириш воситаси ҳисобланади. Уларнинг шаклланишида бошлангич гуруҳ, ижтимоий муҳит, демографик қатлам ва бошқалар муҳим аҳамият касб этади.

Ижтимоий мезон рухий ҳолат, бунда инсон объект ёки субъектга ўз турмуш тажрибаси асосида илиқ ёки совуқ муносабатда бўлади. Ижтимоий мезон шахснинг информацияни қабул қилиш, шунингдек унга кўрсатадиган муносабат омили сифатида намоён бўлади.

Ишғиёқ-умидворлик шахснинг жисмоний ва қалб иштиёқи ранг-баранглиги ва нозиклигини ақс эттиради. Масалан, махсус маълумот олиш, қандайдир турмуш муаммосини ҳал этиш, раҳбарият томонидан қандайдир эътиборга молик бўлиш ва х.к. Иштиёқ-умидворлик раҳбарнинг ходимлар билан яқка тартибда ишлашида катта аҳамият касб этади.

Қилиқлар шахс онгида барқарор сақланиб қолган тимсоллар ва тасаввурлар. Булар эмоционал-экспрессив одатлар ёки муҳим баҳо ҳисобланади. Шахс онгида чуқур ўрнашиб қолган у ёки бу қилиқ ижодий идрок этишга рағбатлантириши ёки тўскинлик қилиши, бошқача фикрловчиларга ижобий ёки салбий муносабатни белгилаши мумкин. қилиқлар кўпинча раҳбарга янги ғояларни қабул қилишга ҳалақит қилади, ташкилот фаолиятини тизимли идрок этишга тўсқин бўлади.

Шахснинг «маънавий жамгармаси» туб ахлоқий кадриятларга таянувчи илмий дунёқараш. Булар шахс онгининг «маънавий ўзаги» ҳисобланади. Ўзлигини намоён этиш қай даражадалиги, дунёқарашнинг рухий кадрияти шахсий эътиқоднинг етуқлиги ва барқарорлигига кўра белгиланади. Чин эътиқод шахснинг ижтимоий хулқини энг яхши тартибга солувчиси, меҳнат ва ижтимоий фаолиятда асосий тўғри мўлжалдир.

Шахс индивидуал-рухий ва ижтимоий-рухий сифатини билиш раҳбарнинг кадрлар муаммосини ҳал этишида, ходимлар касбий мувофиқлигини белгилашида қўл келади.

Инсон ижтимоий муносабатлар тизимига қўшилганда ва мустақил фаолият учун арзигулик ижтимоий сифатга эга бўлганда шахс бўлиб қарор топади. Инсон ўз эҳтиёжини қондиришга интилиб шахс турли меҳнат ва ижтимоий фаолият соҳасига кириб боради.

Индивидуаллик бу хулқ-атворнинг ўзига хослигини ва муайян фаолият турига мувофиқликни белгиловчи шахснинг хусусияти. Бу шахснинг биоижтимоий ўзига хослиги, унинг тақрорланмаслиги. Айтиш шу турли индивидуал хусусият (жўшқинлик)га эга шахслар билан раҳбарнинг ишлашига тўғри келади. Жўшқинликни турлари сангиник, флегматик, холерик, меланхоликлар бир-биридан фарк қилади. Жўшқинлик турини билиш раҳбарга муайян шахсга у ёки бу фаолият талаби билан тўғри ёндашишга, муомаланинг муайян шакл ва усуллари танлаш, жамоани уюштиришга имкон беради.

Шахснинг меҳнат ва ижтимоий соҳадаги фаолиятининг муҳити ва натижасини белгиловчи индивидуал хусусиятлар бўлиб ҳис-қайжон ва сезги, ўқув ва ақлий фаолият, табиат ва ирода юзага чиқади.

Бошқарув фаолиятининг муваффақияти кўп жиҳатдан раҳбар ходимларни меҳнатга манфаатдорона муносабатини ходимда ўз касбий фаолияти натижасидан фахрланишни уйғотадиган бўлиши вазим. Фақат ихтиёрий фаолиятини инсонни яхши натижаларга етказиши. Меҳнатни рағбатлантириш тартиби мужассама ижтимоий-иқтисодий, этик, педагогик-психологик шартлар кишилар онгида меҳнатга ҳалол муносабатда бўлиш, юқори натижаларга эришишга интилишни шакллантириш мақсадида уйғотишга йўналтирилган шакл ва усуллар.

Биринчи ўринда кишилар онгига таъсир, яъни меҳнатга қизиқтиришнинг психологик усуллари туради. Эҳтиёжлар ва манфаатлар кишиларни ҳаракатга ундайди, хатти-ҳаракатини воеслайди ва муайян йўналиш бағишлайди. Лекин фаолиятда тайёргарлик аниқ кўринишга эга бўлиши учун рағбат ва асослар биргаликда ҳаракатланиш усули амалга ошириши керак. Ахир, инсон, фаолиятсиз қолиши, бунинг устига манфаатга эришишда иродасизлик қилиши мумкин.

Инсоннинг меҳнатга онгли муносабатда бўлишининг психологик асоси шахсий манфаатдорлик бўлиб, эҳтиёж ва манфаатларга тааллуқли мақсадларни амалга оширишдир.

Ижтимоийлашув ва ҳаётий цикл. Ижтимоийлашув агентлари.

Боланинг шаклланиши жиҳатлари, айниқса бола ўзини шахс сифатида идрок қилишининг шаклланиши, индивид бошқалардан алоҳида моҳият экани ҳақидаги билимнинг шаклланиши жула мураккаб жараён. Ўз-ўзини англашнинг келиб чиқиш масаласи мунозарали бўлиб, у бир-бирига мутлақо зид бўлган назарий истиқболлар нуқтаи назаридан таҳлил қилинади. Муайян даражада бола ривож ҳақидаги турли назарияларда ижтимоийлашувнинг турли жиҳатлари таъкидланади. Масалан Зигмунд Фрейд бола ривожининг эмоционал жиҳатларини, биринчи навбатда, бола ўз истакларини қандай назорат қилишини ўрганади. Америкалик файласуф ва социолог Жорж Герберт Мид асосий эътиборни болалар “мен” ва “менга” тушунчаларидан фойдаланишни қандай ўрганишларига қаратди. Болалар хулқ атворининг тадқиқотчиси швейцариялик Жан Пиаже болалар ривожининг турли жиҳатларини ўрганди, лекин унинг энг машҳур асарлари когнитив ривожланиш, яъни бола ўзи ва атрофдагилар тўғрисида ўйлашга қандай ўрганишни тўғрисидаги тадқиқотлари эди.

Булардан ташқари яна қатор тадқиқотчилар боланинг ижтимоийлашуви ва кейинчалик шахснинг шаклланиши жараёнининг қандай рўй бериши ва бунга таъсир этадиган омиллар борасида бош қотирганлар. Ушбу назариялар асосида биз инсоннинг ижтимоий ривожига илк бодаликдаги бошқа одамлар билан узоқ муддатли алоқалар ҳал қилувчи таъсир ўтказади, деб хулоса чиқаришимиз мумкин. Энг муҳими ҳар қандай меҳрибон одам билан мулоқот натижасида вужудга келадиган хавфсизлик туйғуси экан. Гарчи ижтимоийлашув турли маданиятларда турлича вужудга келса ҳам, кўпчилик одамларнинг турли ҳил маданиятларда ижтимоийлашувида асосий жиҳатлар бир ҳил. “Мен” туйғуси ривожланган болаларда эгоистик тафаккур ҳали сақланиб туради. Ўзининг “мен”ини англайдиган ва бошқалар билан ўзаро таъсирга кириша оладиган ижтимоий мавжудотга айлангирадиган жараён шунингдек ижтимоийлашув агентлари ёрдамида рўй беради.

Ижтимоийлашув агентлари деганда ижтимоийлашув жараёни юз берадиган ижтимоий контекстлар ва ижтимоий гуруҳларни тушунамиз. Ушбу агентларнинг асосийларини кўриб чиқамиз. Биринчи навбатда оила кишилар учун асосий ижтимоийлаштирувчи агент ҳисобланади. Кейинроқ эса ижтимоийлашувнинг яна кўплаб агентлари пайдо бўлади. Оилавий тизимларнинг турлари бир-биридан жиддий фарқ қилгани учун, киши киришиши эҳтимол бўлган мулоқот

барча маданиятлар учун бир ҳил эмас. Дастлаб она ва бола муносабатларининг табиати, мунтазамлиги ва шакли, кейинчалик ўз навбатида оила институтлари ва уларнинг жамиятдаги бошқа гуруҳлар билан алоқалари, оилавий муҳит табиатидаги тафовутлар, одамларнинг кўпчилигининг оиладан ташқарида ҳақ тўланадиган иш билан машғуллиги ва бошқа шу қабиларга қарамай, оила одатда, чикалокликдан то ўсмирлик давригача ва кейинроқ ҳам авлодлар воясизлигини таъминлашда ижтимоийлашувнинг энг муҳим агентлигича қолаверади.

Турли жамиятларда оила бошқа ижтимоий институтларга нисбатан турли ўрин эгаллайди. Қандай ҳудудда яшashi, оиланинг муайян синфга мансублиги бола ижтимоийлашуви характерини анча катъий белгилаб беради. Болалар ота-оналари ёки атрофдаги одамларнинг ўзини тутиш моделларини ўзлаштирадilar. Катта жамиятларнинг турли секторларида тарбия ва интизомга турлича талаблар қўйилади, кўпинча карама-қарши қадрият ва умидлар мавжуд бўлади. Қолаверса оиладаги ижтимоийлашув ҳолатлари ҳам бола учун ўта ноқулай бўлиши ҳам мумкин. Бундан ташқари, ижтимоийлашувнинг турли-туман агентлари мавжудлиги болалар, ўсмирлар ва ота-оналар авлоди дунёқарашидаги кўпгина тафовутларга олиб келади.

Ижтимоийлашувнинг яна бир агенти тенгдошлар гуруҳи, яъни таҳминан бир ҳил ёшдаги болаларнинг дўстона компанияси. Баъзи маданиятларда, айниқса кичикроқ анъанавий жамиятларда тенгдошлар гуруҳлари ёш туркумларига қараб шаклланади. Ҳар бир авлод ўз ҳуқуқ ва мажбуриятларига эга, булар ёш улғайган сари ҳам ўзгариб боради. Таҳминан бир ҳил ёшдаги тенгдошлар дўстлик муносабатларини одатда бир умр давомида сақлаб қоладilar. Тенгдошлар гуруҳларида муносабатлар “тенг”, “демократик”, ўзаро келишувга асосланганлиги бола хулқ-атвор қоидаларини ўзлаштириш ва текшириб кўриш имконини берадиган ўзаро таъсирнинг бошқача шароитларини учратади. Тенгдошлар билан муносабатлар кўпинча инсоннинг бутун умри давомида ўз аҳамиятини йўқотмайди, иш жойларида ёки бошқа вазиятларда бир ҳил ёшдаги одамларнинг норасмий гуруҳлари индивид одатлари ва позициясининг шаклланишида жуда муҳим аҳамиятга эга бўлади.

Ижтимоийлашув агентларининг яна бир муҳим кўриниши мактаб (ва умуман таълим муассасалари). Мактаб таълими - расмий жараён, чунки ўргатиладиган предметларнинг мажмуи маҳсус қайд

этиб кўйлади. Бирок мактаблар ижтимоийлашув агентлари сифатида бироз бошқачарок йўналишда ҳам таъсир ўтказадилар. Ўқув предметларининг расмий мажмуидан ташқари яна, баъзи социологлар хуфя дастур деб атайдиган, таълимнинг ўзига хос хусусиятларининг белгиладиган нарса ҳам мавжуд. Болалар синфда тинч шуғулланишлари, дарсда ўзини яхши тутишлари, мактаб интизомига риоя қилишлари шарт. Улар ўқитувчиларнинг талабларини қабул қилиш ва уларга жавоб реакцияси қилишга мажбур. Буларни барчаси мактабни тугатгандан кейин иш танлаш билан боғлиқ бўлади. Тенгдошлар гуруҳлари кўпинча мактабда шаклланади ва синфларга болаларнинг ёшига қараб бўлиш бу гуруҳларнинг таъсирини кучайтиради. Мактаб туфайли болалар ўзлари мансуб бўлган ижтимоий муҳитдаги чекловларни бартараф қилишлари мумкин, деб ҳисобланади. Таълим барча учун очик бўлибгина қолмай, мажбурий ҳам эканлиги камбағал ва имтиёзларга эга бўлмаган табақаларнинг болалари муваффақиятли ўқишда ижтимоий-иқтисодий зинадан юқорироқ кўтарилиш имконига эга бўладилар. Ҳозирги жамиятларда оммавий таълим имконият кенглиги идеали билан чамбарчас боғлиқ бўлиб, унга кўра, одамлар ўз истеъдод ва қобилиятларига мос равишда ижтимоий мавқега эга бўладилар. Бирок амалда таълим кўпинча тенгсизликни бартараф қилишга эмас, балки уни чуқурлаштиришга ҳам хизмат қилади.

Ижтимоийлашув агентларидан яна бири оммавий ахборот воситаларидир. Даврий нашрларнинг юзага келиши, гуллаб-яшнаши тарбда XVIII аср охиридан бошланади. Бирок у пайтларда газета ва журналлар тор доирадаги ўқувчиларга мўлжалланган эди. Юз йилдан кейингина улар миллионлаб одамларнинг дунёқараш ва фикрларини белгилаб, кундалик ҳаётининг бир қисмига айланди. Оммавий ахборот воситаларини босма нашр сифатида тарқатиш тез орада электрон мулоқот воситалари билан тўлдирилди. Британиялик болалар бир йил давомида телеэкран олдида мактабда ўтказилган юз кунга тенг вақт ўтказадилар. Катталар ҳам бунга тахминан шунча вақт сарфлайдилар. Тадқиқотлар кўрсатишича, воқеалар газета ва телевидениеда турлича ёритилса телевидион версияга газетани нисбатан икки баравар кўпроқ одам ишонар экан.

Муайян типдаги теледастурларнинг болалар ва катталарнинг ижтимоий ўрнатилганликларига қандай таъсир ўтказишини таҳлил қилишга жуда кўп тадқиқотлар бағишланган, бирок узил кесил жавоблар олинмаган. Масалан, экранда зўравонликнинг кўрсатилиши

болалар хулқида қай даражада агрессивлик келтириб чиқариши ҳақида бир хил фикр йўқ. Бирок оммавий ахборот воситалари одамларнинг ўрнатилганликлари ва дунёқарашига жуда чуқур таъсир ўтказиши ҳеч кимда шубҳа туғдирмайди. Улар шунчалик кўп ахборот таъсир берадики, уларни ҳеч қандай бошқа усул билан олиш мумкин эмас. Газеталар, китоблар, радио, телевидение, фильмлар, мусикий фильмлар ва суратли журналлар бизга ўзимиз ҳеч қандай тасаввурга эга бўлмаган нарсалар ҳақида маълумот беришади.

Бизнинг давримизда жамиятларнинг, шу жумладан, анъанавий маданиятларнинг жуда оз қисми оммавий ахборот воситаларининг таъсир доирасидан четда қолади. Электрон мулоқот воситалари мулоқот саводсиз одамлар учун ҳам тушунарли учинчи дунёнинг ҳақиқатига энг чекка минтақаларида ҳам радиоси ёки телевизор бора одамлар кам эмас.

Ижтимоийлашувнинг бошқа агентлари келтириб ўтилганлардан ташқари яна индивидлар умрининг қандайдир қисмини ўтказадиган гуруҳ ва ижтимоий контекстлар қанча кўп бўлса, улар ҳам шунчалик кўпдир. Барча маданиятларда ҳам иш ижтимоийлашув жараёнлари ўтказилган энг муҳим муҳит ҳисобланади, фақат саноатлашган жамиятларнинг ўзидагина жуда кўп одамлар “ишга қатнайдилар” – яъни ҳар куни уйдан муайян масофада жойлашган иш жойида бир неча соат банд бўладилар.

Анъанавий жамиятларда кўпчилик ўзлари яшайдиган жой яқинида ерга ишлов берадилар ёки уйларидаги устахонада ишлайдилар. Бундай жамиятларда “иш бошқа фаолият турларидан тарбдаги ишчи кучининг кўпчилик қисмига хос бўлганидек, кескин ажралиб турмайди”. Саноат мамлакатларида “ишга қатнаш”нинг бошланиши анъанавий жамиятлардаги меҳнат фаолиятининг бошланишига қараганда инсон ҳаётидаги анча катта ўзгаришларнинг бошланганлигини билдиради. Иш шароитлари янгича тадбирлар қўяр экан, одамни ўз дунёқараш ва хулқ атворини кескин ўзгартиришга мажбур қилади.

Ҳозирги жамиятларда маҳаллий жамоа ижтимоийлашув жараёнига ижтимоий тузилишнинг бошқа типларига қараганда анча кам таъсир ўтказса ҳам, уни биратўла ҳисобдан чиқариб юбориш мумкин эмас. Ҳатто йирик шаҳарларда ҳам турар жойларда яшовчиларнинг ривожланган гуруҳ ва ташкилотлари мавжуд бўлиб, улар ўз фаолиятида иштирок этадиган одамларнинг фикр ва ҳаракатларига жуда катта таъсир ўтказади.

Баъзи вазиятларда катта ёшли одамлар кайта ижтимоийлашувни, яъни аввал қабул қилинган кадриятлар ва худди атвор моделларининг тўла емирилиши ва олдингиларидан тубдан фарқ қилувчи кадриятларни ўзлаштиришни бошдан кечирадилар. Шундай вазиятлар қаторига қарцер ташкилотларида бўлиш: рухий беморлар клиникасида, камокхонада, казармаларда, ва х.к. киратилади. Қаттиқ зўриқиш шароитида дунёқарашни ўзгартириш жуда драматик бўлиши мумкин. Шундай вазиятларини ўрганиш оддий шароитларда юз берадиган ижтимоийлашув жараёнини чуқур аниқлаш имкониятини яратди.

Инсоннинг ҳаёт йўли нафақат биологик даражалардан, жумладан болалик, ўсмирлик, етуқлик ва қарилик босқичларидан иборат эмас. Ҳаёт йўлидаги ижтимоийлик даражаси биологик даражасидан кам эмас. Бу босқичларга маданий тафовутлар, шунингдек одамлар ҳаётининг моддий шароитлари таъсир ўтказди.

Жамоа гуруҳий фаолиятнинг ижтимоий – психологик тавсифи сифатида. Меҳнат жамоаси шахс камолга етишадиган асосий ижтимоий муҳитлардан (оила ва мактаб билан бир қаторда) биридир.

Шахснинг шаклланиши ва камолга етишиш жараёни оила - мактаб - меҳнат жамоаси тизимида амалга ошади, бу унсурлар орасида шахсий ҳислат-ишбилармонлик сифатлари ижтимоий шаклланиши жараёнининг ворислиги ва узлуксизлигини таъминловчи жипс алоқа бўлиши керак. Меҳнат жамоаси раҳбарлигимасига салмоқли рухий-педагогик оғирлик тушади. У жамоа ёши инсон оила ва мактабда олган кўникма ва малакаларини мустаҳкамлаши, унинг аввалги шаклланиш жараёнида орттирган салбий ҳислатларини бартараф этиши ёки йўқотиши лозим.

Меҳнат жамоаси (ОТМ - кафедра, илмий-тадқиқот лабораторияси ва бошқалар)даги тарбия касбий, ҳуқуқий, ахлоқий ва эстетик тарбияга бўлинади. Тарбиянинг бу турлари ходимлар жамоавий масъулиятини юзага келтиришга, шунингдек, ўз меҳнати натижаси бўйича шахсий жавобгарликни кучайтиришга йўналтирилади.

Ходимнинг меҳнат жамоасига тааллуқлилигига қуйидаги объектив ва субъектив омиллар таъсир этади:

- касбни тўғри танлаш;
- иш манфаати йўлида биргаликдаги ҳаракатни таъминлаш;
- соғлом норасмий муносабатларга кўшилиш;
- турли консультациявий ёрдам кўрсатиш;

- адолатли моддий ва маънавий рағбатлантириш;
- хизматдаги муваффақиятлар келажакни белгилаш.

Бу барча омиллар меҳнат жамоаси доирасида самарали ҳал этилади. Кўрсатиб ўтилган омиллар ходимнинг меҳнат жамоасига уйғуллашиб кетишига ҳам таъсир этади. Бундай уйғуллашишнинг бир неча тури мавжуд:

- касбий-технологик, бу ходимни иш фаолиятининг мазмуни ва жамоанинг касбий мақсад ҳамда вазифасидан келиб чиқиб, буларни бажаришнинг ўзига хос томонлари билан таништириш;

- ижтимоий-руҳий, бу ходимни аъёнлар ва меҳнат жамоасидаги шахслараро муносабатлар тавсифи, норасмий етакчилар билан таништириш;

- хизмат одоби, бу ходимни меҳнат жамоасида қабул қилинган ахлоқий кадриятлар ва муомала одоби қоидалари билан таништириш;

- педагогик, бу ходимни касбий таълим ва унинг аъзоларининг тарбиясига боғлиқ жамоа талаблари билан таништириш;

- бошқарув, бу ходимни меҳнат жамоасини бошқариш органларининг тузилиши, муайян раҳбарнинг лавозим ваколати ва у билан бошқарув муомаласи қондаси билан таништириш.

Ходим мослашувининг кўрсатилган муаммоларини ҳал этиш учун қуйидагилар зарур:

- жамоанинг унга хайрихоҳ муносабатда бўлиши;

- касбни ўзлаштиришида мураббийлик ва ёрдамлашиш;

- яхши жиҳозланган иш ўрни ва меҳнат интизоми қоидаларини аниқ тушунтириш;

- уни жамоа ижтимоий ҳаёти турли йўналишларига жалб этиш;

- ходим ўз иш натижасидан қониқишлиги мониторинги.

Хулоса ҳилиб шуни айтиш мумкинки, ҳар қандай раҳбарга психологик билимлар билан бир ҳаётда муайян педагогик билим ҳам зарур. Шуларга таяниб, у уларни тарбиялаш ва ўз малакаларини ошириш борасида ходимга таъсир этишнинг янада самаралироқ шакл ва усулларини топиши мумкин. Тарбиявий таъсир аниқ йўналтирилган бўлиши ва тегишли «технологик тамойиллар»га асосланиши лозим. Шахснинг касб эгаси бўлиши ва тарбиясига меҳнат жамоаси сезиларли таъсир кўрсатади.

Ахлоқийлик кишилар жисмоний ва руҳий тўлақонлигининг муҳим субъектив омил. Жамоа фаолиятининг натижаси фақат раҳбарнинг ахлоқий сифатларигагина эмас, балки айрим шахснинг ва умумий жамоанинг ахлоқий соғломлигига ҳам боғлиқ.

Мавзу 9. Таълим муассасалари жамоаси – бошқарув объекти ва субъекти сифатида

Таълим муассасаси жамоасининг шаклланиш асослари.

Гуруҳ тушунчаси. Унинг ташкилий уюшиши.

Ташкилий тузилмаларнинг турлари.

Жамоа гуруҳий фаолиятнинг ижтимоий–психологик тавсифи сифатида. Меҳнат жамоаси шахс камолга етишадиган асосий ижтимоий муҳитлардан биридир. Меҳнат жамоаси раҳбари зиммасига салмоқли руҳий-педагогик оғирлик тушади. У жамоа ёни инсон оила ва мактабда олган кўникма ва малакаларини мустаҳкамлаши, унинг аввалги шаклланиш жараёнида орттирган салбий хислатларини бартараф этиши ёки йўқотиши лозим. Меҳнат жамоаси (ОТМ - кафедра, илмий-тадқиқот лабораторияси ва бошқалар)даги тарбия касбий, ҳуқуқий, ахлоқий ва эстетик тарбияга бўлинади. Тарбиянинг бу турлари ходимлар жамоавий масъулиятини юзага келтиришга, шунингдек, ўз меҳнати натижаси бўйича шахсий жавобгарликни кучайтиришга йўналтирилади.

Шахс ахлоқий соғломлиги қуйидаги жиҳатлар билан тавсифланади:

- ахлоқий хис-туйғулар, булар хайратланиш, гуруҳ, шухратпарастлик ва нафратланиш каби субъектив кечинмаларнинг ифода топади;

- хулқий нуктаи назар, шахснинг ахлоқий тутган йўли, унинг дид-фаросати ва яшайдан мақсади йўналиши билан белгиланади, виждон ва бurch буларнинг асоси ҳисобланади;

- ахлоқий одатлар;

- ўзини тута билиш хулқи (ўзини ўзи баҳолаш, хатти-ҳаракатини назорат қилиш ва фидойилик).

Юқорида келтирилган жиҳатларни билиш раҳбарга иқтисодий ва ижтимоий ғимматга эга бўлган шахсий таркиб ахлоқий соғломлик мониторингини ўтказишга имкон беради.

Кишилар мажмуини ахлоқий соғлом жамоага айлантириш раҳбарнинг муҳим бошқарув мақсади ҳисобланади. Бунда раҳбар ва бўйсунувчилар бир-бирлари билан чиқишиб ишлайдилар.

Жамоа ахлоқий соғломлигининг асосий кўрсаткичи бўлиб, қуйидагилар ҳисобланади:

- Жамоа аъзолари ахлоқий кадриятларининг умуминсоний кадриятларга мос келишлиги. Кишилар ўз меҳнат фаолиятининг факат иқтисодий моҳияти ва технологик заруратинигина тушуниб қолмай, балки умуминсоний ҳиссиётлар, кайфият ва эътиқодлар ҳаётининг мувофиқ маънавий эҳтиёжларни ҳам хис этмоқлари мумкин.

- Зиммадаги вазифани бажариш учун ходимларнинг берилиб қилишлиги. Раҳбар берган топшириқни ҳар бир ходим зиммасига олиши ва уни чуқур тушуниши муҳимдир.

- Онгли меҳнат интизоми хизмат вазифасини қатъий тақсимланиши ва аниқ бажарилишига, ҳар бир ходим жамоанинг иқтисодий манфаатини яхши англашига асосланади.

- Хизмат бўйича муносабатнинг маънавий қониктирувчанлиги жамоа аъзолари ўртасидаги расмий ва гайрирасмий муносабатларга асосланади.

Раҳбар қанчалик ахлоқий соғлом меҳнат жамоаси тузишга муваффақ бўлса, жамоанинг фаолияти натижаси шунчалик яхши бўлади. Шундай жамоа тузиш мураккаб бошқарув муаммоси ҳисобланади, буни самарали ҳал этиш учун ходимларни ахлоқий таъхислашни ўтказиш керак. Ташхислаш хизмат ахлоқидоғи ахлоқий чиқитларни аниқлашга имкон беради:

- зарарли одатларга мойиллик; хизмат мавқеидан қаноатланмаслик; ахлоқий иродасизлик ва субутсизлик; ҳасад ва бошқалар. Айтилганларни таҳлил қилиб, шунини таъкидлаш керакки, ходимларнинг маънавий юксаклиги замонавий раҳбар бошқарув фаолиятининг муҳим сифат кўрсаткичи ҳисобланади. Бунга эришиш учун бошқарув одоби - ишлаб чиқариш ташкил этиш ва бошқарушнинг барча иштирокчилари хулқ-атвори тамойиллари ва меъёрлари яратилган. Жамоа фаолиятининг натижаси раҳбарнинг ахлоқий сифатларигагина боғлиқ эмас, балки ҳар бир шахс ва умумжамоа ахлоқий соғломлигига ҳам боғлиқдир. Кишилар мажмуини ахлоқий соғлом жамоага айлантириш раҳбарнинг муҳим бошқарув мақсади ҳисобланади.

Жамоа (ёки гуруҳ) – кишиларни ягона мақсад ва кадриятлар бирлиги асосида уюшмаси бўлиб, кадриятли қарашлар жамоа ҳаётини таъминлайди. Жамоалар ўқув, харбий, меҳнат, спорт, ижтимоий-маданият, ҳамда манфаатлар асосида бирлашган кишилар жамоасидан иборат. Меҳнат жамоаси жамиятнинг асосий бўғини.

Барча жамоалар (гуруҳлар) қуйидаги умумий хусусиятларга эга:

- умумий мақсадлар мавжудлиги, жамоа аъзоларининг манфаатлари бирлиги;

ижтимоий институт доирасида ташкилий расмийлаштириш;

фаолиятни ижтимоий-сиёсий аҳамияти;

ижодий ҳамкорлик ва ўзаро ёрдам;

жамоа аъзоларининг ижтимоий-психологик бирлиги;

бошқарилиш;

ўзаро биргаликдаги фаолият ва алоқаларнинг ва муайян белгиланган мажбуриятлар, ҳуқуқ ва вазифаларнинг каттиги белгиланган тузилмасининг мавжудлиги

Меҳнат жамоаларини бир неча мезонлар асосида гуруҳлаш мумкин:

- мулк шаклларига кўра;

- фаолият турларига кўра;

- мавжуд бўлиш вақтига кўра;

- ривожланишига кўра;

- бўйсунуш тартибига кўра.

Меҳнат жамоалари бир қатор типик функцияларни бажаради:

- ишлаб чиқаришни бошқариш функцияси;

- мақсадни амалга ошириш функцияси;

- тарбиявий;

- рағбатлантириш;

- жамоани ривожлантириш функцияси;

- рационализаторлик ва ижодий ёндошишни қўллаб-қувватлаш функцияси.

Жамоани албатта мақсадли йўналтирилганлиги, ташкиллаштирилиши; психологик жипслиги; ижтимоий психологик муҳит бирлиги билан фарқ қилиб туради.

Ташкилот менежмент доирасининг асосини, объектни ташкилот этади. қандайдир бир гуруҳ ташкилотни ташкил қилиш, унинг ҳақиқий маъносига тўлиқ мос келиши учун бир нечта асосий талабларга мос келиши лозим. Булар қуйидагилар:

- Камида иккита ўзини шу гуруҳнинг аъзоси деб ҳисоблайдиган шахснинг мавжуд бўлиши.

- Ушбу гуруҳнинг аъзолари ўзларининг умумий мақсадлари деб билган камиде битта умумий мақсаднинг мавжуд бўлиши.

- Ушбу мақсадга эришиш йўлида биргаликда ҳаракат қилаётган гуруҳ аъзоларининг мавжуд бўлиши.

Ташкилотларнинг юзага келиш сабаблари, биринчидан, алоҳида кишиларнинг жисмоний, ахборот, интеллектуал, алоқа-коммуникациявий, иқтисодий имкониятларининг чекланганлиги бўлиб; иккинчидан, мавжуд муаммоларни ҳал қилиш ва умумий мақсадларга эришиш йўлида бирлашувдан иборат.

Ташкилотнинг асосини ташкил қилувчи элементлар:

- ташкилот фаолиятини амалга оширувчи одамлар;

- ташкилотнинг ўз олдига қўйган мақсадлари ва уларга эришиш учун яратилган усуллар;

- ҳамда ушбу қўйилган мақсадларга эришиш учун ташкилотнинг барча имкониятларини (салоҳиятини) ҳаракатга келтирувчи ва амалловчи бошқарувчилари мавжуд.

Ҳар бир ташкилотнинг ўзига хос муҳим асосий белгилари қуйидагича:

- унинг ички жараёнларининг тугаллиги ҳамда муайян ҳаётларнинг мавжудлиги орқали алоҳидалашганлиги;

- аъзоларининг фаолиятларини бир марказдан тартибга солинадиган ҳамда ҳаракат бирлигини таъминлайдиган ички марказининг мавжудлиги;

- бўғинлари, бўлимлари ва босқичларида мустақил қарорларнинг қабул қилиниши ҳамда ташқи буйруқларни мақсуслаштирилиб ижодий қайта талқин қилиниши йўли билан фаолиятини ўз-ўзича бошқарилиши;

- аъзоларини бирлаштириб жипслаштирадиган ҳамда уларнинг фаолиятига маъно берадиган ягона мақсад ёки мақсадларнинг мавжудлиги;

- кишиларнинг муайян ҳулқ-атворини белгиловчи турли нормалар, анъаналар, ишонч, қадриятлар мажмуасидан иборат бўлган ташкилий маданиятининг мавжудлиги.

Ташкилот таърифларини қуйидагича бериш мумкин. Ташкилот - бу фаолиятлари онгли равишда умумий мақсадга ёки мақсадларга эришиш йўлида тартибга солиб тузиладиган кишилар гуруҳидир. Ташкилот бир умумий мақсадни кўзлаб ҳаракат қилувчи кишилар ҳаракатларининг ўзаро системалашган, онгли равишдаги бирлашувидир. Ташкилот бу қўйилган мақсадларга эришиш йўлида моддий, ҳуқуқий, иқтисодий шарт-шароитлар ёрдамида бир-бири билан мулоқотда бўладиган кишилар уюшмаси, шахслар гуруҳидир.

Аммо, кишиларнинг оддий бир ерга тўпланиши ва мақсаднинг белгилаб олинишининг ўзи ташкилот юзага келди деган гап эмас.

Росмана ташкилот, фаолият кўрсатувчи, умрбоқий ташкилот юзига келиши учун турли фаолият турларини ва кишиларнинг ўзаро бир-бирлари билан муайян тарзда бирлаштириш, ташкил этиш лозим. Бу бирлашув ишлар ва шу ишларни бажарувчи кишилар орасида ўзаро сўз ҳаракатни таъминлаши лозим. Бу ўзаро ҳаракат статик ҳолда ташкилотнинг структураси билан, динамик ҳолатида эса ташкилотнинг рўй бераётган ташкилий-бошқарув жараёнлари ва ташкилотнинг ташки муҳити ўзгаришларига ҳозиржавоблиги билан тавсифланади.

Ҳар қандай ташкилот ижтимоий-техник тизим, яъни унинг ижтимоий ва техник кичик тизимлар мавжуд. Демак, ташкилот аввало икки кичик тизимнинг, яъни техник ва ижтимоий (ёки шахсий, инсоний) тизимларнинг йиғиндисидан иборат. Бу кичик тизимлар бир-биридан бутунлай фарқ қиладиган функционал ҳаракатларни амалга оширадilar. Бу иккала кичик тизимнинг ҳар бир босқичида ўзига хос ўзаро ҳаракатлар мажмуаси бор.

Замонавий ташкилот очик тизим, у ўзаро узвий боғлиқ кичик тизимлардан иборат ва ташки муҳит билан ўзаро доимий алоқадорликда, мулоқотда бўлади.

Ҳар қандай бошқарувнинг объекти бўлиб бирон-бир ташкилот юзига чиқади. Ташкилот қўйилган мақсадларга эришиш йўлида моддий, ҳуқуқий, иқтисодий шарт-шароитлар ёрдамида бир-бири билан мулоқотда бўладиган кишилар уюшмаси, шахслар гуруҳидир. Ташкилотларнинг юзига келиш сабаблари, биринчидан, алоҳида кишиларнинг жисмоний, ахборот, интеллектуал, алоқадорлик, коммуникациявий, иқтисодий имкониятларининг чекланганлиги бўлса, иккинчидан, мавжуд муаммоларни ҳал қилиш ва умумий мақсадларга эришиш йўлида бирлашувдан иборат.

Ташкилотлар расмий, норасмий, оддий ва мураккаб бўлиши мумкин. Мавқеига кўра ташкилотлар расмий ва норасмий турларга бўлинади. Расмий ташкилотлар ўзининг расмий ҳуқуқий мақомига эга. Норасмий ташкилотлар ўз доирасига кишиларни уларнинг қизиқишлари, диний, маданий ва бошқа тур эҳтиёжлари бўйича бирлаштириб туради. Бу иккала турдаги ташкилотларни уларнинг юзига келиш хусусияти; субъектлари; алоқалари характериға кўра, бошқариш асосларига кўра; ҳамда ташкил топиш хусусиятларига кўра тавсифлаш мумкин. Буларга кўра расмий ташкилотлар ҳуқуқий-норматив акт асосида юзига келади, лавозимлар тақсимооти аниқ, алоқалари лавозимлар орасидаги белгиланган расмий тарзда рўй беради, ҳуқуқий нормалар асосида бошқарилади, ташкилот

шакллариға расмий тарзда белгиланган ва маълум қилинган мақсадлар орқали эришилиши хос. Норасмий ташкилотларни эса ҳуқуқий асосланмаганлиги, ҳуқуқий нормалар ўрниға анъаналар, алоқаларнинг амал қилиши, аъзолари ўзларининг расмий ташкилотлар шаклидан қондирилмаган муносабатлар, ўзаро ёрдам, ахборотга эришган ва шахсий эҳтиёжларини қондириш мақсадида шахсларнинг ўзаро эркин тарзда бирлашуви ажратиб туради.

Шунингдек, айримлар ташкилотларни бирламчи ва иккиламчи турларға бўладilar. Бирламчи деганда ташқаридан тузилган, ўз мақсадларига эга, бошқарув жараёнида ташкилот аъзолари устидан асослот тарздаги, доимий устулик ўрнатилган ҳамда қўл келтириладиган ресурслар билан таъминлашни ўз бўйниға олган ташкилотлар тушунилса, иккиламчи тури деганда эса аъзоларининг ўз хоҳишларига кўра уюшиши, ташкилотнинг аъзоларини мақсадларига таяниши ҳамда барча ресурслар билан ўзини - ўзи таъминлайдиган ташкилот кўзда тутилади. Иккиламчи турлари яна корпоратив ва ассоциатив ҳам бўлади.

Ташкилотлар оддий ва мураккаб бўлиши мумкин. Мураккаб ташкилотлар ўз олдларига бир неча йирик мақсадларни қўйиши, мураккаб структураға эга бўлиши ва бир вақтнинг ўзида жуда кўп мақсулот ва хизматлар бўйича бир неча бозорларға қарата иш олиб боришлари мумкин. Мураккаб ташкилотларнинг негизида битта мақсад эмас, балки бир вақтнинг ўзида бир неча ўзаро боғлиқ мақсадларға қаратилган ҳаракат ётади. Оддий ташкилотлар бир ёки аниқ чегараланган бир-икки мақсадлар доирасини танлаб, бир-икки мақсулот тури ва бир бозорға мослашиб нисбатан унча мураккаб бўлмаган тузилма (структура)ға эга бўлиши мумкин. Оддий ташкилотлар одатда бир ёки бир-икки чегараланган мақсадға қаратилган фаолият хослигидан ташқари, ҳам поғонавийлиги, ҳам функционал йўналишларининг нисбатан тор доираси хослиги билан ажралиб туради. Марказлашган ташкилотларда ташкилотнинг кўпчилик қисмлари, функционал йўналишлари бир жойға жамланганлиги хосдир. Шунга мос равишда ташкилий тузилмалар оддий, мураккаб, марказлашган шаклда бўлиши мумкин.

Ҳар қандай ташкилотға унинг ҳажми, қандай доирада фаолият кўрсатиши ва қандай вазифаларни ҳал қилишидан қатъий назар, умумий хос жиҳатлар мавжуд. Ҳар қандай ташкилотнинг асосини ташкил қилувчи элементлар қуйидагилар: ташкилот фаолиятини амалға оширувчи одамлар; ташкилотнинг ўз олдига қўйган

мақсадлари ва уларга эришиш учун яратилган усуллар; ҳамда ушбу кўйилган мақсадларга эришиш учун ташкилотнинг барча имкониятларини (салоҳиятини) ҳаракатга келтирувчи ва жамловчи бошқарувчилари мавжуд.

Ҳамма ташкилотларга хос умумий тавсифлар куйидагича:

- ресурслар, яъни одамлар, капитал, материаллар, технология ахборот билан иш кўрилиши;
- ташки муҳитга боғлиқлиги;
- горизонтал меҳнат тақсимоли;
- хар хил функциялар, яъни ўзига хос фаолият тури билан фаркланиб турадиган, блоклар, бўлимлар, кисмлардан иборатлиги;
- вертикал меҳнат тақсимоли;
- бошқарувнинг зарурлиги.

Ташкилотнинг ушбу умумий ташкил этувчи жиҳатларидан келиб чиқиб, ташкилот - бир умумий мақсадни кўзлаб ҳаракат қилувчи кишиларнинг ҳаракатларини ўзаро системалашган, онгли равишдаги бирлашувидир дейиш мумкин. Уни бошқариш ташкилотнинг доимий равишда ўзгариб борадиган ички ва ташқи шароитига мослашиб боришидир. Бу фикр ҳозирги давр менежменти услубиётининг асосини ташкил қилади.

Бошқарувда амалга ошириладиган функциялар ва ҳаракатлар таркиби, мазмуни жуда кўп омилларга боғлиқ бўлади. Аммо, ҳар қандай ташкилотни бошқаришда куйидаги ҳатти-ҳаракатларнинг мантқиқий кетма-кетлиги мавжуд:

- мақсадлар белгилаш, яъни ташкилотнинг келажакдаги ҳолатини белгилаш;
- стратегияни шакллантириш, яъни мақсадга эришиш воситаларини аниқлаш;
- ишни лойиҳалаштириш, яъни ижрочиларнинг ишчи функцияларини аниқлаш;
- ишни режалаштириш, яъни аниқ ижрочиларга вазифаларни белгилаш;
- ходимларнинг фаолиятини мотивациялаш, яъни ходимларга мақсадли таъсир ўтказиш орқали уларни ишга қизиқтириш, ҳаракатига "туртки" бериш;
- фаолият турларини координациялаш, яъни ижрочилар ҳатти-ҳаракатларини ўзаро келиштириш, тартибга солиш;
- бажарилган ишни ҳисобга олиш ва баҳолаш, яъни ишнинг натижаларини ўлчаш ва уларни таҳлил қилиш;

ишнинг боришини назорат қилиш, яъни натижаларни мақсадлар билан солиштириб бориш;

мақсадлар билан солиштириб бориш;

мақсадлар билан солиштириб бориш; таъсир алоқа, яъни мақсадларга вақтида тузатиш киритиш. Ташкилот деб биз амалда барча турдаги, ишлаб чиқаришнинг турли йўналишидаги, моддий ва номоддий, ижтимоий соҳадаги барча юритувчи субъектларни назарда тутамиз. Кишилар уюшмаси корхона, фирма, ташкилот деб юритилишидан қатъий назар, мазмуни ва моҳияти жиҳатидан улар ягона мақсад йўлида уюшган кишилар гуруҳи ташкилотдир. Биз ташкилот деб айтганимизда аввало бу ташкилотнинг айнан шу мазмундор жиҳатини, сўнг барча бошқа жиҳатларини назарда тутамиз.

Маълумки, ташкилот, корхона ҳар қандай иқтисодиётда, шу жумладан, бозор иқтисодиётида ҳам асосий, бирламчи бўғиндир. Корхоналар фаолиятининг самарасига тармоқ, минтақа, мамлакатнинг потенциали боғлиқдир. Бозор иқтисодиёти хўжалик юритиш механизмида корхона, фирманинг тугган ўрни ўта муҳим, чунки ҳамма корхоналарнинг фаолияти биргаликда тармоқ, минтақа ва умуман мамлакат иқтисодиётини ташкил этади. Ўз фаолияти билан корхоналар кўплаб ижтимоий муаммоларни ҳал қилишни, шу жумладан, аҳолининг турмуш даражасини ва сифатини таъминлаш борасидаги муаммоларни ҳал қилиш имконини беради. Корхона мустақил хўжалик юритувчи ва юридик шахс ҳуқуқларига эга субъект бўлиб, ўзига тегишли мулкдан фойдаланиш асосида ёки тўла хўжалик эгаллиги асосида маҳсулот ишлаб чиқариш, сотиш ёки хизматлар кўрсатиш билан шуғулланади. Ҳар қандай корхонанинг ривожланиш жараёни унинг "ҳаётийлик" циклининг тузилиши билан боғлиқдир. У туғилиш ёки ташкил этилиш, оёққа туриш ёки ўзлаштириш, ривожланиш, ўлиш ёки инкирозга учраш, қайтадан туғилиш ёки янгиланиш босқичларига эга бўлади. Бозор иқтисодиёти шароитида корхона ҳар қандай хўжалик юритиш шаклини, структурасини, бошқарув усулларини ва шаклларини танлаш мустақиллигига эга.

Одатда ташкилотларнинг гуруҳланиши (классификацияси) бошқарув структурасини, технологик жараёни, турдош лойиҳаларни, ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил қилишнинг рационал таркиб топиши мақсадида амалга оширилади. Бозор иқтисодиёти шароитида ташкилотларнинг мулкый шакллари бўйича тақсимоли айниқса аҳамиятлидир. Ҳамма ташкилотлар бир вақтнинг ўзида ҳам ҳуқуқий, ҳам ташкилий шакллари эгалар. Ҳуқуқий

шаклларга киради: давлат-муниципал корхоналари, ижара корхоналар, тўлик ўртоклик, ишонч асосидаги ўртоклик, акционерлик жамиятлари, хусусий корхоналар, индивидуал корхоналар, оилавий корхоналар, кўшма корхоналар. Ташкилий шакллар қуйидагича: концерн, консорциум, конгломерат, холдинг компаниялари, венчур корхоналар, офф-шор компаниялар, кооператив бирлашмалар, картель, синдикат, трест, факторинг фирмалари, лизинг фирмалари, инжиниринг фирмалар, консалтинг фирмалар, солонг фирмалари, траст фирмалари ва ҳоказо.

Бошқарувнинг самарадорлигини тўғри белгиланган бошқарув мақсадлари ва уларга эришиш воситалари, уларнинг бирлиги таъминлайди. Аниқ белгиланган мақсад унга эришиш дастурини ишлаб чиқиш билан тўлдирилади. Бу дастурда ҳар бир бўлимнинг, босқичнинг, функционал бўғиннинг вазифаси, унга эришиш ва амалга ошириш муддати, аниқ ижрочилари, улар орасидаги алоқадорлик, мақсадли тадбирлар, ресурслар манбалари, назорат тизими белгиланади. Бу бошқарув аппарати ҳаракатларининг аниқлигини таъминлайди.

Ташкилотнинг мақсадлари иқтисодий, ижтимоий, сиёсий, илмий-техник ва ҳоказо; бажарилиш муддатларига кўра қисқа муддатли, жорий, истиқболли бўлиши мумкин. Амалга оширилиши ва белгиланишига кўра доимий ва бир галлик бўлиши мумкин. Кўзланган муддатига кўра стратегик ва оралик мақсадлар бўлиши мумкин. Ва ниҳоят, ташкилотнинг ҳар бир функционал бўғини ўз навбатида ташкилотнинг умумий мақсадлари доирасида белгиланадиган ўз туркум мақсадларига эга. Барча мақсадлар орасида ҳам муайян иерархия, яъни мақсадларнинг ўзаро узвий боғлиқ равишда бир бирига бўйсиниш тартиби мавжуд. Ушбу иерархияни "мақсадлар дарахти" деб юритилиб, мақсадлар бўйича бошқарувни мақсадлар дарахти асосида бошқарув усули деб аташади. Хулоса қилиб айтганда, бир бутун самарали бошқарув тизимини яратиш энг аввало ҳар бир ташкилотдаги бўғин ва босқичнинг аниқ мақсад ва вазифаларини тўғри белгилашга ҳамда менежментда қўлланиладиган ёндошувларнинг комплекс тарзда тўғри қўлланилишига асосланади.

Мавзу 10. Таълим муасасасини бошқариш тамойиллари ва вазифалари

Бошқарув қонунлари ва тамойиллари.

Таълим муасасасини бошқарув тамойиллари, вазифалари, воситалари.

Мақсадлар аниқлиги. «Мақсадлар шажараси» тушунчаси

Бошқарув қонунлари ва тамойиллари. Менежмент ўзига хос мураккаб ижтимоий-иқтисодий, ахборот берувчи ва ташкилий-техник ҳодиса, иш жараёни бўлиб, объектнинг ҳолати, сифатларининг турланишига қараб ўзгариб боради. Бу эса муайян тамойиллар ва босқичларнинг мавжуд бўлишини, яъни ҳар қандай фаннинг предметини ташкил этувчи қонуниятлар ва тамойилларни тақозо этади. Вақт ўтиши билан ижтимоий-иқтисодий шароит, ривожланиш ўзгариши билан ушбу тизимнинг таркибий қисми бўлган барча кичик тизимларда ўзгаришлар содир бўлади ва бу билан ўзаро узвий боғлиқ қонунлар ва тамойиллар тизими ҳам ўз навбатида ўзгаради. Бу объектив зарурат. Бу ўринда эволюцияни ҳам, кескин сакрашларни ҳам, мушкул, чорасиз вазиятларни ҳам, мақсадлар ва умидларни ҳам санаб ўтиш мумкин.

Менежмент ривожланишни секинлаштирувчи ёки тезлаштирувчи муайян объектив қонунлари ва тамойиллари, унинг муайян салоҳияти ва ўзгариш динамикаси билан характерланади. Шунинг учун ҳам объектив тенденцияларни ўз вақтида аниқлаб, улардан бошқарув жараёнида мохирона фойдаланиш керак. Салоҳият эса мавжуд ва фойдаланилаётган ресурслар, моддий, молиявий, ишлаб чиқариш, меҳнат, ахборот, ташкилий имкониятлар ва ресурсларнинг ҳажми билан белгиланади.

Иқтисодийётни бошқаришнинг қонун ва қонуниятлари объектив иқтисодий тоифадир. Улар бошқарув жараёнининг шаклини, таркибини белгилайди. "қонун" ва "қонуният" тушунчалари умумий ва хусусий маънога эга. қонун кўпроқ умумий тушунчаларни акс эттиради, қонуният эса қонуннинг амал қилинишини, унинг қисмини, унинг бир томонини қамраб олади. Фанда қонун деганда турғун, объектив, зарурий ва муайян шароитларда такрорланувчи ҳодисаларнинг муносабатлари тушунилади. Қонунлар муайян тўпламдаги ҳодисаларнинг моҳиятини акс эттиради.

Конуният ҳақида гапирилганда конуннинг дастлабки босқичини сезиб олиш кўзда туғилади. Яъни аввал конунни топиш, англаш, тушуниш, ҳодисалардаги бир неча ўхшаш сифатларни ёки боғлиқликларни таҳлил қилиш, сўнг унинг моҳиятини умумийлаштирилган тушунча сифатида аниқлаш тушунилади. Бошқарув фанидаги конуниятлар бу объектив муносабатларнинг иқтисодиётни ва ишлаб чиқаришни бошқаришда акс эттирилишидир.

Иқтисодий конун ва конуниятлар объектив тоифа ҳисобланади, яъни улар одамларга, уларнинг онгига боғлиқ бўлмаган ҳолда намоён бўлади. Кишиларнинг вазифаси ушбу конунларни тўғри тушунишдан ва ўз фаолиятларини уларнинг объектив намоён бўлиши билан ҳисоблашган ҳолда ташкиллаштиришдан иборатдир.

Бошқарув конунлари иқтисодиётнинг ва умуман, жамиятнинг умумий ривожланиш конунлари фалсафий конунлар билан чамбарчас боғлиқ. Фалсафанинг умумий конунлари қарама-қаршиликлар кураши ва бирлиги конуни, инкорни-инкор конуни, миқдор ўзгаришларининг сифат ўзгаришларига ўтиш конуни. Уларнинг ҳар бирига алоҳида тўхталиб бошқарув нуқтаи назаридан қараб чиксак, умуман барча конунлар ва тамойилларни ўрганишнинг аҳамияти келиб чиқади. Ҳаётий ривожланиш алоҳида конуниятлар, яъни вақт-вақти билан такрорланиб турадиган узвий боғлиқ ҳодисалар тизимидан иборат.

Бошқарув конунлари махсус адабиётларда турлича талқин қилинади. Айримлар уларни бевосита бозор иқтисодиёти конунлари билан боғлиқликда тавсифлайди. Бошқарув конуниятлари ҳамда уларга таалукли баъзи томонлари, жумладан, жараёнлар, таркиблар, шакллар тўғрисида гап кетганда, уларга тўғри келадиган конунларни кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир. Бозор иқтисодиёти бошқарувига тегишли конунлар тизимида ҳам, ҳар қандай шароитда ҳам бевосита бошқарувнинг ўзига оид бўлган энг асосий, умумий конунлари қаторига: бошқарув тизимининг бирлик конуни; ишлаб чиқариш (ёки хизмат кўрсатиш)нинг ва бошқарувнинг ўзаро пропорционаллик конуни; бошқарув функцияларининг марказлашув даражасининг оптимал мослиги конуни киради; шунингдек, бозор иқтисодиёти шароитида бошқарувнинг инкор этиб бўлмайдиган яна икки конунини таъкидлаш лозим, булар: бошқарувнинг демократиялашуви конуни; вақт конунидир.

Бошқарув тизимининг бирлик конунига биноан бошқарувчи ва бошқарилувчи кичик тизим бир бутун тизимни ташкил қилади. Улар

бир-бири билан ўзаро муносабатсиз мавжуд бўла олмайди. Бошқарилувчи тизим бошқарув тизимини қандай бўлишини аниқлаб беради. Ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг ўзаро пропорционаллик конуни ёки бошқарувнинг ихтисослашиш конуни моҳияти жиҳатидан бир, яъни ишлаб чиқаришнинг кўламига мос равишда бошқарув кўламини мавжуд бўлишини, уларнинг ҳар бирини ўзига хос тарзда ихтисослашувини тақозо этади.

Бошқарув функциялари марказлашувининг оптимал мослиги конунига биноан ҳар бир қорхонада ўзига хос марказлашган ва марказдан тарқок функциялар, қарорлар чиқариш ва амалга ошириш тартиби мутаносиблиги бўлиши зарур. Кўпчилик тадқиқотчилар фикрига кўра келтирилган конунлар ҳар қандай бошқарув тизимининг ўзагини ташкил этади. Бошқарувнинг демократиялашуви конуни. Бошқарув одамлар манфаатига мос келсагина самарали бўлади. Бунинг учун бошқарув нафақат ҳақиқий касб усталари томонидан амалга оширилган бўлиб, балки демократик тарзда бўлмоғи ҳам керак. Амалда бу конун жамоада ҳукмронлар бўлганда ва уларга бўйсунувчилар орасидаги ўзаро муносабатларида акс этади. Бошқарувнинг демократиялашуви кенг маъноли тушунча бўлсада, бошқарувда энг аввал бу - меҳнаткашларнинг уларнинг кўлига мулк топшириш орқали (масалан, акциялар кўринишида) бошқарувга кенгроқ жалб этилишидир. Бошқарувнинг демократиялашуви конунининг таркиби бошқарувни инсонларварлашуви билан боғлиқ. Ва ниҳоят, ҳозирги давр менежментида вақт конуни ёки вақтни тежаш, бошқариш конуни катта аҳамиятга эга. Вақт иқтисодий тоифага айланди, унинг қиймати компанияларнинг фаолиятини ҳамма томонларини қамраб олади (масалан, ишлаб чиқариш тезлиги, капиталнинг айланиш тезлиги, ўзгаришларга бўлган муносабат). Вақтдан ютиш ҳозирда рақобатчилардан ўзишни таъминлайди.

Менежментнинг асосларини ташкил этувчи конуниятлар билан бир қаторда унинг ўзига хос тамойиллари ҳам мавжуд. Менежментнинг тури кўп бўлишига қарамай, бозор, нодавлат тузилмаларида бошқарувнинг кадрлар, ташкилий, иқтисодий, ахборот-жараёнли ва ижтимоий-руҳий жиҳатларига тегишли бўлган умумий асослар ҳамда тамойиллар уларнинг ҳаммасига хосдир, аммо улар фаолият доираси, кўзланган мақсадлар ва менежментга бўлган талабларга қараб турли ташкилотлар ва турли раҳбарлар томонидан турлича талқин қилинади.

Бошқарув тамойиллари бошқарув борасидаги биргаликда ҳаракатларни амалга ошириш ва қарорларни қабул қилиш учун умумий тавсияномалардир. Бошқарув тамойиллари бошқарув тизимини, яъни бошқарув тузилмасини, кадрларини, уларнинг мотивациясини, техник асосларини ва меҳнат жамоасига таъсир усулларини шакллантириш қонуниятларидир. Умуман олганда бошқарув тамойиллари замон талабига кўра ўзгариши табиий.

Бошқарув амалиётининг ривожланиши тарихида жуда кўп менежерлар ўзига хос бошқарув тамойилларини ишлаб чиқишган. Мисол қилиб, Гаррингтон Эмерсон тамойиллари ёки Анри Файоль тамойилларини келтириш мумкин.

Ҳозирги даврда турли махсус адабиётларда бошқарув тамойиллари турлича талқин қилинсада, улар моҳиятан бир бирига яқин. Бошқарув тамойиллари иктисодиётнинг ривожланиши, ҳар бир ташкилотга қўйиладиган талабларнинг ўзгаришини ўзида акс эттиради. Шу боис, менежмент тамойиллари борасидаги фикрлар ҳам кўп қирралидир. Эътиборга лойиқ туркум тамойиллар қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

-санъаткорона элементлар билан йўғрилган ва амалга ошириладиган илмийлик;

-функционал ихтисослашув ва универсалликни мутаносиб қўлланилиши;

-ўз-ўзини бошқаришни ва марказдан туриб бошқаришни оптимал мос равишда қўллаш;

-ҳар бир бўғинда ҳуқуқ ва мажбуриятларнинг бирлигини таъминлаш;

-бошқарувнинг мақсадли йўналтирилганлиги;

-бошқарув ҳаракатларининг кетма-кетлигига риоя қилиш;

-мусобақалашига, рақобатга интилиш;

-қарорлар қабул қилишга ижрочиларни максимал тарзда жалб қилишга интилиш ва бошқалар.

Бозор иктисодиёти шароитида юзага келган яна бир туркум тамойиллар:

-имкон қадар кам таъсир ўтказиш тамойили, яъни бошқарув қарорларини қабул қилишда ўта марказлашувга йўл қўймаслик;

-қўл остида бевосита бўйсунганлар сонини тўғри белгилаш;

-ҳар ким ўз жойида масъулиятни ҳис этган ҳолда мустақил қарор қабул қилишига шароит яратиш.

Барча бошқарув тамойиллари у ёки бу жамиятнинг, иктисодиётнинг ривожланиш хусусиятларидан ҳамда ўзига хос анъаналари, тажрибаси ва бошқалардан келиб чиқиб шаклланади. Бошқарув тамойилларида амалда кузатиш қонун ва қонуниятлар ҳамда ўзини оқлаган бошқарув тажрибаси умумлашган. Тамойиллар жамиятнинг моҳиятидан, унинг ишлаб чиқариш кучларининг, маданиятининг ривожланиш даражаси ва бошқа жиҳатлардан келиб чиқади. Бошқарув тамойиллари замон талабига кўра ўзгариши табиий.

Умуман, бошқарув тамойилларини:

-бошқарувнинг барча турлари учун умумий бўлган тамойиллар;

-бошқарув тизимининг барча таркибий қисмларига оид тамойиллар;

-муайян ишлаб чиқариш турини бошқариш учун хос бўлган тамойиллар;

-бошқарув тизимининг алоҳида қисмларига оид бўлган тамойиллар сифатида гуруҳлаш мумкин.

Бошқарувнинг умумий тамойиллари жамият ва табиат ривожланишининг объектив қонунларидан келиб чиқади. Менежментнинг муҳим тамойиллари ўз ичига қуйидаги жиҳатларни олиши лозим:

-қабул қилинган қарорларнинг бажарилишини назорат қилиш;

-аввалги тажрибани ўрганиб, амалда шу тажрибани келажакда ҳисобга олишни таъминлаш (экстраполяция);

-хўжалик юритишда ташқи муҳитда юз бериши мумкин бўлган ўзгариш йўналишларини ва ривожланиш тенденцияларини ҳисобга олиш;

-стратегик мақсадларни ва ривожланиш истикболларини ҳисобга олиниши;

-қабул қилинаётган қарорларнинг тезкор жиҳатига мослашиш;

-амалга оширилаётган ўзгаришларга йўналиш бериш, таъминлаш;

-ташқи омилларнинг таъсир ва оқибатларини олдиндан мўлжалга олиб бўлмаслигини тан олиш каби жиҳатларни олади.

Амалиёт, тажриба замонавий менежмент назариясининг бир қатор тизимий тамойилларини ишлаб чиқди, масалан:

-тизимнинг ўзини-ўзи ташкил қилувчи ва ўзини-ўзи бошқарувчи инновация элементларини шакллантириш ва ривожлантириш;

-вертикал тузилмаларни марказдан тарқоқлигини таъминлаш ва мақсадли фаолиятни таъминловчи горизонтал алоқаларни кучайтириш;

-ижобий ва салбий оқимларга тезкор равишда эътибор бериш, фирмада биргаликдаги ҳаракатлар ташкил қилиш борасида кўрилган тадбирларни тижорий ва функционал натижаларига ҳамда ушбу натижаларга эришишга ёрдам бераётган ёки самарали ишлашга ғов бўлаётган омилларга баҳо бериш;

-замон ва маконда фаолиятни бошқариш, одамларни бошқариш, ишлаб чиқаришни янгилаш учун ташкилотдан ташқаридаги алоқалар усуллари ва жараёнларини синтез қилиш орқали уларни самарали бирлаштириш.

Шу билан бирга, ҳозирги замон талабига айланган тамойиллар, яъни ҳаракатдаги узлуксизлик, амалий фаоллик, гуруҳлар фаолиятидаги ўзаро ривожланиш ва ўз-ўзини ривожлантириш, ихтиёрийлик, оммавий новаторлик ва ижодий изланиш тамойиллари менежмент фаолиятидаги иш сифатини таъминлайди. Бу тамойилларнинг амалда қўлланилиши тадбиркорнинг фаолият юргизиш доиралари ва ишлаб чиқариш масштабларига боғлиқ бўлган йирик мақсадларни инкор этмайди. Охирги йилларда бошқарувнинг муаммоли йўналишига оид тамойиллари катта аҳамиятга эга, у мақсадли бошқарув стратегиясини ишлаб чиқиш имконини беради. Муаммоларга йўналтирилган бошқарувнинг муҳим бир тамойили - ўзгаришларни пайқаб олиб, олдиндан кўра билиб бошқаришдир. У ўз ичига ишлаб чиқаришнинг кенгайтиш чегараларини аниқлаш, ривожланишнинг инновацион вариантларини прогнозлаштириш, қарорлар қабул қилишнинг муқобил вариантларини излаш, молиялаштиришнинг янги йўналишларини танлашни олади. Буларсиз ривожланиш ҳам, бозорда ўрин эгаллаш ҳам қийин. Ҳозирги халқаро иқтисодий шароит, ташқи муҳитнинг ўзгарувчанлиги шунини тақозо этади. Менежмент асосчилари илгари сурган бошқарув тамойилларининг турли-туманлиги, шу билан бирга моҳиятан бири-бирига яқинлиги, жамиятнинг ривожланиш даражаси ҳар бир ташкилотнинг фаолиятидаги ўзига хослиги, ташкилотнинг ички муҳити, оёққа туриш тажрибаси, иқтисодий аҳволи ва шу каби бошқа омилларга боғлиқ. Аммо бозор иқтисодиёти шароитида умумий кўринишга эга бир неча умумий қонуниятларни ажратиш зарур.

Барча тамойилларни қўллашда ҳам ўта марказлашув ёки ўта марказдан таққоқлик ҳолатига йўл қўймаслик керак, у ҳолда ҳам, бу

ҳолда ҳам меъёр бўлиши лозим, уларда ташкилотнинг барча хусусиятлари, жиҳатлари тўла ўз аксини топиши лозим. Албатта бошқарувнинг марказлашуви глобал, стратегик мақсадларга эришишда ўз аҳамиятига эга, буни амалий ҳаёт тасдиқлайди, экстремал шароитларда бир бошдан буйруқ беришнинг ўрнини ҳеч нарса босолмайди. Аммо бозор иқтисодиёти, тез ўзгарувчан муҳит, доимий рақобат, ҳар бир ишчи-ҳодимнинг ўз хизмат мажбуриятларини тўлиқ англашига, мустақил ва тез қарорлар қабул қилишига бевосита боғлиқ эканини инкор қилиб бўлмайди. Шундай экан, самарали бошқарувда марказлашув ва марказдан тарқоқлик орасида доимий мувозанат, мутаносиблик бўлиши зарур. Бундан келиб чиқадиган яна бир бошқарув тамойили - мослик тамойили. Бажарилаётган иш ишчи-ҳодимнинг ақлий (интеллектуал) ва жисмоний имкониятларига тўлиқ мос келиши лозим. Айнан шу мослик тамойилига ҳозирги кунда автоматик равишда бир ходим бошқа бир ходимнинг ўрнини боса олиш имкониятига эга бўлган корхоналарда катта эътибор қаратилмоқда.

Бевосита таълим муассасасини бошқарув тамойиллари. Самарали бошқарув бўлмаса, режалаштириш, ташкил қилиш, тарбиялаш, моҳиятлаш, назорат қилиш каби вазифаларни самарали бажариш мумкин эмас.

Таълим муассасасини бошқариш самарали бўлиши учун ўқув-тарбия жараёнининг барча иштирокчилари, жумладан, ўқувчи-талабалар, профессор-ўқитувчилар таркиби, ўқув-ёрдамчи соҳалар ва маъмурият ходимлари ва бошқаларнинг манфаатларининг ранг-баранглигидан келиб чиқиб уларни бошқаришни тегишли тамойилларини танлаш талаб этилади.

Ривожланган мамлакатларда таълимни бошқаришнинг қуйидаги асосий тамойилларидан фойдаланилади. Булар:

Топшириқни бажаришга қаратилган тамойиллар:

- Муаммони ечишга ижодий ёндашув, яъни ўзгаришларга мослашиш учун тафаккурнинг барча имкониятларидан фойдаланиш.

- Сифат ўзгаришларга эришиш учун мунтазам режалаштириш, яъни сиёсат-режалаштириш-амалга ошириш-мониторинг ишлаб чиқиш узлуксизлигини таъминлаш.

- Вазиятдан келиб чиқадиган раҳбарият услуги, яъни вазият ва бўйсинувчиларга мослашув қобилиятини ошириш.

- Ўзаро ҳамкорлик ва идеалга бир хил муносабат, яъни аниқ кутишлар-умидворлик, фойдали қайта алоқа.

Амалга оширувчиларга қаратилган тамойиллар:

- Гуруҳ ва коммуникация аъзоларининг ҳамкорлиги

- Бююртмачига қаратилган, яъни бююртмачи, манфаатдор шахс талабларини бажариш бўйича хизматларни бажариш.

- Ижобий фикрлаш, қулай муҳит ва ўзаро алоқа, яъни ҳамкасбларни кадрлай олиш ва хурмат қила билиш.

- Ваколатни бериш ва ходимлар касбий масалакаси ошувига кўмаклашиш, яъни ваколатни бериш ва касбий ўсиш учун шароит яратиш.

Бошқарув тамойиллари самарадор мажмуини танлаш-муваффақиятга эришиш гарови. Бошқарув муваффақиятининг муҳим омили бўлиб эса раҳбарлик услуби хисобланади.

Бошқарув вазибалари ва воситалари. Бошқарув меҳнатининг моҳияти бошқарув ишлаб чиқариш жараёнининг барча турларида, яъни илмий-техник, технологик, ҳисоб, молия ва ҳок. турларида, бажариладиган функцияларининг ёки аниқ кўринишдаги бошқарув ишлари турларининг цикли тарзда қайтарилишидан иборат бошқарув жараёнида юзага чиқади. Бошқарув жараёни муайян таъсир усулларини ишлаб чиқишни, ташкилий тузилмаларни шакллантиришни, муайян норма ва нормативларни ишлаб чиқишни, махсус функцияларни бажаришни қамраб олади.

Менежментнинг мазмундор функциялари сифатида режалаштириш, ташкил қилиш, мотивация, назорат, тартибга солиш, ҳисоб-китобни келтиришади. Биз бу борада менежмент назариясининг ва амалиётининг системали тарзда ривожланишида асос бўлган америкача услубиётнинг ҳулосаларига таянишни маъқул кўрдик. Америка услубиётига кўра, менежментдаги барча функцияларнинг моҳияти жихатидан тўртта умумий функцияга, яъни режалаштириш, ташкил қилиш, мотивация ва назорат функциясига келтириш мумкин. Биргаликда бу функцияларни узлуксиз амалга ошириш кетма-кетлиги менежмент циклини ташкил қилади. Ўз навбатида, ҳар бир функция уни ташкил қилувчи босқичлар, ҳаракатлар мажмуидан иборат. Масалан, режалаштириш функцияси доирасига истиқболни белгилаш, лойиҳалаштириш каби бир қатор ҳаракатлар кириб кетади. Бу функцияларни ҳар бирини жараён сифатида тасаввур этиб, улар менежмент циклини, босқичларини ташкил этади дейиш мумкин.

Бошқариш васиталари. Ишонтириш бошқаришнинг асоси сифатида. Бошқарув-аниқ мақсадга йўналтирилган ишончсиз

тасаввур ҳам этиб бўлмайдиган одамлар билан ишлаш жараёни. Замонавий раҳбар, айниса, таълим соҳасидаги (ректор, проректор, декан, кафедра мудири, ўқитувчи ва бошқалар) олдига қўйган вазибаларга эришиш мақсадида бўйсинувчиларга ўз таъсирини ўтказиш учун ишонтириш воситасидан фойдалана олиши лозим. Ишонтириш воситаси бажарувчининг онгига, шундай қилса, яъни раҳбар хоҳлагандек, у ўз шахсий манфаатини ҳам қаноатлантирган бўлишини етказишдир, бунда бажарувчи манфаатдор шахсга айланади. Бу ҳақда образли қилиб М.Мескон шундай деган эди: «Бажарувчига нима қилиш кераклигини айтмайдиган, ишонтириш йўли билан таъсир этадиган раҳбар унга нима қилиш зарурлигини «сотади». Шунда бажарувчи ниманидир гоёси ўзига ҳам тегишлилигини хис этади. Ишонтириш амали, ҳаракати, жараёни таъсир этишни тўрт турини ўз ичига олади: маълум қилиш, тушунтириш, исботлаш ва рад этишни.

Маълум қилиш-бажарувчи нима учун ҳаракат қилиши лозим бўлса, шуни унга билдириш. Бундай хабардор қилиш бажарувчи, аввало, ишга киришишдан олдин нима қилиш лозим-у, у шуни уйдалайдими, ишонч ҳосил қилиш учун зарур. Ишонтириш жараёнида маълум қилиш кўпинча хикоя тарзида амалга оширилади, у икки хил тузилади: индуктив, бунда айрим омиллардан умумлашган томон борилади; дедуктив, умумий қоидалардан айрим омиллар томон борилади. Индуктив баён этишда хикоя бошида, қоидага кўра, савол қўйилади, хикоянинг бутун кейинги қисми бунга жавоб бўлади. Бундай ҳолда асосий маълумот анча фаол қабул қилинади. Дедуктив йўлида барчаси аксинча-савол асосий фикр баён этиб бўлингандан сўнг қўйилади.

Ҳамма тоифадаги раҳбар учун тушунтириш маълум қилиш каби муҳим аҳамиятга эга. Тушунтириш йўриқлантирувчи, баёний ва мулоҳазавий бўлиши мумкин. Йўриқлов тушунтириш қандайдир йўриқни ўзлаштиришга ундовчи бажарувчи фаолиятини «ипидан нинасигача» бирма-бир ўқдириш. Бундай ҳолда тингловчининг хотираси ишга тушади. Тушунтиришнинг бундай тури ижодий фикрловчи ва бадииятига мойил шахсларга жуда ҳам ёқавермайди. Баёний тушунтириш жонли тарзда омилларни мантқиқий кетма-кетликда (худди хикоядагидек) изҳор этиш, бу муайян ҳулосага олиб келади. Бундай тушунтиришда раҳбар овоз, имо-ишора, юз ифодасидан моҳирона фойдаланиши лозим.

Мулоҳазавий тушунтириш раҳбар бажарувчилар олдида бир вақтнинг ўзида «тарафдорлар», «қаршилар» деган саволни кўндаланг қилиб кўяди, бу бажарувчиларни фикрлашга мажбур этмаган ҳолда ундайди. Мазкур вазиятда бажарувчилар у ёки бу масалани ҳал этишда ўзларининг ўрни борлиги ва бунда иштирокчи эканликларини ҳис этадилар. Тушунтиришнинг бундай усулидан ижодий тоифадагилар билан ишлашда фойдаланган маъқул. Исботлаш мантик қонуниятлари, жумладан, айният, зиддият, учинчисини истисно қилиш, етарлича асослаш-асосига қуриладиган ишонтиришда таъсир ўтказиш тури. Бундай таъсир этишда, одатда, бирор тезис, фикр ёки қоида илгари сурилади, унинг ҳақиқатлиги исботланиши керак, шунинг учун исбот, далил ва ёки тезисни исботлаш учун асос излашга тўғри келади. Бу таъсир одатда намойиш этиш дейилади.

Рад этиш бу ҳам исботлашга ўхшаган мантиқий тарздаги таъсир этиш тури. Бироқ руҳий жиҳатдан олганда булар ўртасида катта фарқ бор. Рад этиш, исботлашдан фарқли ўлароқ, одамлар ҳулқ-атворидаги қотиб қолган қараш ва одатларни танқид қилиш, эскиларни йўқотиш ва янгиларини шакллантириш билан боғлиқ. Бу тарафқашларда кучли қаршилиқ уйғотади. Шунинг учун эскининг тарафдорларини ишонтириш ва янгини қабул қилидириш учун кучли далил, исбот ва (ёки) даъво керак бўлади.

Бажарувчиларни ишонтиришга асосланган юқорида кўриб ўтилган тўрт таъсир этиш тури амалда тегишли йўсинлар билан тўлдирилади. Кейингилар вазият ва бажарувчилар шахсига боғлиқ ҳолда белгиланади. Бажарувчиларга таъсир этиш йўли билан самарали таъсир этиш учун қуйидаги тавсиялардан фойдаланиш мақсадга мувофиқ:

- Бажарувчи эҳтиёжини аниқ белгилашга ҳаракат қилиш ва унга ҳамдам бўлиш.

- Сухбатни шундай фикр билан бошлангки, у бажарувчининг кўнглига мос тушсин.

- Катта ишонч ва хотиржамлик туйғусини уйғотадиган образ яратишга ҳаракат қилинг. Дўстона муносабат кўрсатинг.

- Ходим ўз фикрини айтиб олишига йўл беринг.

- Диалогингизни шундай тузингки, ходим бошданок «ха» деб жавоб беришга мажбур бўлсин.

- Шундай қилинки, ходим ғоя ўзига тааллуқлилигини ҳис қилсин.

- Ўз манфаатингизни кўзлаб эмас, балки ходимлар манфаати нуқтаи назарини фаҳмлаб гапиринг.

- Агар бир неча хил фикр айтилса, энг кейин гапиришга ҳаракат қилинг; сизнинг далилларингиз тингловчиларга таъсири бўйича кўпроқ имкониятга эга бўлади.

- Ўз ғояннгизга кўргазмалилик башх этинг, уни намойиш қилинг. Тавсияларга яна қўшимчалар сифатида, бажарувчи (таъсирланувчи): таъсирга қандайдир эҳтиёжини қониқиши ёки қоникмаслиги манбаи сифатида қараши керак; бажариш эҳтиёжини қондириш ёки қондирмасликка олиб келиш эҳтимоли юқори даражада деб ҳисоблаши керак; куч-ғайратининг раҳбар кутган даражасини оқлаш имкони юқори даражада деб ҳисоблаши керак.

Бўйсунувчилар билан ўзаро муносабат. Ҳар бир бажарувчининг шахсий кадр-қиммати раҳбар учун дахлсиздир. Ўзаро муносабатларда бўйсунувчилар шахсиятига тегмаслик, улар билан муомалада бирон-бир эҳтиётсизликка йўл қўйиш, уларнинг фуқаролик ҳуқуқини чеклаш мумкин эмас. Кадр ўз инсонлик шаънини тан олишдир. Раҳбар ва бўйсунувчилар ўртасидаги расмий ва норасмий муносабатларнинг мустаҳкамлиги жамоа аъзоларининг биргаликдаги меҳнат фаолиятдан қанчалик маънавий қониқиш ҳосил қилишларига боғлиқ. Агар улар ўзига нисбатан адолатли ва тўғри муносабат мавжудлигига ишонқирамасалар, унда бу уларнинг ўзаро муносабатларига салбий таъсир этади. Натижада раҳбар ўз фаолиятида муваффақиятга эриша олмайди ва низолар, келишмовчиликларни четлаб ўта олмайди.

Бўйсунувчилар билан ўзаро муносабат ижобий бўлиши учун ҳар қандай раҳбар, шу жумладан, таълим соҳасидаги раҳбар, бошқарувнинг жаҳон тажрибаси асосидаги тавсияларга амал қилиши мақсадга мувофиқдир.

- Ҳар бир ишда адолатли бўлинг. Сизни мукофот ҳаддан зиёд яхши бўлганлиги ёки жазодан кўрққанлик учун эмас, балки ҳар иккиси ҳам адолатли тақсимлангани учун ҳурмат қиладилар.

- Ходимларга эътиборли бўлинг. Улар билан самимий қизиқинг. Улар ҳақида иложи борича кўпроқ билишга ҳаракат қилинг: оиласи, қизиқиши, муаммолари ва қийин дақиқаларида уларга ёрдам қўлини чўзинг, қўллаб-қувватланг.

- Бўйсунувчилар билан мулоқотда воизлик қилишдан сақланинг. Сабрли тингловчи бўлинг. Бошқаларни ўзи ҳақида сўзлашга рағбатлантиринг. Ўзингизни содда тутинг.

- Сертабассум бўлинг. Сизнинг жиддийлигингиз атрофдагиларни хавотирга солади ва нари итаради.

- Танкида жуда хушер бўлинг. Бўйсинувчининг дилини оғритманг. Танкид қилишдан олдин унга ўз камчилигингизни айтишдан тортинманг. Одамлар эътиборини ўз хатоларига жалб этишда пардали қилиб, мулоимлик билан муносабатда бўлинг.

- Инсонни хар сафар, гарчи озгина ютукка эришган бўлса-да, тез-тез мақтаб туринг. Бўйсинувчининг хатоси ва адашганини таъкидлашга тўғри келган холларда, сиз унинг ютуқларини кўрсатишдан ва афзалликларини самимий тан олишдан бошланг.

- Хеч кимга буйруқ оханги ёқмайди, буни доимо эсда тутинг. Буйруқ бериш ўрнига савол бериш усулидан фойдаланинг. Масалан, «Шундай қилинг» ўрнига «Сиз нима деб ўйлайсиз, шундай қилса яхши бўлса керак?»

- Кўпинча ўзингизни бўйсинувчининг ўрнига қўйиб кўринг. Муаммо ва топшириққа унинг нуқтаи назари билан қарашга ҳаракат қилинг, ходимлар нуқтаи назари ва фикр-мулоҳазасига ҳурмат билан муносабатда бўлинг. Шундай қилингни, бўйсинувчи учун сиз айтганингизни бажариш малол келмасин.

- Ўзингизга бўйсинувчиларга нисбатан мураббий вазифасини ўтанг. Улар қобилиятини ривожлантиринг ва мураккаб масалаларни биргаликда муҳокама қилинг.

- Ваколат, маъсулият доирасини, ишлаб чиқаришдан қутилиётган натижаларни аниқ тавсифланг. Икки томонлама алоқалар ва ўз ходимларингиз маълумотларидан фойдаланинг.

Фаолиятнинг самарадорлиги мотивлаш даражасига боғлиқ.

Мотивлаш-муайян мақсадга эришишга йўналтирилган бирор шахс (айрим шахс ёки шахслар гуруҳи)нинг фаолиятига рағбатлантириш жараёни. Рағбатлантириш кишиларда меҳнатга иқтисодий, идроклаш ва ахлоқий қизиқиш уйғотишга қаратилгандир, бу уларни моддий таъминлаш омили ва ўзларини ҳамда ўз муносабатларини ишчанликни таъминловчи ижтимоий ақл борасида «гуманитарлашни» таъминлаш сифатида намоён бўлади.

Мотивлар ички, ташқи ва жамоани эмоционаллаштирувчи бўлиши мумкин. Ўз-ўзини намоён этиш, интизомлилик ва ўзини ўзи бошқариш ички мотивлар ҳисобланади. Ташқи мотивларга: моддий рағбатлантириш (тоифасини ошириш, шахсий қўшимча қилиш, мукофот ва х.к.); хизмат лавозими бўйича юқориллаш; маънавий рағбатлантириш (миннатдорчилик эълон қилиш, тақдирлаш ва х.к.);

мажбурий чоралар (мунтазам назорат, меҳнат қонунчилигига мувофиқ жазолаш) қиради.

Жамоани эмоционаллаштириш қуйидагиларни белгилайди: ошқоралик ва хабардорликни; мажбуриятларни аниқ ва асосланган ҳолда тақсимлашни; жамоанинг барча аъзоси мақсадни аниқ тушунишини; барчанинг режалаштиришда иштирок этишини; яхши меҳнат ҳамиша рағбатлантирилишини тушуниш; раҳбарлар томонидан аниқ ташкил этиш ва бошқариш ва х.к.

Мотивлаш жуда мураккаб жараён, чунки у турли туман рухий, ахлоқий, иқтисодий, ижтимоий ва бошқа омилларга боғлиқ. Бундан ташқари хар бир инсон ўзига хос мотивация тузилишига эга. Шунинг учун инсонни фаол ишлашга рағбатлантиришнинг ягона воситаси йўқ. Бирок, кишилар ҳулқ-атворини белгиловчи баъзи умумий қонуниятлар тажриба ёрдамида аниқланган. Хар бир раҳбар мазкур қонуниятларни яхши билиши ва ўз бошқарув фаолиятларида улардан оқилона фойдаланиши лозим. Бошқарув фаолияти амалиётни режалаштиришдан ва уларни бажариш учун шарт-шароит яратишдан бошланади. Бажарувчиларнинг ишини ташкил қилар экан, раҳбар буларнинг аҳамиятини тушуниши лозим. Ўзига бўйсинувчилар юқори меҳнат самарасига эришишлари учун раҳбар мотивлаш бўйича қуйидаги тавсияларга амал қилиши лозим: бажарувчилар малакасини мунтазам ошириш учун шароит яратиш, мамлакатдаги ва халқаро тажрибани ўрганиш, конференция ва семинарларда иштирок этиш; иш жараёнида бажарувчилар янги билимларни эгаллашларини таъминлаш.

Раҳбар шунингдек меҳнатни тўғридан-тўғри рағбатлантиришдан унумли фойдаланиши керак, жумладан: моддий ва маънавий рағбатлантириш тарзида бажарувчилар хизматини тан олиши; ташаббусни рағбатлантириши. Мотивлаш мажбурий чораларни ҳам ўз ичига олади, улар орасида мунтазам назорат юқори натижали ҳисобланади.

Мақсадлар аниқлиги. «Мақсадлар шажараси» тушунчаси. Инсон фаолиятининг умумлашган бир тури сифатида бошқарувнинг элементлари бўлиб бошқарув мақсади ва ушбу мақсадга эришиш усули, муайян муҳитда ўзаро алоқадорликда бўлган бошқарув объекти ва субъекти қиради. Комплекс тарздаги бошқарув назариясининг вазифаси самарали бошқарувнинг илмий тамойиллари ва усулларини ишлаб чиқиш мақсадида бошқарувга оид бўлган билимларни интеграциялашдан иборатдир.

Бошқарув жараёни ўз ичига бошқарув меҳнатининг маҳсули бўлган қарорларни ишлаб чиқиш учун ишлатиладиган ҳамда бошқарув меҳнатининг предмети бўлган ахборотни йиғиш, қайта ишлаш ва узатишни ўз ичига олади. Бошқарув фаолиятидаги меҳнат воситалари ахборотни қайта ишлаш ва таҳлил қилиш бўйича ҳамда уларга асосланган ҳолда аниқ қарорларни қабул қилиш бўйича усуллар ва воситалардан иборат. Бошқарув жараёнига бошқарув борасидаги фаолият, жумладан, турли операциялар, иш юзасидан ўзаро мулоқотда бўлиш, ҳужжатлар билан танишиш ва ишлаш, иктисодий-ижтимоий ҳодисаларни (ҳолатларни) кузатиш, бошқарувга оид тадбирлар ва қарорлар устида фикрлаш, ишга ижодий ёндашиш, махсус қоида ва муолажаларни ишлаб чиқиш киради. Бошқарув жараёнининг предмети даслабки ахборотлар, бошқарув меҳнатининг воситалари ташкилий техника, ҳужжатлар, алоқа воситалари ва ҳоказо, меҳнатининг маҳсули эса бошқарув қарорлари кўринишидаги ахборотлардан иборат деса бўлади.

Ташкилотнинг бошқарув тизими деганда, бир қатор тавсифларга эга ва ташкилот мақсадларини амалга оширишга қаратилган усуллар, таъсир воситалари, қоида ва муолажалар, тадбирлар мажмуаси ва бу ишларни амалга оширувчи одамлар тушунилади. Бошқарув тизими бошқарилувчилар ва бошқарувчилар кичик тизимдан иборат. Бошқарилувчилар кичик тизими ва бошқарувчилар кичик тизими биргаликда бошқарув тизимини ташкил қилади; булар бир вақтнинг ўзида бир бутунликни ва қарама-қарши томонларни ташкил этади. Махсус усуллар, шакллар ва техник воситалар орқали ўз таъсирини ўтказувчи кишилар гуруҳи бошқарув органларини ташкил этади. ахборот ёрдамида амалга оширилади.

Ташкилотни бошқариш бошқарувнинг мақсадлари, тамойиллари, бошқарув усулларини ва бошқа шу каби бошқарув назариясининг изланиш предмети доирасини ташкил этувчи категорияларни аникловчи иктисодий-ижтимоий ривожланишнинг умумий асосларига, қонун ва қонуниятларига таянади. Инсон бошқарув тизимининг марказини ташкил қилади. Аммо инсон ўз атроф-муҳити билан мулоқот қилмасдан мавжуд бўла олмайди. Фақат муҳит билан биргаликдагина ҳар бир тизим ўзининг бир бутунлигини ифода эта олади. Бошқарувнинг мақсади - бу бошқарув объектининг келажақдаги ҳоҳланган ҳолати. Мақсад - бу фаолият натижасининг идеал ҳолатдаги тавсифи. Фаолият эса ушбу мақсадга ёки натижага эришиш жараёнидир. Бу жараён моддий воситалар

ёки ҳаракатлар орқали амалга ошади. Мақсадга ёки натижага эришиш воситалари - бу мақсадли фаолият тизими доирасига киритилган ва муайян натижани амалга оширишни таъминловчи табиатда ва жамиятда мавжуд бўлган предметлар ёки тадбирлар (масалан, ташкилот учун бу унинг тузилмаси ва жараёнлари бўлиши мумкин), бошқарув тизими ўз ичига бошқарувчи ва бошқарилувчи кичик тизимларни, ташкилотнинг мақсадларини, бошқарув фаолияти борасидаги жараёнларни, мақсадни амалга ошириш воситалари ва усулларини, қонун ва қонуниятлар, тамойиллар, қоида ва муолажаларни ва ҳ.к. бутун бир мажмуини қамраб олади.

Турли ташкилотларда бошқарув босқичлари қанча сонли бўлишидан қатъий назар, улар бажарадиган функциялари кўламининг қай бири устунлигига кўра шартли равишда уч босқичга, яъни олий, ўрта ва қуйи босқичга бўлинишини таъкидлаш лозим. Энг юқори олий босқичининг функциялари ичида, одатда, ташки муҳит билан очик мулоқотни амалга ошириш ва кўлами жихатидан йирик қарорлар қабул қилиш устун туради; қуйи босқичи бевосита кундалик тарзда, жойларда, ходимлар билан боғлиқ майда қарорлар ва бошқарув операцияларини амалга ошириши билан фарқланиб туради. Ўрта бўғин бошқарувчилари эса, одатда, узатувчилик воситаси вазифасини бажариб, юқоридан пастга узатилган қарорларни аниқ ижрочисига, яъни қуйига вазифа тариқасида аниклаштириб узатади, вазифани персоналлаштириб беради ҳамда вазифаларнинг бажарилиш натижаларини умумлаштириб, юқорига узатиш билан шуғулланади.

Бошқарув тизимининг мақсади - ташкилотнинг мақсадларини амалга ошириш йўлидаги ҳатти-ҳаракатларини амалга оширувчи кишилар орасидаги муносабатларни белгилаш ва тартибга солиб туришдир. Ташкилотларнинг юзага келиш сабаблари биринчидан, алоҳида кишиларнинг жисмоний, ахборот, интеллектуал, алоқа, иктисодий имкониятларининг чекланганлиги бўлса, иккинчидан, мавжуд муаммоларни ҳал қилиш ва умумий мақсадларга эришиш йўлида бирлашувидан иборат.

Бошқарувнинг самарадорлигини тўғри белгиланган бошқарув мақсадлари ва уларга эришиш воситалари, уларнинг бирлиги таъминлайди. Аниқ белгиланган мақсад унга эришиш дастурини ишлаб чиқиш билан тўлдирилади. Бу дастурда ҳар бир бўлимнинг, босқичнинг, функционал бўғиннинг вазифаси, унга эришиш ва амалга ошириш муддати, аниқ ижрочилари, улар орасидаги алоқадорлик,

мақсадли тадбирлар, ресурсларнинг манбалари, назорат тизими белгиланади. Бозор иқтисодиёти шароитида менежмент самарадорлиги бозор ҳолатидан келиб чиқиб мақсад ва дастурларини ўзгартириб, такомиллаштириб боришни тақозо этади.

Ягона мақсад йўлида бошқарувнинг барча бўғинлари бир хил йўналишда мақсадли равишда ҳаракат қилиши лозим. Бунда натижалilik ва самарадорлик менежментни баҳолашнинг икки мезони бўлиб келади. Натижавийлик - бу мақсадга энг кам ҳаракатлар воситасида эриша олиш демакдир. Тўғри мақсад танлай олиш эса фаолиятнинг самарадорлигини таъминлайди.

Ташкилот, одамлар ўзлари индивидуал тарзда бажара олмайдиган мақсадларини жамоа тарзида бажариш воситаси, мақсадга эришиш воситаси сифатида қаралиши мумкин. Мақсад - бу аниқ ниҳоявий ҳолат ёки эришилиши хоҳланган натижадир. Ташкилотнинг раҳбарияти режалаштириш жараёнида мақсадларни ишлаб чиқиб, ташкилотнинг аъзоларига уқтиради, тушунтиради, уларга маълум қилади, бу жараён ташкилот аъзоларига улар нимага интилишларини аниқлаб, белгилаб беради. Ташкилотларнинг тури канчалик кўп бўлса, мақсадлар тури ҳам шунча кўп бўлади. Бу ташкилотнинг фаолият йўналишларига боғлиқ бўлади. Йирик ташкилот бир эмас, бир нечта мақсадларни ўз олдига кўяди. Мақсадлар ичида умумий ва хусусий, кичик ва йирик, яқин муддатга мўлжалланган ва стратегик аҳамиятга эга мақсадлар бўлади. Стратегик мақсадлар одатда бир неча ўн йилликларга мўлжалланган бўлади. Ушбу стратегик мақсад йўлида бошқа ташкилотлардаги каби фойда олиш, унумдорликни таъминлаш каби мақсадлар бўлиши ҳамда шу билан бирга, алоҳида ўз ҳолатидан, имкониятларидан келиб чиққан ҳолда, фақат ўзига хос мақсадлари бўлиши мумкин. Ҳар қандай йирик мақсад йўлида бир неча ташкилий йўналишли, босқичма-босқич бажарилиши лозим мақсадлар бўлиши мумкин. Масалан, фойда олиш мақсадида, бозор бизнес доирасида янги маҳсулот ишлаб чиқариш, хизматлар сифатини ошириш, махсус кадрлар тайёрлаш каби йўналишларда махсус мақсадларнинг бажарилиши лозим. Мақсадларнинг муайян тарзда, кетма-кетликда, иерархияли жойлашуви натижасида ҳосил бўладиган умумий мажмуаси "мақсадлар шажараси" деб юритилади. Мақсадлар йўналиш белгилаб бериб, раҳбариятнинг ҳар бир кейинги қарорлари шу мақсадлар йўналиши доирасида бўлмоғи лозим. Бўлимлар, функционал доираларнинг мақсадлари турлича ташкилотларда ҳам

ўзаро бир-бирларига ўхшаш бўладилар. Шу билан бирга бир ташкилотдаги бўлимларнинг мақсадлари бир-бирдан тубдан фарқ қилади. Бўлимлар, функционал доираларнинг мақсадлари ташкилотнинг умумий мақсадига ўз аниқ ҳиссасини қўша оладиган даражада белгиланиши, ўзаро бошқа бўлимларнинг мақсадлари билан қарама-қарши ҳолатга келиб қолмаслиги керак.

Мақсадларнинг аниқ кўриниши бўлган вазифалар элементидир. Вазифалар олдиндан белгиланган тарзда ва олдиндан белгиланган муддатлар ичида бажарилиши лозим бўлган иш, ишлар кетма-кетлиги, ишнинг бир қисми борасидаги кўрсатмадир. Техник жиҳатдан вазифа ишчи-ҳодимнинг шахсиятига эмас, балки шу лавозимга қарата белгиланади. Ҳар бир лавозим зарурий тарздаги бир қатор вазифаларни тақозо этади. Ушбу белгиланган вазифа айнан белгиланганидек усулда бажарилса, ташкилотнинг кўзлаган мақсади амалга ошади, деб ҳисобланади.

Мавзу 11. Таълим сифатини бошқариш

Таълим ва кадрларни касбий тайёрлаш сифатига таъсир этувчи омиллар.

Таълим муассасаларини аккредитация ва аттестациядан ўтказиш.

Ташқи аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашнинг мазмуни.

Таълим ва кадрларни касбий тайёрлаш сифатига таъсир этувчи омиллар. Таълим соҳасида сифат кўп қиррали концепция ҳисобланади. У таълим соҳасидаги барча функция ва фаолият турлари - ўқув ва академик дастурлар, илмий тадқиқотлар, стипендиялар, таълим муассасаларини мутахассис ходимлар билан тўлиқ таъминланганлиги, таълим олувчилар савияси, таълим муассасасига ажратилган бинолар, таълимнинг моддий-техник базаси ва жихозланиши каби жамият фаровонлиги йўлидаги барча ишларни камраб олиши керак.

Кадрларни касбий жиҳатдан тайёрлаш таълим сифатининг асосий якуний сифатидир, бу куйидагиларни ўз ичига олади:

- инсонлар: профессор-ўқитувчилар таркиби, таълим олувчилар, ўқув ёрдамчи фаолият ходимлари, маъмурий ходимлар ва бошқалар;

- технологиялар: педагогик, тарбиявий, информациявий, бошқарув, назорат қилувчи ва бошқалар;
- моддий-техникавий таъминот: бинолар, жихозлар, лаборатория ва амалиёт базаси, ва бошқалар;
- меъёрий-ҳуқуқий ва ўқув-методик таъминот;
- рағбатлантиришлар ва мотивлашлар;
- ташқи таъсирлар: бозор иқтисодиёти талаблари, корхоналар, жамият ва давлат.

Таълим тизимининг келтирилган таркибий унсурлари устунлик қилувчи омиллар мажмуини белгилайди, булар таълим ва ходимларни касбий тайёрлаш сифатига таъсир этади. Ушбу тизимнинг фундаменти ўрта махсус, касбий таълим муассасаси битирувчиларни тайёрлаш сифати билан боғлиқ омилларга алоқадор, унинг олий таълим билан ворислигига боғлиқ. Бир томонини профессор-ўқитувчилар таркиби билан боғлиқ омиллар: касбий малака, психологик-педагогик тайёргарлик, маънавият-маърифат ва маданият бирлиги, мотивлаш ва рағбатлантиришлар, таълим олувчилар билан ҳамкорлик даражаси ташкил қилади.

Яна бир томонини Давлат таълим стандарти (ДТС)да белгиланган омиллар – ўқув режалари ва фанлар дастурлари, ўқув-методик таъминот, малкавий амалиёт ва бошқалар ташкил этади. Яна бир томони таълим, фан ва ишлаб чиқариш уйғунлашуви билан боғлиқ омилларга алоқадор, яъни ўқув жараёнида малакали мутахассисларни бўлиши, фан ва техниканинг замонавий моддий-техникавий базаси мавжудлиги ва ундан фойдаланиш, уларнинг муаммоларни ҳал этишда иштирок этиши билан боғлиқ.

Яна бир томонига таълим муассасаси ва унинг бўлинмаларини ташкил этиш ва бошқариш билан боғлиқ омиллар таъсир этади, яъни бошқариш тизими, бошқариш усули ва услуги, раҳбарнинг индивидуал, жамоавий-руҳий сифатлари. Бошқача қилиб айтганда пойдевор мустаҳкам бўлиши билан бирга таълим муассасининг ўзида ишлаётган ўқитувчилар савитяси, касбий маҳоратига, таълим муассасасининг яхши меъёрий-ҳуқуқий асослари яратилганлиги, яхши ташкил этилган ўқув тарбия жараёни ва уни бошқарилиши, бошқарув фаолиятининг мазмун ва моҳиятига кўп нарса боғлиқ. Таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг уйғунлашуви эса рақобатбардош иқтисодиётнинг гарови.

Тизимнинг устига бозор иқтисодиётини рақобат муҳити ва истикболлари белгилайдиган омиллар таъсир этади, жумладан

корхона эҳтиёжи ва манфаатлари, меҳнатни моддий ва маънавий рағбатлантириш, ижтимоий муҳофаза. Тизимга кириш эса ўқитилаётган шахсларнинг индивидуал ва жамоавий-руҳий сифатларини шакллантириш ҳамда ўқув-тарбия жараёнини назорат қилиш билан боғлиқ омиллар учун киришдир.

Таълим ва ходимларни касбий жихатдан тайёрлаш сифати муаммоларига тизимли ёндошиш зарур. Омилларни бутун мажмуини уларни боғлиқлиги ва алоқадорлигида, бир занжирнинг халқалари сифатида бошқариш зарур. Мазкур занжирдан бирор халқа (омил) ёки халқалар (омиллар)нинг тушиб қолиши таълим сифатини бошқариш тизимида узилиш содир бўлишига олиб келади. Мазкур тизимдаги узилишлар бирор омил йўл қўйилган чегарадан чиққанида ҳам содир бўлади. Шунинг учун омиллар мажмуини бозор иқтисодиёти, корхона, жамият ва давлат белгилайдиган талаб чегарасида тутиб туриш таълим сифатини бошқариш тизимининг асосий вазифаси ҳисобланади. Сифат омилларининг ҳақиқий қиймати қандай белгиланади деган саволга Ўзбекистон Вазирлар Маҳкамаси (таълим тизимини бошқаришнинг биринчи боқичи) тасарруфидаги таълим муассасаларини аккредитациялаш ва аттестациялаш тартибини ўрганиб хулоса олиш мумкин.

Таълим муассасаларини аккредитация ва аттестациядан ўтказиш

Таълим муассасаларини аккредитациялаш – таълим муассасасини баҳолаш ва тан олиш бўйича тадбирлар тизими, шунингдек, улар тавсия қилган тайёрлов дастурларини мазмуни, тўлақонлигича, ўқитиш даражаси ва унинг сифатини тан олишдир.

Ривожланган мамлакатларда таълим муассасасини ва унинг дастурини аккредитациялаш таълим тизимининг ва ўзи хизмат қиладиган кенг жамоатчиликнинг унга ишонч билдириш маросимидир. Аккредитация ихтиёрий, ҳукуматга алоқадорсиз (АҚШда) ва мажбурий, ҳукуматга алоқадор (Фарбий Европа мамлакатларида) бўлиши мумкин.

Ҳар икки ҳолда ҳам аккредитациядан ўтказувчи ташкилот тан олиш мезонини белгилайди, мазкур мезонларга таълим муассасалари мувофиқлигини белгилаш мақсадида жойларда текширувлар ташкил этади ва таълим муассасаси ҳамда унинг тайёрлов дастурларига аккредитланган мақомини бериш тўғрисида қарор қабул қилади. Таълим муассасасига аккредитацияланган деган мақом нима бериши ва унга интилиш заруратини кўриб чиқамиз.

Биринчидан, мазкур мақом бир қатор молиявий муаммоларни ҳал этиш имконини беради. Масалан, АҚШда федерал бюджет агентлиги аккредитацияга муайян таълим муассасасига молиявий ёрдам кўрсатиш тўғрисида қарор чиқариш учун асос сифатида қарайди. Талабаларга стипендия бериш бўйича комиссия ва турли хайрия жамғармалари ўз грантларини, одатда аккредитацияланган таълим муассасаси ёки ўқув дастурларига ажратади.

Иккинчидан, бундай мақом таълим жараёнининг субъектларига: маъмуриятга, профессор-ўқитувчилар таркибига ва таълим олувчиларга сезиларли таъсир ўтказади. АҚШда коллежлар ва университетларнинг маъмурияти ўқитувчилар академик муваффақиятларини баҳолаш ҳамда уларга мукофот белгилашда аккредитация қарорини ҳисобга оладилар, яъни улар меҳнати натижаларига мос маънавий ва моддий рағбатлантиришни амалга оширадилар.

Аккредитация қарори маъмурият ва профессор ўқитувчилар таркиби учун таълим муассасасининг мақсад ва вазифаси, ўқув дастурларини ишлаб чиқишда фойдали. Бўлажак талабалар учун аккредитация қарори коллеж ёки университетни, яъни таълим сифатига кўйиладиган минимал талабларга жавоб берадиган таълим муассасасини танлашда керак бўлади.

Учинчидан, аккредитация қарори ишга олувчилар ва бўлажак ходимлар ўртасида ўзига хос “кўприк” вазифасини ўтайди. Ишга олувчилар бўлажак ходимларнинг маълумоти тўғрисидаги ҳужжатларни баҳолашда тегишли олий таълим муассасаси ва унинг ўқув дастурлари аккредитацияланган мақомига асосланади. Шу билан бир вақтда мактаб консултантлари касбга йўналтиришда аккредитация мақомидан, муҳим омил сифатида, бўлажак талабаларга муайян таълим муассасаси ва ўқув дастурини тавсия этишда фойдаланади.

Ва ниҳоят, аккредитация жараёни таълим муассасалари учун таълим мезонлари ва таълим сифатини яхшилашга юқори талаблар қўйиш учун зарур.

Аккредитация жараёни ўз-ўзини баҳолашдан, ўз-ўзини аттестациялашдан бошланади. Бунда таълим муассасалари ўзининг аҳволи ва фаолиятини, ўз тайёрлов дастурларини эришилган муваффақиятини ва унинг ўз олдига қўйган аввалги мақсадларига мослигини ҳар томонлама аниқлаш мақсадида баҳолайди. Ўз-ўзини аттестациялашда қатнашчилар – таълим олаётганлар, ўқитувчилар,

маъмурият, собиқ талабалар уюшмаси, хомийлик кенгаши, қатор қолларда маҳаллий жамоа кенг доираси манфаатлари объектив тарзда тадқиқ этилади. Мазкур тадқиқот аттестация комиссияси томонидан баҳоланиши, шу жумладан ўқитувчилар таркиби бўйича тадқиқотлар натижалари, синовлар натижалари ҳамда уларнинг ўз-ўзини аттестациялаши натижалари таълим муассасасини баҳолашга асос бўлади.

Аккредитация комиссияси яна ўқитувчи ходимларни ташқи аттестациясини ўтказди ва унинг натижаларини ўз-ўзини аттестациялаш натижалари билан таққосланади. Ташқи аттестация назорат гуруҳи томонидан ўтказилади, булар таълим тизими мутахассис ходимлари, қитувчи ва раҳбарлардан иборат аттестация комиссияси таркибига киради.

Таълим муассасалари, шу жумладан ўқитувчи ходимларнинг ташқи аттестацияси ва ўз-ўзини аттестациялаш деярли барча ривожланган мамлакатларда ўтказилади. Ҳар икки турдаги аттестация ўз афзаллик ва камчиликларига эга бўлган ҳолда бир-бирини тўлддиради ва таълим муассасаси ҳақида тўлиқ тасаввур беради.

Ташқи аттестация давлат таълим стандартларини жорий этишда таълим муассасасини ҳолис текшириш кафолатини беради. У ўқув тарбиявий жараёнининг муаммоларини очишга ва ушбу жараёнда яхши томонга ўзгаришлар киритишни таъминлашга хизмат қилади.

Ўз-ўзини аттестациялашда таълим муассасаларидаги иш маромини бузишга ҳолат йўқ. Ўз-ўзини аттестациялаш асосий эътиборни ўқитувчилар малакасига қаратади ва уларга ташқи аттестациядан фарқли тарзда камроқ руҳий таъсир ўтказади. Шу билан бирга ўз-ўзини аттестациялаш озми-кўпми мунтазам жараён ҳисобланиб, у таълим муассасасининг ҳар қандай фаолият турига тааллуқли бўлиши мумкин. Лекин ўз-ўзини аттестациялаш таълим муассасаси ва унинг ўқитувчилари таркибининг фаолиятига объектив баҳо берилишини кафолатламайди.

Аттестация жараёнида ҳамда жамоада ўз-ўзини (таълим муассасаси ва ўқитувчилар таркибини) аттестациядан ўтказишда талабалар ва уларнинг ота-оналарини фикрларини сўраб билиш муҳим ўрин тутди. Ваҳоланки, талабалар бевосита таълимий хизмат талабгорлари ҳисобланадилар.

Ривожланган мамлакатларда аттестация ва ўз-ўзини аттестациялаш бир-бири билан турлича муддатли ва функционал боғлиқликка эга.

Аттестация ва ўз-ўзини аттестациялаш норвег олими Тронд Алевик фикрича, бир вақтда, муайян кетма-кетликда ёки биргаликда ўтказилиши мумкин.

Бир вақтда параллел тарзда ўтадиган аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашда ташки идора ҳамда таълим муассасаси ҳар бири ўз баҳосини беради. Текширув сўнгида эса натижаларни ўзаро алмашадилар ва уларни қиёслайдилар.

Кетма-кет амалга ошириладиган аттестацияда ва ўз-ўзини аттестациялашда аввал таълим муассасаси ўз фаолиятини баҳолайди, сўнг ташки идора булардан ўз назоратида асос сифатида фойдаланади.

Биргаликдаги аттестация жараёнида томонлар баҳолаш жараёни хусусида келишиб оладилар. Бунда манфаатлар турлилиги ва, бир вақтни ўзида, барча нуктаи назарлар эътиборга олинади.

Ҳозирги вақтда кўпчилик ривожланган мамлакатларда аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашни кетма-кет ёки биргаликдаги ўтказилишига ҳаракат қилинади, бунда таълим олувчиларни ва уларни ота-оналари фикрларини сўровини ўтказишга катта эътибор берадилар.

Юқорида баён этилаётганлардан кўринадики, ривожланган мамлакатларда таълим муассасасини аккредитациялаш жараёнида ўз-ўзини аттестациялаш ва ташқи аттестацияга алоҳида аҳамият қаратилади.

Ўзбекистонда таълим муассасасини давлат аккредитациясидан ўтказишда Вазирлар Маҳкамаси қошидаги Давлат тест маркази таркибидаги Кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш педагог ходимлар ва таълим муассасасининг аттестациялаш бошқармаси ўтказган давлат аттестацияси қўшиб олиб борилади.

Агар таълим муассасаси Вазирлар Маҳкамаси Қарори билан таъсис этилган бўлса, унда у аттестациядан ўтганига қадар аккредитациядан ўтган ҳисобланади.

Узлуксиз таълим тизимини давлат аттестациясидан ўтказиш Ўзбекистон Республикасининг "Таълим тўғрисида"ги ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисидаги қонунларга мувофиқ амалга оширилади. У қуйидагиларни ўз ичига олади:

- таълим муассасаларини, уларнинг ўқув, методик, илмий ва тарбиявий фаолияти натижалари Ўзбекистон Республикаси қонунлари, давлат таълим стандартлари ва бошқа меъёрий ҳужжатларининг талабларга мувофиқлигини аниқланади;

- таълим муассасалари раҳбарларини, уларни касбий сифатларини ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастури вазифаларини бажариш, жумладан, давлат таълим стандартларини жорий этиш, тоғвий маърифий ишларни такомиллаштириш, таълимни фан ва ишлаб чиқариш билан уйғунлаштиришни ривожлантириш ва бошқалар;

- педагог мутахассислар, уларнинг касбий сифатларини, ўқув-тарбия ва илмий-тадқиқот фаолиятларининг оқибат-натижаларини объектив баҳолашни.

Давлат аттестацияси 5 йилда камида бир марта ўтказилади. Таълим муассасасини аккредитациялаш бўйича мамлакатимиз моделининг камчилиги бўлиб, ўз-ўзини аттестациялашнинг мавжуд эмаслиги ҳисобланади. Бу эса ўзига хос хусусиятларга эга ўз-ўзига ташҳис қўйишдир. Ривожланган мамлакатларда мазкур тартиб натижаларига кўра таълим муассасасини ривожлантириш йиллик режаси тузилади ва амалга оширилади. Бу Ўзбекистон Республикасининг узлуксиз таълим тизими учун ҳам мақсадга мувофиқдир.

Ташқи аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашнинг мазмуни Таълим рақбати соҳасида ишлаб чиқарувчилар (таълим муассасасининг ўқитувчилар ва ходимлари, унинг раҳбарлари, таълим бошқарув идоралари) ва таълим хизмати истеъмолчилари (таълим олувчилар ва улар ота-оналари, ходим буюртмачилари)га мунтазам равишда қуйидаги саволлар берилади:

Ўқитувчилар қай даражада муваффақиятли ўқитмоқдалар?

Таълим муассасасининг ютуқлари қандай?

Таълим муассасаси раҳбарлик қандай даражада муваффақият билан олиб боришмоқда?

Таълим муассасасининг кучли томонлари нималардан кўринади?

Қайси йўналишларда ҳали ишлашга тўғри келади?

Ана шундай саволлар жавоби орқали таълим муассасаси, шу жумладан, унинг ўқитувчи мутахассисликларини аттестация ва ўз-ўзини аттестациялаш жараёнига қаралади ва ўтказилади.

Таълим муассасасини ташқи аттестацияси ва ўз-ўзини аттестациялаш фаолиятини айна бир жабҳасини камраб олади. Ҳар икки ҳолда ҳам таълим самарадорлигини айна бир хил кўрсаткичларидан фойдаланиб, у баҳоланади. Масалан, ташқи аттестацияда таълим стандартлари ва буларнинг бажарилиши нуктаи назаридан Миллий кўламда таълим муассасаси фаолиятига баҳо берилади.

Бу таълим самарадорлиги кўрсаткичлари ва ўқитилаётганлар, уларнинг ота-оналари, ўқитувчилар фикри, шунингдек, имтиҳон натижалари билан боғлиқ кўрсаткичлар ёрдамида амалга оширилади.

Таълим самарадорлик кўрсаткичи нималарга тааллуқли бўлади? Булар таълим сифатига таъсир этувчи ва муайян тарзда таълим муассасаси назорат қиладиган омиллардир.

Таълим сифати самарадорлигининг барча кўрсаткичлари етти асосий қисм (соҳа)га ажратилади:

Таълим дастурлари.

Эришилган ютуқлар.

Ўқув ва дарс машғулотлари ўтиш.

Ўқувчиларга ёрдам.

Тамойиллар ва кадриятлар.

Ресурслар.

Бошқарув, раҳбарият ва сифатни таъминлаш.

Булар таълим муассасасининг асосий фаолият функционал жиҳатлари билан боғлиқ.

Ҳар бир асосий қисмда таълим самарадорлиги бир тақлиддаги кўрсаткичлари мавжуд. Масалан, асосий-ўқув ва дарс ўтиш-қисмга қуйидагилар тааллуқли:

Таълим жараёни сифати.

Таълим сифати ва таълим олаётганларнинг баҳолаш.

Ўқиётганлар эҳтиёжини қондириш.

Билимни таълим жараёнининг қисми сифатида баҳолаш.

Ўқитувчиларни малакасини ошириш қайта тайёрлаш.

Ота-оналар билан алоқа.

Ҳар бир самарадорлик кўрсаткичи яна бир неча мавзу (савол)га эга. Масалан, самарадорлик кўрсаткичи:

Таълим жараёнининг сифати қуйидаги мавзу(савол)ларни ўз ичига олади:

- уй ишларидан фойдаланишни ҳам қўшганда таълимга ёндошиш кўлами ва муқобиллиги;

- таълим кўргазмаллиги ва ўқитувчи тушунтиришларининг аниқ ва мақсадга йўналтирилганлиги;

-суҳбатнинг сифати (ўқитувчи-таълим олувчи).

Самарадорлик кўрсаткичларини баҳолашга бундай ёндошиш таълим муассасаси фаолияти соҳасини тезкор белгилашга имкон беради. Буларда кучли томон ёки ташвиш туғдирувчи томон устунлик қилади. Бундан ташқари, текширувнинг одатдаги туркуми билан камраб олинган ёки миллий ёки маҳаллий ўзига хосликлар билан боғлиқ таълим муассасалари фаолиятининг бошқа соҳасини баҳолаш мумкин.

Назорат-бошқарувнинг муҳим воситаси, у юзага чиқадиган муаммоларни улар хали жиддийлашиб улгурмасиданоқ аниқлаш ва хал этиши учун зарурдир. Мунтазам назорат-«рахбар-жамоа» тизимидаги ўзига хос «қайтар алоқа». У автоматик бошқарув системаларидаги қайта алоқа сингари умуман жамоа ёки унинг айрим аъзосининг муайян вазифани хал этишдан оғтанлигини ўз вақтида аниқланиши керак. Шундан кейин раҳбар фаолиятнинг амалдаги аҳолини режалаштирилгани («таққослаш қурилмаси») билан киёслайди ва бошқариш учун қандай ҳаракат қилишни белгилайди. Бу назорат функциясини «механик» тасаввур этишдир. Амалда эса назорат туфайли фақат фаолиятдаги четга чиқишгина эмас, балки бундай четга чиқишни сабаби, уларни бартараф этиш йўллари белгиланади.

Назорат юқорида қайд этилган функцияларни амалга ошира олиши учун, у қуйидаги талабларга жавоб бериши лозим:

- Стратегик йўналиш олиши-ташқилот ёки унинг бўлинмалари устиворлиги ва мақсадларини акс эттиради, уларни қўллаб-қувватлашни билдиради. Майда-чуйда нарсалар устидан назоратни ўрнатиш мақсадга мувофиқ эмас.

- Натижаларни мўлжаллаш-ташқилот олдидаги аниқ мақсад ва вазифаларни хал этиш.

- Назоратнинг ўз моҳиятига мувофиқлиги-ташқилот иши муҳим кўрсаткичларини объектив ўлчаш ва ҳаққоний баҳолаш.

- Ўз вақтидаги назорат-ташқилот фаолиятини текширишнинг вақт оралиғи натижавийлиги нуктаи назаридан самарадорлигини белгилаш.

- Назоратнинг мослашувчанлиги-ташқилот фаолиятидаги содир бўлаётган муҳим ўзгаришларга мослаша олиш.

- Назоратнинг соддалиги-назоратни текширувчилар ва текширилувчилар томонидан тушунилиши.

Таълим муассасасидига мунтазам назорат унинг профессор-ўқитувчилар таркибининг ўқув-тарбиявий жараён, илмий-методик ва илмий тадқиқот ишлари каби фаолият турларини ўз ичига олиши лозим.

Ўқув-тарбиявий жараён назоратининг ўзига хос томони бўлиб, уни режалаштириш ва ўқув-методик таъминлаш ҳисобланади. Ривожланган мамлакатларда таълим муассасасини бошқаришда ўз-ўзини назорат (ёки баҳолаш) муҳим ўрин тутаети, бу ўз-ўзини аттестациядан ўтказиш доирасида амалга оширилади. Бу таълим муассасаси фаолияти турли соҳалари бўйича ихтиёрий «қайта алоқа» дир. У кўп йўналишли бўлиб ўз ичига ҳам ишлаб чиқарувчилар (илмий-педагогик ва педагогик кадрлар)ни, ҳам истеъмолчилар (талабалар, уларнинг ота-оналари, кадрлар буюртмачилари)ни олади.

Хулоса қилиб, шуни айтиш мумкинки, ишонтириш, мотивлаш ва назорат бошқарувнинг таъсирчан воситалари ҳисобланади. Ишонтириш воситаси раҳбарга бажарувчини у ёки бу масалани ҳал этишдан манфаатдор қилишда кўмаклашади. Ходим фаолиятининг самарадорлиги ички ва ташқи мотивлар, жамоани эмоционаллаштириш билан белгиланадиган мотивлаштириш кучига боғлиқдир. Назорат раҳбарга бажарувчи (ёки жамоа) фаолиятидаги четта чиқишларни ўз вақтида аниқлашга ва бошқарувда тегишли қарор қабул қилишга имкон беради.

Хулоса қилиб шуни таъкидлаш мумкинки, Олий таълим соҳасидаги сифат, унинг қуйидаги функциялари ва фаолият турларини қамраб олувчи кўп ўлчамли концепция ҳисобланади: ўқув ва академик программалар, илмий тадқиқотлар ва стипендиялар, кадрлар билан таъминлаш, ўқувчилар, бино, моддий-техникавий асос ва жиҳозлар, жамият фаровонлиги йўлидаги ишлар сифат муаммосини ҳал этишда унга таъсир этувчи омилларнинг бутун мажмуини улар ўзаро боғлиқлиги ва ўзаро ҳаракатида бошқариш лозим, яъни тизимли ёндошишдан фойдаланиши керак.

Яна шуларни таъкидлаш лозимки, таълим сифати ва кадрлар тайёрлашни бошқаришда таълим муассасаси ва унинг таълимий-касбий программаларини аккредитация ва аттестациядан ўтказиш муҳим аҳамият касб этади. Ривожланган мамлакатларда таълим муассасалари ва унинг дастурини аккредитациялаш, унга таълим

тизимини ва ўзи хизмат кўрсатиши лозим бўлган кенг жамоатчилик ишончининг намойиши ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш жараёнидан келтирган мисоллар яққолроқ булсада, таълим тизимидаги фаолият ва «махсулот ишлаб чиқарилиши» айнан шундай деб айтиш нотугри булади. Бозор иктисодиёти шароитида таълим тизими доирасида ҳам бозор қонунлари амал қилсада, бу соҳада ҳам муайян узғаришлар руй берсада, у аввало, ижтимоий ривожланиш соҳалардан бири булганлиги учун, қолаверса инсон омили, унинг билими, укуви ва қуникмаларини ривожлантириш, таълим-тарбия-равожланиш вазифаларининг ҳаммаси боғлиқлигидан иборат булганлиги учун ҳам унда алоҳида узига хос қоидалар амал қилади, алоҳида тамойиллар асосида фаолият юритилади.

Хозирги кунда, фикримизча, ушбу жараёнда малакали мутахассис қуранишидаги «махсус» махсулотга» нафакат ишлаб чиқаришнинг бир таркиби - ижтимоий бир омили сифатида, балки, маънавий барқамол, ижтимоий бир инсон, ижодкор мутахассис, ривожланишнинг асосий элементи, ҳаракатлантирувчи кучи сифатида қарай билиш муҳим аҳамият касб этади. Инсон омили, барқамол шахс, кенг қамровли мутахассис ташкило, фирманинг энг асосий бойлиги, капиталли эканлиги хорижий олимлар томонидан бир неча ун йилликлар давомида таъкидлаб келинади. Фақат ишотини ривожланган мамлакатлар мисолида аллақачонлар топган ушбу ҳақиқатни бир дақиқа унутмаслик керак.

Мавзу 12. Ўқув-тарбия жараёнидаги назорат қилиш-бошқариш механизми сифтида

Ўқув-тарбия жараёнининг компонентлари. Ўқув жараёнини зарурий ресурслар билан таъминлаш.

Ўқитувчиларга қўйиладиган талаблар.

Ўқув-тарбия жараёнида ўз-ўзини назоратнинг аҳамияти.

Ўқув-тарбия жараёнининг компонентлари. Ўқув жараёнини зарурий ресурслар билан таъминлаш.

Илмий-педагогик ва педагогик кадрлар, таълим олувчилар ва уни таъминлаш учун зарур ресурслар ўқув-тарбия жараёнининг асосий компонентлари ҳисобланади.

Илмий-педагогик кадрлар янги ғоя ва билимларни жонлантирадилар, юқори малакали мутахассис тайёрлайди. Педагогик кадрлар янги билимларни берадилар ва шахсни тарбиялайдилар. Илмий педагоглар ва педагог ходимлар меҳнати ижтимоий жараён талаблари ва босқичларига мувофиқ келадиган ва зарур бўлган ақлий салоҳиятни шакллантиришни таъминлайди.

Таълим олувчилар, таълим хизматини талаб этувчилар сифатида олий таълим (бакалаврият, магистратура)нинг барча босқичида маънавий-ахлоқий ва касбий жиҳатдан шахс сифатида шакллантирувчилардир. Давлат таълим стандартлари ва ресурслари воситасида уларнинг сифатли таълим олиши ва касбий тайёрланиши кафолатланади.

Таълим олувчиларнинг вазифаси ҳар томонлама ривожланган шахс бўлиб етишишлари учун олий таълим тизимидаги кенг имкониятлардан фойдаланишдан иборатдир.

ОТМ ресурслари қуйдагилардан иборат:

-молиялар (бюджет ва бюджетдан ташқари манбалардан олинадиган);

-моддий техника базаси, лаборатория ва амалий машғулотлар ўтказиш учун зарур бўлган;

-компьютер технологияларининг техникавий, математик ва программа таъминоти;

-информация базаси (дарсликлар ва ўқув қўлланмалари, кўرғазма материаллар ва жиҳозлар ва х.к.)

Ўқув-тарбия жараёнининг санаб ўтилган компонентлари кадрлар тайёрлаш учун замин яратади. Уларнинг сифати ва рақобатбардошлиги айрим олинган ҳар бир компонентнинг ва умумий заминнинг ривожланганлик даражасига боғлиқдир. Ўқув-тарбия жараёни компонентларига қандай талаблар қўйилиши керак?

Бу саволга жавобни Кадрлар тайёрлаш бўйича миллий программадан топиш мумкин.

Ўқув жараёнини зарурий ресурслар билан таъминлаш.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида таълим жараёнининг ресурсларини ривожлантиришга катта эътибор қаратилган. Булар таълим талаб этиладиган даражаси ва сифатини, янги ижтимоий-иқтисодий шароитларда рақобатбардош кадрларни тайёрлаш тизимини фаолият кўрсатиши ва ривожланиши лозим. Бюджетдан ва бюджетдан ташқари манбалардан молиялашнинг кўп вариантлилиги

кўзда тутилади. Бу ўқитувчилик фаолиятининг обрўси ва ижтимоий маъкеини оширишни таъминлайди.

Катта эътибор ҳақ тўлаш асосидаги таълим хизмати, тadbиркорлик, консультация, эксперт, ноширлик, илмий ва ишлаб чиқариш фаолиятларига қаратилмоқда, булар олий таълим муассасаси олдига қўйилган вазифаларига мувофиқ амалга оширилади. Олий таълим ва кадрлар тайёрлаш тизимини молиявий ва моддий қўллаб-қувватловчи хомийлар ва донорларнинг аҳамияти ошмоқда.

Таълим олувчилар учун кейинчалик қайтаришнинг қулай йўллари ва тизимларини ишлаб чиққан ҳолда таълим кредитлари бериш воситаларини бунёд этиш кўзда тутилмоқда. Бу кредитлар ишларнинг кенг қатлами учун касбий таълимнинг барча турларини эгаллашларига кенг имконият беради.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида таълим барча турлари учун моддий-техникавий, компьютер ва информация базасини ривожлантиришга катта эътибор қаратилмоқда. Бу масалани ҳал этишнинг муҳим воситаларидан бири бўлиб, малакали кадрлар тайёрлашда таълим, фан ва ишлаб чиқаришни самарали уйғунлашувини таъминлаш ҳисобланади. Шу маънода фан ва ишлаб чиқариш кадрлар буюртмачиси сифатида намоён бўлмай, балки уларни фан, техника, технология, иқтисод ва маданият энг янги ютуқлари асосида тайёрлашда ҳам тенг ҳуқуқли қатнашчи бўлиши керак. Таълим ва рақобатбардош кадрлар тайёрлашнинг талаб этилаётган сифатини таъминлаш учун зарур ресурсларни белгилашда биринчи галда таълим муассасалари қандай ресурсларга эғалигини таҳлил қилиш керак.

Ресурслар бўйича ўз-ўзини баҳолаш.

Ўқув тарбия жараёнининг ресурслари бўйича ўз-ўзини баҳолаш унинг бевосита иштирокчилари-ўқитувчилар ва таълим олувчилар томонидан амалга оширилади. Бунда ота-оналарнинг фикри, айниқса ўрта махсус, касбий таълим тизимида, муҳимдир. Бундай ўз-ўзини баҳолашни ўтказиш учун ўқитувчилар, таълим олувчилар ва уларнинг ота-оналари учун анкеталарга ўқув-тарбия жараёни ресурслари билан боғлиқ саволлар киритилган.

Ўқитувчилар моддий техника ва информация базасини (дарсликлар, ўқув-қўлланмалари ва б.), меҳнат шароити ва уни моддий рағбатлантириш ва х.ларни баҳолайдилар.

Таълим олувчилар ўқув-тарбия жараёни ресурслари бутун мажмуини баҳолайдилар:

- умуман ўқув муассасасининг ахволи ва ундаги хавфсизлик;
- аудитория, синфларнинг ахволи ва уларнинг зарур жиҳозлар билан таъминланганлиги;
- лаборатория ва амалий ишларни ўтказиш учун моддий техника базаси;
- маълумотлар жамланмаси;
- умумий овқатланиш ва таббий хизмат;
- спорт базаси ва б.

Таълим олувчиларнинг ота-оналари асосан ўқув-тарбия жараёни амалга оширилادиган шароит: ўқув муассасасидаги тозалик ва тартибга риоя қилиш, хавсизлик, умумий овқатланиш, тиббий хизмат ва б.ни баҳолайдилар.

Ўқитувчиларга қўйиладиган талаблар.

Ўқитувчи - таълим миқёсида раҳбар, у фанларни ўрганишда йўналишларни кўрсатади ва таълим олувчиларни тарбиялайди.

Кадрлар тайёрлаш бўйича миллий программа мақсад ва вазифаларни хал этиш биринчи галда қўйидаги талабларни қўяди:

- олий таълим тизимидаги ўқитувчилар, илмий кадрлар, ходимлар, касбий-малакавий, маданий-таълимий, иқтисодий ва ҳуқуқий даражасини ошириш;
- давлат ва ижтимоий муҳофазасини такомиллаштириш, шунингдек тарбиячи, ўқитувчи ва илмий ходим касби обрўсини кўтариш.

Узлуксиз таълим тизимини ислох қилиш муаммолари ҳақида сўзлаб, Ўзбекистон Республикасининг Президенти И.А. Каримов шундай деган эди: «Ўқитувчилар ва тарбиячиларнинг турмуш эҳтиёжларини таъминлашимиз, касблари обрўсини кўтариш учун улар меҳнатини рағбатлантиришимиз лозим». Яна давом этиб: «...уни (мазкур муаммони) хал этмай келажак авлод тарбияси ҳақида гапириш ҳеч қандай маъно касб этмайди».

Ўқитувчи меҳнатининг устиворлиги уч «нуктага таянади»:

- биринчиси-ўқитувчининг малакаси, маданий ва маънавий даражаси;
- иккинчиси-таълим олувчилар саводлилиги ва касбий малакаси учун ўқитувчиларнинг маънавий жавобгарлиги;
- учинчиси-моддий ва ижтимоий таъминот, келгуси авлодни ҳар томонлама ривожланишга тайёрлашда ўқитувчи меҳнатининг

аҳамияти, малакали кадрлар тайёрлаш орқали иқтисодиётни кўтаришдаги ўрни.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида мужассам талаблар қўйилади, булар замонавий ўқитувчи моделини умумий тарзда ташкил этади, булар қўйидагилар асосий талаблар ҳисобланади:

- ўқитувчиликнинг урдасидан чиқиш;
- тарбиялашнинг урдасидан чиқиш;
- шахсий сифатлар;
- таълим олувчилар билимини объектив баҳолаш ва назорат қилишнинг урдасидан чиқиш.

Ўқитувчининг урдалай олишига ўз навбатида кўпгина муҳим омиллар таъсир этади:

- ўқув жараёнини қўллаб-қувватлаш ва унинг муҳити;
- ўқитувчиларнинг рухий-педагогик тайёргарлиги;
- касбий маълумот манбаи сифатида чет тилларини билиш;
- фанни чуқур билиш, касбий ваколатлилиқ ва иқтидор;
- янги педагогик технологиялардан хабардорлик;
- илмий-методик ва илмий-тадқиқот ишлари янги методик ва билимлар манбаи сифатида;
- ўз ишини такомиллаштиришга мунтазам интилиш;
- узлуксиз таълим тизими меъёрий ҳужжатларини яхши билиш;
- компьютер технологиясини эгаллаган бўлиш;
- информация базаси ва ресурслар.

Тарбиялашнинг урдасидан чиқиш ўқитувчининг маданияти ва маънавияти, унинг шахсий ҳулқ-атвори ва обрўсига, ватанпарварлик ва бурчни хис этишига юқори даражасига таянади. Таълим олувчиларда яхлит олам қиёфасини, юқори маданият, маънавият ва жаҳон миқёсида фикрлашни шакллантириш учун ўқитувчи кенг гуманитар ва инсонпарварона тайёргарликка, шунингдек ўқув тарбия ишини ташкил қилиш малакасига эга бўлиши лозим.

Шахсий сифатлар бўлиб, ўқитувчидаги талабчанлик ва адолатлилиқ ва хайрихоҳлик, мулозаматлилиқ ва мутойибани хис этиш ҳисобланади. Бу сифатлар таълим олувчилар учун ўқитувчининг референтлиги (кадрлилиги)ни белгилайди.

Объектив баҳолашнинг урдасидан чиқиш таълим олувчиларнинг билими рухий – педагогик маънода ўқита билишлиқ ва тарбиялай олишлиқ билан чамбарчас боғлиқдир.

Объектив баҳолаш воситаларига нимаики тааллуқли бўлса, ўқитувчи уларни билиши шарт ва аъло даражада фойдаланиши лозим.

Бу рейтинг назорат стандартлаштирилган тестларни ишлаб чиқиш ва қўллашни уддалай олиш ва б.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастури талабларидан келиб чиқадиган ўқитувчининг умумлашма модели шундан иборат. Мазкур модел олий таълим ўқитувчиларига мос келиши керак.

Ана шу мувофиқликка эришиш учун, аввало, «Ўқитувчи ким бўлиши керак?» деган саволга жавоб берилиши зарур. Шундан кейин малака ошириш ёки ўқитувчиларни, яъни мазкур мувофиқликни таъминловчи қайта тайёрлашнинг зарур ҳажми ва мазмуни белгиланади.

Ўқув-тарбия жараёнида ўз-ўзини назоратнинг аҳамияти.

Ўқитувчи кадрлар фаолиятини баҳолаш таълим жараёнини такомиллаштиришда муҳим восита ҳисобланади. Ўз баҳосини билиш ўқитувчи шахсини шакллантиришга ижобий таъсир этади, ўз фанини янада чуқурроқ билишга қизиқиш уйғотади ва педагогик маҳоратини оширишга иштиёқни ривожлантиради. Шу билан бирга, агар баҳолаш мунтазам ва объектив ўтказилса, бунда у назорат, маъсулиятни тарбиялаш ва индивидуал салоҳиятни ривожлантиришнинг таъсирчан воситасига айланади. Таъбиийки, меҳнатга ҳақ тўлаш тизими билан боғлиқ бўлган баҳолашнинг мотивли жихати бўлиши лозим.

Ўқитувчи фаолиятини баҳолаш анча мураккаб масаладир. Гарчи, бозор муносабатлари шароитида ўқитувчи фаолиятининг самарасини у тайёрлаган мутахассисларга бўлган талаб ва қиймат белгилаши мумкин масала бўлса-да, бу шундай эмас.

Биринчидан, мутахассис, олий таълим муассасасининг битирувчисини битта ўқитувчи эмас, балки жамоа тайёрлайди.

Иккинчидан, кўпинча мутахассис тайёрлаш бўйича муайян педагогик фаолият билан унинг якуний натижаси ўртасидаги вақт оралиғи катта миқдорни ташкил этади, яъни қайта алоқа анча кечикиб ҳаракатга келади.

Эҳтимол, ўқитувчи фаолиятини баҳолаш аниқ вақт миқёсида амалга оширилиши керакдир ва «ўқитувчи (педагогик фаолият субъекти)-касбий педагогик фаолият-таълим олувчи (педагогик фаолият объекти)» тизимининг интеграл кўрсаткичи бўлиши лозимдир.

Юқорида келтирилган тамойилга кўра ўқитувчи фаолиятини баҳолашнинг бири бўлиб аттестация ҳисобланади. Бу таълим муассасаси маъмурияти ва (ёки) таълимни бошқариш бўйича ваколатли давлат идораси томонидан ўтказилади.

Ўқитувчи фаолиятини яна бир муҳим баҳолаш тури бўлиб уни ўз-ўзини баҳолаши - ўз-ўзини аттестациялаши ҳисобланади. Бу таълим ва тарбия жараёнидаги унинг фаолияти барча йўналишларини, шунингдек шахсий сифатлари ва таълим олувчилар билимини объектив баҳолашнинг уддалай олишини ўз ичига олади.

Таълим олувчиларнинг ва улар ота-оналарининг фикрини ўқитувчи фаолиятини баҳолашда истисно этиш мумкин эмас (асосан умумий ўрта, ўрта махсус ва касбий таълим тизимида).

Ўқитувчи фаолиятини баҳолашнинг санаб ўтилган турлари интеграл кўрсаткичи белгилаш асосида ётади. Охиргиси ўқитувчи ким бўлиши керак? деган саволга муайян даражада аниқ жавоб беради.

Ўқитувчи кадрларнинг ўз-ўзини назорат қилиш воситаси

ТАСИС лойиҳаси доирасида ўқитувчилар ўртасида сўров ўтказиш йўли билан уларни ўз-ўзини аттестациялаш воситаси ишлаб чиқилган. Мазкур сўровнинг асосий тамойили-унинг хуфниялиги. Бу ўқитувчилар анкетадаги барча саволларга объектив жавоб беришларининг гаровидир.

Тавсия этилаётган анкета мажмуи ўқитувчи ўқув-тарбия фаолиятига таалуқли барча масалалар кўламини қамраб олади. Саволларнинг мазмуни ўқитувчи умумлашган модели талабларига асосланиб белгиланган. Анкета саволларининг кўпчилиқ қисми ёпик ҳисобланади ва муайян жавоблар тўпламига эга, шулардан биттасини ўз хохиши бўйича танлаш лозимдир.

Биринчи анкета ўқитувчи ҳақидаги умумий маълумотлар бўйича саволларнинг ўз ичига олади:

-педагогик фаолият стажи;

-фан (фанлар)ни ўқитиш билан боғлиқ иш стажи;

-ўқитилаётган фанга (ёки фанларга) таянч маълумотининг мувофиқлиги;

-рухий-педагогик маълумотнинг ҳажми ва даражаси ва б.

Иккинчи анкета ўқитувчининг ўқув тарбия жараёнини амалга оширишдаги аҳолини, хусусан, тайёрланганлик, ўзига ишонганлик, қаноатланганлик, қайфият ва б. ҳолатларини акс эттиради. «Мен дарс ўтаётганда кўпинча шуни хис этаманки...» анкетанинг асосий

мазмуни ташкил этади. Кейинги баён тўрт босқичда таклиф этилади: розиман (рейтинг 5 балл), деярли розиман (4 балл), деярли норозиман (3 балл) ва рози эмасман (2 балл).

Учинчи анкета таълим ва тарбия жараёни самарадорлигини ошириш учун ўқитувчи нималар қилиши кераклиги билан боғлиқ саволлар бўлади. Бунда асосий эътибор педагогнинг ўқитишни уддалаши, тарбияни уддалаши ва объектив баҳолашни уддалашига қаратилади. Анкетанинг асосий мохиятини «Таълим ва тарбия самарадорлигини ошириш учун сиз нима қиласиз?» саволни ташкил этади. Мазкур анкета саволига жавоб тўрт даражада таклиф этилади: кўпинча (5 балл), деярли кўпинча (4 балл), камдан-кам (3 балл) ва ҳеч қачон (2 балл).

Тўртинчи анкетанинг асосий мохиятини «Ўқитувчи ўзи хақида» ташкил этади. Бунинг таркибига бир қатор саволлар (ёки таъкидлар), қиради, булар ўқитишни уддалаш, тарбияни уддалаш, шахсий сифатлар ва объектив уддалаш ҳамда ўқитувчилар билими устидан назоратни тавсифлайди. Анкета А шкаласи ва В шкаласига эга. А шкала бўйича ўқитувчи бир қанча ўзига тааллуқли у ёки бу таъкидларга жавоб беради. Бу шкала бўйича жавоблар тўрт даражада таклиф этилади: тўла тааллуқли (5 балл), қисман тааллуқли эмас (3 балл) ва тааллуқли эмас (2 балл).

В шкала тахмин қилинаётган энг яхши ўқитувчига тааллуқли ва: Унга у ёки бу таъкидлар қанчалик муҳим? Тамойили асосида тузилади. Мазкур шкалага ҳам жавоблар тўрт даражада бқрилади муҳим (5 балл), муҳимроқ (4 балл), деярли муҳим эмас (3 балл) ва муҳим эмас (2 балл).

Бешинчи анкета А ва В шкалаларидан иборат бўлиб, ўқитувчи ўз-ўзини аттестациялашига билвосита тааллуқлидир. Унга (В шкалага) кўра ўқитувчи уддалай олишининг талаб этиладиган даражасига эришишга имкон берувчи малакасини оширишлик шакллари ва йўналишлари хақидаги ўз фикри аниқланади. Бунда саволлар жавоблар тўрт даражада таклиф этилади: муҳим эмас (2 балл), деярли муҳим эмас (3 балл), деярли муҳим (4 балл) ва муҳим (5 балл). А шкаласи бўйича ўқитувчи бирор шакл (йўналиш) бўйича малака оширишдан ўтган йилини белгилайди.

Бешинчи анкетада ёпиқ саволлар билан бир қаторда учта очик савол ҳам мавжуд. Унга мувофиқ ўқитувчи малака оширишнинг учта энг кучли ва учта заиф томонларини, шунингдек уни такомиллаштириш бўйича ўз истакларини билдириши лозим.

Таълим олувчилар ва улар ота-оналари сўровномаси

Юқорида таъкидланганидек ўқитувчи фаолиятини баҳолашнинг муҳим унсури бўлиб, таълим олувчилар ва уларнинг ота-оналаридан сўров ўтказиш ҳисобланади. Бундай сўровнинг асосий тамойилларидан бири бўлиб хуфийлик ҳисобланади.

Таълим олувчилар учун учта анкета кўзда тутилган буларнинг саволлари ўқитувчи умумлашган модели ва ўқув-тарбия жараёнини амалга ошириш билан боғлиқ.

Биринчи анкета ўз ичига таълим олувчилар тўғрисидаги умумий маълумот бўйича саволларни ўз ичига олади, яъни:

-ўсмир ва киз;

-таълим муассасасининг тури;

-синф (мактабда) ёки курс (ОТМ да);

-ўзлаштириш даражаси ва б.

Иккинчи анкетадаги саволлар таълим муассасаси ресурсларини ва ўқув тарбия жараёнини амалга ошириш шароитлари, қўллаб-қувватлаш ва муҳитни тавсифлайди. Анкетанинг мазмунини: «Таълим муассасаси таълим олувчилар назарида» ташкил этади. Анкетадаги бу саволга жавоб уч даражада таклиф этилади: менинг таълим муассасамга ўхшайди (5 балл), кам ўхшайди (3,5 балл), муғлако ўхшамайди (2 балл).

Иккинчи анкета бўйича ёпиқ саволлар билан бир қаторда иккита очик савол ҳам бор унга кўра таълим олувчилар таълим муассасасида ўзларига нима кўпроқ ва нима ёкишлигини белгилашлари лозим. Ҳар бир савол бўйича учтадан жавоб керак.

Учинчи анкетанинг мохиятини «Ўқитувчилар таълим олувчилар назарида» ташкил этади. Бунга бир қатор саволлар қиради ва улар ўқитишни уддалаш, тарбияни уддалаш, шахсий сифатлар ва объектив баҳолашни уддалаш ҳамда таълим олувчилар билимини назорат қилиш тавсифланади. Бунда саволларнинг кўпчилиги «Ўқитувчи ўзи хақида» анкетадаги саволларга айна бир муаммо бўйича фикрларини таққослашга имкон беради. Мазкур анкетада саволларга жавоблар тўрт даражада таклиф этилади: барчаси (5 балл), деярли барчаси (4 балл), оз (3 балл) ва ҳеч қим (2 балл).

Ота-оналар учун (асосан умумий ўрта ва ўрта махсус, касбий таълим тизимида) анкета назарда тутилган бўлиб, ундаги саволлар ўқитишни уддалаш, тарбиялашни уддалаш ва ўқитувчи шахсий сифатлари билан боғлиқ, шунингдек боланинг ўқиш шароитларига

таалдукли. кўйилган саволларга жавоб тўрт босқичда таклиф этилади: ха (5 балл), деярли ха (4 балл), деярли йўқ (3 балл) ва йўқ (2 балл).

Анкетанда ота-аналар учун битта очик савол бор бўлиб, у таълим муассасасининг ишини яхшилаш бўйича таклифлар билан боғлиқ.

Ўз-ўзини назорат қилиш таълим муассасасини бошқаришнинг асоси сифатида

Анкеталар мажмуи бўйича жавобларнинг тахлил натижалари таълим муассасасини ривожлантириш режасини ишлаб чиқиш тавсиялари учун, шунингдек ўқув-тарбия жараёни сифатини ошириш билан боғлиқ йўналишларига асос ҳисобланади:

-ўқитувчи кадрлар малакасини ошириш ва (ёки) уларни қайта тайёрлаш;

-ўқув-тарбия жараёнини амалга ошириш шароитларини такомиллаштириш;

-лаборатория ва амалий ишлар моддий-техника баъзасини такомиллаштириш;

-маълумотлар базасини ривожлантириш (дарсликлар, ўқув ва кўргазма куроллари ва б.);

-ўқитувчилар ва таълим олувчилар ўртасидаги ўзаро муносабатларда манавий-рухий мухитни яхшилаш;

-таълим олувчилар билими, ўқуви ва малакасини объектив назорат қилиш ва баҳолаш тизимини ривожлантириш;

-тарбиявий ишларни такомиллаштириш.

Тавсиялар ўқитувчи умумлашган модели тузилиши, омиллар бўйича мувофик тарзда бериллади. Бунда тавсиялар билан биргаликда уларни амалга ошириш воситалари ва йўналишлари ҳам киритиллади.

Таълим муассасасини такомиллаштириш борасидаги кейинги қадам бўлиб, ажралувчи йўналишлар бўйича ривожлантириш режасини амалга ошириш, кейинги ўз-ўзини аттестациялаш, ривожланишнинг янги режаси ва бошқалар ҳисобланади. Мазкур туркум ўқув-тарбия жараёнининг сифатини оширишда асос бўлиб ҳисобланади.

Таълим муассасасини бошқаришнинг муҳим воситаси бўлиб, ўқув-тарбия жараёнини таълим хизматини амалга оширувчилар (илмий-педагог ва педагог кадрлар) ва истеъмолчилар (таълим олувчилар, уларнинг ота-оналари, кадрлар буюртмачилари) томонидан ўз-ўзини назорат қилиш ҳисобланади. Унинг асосида ўқув-тарбия жараёнининг барча жиҳатларини қамраб олувчи саволлар мажмуи бўйича аноним тарзда анкеталаштириш ётади.

Ўз-ўзини назорат натижасини ҳисобга олган ҳолда раҳбар жамоа ташкилотларининг вакиллари билан ҳамкорликда ОТМни ривожлантириш режасини ишлаб чиқади ва уни бажаришни ташкил қилади.

Ўз-ўзини назорат қилиш таълим муассасасини бошқаришнинг асоси. Ўз-ўзини назорат қилиш бевосита ўз-ўзини бошқариш билан боғлиқ.

Ўз-ўзини бошқариш муаммосини ўрганишда қатор саволлар пайдо бўлади: ўз-ўзини бошқаришни қандай тушуниш керак? Уни намоён бўлишининг ички ва ташқи шакллари қандай? Замоनावий шароитларда ўз-ўзини бошқаришнинг ривожланиш даражаси қандай? Режалаштириш тизими, ташкилий тузилма, ҳўжалик ҳисоби муносабатлари ўз-ўзини бошқаришнинг ривожланганлик даражасига қандай боғлиқ?

Ўз-ўзини бошқариш инсоннинг, меҳнат жамоасининг бошқарув фаолиятининг объектидан унинг субъектига айланиш жараёни сифатида намоён бўлади. Бу бошқарувни ташкил қилишнинг алоҳида варианги бўлиб, бунда унинг ҳар бир иштирокчиси унга берилган ваколатлар доирасида масалаларини ўзи ҳал қилади.

Янги бозор ҳўжалик механизми ижтимоий ташкил этишнинг турли босқичларида ўз-ўзини бошқаришнинг ўрнатилиши ва ривожланиши кафолатини кўзда тутлади.

Бозор тузилмаларида ўз-ўзини бошқариш характери унинг намоён бўлишидан катъий назар ўз-ўзини бошқаришнинг ривожланиши ва мукаммаланиши учун кўмаклашади. Чунки ишлаб чиқариш жараёни ҳар бир иштирокчисининг шахсий иқтисодий ва ижтимоий манфаати ташкилотни бошқариш самарадорлигига боғлиқ. Жамоавий моддий ва маънавий ман-фаатдорлик барча бошқарув субъектларини жамият фаолиятининг барча жабхаларида, жамоатчилик асосида бошқарув қарорларини қабул қилиш ва амалга оширишда катнашишга чорлайди.

Меҳнат ва истеъмол устидан назорат ва ҳисоб-китобни ўтказишда иштирок этиш, товар-моддий қийматларни сақлаш мажбурий бўлиб қолади. Шундай қилиб назорат функцияси ўз-ўзини назорат қилишга айланади.

Ўз-ўзини бошқариш нафақат бошқарув субъекти томонидан у ёки бу қарорларни мустақил қабул қилишни, балки уларнинг бажарилишини ҳам назарда тутлади. Ундан ташқари, жамоанинг ҳар

бир азбоси қарорларнинг бажарилиши юзасидан шахсий масъулият ҳис қилади.

Ўз-ўзини бошқариш фақат ҳар бир ишчи ёки меҳнат жамоаси ўзини мулк субъекти сифатида ҳис қилган иқтисодий шароитлардагина амалга оширилиши мумкин.

Ўз-ўзини бошқариш шароитида меҳнат билан бошқарув мулкый муносабатлар орқати бирлашади. Чунки уларнинг амалга ошишининг иқтисодий шакли бўлиб корпоратизм ҳисобланади. Лекин корпоратив ўз-ўзини бошқариш катта меҳнат билан амалга оширилади. Жараённинг секинлашувида умумий сабаблари билан бир қаторда меҳнат жамоалари ичида индивидуал сабаблар ҳам мавжуд. Ундан ташқари, амалда мустақиллик даражаси ва ўз-ўзини бошқариш орасидаги муносабатни аниқлаш мушкул.

Жамоа иштирокидаги бошқарув тахлили шуни кўрсатдики, ишловчиларнинг бир қисми бошқарув билан фаол шуғулланади, қолган қисми, кўпчилиги эса суст.

Меҳнат жамоаси етарлича миқдорда ахборотга эга бўлмай туриб нафақат бошқарув қарорлари қабул қилиш, балки уларни тайёрлаш ва амалга оширишда қатнашиш, назорат функциясини сифатли бажариш имкониятига эга бўлмайди.

Шундай қилиб, бозор муносабатларига ўтиш даврида ташкилий-иқтисодий ўзгаришлар билан бир қаторда демократиялаштириш ва ўз-ўзини бошқариш муаммолари биринчи ўринга кўтарилмоқда. Таълим муассаси меҳнат жамоаси ташкилотнинг ўз-ўзини бошқариш тизимига киргандагина ўз-ўзини бошқариш имконияти туғилади.

Мавзу 13. Ахборот ва коммуникациянинг таълим тизимидаги роли.

Ахборот ва ахборот алмашинув жараёнининг умумий тусунчалари.

Таълим муассасасининг коммуникация тизими.

Бошқарув тизимида рационал қарор қабул қилиш асослари.

Бошқарув қарорларини оптималлаштириш усуллари ва уларни бажарилишини ташкил этиш

«Информация» ахборот - атамаси латинча сўз бўлиб, хабардорлик, бирор ходиса ёки бирор киши фаолияти хақида хабарга эга бўлиш маъносини билдиради. Ахборот бошқарув тизимига уни

ривожлантириш ва такомиллаштириш мақсадида фаол таъсир этиш учун зарур маълумотлар йигиндисидан иборатдир. Етарли ва аниқ ахборотга эга бўлмай туриб бирор ташкилотни, айниқса таълим муассасасини бошқариш мумкин эмас.

Ахборот бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар уртасида алоқа усулидир. Бошқарувчи тизим бошқариладиган тизимдан ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш ҳолати ва унинг ҳужалик фаолияти тугрисида ахборот олади. Бошқарувчи тизим олинган ахборот асосида бошқарилувчи тизим фаолиятига баҳо беради, бошқаришни янада такомиллаштириш мақсадида курсатма, фармойишлар чиқариб, бошқарилувчи тизимга ижро учун юборади.

Бундан ташқари таълим тизимида, таълим муассасаларида ахборот асосий ресурс сифатида юзага чиқади. Фақат бевосита таълим бериш, ўқувчининг билимини ошириш жараёнига оид ахборот оқимларидан бошқарув тизимига оид ахборот оқимларини фарқлай билиш керак. Бошқарув жараёни бошқарув қарорларини қабул қилишдан иборат. Шу нуқтаи назардан биз айнан бошқарув технологиясида жараённинг асоси бўлган, бошқарув қарорларини қабул қилиш мақсадида йиғиладиган ахборот, бошқарувнинг муҳим ресурси бўлган ахборот оқимларига эътиборимизни қаратамиз.

Ахборот бошқарув тизимида алоҳида бўгин бўлиб ҳисобланади. Унга қатор ўзига хос хусусиятлар мансуб бўлиб, улар ахборот бошқарувининг барча бўгинлари, барча вазифаларини камраб олишига боғлиқдир. Ахборот - бу бошқарув аппарати фаолиятининг ҳам дастлабки нуктаси, ҳам натижасидир; амалга ошириладиган ҳаракатлар мавжудлигининг асосий шarti, уларни мустаҳкамлаш усулидир. Ахборот ҳажми ортиши билан бошқарув ахборотининг сифат курсаткичларига булган талаби ҳам ортиб боради.

Бошқарув жараёни бошқарув қарорларини қабул қилиш мақсадида ахборот туплаш, узатиш ва қайта ишлаш, бошқарув буйруқлари қуринишида ахборот бериш ва уни ижрочиларга етказишдан иборат.

Ахборотнинг қуйидаги турлари мавжуд: статистик, оператив, иқтисодий, ҳисоб-молия, таъминот, кадрлар буйича, технологик, конструкторлик, маркетинг, ижтимоий ва бошқа.

Ишлаб чиқаришни бошқаришда иқтисодий ахборот алоҳида урин эгаллайди, чунки у кишиларнинг моддий бойликларни ишлаб чиқариш, тақсимлаш, айирбошлаш ва истеъмол қилиш жараёнидаги муносабатларини акс эттиради. Шу билан бирга фан-техника

тараққиёти асосида ишлаб чиқариш ривожланишини акс эттирувчи илмий-техникавий ахборот аҳамиятини ҳам таъкидлаб ўтиш лозим.

Келиб чиқиш манбаасига боғлиқ равишда ахборот ташки ва ички ахборот турларига бўлинади. Ташки ахборот ташки муҳитдан олиннадиган хабарлардан иборат бўлади. Булар жумласига юқори ташкилотлар фармойишлари, режа топшириқлари, маҳсулотни сотиш шартлари ҳақида ахборотлар қиради. Ички ахборот қорхона ёки унинг бошқарув бугинида шаклланиб, “истеъмол” қилинади, ишлатилади. Қорхона микёсида улар жумласига цехлар томонидан режанинг бажарилиши, моддий-техникавий таъминот, маҳсулот таннархи, кадрлар, меҳнат унумдорлиги ҳақида ахборотлар қиритилиши мумкин.

Йўналиши буйича ахборот - бошланғич ва бошқарувчи (раҳбарлик) ахбороти турларига бўлинади. Раҳбарлик ахбороти бошланғич ахборотни қайта ишлаш асосида қарор қабул қилиш натижасидир. Бошланғич ахборот доимо бошқарув тизимининг қуйи даражасидан юқорирок даражага қараб ҳаракат қилади, раҳбарлик ахбороти эса тесқари йўналишда ҳаракатланади.

Ахборот вақт ўтиши билан турли аҳамият қасб этади. Барқарорлик даражаси буйича уни барқарор шартли-барқарор, узғарувчан турларга бўлиш мумкин. Барқарор ахборот ўзук муддат давомида уз аҳамиятини узғартирмайди. Шартли-барқарор ахборот аҳамияти маълум муддат давомида сақланиб туради. Қорхона микёсида бундай ахборотга турли меёр ва меёрий ҳужжатларни қиритиш мумкин. Одатда, ахборотнинг бундай тури қорхона буйича умумий ахборотнинг 35%дан қупини ташкил этади. Узғарувчан ахборот бошқарув объекти фаолияти ва унга мос ҳолда бошқарув жараёнлари узғарувчанлигини акс эттириб, қарор қабул қилиш учун тез қайта ишлашни талаб этади.

Бошқарув фаолиятида шунингдек, бошланғич ахборотни қайта ишлаш натижасида олинган ҳосила (иккиламчи) ахборотдан ҳам фойдаланилади. Ахборотни руйхатга олиш ва сақлаш мақсадида уни сақловчи турли воситалар инсон хотираси, ҳужжат, перфорация карталари, магнит ленталари, барабан диск, электр импульслар комбинациясидан фойдаланилади.

Ахборот йиғиндиси бошқарувнинг ахборот тизимини ташкил этиб, у бошқарув жараёнини ахборот билан таъминлаш шаклида намоён бўлади. Ахборот тугри, аниқ, уз навбатида, объектив, мазмунли қарорларни қабул қилиш учун тушунарли бўлиши қерак.

Ахборот ҳажми жихатидан қичик, мазмун жихатидан чуқур, унинг матни тушунарли ва содда бўлиши лозим. Қорхонани ахборот билан тугри алоқалар қуринишидаги турли-туман ахборот оқимлари воситасида таъминланиб, улар аниқ ишлаб чиқариш, фаолият назифасини ҳал этиш имқонини беради.

Замонавий йирик ташкилотларда ахборот ҳажми миллион ҳужжағ сатригача этади., бу уринда барча ахборот тез қайта ишланиши зарурлигини ҳам инобатга олиш зарур. Бундай шароитда ахборот билан ишлашни ташкил этиш буйича қуйидаги қатор муаммоларни ҳал этиш лозим бўлади:

мақбул ахборот тизимини ишлаб қичилиши;

ахборот оқимларини шакллантириш усулларини ишлаб қичиш;

ахборот қабул қилиш ва юборишнинг мақбул усулларини танлаш;

ахборотни сақлаш ва излашни ташкил этиш;

ахборотни қайта ишлаш жараёнини механизациялаш ва автоматлаштириш.

Бу йўналишда олиб қориладиган барча ишлар ахборотни йиғиш ва қайта ишлашнинг яғона умумдавлат тизимини яратишни таъминлаши зарур. Ахборотлар йиғиндиси бошқарувнинг ахборот тизимини ташкил этади. Ахборот тизими - ҳужжатлар ахборот оқимлари, алоқа каналлари ва бошқарув объектининг техникавий воситаларини қамраб олувчи муракқаб ахборот мажмуидир. Бошқарув объектининг қандайдир бир қисми буйича ахборот йиғиндиси қичик тизимни ташкил этади. Мақбул ахборот тизимини ташкил этиш бошқарувнинг у ёки бу ташкилий тизимини лойихалаштириш ва унинг самарали фаолият юритишининг муҳим шартларидан бўлиб ҳисобланади.

Ахборот тизимлари оддий ва муракқаб тизим бўлиши мумкин. Оддий ахборот тизими уни қайта ишлашни талаб этмайди, ахборот манбаасидан уни ишлатилиш, “истеъмол” қилиниш жойиғача етқизишда узғариш юз бермайди. Бундай ахборот телефон ёки бошқа хабар бериш воситалари ёрдамида бир марта берилувчи хабар сифатида етқизилади. Муракқаб ахборот тизимлари ахборотни қайта ишлашнинг механизациялаштириш ва автоматлаштириш даражаси буйича турларга ажратилади. Биринчи гуруҳга қўлда ёки энг оддий механизмлар ёрдамида қайта ишланувчи ахборот тизимлари қиради. Иккинчи гуруҳга ахборотни гушлаш, қабул қилиш ва қайта ишлашда механизация қенг қулланиладиган ахборот тизимлари қиради.

Учинчи гуруҳга маълумотларни комплекс механизация воситаси билан бирга автоматлаштириш элементларини куллаб қайта ишлаш ва туплаш кулланилган ахборот тизимлари киради. Ахборот қабул қилиш, узатиш ва қайта ишлаш цикли автоматлаштирилган ахборот тизими туртинчи гуруҳни ташкил этади.

Ахборотни қайта ишлашда ЭХМлар кулланиладиган бошқарув тизимлари автоматлаштирилган бошқарув тизими (АБТ) номини олган. АБТ куйидаги вазифаларни бажаради:

ахборот қабул қилиш;

ахборотни қайта ишлаш;

ахборотни сақлаш, йигиш;

бошқарув ташкилотига ахборот бериш;

ижрочиларга буйруқ узатиш.

Илгор ахборот тизимини лойihalаштириш жараёни куйидаги вазифаларни амалга оширишга асосланиши лозим:

корхона, ташкилотда мавжуд ахборот тизимини таҳлил қилиш, ахборотнинг асосий йуналишларини ўрганиш;

ахборот тизимининг моделини ишлаб чиқилиши;

зарур ахборот хажми ва мазмунини аниқлаш;

ахборот туплаш ва қайта ишлаш учун техникавий воситаларни аниқлаш;

ахборотни қайта ишлаш технологиясини яратиш;

ахборот вужудга келиши ва фойдаланиш даврийлигини белгилаш;

корхонада кулланиладиган ахборот учун шифрлар тизимини яратиш;

ахборотни узатиш ва қайта ишлашни автоматлаштириш ва механизациялаштириш кулай булиши учун стандарт маълумотларни лойihalаштириш;

лойihalаштириш жараёнида олинган барча материалларни тартибга солиш ва расмийлаштириш.

Бозор шароитида ташкилот ахборот тизимларини улар ривожланиши ва лойihalаштирилишига тизимий ёндашиш асосида комплекс ташкил этишни талаб этади. Бу талабларга маълумотларни қайта ишлашнинг интеграцион тизими жавоб беради. Уни турли даражадаги замонавий ҳисоб машиналари, ЭХМ, инсон-машина тизимини ҳар томонлама қўллаш асосида лойihalаштириш мумкин.

Бошқарув техникаси - бу ақлий меҳнат техникаси, бошқарув тизимида ахборотни қайта ишлаш техникаси, бошқарув тизимида

ахборотни қайта ишлаш техникаси. Техника воситалари канчалик такомиллашган бўлса бошқарув технологияси, бошқарув меҳнатини ташкил этиш ва бутун бошқарув жараёни шунчалик самарали булади. Муаммоларни муваффақиятли ҳал этиш учун бошқарув меҳнатини такомиллаштириш, ахборот туплаш ва қайта ишлашни механизациялаш ва автоматлаштириш зарур. Бошқарув техникасини фақат ахборот-ҳисоблаш машиналари билангина боғлаш нотугри. Дастлабки техника воситалари 100 йил бурун пайдо булган ручка, чизгичдан тортиб ЭХМ ва компьютергача булган техника воситаларини куйидаги икки гуруҳга ажратиш мумкин: оргтехника ва ҳисоблаш машиналари.

Оргтехника воситаларига жуда турли-туман ускуна ва қуроллар (оддий қурол ва восита, ахборот олиш ва қайта ишлаш, кўчириш, кўпайтириш, алоқа воситалари ва ахборот узатиш, хизмат курсатиш, хизмат хоналари ва ускуналари киради. Бошқарув меҳнати турли оддий қурол ва ускуналар (калам, ручка, идора дафтарлари, жадвал, график ва бошқалар)дан фойдаланишга асосланади. Энг сунгги авлоддаги ЭХМ ва компьютерлар оддий техника воситалари ўрнини тўлиқ боса олмайди. Қулай, оддий чидамли бу воситалар техника воситалари сингари жуда муҳимдир. Оддий қурол ва ускуналарни ахборотни қайта ишлаш босқичлари буйича гуруҳларга ажратиш мумкин. Бу аввало ёзув воситалари (калам, ручка, муйкалам, трафарет), тасвир воситалари (график, диаграмма, назорат ва назоратлик ойналари, маршрут схемалари), ҳужжатлар сақлаш воситалари (тоқча, конверт, картотека, пефокарта ва х.к.), ахборот қабул қилиш ва мустаҳкамлаш воситалари (соат, ҳисоб машинаси, улчов воситалари, тарози, кўчирувчи машиналар), алоқа воситалари (телефон, АТС, раҳбар ва диспечер коммутатори, радио алоқа, радиофон, сигнал ускуналари, овоз бериш ускуналари), ахборот узатувчилар (овоз, нур, карточка, ойна, металл), бошқарув машиналарида қўлланиладиган ахборот узатувчилар (магнит ленталари, дисклар, коғоз) ва бошқалардир.

Таълим муассасасининг коммуникация тизими. Коммуникация, алоқа - бу ахборот алмашиш жараёнидир. Ана шу ахборот негизида раҳбар маълумотлар олиб, самарали қарорлар қабул қилади ва ишчи ходимларга етказилади.

Раҳбарлик фаолияти самарали ахборот алмашинуви талаб қилади. Агар инсонлар узаро ахборот алмашинмаса, улар биргаликда

ишлай олмайдилар ва олдиларига куйган мақсаднинг шаклланиши, унга эришиши кийин бўлади.

Бошқарув фаолиятида ахборот алмашув муҳим аҳамиятлиги учун раҳбар узининг вақтининг 50%-90%ни коммуникацияга сарфлайди. Ахборот алмашишнинг сифати бошқарув қарорларига таъсир қурсатади.

Коммуникациянинг мажлислар, хизмат ёзув-чизувлари, телефон орқали мулоқотлар, ҳисоботлар, видеотасмалар ва юзма-юз суҳбатлар орқали купгина муаммоларни ҳал қилишда ёрдам беради.

Қорхона ташқи муҳит билан алоқа боғлашда, турли-туман воситалардан фойдаланади. "Махсулот"ни бозорга олиб қирадиган бошқа дастурлардан фойдаланилади.

Ахборотлар қорхона ичида босқичма-босқич, яъни вертикал коммуникациялар орқали ўтади. Ахборотлар юқори бошқарув органларидан, пастки органларга ўтади. Шунингдек пастки органлардан юқори бошқарув бўлимларига ахборотлар оқими келади. Айнан иккинчи жараён қорхоналарда ижобий ўзгаришларга олиб келади.

Қорхонада вертикал коммуникациялардан ташқари, горизонтал коммуникациялар ҳам мавжуд. Маълумки ташкилотларда турли хил функционал бўлимлар, босқичлар ва бошқа бўлимларнинг мавжудлиги улар орасидаги ахборот оқимининг кераклигини аңлатади. Хуллас, ахборот бошқарув тизимида алоҳида бугин булиб ҳисобланади. Унга қатор узига хос хусусиятлар мансуб булиб, улар ахборот бошқарувининг барча бугинлари, барча вазифаларини қамраб олишига боғлиқдир. Ахборот - бу бошқарув аппарати фаолиятининг ҳам дастлабки нуктаси, ҳам натижасидир, шунингдек, амалга оширилаётган ҳаракатлар мавжудлиги шарт, мустаҳкамлаш усулидир. Ахборот ҳажми ортиши билан бошқарув ахборотининг сифат қурбатқичларига булган талаб ҳам ортиб боради.

Алоқа, коммуникация ахборот алмашиш жараёни бўлиб, ахборот ёрдамида раҳбар маълумотлар олиб, самарали бошқарув қарорлари қабул қилади, унинг воситасида вазифаларни ишчи ходимларга етказилади. Хуллас, раҳбарлик фаолияти самарали ахборот алмашишнинг талаб қилади. Агар инсонлар ўзаро ахборот алмашиб турмаса, улар биргаликда ишлай олмайди ва олдиларига қўйган мақсаднинг шаклланиши, унга эришиши кийин бўлади. Ахборот алмашишнинг сифати бошқарув қарорларига таъсир қурсатади.

Алоқа (коммуникация) жараёни деганда икки ва ундан ортиқ киши орасида маълумот, ахборот алмашишга айтилади. Кўпчилик тадқиқотлар шуни кўрсатадики, маълумот асосида ахборот узатиш унча мураккаб эмас, аммо ўша ахборотни аңлатиш кийин, яъни алоқа амалга ошди деб фақат ахборотнинг узатилишини ўзини тушунишмайди, балки айнан шу ахборотни қабул қилувчи томон айнан тушуниши лозим бўлган тарзда тушуниб етганлиги, аңлаганлиги ва аңлагани борасида билдиргани тушунилади. Демак, узатувчи - ахборот - қабул қилувчи орасида алоқа рўй берганда, уч ёқлама акс таъсир рўй бериши мумкин, бу: чала тушуниш; тўла аңлаш; тушунмаслик ҳоллари.

Алоқа амалга ошиши жараёнининг ўзига хос элементлари ва босқичлари бор. Маълумот етказиб, ахборот узатиш жараёнида 4 асосий элементни ажратиш мумкин:

1. Ахборот узатувчи (маълумотни йиғиб узатувчи).
2. Ахборотнинг ўзи (маълумот символлар ёрдамида кодга солинган).
3. Канал, узатиш канали (ахборотни узатиш воситаси).
4. Ахборотни қабул қилувчи керак бўлган шахс).

Ахборот алмашиш жараёнида ахборот узатувчи ва қабул қилувчилар бир нечта ўзаро боғлиқ босқични босиб ўтадилар, яъни уларнинг вазифаси - ахборотни тузиш ва уни узатиш учун каналдан шундай тарзда фойдаланиш, натижада қабул қилувчи томон ахборотни тўла аңлаб етсин. Бу кийин, негаки ахборотда узатиш вақтида бирор ўзгариш рўй бериши ёки у тамомила йўққа чиқиб кетиши мумкин. Алоқа жараёнидаги ўзаро боғлиқ босқичлар қуйидагича:

- ғоя ёки фикрнинг юзага келиши;
- кодга солиш ва канал танлаш;
- узатиш;
- коддан чиқариш.

Алоқа вақти бир неча секунддан иборат бўлса ҳам, бу жараёни бугин ва босқичларга бўлишдан мақсад - шу жараёнининг қайсидир нуктасида хатолик ҳисобига бутун алоқадан кўзланган мақсад амалга ошмай қолиши мумкинлигини кузатишдан иборатдир. Ҳар қандай алоқада албатта акс таъсир рўй бериши зарур. Шундагина алоқа рўй берди деб гапириш мумкин.

Ташкилот мақсадлари белгилангандан сўнг, уларга эришни учун керакли ахборот ва маълумотларни йиғиш, таҳлил қилиш ҳамда бошқа субъектлар билан алоқага кириб, ўзаро мулоқотни амалга ошириш жараёнида ушбу маълумотлардан фойдаланиб бошқарув қарорлари қабул қилинади. Алоқа (коммуникация) - маълумот, ахборот алмашишни жараёни бўлгани учун, унинг асосида раҳбар зарурий маълумотларни, яъни самарали (рационал) қарорларни қабул қилишга зарур бўлган маълумотларни йиғиб олиб, кейин ташкилот ходимларига қабул қилинган қарорларни етказиш билан шуғулланади. Коммуникация, алоқа ёмон ташкил қилинган бўлса, қарор хато кетиши мумкин. Коммуникациянинг самараси кўпинча қарорнинг сифатини ва кейинчалик унинг тўлиқ амалга ошишини таъминлайди. Ташкилотдаги бошқарув одамлар орқали амалга оширилади, демак, менежер кўлида жамланган ахборот ва маълумотлар ҳам бошқарувнинг таъсирчан инструментларидан бирига айланади. Ушбу ахборот ва маълумотлардан фойдаланиш, уларни узатиб ва акс таъсирини қабул қилиш билан менежер ходимларни ташкиллаштиради, уларнинг ҳамкорликдаги ҳаракатларини ўзаро келиштиради ва мотивациялайди. Кўп нарса ахборотнинг қандай тарзда узатилишига боғлиқ бўлади. Узатишнинг самараси эса ахборот қабул қилувчининг тушиниб олишига ҳам, узатиш воситаларига ҳам боғлиқ бўлади. Алоқа рўй бериши учун кам деганда икки кишининг мавжуд бўлиши талаб этилади, ҳамда бу жараёнда қатнашувчиларнинг ҳар бирига қатъий талаблар кўяди. Самарали алоқа иккала томондан муайян кўникмаларни, маълум жиҳатдан бир-бирини тушунишга интилишни талаб этади. Алоқанинг аҳамиятини кўрсатиш мақсадида “Дю-Понт” компанияси ходимларининг алоқага сарфлайдиган вақти тақсимотини кузатиш жойиз: шахсан мажлислардаги алоқалар умумий вақтнинг 53% ни, ёзма равишдаги мулоқотнинг 16% ни, ўқиб олиш орқали 15% ни, телефон суҳбатлари 8% ни, бошқа тур алоқалар 8% ни ташкил қилади. Раҳбарларнинг умумий вақтининг 50% и дан 90% гача қисми алоқага сарфланади (булар бевосита бошқарув борасидаги қарорларга боғлиқ алоқалар). Раҳбарлардан “ташкилотда энг мураккаб жараён қайси?”- деган саволга 73% америкалик, 63% инглиз, ва 85% япон менежерлари- алоқа жараёни деб жавоб берганлар ҳамда ташкилот самарадорлигини таъминлашдаги асосий тўсиқлар қаторида алоқани келтирганлар. Яна бир изланишлар натижаси: 2000 турли компанияларнинг 250 минг ходимлари сўралиб,

улар ташкилотда алоқани амалга ошириш энг мураккаб муаммолардан бири деб таъкидлаганлар.

Ташқи муҳит билан алоқалар ўта мураккаблиги билан фарқ қилади. Ҳар хил ташқи муҳит элементларига албатта ўзига хос ёндошув ва алоқа турлари талаб этилади. Ташкилотнинг ташқи муҳити билан алоқаларидан ташқари яна бир қатор алоқа турлари мавжуд. Булар ташкилотдаги босқичлар орасидаги ва бўлинмалар орасидаги алоқалардир. Юқорига қараб силжувчи алоқалар, куйига қараб кетган алоқалар, горизонтал алоқалар, раҳбар ва ходимлар орасидаги алоқалар, раҳбар ва ишчи гуруҳлар орасидаги алоқалар ҳамда норасмий алоқалар турлари мавжуд. Норасмий алоқалар ва уларнинг асоси бўлган миш-мишлар борасида тўхталиб ўтсак, изланишлар шуни кўрсатадики, норасмий узатиш алоқа йўллари бўйича узатиладиган маълумотлар негизда 80% дан 99% гача тўғри бўлиб чиқиши мумкин бўлган маълумотлар ётар экан. Шуни ҳисобга олган ҳолда ҳар қандай раҳбар миш-мишларнинг тарқалишидан унумли тарзда фойдаланиши ҳам мумкин.

Ахборотни қайта ишлаш соҳасига янги техника ва технология жорий этилиши билан бошқарувнинг барча даражасида унумдорлик ортишига олиб келади. Ахборотни қайта ишлашнинг янги технологиялари имкониятлари такрорланувчи вазифаларни бажариш тўғри келган, дастурланган қарорларни кўзда тутувчи, ёки қатта ҳажмда механик меҳнатни талаб қилувчи масалаларни илгари суради. Компьютер техникаси барча ижодий жараёнларни тезлатиш имконини беради. Алоқа техникаси зарур ахборотни ўз вақтида олишга имкон яратади. Менежер кишиларни, ходимларини ахборот билан ишлаш техникасидан унумли фойдаланишга ўргатиши лозим.

Бошқарув тизимида рационал қарор қабул қилиш асослари. Бошқарув фаолиятининг самарадорлиги кўпинча қабул қилинаётган қарорларга боғлиқ корхонадаги бутун савол ва муаммолар занжири уларнинг аниқ ечими ва бошқарувчига юкланган, ишлаб чиқариш, техник, ижтимоий, иктисодий, маркетинг ва ҳуқуқий вазифалар қарорларни тўғри қабул қилиш ва ўз вақтида бажарилишига боғлиқ. Ечилаётган муаммоларнинг ҳаммаси ҳар қандай бошқарувчи томонидан ҳисобга олинади ва бу нарса унинг бошқарув услубида ҳамда бутун бошқарув жараёнида акс этади. Бошқарувдаги ечимларнинг моҳияти купгина объектив омилларга боғлиқ. Улардан энг асосийси - ишлаб чиқариш

воситаларига турли мулкчилик; ишлаб чиқариш ва меҳнатни чуқур тақсимланиши ва ихтисослашувига; меҳнат ва материал-техник ресурсларни бошқариш; соҳалараро, ишлаб чиқаришлараро алоқаларни кенгайтиши; қўшма корхона тузиш; маркетингни амалда қўллаш; корхона ва соҳаларни ташқи иқтисодий алоқаларга чиқиши, бошқарув қарорларини қабул қилишдаги таваккалчиликлар.

Бошқарув қарори кенг маънода жамиятдаги моддий ва маънавий эҳтиёжларнинг реал қондирилиш имкониятларини бир нуқтада кесишувидир. Бошқарув қарори - шунингдек корхона олдида турган мақсадлар ва миссиясини амалга ошириш демақдир. Айнан шу жараёнда юзлаб, минглаб инсонлар уз эҳтиёжларини қондиради, мавқега эга бўлади, ҳар томонлама ўсади ва умуман жамият ўсади.

Қарорларни ишлаб чиқариш ва амалда қўллаш раҳбарнинг кейинги фаолиятидаги силжишларига боғлиқ. Битта муаммо бўйича бир неча қарорлар ишлаб чиқилади ва улардан биттаси амалда қўлланилади. Бу қарорлар таснифи муҳим назарий ва ҳаётий аҳамиятга эга.

Бошқарув фаолиятининг самарадорлиги нуқтаи назаридан қарорлар қуйидаги турларга бўлинади: стратегик ва оператив.

Стратегик қарор қорхонанинг фаолияти билан боғлиқ бўлган мақсад ва миссияларнинг шаклланиши. Бозор иқтисодиётига утиш шароитида бу қарорлар қорхонанинг фаолиятидаги янгича ёндашувлар, кескин бурилишларни силлиқ утишини таъминлайди. Стратегик қарорлар қорхона, ҳудуд, соҳа даражасида қарорлар жамиятдаги янги манбаалар ҳисобига бутун иқтисодий ва ижтимоий муаммоларни ечишга ёрдам беради.

Оператив қарорлар моҳияти бўйича ҳужалиқ бошқарув қарорларидир. Улар бошқариладиган объектни узлуксиз ишлаш жараёнини қўллаб-қувватлаши учун жорий шахсий муаммолар бўйича қабул қилинади. Яъни, унинг мураккаб механизмини структура ва ўзаро алоқаларни ўзгартирмасдан ушлаб туришдир. Бу қарорларни раҳбар махсус тайёргарликсиз етарлича тез қабул қилади. Бундай қарорларга ходимларни ишга олиш ва бушатиш, уларнинг иш ҳақларини узғариши, қорхонани кишга тайёрлаш ҳақидаги ва шу каби ҳужжатларни киритиш мумкин.

Ҳаракат доираси бўйича бошқарув қарорларини иқтисодий, ташкилий, ижтимоий, техник ва технологик қарорларга бўлиш мумкин. Бошқарув қарорлари бошқарув даражаси бўйича ҳам турлича босқичларга бўлинади. Қарорлар таъсир қилиш йўналиши

бўйича ташқи ва ички бўлади. Ташқи қарорлар бошқа даражага қаратилади, ички қарорлар эса алоҳида бўлимларга қаратилади, ички қарорлар эса алоҳида бўлимлар ёки қорхонани қамраб олади. Бошқарув қарорлари функционал мазмуни бўйича иқтисодий, ташкилий, координацион, рағбатлантирувчи, бошқарувчи ва назорат қарорларга бўлинади.

Қайта ишлашни ташкиллаштириш бўйича шахсий, ҳамкасбий ва малакавийларга бўлинади. Шахсий қарорлар раҳбарнинг жамоадаги қелишувисиз ва муҳокамасиз ёки алоҳида шахслар томонидан ишлаб чиқарилади. Қўпийча булар қорхона тараккиёти йўлидаги принципиал муаммоларга дахли бўлмаган оператив қарорлардир. Ҳамкасб қарорлари асосан моддий тайёргарлик талаб қиладиган, бир гуруҳ мутахассислар ва раҳбарлар томонидан ишлаб чиқариладиган ва қабул қилинадиган қарорлардир. Улар ҳар томонлама мазмунга эгадирлар. Жамоа қарорлари мансаб ёки ходимлардан қатъий назар бутун иштирокчилар томонидан умумий мажлисда ишлаб чиқарилади.

Меҳнат тури бўйича қарорлар стандарт ва ностандарт қарорларга бўлинади. Стандарт, баъзан дастурий қарорлар - бу қарорларнинг узини ишлаб чиқиш ва уни қабул қилиш жараёнидаги қарорлардир. Дастурлаш мумкин бўлган қарорлар орасида шундай стандарт босқичга етилдими, уларни математик модел шаклида тасвирлаш мумкин. Ностандарт қарорлар - бу энг мураккаб, асосий қарорлар. Ҳал қилинадиган муаммога ижодий ёндашиш учун кенглиги билан ажралиб туради. Ижодий қарорлар ҳар доим жадаллик ва янгиликда намоён бўлади. Бирок ностандартликнинг характерини диққат билан таҳлил қилиш зарур. Чуқур, кенг таҳлилда бу ҳолларни унчалик ва янги эҳсосларни қўриш мумкин, агарда уни бир қатор алоҳида муаммоларга бўлиб чиқилса.

Бошқарув қарорлари инсон фаолиятининг ҳар қандай доирасида ташкилий бошланиш бўлиб ҳисобланади. Уларнинг асосида қонунлар тасдиқланади, материал-техник, молиявий ва меҳнат ресурслари ишлатишни режалаштирилади, ижрочилар ва раҳбарлар маъсулияти оширилади ва мақсадга етишиш йўлида уларнинг ўрни белгиланади.

Бозор муносабатлари мезонида бошқарув қарори менежментнинг бош омили ҳисобланади, қайсики унда ташкилот, соҳа, қорхона, тармок тараккиётининг бутун иқтисодий ва ижтимоий муаммолари кесишади ва бир жойда тупланadi. Бошқарув қарорларининг самарасига бир қатор омиллар таъсир қўрилади:

Рахбариятнинг ёки гуруҳнинг шахсий сифатлари;

Карорни ишлаб чиқишдаги шароитнинг ахборот таъминоти;

Ташкилий характер омиллари (карорни ишлаб чиқишда мутахассисларни таклиф қилиш, усуллар тизими ва қабул қилинган карорни бажарувчиларга етказиш шакли, назорат тизими ва х.к.);

Техник омиллар (ЭХМ техник воситаларидан фойдаланиш ва х.к.);

Карорни ишлаб чиқиш, қабул қилиш ва амалга оширишдаги вақтинчалик омиллар.

Бундан келиб чиққан ҳолда бошқарув карорларига асосий талаблар қуйидагилардир:

- Қабул қилинадиган карорнинг демократик асоси;

- Илмий асослаш;

- Аниқ йуналганлик; ёки аниқ йуналтирилганлик;

- Вақт буйича қисқалик ва конкретлилик;

- Карорни бажариш оператив(тезкор)лиги.

Менежмент амалиётида бошқарув карорларини ишлаб чиқиш ва амалиётга қўллашнинг қўллаб-қўллагич шакли ва методлари йиғилган. Саволларнинг мураккаблиги ва мазмунига қараб, бошқарув карорларини тайёрлаш ва қабул қилишда, иқтисодий таҳлил, эксперт баҳолашлар каби усуллардан фойдаланишдан раҳбар фаолият ҳаракатининг кетма-кетлигини умумий схемаси мавжуд, уни билиш конкрет карорларини қўриб чиқишга ёрдам беради. Карор қабул қилишдан олдин раҳбар қуйидагиларни аниқлаб олиш шарт.

- Ҳаракат мақсади ва унга эришиш йўллари.

- Муаммонинг муҳим тарафларини;

- Қеракли моддий, йўли ва меҳнат ресурсларини;

- Бажарувчиларнинг вазифаларини;

- Вазифа бажарилишини ташкил этиш тартибини.

Менежментга карорларни қабул қилиш хос, чунки ҳар бир раҳбар фаолияти у қабул қилган карорларда акс этади. Бошқарув карорлари жамоа демократияси ва ўзини бошқариш принципи асосида ташкилот жамоаси, коллективни карор қабул қилишда қатнашувида амалга ошади. Ўзини бошқариш асосида ишлаб чиқариш қўчларининг бирлашуви ва улар фикрларини ривожига амалга оширилади.

Ташкилот фаолияти билан боғлиқ бошқарув карорлари бевосита раҳбар томонидан ишлаб чиқилади, бу карорлар ташкилот мезони ва қонунчиликка зид қелмаслиги қерак. Жамоа «совети» қабул

қилинадиган қарорларни ишлаб чиқилишининг барча босқичларида фаол иштирок этади. Ҳар бир мураккаб қарорларни қабул қилиш жараёни уз ичига қуйидагиларни олади:

Мақсадни аниқлашни, муаммони тушуниш ва қеракли ахборотни йиғиш;

Йиғилган ахборотни классификация қилиш, таҳлил қилиш ва баҳолаш, яъни ахборотни қайта ишлаш;

Қарорларни турли вариантларини ишлаб чиқиш;

Вариантларни таҳлил қилиш, муҳокама қилиш ва баҳолаш;

Охириги ва оптимал вариантни қабул қилиш;

Ҳар бир қарорни қеракли шаклда ҳужжатлаштириш;

Қарорларни муҳрлаб қуйиш;

Қарорни бажарувчиларга етказилиши, бириктирилиши;

Қабул қилинган қарорлар бажарилишини ташкил қилиш;

Қарорни бажарилишини назорати ва ҳисоби.

Ҳар бир босқични қўриб чиқамиз:

Биринчи босқичда коллективдаги ижтимоий-иқтисодий жараёни таҳлил қилиш асосида амалга ошади. Бу босқичда раҳбар ва коллектив орасидаги ўзаро муносабатига боғлиқ, раҳбарни бу босқичда ишлаб чиқариш узлуксизлигини таъминлаш мақсадида раҳбар ижтимоий-иқтисодий муаммоларни ечишга қатта эътибор бериши қерак;

Иккинчи босқичда йиғилган ахборот классификацияланади, таҳлил қилинади ва баҳоланади. Бу босқич мураккаб жараён бўлиб малака, билим ва тадбирқорликни талаб қилади; Учинчи босқичда ахборотни йиғиш давом этиб, унинг ҳақиқий имкониятлари баҳолашиб, бир неча ўзаро алмашувчан вариантлар, яъни альтернативлар ишлаб чиқилади. Альтернатив (муқобил) вариантлар масъул шахслар томонидан ишлаб чиқилиб бевосита раҳбар назорати остида бўлади.

Туртинчи босқичда альтернатив қарорларнинг таҳлили ва ҳар томонлама муҳокамасида қарорлар ишлаб чиқилади. Қанчалик альтернатив қўп бўлса, шунчалик қарорни оптимал вариантни тайёрлаш самарали бўлади. Бошқарув қарорларнинг турли вариантларини таҳлил ва баҳолаш одатда уларнинг таҳлили ва ҳисобини ЭХМда таққослаш орқали қилинади. Кейин диққат билан ҳар бир вариантнинг баҳосини қўриб чиқишда, шунинг асосида охириги ва оптимал вариант танланади. (5-босқич);

6-7- боскичларда, шунингдек кам ахамиятли мазмунга эга булган, танланган қарорни аниқ тасвири бериладиган боскичдир. Бу жараёнда ҳужжатнинг икки қисми қуриб чиқилади: аналитик ва конструктив. Аналитик қисмида муаммони келиб чиқиш сабаблари, конструктивликда эса муаммони ечиш учун воситалар ва ресурслар, асосий йуллар ва услублар қурилади. Қарор ишбилармон хусусиятига эга булиши керак. Бошқарув қарорлари амалиётда умумий сўзлар билан купинча ишланади (мажбур қилмоқ, талаб қилмоқ, курсатмоқ, назарда тутмоқ ва х.к.).

Охиғи ва энг зарур боқич бу 8.9. ва 10 боскичлар булиб, улар қабул қилинган қарорни батафсил жараёнини ташқил этиш билан бевосита боғлиқдир. Бошқарув қарорларини тайёрлаш ва қабул қилиш жараёнини аниқ тизимли ёндашишни назорат қилишни талаб қилади:

ахборотнинг ягона комплекс тизимини яратиш. У ишлаб чиқариш жараёнининг таркибий қисмларини қамраб олади, уз вақтида ва аниқ қорхонанинг иқтисодий, ижтимоий-психологик ахволини тавсифлаш;

муаммолар ечишни тезлаштириш ва ижтимоий психологик мухитлар унинг узғариши билан боғлиқ;

алоҳида булмаган ва шу билан биргалиқда барча вариантли ечимлар тахлили;

ишлаб чиқаришга таъсир қиладиган қучларни аниқлашгина эмас, балки улар самарадорлиғини ҳам;

тахлил қилиш учун оператив, ҳисоб-қитоб ва статистикадан фойдаланиш

Хуллас, бошқариш жараёни учун зарур бўлган барча турдаги ахборотлар мажмуи ахборот тизимини ташқил қилади. Бошқарув ва ахборот тизимларини бир биридан айри ҳолда тасаввур этиб бўлмайди, бошқарувнинг ҳар қандай босқичида улар бир бутунликни ташқил этади, ҳар бир раҳбар бир вақтнинг ўзида ахборот ташувчи ва жамловчи, унга ишлов берувчи вазифасини ўтайди. Аммо улар ўзининг вазифаси ва таркиби билан ҳар хилдир. Бошқарув тизими ишлаб чиқаришнинг ҳажмига, унинг техник даражасига ва тармок турига қараб ҳар хил бўлиши мумкин. Ахборот тизими эса таркиби бўйича ҳамма вақт бир хил бўлиб қолади ва ишлаб чиқариш ҳажмининг ҳар хил бўлишидан қатъи назар, у ахборот тўплаш, уни жўнатиш ва ишлов бериш жараёнларидан иборат бўлади. Ишлаб чиқариш ҳажмининг ошиши, ташқилотнинг ички ва ташқи

мухитининг ўзғариши, вазият омиллари таъсирида қарор қабул қилиш зарурати раҳбар ходим ўзлаштириши зарур бўлган ахборотлар ҳажмини янада кўпайтириб юборади.

Бошқарув қарорларини оптималлаштириш усуллари ва уларни бажарилишини ташқил этиш

Бошқарув қарорларининг асоси деб оптимал вариантга энг яқин булган, энг зурур вариант қабул қилинади. Бу вариант меҳнатни, молиявий-техник ресурсларни ва вақтни энг кам сарф қилинган ҳолда, қорхонадаги мавжуд ҳолат ҳақидаги мантикий ахборотларни йиғиб, таҳлил қилиш орқали келиб чиқади.

Оптимал қарорни ёки унга яқин қарорни танлашда керакли усул ва услубни қуллаш даркор. Бошқарув амалиётда қарорларни қабул қилиш ва улар билан ишлашнинг қуйидаги усуллари мавжуд:

тизимли-иктисодий ва ижтимоий таҳлил, статистик жавоблар ва баҳолаш усули;

вариантли қаторларнинг, яъни режа ишлаб чиқариш каби моделларни тахлили, ривожланиш тенденцияларини ва ишлаб чиқаришнинг мавсумий характерини аниқлаш усули;

тажриба жавобларини статистик тахлилинини уз ичига олган, тажрибавий моделлаштириш усули. Ечилаётган муаммоларни, жараёнларни моделлаштириш усули, ЭХМ ва иқтисодий-математик методлар орқали бажарилса, ҳужалик юригувчи субъектнинг фаолиятидаги қамчилик ва ютуқлари оптимал равишда қузатиш мумкин;

математик дастурлаш усули; максадларни баҳолаш ва қутилаётган хавф назарияси усули. Бу усул уқитиш ва мотивация назариясини ҳисобга олиб табиатни улчаш ва башорат қилиш учун ишлатилади;

моделлаштириш ва тадбирқорликка оид уйинлар усули. Бу усул ЭХМ ишлатилишини тақозо этади;

Ноаниқлик шароитида индивидуал қарор қабул қилишга ҳар-хил ёндашишларни уз ичига олган қидиришлар назарияси;

ҳаражатлар усули. Бу усул яъни, ахборотлар йиғиш, таҳлил қилиш ва ишлатиш жуда қуп маблаг талаб этади, бунда бошқарувчи агар бу усул оптимал жавоб топишга ёрдам берса ҳаражатлар олдида тухташи керак эмас;

номаълум ва ноаниқ вазиятларни баҳолаш ва таҳлил қилиш, одатда, мавжуд ишончли маълумотлар орқали амалга оширилади. Бу ҳолда қабул қилинадиган қарор қорхона уз олдида қуйган максадга

боглик. Баъзан қарор қабул қилиш иқтисодий-ижтимоий тизимининг ривожланиш қонуниятига ва тенденцияси, шунингдек тахлили ҳисоб-китоблар асосида амалга ошириш мумкин бўлади. Бошқа ҳолларда албатта муаммонинг чуқур тахлили ва ҳар томонлама бирлашуви керак бўлади, яъни муаммонинг турлича қараб қарақли тахлил ва ҳисоб-китоблар утказилади;

қарор қабул қилиш жараёнини соддалаштириш бошқарув жараёнидаги меҳнат доирасини пасайтиради. Агар тизимли тахлил доимо утказилса, қарорларни ишлаб чиқиш усули борган сари соддалашиб аниқ ҳолатга келади. Соддалашган ҳолдаги қарорлар қабул қилиш ва уларнинг самарасини баҳолаш купинча қорхона фаолиятининг тахлили такрорланувчи ҳолатида кулланилади.

мутахассислар баҳоси, мутахассислар тахлили асосида олинади. Бу нарса ҳатоларни олдини олиш учун қилинади. Шундан сунг мутахассислар мавжуд мавжуд қарорлар руйхати мавжуд фикрлар, тақлифлар ва ҳулосалар билан танишиб чиқадилар ва узларининг яқуний ҳулосаларини этадилар;

Бир гуруҳ мутахассислар томонидан қандайдир қийин муаммони ижодий муҳокама қилиш. Бу усул жамоа тажрибалари ва жамоаниннг билимлари Бошқарувнинг ечимларига асосланиши ва шу билан бирга яхши гоъларнинг юзага келишига муҳит яратиш ҳамда муҳокамадаги иштирокчиларнинг яхши танланганлиги альтернатив ечимни топишга ва муаммони тугри ҳал қилишга катта таъсир қурсатади.

Қабул қилинган қарорларнинг мақсадга мувофиқ ҳолда бажарилиши учун ишлаб чиқариш жараёнида махсус мақсадга йуналтирилган дастурлар, тармоқли графикларни, матрицали бошқарув тизимини ишлаб чиқариш зарур. Бу маросимларнинг 3 та гуруҳга ажратиш мумкин:

Қарорларни уз вақтида бажарувчиларга етказиб бериш;

Қадрлар ва ресурслар оптимал жойлаштириш оператив захираларни шакллантириш;

Қарорларни бажарилишини назорат қилиш.

Биринчи гуруҳ маросим. Қарорларни уз вақтида бажарувчиларга етказиб бериш. Бу ерда уни уз холига ташлаш мумкин эмас. Қарорларни бажарувчиларга бир ой-икки ойда етиб боришини кузатиш мумкин. Бу ҳолда у уз фаоллигини ва мазмунини йукотади. чунки у кеч етиб боради.

Бажарувчиларнинг фикрларини кенг тарқалган шаклларида бири уларни қарор қабул қилишга жалб қилиш. Шу асосда ишлаб

чиқаришнинг иштирокчилари қарор концепцияси ва масалалар ечимлари билан танишадилар. Баъзан шу мақсадда ишлаб чиқариш новаторлари ва сардорларидан комиссия тузилади. Келгусидаги ижро қувчилар қарорларни тайёрлашда иштирок этишади ва бу ечимларни ҳақиқатга яқинроқ қилишади. Чунки улар ишлаб чиқариш жараёнини четдагиларга қараганда яхшироқ билишади.

Шунингдек, коллектив ишчиларининг муҳкамда, семинарларда, ёки лойиха режалаштирини қабул қилишда қатнашишганида ижобий натижаларга эришадилар. Лекин, бу коллективлик фақатгина айрим шартлар бажарилганда амалга оширилади. Қачонки яқкабошчилик ва аниқ персонал жавабгарликка эриш бўлганда.

Иккинчи гуруҳ маросими - бу қадрлар ва ресурслар манёври шунингдек оператив резервлар. Ҳар бир ечим моддий таъминотга муҳтож бўлиб, одамларнинг қайта ориентацияси ва уларнинг қайта тайёрлашга ва алмаштиришга тугри келади.

Шунинг учун ишлаб чиқаришдаги йирик дастурларнинг реализацияси ва ишлаб чиқаришни қайта қуриш ишларининг услуб ва формаларини кескин узгаришига олиб келади. Бу қадрлар структурасига ҳам таъсир қурсатади.

Учинчи маросимлар гуруҳи - бу назорат, яъни чуқур малакали тахлил. Тизимли назоратсиз юқори натижаларга эришиб бўлмайди. Бошқарувнинг юқори даражасида, бундай назоратни ташкилот аниқ мақсадга ва қарақли механизмга эришиш учун талаб қилади.

Мавзу 14. Таълим муассасасида ўқув-тарбия жараёнини бошқариш асослари

Ўқув-тарбия жараёнини лойихалаш.

Ўқув-тарбия жараёнини бошқариш механизми.

Мотивлаш муваффақиятли ўқув фаолиятининг асоси сифатида. Мустақил таълимни бошқариш.

Ўқув-тарбия жараёнини назорат қилиш шакллари.

Ўқув-тарбия жараёнини лойихалаш.

Таълим олувчиларнинг ўзи таълим муассасасидаги ўқув-тарбия жараёнининг асосий ва яқуний натижаси ҳисобланади: унинг шахсини, қобилиятини ривожлантириш, вақолатлигини ва қасбий билим, ўқув ва малақаларини таъминлаш.

Ўқув-тарбия жараёни (ЎТЖ) ташкилий томондан икки асосий босқичга бўлинади:

қидирув тадқиқоти ва лойихалаш;
амалга ошириш ва назорат.

Қидирув тадқиқоти тегишли мутахассисларга талабни истикболи, уларга олдиндан бўладиган малакавий талабни белгилаш, мазкур талабларни рақобатбардошлик даражасида амалга ошириш имкониятларини ўрганишдан иборатдир.

Тегишли мутахассисларни тайёрлаш зарурлиги ва имкониятлари хақидаги ваколатли ижобий (ёки салбий) хулоса мазкур тадқиқотларнинг натижаси ҳисобланади.

Ўқув-тарбия жараёнини лойихалаш ўқув-тарбия жараёни меъёрий ва ўқув-методик базасини ташкил этувчи ўзаро боғланган ва ўзаро алоқадор ҳужжатлар мажмуини ишлаб чиқишдан иборатдир, жумладан:

1. ДТС «Олий таълим йўналишлари ва ихтисосликлари классификатори». Мазкур меъёрий ҳуқуқий ҳужжатда тайёрловнинг янги йўналиши (ёки ихтисослиги) белгиланган тартибда берилади. Агар тайёрлов йўналиши (ёки ихтисослиги) классификаторда кўзда тутилган бўлса, унда дархол кейинги ҳужжатни ишлаб чиқишга киришилади.

2. ДТС «Мажбурий минимум мазмунига ва йўналишлар бўйича бакалавр (ёки ихтисослик бўйича магистр) тайёрлаш даражасига бўлган талаблар».

Мутахассисга нисбатан олдинда бораётган режалаштирилган малакавий талабларни фан, техника ва технология, иқтисод, таълим ва маданият замонавий ютуқларини, шунингдек мамлакат ва чет эл тажрибасини ҳисобга олган ҳолда таъминлаш учун муқобил таълим-касб программаси ишлаб чиқилади. Бу - ўқув фанларининг тизимли мажмуи бўлиб, мазмуни кўп меҳнат талаб қилади, минимумга тегишли ҳисобланади, тайёрлов йўналиши ёки ихтисосликнинг «юзини белгилайди».

Муқобил таълим-касбий программа малакавий талаблар билан қўшилиб кўриб чиқилаётган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжат - ДТСни ташкил этади.

3. Намунавий ўқув режаси. Бу ДТСга мувофиқ ишлаб чиқилган ўқув-тарбия жараёнининг чеклови бўлиб, у қуйидагиларни белгилайди:

ўқув жараёнининг жадвалини;

мутахассислик моделини тузишни таъминловчи фанлараро алоқани ҳисобга олган ҳолда семестр ва курслар бўйича ДТСда кўзда тутилган ўқув фанларининг тизимли жойлашувини;

аудитория машғулоти бўйича ҳар бир ўқув фанининг таксимоти ҳамда талабанинг мустақил таълими ва мустақил ишчи меҳнатини таксимлашни;

ҳар бир фан бўйича ҳафталик аудитория юкмасини;
институционал ўзига хосликларни, талаба билимини назорат қилиш ва баҳолашни, мустақил таълим олишини ташкил этишни ҳисобга олган ҳолда ишчи ўқув режасини ишлаб чиқиш бўйича тавсияларни.

4. Ўқув фанлари намунавий программалари. Мазкур ўқув услубий ҳужжатлари ДТС (давлат компоненти)да кўзда тутилган ҳар бир муайян ўқув фанлари бўйича мутахассисга бўлган талаб ва мазмун минимумига мувофиқ шунингдек фан, техника ва технология, иқтисодиёт, таълим ва маданият замонавий жаҳон ютуқларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади.

Ўқув фанлари ишчи дастурини ишлаб чиқишда миллий анъаналар ва илмий педагогик маданият, ОТМнинг атроф ижтимоий, маданий ва иқтисодий муҳитлар билан ўзаро алоқаси ҳисобга олинади (институционал компонент). Фанлараро алоқаларни белгилаш ва ҳисобга олиш ҳам намунавий, ҳам ўқув фанлари ишчи дастурини ишлаб чиқишда муҳим ўрин тутди.

Ўқув фанлари бўйича программаларда аудитория машғулоти турли хилларини, талабалар мустақил таълим олиши ва мустақил ишларини талаб этилаётган даражада ўтиши ва бажарилиши учун зарур бўлган асосий ва қўшимча адабиётлар кўзда тутилади.

5. Ўқув режасидаги фанлар, малакавий амалиёт ва битирув малакавий ишларини ўқув методик таъминоти.

Булар бир қатор ҳужжатларни тизимли мажмуи бўлиб, ўтказиш ёки бажариш методикасининг мазмунини, шунингдек ўқитувчи ва талабаларни турли хил ўқув фаолиятининг назоратини белгилайди. қуйидагилар шундай ҳужжатлар ҳисобланади:

маърузалар матни;

методик материаллар: лаборатория ишлари, амалий машғулотлар, семинарлар, курс лойихалари (ишлари), уй вазибалари, мустақил таълим олиш, малакавий амалиёт, битирув малакавий ишлар ва хоказо.

кўргазмалар қўлланмалар ва тасвирий материаллар;

программавий ва информациявий таъминот, яъни системани назорат қилувчи ва таълимни автоматлаштирувчи тизим;

ташкилий методик таъминот, яъни талабалар билими, укуви ва малакасини назорат қилиш ҳамда баҳолаш.

6. Аудитория машғулотларининг жадвали. Бу ишчи ўқув режаси асосида ишлаб чиқиладиган аудитория машғулотларининг семестр миқёсидаги чеклови.

Анъанавий тарзда мазкур чеклов бутун семестр мобайнида бир неча фанларни бир вақтда ўрганишни кўзда тутати. Мазкур ҳолда аудитория юкласи унча катта бўлмаган фанлар учун ҳафтасига бир-икки соат режалаштирилади, бу уларни ўрганиш самарасига салбий таъсир кўрсатади. Мазкур камчилик ўқув жараёнини модул асосида ташкил қилиш билан бартараф этилади. Бунда у ёки бу модулдаги фанни ўрганишга семестрдан қисқароқ вақт оралиғи ажратилади. Натигада кам ўқув юкласига эга бўлган фан учун ҳафтада кам вақт белгиланади, бу талабаларни фаол меҳнат қилишга ундайди ва уларни ижодий ташаббусини ривожланишига кўмаклашади.

Турли миқёсдаги қидирув тадқиқотларининг ва лойihalаш босқичининг натижаси бўлиб юқорида кўрсатилган ҳужжатлар мажмуи юзага чиқади.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси – таълимни олий таълим муассасасини бошқариш бўйича давлат ваколатли органи. Бу босқичда мутахассислар тайёрлаш сифатига талаблар белгиланади, лойihalанади.

Ўқув-тарбия жараёнини амалга ошириш ва назорат қилиш босқичига келсак, бу жараёнда белгиланган сифат таъминланади. Буни таъминлаш сезиларли даражада ўқув-тарбия жараёнини бошқаришга боғлиқ. Хар қандай муваффақиятсизликнинг боиси-бошқарувдаги укувсизликдир.

Хулоса қилиб айтганда, қидирув тадқиқотлари ва ўқув-тарбия жараёнини лойihalаш ўқув-тарбия жараёнини ташкил этишнинг муҳим босқичларидан бири ҳисобланади. Бунда ўқув-тарбия жараёни меъёрий-ҳуқуқий ва ўқув-методика базасини ташкил этувчи ўзаро боғлиқ ва ўзаро тааллуқли ҳужжатлар мажмуи ишлаб чиқилади. Бунда мутахассислар тайёрлаш сифатига бўлган талаб белгиланади.

Ўқув-тарбия жараёнини бошқариш механизмлари

Педагогик мулоқот ва педагогик раҳбарлик услуги. Педагогик мулоқот, бу-ўқитувчининг таълим олувчилар билан машғулот

вақтида ва ундан ташқари пайтда (таълим ва тарбия жараёнида) касбий мулоқот бўлиб, у қулай руҳий муҳит яратишда муайян педагогик функция ва йўналишга эга.

Талабалар билан ва улар орасидаги ўзаро муносабатлар давомида мақбул руҳий муҳитни яратиш ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда ўқитувчининг муҳим вазифаси ҳисобланади. Гуруҳдаги ўзаро шахсий муносабатларни ўқитувчи жамоа шаклланишига қадар бўлган босқичда мақсадли равишда ташкил этиши лозим. Бунинг учун у юқори даражада ривожланган коммуникатив укувга - муносабат ва алоқалар ўрнатишга мойиллик ва иқтидорга эга бўлиши, таълим олувчиларни тушуна билиш қобилиятига эга бўлиши керак.

Ўқитувчининг таълим олувчиларни тушуниш даражаси ва унинг уларга таъсир ўтказиши қандайлиги ўртасида муайян ўзаро боғлиқлик мавжуд. Тушуниш даражаси юқори бўлган ўқитувчида характерни шакллантирувчи таъсир биринчи ўринда туради, тушуниш даражаси паст бўлган ўқитувчида эса-интизомий таъсир. Агар ўқитувчи таълим олувчилар фаолиятини ташкил этишга етарли эътибор бермаса, бунда интизомни сақлаб туриш учун кўп куч ва вақт сарфлашига тўғри келади.

Кишилар бепарволиклари туфайли тартибсизлик юзага келмайди, балки улар фаолиятининг яхши уюштирилмаганлиги туфайли шундай бўлади.

Педагогик мулоқот самарадорлиги, шунингдек ўқув-тарбия жараёниники ҳам таълим олувчиларнинг машғулотлардаги шахсий фаолликларига боғлиқ. Шунинг учун ўқитувчининг ташкил этувчи харакатлари ва бошқа таъсир ўтказиши ана шу фаолликни ривожлантиришга қаратилмоғи керак.

Таълим олувчилар шахсига ижобий муносабат ва рағбатлантириш тизими педагогик мулоқот самарасининг муҳим қисми ҳисобланади.

Самарали рағбатлантириш мазмуни ва мезонлари қаторига қуйидагилар киради:

Рағбатлантириш мунтазам амалга оширилади.

Ўқитувчи айна нима жиҳат рағбатлантиришга лойиклигини тушунтириб беради.

Ўқитувчи таълим олувчилар муваффақиятига кизиқиш билан қарайди.

Ўқитувчи муайян натижаларга эришганликни рағбатлантиради ва таълим олувчиларга бунинг моҳиятини тушунтиради.

Яхши натижаларга эришиш мақсадида ўқувчиларни ўз ишларини ташкил эта билишликка ўргатади.

Хар бир таълим олувчининг рағбатлантириш унинг сарфлаган куч-гайраига мувофик бўлиши керак.

Ўқитувчи эришилган натижани унга сарфланган куч-гайрат билан боғлайди ва бундай муваффақиятга келгусида ҳам эришиш мумкинлигини билдиради.

Олдинги топширик бажарилгандан сўнг янги ишга қизиқиш уйғонишига ҳаракат қилади.

Таълим олувчиларнинг эътиборини ўзлаштиришнинг юқори даражада бўлишлиги мазкур таълим олувчилар имкониятларидан тўла фойдаланишга боғлиқ эканлигига қаратади.

Ўқитувчи педагогик мулоқот жараёнида ўқув-тарбия жараёнини бошқариш бўйича лавозим мажбуриятини амалга оширади. Шу маънода ўқитувчининг талаба билан муносабати раҳбарнинг ўзига бўйсунувчи билан бўлган муносабатига ўхшайди. Ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда ҳам раҳбар кўллайдиган услубдан ўқитувчи фойдаланиши мумкин.

Аввалги мавзуларда кўриб чиқилганидек, раҳбарлик услублари авторитар (авторитар), демократик ва либерал бўлиши мумкин. Ўқув-тарбия жараёнида бирор услуб соф бир ҳолатида қўллиниши эмас, балки улардан ўрнида, жойида, барчасини ўзаро уйғунлаштирган ҳолатида қўллаган мақсадга мувофик деб ҳисобланади.

Авторитар услубнинг ўзига хослиги қаттиққўллик билан бошқарув ва кенг қўламдаги назорат ҳисобланади. Авторитар ўқитувчи нафақат умумий мақсад ва вазифани белгилаб қўймай, балки ким-ким билан ишлашини қатъий белгилаган ҳолда вазифаларни бажарилиш йўриғи ва босқичларни ҳам кўрсатади. Фаолиятни босқичма-босқич чеклаш, босқичма-босқич назорат қилиш ўқитувчининг, таълим олувчиларнинг мустақиллиги ва масъулиятига ишончсизлик билан қарашдан далолат беради.

Авторитар ўқитувчи, одатда, ҳар қандай ташаббусни йўл қўйиб бўлмайдиган қайсарлик деб билади ҳамда таълим олувчилар томонидан кўрсатиладиган ташаббусни ўз обрўсига ва ваколатига бўлган ишонччи кучсизлантиришга қаратилган деб баҳолайди.

Демократик услубда бўлажак ишни муҳокама қилиш ва уни ташкил этишда гуруҳнинг фаол қатнашиши асосий ўзига хослик ҳисобланади. Натижада ўқув-тарбия жараёнининг иштирокчиларида ўзига бўлган ишонч ривожланади ва ўз-ўзини бошқариш рағбатлантирилади.

Демократ ўқитувчи ишга жонли қизиқиш уйғотади ва ўқув фаолиятининг ижобий ички моҳиятини очиб беради. Педагогик мулоқотдаги демократик услуб кўп ҳолларда энг самарали ҳисобланади.

Ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда ўқитувчи (ёки раҳбар) ва талаба (бажарувчи) ишининг ўзига хосликларини таъкидлаш зарур.

Биринчидан, ўқитувчи у ёки бу бўлинманинг раҳбаридан фарқли ўларок бир-бирида бажарувчиларнинг сонига кўра фарқланувчи бир неча жамоани (битта талабани, масалан курс лойихаси бўйича консультация вақтида; кичик гуруҳни; гуруҳни; бутун курсни) ва бажарилаётган ўқув ишларини (маъруза, лаборатория иши, амалий машғулот, семинар ва х.к.) бошқаради. Мазкур ўзига хослик ўқитувчидан ташкилий, рухий-педагогик ва касбий маънода юқори даражада сафарбарликни талаб этади.

Иккинчидан, бир неча жамоани бошқариш оқибатида уларнинг ҳар бири билан ишлаш вақти нисбатан катта эмас: яъни хафтада-баъзан бир соат, кўпинча уч-тўрт соат ва камдан-кам ҳолда олти-саккиз соат; ёки талаба таълими мобайнида-бирдан учтагача семестрни ташкил қилади. Бу ўзига хослик ўқитувчидан айрим шахсларни, айрим жамоани ўрганиш бўйича жадал рухий ишлашни талаб қилади.

Учинчидан, талаба ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда бир неча ўқитувчилар, яъни раҳбарлар «ансамбли» билан биргаликда ҳаракат қилади. Шунинг учун фақат ўқитувчиларнинг ўзаро ҳамкорлигинигина эмас, балки якуний мақсадга эришишга-юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш ва тарбиялашга қаратилган ўзаро ҳамкорликни, бир-бирига кўмаклашувини ҳам ташкил этиш керак. Ўзаро ҳамкорлик ва ўзаро кўмаклашувни кафедралар ва деканатлар ташкилотчиси бўлиши лозим.

Мотивлаш муваффақиятли ўқув фаолиятининг асоси сифатида Таълим олувчилар билан педагогик мулоқотнинг самараси уни мотивлашдаги ўзига хосликларни ҳисобга олиш билан боғлиқ.

Ўқув фаолияти натижасига бевосита таъсир этувчи мотивлашни кўриб чиқсак. Мотивлашнинг икки тури фаркланади: муваффақиятни мотивлаш; муваффақиятсизликдан кўркишни мотивлаш.

Муваффақиятни мотивлаш ижобий тавсифга эга. Таълим олувчиларнинг харакати яхши натижаларга эришиш учун йўналтирилади. Шахсий фаоллик муваффақиятга эришишга бўлган эҳтиёж даражасига боғлиқ.

Муваффақиятсизликдан кўркишни мотивлаш эса салбий сохага тааллукли. Таълим олувчиларнинг фаолияти нохуш оқибатларни кутишдан дарак беради, масалан дашном, жазолаш ва х.к. Уларнинг фаоллиги муваффақиятга эришиш иштиёқига эмас, балки муваффақиятсизликка қандай қилиб чап беришга боғлиқ.

Таълим олувчиларни муваффақиятини мотивлаш билан, одатда фаол, ташаббускор ходимлар тарбияланади, улар тўсқинликка дуч келганларида уни бартараф этиш йўлини кидирадилар. Улар ўз олдларига аниқ эришиш мумкин бўлган мақсадни қўядилар ва унга эришишда ўз қатъиятлари билан ажралиб турадилар. Агар таваккал қилсалар ҳам ўйлаб қиладилар. Ўз келажакларини узоқ муддатга режалаштирадилар. Бундай сифат барқарор муваффақиятни таъминлайди. Уларнинг самарали фаолияти ташқи назоратга деярли боғлиқ бўлмайди, муаммоли вазифаларни бажаришда у ошиб боради. Вазифаларнинг жозибдорлиги улар мураккаблигига мутаносиб тарзда ошиб боради.

Таълим олувчилар муваффақиятсизлик мотиви билан кам ташаббусли бўлади, масъулиятли вазифалардан қочади ва уларни рад этиш учун бахона кидиради. Ўз имкониятини яхши баҳолай олмайди: баъзи ҳолларда улар ўз олдига оширилган, юқори даражаги мақсадни қўядилар ва уни амалга оширмайдилар, бошқа ҳолларда осон, кўп меҳнат талаб этмайдиган вазифани танлайдилар. Улар одатда мақсадга эришишдаги қатъиятсизликлари билан ажралиб турадилар. Улар фаолиятининг самарадорлиги кўп жихатдан ташқи назоратга боғлиқ муаммоли топшириқларни бажаришда самарадорлик пасаяди. Бундай таълим олувчилар ўз келажagini қисқа вақт мобайнига режалаштиради.

Табиийки, муваффақиятни мотивлаш ва муваффақиятсизликдан кўркишни мотивлаш диагностикаси масаласи юзага келади. Бу педагогик мулоқот самарасини ошириш учун зарур.

Ўқитувчининг турли турмуш ва ўқув вазиятларида таълим олувчилар хулқ-атвори ва фаолиятини мунтазам кузатиши

диагностикани самарали усули деб ҳисобланади. Бироқ ОТМда ўқитувчининг таълим олувчи билан, айниқса кўп меҳнат талаб қилмайдиган фанни ўрганишдаги мулоқот вақти камлиги туфайли бу ҳамма вақт ҳам мумкин бўлавермайди.

Лойихавий тур деб аталувчи методика ҳам бор. Бу методика кўп меҳнат талаб қилади, шунинг учун юқори малакали мутахассислар керак бўлади, улар билан бир қаторда турли тест сўровномалар қўлланади.

Мотивлашнинг юқорида қайд этилган турларидан ташқари ОТМларда ўқув фаолияти натижаларига касбий мотивлаш омили сезиларли таъсир кўрсатади, бунда ижобий муносабат муҳим аҳамият касб этади.

Агар талаба касбни онгли равишда танлаган бўлса ва уни ўзи ва жамият учун зарур деб ҳисобласа, унда у ўқишга яхшироқ ёндашади.

Гуманитар ва табиий илмий фанлар (математика, физика, чет тили, фалсафа ва б.) ўқитиладиган 1-2-курсларда талабалар ўзлаштиришини ва касбий билим, ўқув ва малакани белгиловчи махсус фанлар ўрганиладиган сўнгги курслардаги ўзлаштиришнинг анча юқорилигини қандай тушунтириш мумкин.

Ҳап шундаки, кўпчилик талабалар 1-2-курслардаги фанлар ўзларининг бўлажак касбларида қандай аҳамиятга эгаллигини яхши тасаввур этмайдилар. Ахир, табиий-илмий фанлар кўп илм талаб қиладиган жараёнларни, информация технологияларини тушуниш ва яратиш учун асос ҳисобланади. Гуманитар фанлар эса бўлажак мутахассиснинг маънавий ва маданий замини ҳисобланади.

Демак, битирувчиларнинг муайян амалий фаолияти учун табиий-илмий ва гуманитар фанларнинг, ҳам умумий, ҳам махсус фанларнинг моҳиятини асосли тушунтириш ўқитувчиларнинг муҳим вазифаси ҳисобланади.

Бироқ касбга нисбатан ижобий муносабатнинг ўзи етмайди, у касб ҳақида эътиборли таассурот ҳосил бўлмаса. Бу таассурот лаборатория ишлари ва малакавий амалиёт бажариладиган машғулотларда шаклланади.

Талабаларнинг танланган касбга муносабати муаммосини ўрганишда қуйидаги масалаларни, жумладан, касбдан қониққанлик; курсдан-курсга қониқишликнинг ўсиб бориши; қониқишликнинг шаклланишига таъсир этувчи омиллар (ижтимоий-рухий, рухий-педагогик табақавий-рухий, шу жумладан жинс-ёш); мотивлар

иерархияси, танланган касбга муносабат ижобий ёки салбийлигини белгилувчи; таълим технологиялари ва усуллари кўриб чиқиш зарур.

Касбдан қониққанлик-субъектнинг танланган касбга муносабатини акс эттирувчи интеграл кўрсаткич.

Касбдан қониққанлик ёки қониқмаганлик даражаси сабабини аниқлаш учун касб жозибadorлиги омилларини ўрганишга қаратилган усул қўлланилади.

Мустақил таълимни бошқариш

Таълим олувчиларни янгиликни лойихалаш ва яратишни уddалай олишга ўргатиш жуда муҳимдир. Аммо улар ўзлари такомиллашувлари учун ўз шахсий фаолиятларини ижодий лойихалашга ўргатиш янада муҳимроқдир.

Ўзини такомиллаштириш ва ўзини фаоллаштириш эҳтиёжи-етук шахснинг асосий ўзлигидир. Бу эҳтиёж ўз-ўзидан улкан қимматга эга. Ўзини такомиллаштириш ва ўзини фаоллаштириш шахсий етуклик кўрсаткичлари ва шу билан бир вақтда унга эришиш шарти хисобланади. Булар инсоннинг боқий умри, манбаи хисобланади. Фақат жисмоний эмас, балки шахсий ижтимоий ҳам.

Ривожланган мамлакатларда ўқув фанлари программавий материалларнинг кўп қисмини талабалар мустақил ўзлаштирадilar. Бундай ёндашув ташкилий маънода ҳафталик аудитория юкланмасини камайтиришга имкон яратади, масалан, Германияда 20-22 соатгача, АҚШ, Буюк Британия, Канада, Белгия ва бошқа мамлакатларда ҳар бир маъруза бўйича соатига 2 соат мустақил ишлаш режалаштирилади.

Мустақил ишлаш икки мақсадни кўзлайди.

талабаларни мустақил ишлашга ўргатиш, бу бўлажак мутахассисларда ижодий фикрлаш малакасини ривожлантириш учун зарур;

ўқитувчи раҳбарлиги остида индивидуал ишлаш тарзида талабаларни мустақил таълим олиш асосида билим эгаллашга ўргатиш.

Индивидуал иш, мустақил таълим талабаларнинг ўқув машғулотларининг шаклларида бири бўлиб, ташкилий ва ўқув-методик жиҳатдан таъминланиши ўқитувчиларнинг вазифаси бўлиб, мазкур таъминотни ишлаб чиқиши, шунингдек мустақил таълим натижаларини назорат қилиши, консультациялар ўтказишдан иборат. Талабаларга келсак мустақил таълимга ажратилган фан программавий материаллари қисмини мустақил ўрганиши ва

ўзлаштириши уларнинг вазифаси бўлиб хисобланади. Мустақил таълимда ўрганилаётган материалнинг ҳажми эмас, балки асосий билимларни эгаллаш муҳимдир.

Таълим муассасаси таълимга иштиёқ уйғотиши, ўқувдан қониқиш ҳосил қилиши, ўрганиш имкониятини яратиши, қизиқувчанликни ривожлантириши зарур. Қуйида мустақил таълимни ташкил этишнинг турли шакллари кўриб чиқилади.

1. Дарсликлар ва ўқув-қўлланмалари бўйича фан боблари ёки мавзуларини ўрганиш (улар етарли миқдорда бўлганда). Ташкил этишнинг бундай шакли одатда мустақил тажрибага мутлақо эга бўлмаган 1-курс талабалари учун мақсадга мувофиқдир. Бу ишнинг натижалари семинарлар ёки коллоквиумларда, бажарилган рефератлар, индивидуал топшириқлар ва хоказоларда текширилади.

2. Маърузанинг муайян қисмини тарқатма материаллар бўйича ўзлаштириш ўқитувчига асосий материални баён этишга катта эътибор қаратиш имконини беради. Тарқатма материалнинг ҳажми машинка ёзувида ҳар бир маъруза учун 5-8 бетни ташкил этади. Мустақил таълимнинг бундай ташкилий шакли умумқасбий ва махсус фанларни мустақил ўрганишда мақсадга мувофиқдир, яъни қандага кўра юқори курс талабаларига мўлжалланади. Мазкур ишнинг натижаси тегишли босқичларда рейтинг-назорат асосида текширилади.

3. Автоматлаштирилган таълим берувчилар ва назорат қилувчи системалар билан ишлаш ҳам маъруза дарслари доирасида ҳам, лаборатория ишлари ёки амалий машғулотларга тайёрланиш доирасида ҳам қўлланади. Мустақил таълимнинг бундай шакли барча курс талабалари учун мақсадга мувофиқ ва информация технологияси қўлланиладиган ОТМларда кенг тadbик этилиши мумкин.

4. Фан боблари ёки мавзулари устида ишлаш. Хисоблаш графика топшириқлари ёки рефератлар, курс ишлари ёки лойихалар, битирув малакавий ишлари бажаришда махсус ёки илмий адабиётлар (монография, мақолалар) бўйича амалга оширилади. Мустақил таълимни бундай ташкилий шакли барча курс талабалари учун мақсадга мувофиқ. Унинг натижаси тегишли босқичларда рейтинг-назорат асосида текширилади.

5. Янги техника аппаратлари, кўп илм талаб қиладиган технологияларни ўрганиш. Бу малакавий амалиётни ўташда амалга оширилади. Ишнинг бундай шакли таълимнинг ишлаб чиқариш ва

ИТИ билан жипс алоқасида амалга оширилиши мумкин. Натижалар малакавий амалиёт бўйича ҳисобот қабул қилишда текширилади.

6. Талабалар ТКБси ёки кичик корхоналарида ишлаш ўқитувчилар ёки мутахассислар раҳбарлигида давлат бюджети доирасида, шунингдек ОТМ хўжалик ҳисоби асосидаги мавзу доирасида ўтади. Мустақил таълимнинг бундай шакли, одатда, юкори курс талабалари учун хосдир.

7. ИТИни бажариш билан боғлиқ фан бўлимлари ёки мавзуларини чуқурлаштириб ўрганиш. Мустақил таълимнинг бундай шакли барча курс талабалари учун мақсадга мувофиқ.

8. Фаол ўқитиш усулларида фойдаланган ҳолдаги ўқув машғулоти (ишга алоқадор ўйинлар, мунозара, семинарлар, коллоквиумлар ва ш.к.) фан, техника ва технология, иқтисодиёт ва маданият долзарб муаммолари бўйича талабалар томонидан тайёрланади.

9. Ўқув режасидаги айрим фанлар бўйича экстернат.

10. Масофавий таълим.

Юкорида санаб ўтилган мустақил таълимнинг ташкилий шакллари, табиийки, унинг бутун кўламини қамраб ололмайди. Бошқа шакллари ўқитувчи асосий мақсад-талабаларни ўқишга ўргатишдан келиб чиққан ҳолда тадбиқ этилиши керак.

Педагоглар камроқ ўқитишлари, таълим олувчилар эса кўпроқ ўқишлари лозим бўлган усуллари излаш ва кашф этиш дидактикамизининг бош мезони бўлиши лозим.

ЎТЖни назорат қилиш

«...бахолашнинг йўқлиги бу йўналтирувчи таъсир эмас, балки, йўлдан чиқарувчидир.

Таъкидланганидек мунтазам назорат-юзга келадиган муаммони хали у жиддийлашиб улгурмасиданоқ аниқлаш ва хал қилиш учун зарур қайта алоқа. ЎТЖда мазкур қайта алоқа қуйидагилар учун мўлжалланган:

режалаштирилган ўқув мақсадларини ўрганишда таълим олувчиларнинг ютуқларини белгилаш ва баҳолаш;

таълимнинг натижаси пастлиги сабабларини аниқлаш;

ЎТЖнинг боришини баҳолаш ва камчиликларини бартараф этиш бўйича ҳаракатларни тартибга солиш йўллариини ишлаб чиқиш.

Хал этилаётган масалага боғлиқ ҳолда назорат уч турга бўлинади:

жорий назорат-талаба эришган ютуқларни лаборатория ва амалий ишларни бажаришида, семинарлар ва коллоквиумларда, уй вазифаларини адо этишида аниқлаш ва баҳолаш;

оралик (ёки чегаравий) назорат-фан қисми ёки бир неча қисмларини ўз ичига олган маъруза машғулоти бўйича ютуқларни белгилаш ва баҳолаш;

якуний назорат-умуман фан бўйича ютуқни белгилаш ва баҳолаш (асосий қонуниятлар ва қоидалар, уларни амалда қўлланилиши, ютуқлар ва ривожланиш истикболлари ва х.к.).

Юкорида кўрсатилган назорат турларини таълим олувчиларнинг ютуқларини белгилаш ва баҳолаш учун амалга оширишда қуйидаги усуллардан фойдаланилади: оғзаки, ёзма ва (ёки) тест назорати.

Оғзаки, ёзма ва тест назоратининг ютуқ ва камчиликлари

Назорат тури: Оғзаки. Унинг ижобий жиҳатлари: Ташкилий жиҳатдан содда ва осон амалга оширилади. Таълим олувчилар билан педагогнинг шахсан боғланиши, суҳбат. Янада чуқурроқ текшириш учун педагогнинг қўшимча саволлардан фойдаланиш имкони. Талаба оғзаки жавобини ўзи тузади, шунинг учун ёзма назорат ишидагига қараганда кўп даражада ўқитувчи учун билим сифатининг белгиларини юзга чиқаради, шу жумладан:

- Бериладиган жавобни режалаштира билиш

- Бунинг учун зарур билимни танлай олиш ва мунтазамлаштириш

- Мазкур фан тилида ўз фикрини тўғри ифодалай билиш

- Ўз фикрини мисоллар, далиллар билан тасдиқлай олиш ва агар керак бўлса химоя қилиш

- Мустақил фикрлай билиш

- Баҳо объективлигини ошириш учун эксперт усулидан фойдаланишга йўл қўйилади (комиссияга)

Унинг салбий жиҳатлари: Таълим дастури (стандарт)га нисбатан назорат сайланма тавсифга эгадир. Барча ўқувчилардан оғзаки сўрашни ўтказиш учун кўп ўқув вақти сарфланиши. Баҳо сезиларли даражада субъектив. Баҳолаш ишончлилигини пастлиги. Баҳо, қоидага кўра тузилган жавобларга тақсимланмайди (нихоятда умумий ҳисобланади).

Назорат тури: Ёзма иш. Унинг ижобий жиҳатлари: Ўқув материални ўзлаштириш даражаси ҳужжат асосида белгиланишига имкон беради. Назорат ишлари аниқ низомлари ишлаб чиқилганда баҳонинг объективлиги ошади. Назорат ишларини баҳолаш шартлари

белгиланганда юкори аниқликка эга бўлинади. Таълим олувчига ўз фикрларини ёзма ҳолда баён этиш малакасини ҳосил қилади. Ташқи ёзма назорат анча юкори объективликка эга бўлади.

Унинг салбий жихатлари: Ёзма ишларни текширишга педагог кўп вақт сарфлайди

Назорат тури: Педагогик тестлаш. Унинг ижобий жихатлари: Объектив педагогик ўлчаш воситаси ҳисобланади, унинг натижаси тестлашни ўтказётган шахсга боғлиқ бўлмайди (тестлаш тўғри ташкил этилганда). Технологиявий, нисбатан қисқа вақт ичида ўқув материални кўлами бўйича бутун синф (гурух)ни ёппасига назоратни амалга оширишга имкон беради. Ҳам тестлаш жараёнини, ҳам ишлаб чиқишни ва натижаларини расмийлаштиришни автоматлаштириш учун жуда қулай. Сканер (ҳисобловчи) қурилма ёрдамида тест натижаларини компьютерга киритиш ва кейинчалик натижаларни ишлаб чиқиш автоматлаштирилиши мумкин. Тест системалари компьютер адаптацияси (синалаётганда мослашадиган)дан фойдаланиш мумкин, буларда ҳар бир кейинги топшириш синалувчига аввалгисининг бажарилганлигини ҳисобга олиб берилади. Бундай системалар педагогик ўлчовни анча аниқ бўлишини таъминлайди.

Унинг салбий жихатлари: Билимни назорат қилиш жараёнида педагогнинг таълим олувчи билан мулоқоти истисно қилади, бу таълим олувчининг жавобини оғзаки ифодалаш имконидан маҳрум этади. Иқтидор ва билимни программадан ташқари материаллар бўйича намоён этиш имкони йўқ. Сифат тестларини ишлаб чиқиш қийин.

Шундай савол туғилади: қандай ҳолларда назоратни у ёки бу турини қўллаш энг кўп самара беради?

Оғзаки назорат бир катор функционал афзалликларга эга. У таълим олувчини ўз фикрини далиллар ва мисоллар асосида тўғри ифода қилишни кўрсатишга имкон беради, ўқитувчиларга эса кўшимча саволлар бериб, билим кенглигини, ижодий фикрлаш даражасини ва мустақил фикрлай олишни аниқлашга ёрдамлашади. Мазкур усул Давлат аттестация комиссияси томонидан тегишли фанлар ва битирув малакавий ишлар бўйича таълим олувчилар билими, ўқуви ва малакасини назорат қилишда қўллаш мақсадга мувофиқдир.

Оғзаки назорат объективлигига келсак бунда у етарли даражада юкори, чунки Давлат аттестация комиссияси баҳолаш экспертиза усулидан фойдаланади.

Ёзма назорат ҳам оғзаки назорат сингари таълим олувчига ўз фикрларини баён қилишда амалий имконият беради. Бундан ташқари чет эллик тадқиқотчиларнинг маълумотларига кўра у ўрганилган материални бошқа усулларга нисбатан яхшироқ эслаб қолиш имконини беради (назорат ўқув жараёнининг давоми ҳисобланади). У оқилоқ назоратда ҳам қўлланиши мумкин.

Таълим жараёнида қалам ёрдамида ўзлаштирилган нарса қон-қонга, суяк-суякка сингиб кетади. Назоратнинг бу объектив ёзма иш тарзидаги усули билимларни, тингловчининг ўқуви ва малакаларини ўқув режасидаги кўпгина фанлар бўйича якуний назорат қилишда мақсадга мувофиқдир.

Назорат ишларидан ташқари билимини ёзма баён қилишни талаба қуйидаги шаклда амалга оширади:

лаборатория ишлари, амалий машғулотлар, коллоквиумлар ва ҳоказолар бўйича ҳисобот;

мустақил таълим учун ажратилган мавзулар (ёки қисмлар) бўйича конспектлар;

фанлар қисмлари (ёки қисми) у ёки бу саволлари бўйича, шунингдек мустақил таълим мавзулари бўйича аналитик рефератлар;

уй вазибалари: ҳисоблаш, ҳисоблаш-жадвал ва бошқа ишлар;

курс ишлари ва лойиҳалар; илмий-тадқиқот ишлари бўйича ҳисоботлар (ТИТИ УИРС ва б.);

малакавий амалиёт бўйича ҳисоботлар; битирув малакавий иши.

Билимлар, ўқув ва малакаларнинг баён этилган ёзма ишларининг шакллари, шунингдек у ёки бу фан бўйича уларнинг миқдори унинг ишчи режасида белгиланади.

Тест назорати (педагогик тестлаш) назорат энг объектив ва технология усули ҳисобланади. У автоматлаштириш учун ниҳоятда қулай ва кўп вақт талаб қилмайди. Бирок тест назорати оғзаки ва ёзма назоратнинг функционал афзалликларига эга эмас. Бундан ташқари сифатли тестлар ишлаб чиқиш қийинчилик билан боғлиқ. Бу усулнинг қисқа вақт ичида кўп сонли таълим олувчиларнинг билимларини ўзлаштириш даражасини текшириш зарур бўлганда жорий назорат ўтказишда қўллаган мақсадга мувофиқдир

(маърузалар, амалий машғулотлар, лаборатория ишлари, коллоквиумлар ва х.к.лардаги жадал назорат). У оралиқ назоратда ҳам қўлланиши мумкин.

Шундай қилиб, юқорида баён этилганидек ЎТЖни назорат қилишда умуман назоратнинг барча усуллари (оғзаки, ёзма ва тест) бир-бири билан мувофиқлаштирилиши лозим. Уларни режалаштириш, ишлаб чиқиш ва қўлашга тизимли ёндашиш талаб этилади.

Назорат ўқув фаолияти турлари (маъруза, лаборатория иши, амалий машғулот, мустақил таълим, семинар, уй вазифаси ва х.к.) бўйича ва фан қисмлари бўйича режалаштирилади. Мазкур методика фан ишчи дастурига мувофиқ ўқитувчи томонидан ишлаб чиқилади ва кафедра йиғилишида тасдиқланади. Унда назоратнинг барча усули кўзда тутилади:

оғзаки, курс ишлари ёки лойихаларни химоя қилишда, уй вазифаларида;

ёзма, оралиқ ва якуний назорат вақтида назорат ишлари тарзида;

тест, машғулотлар турли хили (маъруза, лаборатория иши, мустақил таълим ва х.к.) бўйича жадал назорат.

Талаба ўқув фаолиятини назорат қилишни режалаштириш биринчи тизимли вазифани бажариш ҳисобланади. Иккинчи тизимли вазифа бўлиб, мазкур назорат, яъни биринчи топширикни ўқув-методик жихатдан режалаштиришдан иборатдир.

Ўқув фаолияти турлари ва фан қисмлари бўйича назоратнинг режалаштирилган шаклини таъминлаш учун зарур бўлган тегишли ўқув ва методик материаллар кўзда тутилган. Булар қуйидагилардир:

ўқув адабиётлари, амалий машғулотлари учун ўқув қўлланмаси ва маърузалар конспекти;

маъруза материаллари бўйича назорат ишларининг мавзуи ва тузилиши (оралиқ ва якуний назорат) ва амалий машғулотлар мавзуи ва тузилиши;

ўқув фаолиятининг турли кўринишлари бўйича жадал назорат (тестлар, топшириқлар ва б.) учун материаллар;

мустақил таълим, семинарлар ва рефератларнинг мавзуи;

уй вазифалари, курс ишлари (ёки лойихалар) ва х.к.ларни бажариш учун методик кўрсатмалар.

Кўрсатилган ўқув ва методик материаллар ЎТЖни ўқув-методик таъминлаш бўйича кафедра профессор-ўқитувчилар таркиби томонидан ишлаб чиқилади.

Хулоса қилганда педагогик мулоқот жараёнида ўқитувчи ЎТЖни бошқариши бўйича ўз хизмат лавозими мажбуриятларини амалга оширади. Педагогик мулоқот самараси раҳбарият танлаган усул ва талабани мотивлаш (муваффақиятни мотивлаш, муваффақиятсизликдан қўрқувни мотивлаш, касбий мотивлаш)га боғлиқдир. ЎТЖни бошқаришда муҳим восита бўлиб, мунтазам назорат («қайта алоқа») ҳисобланади ва у қуйидагилар учун белгиланади:

ўқув мақсадини режалаштиришни ўрганишда таълим олувчиларнинг муваффақиятини белгилаш ва баҳолаш;

таълим паст даражасининг сабабини аниқлаш;

ЎТЖнинг боришини баҳолаш ва камчиликларини бартараф қилиш бўйича ҳаракатларни мувофиқлаштиришни ишлаб чиқиш.

ЎТЖни назорат қилишда оғзаки, ёзма ва тест назоратлари қўшиб олиб борилади, бунинг учун уларни режалаштириш, ишлаб чиқиш ва тадбиқ этишга тизимли ёндашиш зарур.

Мавзу 15. Таълим тизимини молиялаш.

Таълим тизимини молиялаш манбалари

Таълим муассасалари бюджетдан ташқари маблағининг шаклланиши.

Таълим муассасаларининг бюджетдан ташқари маблағи.

Таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолиятини бошқариш.

Хорижий мамлакатларда олий таълим муассасаларини молиялаштириш тизими.

Таълим тизимини молиялаш. Бозор иқтисодиёти шароитида молиялаштириш масалалари бевосита ҳуқуқий бошқарув, тартибга солиш жараёнларига боғлиқдир. Корхона, ташкилотларни давлат мулкидан чиқариш ва хусусийлаштириш, тармоқларнинг, корхоналар ва акционер компанияларнинг хужалик ҳисобларини мустахкамлаши, уларнинг эркинлигининг кенгайиши, меҳнатнинг иқтисодий курсаткичларининг ошиши, уларнинг ҳуқуқларини аниқ мустахкамлаш ва уларнинг юқори бошқарув органлари билан узаро алоқасини тартибга солишни талаб этади.

Бошқарув соҳасида ҳуқуқий тартибга солишнинг асосий вазифаси уни нафақат тартибга солиш, балки бошқарув қарорини ишлаб чиқиш ва қабул қилиш жараёнини ҳам тартибга солишдир.

Қабул қилинаётган қарорларни оптималлаштириш бошқарув оргналарининг қарор ишлаб чиқиш ва қабул қилиш жараёнини регламентловчи актлар тизимини ишлаб чиқиш шароитида таъминланиши мумкин. Ҳуқуқий бошқарув ташкилоти қабул қилинадиган ҳуқуқий ҳужжатларнинг қонун ва ҳуқуқ нормаларига мослиги, меҳнат жамоаси аъзоларининг манфаатларини ҳуқуқий ҳимоялаш, меҳнат, маъмурий ва хўжалик қонунларини такомиллаштириш ҳамда ҳуқуқий билимлар тарғиботини таъминлаши лозим.

Қорхонада ҳуқуқий бошқарув бошқарув тизимида меҳнатдан фойдаланиш соҳасида (интизомни мустаҳкамлаш, шахсий масъулиятни ошириш, кадрларнинг кўнимсизлиги даражасини пасайтириш, ташкилот тузилмасини такомиллаштириш ва ҳ.к.), бошқарув аппарати ходимларининг меҳнат предметларидан фойдаланиш соҳасида (ахборот оқимларини рационал ташкил қилиш, ахборотни ўз вақтида тайёрлаш, материаллар, қоғоз, электр энергияси ва ёқилгини сарфлаш нормаларини ишлаб чиқиш) ҳамда иқтисодиётнинг бошқарув тизимида меҳнат воситаларидан фойдаланиш соҳасида (бино ва иншоотлар, техник воситалар, автотранспорт, асбоб-ускуналар, ҳисоблаш техникасидан фойдаланиш) захиралардан максимал фойдаланишга йўналтирилиши лозим.

Қорхона молияси – бу уз-узини бошқариш тамойилига асосланган ҳужалик фаолиятининг иқтисодий асоси. Шунинг учун қорхона молиясини бошқаришда белгиланган тартибга унинг жиҳатдан мустақил даражаси боғлиқ бўлади. Бозор муносабатларига утиш ҳужалик ҳисобидаги қорхоналарнинг мустаҳкам молиявий базасини яратиш билан боғлиқ. Материал ва молиявий ресурслардан фойдаланиш самарадорлигини оширувчи иқтисодий усулларни куллашни талаб этади. Бу эса уз навбатда молияни бошқариш соҳасида вужудга келаётган ҳуқуқий тартибга солиш алоқаларининг узгаришга олиб келади. Ушбу узгаришлар директив қурстмаларни ва марказлаштирилган қорхона молиявий ресурслардан фойдаланиши йўналишлари ва тартибини белгиловчи қурстмалар доирасининг қисқартирди. Юқори бошқарув оргналари томонидан қорхона молиявий ресурслардан фойдаланиши масалаларига аралашим иқтисодий тартибга солиш чегараланади. Қорхона уз молиявий ресурсларидан фойдаланиши ҳуқуқлари кенгаймоқда. Ҳужалик қонунчиликларининг ривожланиши давом этмоқда ва уни тартибга солиш буйича норматив

актларни ишлаб чиқиш борасида қўй ишларни амалга оширилиши кузда тутилмоқда. Шунинг билан бирга ташкилотларга берилган ҳуқуқларни амалга оширишда тусиқ бўлувчи бир қатта омиллар ҳам мавжуд. Бу омиллар қаторига қуйидагилар киради:

-молияни бошқариш тартибини регламентловчи ҳуқуқий нормаларнинг узаро мослиги ва айрим ҳолларда керакли боғлиқликнинг йўқлиги амалга оширилаётган солиқ солиш тартиби ҳали муқаммал эмас ва қайта қуришни талаб этади;

-қўйдани тақсимлаш ички тизимнинг объектив мезонларини йўқлиги молиявий режалаштиришда субъективизмга, юқори бошқарув оргналарининг қорхона молиявий фаолиятига аралашувига асос бўлади ва тизимнинг турли бугинлари уртасида молияни аниқ тақсимлашга тусиқ бўлади;

-бошқарув оргналарининг, айниқса бошқарувнинг урта бугинлари бозор шароитида самарали бошқаришни амалга оширишга имкон берувчи кенг ва мустаҳкам шахсий молиявий базасини йўқлиги;

- амалдаги қонунчиликда қорхоналардан маблағларни қонуний олиб қўйиш амалий имкониятнинг ҳуқуқий базасини мавжудлиги.

Ҳуқуқий тартибга солишни бу ва бошқа камчиликларнинг ҳал этиш қорхонанинг молиявий базасини доимийлаштириш ва қорхона, ташкилот, муассаса молияларини бошқариш жараёнида юқори бошқарув оргналари уртасида юзага келаётган ҳуқуқий муносабатларни тартибга солишга имкон беради. Бу масалаларнинг ечимини иқтисодичилар ва юристларнинг биргаликдаги ҳамкорлигига боғлиқ. Қўйдани тақсимлаш оптимал пропорциялари ва формалари масалаларида қўйи суз иқтисодий назария намоёндаларига тегишли. Ушбу масалаларнинг юридик аспекти қорхонада иқтисодий механизмининг фаолиятини ҳуқуқий воситалар билан таъминлаш ҳужалик тизимининг турли бугинлари уртасида молияни бошқариш буйича компетенцияларни аниқ чегаралаш ва бу соҳада уларни ҳуқуқларини амалга оширишдан иборатдир.

Таълим муассасаларининг молия ресурслари иккита манбадан ҳосил бўлади: давлат бюджети ва бюджетдан ташқари маблағ.

Бюджет харажатларини ҳисоблашда талаба (ўқувчи)лар қабул қилиш фани; талаба (ўқувчи)лар миқдори; таълим муассаси моддий-техникавий негизининг ҳажми асос қилиб олинади. Профессор-ўқитувчилар таркиби ва тегишли маош фондиди белгилаш учун битта ўқитувчига белгиланган талаба сони қўрсаткич сифатида фойдаланилади.

Бюджет маблағидан фойдаланиш устидан назорат харажатлар моддаси гурухлари бўйича маблағ ажратиш йўли билан амалга оширилади.

Давлат бюджети маблағи ҳисобидан молиялаштириладиган». Тармоқларда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш, молиялаш механизмини такомиллаштириш, бюджет маблағларидан самарали ва ўз ўрнида фойдаланиш учун Ўзбекистан Республикаси Вазирлар Маҳкамаси «Бюджет ташкилотларини молиялаш тартибини такомиллаштириш тўғрисида» (1999 йил, 414-рақамли) қарор қабул қилди. Унда қуйидагиларни кўзда тутовчи янги тартиб белгиланди:

бюджет ташкилотлари раҳбарларининг бюджет маблағларидан тежаб, самарали ва ўз ўрнида фойдаланиш, бюджет интизомини мустаҳкамлаш бўйича мустақиллигини кенгайтириш ва масъулиятини ошириш;

мавжуд маблағларни улардан фойдаланиш самарадорлигини юқори даражада оширишга эришиш мақсадида турлича қўллаш учун имконият яратиш ва бюджет ташкилотларини молиялаш механизмини содалаштириш;

меъёрлар бўйича бирваракай молиялаш усули билан бюджет ташкилотларни молиялашнинг янги тартибини жорий этиш;

бюджетдан молиялашни таълим муассасаси соҳасига мос товарлар ишлаб чиқариш (иш, хизматлар бажариш) билан қўшиб олиб бериш;

таълим муассасаси ходимлари меҳнатини рағбатлантириш, улар фаолияти натижаларини ошириш ва мутахассисларни жойлаштириш учун шароит яратиш;

режавий бюджетдан молиялаш ҳисобидан тушган ва ҳисобот йили охирида бюджет ташкилот ҳисобрақамларида қолган, тежалган (фойдаланилмаган) маблағ;

таълим муассасаси фаолият соҳаси бўйича товарлар сотиш (иш, хизматлар бажариш), ишлаб чиқаришдан келадиган даромадлар;

юрidik ва жисмоний шахслар кўрсатадиган хомийлик ёрдами.

Талим муассасаларини молиялаштириш масаласини ОТМлар мисолида кўриб чиқамиз.

ОТМлар фаолиятини тартибга солиш, ҳусусан, улар ташкилий тузилмасини, молиялашни такомиллаштиришнинг муҳим шартидир. Бу шунини кўрсатадики, таълим муассасаларда намунавий лавозимлар фаолият кўрсатади, таълим муассасаларнинг ўзида ва улар қошидаги ётоқхоналардаги маъмурий-бошқарув ходимлари лавозимига

меъёрлар жорий этилган. Олий таълим муассасалари лавозим бирликларида озод қилинган декан ва декан ўринбосарлари бирлиги ажратилган, улар лавозим маоши белгиланган бўлиб, булар бюджетдан таъминланади. Олий таълим вазирлигида маркетинг хизмати бўлинмаси ташкил этилган, барча олий таълим муассасаларида эса маркетинг хизмати қисмлари ишлаб турибди, уларни ҳам бюджет маблағи ҳисобидан молиялаш таъминланган.

Республикада иқтисодий ислохотлар ўтказиш даврида таълимни молиявий соғломлаштиришнинг стратегик йўналиши бўлиб, бюджетдан ташқари маблағни жалб этиш ҳисобига молиялашнинг янги манбаидан фойдаланиш ҳисобланади. Бу чора олий таълимни жаҳон миқёсида ривожлантиришнинг объектив қонунияти ҳисобланади, ўтиш давридаги шарт-шароит тақозосига кўра фақат Ўзбекистондаги зарурат эмас.

Таълим муассасаларига, уларга давлат томонидан бериб қўйилган мулкдан фойдаланиш ҳуқуқи таъсирчан йўллардан биридир. Бу уларнинг берилган мулкдан тўлиқ бегоналашмаган ҳолда тадбиркорлик фаолиятида иштирок этишига катта имкониятлар очади.

Таълим муассасасига бириктилган моддий ресурслар негиздаги тадбиркорлик-бюджетдан тайёрлашнинг муҳим йўналиши.

Таълим муассасалари бюджетдан ташқари фаолият натижасида олинган маблағ (асосан молиявий ресурслар)дан фойдаланишда, айниқса ОТМлар, кенг эркинликка эгадирлар. Бу фаолиятнинг самарадорлиги олий таълим муассасалар учун тамоман янги фаолият-молиявий активларни бошқариш билан боғлиқ бўлиб, у Олий таълим вазирлиги иқтисод, инвестиция ва маркетинг бош бошқармаси томонидан бошқарилади. Мазкур хизмат олий таълим муассасалар раҳбарияти учун бюджетдан ташқари маблағни жалб этиш учун аниқ тавсиялар ишлаб чиқди, вазирлик масъул ходимлари, иқтисодиёт ва тадбиркорлик бўйича проректорлар ва олий таълим муассасалар маркетинг хизмати иштирокида сайёр семинар-кенгашлар ўтказиши ҳамда бюджетдан ташқари маблағларни уйғунлаштириш жалб қилиш ва сарфлаш бўйича бошқа ишларни олиб боради.

Талим муассасаларини бюджетдан ташқари молиялаштириш масаласини ОТМлар мисолида янада яққолроқ ўриб чиқамиз.

Таълим муассасалари бюджетдан ташқари маблағининг шаклланиши. Давлат олий таълим муассасаси, «Таълим тўғрисида»ги қонунга мувофиқ ташкил этиладиган бюджет

ташкilotи хисобланади ва тўлиқ ёки қисман давлат бюджетидан таълим» ва ижтимоий-маданий ҳамда молиявий вазифани бажаради.

Мутахассислар тайёрлашга бўлган давлат буюртмаси таълим муассасасига бюджет маблағи ажратиш учун асос бўлади, шунга мувофиқ олий таълим муассасасига бюджетдан маблағ ажратилади.

Олий таълим муассасасининг бюджет тизими қуйидаги тамойилларга асосан тузилади:

- ички молия тизимларининг методик бирлиги;
- кирим ва чиқимлар хисоб-китобининг тўлақонлилиги;
- ошкоралик;
- рахбарият миқёси бўйича бюджет ваколатининг тақсимланиши.

Олий таълим ҳақидаги қоидалар олий таълим муассасасининг бюджет тузилиши тамойиллари, харажатларни тасдиқлаш тартиби, бошқарув турли даражаси ҳуқуқларини белгилайди.

ОТМнинг бюджетдан молиялашнинг меъёрий негизи «Таълим тўғрисида»ги қонун, «Олий таълим ҳақидаги қоидалар» ва «Олий таълим муассасаси ҳақидаги намунавий қоидалар»да баён этилган бўлиб, улар олий таълим муассасаси ички молия оқими, харажатлар меъёри ва рахбарият ҳуқуқини ташкил этиш айрим масалаларини тартибга солади.

ОТМ рахбарияти белгиланган ҳуқуқ доирасида ички молиявий муносабатларни тартибга солувчи буйруқ ва фармойишлар бериш ҳуқуқига эга.

ОТМ бюджети-тегишли қоидалар билан мустаҳкамланган олий таълим муассасаси пул маблағининг ҳосил бўлиш ва сарфланиш шакли. Бюджет олий таълим муассасаси учун яхлит ёки қисман юридик шахс ҳуқуқи берилган айрим бўлинма, алоҳида молия ҳисоби учун ажратилган ички бўлинма учун тузилади.

Бюджет тизими уч босқичи фарқланади:

- умумтаълим муассасаси;
- айрим бўлинма миқёси;
- айрим ишлар, айрим тадбир, айрим объект миқёси.

Олий таълим муассасасини молиялаш учун маблағ давлат тузилмалари (давлат маблағи)дан, корхона ва яққа фуқаролар (давлатга алоқаларсиз маблағ)дан келиши мумкин. Олий таълим муассасаси бюджет тизимининг яғоналиги ҳуқуқий негиз яғоналиги, таснифлашнинг яғона тизимидан фойдаланиш, хужжатлар ҳисобот ва режали шакли бир хиллиги, умумий бюджет тузиш учун бошқарув

босқичлари бўйича зарур статистик ҳисобот тақдим этиш билан таъминланади.

Таълим муассасаси бюджетдан молиялаш механизми бюджет тузиш ва ундан фойдаланиш яғона қондасини қўллашга асосланади, бу давлат иқтисодий ва молиявий сиёсати билан белгиланади.

ОТМ бюджет тизими яғоналиги турли босқичлар даромадига тушумлардан ажратмалар ва бошқарувнинг анча юқори босқичидан мақсадли ҳисоб рақамига тушумлардан ажратмалардан белгиланган меъёрлар орқали бюджетлар ўзаро бирлашуви билан чекланади.

ОТМ бюджет даромадлари-маъмурият ёки алоҳида бўлинмаларнинг раҳбарлари тасарруфига тушадиган пул маблағи.

ОТМ харажатлари-олий таълим муассасаси, унинг бўлинмаси ёки айрим ходимлар эҳтиёжини таъминлашга йўналтирилган пул маблағи.

Харажатларни даромаддан ошиб кетиши олий таълим муассасаси бюджетидagi камомад (дефицит)ни ташкил этади. Камомадни қоплаш манбаи навбатдаги йил бюджетиди тасдиқланади ёхуд кейинги даврга қарз сифатида ўтказилади.

Даромаднинг харажатдан ошиб кетиши олий таълим муассаса фойдасини ташкил этади. Олий таълим муассасасининг фойдаси олиб қўйилиши мумкин эмас.

Давлат буюртмаси бўйича ажратилган маблағ харажатлар айрим моддалари бўйича чекланади. Маблағни ресурс турлари ўртасида қайта тақсимлашга йўл қўйилмайди. Бу стипендия фондига, меҳнатга ҳақ тўлашга, олий таълим муассасасини ривожлантириш учун қўйиладиган капитал маблағ ва жорий харажатларга ажратилган маблағга тегишли.

Корхона ва ташкilot олий таълим муассасасига жихоз ва материалларни, транспорт ва техника воситаларини, молиявий ресурсларни текинга бериши мумкин. Олий таълим муассасаси бу воситаларни мустақил суратда тасарруф этиши мумкин.

ОТМ оқилона бошқарув шартлари билан ер майдони, бинолар, жихозлар ва бошқа барча тур моддий ресурслар (давлат бюджетидан унга ажратилган), шунингдек корхона ва фуқаролардан олинган ёки бошқа манбалар ҳисобига харид қилинганлардан фойдаланади ҳамда тасарруф этади.

Олий таълим муассасаси олган маблағлари ҳисобидан ўзига зарур бўлган жихозлар ва бошқа моддий ресурсларни исталган корхона ёки хусусий шахсдан харид қилиши, ижарага олиши,

буюртма қилиши, нақд пулсиз ёки пулли асосдаги хизматларга ҳақ тўлаши мумкин.

Илмий фаолиятни амалга ошириш учун олинган давлат (ёки давлатга алоқадорсиз) маблағлардан фойдаланиш тартибини олий таълим муассасасининг ўзи белгилайди, меҳнатга ҳақ тўлаш ва ходимларни моддий рағбатлантириш учун йўналтирилган улуш ҳам тўлиқ унинг тасарруфида бўлади. Бунда олинган фойда таълим жараёнини ривожлантиришга, шу жумладан, турли илмий-техникавий ва ижтимоий ривожлантириш, моддий рағбатлантириш ва бошқа фондлар тузиш орқали инвестициялаш мумкин.

Олий таълим муассасаси давлат молия маблағи бюджет ҳисоб-китоби Молия вазирлиги, Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги томонидан назорат қилинади, белгиланган қоидалар бу маблағлардан мақсадли бўлмаган эҳтиёжлар учун сарфланишига йўл қўймайди. Мақсадли бўлмаган фойдаланиш бюджетни олиш шартларига ёки олий таълим муассасаси ички бюджет тузилиши қоидаларига мос келмайдиган йўналиш ҳисобланади. Масалан, бюджет маблағини илгари олинган тижорат кредитига йўналтириш молиявий хилофлик ҳисобланади.

Мана шунинг учун олий таълим муассасалар стипендия ва иш ҳақи тўлаш учун маблағ тушмай қолганда бюджетдан ташқари маблағни жалб эта олмайди.

ОТМ кундалик фаолиятида бюджет маблағини тақсимловчи бўлиб, ректор, шунингдек олий таълим муассасаси банк ҳужжатларига имзо қўйиш ҳуқуқига эга лавозимдор шахслари тузилма бўлинмаларининг тўлиқ ёки қисман молиявий мустақилликка эга раҳбарлари ҳисобланади.

Бўлинмаларнинг молиявий мустақиллиги олий таълим муассасаси мақсадларига эришишининг муҳим воситаси ҳисобланади. Бироқ бу мустақиллик курак мақсаддан иборат бўлмаслиги керак. Бўлинма ва унинг раҳбари мустақилликка эга бўлгач, ўз зиммасига ўз бўлинмасининг ҳам, умуман олий таълим муассасасининг ҳам ривож масъулиятини олади. Молиявий мустақиллик бўлинма мақсадларини аниқлашни, олий таълим муассасасининг бошқа бўлинмалари билан ўзаро муносабат шартларини, умуман олий таълим муассасаси муваффақиятига қўмаклашувчи мажбуриятларни кўзда тутувчи ўқув-илмий фаолият программаларини қабул қилиш билан қўшиб олиб борилади.

Олий таълим муассасаларга бериладиган молиявий мустақиллик молиявий лимит белгилаш билан биргаликда ўрнатилади, бу вақт муддатига кўра (ой, уч ойлик, йил) белгиланади. Бу муддат айрим бўлинмалар учун харажатлар ҳажмининг чегараси, фаолият йўналиши ёки харажатлар моддаси ҳисобланади. Лимитлар олий таълим муассасаси ресурслари ёки мақсадли жалб этилган маблағ асосида белгиланади. Лимитлар бир йилга бўлинмалар, фаолият йўналиши ёки харажатлар моддаси бўйича чегаралаб ўрнатилади (бўлинмалар бўйича лимитларни ўрнатиш олий таълим муассасаси миқёсидаги буйруқ билан расмийлаштирилади).

Олий таълим муассасаси бюджет даромади қуйидагилар ҳисобига ҳосил бўлади:

қабул назорат рақамларига мувофиқ мутахассислар тайёрлаш учун давлат ажратмаси;

малака оширишни давлат молиялаши;

мақсадли ўқув программаларини давлат молиялаши;

корхоналарнинг қўшимча таълим хизматига ҳақ ўтказиши;

айрим фуқароларга қўшимча таълим хизмати кўрсатиш, таълим беришга ҳақ ўтказиш;

олий таълим муассасаси майдони ва ресурсларининг ижараси учун маблағ ўтказиш;

грантлар;

илмий, консультатив ва таълимга алоқадорсиз турли хизматларга ҳақ тўлаш;

моддиймас активларни сотишдан келган даромад;

хусусий мулкни ёки олий таълим муассасасига хусусий мулк қилиб қолдирилган мулкни сотишдан тушган даромад;

бошқа ташкилотлар фаолиятида қатнашишдан келган даромад;

маданий-оммавий тадбир ўтказишдан келган даромад;

бошқа ташкилотлар беғараз ёрдами.

Олий таълим муассасалар қўшимча даромад ёки реждан ташқари тушимга эга бўлса, улар биринчи галда қўшимча тушумлар ҳисобига молиялаштириладиган сарфларга йўналтирилади, сўнг кўзда тутилмаган ишларга тўланади, ниҳоят узоқ муддатли қарзларга ажратилади. қўшимча маблағлар йўналтириладиган тадбир ва соҳалар устуворлиги Олий таълим муассасаси кенгаши ва унинг ректори томонидан белгиланади. Бу устуворлик олий таълим муассасасининг навбатдаги йиллик иқтисодий режасини тайёрлашда кўзда тутилади.

Агар аввал режалаштирилмаган янги тур харажатлар қилиш зарурати пайдо бўлса, бунда уларни молиялаштириш олий таълим муассасаси кенгаши қарори ёки молиялаш тартиби кўрсатилган олий таълим муассасаси бўйича буйруқ билан белгиланади. Режада белгиланганидан ортиқ миқдордаги харажатларни молиялаш зарур бўлганда олий таълим муассасаси бўйича молиявий текширув тайинланади, унинг натижаси бўйича молиявий қарор қабул қилинади. Бухгалтерия хизматининг режадаги йиллик бюджет харажатлари рўйхатиغا кирмаган сарфларни молиялашга ҳаққи йўқ.

ОТМ давлат идораларидан олган молиявий маблағ бошқа юридик шахсга берилиши мумкин эмас, чунки улар мақсадли ажратилган. Бу шарт устида назорат ваколатли идора томонидан амалга оширилади. Ўз тижорат фаолиятдан олган даромадларни олий таълим муассасаси ўз ихтиёрига кўра, қуйидагиларни ҳисобга олган ҳолда, фойдаланади:

- маблағни қўлдан чиқариш риси;
- кутилаётган даромад миқдорини;
- қўллаб-қувватланаётган фаолият соҳасининг жамият, минтақа ва олий таълим муассасаси ривожини мақсадларига мувофиқлиги;
- олий таълим муассасасини ривожлантириш бўйича тадбирлардан маблағни олиш туфайли келадиган зарарни;
- фойдани, таълимни ривожлантириш учун сарфланмаганлик учун қўшимча солиқ тўловларини.

Олий таълим муассасаси маблағини бошқа юридик шахсга бериш ёки сармояни бошқа ташкилот устав фондига утқишиш олий таълим муассасаси кенгашининг қарорини талаб этади.

Олий таълим муассасаларга мутахассислар тайёрлаш буюртмаси учун давлат тўлови ёки қўшимча ва бошқа хизматлар учун ўтқазиладиган маблағлар умумолий таълим муассасаси тадбирларига ва тузилмавий бўлинмаларга қуйидаги тартибда тақсимланади:

- давлат ва давлатга алоқадорсиз молиялашни аниқ истиқболи;
- маблағни манбалар бўйича тушишини баҳолаш;
- олий таълим муассасаси фаолияти устувор йўналишини танлаш;
- мехнатга ҳақ тўлаш ва стипендиялар бериш харажатлари режавий эҳтиёжини белгилаш;

худудни, биноларни, тармоқларни ва бошқа умумолий таълим муассасаси миқёсидаги объектларни тартибда сақлаш бўйича ишларни режалаштириш;

бошқарув хизмати ва ёрдамчи тузилмавий қисмлар стандарт хизматлари мажмуи қийматини, яъни олий таълим муассасаси режавий молиявий бюджетини тузиш учун етарли унсурларни (бюджетдан ташқари маблағни, марказлашган махсус ҳисоб рақамига тушадиган, уч қисмга ажратилиши лозим: умумолий таълим муассасаси тадбирларини қўллаб-қувватлаш, бошқарув ва таъминот хизмати, асосий ўқув бўлинмаларини) белгилаш. Булар давлат ташкилотлари учун республикада белгиланган харажатлар функционал тузилмасига мувофиқ шаклланади;

режадаги ёки ҳисобот вақт оралиғида ташкилот фаолиятини таъминловчи жорий харажатлар;

ташкилот ривожини таъминловчи капитал таъмирлаш;

бошқа ташкилотлар билан молиявий ўзаро муносабатларни таъминловчи кредитлар бўйича тўловлар.

Жорий харажатлар унсурлари бўлиб, қуйидагилар ҳисобланади:

мехнатга ҳақ тўлаш, шу жумладан:

ҳодимлар асосий маоши;

иш ҳақиға устама;

мехнатга қўшимча ҳақ тўлаш;

лавозимдан ташқари ҳодимлар мехнатига ҳақ тўлаш;

ҳодимларга бошқа хил пул тўловлари;

иш ҳақиға ажратмалар, шу жумладан:

давлат ижтимоий сўғуртасига бадаллар;

Давлат бандлик фондига бадаллар;

таъминот нарсалари ва сарфлаш материаллари харид қилиш, шу жумладан:

девон анжомлари;

юмшоқ жиҳозлар;

бошқа сарф материаллари;

хизмат сафари ва иш бўйича қатнов;

транспорт хизмати тўловлари;

алоқа хизмати тўловлари;

коммунал хизмати тўловлари;

бошқа хизматларга тўловлар, шу жумладан:

бино ва хоналарни жорий таъмирлаш;

жиҳоз ва ускуналарни жорий таъмирлаш;

қарзлар фоиз тўлови;

аҳолига трансфертлар, шу жумладан:

моддий ёрдам бериш;

стипендиялар;

овқатланиш учун тўловлар;

ёзги дам олишни қўллаб-қувватлаш учун тўлов;

бошқа трансфертлар.

Капитал сарфлар жихозлар сотиб олиш, капитал курилиш ва капитал таъмирлашдан юзага келади.

куйдагилар капитал сарфларнинг унсурлари хисобланади:

жихозлар сотиб олиш, шу жумладан:

ишлаб чиқариш ускуналари;

ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлмаган жихозлар;

капитал курилиш, шу жумладан:

турар жой;

ишлаб чиқариш объектлари;

ижтимоий-маданий ва маиший мақсадлардаги Объектлар;

маъмурий объектлар;

капитал таъмирлаш, шу жумладан:

турар жой фонди;

ишлаб чиқариш объектлари;

ижтимоий-маданий ва маиший хизмат объектлари;

маъмурий объектлар;

ер сотиб олиш ва моддиймас активлар, шу жумладан:

ер;

номоддий активлар.

Ташкилотларнинг молиявий муносабатлари кредит ва унга тўловлар орқали хисобга олинади. Фаолиятнинг бу соҳасини акс эттирувчи сарфлар унсури куйидагиларни ўз ичига олади:

кредитлар бериш;

кредитлар қайтариш;

Бюджет маблағларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш олий таълимни молиялаш тизимини такомиллаштиришнинг зарур шартидир. Шу муносабат билан бирга таълим савиясини ошириш, молиявий маблағларни шакллантириш ва сарфлашнинг энг оқилона шакл ва усулларида фойдаланиш ва уларни иш амалиётига тадбиқ этиш айниқса муҳимдир.

Таълим муассасаларининг бюджетдан ташқари маблағи.

Таълимнинг янги модели, бозор иқтисодига ўтиш таълим молия-иқтисод механизмини шакллантириш, хусусан, бюджетдан молиялашга бюджетдан ташқари манбадан қўшимча қилишни ва жиддий ўзгаришларни талаб қилади. Хозирги вақтда олий таълим

муассасаларини молиялашнинг қўшимча бюджетдан ташқари манбаларини жалб этишдаги фаолияти тобора тижорат тавсифига эга бўлмоқда, гарчи тижорат фаолиятининг асосий мақсади ҳамон интеллектуал, ўқув, илмий, маданий ва ишлаб чиқариш имкониятини оқлаш ҳамда ривожлантириш мақсадида олий таълим муассасаларини молиявий барқарорлигини таъминлашдан иборат бўлсада. Демак вазифа шундан иборатки, таълимни бошланғич тижорат билан уйғунлаштиришнинг самарали шаклини топишдир.

Давлат таълим дастури ва стандартлари доирасида таълим хизмати кўрсатиш олий мактабга маблағ тушадиган манба хисобланади. Бу-олий таълим муассасаларига пуллик қабул, мутахассислар тайёрлаш. Мазкур ишни амалга ошириш корхоналар, ташкилотлар ва мулкнинг барча турдаги муассасалари билан шартнома тузиш асосида олиб борилади, бу иқтисодий тавсифдаги қўшлаб масалаларни, хусусан, пул ўтказиш муддати, унинг миқдори, харажатлар ва уларни қоплаш, пул маблағи сарф-харажатлари моддаси, шартномаларни юридик тўғри расмийлаштирилиши, томонларнинг ҳуқуқ ва мажбуриятларини белгилаш, шартномага амал қилмаслик жавобгарлиги, «пул тўлайдиган» ва «тўламайдиган» талабалар ўртасидаги муносабатни хисобга олиш ва х.к.ни хал этиш билан боғлиқ.

Бозор муносабатлари шаклланиши шароитида мутахассислар тайёрлаш соҳасида нарх ҳосил бўлиши уларни тайёрлаш қанчага тушишлигини белгилаш, мутлақо янгича маъно касб этади ва уч ҳолатни хисобга олган ҳолда куйидагича ёндашишни тақазо этади:

давлат буюртмаси бўйича мутахассислар тайёрлаш амалга ошириладиган бюджетдан молиялаш меъёрлари;

ихтисослар, олий таълим муассасалари жойлашган ўрин, профессор-ўқитувчилар таркиби, моддий-техника негизи ва х.к.лар бўйича фаркланадиган муайян таълим муассасасида мутахассислар тайёрлашга сарф бўладиган амалдаги харажатлар;

тайёрлаш учун ҳақ ўз ичига иш ҳақидан юқори бўлган миқдорни олиши мумкин.

Буюртмачи учун инсон капитали назариясига мувофиқ мутахассислар тайёрлаш учун ҳақ бу инсон капиталига қўйилма, инвестиция, улар пул даромади нуктаи назаридан, келгуси натижани таъминлайди. Табиийки, бундай инвестицияда муайян таваккалчилик бор. Бу шунинг англатадики, олий таълим муассасаларига мутахассис тайёрлаш учун иш ҳақидан ортиқ маблағни тўлаб, буюртмачи бунда

олий таълим муассасаси билан фойдани бўлишиб олади, олий таълим муассасаси эса келгусида фойданинг тақсимланишида иштирок этади.

Шартнома бўйича мутахассис тайёрлаш олий таълим муассасаларининг корхоналар билан муносабатларини ривожлантиришнинг мумкин бўлган бир талай имкониятларидан биридир. Бу бозор иқтисодиётини шаклланиши шароитларида тубдан ўзгаради, чунки, бу икки тузилманинг бир-бирига зарурлиги ва манфаатдорлиги юзага келади ҳамда ошиб боради.

Хозирги вақтда таълимни ишлаб чиқариш билан уйғунлашувни, мутахассислар тайёрлашнинг қўп босқичли тизимига ўтиш, таълим турли босқичларини молиялашга янгича ёндашиш ишлаб чиқилган. Бу мутахассислар тайёрлашни бюджетдан ташқари молиялашнинг умумий йўналишини очиб беради, у қуйидагичадир: касбий тайёргарлик даражаси қанча юқори бўлса, унинг учун шунча катта улушни бюджетдан ташқари молиялаш ўз зиммасига олиши керак.

Олий мактабни молиялашнинг бошқа манбаи таълим учун ўқиётганларнинг ўзи ҳақ тўлашидир.

Олий таълим муассасалари тўловнинг турли шакллари жорий этиш масаласини ҳал этишда Ўзбекистон республикаси «Таълим тўғрисида»ги қонуннинг 4-моддасига амал қилади.

Таълим учун ҳақ тўлаш муаммоси олий мактаб мутахассислар салоҳиятини сақлаб қолишга салмоқли хисса қўшувчи тижорат тузилмасисиз ҳал этилиши мумкин эмас. Уларнинг молиявий ёрдами баъзи ҳолларда жуда салмоқли бўлади. Ўқитувчилар, аспирантлар ва талабаларни тижорат корхоналари ишида қатнашишга жалб этиш ўқув жараёнини мавжуд иқтисодий амалиёт билан қўшилишига имкон яратади, ўқитувчилар таркиби юқори даражада касбий малакага эга бўлиши ва уни сақлаб туришга кўмаклашади. Тижорат корхоналарида тушумлар айрим ҳолларда олий таълим муассасаси моддий-техникавий негизини мустаҳкамловчи муҳим манба ҳисобланади (ижара хақи, фойданинг бир қисмини олий таълим муассасасини ривожлантириш фондига ўтказиш). Тижорат тузилмалари туфайли олий таълим муассасаларида таъмирлаш тиклаш ишлари, техника ва жиҳозлар сотиб олиш имкони пайдо бўлади. Тижорат корхоналари олий таълим муассасаси фани муаммоларини ҳал этишда фаол қатнашади, жамоанинг юқори малакали илмий ва ишлаб чиқариш тизимини яратишдан моддий мафаатдорлигини оширишда ёрдам беришади. Бироқ олий таълим

муассасаси тижорат тузилмаларини бунёд этиш ва улар фаолият кўрсатишидан олий мактабнинг мақсади: мутахассислар тайёрлаш сифатини ошириш ва илмий тадқиқотлар юқори даражаси билан боғлиқ бўлиши лозим.

Олий таълим муассасалари орасидаги мавжуд касбий ва бошқа фарқларга карамай тижорат тузилмалар фаолиятдан юқори фойда олиш учун олий таълим муассасаси ва унинг тижорат тузилмаси амалий фаолияти модели тузилди. Бу моделда икки талқин-тижорат тузилмалари олий таълим муассасаси таркиби эканлиги; тижорат тузилмаси бундай бўлмаслиги кўзда тутилган. Ҳар икки талқин олий таълим муассасаси ва тижорат тузилмаси ўртасидаги бутун муносабатлар мажмуини аниқ ифодалайди.

Хозирги пайтда кенг қўлланаётган ижара муносабатлари олий мактабда, бир томондан, олий таълим муассасаси моддий-техника негизи етарлича ривожланмаганлиги, иккинчи томондан, мавжуд мулкий муносабатлар ва амалдаги қонунчилик ҳужжатлари туфайли чекланган. Бу ҳужжатларда эса олий таълим муассасалари фақат мустақил тадбиркорлик фаолияти натижасида сотиб олинган мулкни тасарруф этиши мумкинлиги кўзда тутилган.

Бу вазиятни ўзгартириш олий таълим муассасалари ижара ҳуқуқини ривожлантириши мумкин бўлади. Бунинг учун, аввало, улар мулкий ҳуқуқий доирасини кенгайтириш лозим. Олий таълим муассасалари, бунинг учун, фақат, ўзларига оператив бошқариш учун берилган мулкдан мустақил фойдаланибгина қолмай балки, уларни мустақил тасарруф ҳам этишлари лозим. Шунда олий таълим муассасалари ҳақиқий мулк эгасига айланади, кенг эркинлик олади, юқори даражада ташаббус кўрсатади, мулкдан фойдаланишнинг самарадорлик усуллари топади, демак унинг маъсулияти сезиларли даражада ошади.

Олий мактабни қўшимча молиялашнинг муҳим манбаи бўлиб, тайней иқтисодий фаолият ҳисобланади. Халқаро алоқаларни кучли марказлаштирилган бошқарувдан тўла мустақил муносабат олиб боришга ўтказилиши олий таълим муассасаларининг ташқи фаолият олиб боришини кучайтиради, бу фаолият асосини ўқув жараёни, тадқиқот, ахборот хизмати ташкил этади. Бу илмий-техникавий шартномалар, республика олий таълим муассасаларининг чет эл олий таълим муассасалари ва фирмалари билан тадбиркорлик битимлари тузишини кескин оширади.

Чет мамлакатлар учун мутахассислар тайёрлаш ҳам бюджетдан ташқари маблағ келишининг муҳим манбаи ҳисобланади. Шу муносабат билан чет элликларни ўқитиш қанча туришлигини аниқлаш зарурати вужудга келади. Муаммо шундаки, чет эл фуқароларини ўқитишнинг энг қулай даражада тўланадиган ҳақ миқдорини белгилаш талаб этилади. Албатта, чет элликларни ўқитиш ягона қийматини маъмурий тарзда белгилаш мумкин эмас, чунки турли олий таълим муассасаларига бериладиган имтиёзлар турличадир. Лекин улар ҳозиргача тўпланган тажриба асосида белгиланади ва уйғунлаштирилади. Ҳақ тўлаш масаласи олий таълим муассасалари берадиган диплом сифати, уни халқаро ташкилотлар, ишбилармонлар дунёси, жамоатчилик томондан тан олинishi масаласи, олий таълим муассасалари халқаро аккредитациядан ўтказилишига боғлиқ.

Эркин ташқи иқтисодий фаолият олий таълим муассасаларига чет эл сармоясидан фойдаланиш, зарур жиҳозлар харид қилиш, шунингдек ўқув жараёнини сифат жиҳатдан такомиллаштириш имконини беради. Бундан ташқари ташқи иқтисодий фаолият натижасида қўлга киритилган валюта олий таълим муассасаларига кенг халқаро алоқаларни йўлга қўйиш, чет элда ўтадиган конференцияларда қатнашиш, талабаларга республикадан ташқарида тажриба орттириш имконини беради, яъни, умуман Ўзбекистон олий мактаби ва фанининг жаҳон таълим тизимига уйғунлашувига қўмаклашади.

Хўжалик шартномаси тузиш асосида саноат корхоналари ва илмий-тадқиқот муассасалари билан илмий-техникавий ҳамкорлик қилиш олий таълим муассасасини бюджетдан ташқари молиялашнинг анъанавий ва муҳим манбаларидан ҳисобланади. Илмий тадқиқотларни фаоллаштириш, уларни амалга оширишнинг янги шакллари топиш, ҳозирги замон тараққиётига мослаш кўпгина олий таълим муассасаси учун молиялашнинг кўшимча манбаини излашнинг асосий йўналиши бўлиб қолмоқда. Илмий-тадқиқот олиб бориш фаолияти ҳамон олий таълим муассасасини молиялашнинг кўшимча манбаи бўлиб қолмоқда.

Шундай қилиб, бозор иқтисодиёти шароитида олий таълим муассасасининг вазифаси тадбиркорлик фаолиятини ташкил этиш ва олиб бориш бўйича катта ва турли-туман ишларни амалга олиш, молиялашнинг бюджетдан ташқари манбаларини излаш ва жалб этишдан иборатдир. Олий мактабда бюджетдан ташқари молиялашни

инида кенгайтириш ва такомиллаштириш, тижорат фаолиятини ривожлантириш ишлаб чиқариш билан уйғунлаштиришнинг турли шакллари билан фойдаланиш билан боғлиқ. Бунда мутахассислар ва раҳбарлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш бўйича фаолиятни ташкил этиш алоҳида аҳамият касб этади (истикболда ҳам шундай бўлиб қолади), бу эса меҳнат ҳамда таълим хизмати бозоридаги назиятни мутахассислар тайёрлаш ва малакасини ошириш талабларининг ўзгаришига тезкорлик билан мослашиш учун ўрганишни талаб этади. Олий мактаб кучли интеллектуал негиз ва ишлаб чиқариш, фан ва техниканинг барча соҳалари бўйича мутахассис ходимларга эга. Шунинг учун молиялашнинг бюджетдан ташқари кўшимча манбаларини жалб этишда, асосийси, олий таълим муассасаси фаоллиги ҳисобланади. Чунки, сустрекчилик бугунги, бозор рақобати кучайган кунда олий таълим муассасасини истикболдаги тараққиётдан маҳрум этиши мумкин. Талабалар, аспирантлар ва ўқитувчиларни молиялашнинг бюджетдан ташқари манбаларини излаш ва жалб этиш бўйича ишларга кенг тортиш мазкур фаоллик кўринишларидан биридир. Юқорида айтилганлардан ташқари тўлов асосида таълим хизмати кўрсатиш, ноширлик фаолияти ва бошқалар ҳам бюджетдан ташқари анъанавий манба саналади.

Бюджетдан ташқари фаолият асосий турларини қуйидаги йўналишлар бўйича таснифлаш мумкин:

Таълим хизмати соҳаси:

таълимнинг тўлов-контракт шакли;

олий таълим муассасасига киришга тайёрлов;

корхоналар билан шартнома асосида мутахассисларни тақсимлаш;

иккинчи олий маълумот олиш;

турли хил бизнес-мактаблар ташкил этиш;

чет тилларни жадал ўргатиш курсларини ташкил этиш;

махсус сертификатлар бериладиган курсларда кўшимча таълим бериш (программачилар, бухгалтерлик аудиторлик ва х.к.);

жисмоний ва юридик шахслар учун тўлов асосида

консультациялар ташкил этиш;

пулли қисқа муддатли курслар ва семинарлар ташкил этиш.

Илмий-ишлаб чиқариш фаолияти:

хўжалик шартномаси асосидаги илмий-тадқиқот ишлари;

консалтинг ва маълумотнома-ахборот фаолияти;

минтақаларда юкори технологияни жорий этиш билан боғлиқ тадбиқий фаолият;

илмий жиҳозлар ва усқуналар лизингини ташкил этиш;

хукумат муассасалари, бошқарувнинг худудий идоралари ёки тижорат тузилмаларининг буюртмасига кўра фанлараро мужассам тадқиқотлар;

кичик ва ўрта бизнесга илмий-техникавий ёрдам кўрсатиш;

илмий-техникавий парклар ва янгиликлар инкубаторийларини ташкил этиш;

тижорат ва хўжалик ҳисоби асосидаги илмий-тадқиқот ташкилотлари билан яқка тартибдаги шартнома бўйича илмий ишлар олиб бориш;

олий таълим муассасаси олимларининг кашфиёт ва ихтироларига патент ва лицензия сотиш;

тижорат фирмалари ва корхоналар билан илмий-тадқиқот марказлари ва лабораториялар ташкил қилиш;

чет эллик инвесторлар билан ҳамкорликда қўшма корхоналар тузиш;

тўлов асосида илмий-амалий конференция ва семинарлар ташкил этиш;

олий таълим муассасаларининг таълим ва илмий-тадқиқот хизматларини реклама қилиш;

аудиторлик фаолиятини ташкил этиш;

Ўзбекистон республикаси қонунчилигида ман этилмаган илмий-ишлаб чиқариш тавсифидаги бошқа инновация фаолияти турлари олиб бориш.

Ташқи иқтисодий фаолияти:

чет эллик талабалар, аспирантлар, магистрлар ва тажриба орттирувчилар таълимини ташкил этиш;

хорижий олий таълим муассасалари билан ҳамкорликда факултетлар ташкил қилиш;

хорижий шериклар билан қўшма корхоналар тузиш;

чет эл жамғармалари билан олий таълимни қўллаб-қувватлаш программаларида қатнашиш;

Ўзбекистон талабаларини чет эл олий таълим муассасаларига юбориш;

турли хил чет эл инвестициясини жалб этиш.

Тижорат фаолияти:

дарсликлар, ўқув-услубий ва илмий-оммабоп адабиётлар чоп этиш;

даврий нашрлар чиқариш;

реклама фаолияти ташкил этиш;

бўш хоналарни ижарага бериш;

хоналар узоқ муддатли ижараси (лизинги);

таътил вақтида бўшаб қолган ётоқхоналарни ижарага қўйиш;

мажлислар зали, аудиторияларни конференция, пулли машғулотлар ўтказиш учун ижарага бериш;

талабалар, ходимлар ва аҳоли учун хизмат соҳаси:

умумовқатланишни ташкил қилиш;

соғломлаштириш масканларининг даволаш, соғломлаштириш хизмати;

спорт мажмуалари ва ўйингоҳлар хизмати;

маиший хизмат (сартарошхона, кимёвий кир ювиш, косибчилик ва х.к.);

пулли болалар боғчаси ва майдончаси ташкил этиш;

тижорат ташкилотларига олий таълим муассасаси рамзи, реквизицларидан фойдаланиш ҳуқуқини бериш;

Хомийлик:

корхона, ташкилот ва хусусий мулк барча туридаги фирмалардан хомийлик маблағларини жалб этиш;

жиҳозларни бегараз бериш (аудио-видео, компьютер ортехникаси, ўқув-амалиёт усқуналари, ёзув қоғозлари ва х.к.);

кутубхона жамланмасини тўлдириш (дарсликлар, ўқув қўлланмалар, каталоглар, бадий адабиёт ва х.к.);

чет эл инвестициясини жалб этиш (кичик-босмахона, автотранспорт, ўқув-амалиёт жиҳозлари, ўқув адабиётлари);

Олий таълим муассасалари Мураббийлар кенгашини ривожлантириш жамғармаси:

давлат корхоналарининг кўнгилли бадаллари;

кооператив ташкилотлар кўнгилли бадаллари;

фуқаролар кўнгилли бадаллари;

чет эл инвесторларининг кўнгилли хомийлик бадаллари;

Мураббийлик кенгашининг чет эл фирмалари билан қўшма корхоналаридан келадиган даромад;

тижорат банклари ва бошқа молия муассасалари берган кредитлар;

Мураббийлик кенгаши номига келган бошқа тушимлар.

Фаолият турли кўринишларини ва молиялашнинг кўшимча манбаларини жалб этишни кенгайтириш бўйича барча чораларни кўриб, олий таълим муассасалари хаддан зиёд тижоратга берилиб кета олмайдилар, чунки, олий мактаб жамиятнинг муҳим ижтимоий институтидир, у жамиятнинг ақлий ва маънавий салоҳиятини оширади. Шунинг учун уни тижоратлаштириш йўналиши уставда кўрсатилган фаолият мақсад ва вазифаларга зид келмаган тақдирдагина ўзини оқлаган бўлади, унинг қайта шаклланишига олиб келмайди.

Таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолиятини бошқариш.

Олий таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолиятини бошқаришнинг муҳим усули бўлиб, ресурс усули, хусусан, молиявий усул хисобланади. Давлат олий таълим муассасасида ресурслар тузилиши меҳнат ва моддий ресурслардан ташкил топади. Масалага анча кенг ёндашилса, яъни ахборот тўпловчи ресурслар имкони ва ресурслар бошқа турларини айтиш мумкин. Булар муайян маънода иккиламчидир, чунки, оқибатда, бари бир ходимлар меҳнати ёки улар фаолиятининг моддий шартлари атрибут сифатида намоён бўлади. Шу муносабат билан моддиймас активларни ажратиб кўрсатиш зарур, шунингдек унинг таркибидаги интеллектуал мулкни ҳам таъкидлаш жоиздир. Хусусан ишлаб чиқариш омили сифатидаги олий таълим муассасаси ходимлари тадбиркорлик қобилиятини хисобга олиш талаб этилади. Ресурслар моддий қисмида, биринчи галда, бюджетдан ташқари фаолият хисобига шаклланган молиявий ресурслар муҳим ўрин тутаяди.

Ўқув-илмий ишлаб чиқариш мажмуи сифатидаги олий таълим муассасаларининг ресурс (актив)лари ўзига хослиги қуйидагичадир:

номоддий активлар ахамияти сезиларли ва тобора ошиб бормоқда;

лаборатория-эксперимент жихозларидан sanoатдагидек жадал фойдаланила олмаслиги; унинг нодирлиги, юқори қиймати ва ликвидлиги, бу олий таълим муассасаси махсулотининг рақобатбардошлигини пасайтиради;

инсон капиталининг нодирлиги ва юқори малакаси, яъни илмий-педагог ходимлар; уларни, бир томондан, меҳнат ресурси сифатида гарчи олий таълим муассасасида қиммат туриши, иккинчи томондан, талабалардек арзон ишчи кучи мавжуд бўлсада;

олий таълим муассасаси барча тур ресурслари (хам меҳнат, хам моддий) чекланганлиги, булар бюджетдан ташқари фаолиятга жалб этилиши мумкин. Мазкур ресурслар фақат мутлоқгина эмас, балки нисбий хам. Чунки улардан асосан бюджетдан молиялаштирилаётган таълим ва илмий жараёнда фойдаланиш устувор хамда мажбурий хисобланади, бунда бюджетдан ташқари фаолиятни ташкил этиш кийинлашади.

Замонавий иқтисод ресурс (актив)ларга оид қуйидаги тушунчалардан фойдаланилади; асосан, айланма, номоддий.

Моддиймас активлар, булар узоқ муддат фойдаланиладиган ва даромад келтирадиган хўжалик фаолиятида фойдаланиладиган моддий бўлмаган объектлардир. Моҳияти, бу-тадқиқот ва ишланмалар олдидан келадиган натижалар. Хўжалик оборотида жалб этилиб, нарх қийматига эга бўлиб, улар моддиймас активга айланади. Амалдаги бухгалтерия хисоби ҳақидаги қоидага мувофиқ моддиймас активлар таркибида ер майдонидан, патент, лицензия, товар белгиси, ноу-хау, программавий махсулот, монополь ҳуқуқ ва имтиёз, хусусан фаолиятнинг лицензиявий тури ва х.кдан фойдаланиш ҳуқуқи бўлади. Моддиймас активлар таълим иқтисодида муҳим жихатлардан бири бўлиб қолади. Номоддий активларни бошқариш асосий фондларни бошқариш билан чамбарчас боғланиб кетади. Интеллектуал мулк ва унинг муҳофазаси, патентлар ва ноу-хау билан савдо қилишни кенгайтириш ҳақидаги қонунчилик ривожланган сари аҳамият касб эта бошлайди. Шунинг таъкидлаш муҳимки давлат ОТМ тизимида интеллектуал мулк ҳуқуқининг субъекта бўлиб, ОТМнинг ўзигина эмас, балки, илмий-педагогик ходимларининг бир қисми хам хисобланади. Бу ОТМдаги бюджетдан ташқари фаолият жараёнидаги иқтисодий муносабатни мураккаблаштиради.

Молиявий ресурслар айланма активларнинг бир қисми хисобланади ва бир томондан, ОТМни сақлаш ва ривожлантиришни, иккинчи томондан, бюджетдан ташқари соҳадаги ишлаб чиқариш жараёни узлуксизлигини таъминлайди. ОТМ молиявий ресурсларини шакллантириш манбаи, умумий тарзда, қуйидагилардир:

бюджет маблағлари, яъни турли даражадаги бюджет маблағлари давлат таълим стандартларини таъминлашга ажратилган маблағлар ва таъсисчи (давлат) пул бадаллари;

турли хил бюджетдан ташқари фаолиятни амалга оширишдан олинган маблағ;

таълим учун тўлов;

банклар ва бошқа кредиторлар кредити; юридик ва жисмоний шахсларнинг ихтиёрий хайриялари ва мақсадли бадаллари.

ОТМ молия механизми тузилишига давлат молия сиёсати сезиларли таъсир этади. Давлат бошқарув механизмида ҳам бюджетга тўловлар, ҳам бюджетдан молиялаш бирдек муҳимдир.

Бюджетга тўловлар ОТМ ўз молия базасини сафарбар этишини тартибга солади, шундай қилиб ўз тасарруфида қолган хусусий молиявий ресурслар улуши миқдорига таъсир этади. Амалдаги молиявий ресурслар олиши миқдорига таъсир этади. Амалдаги қонунчилик олий таълим муассасаси тадбиркорлик ва тадбиркорлик бўлмаган фаолиятини солиққа тортишнинг турли тизимини ўрнатади, молия ресурсларини сафарбар қилиш кўламини турли фаолиятлар самарали нисбатига боғлиқ қилиб кўяди. Бу олий таълим муассасасига фаолиятнинг тадбиркорлик тури, хусусан, пулли таълим хизмати ва илмий тадқиқотларни ривожлантиришга имкон беради.

Бюджетдан молиялаш умумдават ресурсларини жалб этиш хисобига олий таълим муассасалар ривожини имкониятларини тартибга солади ва бу билан унинг сифат ҳамда миқдор кўрсаткичларига таъсир этади. Бюджетдаги маблағ хисобидан олий мактабни молиялашни тўлиқ амалга ошириш имкони йўқлигидан давлат олий таълим муассасаси бюджетдан ташқари фаолиятига солиқ имтиёзи белгилайди ва мазкур фаолиятни рағбатлантиради. Амалдаги қонунчиликка кўра белгиланган солиқ имтиёзи бир неча йўналишга эга:

олий таълим муассасалари, бюджетдаги ташкилот сифатида, бир қатор тўловлардан, уларнинг бюджетдан ташқари фаолиятидан қатъий назар, тўловлар (ер учун тўлов, мулк солиғи ва х.к.)дан озод қилиш;

давлатнинг ўзи учун ҳам, ОТМ учун ҳам муайян муҳим фаолият йўналишларига давлат солиқ имтиёзини белгилаш (пулли таълим хизмати, таълим соҳасидаги ўқув-тарбия жараёни билан боғлиқ хизматлар, хўжалик шартномаси асосидаги илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ва х.к.);

бюджетдан ташқари фаолиятдан келадиган фойдани сарфлаш йўналишлари билан солиқ имтиёзларни белгилаш (ОТМга қайта инвестициялаш шarti билан бюджетдан ташқари фаолиятнинг бир неча туридан олинадиган фойда солиқдан озод этилиши).

қонун, айниқса, давлат мулкани ижарага беришдан келган даромаддан фойдаланишни қаттиқ назорат қилади, бу даромадлар

тўлиғича ОТМнинг ривожини таъминлаш ҳамда ўқув-тарбия жараёнини такомиллаштиришга йўналтирилишини мажбурий қилиб кўяди. ОТМ маъмуриятининг бюджетдан ташқари фаолиятни ташкил этишдаги вазифаси солиқ имтиёзи бўйича йўналишларни ва фаолият турини ҳамда ОТМ чекланган ресурслари (меҳнат, моддий, молиявий ва б.)ни қайта тақсимлашдан, шунингдек таълим ва фан соҳасидаги ОТМ стратегик режадан келиб чиқиб фойдани қайта инвестициялашдан иборатдир.

Ресурсларга талаб тузилмаси бюджетдан ташқари фаолият асосий йўналишлари қуйидагилардан далолат беради:

Пуллиқ таълим хизмати аввало меҳнат ресурслари-юқори малакали илмий-педагогик кадрларни, моддий ресурслар-ўқув майдони ва жихозларни талаб этади. Бошланғич даврда молиявий ресурслар бўлиши шарт эмас, чунки, таълим хизматида олдиндан ҳақ тўланади. Бошқа ҳолат-тегишли таълим фаолиятига лицензия зарурлиги муҳим, яъни моддиймас активлар, таълим фаолиятига мутлоқ ҳуқуқ шаклида ОТМга (унинг ходимларига эмас) тааллуқли бўлиб, бу ОТМга тегишли қўшимча даромад келтиради.

Илмий-ишлаб чиқариш фаолияти ОТМда юқори малакали илмий ходимлар, ишлаб чиқариш майдони ва ускуналар, айланма молиявий маблағ бўлишини талаб этади, чунки буюртмачилар тайёр маҳсулотга ҳақ тўлайди. Шунини таъкидлаш жоизки, бюджетдан ташқари фаолият, қандайдиган кўра, ОТМга сезиларли даромад келтирмайди, чунки мутаносиб тарзда даромад тақсимланадиган бозор ва ресурслар тузилмасидаги кучли рақобат бунга тўсқинлик қилади (меҳнат ресурсларининг нархи юқори, бошқа ИТИга бевосита сарфлар ҳам кўп), бироқ ОТМ учун у асосий фаолиятни сақлаш учун муҳим.

Тижорат фаолияти молиявий боғлиқ бўлмаган ресурслар (эркин хусусий пул маблағи)ни талаб этади, бундан ташқари майдонлар, ходимларнинг тадбиркорлик таланти ҳам зарур. Шунга кўра мазкур фаолиятдан келган даромад ҳам тақсимланади.

Олий таълим муассасаси ички тақсимот усулига икки хил ёндашиш мавжуд: марказлаштирилган ва марказлаштирилмаган тақсимлаш, бунда тузилмавий бўлимларни сақлаш ва ривожлантириш мажбуриятлари ҳам кўзда тутилади. Даромад кўплаб манбалардан олинганда ва кўрсатилган хизмат учун ҳақ шаклини олганда, молияни бошқариш тобора мураккаблашганда ва мужассам бўлганда, ташқи ўзгаришларга тез мослашувчан ва қобил бўлганда

марказлаштирилмаганлик афзаллиги яққол кўринади. ОТМнинг тузилиши айна шу тарздадир. Олий таълим муассасасида мухтор таркибий бўлинмалар мавжуд бўлса, бюджетдан ташқари фаолиятни икки босқичининг бошқаруви даромадни тақсимлаш тегишли даражасини белгилайди: олий таълим муассасаси маркалашган ва таркибий бўлинмалар марказлаштирилмаган фондларини шакллантиради.

Иккинчи томондан, молиявий оқушларнинг икки бошқа даражаси (босқичи)ни фарқлаш зарур: товар ишлаб чиқиш, иш, хизмат бажариш, бунда олий таълим муассасаси махсулоти таннархи ва фойда шаклланади; фойдани тақсимлаш ва сарфлаш босқичи. Бюджетдан ташқари фаолият даромадини тақсимлаш куйидагича амалга оширилади: аввало, олий таълим муассасаси тушган маблағни давлат ва таълим муассасаси ўртасида тақсимлайди, турли даражадаги бюджетга солиқлар жўнатади ва бюджетдан ташқари фондлар (пенсия, ижтимоий суғурта, бандлик фонди)га тўловларни амалга оширади. Солиқ ва тўловлар мажбурий ва марказлашган тарзда ОТМ бухгалтерияси ҳисоб рақамидан амалга оширилади. қолган маблағ олий таълим муассасаси (марказлаштирилган бюджетдан ташқари маблағ) ва унинг бюджетдан ташқари фаолият билан банд таркибий бўлинмаси (бўлинма маблағи) ўртасида тақсимланади. Тақсимот мутаносиблиги фаолиятга жалб этилган ресурс (мехнат, моддий ва моддиймас ресурсларга мулк хуқуқ бўлинмаларнинг ОТМни сақлаш ва ривожлантириш бўйича мажбуриятдан, ОТМ ва товар ишлаб чиқариш, иш, хизмат бажаришда иштирок этган бўлинма марказлаштирилган қисми ҳақиқий харажатларидан (таннарх) келиб чиққан ҳолда олий таълим муассасаси раҳбарияти томонидан белгиланади.

Олий таълим муассасаси бюджетдан ташқари маблағнинг марказлашган қисмини шакллантириш бюджетни шакллантиришдаги давлат механизмига ўхшаш амалга оширилади, яъни, биринчидан олий таълим муассасаси таркибига ягона ўқув-илмий ишлаб чиқариш мужассамаси (ЯУИИМ) сифатида кирувчи ташкилот, корхона ва муассаса даромадидан «солиқлар» йиғиш ҳисобига, бунда муайян даражада олий таълим муассасаси капитали қатнашади; иккинчидан, давлатга карашли олий таълим муассасаси ва унинг таркибий бўлинмаларининг бюджетдан ташқари даромадининг бир қисмини марказлаштириш ҳисобига марказлаштирилган қисмини шакллантириш учун иқтисодий асос бўлиб, олий таълим муассасаси

асосий фондларига амортизация ажратмалари, бюджетдан ташқари фаолиятга жалб этилаётган ресурслар эгаси сифатидаги олий таълим муассасасининг фойдадаги марказлаштирилган улуши, шунингдек мухтор таркибий бўлинмалар бюджетдан ташқари фаолиятига марказлашган тарзда хизмат кўрсатиш бўйича олий таълим муассасаси накладной харажатлари (бухгалтерия, ходимлар бўлими, бюджетдан ташқари бўлим, таъминот бўлими, хўжалик хизмати, коммунал хизмат ва х.к.) ҳисобланади.

ЯУИИМ ичидаги юридик шахслар ўртасидаги муносабат фақат иқтисодий ўзаро фойдали тарзда шаклланиши мумкин, лекин ҳамиша маъмурий эмас, балки ҳуқуқий бўлади. Маъмуриятнинг олий таълим муассасаси ичидаги иқтисодий сиёсатида муносабатлар уччала субъекти манфаатларини ҳисобга олиш керак: - давлат мулкнинг эгаси ва текин олий таълим кафолати сифатида, мустақил, ўзига етарли таъминланган ва ўзи ривожланидиган муассаса сифатида олий таълим муассасаси (тижоратга алоқадорсиз ташкилот) ва ўз эҳтиёжи ва манфаати билан шахс сифатидаги олий таълим муассасаси ходимлари: иқтисодиёт таъбири билан айтганда, давлат, бюджетдан ташқари фаолиятдан келган фойданинг муайян қисмини олий таълим муассасаси текин ўқитишни таъминлашга сарфлашини талаб қилиш ҳуқуқига эга; олий таълим муассасаси ўз марказлаштирилган даромад қисми ҳисобидан бюджет, тизимини, уни сақлаш ва стратегик ривожини учун тўлдиришга мажбур, ходимлар эса ўз шахсий эҳтиёжларини кондириш, шунингдек олий таълим муассасасидаги қулай инфратузилма, шу жумладан ижтимоий эҳтиёжлари учун етарли бўлган меҳнат ҳақларини олишлари лозим.

Янгича мулк муносабатлар олий таълим муассасаси ичида даромад тақсимои механизмининг иқтисодий асоси ҳисобланади. Чунки уччала субъект-давлат, олий таълим муассасаси, шахс меҳнат, моддий, моддиймас ресурсларга қонун билан мустаҳкамланган мулк хуқуқ эгаси ҳисобланади. Шундай қилиб, давлат олий таълим муассасага оператив бошқариш ва муайян мақсадлар учун бериб қўйилган мулк эгаси ҳуқуқига эга: олий таълим муассасаси эса бюджетдан ташқари фаолиятдан алоҳида балансда олий таълим муассасаси мулкни жамғаради, олий таълим муассасаси ходимлари эса ўз меҳнат ва интеллектуал мулклари, хусусий мулк хуқуқига эгаллик қилади, бундан ташқари ўз иштирокида бунёд этилган олий таълим муассасаси мулкига жамоа аъзоси сифатида муайян муносабатда бўлади.

Бюджетдан ташқари фаолият жараёнида мулкнинг бу муносабатларининг мажмуи (асосан, булар илмий-ишлаб чиқариш фаолияти ва таълим хизматининг бир қисми) олий таълим муассасаси мулкий муносабатлари иккинчи ва учинчи босқичга тааллуқли. Бу муносабатлар анча мураккаб ва тузилмавий бўлинмалар, шу жумладан, мухторлаш учун накладной харажатлари ҳамда даромаддан марказлаштирилган фондга ажратмалар белгилашда ҳисоб-китобни талаб этади. Бу тўловлар мажмуи иш ва хизмат кўламининг ўсишини рағбатлантиради, мухтор бўлинмалар ишининг иктисодий шароитини ЯУИИМ таркибидаги ташкилот-юридик шахсниқидан қулайроқ қилади.

Хўжалик шартномаси накладной харажатлари асосидаги илмий тадқиқотлар ва тажриба-конструкторлик ишлари иш ҳажми ўсишига муносабат, ўзгарувчан ва шартли тарзда, доимийга бўлинади (амалда иш ҳажми ўзгаришига боғлиқ бўлмайди, масалан, амортизация ажратмалари, хоналарни сақлаш ва х.к). Бу вазиятлар олий таълим муассасаси маъмуриятига ИТТКИ кўлами ошгани сари мухтор таркибий бўлинмалар учун накладной харажатларининг ставкасини пасайтириш имконини беради, лекин бу пасайтириш олий таълим муассасаси амалдаги харажатларидан ошмаслиги лозим. Ўз маблағи ҳисобидан олий таълим муассасаси таркибий бўлинмалари жихозлар сотиб олишнинг ўсиши ҳам бу бўлинмалар учун накладной харажатларни пасайтиради.

Мазкур маблағлар ҳисобидан илмий жихозлар олинадиган хўжалик шартномаси асосидаги ишлар бўйича харажатлар тузилмаси кўшимча рағбатлантиришни жалб этади. Бу жихозлар шартнома муддати тугагач олий таълим муассасаси балансида қолади. Хўжалик шартномаси бўйича ИТТКИларда устама(накладной) харажатлари ставкасини белгилашда буни албатта ҳисобга олиш лозим.

Марказлаштирилган фондга даромаддан ажратмаларнинг миқдори ҳам олий таълим муассасаси маъмурияти ва таркибий бўлинмалар раҳбарлари ўртасида ҳисоб-китоб ҳамда келишув учун асос бўлади. Агар бўлинма бу даромадни олий таълим муассасаси стратегиясини ҳисобга олиб, ўзига қайта инвестиция қилса, унда уни тўлиқ марказлаштиришдан маъно йўқ. Таркибий бўлинмаларнинг олий таълим муассасасига тўловлар мажмуи энг қуий чегараси бюджетдан ташқари фаолияти жараёнида олий таълим муассасасининг харажатлари миқдоридан кам бўлиши мумкин эмас, юқори чегараси эса, олий таълим муассасасининг товар, иш хизмат

бозоридаги рақобати билан чекланади, чунки бу улар қийматини оширади, Тўловларнинг оқилона миқдорини белгилаш раҳбариятдан махорат талаб этади.

Чунки бюджетдан ташқари маблағ давлат олий таълим муассасаларини молиялаш манбаларидан бирига айланади, бу маблағларни ҳисобга олмай, умуман, олий таълим муассасаси кириш ва чиқимларини режалаштириш мумкин эмас. Ўз навбатида, бюджетдан ташқари маблағларни сарфлаш йўналишини режалаштириш олий таълим муассасаси бюджет маблағи тўғрисидаги маълумотисиз самарали бўлмаслиги мумкин. Олий таълим муассасаси бюджет маблағи етарли бўлмайди, бундан ташқари, сарфлаш эркинлиги чекланган. У давлат томонидан фақат олий таълим муассасаси ходимларига иш ҳақи, талабаларига степендия, олий таълим муассасасининг коммунал хизмат (иссиқлик сув, электроэнергия, алоқа ва х.к) харажатларига йўналтирилади, яъни олий таълим муассасаси ижтимоий функцияси берилади, унинг ривожланиши учун ҳеч қандай имкон бермайди. Бошқача айтганда бюджетдаги пуллар «тушовланган» бўлади. Бюджетдан ташқари-боғланмаган (эркин) маблағ стратегик ривожланиш режасини амалга оширишнинг асосий манбаи ҳисобланади. Давлат олий таълим муассасалари учун бошқарувнинг икки босқичидаги тузилмасига кўра энг самарадор бўлиб, олий таълим муассасасининг яхлит бюджетидан (марказлашган қисм биринчи босқич ва унинг мухтор таркибий бўлинмаси марказлашмаган қисм)дан иборат бюджет тизими ҳисобланади.

Олий таълим муассасаси бюджет тизими даромад маблағларини улар табиати (барча босқичдаги бюджет маблағлари, бюджетидан ташқари маблағ)га, келиб чиқиш ўрни (муайян таркибий бўлинма)га, шунингдек бюджетдан ташқари фаолият йўналиш ва турига кўра тақсимлашни кўзда тутаяди, бу режалаштириладиган товар ишлаб чиқарилиши, иш, хизмат бажарилиши учун олий таълим муассасаси талаб қиладиган ресурслар ҳисоб-китоби билан қўшиб олиб борилади. Шундай қилиб, бюджетнинг сул қисми каерда қайси бўлинмага нимани ҳисобидан, қандай ҳажмда даромад қисми шаклланишини яққол кўрсатади. Бюджетнинг тенг қисми аслида олий таълим муассасасини сақлаш ва ривожлантириш стратегик режасини акс эттиради, муайян топшириқлар, режанинг мақсадли дастури қайси босқичда (олий таълим муассасаси марказида ёки унинг таркибий бўлинмасида) амалга ошишини ва бунинг учун

қандай пул ресурслари ажратилишини кўрсатади. Олий таълим муассасаси қирим-чиқимлари бир жинсли белги-хўжалик ёки ишлаб чиқариш (масалан, капитал қўйилма, иш хақи ва х.к.) ҳамда мақсадли тайинлов (ўқув, илмий ижтимоий профамма) бўйича гуруҳланади.

Олий таълим муассасаси бюджет тизимини ишлаб чиқариш ва амалга ошириш ошқора, маслахатлашув асосида бўлиши ва шу тарзда овоз беришнинг демократик усули билан қарор қабул қилишни кўзда тутати. Вақти-вақти билан назорат ўтказиш, ҳисоб бериш олий таълим муассасаси ресурсларидан самарали фойдаланишни ошириш ва даромадларни тақсимлашда келишмовчиликлар келиб чиқиши олдини олади. Олий таълим муассасаси бюджет тизимини режалаштириш жараёнида олий таълим муассасасининг бюджетдан ташқари эркин маблағи муҳим ўрин тутати. У давлат олий таълим муассасасига молия оқими йўналишига амалда таъсир этишига имкон беради. Бюджетни режалаштиришнинг бошқа ўзига хос томони-фаолиятнинг муаян йўналиши бўйича бюджетдан ташқари даромаднинг мақсадли йўналиши: масалан, ижарадан келадиган даромад маъмурий-хўжалик ишлари бўйича проректор тасарруфига келиб тушади ва олий таълим муассасаси моддий-техника негизини сақлаш учун сарф қилинади: хўжалик шартномаси асосидаги ИТТКИдан келган даромад ИИ бўйича проректор тасарруфига тушади ва мақсадли программаларга сарфланади.

Стратегик режаларни молиявий таъминлаш, яъни ўз мақсадини ишлаб чиқариш, ўз вазифасини адо этишни амалга оширишга олиб келувчи ҳаракатлар ва қарорлар мажмуи олий таълим муассасаси бюджет тизими (даромад ва харажат ягона рўйхати)ни ишлаб чиқаришда марказий вазифа ҳисобланади. Стратегик режалаш-олий таълим муассасаси келажagini стратегик олдиндан кўра билиш, ташқи муҳитга мослашиш, олий таълим муассасаси ички ташкил этилиши. Ресурсларнинг йўналишини қисқа муддатли тадбирлар ёки стратегик режани амалга ошириш йўналиши белгилар экан олий таълим муассасаси бюджет тизимида ҳар қандай ҳолда ҳам қуйидагилар кўзда тутилади:

молиялаш манбаини ошириш ва режалаштириш (диверсификация);

мавжуд ресурслардан янада самарали фойдаланиш, жорий харажатлар тузилмасини такомиллаштириш;

ресурсларни ҳам қисқа муддатли юқори фойда келтирувчи лойиҳаларга, ҳам узоқ муддатли стратегик программаларга инвестициялаш;

олий таълим сарфларини уларни қисқартириш ва ресурсларни тежаш ҳисобига камайтириш;

самарадорликни ҳисоблашда ташқи омиллардан фойдаланиш.

Бозор иқтисодиёти шароитларида молияни малакали бошқариш молиявий менежмент олий таълим муассасаси учун тобора аҳамиятлироқ бўлиб бормоқда. Чунки бюджетдан ташқари молия йўналишлари ҳақидаги стратегик қарор қайта инвестициялаш хусусидаги қарор, яъни моддий-техник негизни интенсив ривожлантириш ва олий таълим истикболли йўналишлари бўйича илмий-педагогик ходимлар тайёрлаш олий таълим муассасасида бозор талабига эга бир қатор ихтисосликлар очиш имконини беради, бу ўз навбатида олий таълим муассасаси даромадини оширади.

Хорижий мамлакатларда олий таълим муассасаларини молиялаштириш тизими.

Бозор иқтисодиётига ўтиш даврида олий таълим муассасаси ресурсларини бошқариш-мураккаб вазифа. У олий таълим муассасаси активлари кўрсаткичлари ва баҳолаш тамойилларини ишлаб чиқишни, уларни инвентаризациялаш, моддий-техника негизини аниқ тасаввур этиш, олий ўқув юрт ресурсларидан мақсадли ва самарали фойдаланишни талаб этади. Фақат, давлат ташқи солиқ сиёсатини ҳисобга олиб бюджетдан ташқари фаолият йўналишлари ва турлари мажмуини бошқариб ҳамда улар бўйича олий таълим муассасасининг чекланган ресурсларини самарали тақсимлаб, шунингдек рағбатлантирувчи иш ҳажмини ва марказлаштирилган фондга қайта инвестициялаш ички тўловлар миқдорини белгилаб, олий таълим муассасаси ўзи танлаган стратегик ривожланишига мувофиқ энг юқори даромадга эга бўлади.

Бу ҳол таълим даражасини оширади деб фараз қилинади, чунки талабалар университетларга анча юқори талаблар қўяди, олий таълим муассасалари эса ўз навбатида таълим жараёнига катта эътиборни қаратади. Ваҳоланки талабалар олий таълим тизимида ва кейинчалик ўз иш ҳақлари ошишини кутишлари мумкин, бугун дунёда улар таълим харажатларини молиялаш адолатли ва оқилона деб ҳисоблайди. Ўртача олганда меҳнатнинг анча юқори самарадорлигини ва умуман аҳоли даромади анча юқори бўлишини таъминловчи меҳнат ресурслари таълим харажатлари бир қисмини

хукумат молиялаши фойдасига ишончли далилдир. Амалдаги бахслар хукумат ва талабалар (улар ота-оналари)нинг адолатли нисбати хусусида боради. Кўпинча Ғарб мамлакатларида бу нисбатдаги улуш хозирги вақтда талабалар ҳисобидан молиялашни ошириш, хукумат ҳисобидан камайтириш томон ўзгармоқда. Шундай қилиб талабаларни янги тартибда бюджетдан молиялаш ҳолати юзага келмоқда, бу ўз навбатида таълим харажатларини тобора катта қисмини бюджетдан қоплашга олиб келади.

Баъзи мамлакатларда талабаларга кредит бериш тизими ривожланмоқда. Талабалар учун молиялаш вазиятининг кескинлашуви охир оқибатда, улар ўз таълим олишлари учун сарфларнинг бир қисмини ўз иш ҳақлари ҳисобидан қоплашга интиломоқдалар. Бу ўз навбатида таълим муддати ошишига ва таълимнинг анча мослашувчан моделига талабни ўсишига таъсир этмоқда. Бирок талабалардан олинадиган ҳақ таълим харажатларининг, хатто, АҚШда, давлат олий таълим муассасаларида, 20%ни қопламоқда (хусусийларда-33%). Харажатларнинг қолган қисми бошқа давлат ва хусусий манбалардан қопланади. Кўпчилик мамлакатларда олий таълим муассасасини давлат молиялашдаги бюджет тақчиллиги йилдан йилга сакланиб келмоқда. Шунинг учун олий таълим муассасаларига молиялашнинг кўшимча манбаларини излаб топиш ҳуқуқи берилмоқда ва бунда уларга ҳар томонлама ёрдам кўрсатилмоқда.

Тижорат фаолияти турли шаклларда амалга оширилмоқда: университет майдонлари ва жихозларидан конференция ва бошқа жамоатчилик тадбирлари ўтказишда фойдаланиш; олий таълим муассасаларига қарашли ерларга, олий таълим муассасаларидан ёки уларга хизмат кўрсатишда фойдаланувчи фирмалар тузиш; олий таълим муассаса мутахассисларини тижорат компанияларига консультациялар ўтиши; аҳолига кўшимча таълим хизмат кўрсатиш; буюртма илмий-тадқиқот ишлари ва бошқаларни бажариш.

Бухгалтерия ва солиқ ҳисоботлари қонунийлигини таъминлаш учун, олий таълим муассасаларига тегишли тижорат фирмаларида шундай иш олиб борилмоқда ва олинган фойда олий таълим муассасаси тасарруфига тушмоқда. Университетларга даромад келтирувчи самарали тизим барпо қилиш йўлида амалий мураккабликлар юзага келмоқда, масалан, олий таълим муассасалари

ва фирмалар ўртасидаги даромадни тақсимлаш. Маълумки, агар университет барча даромадни олиб қўйса, бундай даргоҳда ҳеч қим фирма очмайди. Тижорат фаолиятдан келган даромад қайта инвестицияланса, солиқ имтиёзлари муҳим аҳамият касб этади. Бино, лаборатория, кутубхона, компьютер марказлари ва профессорлар кўшимча лавозимини жалб этмай олий таълим муассасасига талабалар қабул қилиш мақдорини ошириш олий таълим муассасаси самарасини оширишнинг энг осон йўли. Бундай усулдан 70-80-йилларда Германия ва Буюк Британияда кенг фойдаланилади. Бу ўзини оқлаган бўлади, қачонки, сафарбар этилган олий таълим муассасаси ходимлари томонидан қўллаб-қувватланса. Бирок кўпчилик университетларда ўқитувчи-профессор таркиби илмий-тадқиқот ишларида қатнашади, улар кўпгина тадқиқот институтларида банд, шу туфайли мазкур усул ўз имконини тугатади. Объектив сабабларга кўра университет бошқа вазифасини чекламай туриб, ўқитувчилар юкламасини ошириш мумкин эмас; талабалар сони фақат кўшимча ресурслар ҳисобига оширилиши мумкин. Мана шунинг учун масалан, Буюк Британия ва бошқа мамлакатларда 60-йилларда таълим тизими жуда қиммат усул-мутлақо янги институт (университет)лар бунёд этиш йўли билан кенгайтирилган.

Анча кейинроқ эътибор мутахассисларни қуйидагича усулда тайёрлашни кўпайтиришга қаратилади:

курслар муддатини қисқартириш;
ёзда ўқитишни ҳам қўшганда академик йилни чўзиш;
кечки ўқув шаклидан кенг фойдаланиш;
катта гуруҳлардаги талабаларга маъруза ўқиш (етарли ҳажмдаги жойсиз бу мумкин эмас) ва бунга кўшимчаси сифатида компьютерларда ўқитишдан фойдаланиш, бу кўп миқдордаги ўқитувчиларни талаб этмайди;

сиртки таълим шаклидан кенг фойдаланиш.
Бу тадбирларнинг кўпчилиги хали кўриб чиқиш ёки жорий этиш арасида, лекин уларга хизмат кўрсатиш омилининг мавжудлиги ғарбда расмий фикрнинг ривожланиш йўналишини кўрсатади. Шубҳа йўқки, мавжуд ёндашишлар баъзиларидан бошқа давлатлар яқин келажакда фойдаланадилар.

Шуниси яққол аёнки, етарли ресурсларсиз самарадорликни ошириш учун тазйик ўтказиш, шунга олиб келиши мумкин, оқибатда ҳам таълим сифати, ҳам тадқиқотчилик фаолияти олий таълим муассасаларида жуда пасайиб кетади. Мана шунинг учун

самарадорлик жадал суръатлар билан ривожланган мамлакатларда вақти-вақти билан таълим ва илмий жараённинг сифатини баҳолаб беришга ҳаракат қилинади.

Масалан, Буюк Британияда, шундай баҳолаш натижасида фақат олий таълим муассасаларига ўз фаолиятини қандай яхшилаш тўғрисида тавсиялар берилибгина қолмай, балки бюджетда ҳам айрим ўзгаришлар қилинади. Хусусан, бу мамлакатда мунтазам равишда барча олий таълим муассасаларни рейтинг баҳолаш ўтказилади ва бу тоифадаги университетлар гуруҳини миллий тенглаштириш жадвали нашр этилади. Юқори рейтингли ёки таълим сифати учун юқори баҳо олган олий таълим муассасаси қўшимча маблағ олади.

Япония тажрибасига назар таштайлик. Бунда бюджет маблағини каттиқ тежалишига кўзимиз тушади. Таълим тизими мамлакат бюджети мажмуи учун нисбатан арзон тушади: япон ҳукумати ялпи миллий маҳсулотнинг 5,5-6,0%ни таълимга сарфлайди, бу рақам АҚШда 7,1%ни, Буюк Британияда 7,7%ни ташкил этади. Шунга қарамай япон ўқувчилари ва талабалари кўп кўрсаткичлар бўйича (таълим олишга тааллуқли) бошқа мамлакатлардаги ўз тенгдошларидан устунлик қиладилар. Япония таълим тизимининг асосий афзаллиги иқтисодга-институционал ўзига хосликка боғлиқ. Давлат ва хусусий шўба нисбати ва таълим муассасаларини молиялаш ўзига хос тарзда. Давлатга алоқадорсиз шўбанинг ахамияти бошланғич таълимдан олийсига томон ошиб боради.

Япониядаги олий таълим элитар бўлиб, барча хоҳловчилар ҳам ўқий олмайди. У ҳам давлат, ҳам хусусий олий таълим муассасаларига таянади. Япон ҳукумати таълимни олий мактаб тизимига қолдирган: давлат университетлари асосан табиий фанлар, инженерлик фанлари асосида мутахассислар тайёрлаш билан шуғулланади; давлатга алоқадорсиз университетлар, одатда, гуманитар, ижтимоий-иқтисодий ихтисосликлар бўйича мутахассис тайёрлайди. Давлат кўпроқ маблағ талаб этадиган ихтисослик олишни таъминлайди (Маълумки, замонавий муҳандис тайёрлаш, айтайлик юрист ёки бухгалтер тайёрлашдан қимматга тушади). Шундай қилиб, таълим тизими ўзини таълим соҳасидаги бозорнинг имконсизлигидан муҳофаза қилади. Хусусий таълим муассасалари кўп маблағ талаб этувчи назарий фанлар билан боғлиқ ихтисосликка эга бўлишга шароит яратмаслиги мумкин, бунга бошланғич сарфларнинг тўлдирилмаслиги ҳолати сабаб бўлиши мумкин.

Давлат таълим стандартларини давлатга алоқадорсиз шўба сарфи минимал даражада бўладиган қилиб белгиланди. Бу таълимга тўланадиган ҳақнинг пасайишига, давлатга алоқадорсиз таълимга талаб ошишига, бунинг оқибатида давлатга алоқадормас университетлар кўпайишига олиб келади. Бунга дотация сиёсати ҳам кўмак беради, шунингдек қиммат тушмайдиган ихтисосликда ўқитишга лицензия бериш сиёсати, ўқитувчилар малакасига кўйиладиган талабнинг юқори эмаслиги ҳам ёрдам беради, булар ҳаммаси оқибатда иш ҳақини тежаш, битта ўқитувчига тўғри келадиган талабалар миқдори ошишига имкон беради.

Шуни таъкидлаш керакки, ўз муваффақияти учун япон таълим тизими сезиларли даражада ҳам ҳукумат бошқарув тизимидаги, ҳам давлатга қарашли бўлган ва бўлмаган таълим муассасаларида менежмент маданияти юқорилигидан миннатдор бўлса арзийди.

Олий таълим муассасаларини молиялаш манбалари (давлат ва хусусий манбалар) қайтиб консорциум, олий таълимни тадбиқ этувчилар ва ЮНЕСКОнинг олий таълим бўйича Европа маркази (СЕПЕС) фикрини киритиш ўринлидир. Улар аралаш молиялаш соф давлат ёки соф хусусий молиялашдан афзалдир, бунда аралаш молиялаш ҳам давлат, ҳам хусусий таълим муассасалари учун маъқул келади деган фикрга келдилар. АҚШдаги олий таълим муассасаларни молиялаш тизими бу борада анча эътиборга моликдир.

Тарихдан шундай бўлдики, биринчи америка коллежлари хусусий корпорациялар эди, улар ўз сиёсати ўз стандартлари ва тартиб-қоидаларини давлатдан холи тарзда ишлаб чиққанлар. Лекин урушдан кейинги даврда давлат олий таълим муассасаларида талабалар сони кўпайди. Агар 1950 й. барча талабанинг 49%и хусусий коллеж ва университетларда таълим олган бўлса, кейин давлат маҳаллий коллежларнинг тармоғи кенгайгач, нисбатан ўзгарди: давлат олий таълим муассасаларидаги талабалар хиссаси 78%дан ошди.

Олий маълумот олганлик ҳақида диплом берувчи АҚШнинг 3500 олий таълим муассасаси ярмидан кўпи хусусий корпорация. Булар бўйича масъулият машхур собиқ битирувчилар ва бошқа хусусий шахслардан иборат мураббийлар зиммасига юкланган, улар филантропик ёрдам кўрсатадилар. АҚШдаги кўпгина машхур университетлар-Гарвард, Стэнфорд, Йельсе, Чикаго университетлари ва кўпгина нуфузли коллежлар-Анхерст, Уильяме, Чарлстон коллежлари хусусий шўбага қарашли бўлиб, сезиларли даражада

хайрияларни оладилар ва юкори мавқега эгадир. Бу хол уларга таълим учун юкори ҳақ олиш ва йиғимларга (90-йиллар бошида 20 минг доллардан юкори) эга бўлиш имконини беради.

Кейинги ўн йилликда АҚШда хусусий олий таълим муассасаларининг сони давлатникига караганда анча тез ўсди, лекин унда тахсил олувчи талабалар сони, биринчи галда, ҳақ тўлаш юқорилиги ва шундай дипломни давлат таълим муассасасида олиш мумкинлиги туфайли мунтазам қисқармоқда. Бундан ташқари АҚШ хусусий олий таълим муассасалари ўз ҳажмига кўра давлатга қарашлиларникидан анча кичик Америка олий таълим муассасаларини молиялаш беш манбадан амалга оширилади:

федерал бюджет, штатлар бюджетга ва маҳаллий ҳукумат бюджетидан ажратилган маблағлар;

талабаларнинг таълим ва хизмат учун тўловлари;

олий таълим муассасасининг ўз фаолиятдан келган даромадлар;

филантропик ташкилотлар ва хусусий шахслар хайриялари;

хусусий ташкилотлар ва шахслар тузган махсус фондлардаги жамғармалардан фойзалар.

Олий таълимга давлат ёрдами ўртача 40-45%ни (олий таълим муассасаси умумий даромадида) ташкил этади ва қуйидагича тақсимланади; федерал ҳукумат бюджетидан-10-15%, штатлар бюджетидан-20-30% ва ҳокимият маҳаллий бюджетидан-2-5%. Федерал ёрдам, америкалик муттаҳассислар ҳулосасига кўра, аслида фонда туфайли эмас, балки зарурат туфайли шаклланган ва ҳозирги миқдорига етган, чунки бевосита таълим миллий манфаатларга хизмат қилади, миллий кадриятнинг муҳим унсурини ҳисобланади. Олий таълим давлат ёки хусусий шубҳасининг кўп ёки кам самарадорлиги ҳусусида бир хил маълумот ёки даъволарнинг ўзи учрамайди. Хусусий таълим муассасалари кўп мамлакатларда ҳам нисбатан давлат таълим тизими устун мамлакатлар натижасига ўхшаш натижа кўрсатадилар, хусусий таълимнинг анча кенг тарқалган на иқтисодда, на таълим соҳасида анча қаноатланарлик натижасига олиб келмайди. Таълимнинг ижобий натижалари, одатда, ташкил этиш омилига боғлиқ. Муаммо хусусий шубҳани давлатнинг олий таълим бошқариш тизимига жорий этиш динамикасига ва ўз демократик тавсифини йўқотмаслигига эриша олишидадир.

Шундай қилиб, мумтоз университетлар ривожини умумжаҳон йўналиши сўнги ўн йилликларда таълим иқтисодида, қуйидаги умумий йўналишни таъкидлашга имкон беради;

1. Европа кўпчилик мамлакатларида кейинги қатор йилларда олий таълимни молиялашда, нисбатан, баъзи бир жойларда мутлоқ пасайиш юз берди. Бу Европа ва Шимолий Америка мамлакатларидаги баъзи умумий иқтисодий пасайиш билан боғлиқ. Жаҳоннинг йирик университетлари фақат ижтимоий соҳада эмас, балки ўз профессорларини хизмат сафарига юбориш, четдан таклиф этишда ҳам тежамкорлик қилмоқдалар. Масалан, Германиянинг фахри бўлмиш Гейдельберг университети барча ўқув-илмий лабораторияларида ҳар бир лаборатория университетга қанча маблағ келтиришини мунтазам таҳлил этиб боради, ўзини окламаган лабораториялар ёпилади.

2. Кўпчилик ривожланган мамлакатлардаги олий таълим муассасалари давлат молиялайдиган ўқув-илмий ва маданий марказдан, тобора, қорхонага ҳос хусусиятларга эга бозор иқтисодиётининг иқтисодий субъектига айлаимоқда; таркибий бўлинмалар самарадорлиги ва иқтисодий мақсадга мувофиқлигини баҳолаш ўтказилмоқда. Таълимнинг турли шакллари бўйича мутахассислар тайёрлаш тармоғи таъкид этилмоқда, таълим учун табақалашган ҳақ тўлаш усули кўриб чиқилмоқда.

3. Кейинги йилларда олий таълим муассасалари таклиф этаётган таълим хизмати кескин ошади, шу жумладан олий таълим муассасасини тугатгандан кейинги таълим доирасида. Бу жараёни юкори малакали мутахассисларга талаби ошган давлат ҳам, ўз ходимлари малакасини оширишдан мафаатдор давлатга алоқадорсиз шубҳа ҳам қўллаб-қувватланмоқда. Олий таълим муассасалар, шу жумладан иқтисодийлари ҳам, қўшимча таълим хизмати кўрсатишдан манфаатдордирлар. АҚШда, масалан, диплом олгандан кейинги ва қўшимча таълим хизмати кўрсатишдан бакалавриятдаги таълимдагидан кўра кўпроқ маблағга эга бўлинади.

4. Олий таълим муассасасининг, ўзлари давлат молиялашига камроқ муҳтож бўлаётганлари, кўпроқ хусусий ишлари эвазига маблағ топишлари туфайли мухтор бўлишга интилишлари давлат томонидан ошиб бораётган назорат билан мувозанатланмоқда. Олий таълим муассасаси фаолияти устидан мунтазам назорат тартиби барпо этилмоқда. АҚШда, масалан, турли аккредитация агентликларининг (касбий ёки ҳудудий), иши рағбатлантирилмоқда.

Францияда Таълимни баҳолаш бўйича махсус миллий кўмита тузилди.

Мавзу 16. Таълим тизимида маркетинг

Бозор иқтисодиёти шароитида маркетингни ахамияти, стратегияси.

Маркетинг тадқиқотларини ташкил этиш ва ўтказиш.

Таълим тизимида маркетинг фаолиятини амалга ошириш

Олий маълумотли мутахассисларга, касб йўналишлари ходимларига бўлган талабни аниқлаш

Бозор иқтисодиёти шароитида маркетингни моҳияти, ахамияти ва роли. Маркетинг - инсоннинг айирбошлаш воситасида талаб ва эҳтиёжни қондиришга қаратилган фаолиятидир. Маркетинг таркибига бозорни урганиш, истеъмолчи буюртмасига кура махсулотлар ассортиментини режалаштириш, бозорни эгаллаш, реклама, товарлар ва хизматларни ишлаб чиқарувчидан истеъмолчига етказиб бериш билан боғлиқ тадбиркорлик фаолияти киради. Маркетинг конструктор, муҳандис, иқтисодчи ва бошқа мутахассисларга бозор эҳтиёжлари билан танишиш, истеъмолчи ушбу махсулотнинг қандай бўлишини исташи, унга қанча ҳақ тулаши, у ким учун зарурлиги ҳақида мулоҳаза юритиш имконини беради.

Бозор шароитида қорхонани бошқариш маркетингни ишлаб чиқариш циклининг бошига қуяди, чунки хужалик қарорларини қабул қилиш асосида ишлаб чиқариш имкониятлари эмас, балки бозор талаблари, харидор эҳтиёжлари ётади. Охир натижада қорхона кулаи, қорхонани бошқариш ташкилий таркибини, бошқарув тамойил ва усулларини, хизмат курсатиш йўналишларини бозор белгилайди.

Бозор муносабатлари шароитида қорхона бозор конъюктураси, булажак шериклар имкониятлари, нархлар узгариши ҳақида ахборот олиш асосида уз ишлаб чиқаришини моддий-техникавий таъминлаш ва капитал қурилишни товарлар ва хизматлар бозоридан (бевосита ишлаб чиқарувчидан, улгуржи савдода, шу жумладан, ярмарка, кимошди савдоси, ҳамда моддий-теъминот ва бошқа воситачи ташкилотлардан) ресурслар сотиб олиш йули билан амалга оширади. Натижада қорхонанинг режа-иқтисод, техника, технология, таъминот ва сотув булимлари вазифалари узгаради. Чунки қорхона муҳандис-техниклари ресурслардан қай даражада фойдалана олиш имкониятига

эга эканликларини билишлари, бозор таъсиридан эркин бўлишлари учун қорхонада бозор иқтисодиёти, қорхона ишлаб чиқариш ва молия сиёсати масалалари бўйича ахборот манбааси, булган махсус маркетинг хизматини ташкил этиш эҳтиёжи вужудга келади.

Маркетинг булими бозорни, ижтимоий талаб ҳолати ва узгариши, конъюктурани урганиш натижасида қорхонада ишлаб чиқариладиган махсулот зарурлиги, истикболи масаласини ҳал этади.

Қорхона, ташкилотни маркетинг воситасида бошқариш анча мушкул бўлиб, қатта ҳажмда режа-ҳисоб китобларини, кадрларни қайта тайёрлашни, бошқарув вазифа ва усулларини тубдан узгартиришни талабқилади. Фақат қорхона, бутун иқтисодиёт хужалик механизмини тубдан қайта қуриши асосидагина маркетинг тенденциясини қуллаш мумкин. Акс ҳолда қорхона тез узгарувчан талабга мослаша олмай рақобат қурашига бардош бера олмайди. Бу қорхона фойда қурмаслиги ва ундан келиб чиқувчи бошқа оқибатларга олиб келади. Чунки фақат истеъмолчилар эҳтиёжини ҳисобга олиб, фан-техника тараққиёти ютуқларидан фойдалана олган қорхонагина уз махсулотини сотишдан фойдаолиши мумкин.

Америкалик иқтисодчи Филипп Котлер узининг машҳур «Маркетинг бўйича бошқарув» қуллаи масида маркетинг турларининг классификациясини берган.

Маркетинг турлари.

Талаб ҳолати	Маркетинг вазифаси	Маркетинг тури
Салбий талаб	Талаб яратиш	Конверсион маркетинг
Талаб йук	Талабни рағбатлантириш	Рағбатлантирувчи маркетинг
Мумкин булган маркетинг	Талабни ошириш	Ремаркетинг
Узгарувчан талаб	Талабни мувозанатлаш	Синхромаркетинг
Тулик талаб	Талабни қуллаш	Қуллашчи маркетинг
Ортиқча талаб	Талабни камайтириш	Демаркетинг
Мақбул булмаган талаб	Талабни тугатиш	Қаршилик қилувчи маркетинг

Маркетинг стратегияси жамият ва қорхона жамоасининг узвий манфаатлари ишлаб чиқариш самарадорлиги масалаларини ҳал қилишга хизмат қилиш керак.

Маркетинг стратегияси боскичлари:

1-боскич - талаб конъюктурасини урганиш. Корхона бозордаги иқтисодий вазиятни ҳар томонлама урганади, талаб конъюктурасини, шунингдек. Харидор имкониятларини урганади.

2-боскич - бозор сизимини урганади. Корхона кузда тугилган савдо сизими аниқлайди. Бу ушбу соҳага капитал сарфлаш учун тўртки булиб хизмат қилади.

3-боскич - мавжуд бозор шароитида корхона мақсад имкониятларини аниқлаш. Бозор эҳтиёжларини билиш уларни корхона имкониятлари билан таққослашга имкон беради.

4-боскич - маркетинг режа ва стратегиясини ишлаш. Ҳам мақсадга эришишнинг умумий стратегияси, ҳам корхона йўналиши ва бўлинмалари учун батафсил режа сифатида ишланади.

5-боскич - лимий-техник ва тажриба конструкторлик ишлари. 4-та боскичда ривожланиш йўллари белгилангандан сунг бевосита сотиш учун маҳсулот ишлаб чиқаришга илмий-тадқиқот, тажриба ва конструкторлик ишлари, технология, ишлаб чиқариш режаси, тажриба ишлаб чиқариш ва х.к.га утилади. Нихоят, маҳсулот яратилди.

6-боскич - маҳсулотни бозорга киритиш. Бунинг энг муҳим шарти бозорга чиқишнинг энг мақбул йўлини танлаш билан бирга, нарх сиёсатини ҳам белгилашдир.

7-боскич - реклама бозорда уйлаб самарали иш юритмай муваффақиятга эришиб булмайди. Товар ҳақида харидорларга ахборот бериш ва уни сотиб олишга ундаш - мураккаб ва маъсулиятли вазифа булиб, у билан бир вақтда савдонини рағбатлантириш ҳақида ҳам ғамхурлик қилиш керак.

8-боскич - маҳсулот ассортиментини бошқариш. Талаб харидорнинг ассортимент узғаришига талаби узғаришини урганиш. Ассортиментни узғартириш, бозорга тақлиф этилган дастлабки вариантга тузатиш киритиш.

9-боскич - савдо фаолиятини бошқариш. Савдо, юкни ташиш, юкларни кадоқлашга алоҳида эътибор берилади.

10-боскич - савдодан кейинги хизмат курсатиш, истеъмолчиға сервис хизмати курсатиш, товардан фойдаланишда кумаклашиш.

11-боскич - маркетинг фаолиятини назорат қилиш. Бутун фаолият дастурини назорат қилиш. Охириги боскичнинг тугаши, бириччи боскичнинг бошланишини билдиради.

Маркетинг стратегиясини билиш «маркетингни бошқариш» тушунчасига таъриф беришга имкон яратади. Маркетингни бошқариш - бу ишлаб чиқариш ва бозорни фойда олиш, савдо ҳажмини ошириш, бозордаги хиссасини ошириш мақсадида харидорлар билан фойдали айирбошлашни таъминлаш, мустаҳкамлаш мақсадида урганиш ва таҳлил этишдир.

Маркетингни бошқариш вазифалари жумласига талаб даражаси, вақти ва хусусиятига ташкилот олдида тутган мақсадга эришиш учун ёрдам бериш ниятида таъсир этиш ҳам қиради. Бошқача қилиб айтганда маркетингни бошқариш - бу талабни бошқаришдир. Ҳақиқий талаб даражаси исталгандан паст ёки юқори булиши мумкин. Бундай ҳолат билан маркетинг буйича бошқарувчи дуч қелиши мумкин.

Маркетинг буйича бошқарувчи - ташкилотнинг маркетинг вазиятини таҳлил қилиш, белгиланган режаларни амалга оширувчи ва назорат вазифаларини амалга оширувчи ходимидир. Бунга савдо хизмати бошқарувчиси ва ходимлари, реклама хизмати ходимлари, савдони рағбатлантириш буйича мутахассислар, маркетинг буйича тадқиқотчилар, маркетинг буйича тадқиқотчилар, товарлар буйича бошқарувчилар ва нархни ташкил этиш буйича мутахассислар қирадилар.

Маркетинг тадқиқотларини ташкил этиш ва ўтказиш. Бозор узгармас эмас ва доимо уни урганишни, савдо имкониятлари масаласи буйича маълумотларни таҳлил этишни талаб қилади. Бозорни урганиш мақсадни белгилаш ва изланиш режасини тузишдан белгиланади. Ундан кейин бир неча йил давомида маҳсулот сотиш натижалари таҳлил қилиниб, хато ва ноаниқликлар аниқланади, маркетинг буйича мутахассислар фикри урганилади. Ахборот турли манбаалар: матбуот, реклама, телефон орқали, суров анкеталари тарқатиш ва йиғиш воситасида йиғилади. Анкета сурови интервью олиш ёки телефон орқали суров утқизиш билан тулдирилиши мумкин. Бозорда мавжуд вазиятни билган ҳолда корхонада ишлаб чиқариш ва таъминлов - савдо фаолиятини ривожлантириш буйича тавсиялар ишлаб чиқиш мумкин.

Нафақат корхоналар, балки таълим муассасалари каби ташкилотлар ҳам даврий равишда (йилига бир неча марта) бозордаги уз ҳолатини аниқлаш лозим. Бозор иқтисодийи шароитида малакали мутахассис кадр ҳам ўзига хос «товар», унинг ўзига хос қиймати

мавжуд, у ҳам “харидор”ига ишга ёлловчисига эга, таълим соҳаси махсули доирасида талаб ва таклиф қонунлари ўз кучига эга.

Бозор потенциал сизими деганда маълум вақт давомида амалга ошириш мумкин булган “савдо” хажми тушунилади. Узок истикбол учун режалар 15-20 йилни, урта мудатли 5 йил, қиска муддатли 1-2 йилга мулжалланган булади.

Бозор янги махсулот чиқаришда бозор сизимини аниқлаш муҳим аҳамиятга эга. Бозор сизими ва конъюктурасини урганиш билан корхонадан ташқари ёки унинг таъшириги билан бошқа хужалик ҳисобида ишловчи ташкилот (КИТИ, маркетинг изланувлари буйича ширкат) шугулланиши мумкин. Хужалик ҳисоби асосида ишловчи пулли ахборот-маслаҳат берувчи бундай ташкилотлар бармогини ташкил этиш мақсадида мувофикдир. Бу ташкилотлар уртасида рақобат муносабатлари булиши ҳам муҳимдир.

Бозорни урганиш буйича тадқиқотлар олиб бориш куп маблағ талаб этади, шу сабабли мавжуд ахборот манбааларидан илжи борица кенг фойдаланиш лозим. Тадқиқот давомида барқарор қонун ва қонуниятларни аниқлаш муҳимдир. Бозор сизимини урганиш буйича маркетинг изланишларини олиб боришда рақобатчилар фаолиятини, реклама, савдо сиёсатини, товарлар асортиментини, техник хизмати, бўлимларташкилий тузилишини таҳлил этишни унутмаслик керак. Бозор бу орзу эмас, балки катъий, баъзан шавқатсиз, хаёли тан олмайдиған, уйланиб қадам босиш лозим булган ҳақиқатдир.

Бозор қорхоналарни демополаштириш, катъий рақобат қураши, қорхонанинг бутун хужалик механизмини қайта ташкил этишни, илгор технологияни жорий қилиш, лойиха-қонструктор мутахассисларнинг малақаси юқори булишига, маркетинг буйича тажрибага эга булиш ва бошқаларни қузда тутати. Жуда илгор гоё ва тажриба қонструкторлик лойихалари мавжуд булса ҳам, қонавий таҳнологиясиз жаҳон бозори талабларига жавоб беруви махсулот ишлаб чиқариб булади. Янги таҳнология сотиб олиш учун валюта ишлаб топиш керак. Умумий қолда бозорни эгаллаш стратегияси қунидагича булади:

Қатор тадбирларни амалга ошириш ҳисобига дастлабки жамғариш (мақсадни аниқлаш, ташкилий тарқибни қомиллаштириш, қадрларни тайёрлаш ва малақасини ошириш,

ишлаб чиқариш интизомини қучайтириш, меҳнат ва моддий қаражатларни қискартириш ва х.к.).

Янги таҳнологияларни, имқони булса қушма қорхона тузиш йули билан сотиб олиш.

Иқтидорли менежер ва қонструкторларни жалб этиш йули билан янги, юқори сифатли махсулот ишлаб чиқариш.

Қалқаро талабга жавоб берувчи махсулот ишлаб чиқариш ва уни жаҳон ҳамда ички бозорга олиб қиқиш.

Қорхонани улгуржи савдо билан шугуллана олувчи юқори самарали хужалиққа айлантириш.

Бозорни эгаллаш стратегияси асосий мақсадга эришишни олий сифатли махсулот етиштириш, қорхонада ишловчилар турмуш фаровонлигини ошириш, белгиланган иқтимоий дастурларни бақаришини таъминлашдан иборат. Белгиланган тадбирлар муваффақиятли бақарилиши меҳнат жамоасининг қар бир аъзоси ишнинг охириги натижасидаги манфаатдор булишига боғлиқдир. Жамоа моддий манфаатдорлиги иқтимоий фаоллиги ва жавобгарлик ҳиссини ошириши зарур.

Бозор имқониятларини аниқлаш ва бақолаш одатда қуплаб янги гоёларни вужудга қелтирати. Асосий вазифа-уларнинг энг яқши, қорхона мақсадларига туғри қелувчиларини ажратишдан иборат. Бозорни сегментларга ажратиш - бу истеъмолчиларни эҳтиёжлар, хусусиятлари, қулқидаги фарқларига асосан гуруҳларга булишдир. Биринчи қолда нарқга эътибор берувчилар бошқа сегментни ташкил этади. Бозорнинг қар бир сегментини, уларга қос хусусиятларини урганиш асосида тасвирлаш уларнинг қар бирини маркетинг имқониятлари нуқтаи назаридан қорхона учун қизикарли эканлигини бақолаш зарур. Қорхона бир бозорнинг бир ёки бир неча сегментига қиқишга қарор қилиши мумкин. Қаридорлар неға бир товарни қарид қилишини яқшироқ тушуниши учун товарларнинг асосий хусусиятларини солиштириши керак. Солиштириш натижаларини товарларни позициялаш схемаси тарзида қелтириш мумкин.

Шундай қилиб бозор стратегиясини ишлаб қиқиш товар ишлаб чиқариш учун муҳимдир. Қупчилик АҚШ қомпанияларини тадқиқ қилиш буйича маълумотлар у ёки бу товарга талаб шаклланиши ва уни истеъмолқига етқазиб бериш масаласи ишлаб чиқариш ва таҳнологиясидан муҳимроқ эканлигини намоён қилади. Иқтисодий амалиётда маркетинг назариясидан ижодий фойдаланиш қорхона хужалик муҳанизмини ҳам қаражат тизимлар томонига оғиштириш,

ишлаб чиқариш бошқаришни истеъмолчилар ва жамият ҳаётий манфаатларига боғлашни таъминлаб бериш лозим.

Ташкилот эҳтиёжлари учун харид қилиш бу аниқ товарларга булган эҳтиёжни анклаш, аниқ марказдаги товарларга баҳо бериш ва танлаш ҳамда бозорда мавжуд туъминотчилар арасидан бирортасини танлаш асосида қарор қабул қилиш жараёнидир.

Корхона, ташкилот бутун маркетинг фаолияти ва режалаштиришни амалга оширувчи маркетинг тизimini яратиши керак. Агар бу кичик корхона булса, маркетинг хизматини бир киши бажариши керак. У ҳам маркетинг тадқиқотларини олиб боради, ҳам савдо ва рекламани ташкил этади, ҳам миқозларга хизмат курсатишни амалга оширади. Агар корхона катта булса, маркетинг хизмати билан маркетинг булими шугулланади. Булимда агентлар, маркетинг буйича тадқиқотчилар, реклама буйича мутахассислар, махсулот ишлаб чиқаришни бошқарувчилар, бозор сегментлари буйича бошқарувчилар, миқозларга хизмат курсатувчи ходимлар ишлайди.

Ҳар бир корхона маркетинг булимини у ишлаб чиқариш барқарорлашуви ва махсулот сотиш кўпайишига ёрдам бериши учун тузилади.

Маркетинг хизматини ташкил этишнинг энг кенг тарқалган тури - функционал тур булиб, унда маркетинг буйича мутахассислар маркетинг фаолиятининг турли вазифаларини бажаришга раҳбарлик қиладилар. Улар фаолиятини тартибга солувчи маркетинг буйича вице-президент (директор уринбосари)га буйсунадилар. Одатда маркетинг хизмати бошқарувчиси; реклама ва савдони рағбатлантириш хизмати бошқарувчиси; савдо хизмати бошқарувчиси; маркетинг тадқиқотлари хизмати бошқарувчиси; янги махсулот буйича бошқарувчи бўлиши мумкин. Булардан ташқари миқозларга хизмат курсатиш хизмати бошқарувчиси, маркетингни режалаштириш булими ва “товар” харажати хизмати бошқарувчиси булиши мумкин.

Функционал хизматнинг афзаллиги уни бошқариш осонлигидадир. Шу билан бирга товар ассортиментини ва корхона бозори кенгайиши билан бу схема самарадорлиги камайиб боради, ҳар бир алоҳида бозор учун режа ишлаш қийинлашади, бутун маркетинг фаолиятини тартибга солиш мушкуллашади.

Маркетинг мажмуи - бу туртта таркибий қисм: товар, нарх, тақсимлаш усуллари, ва савдони рағбатлантириш усуллари

бирлашишидир. Бутун маркетинг фаолиятини амалга ошириш учун ишлаб чиқаришда турт тизим маркетинг ахбороти, маркетингни режалаштириш, маркетинг хизматини ташкил этиш ва маркетинг назоратини яратиш керак. Буларнинг ҳаммаси маркетингни бошқариш жараёнини ташкил этади.

Бозор шароитида корхона, муассаса, ташкилотни бошқариш маркетингни “ишлаб чиқариш” циклининг бошига қуяди, чунки қарорларини қабул қилиш асосида ишлаб чиқариш имкониятлари эмас, балки бозор талаблари, харидор эҳтиёжлари ётади. Охир натижада ташкилот қулами, ташкилотни бошқариш ташкилий таркибини, бошқарув тамойил ва усулларини, хизмат курсатиш йўналишларини бозор белгилайди. Таълим тизимида маркетинг фаолиятини амалга ошириш бир вақтни ўзида ушбу умумий қоидаларга бўйсунди ҳамда бр қатор ўзига хос жиҳатларга эга.

Таълим тизимида маркетинг фаолиятини амалга ошириш. Таълим тизимида маркетинг - бюджетдан ташқари маблағларни жалб қилиш бўйича фаолиятнинг энг муҳим йўналишларидан бири. Маркетингда ҳам бошқа амалий фанлардан ва иқтисодий фаолият соҳасидаги каби муфассаллик аниқ далиллар катта аҳамият касб этади. Булар кўпинча хал қилувчи омилга айланади, лекин одатдаги тушунчага кўра улар «ортикча» ҳисобланади. Маркетинг, бу бозор фаолияти фалсафаси ва шу билан бир вақтда ҳаракат учун амал қилинадиган қўлланма.

«Маркетинг» тушунчаси шакл ва усуллар кенг қўламини қамраб олади. Булар одамлар, ташкилотлар, умуман жамиятнинг мунтазам ўзгариб турадиган эҳтиёжларини алмашлаш асосида таъминлайди. Маркетинг қуйидагиларни қамраб олади:

бозор муносабатларига алоқадор инсон фаолиятининг моҳияти, тамойиллари, усуллари ва функцияси;

маркетинг фаолиятининг стратегия ва тактикаси; режалаштириш-маркетинг режаси ва унинг тури, маркетингдаги дастур-мақсадли усуллар;

товар-товар тушунчаси, товар турлари, товарнинг мавжудлик даври, сифат, рақобатбардошлик товар сиёсати, товар турини бошқариш, сервис;

товар ҳаракати ва уни сотиш-товар ҳаракати тизимининг унсурлари, товар ҳаракатланиш йўналишлари, товар ҳаракатини бошқариш, товар сотишни ташкил этиш;

нарх ва нарх хосил бўлиши-маркетинг фаолиятида нарх, нарх ошиш усуллари, нарх хосил бўлиш масаллари, нарх сиёсати;

талабнинг шаклланиши ва сотувни рағбатлантириш, реклама ва унинг вазифаси, реклама тури, кўрғазма ва аукцион, реклама тадбирларини режалаштириш, реклама бюджети;

информация таъминоти, хизмат турлари бўйича бозор айрим сегментлари доирасида мужассам тадқиқот, юридик шахслар ва жисмоний шахслар, бозорни таҳлил қилиш ва истиқболи;

Маркетинг фаолиятини ташкил қилиш-ташкил қилиш тамойиллари, ташкилий тузилмалар;

маркетинг бошқаруви ва назорати, бошқарув ва назорат тури, вазиятли таҳлил, маркетинг тафтиши ва х.к.

Маркетинг тизими истиқболи бозорни атрофлича ўрганишнинг асосий ва якуний босқичи. Унинг асосий натижаларига иқтисодий программа асосланади.

Республикада кечаётган ижтимоий-иқтисодий ўзгаришлар шароитида, меҳнат бозорининг шаклланишида мутахассислар тайёрлаш, ишга жойлаш ва бандлиги жараёнини давлат бошқаруви воситалари айниқса аҳамиятли бўлиб қолади.

Мазкур муаммоларни мутахассисларга талабни истиқболи тизимини тузиш, ишлаб чиқариш талабини ҳисобга олиб, «Буюртмалар портфели»нинг шаклланганлиги, бу талабнинг талабаларни олий таълим муассасалари, минтақалар, касблар бўйича қабул миқдори билан мутаносиблиги, давлатнинг иқтисодиётни бошқариш тизимига уйғунлашган маркетинг хизмати ишини жонлаштириш, иқтисод турли тармоғи бўйича олий ва ўрта махсус маълумотли мутахассислар тайёр холида асосий нисбатларни ишлаб чиқиш хал этади.

Истиқболли тизим иқтисоднинг турли тармоқлари бўйича мавжуд ахвол ва ривожланиш истиқболи асосида мутахассисларга бўлган талабни аниқлайди ва шакллантиради. Унинг вазифаси маълумотларни қабул қилиш ва қайта ишлаш ва шу асосда таълим фаолияти бўйича бошқарув қарорларини асослаш ҳамда унинг кейинги ривожланишини истиқболи. Бозор иқтисодиёти шароитида рақобатбардош мутахассисларнинг меҳнат лаёқатини таъминлаш миллий ва чет эл таълим тизимини қиёсий таҳлилинини ўтказиш, таълимни ислох қилиш жараёни ривожини кузатиш йўли билан амалга оширилади.

Муаммони хал этиш ижтимоий-иқтисодий соҳада стратегик максадларга эришиш даражасини мунтазам кузатиб бориш, республика иқтисодини қиска, ўрта ва узоқ муддатга истиқболи асосида ривожланиши асосий йўналишларини белгилаш билан ҳам боғлиқдир. «Истиқбол» тушунчасининг талқини кўп. Баъзилар «истиқбол-объект ривожини хақидаги илмий фараз» дейди, учинчи бировлар «истиқбол-объект келгусидаги ахволининг тавсифи» ёки «истиқбол-ривожланиш истиқболини баҳолаш» дейди. Истиқбол усулининг талқини, жаҳонда, бундан ҳам кўп-юздан ортик истиқболга келажак хақида эҳтимолий мулоҳаза қилиш хосдир. Бу ё ходиса содир бўлиш эҳтимоли даражасини белгилашда, ё қабул қилинажак қарор доирасини белгилашда, ё ривожланиш талқини ёхуд муқобиллигини топишда намоён бўлади. Истиқбол ва режалаштириш ўртасидаги ички алоқа ва боғлиқлик ва уларнинг фарқини илғаш муҳимдир. Истиқболнинг илмий-аналитик тавсифи унинг ривожланган туридан функционал фарқини белгилаб беради. Истиқболнинг вазифаси-нима бўлишини айтиш. Режалаштиришнинг вазифаси-барча эҳтимоллардан нима бўлиши кераклигини танлаш. Истиқболнинг режадан биринчи қатъий фарқи шу.

Истиқбол ва истиқболли режалаштириш объекти кўпинча, гўё истиқбол ва лойихалаш уфқлари сингари мос келиб қолади. Илмий истиқболларни муҳокама қилиш иқтисод ривожини режасини ишлаб чиқиш билан, қўшиб олиб борилиши керак. Бу билан истиқболнинг бошланғич, режа олди аҳамияти белгиланади.

Иккинчи фарқ - режалаштиришга нисбатан истиқболнинг аввалгилик тавсифи. Режалаш директив кучга эга. План-давлат қонуни. Истиқбол тавсия хусусиятига эга, аналитик вазифа бажаради, бунда Истиқболнинг режадан учинчи фарқи намоён бўлади. Режа бир талқинли, истиқбол эса, кўпталқинли, эҳтимоллик моҳиятига эга. Истиқболнинг режадан тўртинчи фарқи шунда.

Режалаштириш ва истиқболнинг усуллари ҳам сезиларли фарқка эга. Улар кўпчилигининг асосида эҳтимолийлик экстрополяциявийлик баҳолаш, эвристик (мантикий йўсинлар мажмуи ва назарий тадқиқот, хақиқатни излаш), стохастик (тасодифий ёки эҳтимолий) жараён ётади, бундан ташқари режа тузиш босқичида қўлланмайдиган, аниқлик муайянлик талаб этувчи билан баланс боғланиш, бевосита техникавий-иқтисодий ҳисоб-китоблар ётади. Бу истиқболнинг режалашдан бешинчи жиддий фарқи.

Истикболнинг вазифаси: ходиса, окимтрни тахлил қилиш, уларни баҳолаш ва келажак учун муқобил талқинларни белгилаш. Иқтисодий истикбол иқтисодни ривожлантириш мужассама тизими доирасида амалга ошириладиган ривожланишнинг илмий фаразини ишлаб чиқишдан иборатдир, аммо бу режалаштиришда ўзига хос жиддий фарқларга эга.

Келажакни олдиндан кўра билиш, аввало, бугун қарорлар қабул қилиш учун керак.

Молиявий истикбол-молияни илмий бошқариш имкони. Муддат бўйича таснифлашнинг умумқабул қилинган таснифи бор, у қуйидагича: қисқа муддатли истикбол-5 йилгача муддатли: ўртача муддатли-10 йилгача муддатли: узок; муддатли-10 йилдан ортиқ даврли. Узок муддатли истикбол қатор ҳолларда 10-20 йилни ўз ичига олувчи 1-эшелонга ва 20-50 йил ва ундан кўпроқни ўз ичига олувчи 2-эшелонга бўлинади. Австралиялик олим Эрих Янг таъкидича, муваффақиятли истикбол билан у ёки бу усулни танлаш орасида сезиларли боғлиқлик йўқ. У кунт билан жаҳон истикбол тажрибасини тадқиқ этган. Шуниси кизиқарлики, энг кўпли ихтисослашган истикбол институтлари ҳам истикболнинг мураккаб усулини қўлламайди, улар, гап шундаки, муҳими усуллар қанчалик тўғрилигида эмас, балки гапнинг тўғрилигидадир деб ҳисоблайдилар. Истикбол усулларини қўллаш борасида истикболловчилар орасида бир нуқтаи назар учрамайди, лекин кўпчилик истикболловчилар 5-10 та оммавий «ишчи усуллар»дан яқдиллик билан фойдаланадилар, булар уч йирик гуруҳга бирлашадилар: эвристик усуллар, экстраполяция ва моделлаштириш.

Тармоқ истикболловчиларнинг асосий қисми айни шу усуллардан фойдаланадилар.

Таълим соҳасида маркетинг тадқиқотлари олиб боришда қуйидагиларни белгилаш зарур:

таълим бозори талабини;
таълим соҳасидаги хизмат муайян йўналишлари ва уларга талабни;

таълим муассасаси моддий-техника, молия, ижобий негизини;
ишлаб чиқаришга бўлган эҳтимолий мўлжални;
хизмат ва товарлар қиймати, улардан келадиган фойдани баҳолашни;

бюджетдан ташқари фонд шаклланишида қатнашувчиларни;
хомийларни.

Туман, шаҳар миқёсида шундай хизмат кўрсатувчилар мавжудлигини; иқтисоднинг маҳаллий ўзига хослигини; муайян ҳудуд (мавзе, маҳалла, қишлоқ шаҳарларда истиқомат қилувчилар эҳтиёжини; истиқомат қилувчилар асосий тоифасини (ишловчи оналар, нафақахўр ва б.ни) ҳисобга олиш, шунингдек олий таълим муассасалари ишлаб чиқарадиган ёки кўрсатадиган товар ва хизматлар сотилиши ҳажмини белгилаш (истикбол) зарур.

Маркетингни мувоффақиятли ўтказиш учун қуйидагиларни ўрганиш зарур: истикболланувчи фаолият бўйича маҳаллий матбуот, китоблар, проспект, каталог, журналлар, реклама материаллар, телепрограмма, бошқа таълим муассасаларининг тажрибасини, шунингдек бўлғуси миқозлар билан суҳбат ўтказиш ва информация тадбирларига қатнашиш.

Маркетинг мунтазам суратда фаоллик кўрсатиш, ҳаракат қилиш, хизмат ва сотув муваффақиятли усулини таъминлаш учун талабга тезлик билан жавоб беришни, демак бюджетдан ташқари маблағни жалб этиш ва фойдаланиш масаласининг самарали ечилишини талаб этади.

Таълим тизимида маркетинг тадқиқотларини амалга ошириш назарияси ва амалиётини ривожлантириш мақсадида 2000 йил Республикамизда Иқтисодиёт, Инвестициялар ва маркетинг хизмати Бош Бошқармаси ташкил топган эди. Унинг зиммасига кадрлар тайёрлаш соҳасида бухгалтерия хисоби, ҳисоботлар ва таҳлил, маркетинг борасида фаолиятни координациялаш ҳамда хўжалик ҳисобидаги ташкилотлар молиявий-хўжалик фаолияти устидан назоратни амалга ошириш, таълим ва фан соҳаларини молиялаштириш масалалари, капитал қурилиш ва таъмирлаш ишлари, таълим тизимида меҳнат муҳофазаси ва ижтимоий ҳимоя масалалари юқлатилган.

Олий маълумотли мутахассисларга, касб йўналишлари ходимларига бўлган талабни аниқлаш

Ислохотлар ўтказиши муваффақиятини кўрсатувчи омиллардан бири бўлиб, аҳоли бандлиги ҳисобланади. Бандлик-фуқароларнинг ижтимоий-фойдали фаолияти. Мамлакатда туб ижтимоий иқтисодий ўзгаришлар, меҳнат ва таълим хизматлари шаклланаётганда бу жамиятни ривожлантириш муаммолари, билан жипс боғлиқ жаҳон хўжалигига уйғунлашаётган, юқори рақобатбардошликка эга бозор иқтисодини кадрлар билан таъминлаш давлатнинг стратегик мақсади бўлиб қолмоқда. Мустақил давлатимизнинг сиёсати, жамият

ривожланишининг hozirgi daraжasi, uning madaniyati, fan va texnikasi, bозor iktisodiyetiga ўтиш, oliy maktab oldida турган янги vazifalar faqat sifat jihatdan янги бўлган таўшм мазмуни va технологиясини, балки, республика iktisodiy rivojlanish dinamikasini, tarixan shakllangan vaziyatni хўжалик юритишининг замонавий шароитларида хисобга оладиган бозор iktisodiy қонунларига риоя этадиган мутахассислар тайёрлаш ва бунга бўлган талаб йўналишини белгилашга янгича ёндашишни ҳам талаб этади. Давлат миқёсида мутахассислар тайёрлаш, ишга жойлаштириш ва бандлиги жараёнини давлат бошқаруви механизмини ярзиш айниқса мухим бўлиб турибди. Бу oliy таълимда oliy таълим муассасасига талаба қабул қилиш режаси тўла равишда халқ хўжалигининг амалдаги талабларига мос келиши керак деганидир. Бугунги кунда oliy таълим йўналишлари миқёсида мутаносиблик 23-25%ни ташкил этади, кўпгина йўналишларда ориқча мутахассис тайёрлаш (педогогика, мухандислик ва тиббиёт ихтисосликлари бўйича) кузатилмоқда.

Кейинги йилларда мутахассис ходимларга бўлган талаб кескин ошди, лавозим сифат ва миқдор кўрсаткичлари ўзгарди, уларни oliy маълумотли мутахассислар билан алмаштириш зарурияти юзага келди, ишга қабул қилувчилар кўп холларда тегишли тарзда дипломга эмас, балки ходимнинг ишни қай даражада билишлиги, касбий махоратига эътибор бермоқдалар. Бу халқ хўжалигининг барча сохалари бўйича халқаро даражадагига мос келадиган билимга эҳтиёж пайдо бўлди деганидир. Вахоланки, кўпгина oliy таълим муассасалари меҳнат бозори эҳтиёжи ва бозор талабларига жавоб бера олмайди. Натижада мутахассисларнинг бир қисмига кўшма, хусусий, чет эл ва мамлакатимиздаги бошқа корхоналарда мутлако талаб йўқ. Oliy таълим муассасаларида мутахассисларни параллел тайёрлаш кузатилмоқда (айни бир ихтисослик бўйича турли oliy таълим муассасаларида мутахассислар тайёрланмоқда, вохоланки вилоятларда уларга талаб йўқ). Булар барчаси oliy таълим обрўйини туширмоқда мутахассислар тайёрлаш сифатига салбий таъсир этмоқда. Бу vaziyatni ўзгартириш учун яъни oliy маълумотли мутахассислардан фойдаланиш самарасини ошириш ва таълимда давлат маблағидан мақсадга мувофиқ, фойдаланиш учун қуйидагилар алохида аҳамият касб этади:

1. олиy таълимни янгича ихтисослаштиришнинг (магистратура ва бакалавриат таълим йўналишини ихтисослари рўйхати олиy

маълумотли мутахассислар билан алмаштирилиши лозим бўлган лавозимдорликка мос келиш даражасини, яъни мамлакат халқ хўжалиги тармоқларидаги лавозимлар билан мутахассислар етиштириш мутаносиблигини белгилаш;

2. умумий талабларга мувофиқ олиy маълумотли мутахассислар билан таъминланганлик тармоқ, меъёрларини ишлаб чиқариш янги тавсифловчисида қабул қилинган таълим йўналишлари бўйича умумий ва қўшимча талабаларни аниқлаш;

3. тармоқ кенгайтириши ва меҳнат мураккаблигини сифат жихатидан такомиллаштириш билан боғлиқ мутахассисларга талабни аниқлаш. Бунда, албатта қуйидагилар эътиборга олинishi керак;

4. уларнинг турли сабабларга кўра ишдан кетиши-авлодлар алмашуви, табиий кепшш, миграция, ходимлар кўнимсизлиги ва бошқалар;

5. олиy таълим муассасалари, минтакалар йўналишлар (олиy таълим ихтисосликлари бўйича бакалавриат ва магистратура) бўйича талабалар қабул қилишнинг талаб билан мос келиши, яъни олиy таълим хар бир йўналиши бўйича талабнинг таснифловчи, тавсифловчи ва давлат стандартига мос келиши;

6. олиy маълумотли мутахассисларга истикболдаги талабни белгилаш бўйича тармоқ методикасини яратиш.

Мутахассисларга талабнинг ривожланиши ихтисоднинг икки асосий шубҳасида-моддий ишлаб чиқариш ва ижтимоий муҳитда турлича қонуниятга эга.

Моддий ишлаб чиқаришда мутахассисларга талаб вектори интеллектуал меҳнат умумий жараёни билан белгиланади, бунинг сабаби ишлаб чиқариладиган товарлар рақобатбардошлигини доимо сақлаб туриш, шу жумладан, бунга фан, техника ва юқори технологиянинг илғор ютуқлари асосида эришиш хисобланади. Чунки, янги технология мутахассисларнинг бевосита ишлаб чиқариши соҳасидан уни ташкил этиш, тайёрлаш, қўллаб-қувватлаш ва ривожлантириш соҳасига кўчишига олиб келади.

Ижтимоий соҳада, умуман сервисда мутахассислар миқдори давлат ижтимоий сиёсати, сервис хизматида аҳолининг тўловга қобил талаби ошиши асосидаги сервис соҳали фаолияти қалами ошишига мутаносиб ўсмоқда.

Бакалавр ва магистр даражасига эга олиy маълумотли мутахассисларга ихтисодиёт тармоқлари талабини хисоблаш учун

бошланғич информация асосий материаллар бўлиб куйидагилар хисобланади:

иктисод тармоқларида улар динамикасида банд таълим соҳаси бўйича мутахассислар миқдори ва тузилиши;

айрим тармоқ ва минтақалар иқтисодидаги силжишлар ривожини ва стратегиясининг истиқболи, ходимлар, шу жумладан олий маълумотли мутахассислар бандлиги;

иктисод, ишлаб чиқариш тармоқлари бўйича бакалавр ва магистр даражасидаги мутахассислар билан лавозим алмашишига бўлган меъёрий талаблар.

Истиқбол методологик асосини ташкил этувчи ёндашиш негизига куйидагилар асосидаги истиқбол тааллуқли:

меъёр ва меъёрийлаш;

иктисод ва бандликдаги тузилмавий силжишлар;

техникавий-иктисодий кўрсаткичлар йўлининг ўзгариши (кўп омилли моделлаш);

айнилик асосида.

Мутахассисларга бўлган талабни меъёр ва меъёрийлик асосида истиқбол уларнинг турли хилларидан фойдаланишга асосланади. Тармоқ, мутахассислар меҳнати сарфланадиган соҳага ўзига хослигига боғлиқ холлар киймат ёки натура холида ифодаланадиган ишлаб чиқариш меъёри ёки самарадорликдан фойдаланиш мумкин.

Замонавий иқтисод ва ижтимоий тараққиёт ўзига хослиги шундаки, кенг хусусийлаштириш фаол тадбиркорлик, чет эл инвестицияси, акциядорлик жамиятлари, ассоциациялар, корпорациялар вужудга келмоқда, турли жамоат бирлашма ва ташкилотлари шаклланимоқда, бошқа тузилмавий силжишлар юз бермоқда, булар мутахассисларга, уларнинг тайёргарлигига, ишга жойлашувига, самарали фойдаланилишига алоҳида талаб қўймоқда ҳамда касбий таълимнинг молиявий шаклланишига ва моддий-технологик таъминланишига таъсир этмоқда.

Тузилмавий силжишлар асосида мутахассисларга бўлган талабни истиқбол мулк айрим турлари ва хўжалик юритиш ривожидидаги устуворликларни хисобга олиб, тармоқ ва минтақалар иқтисодини тузилмавий қайта кўриш асосий йўналишларини аниқлаш негизида амалга оширилади. Истиқболланаётган 10-15 йиллик давр жиддий йўналишлари бўлиб, куйидагилар хисобланади:

иктисоднинг энг муҳим йўналишларида, айниқса саноатда ишлаб чиқариш хажми ўсиш суръатини ошириш;

бандлик тузилмасида юз бераётган ва қутилаётган йирик ўзгаришлар (моддий ишлаб чиқариш анъанавий тармоқларидаги ходимларни бозор инфратузилмаси тармоқларига ва хизмат соҳасига кўчириш);

хусусийлаштириш ва кичик бизнесни ривожлантириш хисобига хўжалик юритувчи субъектлар сонини ошириш (бу бизнес, маркетинг, молия, хисоб-китоб соҳасида мутахассисларга бўлган талабни оширади);

мудофаа ишлаб чиқаришини алмаштириш ва улар негизида фуқаро ишлаб чиқаришини юзага келиши (бу мудофаа соҳасида мутахассисларга талабни пасайтиради, шу билан бирга, янги техника ҳамда такомиллашган технология соҳасидаги мутахассисларга бўлган талабни кондиради);

ишлаб чиқаришни техникавий қайта жиҳозлаш (янги технологиялар бўйича мутахассисларга талаб ошади).

Бозор ривожланиши шароитларида иқтисоднинг ишлаб чиқариши интенсивлаш, автоматлаштириш, замонавий алоқа воситаларидан, микропроцессорлар, компьютерлар, робот техникасидан фойдаланиб бошқариш билан боғлиқ барча соҳаларда тегишли мутахассисларга талаб ошмоқда.

Техникавий-иктисодий кўрсаткичлар ўзгариши тенденцияси асосида истиқбол (кўп омилли моделлаш) қутилаётган тузилмавий силжишлар, демографик омил, ижтимоий тараққиёт иқтисодиётнинг ахволи ва ривожланиш истиқболини ўрганиш ва таҳлил қилиш асосида амалга оширилади.

Бундай ҳолда истиқбол модели ўз ичига бир неча блокни олади:

Иқтисодиёт ахволини баҳолаш (бунда бошланғич макроиктисодий кўрсаткичлардан фойдаланилади). Минтақаларда, умуман, республикада иқтисодиёт ривожини тавсифловчи техникавий-иктисодий кўрсаткичларнинг шакллантириш бу блокда ҳал этиладиган асосий вазифа хисобланади.

Иқтисодни ривожлантиришнинг қутилаётган дастурлари. Бу тузилмавий қайта кўриш асосий йўналишларига асосланади. Энг хақиқий программани топиш асосий вазифа хисобланади.

Инвестициянинг қутилаётган миқдори. Бу блокда давлат, минтақа бюджетлари ва бошқа манбалардан инвестициялаш ҳамда молиялаш имкони белгиланади.

Ходимлар турли тоифасининг бандлик динамикаси (ишсизликни ва ишчи кучини қайта тақсимлаш механизмини ҳисобга олиб аҳоли бандлиги ҳақидаги маълумотлар асосида шаклланади).

Ходимларнинг кутилаётган миқдори ва кетиш тузилмаси (масала ишдан кетаётган ходимлар миқдори ва таркиби мониторинги асосида хал этилади).

Кутилаётган демографик ўзгаришлар. Бу блокда масала демографик тузилма, меҳнат ресурслари таркиби ва иқтисоднинг қайта кўрилишида юз бераётган ўзгаришлар тахлилига асосланади.

Умуман, моделлаштириш техникавий-иқтисодий, ижтимоий, демографик ва меъёрий-маълумотномавий кўрсаткичлар бўйича информациявий-меъёрий маълумотлар жамланмаси асосида амалга оширилади.

Аналогия усули билан ҳам мутахассисларга бўлган талабни баҳолашни амалга ошириш мумкин. Бунда бошқа давлатлар шундай фаолияти соҳасида юзага келган сўров кўрсаткичларини қабул қилиш мумкин. Чет мамлакатлардаги аналоглар бўйича иқтисоддаги тузилмавий силжишларнинг боришини, кўп омиллик моделлашда айрим техникавий-иқтисодий кўрсаткичларни, шунингдек, айрим корхоналар бўйича ходимларга талабни баҳолаш мумкин. Асосийси-мамлакатнинг тўғри танланиши.

Мутахассисларга бўлган талабни истиқболга бўлган, юқорида баён этилган ёндашишларни турли комбинацияларда фойдаланиш мақсадга мувофиқ, муҳими, иқтисод тармоғи (вилоят, минтақа ёки корхона)нинг мавжуд аҳоли ва самарали талқинлари оқилона эътиборга олинишидадир.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида кўзда тутилган таълим хизмати мониторинги ва талаб истиқболи моддий ишлаб чиқариш ва ижтимоий соҳада юқори малакали ходимлар етиштириш ҳамда қайта етиштириш-мутахассисларга бўлган талабни ўрганишни тақазо этувчи мужассама вазифа, яъни:

республика, вилоят, иқтисод тармоғи ва ижтимоий инфратузилма, олий таълим йўналиши (иқтисослиги)да;

малака даражаси (бакалавр, магистр) ва таълим (олий, ОТМни тутатгандан сўнгги) бўйича тадқиқотнинг қуйидаги методикаларидан фойдаланиб;

ижтимоий тадқиқотлар;

Ўзбекистон республикаси ва чет эллардаги таълим хизматини таққосий, қиёсий тахлили, кадрлар тайёрлаш бўйича олий таълим

муассасалари имконини ўрганиш (мавжуд меъёрларга мосланган таълим миқдорий ва спектр йўналишлари);

техникавий-иқтисодий кўрсаткичлар ва бозор конъюнктураси билан мос ҳолда ходимларга бўлган талабни моделлаштириш;

меъёр ва меъёрийлик асосида ходимларга бўлган талабни истиқбол;

олий таълимнинг аҳоли ва ривож мониторинги тизимини ишлаб чиқиш;

аҳоли бандлигини истиқбол асосида ходимларга бўлган талабни ўрганиш;

тегишли олий маълумот олишга бўлган аҳоли талабини кондиритиш имкониятларини белгилаш;

моддий ишлаб чиқариш ва ижтимоий соҳада ходимларга бўлган талабни алоҳида-алоҳида қонуниятларини ўрганиш.

Бу республика иқтисодини юқори малакали мутахассисга бўлган талабини кондиритиш имконини беради.

Мавзу 17. Таълим тизимида персонални бошқариш хусусиятлари

Таълим муассасаларида кадрларни бошқариш.

Таълим тизими ходимлари ишига оид режалар.

Кадрларни профессионал даражасини баҳолаш.

Кадрларни муваффақиятли бошқариш, аввало, ташқи дунё таъсирини мунтазам ҳисобга олиб боришни, таҳлил қилишни, ишлаб чиқаришнинг ташқи таъсирларга мослаша боришини тақозо этади. Персонал устидан раҳбарлик қилишни бир бутун тизимга айлантирувчи стратегик масалалар асосий аҳамиятга эга бўлиб боради. Персонални бошқариш жараёнида бозор бўйича рақобатчиларнинг талаб ва эҳтиёжини ҳисобга олган ҳолда барча ходимларнинг тафаккур ва хатти-ҳаракатларини ташкил қилиш зарурияти туғилади.

Ҳозирги замонда кадрлар сиёсати корхоналарнинг ривожланиш концепцияси билан чамбарчас боғлиқ бўлиб, жиддий эътиборни талаб этади. Янги шароитларда ишлаб кета оладиган малакали ишчи кучларнинг танқислиги кадрлар билан ишлашга маъмурий иш сифатида қарашдан воз кечишга ундайди. Мотивацион жараёнларни кенг қамровда ҳисобга олиб иш кўриш зарурияти туғилди. Замонавий

кадрлар сиёсати қуйидаги тадбирларнинг яхлит тизимини сифатида тушуниш лозим.

-Ишлаб чиқаришнинг барча бўғинларини керакли ишчи кучи билан таъминлаш;

-Ишчини юқори унумли ишлаб чиқарувчи, самарали меҳнат қилувчи ходимга айлантириш.

Айтиш лозимки, кадрлар сиёсати турли даражадаги барча раҳбарлар – корхона раҳбарлари, бўлим бошлиқлари, кадрлар хизматининг ишидир.

Кадрлар сиёсатини амалга тадбиқ қилишда бозор шароити қонуниятларига риоя қилиш муҳим роль ўйнайди. Чунки улар ўз ичига инсоннинг эркин ривожланиши, бирлашиш эркинлиги ҳақидаги конституцион қонунларни қамраб олади. Ишчига нисбатан тадбиркорнинг ўзбошимчалик билан таъсир ўтказиши, шу жумладан, уни ишдан ўзича бўшатиб юбориши ман этилади. Ишга олиш фирма ва компанияларнинг ҳақ-ҳуқуқларига қиради. Яқин келажакдаги персонал билан ишлаш йўналишини таҳлил қилиб чиқилса, кадрлар билан ишловчи раҳбарият функциясида стратегик жиҳатлар тобора муҳим аҳамият касб этиб бораётгани аён бўлади. Бироқ бунда ҳам кадрлар билан ишлашнинг анъанага айланиб қолган усуллари, масалан, кадрларни режалаштириш, ишчи кучини жалб қилиш, кадрлар малакасини ошириб бориш, кадрларни маъмурий йўл билан ишга жалб этиш каби классик усуллар сақланиб қолади.

Ташкилотларни ривожлантириш концепциясининг барча таркибий қисмларига оид асосий қонунларни ҳисобга олганда кадрлар сиёсатининг қуйидаги асосий мақсадлари кўзга ташланади:

Корxonанинг ташқи дунё (меҳнат бозори, атроф-муҳитни муҳофаза қилиш, давлат ва маҳаллий ҳокимиятлар, касаба уюшмалари ва бошқалар) билан ўзаро муносабатга киришувидан юзага келадиган мақсадлар.

Корxonанинг ходимлари билан бўлган муносабатни яхшилашга қаратилган мақсадлар (ходимларнинг корxonани бошқаришда иштирок этишлари, раҳбарлик йўригини такомиллаштириш, профессионал билимни кенгайтириш, ижтимоий масалаларни ечиш ва ҳоказо).

Иқтисодий мақсад фойданинг максимал даражада юқори бўлишини, сарф-ҳаражатнинг эса минимал бўлишини кўзлайди. Таълим муассасалари иқтисодий мақсадни кўзлаш билан бир вақтда аҳоли эҳтиёжини максимал қондиришга ҳам ҳаракат қилади.

Ижтимоий мақсадлар замирида ходимларнинг корxonадан кутадиган манфаатлари, талаб ва кизиқишлари ёки ходимлар катта аҳамият берадиган бошқа мақсадлар ётади. Ижтимоий мақсадларни қондириш корxonадаги моддий ва номоддий меҳнат шароитларини яхшилаш эвазига ходимларнинг ўз ишидан қониқиб ҳосил қилишларида ўз ифодасини топади. Бунда, албатта, корхона бўлимлари ичидаги ходимларнинг турли гуруҳлари манфаатларини тенглаштириш лозим бўлади.

Кадрлар сиёсати соҳаси:

- ишлаб чиқариш кадрларининг фаолият соҳалари;
- персонални миқдор ва сифат жиҳатидан режалаштириш;
- персоналнинг бандлиги (персонал маркетинги);
- штатларни қисқартириш;
- персонални ўқитиш;
- персонални бошқариш (кадрларни назорат қилиб бориш);
- раҳбарият сиёсати, рағбатлантириш сиёсати;
- ижтимоий сиёсат;
- ахборот (коммуникацион) сиёсати;
- корхона фаолиятидаги ижтимоий ва иқтисодий курашлар.

Кадрлар менежменти қуйидаги тадбирларни амалга оширишни кўзда тутиб мунтазам равишда тўхтовсиз режа тузиб бориш;

- вакант бўш лавозимларга ва кадрлар таркибига бўлган мавжуд ва перспектив талаб ҳамда эҳтиёжларни қисқартириб бориш;

- Университетлар ва бошқа ўқув юртларида профессионал кадрлар маркетинги;

- персонал лавозимларини миқдор ва сифат жиҳатидан режалаштириб бориш;

- персоналга келадиган сарф-ҳаражатларни шакллантириш ва режалаштириш;

- корxonанинг стратегиялари ва фаолияти ҳақида мунтазам тасаввурга эга бўлиб бориш;

- мутахассисликка кириб бориш;

- профессионал билимларни долзарб даражага кўтариш билан методик ва ижтимоий таълимни кучайтириш ва малакани ошириш;

-тил ўқитиш курси;

- ойликнинг барқарор тузилмаларини яратиш;

- қўшимча ойлик бериш ёки ойликни ошириб боришнинг удабурон тизимини яратиш.

Персонални ташкил қилиш соҳасида:

- марказий ва периферик бўлинмалар ўртасида ишлаб чиқариш зарурияти билан боғлиқ вазифаларни тақсимлаш;

- раҳбарият даражаларини белгилаб чиқиш.

Персонални бошқаришда унинг роли ва стратегик вазифалари кучайтирилганда корхона кадрлар хизматининг раҳбарликдаги роли ва ўрни ҳам ўзгариб боради. Унинг раҳбари корхона раҳбарияти орасида асосий раҳбарлардан бири бўлиб қолади. У инновацияни жорий қилиш имконини кучайтиради, раҳбарлик самарадорлигини оширади, корхонанинг кескин рақобат курашида иштирок этиш имкониятига таъсир кўрсатади.

Кадрларни танлаш, жой-жойига қуйиш, тайёрлаш ва тарбиялаш мураккаб ижтимоий-психологик ва педагогик вазифа бўлиб, раҳбардан муайян қобилиятларни ва шахсий сифатларни, билим, кўникма ва тажрибани талаб этади. Таълим тизимидаги раҳбар вазифалари қаторига:

- кадрларни танлаб олиш, уларни дастлаб баҳолаш ва жой-жойига қўйиш;

- кадрларни тайёрлаш, шу жумладан қайта тайёрлаш, малакасини ошириш, уларни ўзлуксиз ривожланишини ташкил қилиш;

- персонални баҳолаш, шу жумладан, ходимларни ва улар фаолиятини жорий баҳолаш; вақти-вақти билан раҳбарларни, мутахассис ва хизматчиларни аттестациядан ўтказиш;

- кадрларни жой-жойига қўйиш, жумладан, уларни иш жойларига қўйиш; раҳбар кадрлар резервини шакллантириш, тайёрлаш ва юзага чиқариш; танлов амалга ошириш ва раҳбар, мутахассислар лавозимига конкурсларни йўналтирилган-услубий жиҳатдан таъминлаш;

- жамоа таркибини такомиллаштириш ва унинг барқарорлигини ошириш, шу жумладан, ўқитувчиларнинг эҳтиёжлари ва қизиқишларини ҳамда жамоа таркибини ўзгариш динамикасини ўрганиш;

- кадрлар кўнимсизлиги ва меҳнат интизоми бўзилиши сабабларини аниқлаш, жамоанинг ижтимоий педагогик муҳитини яхшилаб бориш киради.

Замонавий корхоналарда кадрлар хизматининг ўрни ва аҳамиятига баҳо беришга ёндашувнинг ўзгариши кадрлар хизмати раҳбарининг фикри ва асосий сифатлари ўзгаришини зарур қилиб қўяди: у ишни ўз вақтида ва пухта бажарадиган, методик кўрсатмалар

бера оладиган, жўшқин ва саботли, одамшаванда, адолатли, босиқ, талабчан, жиддий, ҳар томонлама маълумотли, фикрлай оладиган дипломат ва психолог, холис маслаҳатгўй, инсонпарвар ва интуицияли бўлиши керак. Шунингдек, у ходимларни эшитиб тушуна оладиган ва уларда ишонч уйғота оладиган бўлиши лозим.

Кадрлар хизмати раҳбарининг вазифаларида ҳам сезиларли ўзгаришлар бўлмоқда. Жумладан, корхонани ривожлантириш масалалари ва келажакда юригиладиган кадрлар сиёсатидаги асосий ғоя ҳамда йўналишлар бўйича маслаҳат бериш ва х.. Бу, айниқса, ишлаб чиқариш фаолияти мураккаблашиб борган сари ишчи кучининг маънавий кашшоқлашиб боришида, яъни илмий-техника инкилоби тўхтовсиз кучайиб бораётган шароитда инсон билим ва малакасининг замон талабидан орқада қолишида янада яққол кўзга ташланади.

Бошқарув назариётчилари, кўп ҳолларда одамларнинг ўз билим-тажрибаларидан фойдаланишлари масаласига жиддий аҳамият беришади, илм-фан равнакига кўпроқ эътиборни қаратадилар. Замонавий корхонада унинг девор ва машиналари эмас, балки моддий бўлмаган омиллар - персоналнинг ижодий салмоғи ва бошқарув методлари юқори баҳоланади.

Корхонанинг яшовчанлик омиллари:

ўз фаолият доираси билан ўзига мувофиқ келадиган бошқа корхоналар комплекслигидан кам бўлмаслик, яъни корхонанинг бозорнинг кўп томонламалигини акс эттира оладиган бўлиши;

мослашувчанлик – ўзини ўзи ўқитиб ўргатиш, ўзини сақлаб қола олиш имкониятига эга бўлиш, бошқарув тизимини такомиллаштириш;

нархларнинг ўзгариши – нарх-наво ўзгаришларини пайқаш: жамоат орасида, атрофда, бозорда (бозорнинг айрим алоҳида соҳаларида), корхоналар эгасида;

интеграция – юқори турувчи тизимда интеграция йўли билан анча мураккаброқ тизимнинг бир қисми бўлиб қолиш;

бошқарув – анча қуйи поғоналарнинг салбий ўзгаришларни тезроқ пайқай олишлари.

Ишлаб чиқаришнинг бошқарув тизимида персоналнинг «кексайиш» муаммоси бор. Баъзи мамлакатлардаги ижтимоий психологларнинг фикрича, айрим масалаларни ҳал қилишда кекса раҳбарлар ҳам жиддий ижобий маслаҳатга, ғояларга эга бўладилар.

Демак, булардан уддабурунлик билан фойдаланиш бош раҳбариятнинг тажрибасига боғлиқ.

Фирма ёки компаниялар, аксари, «кексайиш» нимага олиб келишини бошқа рақобатчилар улардан ўзиб кетмагунларича ёки маҳсулотларини сотиш оқсаб қолмагунча билмайдилар. Билганларида эса ҳозир юзага келган хатоликни бартараф этишга сарфланадиган ҳаражатлар кўпни ташкил қиладими ёки «кексайиш» муаммосини ҳал этишга кетадиган ҳаражатларми деган жумбоқ кўндаланг бўлади.

Бошқарувчилар кейинги йилларда ишчилар, фермерлар ва мутахассисларга қараганда айрим мамлакатларда кўплаб етишиб чиқмоқда. Бизнинг мамлакатимизда ҳозирча бунга кўрмаяпмиз. Европа мамлакатларида ишлаб чиқаришнинг турли бўғинларида иш бошқарувчиларга бўлган талаб тобора ортиб бораётган бир пайтда эндигина ривожланиб келаётган бизнинг республикамизда ҳам бунга эҳтиёж борган сари ошиб бормоқда. Бунга, яъни иқтидорли бошқарувчиларга, консультантларга, тадқиқотчиларга, ўқитувчи-мураббийларга бўлган танқисликни ўқитиш-ўргатиш усули асосида қисман бўлса-да, бартараф этиш мумкин. Хорижий мамлакатларда, чунончи, Ғарбий Европада бошқарувчи персонални ўқитиб малакасини оширадиган 200 дан ортиқ марказ фаолият кўрсатмоқда. Ишлаб чиқаришни бошқаришни профессионал тизимга айлантириш энг янги омилларга мослашишга олиб келмоқда. Бундай пайтда эскириб қолган ҳақиқатларга, қонуниятларга ёпишиб олиш ўта зарарлидир. Республикамизда жадаллик билан ривож топиб бораётган саноат қурилиши эскича ўқиш-ўқитиш билан қаноатлана олмайди. Бир ерда тўхтаб қолган ҳар қандай таълимни ислоҳ қилиш вақти келди.

Фан ва техника ривожланиб борган сайин ўзгариб борадиган янги ижтимоий ҳаёт, ишлаб чиқариш жараёни, экология ва бошқа соҳаларга тез мослаша олиш, кўникма ҳосил қилиш бошқарув тизимининг янги қайишқоқ шаклларида ўтишини зарурият қилиб кўяди. Демак, ўзгаришларга, янгиликларга интилиш ҳозирги замон тадбиркорлари руҳиятига сингиб кетмоғи лозим. Шундай экан, бошқарув кадрлари, экспертлар, тадқиқотчиларнинг янги авлодини, бозор эволюциясига фаол аралашиб кета оладиган персонални тарбиялаш муаммоси туғилади. Бозор иқтисодиёти шароитида кадрлар билан ишлашнинг ижтимоий-иқтисодий роли сезиларли даражада ўзгариб боради. У энди фақат маъмурий-ташқилий иш бўлиб қолмайди. Персонални бошқариш иши янги ижтимоий-

иқтисодий аҳамият касб этади. Персонал билан ишлашга фирма, компания, корхонадаги қўйи бўғиндан юқори бўғингача бўлган барча бошқарув органлари, яъни ташқи раҳбарият, бўлинма раҳбарлари ва кадрлар хизмати бошликлари жалб қилиниши керак. Бунда кадрлар хизмати раҳбариятининг ўрни ва аҳамияти муҳим. Унинг раҳбари фирма, корхона раҳбарияти орасида асосий ўринлардан бирини эгаллайди. Кадрлар менежменти корхонанинг муваффақият қозонишида пойдевор вазифасини ўтайди.

Кадрларни режалаштириш бир қатор изчил босқичлардан иборат. Ахборот босқичида махсус ишлаб чиқилган анкеталар ва ахборот варақалари ёрдамида персонал ҳақидаги статистик ва бошқа зарур маълумотлар тўпланади. Қўйида ушбу маълумотларни тақдим этамиз. Улар қўйидаги маълумотларни тақдим этиши лозим.:

- Персоналнинг доимий таркиби ҳақида: давлат хизматчисининг фамилияси, исми, отасининг исми, яшаш жойи, ёши, давлат хизматида кирган вақти ва ҳоказо.

- Персонал таркиби тўғрисида: лавозими, малакаси, жинси, ёши, миллий таркиби; персонал таркибида турли гуруҳ мутахассислари, раҳбарларнинг улуши ва ҳоказо.

- Кадрларнинг алмашилиши ва кўнимсизлиги ҳақидаги маълумот.

- Иш кунининг давомийлиги этиши тўғрисида: тўлиқ ёки қисман банд кунлар, таътилнинг қанча давом этиши, касаллик ёки бошқа сабаблар туфайли вақтнинг бекор сарф бўлиши.

- Иш ҳақи тўғрисида: унинг таркиби, лавозим оклади бўйича ҳақ тўлаш, қўшимча иш ҳақи, устамалар.

- Давлат органи кўрсатадиган ижтимоий хизматлар тўғрисида: қонун, шартнома ва ҳоказо расмий ҳужжатларга мувофиқ ижтимоий эҳтиёжларга ажратиладиган ҳаражатлар.

Анкета ва ахборот варақалари давлат ҳокимиятининг тегишли органи, кадрларни режалаштириш эҳтиёжи, мақсади ва вазифаларини энг мақбул тарзда ақс эттиришини кўзлаб тузилади.

Умуман, персонал ҳақидаги ахборот қўйидаги талабларга жавоб бериши лозим:

- оддийлик (муайян ҳолатда зарур бўладиган микдор ва ҳажмдаги маълумотларнигина қамраб олиши лозим);

- кўргазмалилик (жадвал, графиклардан фойдаланиш);

- бир хиллик (маълумотлар материалнинг семантик, синтактик ва мантикий бир хиллигига мос келиши лозим);

- таққослашга кулайлиги (маълумотлар таққослаб бўладиган бирликларда келтирилиши, ташкилот ичиди ҳам унинг ташқарисиди қиёслаб бўладиган объектларга тегишли бўлиши лозим);

- изчиллик (маълумотлар битта ҳисоблаш услубига ва бир хил тақдим этиш шаклига эга бўлиши лозим);

- долзарблик (янги, оператив ва кечиктириб бўлмайдиган маълумотлар асосиди бўлиши лозим).

Иккинчи босқичди кадрлар ишига оид режа вариантлари ишлаб чиқилади. Бу тадбир кадрлар хизмати ходимларидан юксак касб маҳоратини ва кўп вақт сарф этилишини талаб қилади. Шунинг учун имкон қадар мавжуд вазиятди энг оптимал вариантни қабул қилиш керак. Кадрлар ишига оид режалар асосиди олинган ахборот давлат хокимияти органининг мақсади билан таққослаш асосиди таҳлил қилинади. Амалий фаолиятди кадрлар ишига оид режа вариантларини ҳаммашаҳам ишлаб чиқилмайди. Кўпинча кадрлар хизмати ходимлари биргина вариант билан чекланади. Бу вариант ҳам оптималликдан анча йироқ бўлади. Бошқарув қарорларини қабул қилиш назарияси нуқтаи назаридан энг мақбули кадрларга оид режаларнинг бир нечта “қоралама” эскиз вариантларини ортиқча тафсилотларсиз ишлаб чиқишдир.

Навбатдиги босқич-кадрлар ишига оид режа вариантларидан бирини тасдиқлаш тўғрисида қарор қабул қилиш. Бунди мазкур вариант давлат хокимияти органи мақсадларига оптимал тарзда мос келиши лозим. Қабул қилинган вариант узил-кесил вариант ҳисобланади. Сўнгра у майда-чуйди деталларигача маромига етказиб ишлаб чиқилади, миқдор ва сифат кўрсаткичлари аниқланади.

Кадрлар ишини режалаштириш жараёнида муҳим босқич – персоналга бўлган эҳтиёжни режалаштириш ҳисобланади. У штатлар жадвалига, бўш лавозимларини эгаллаш режасига, давлат хокимияти органини ташкилий жиҳатдан ривожлантириш режасига асосланади. Энг мақбул усул штатлар – номенклатура усулидан фойдаланиш бўлиб, у штатлар жадвали асосиди таълим хизматчиларининг сони ва сифат кўрсаткичларини аниқлаш имконини беради.

Таълим хизматининг лавозимлари бўйича малака талаблари, таълим хизматчиларига малака разрядларини бериш ва уларни сақлаш тартиби режалаштириш учун асос бўлиб хизмат қилади. Улар тегишли меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар асосиди белгиланган бўлади.

Кадрлар ишнини режалаштиришнинг турли бўлимларини шакллантиришди штат, лавозим йўриқномаларини тайёрлаш сифати

бевосита фойдаланиладиган ҳисоб-китобларнинг тўғрилигига боғлиқ бўлади.

Ҳозирги кунга қадар фаолиятни баҳолашнинг энг кенг тарқалган тури – аттестация. Аттестацияни ўтказишдан аввал корпорация раҳбари ўз қарори билан аттестация комиссияси таркиби бўйича комиссия аъзолари, котиб ва вакилларни белгилайди ҳамди тайинлайди. Комиссия таркибига юқори малакага эга корпорация мутахассислари, бевосита аттестация билан боғлиқ раҳбар, малакали ишчилар ва жамоат ташкилотлари вакиллари қиради. Бевосита тайинланган раҳбарлар аттестация қилинаётган кадр ҳақиди унинг жамоат ва ишлаб чиқариш фаолиятини ёритадиган тавсиянома ёзадилар.

Аттестациядан ўтувчи ҳар бир ишчи ундан камиди бир ҳафта аввал ушбу тавсиянома билан танишиб чиқиши керак. Аттестация комиссияси тақдим этилган материалларни кўриб чиқади, аттестациядан ўтаётганларни тинглаб, хулоса беради:

-эгаллаб турган лавозимига лойик;

-эгаллаб турган лавозими ишини яхшилаш шarti ва комиссия тавсияномасига кўра бир йилдан кейин қайта аттестациядан ўтиш;

-эгаллаб турган лавозимига нолайик.

Аттестация комиссияси иш юзасидан айрим ишчиларни лавозимида қолдириш ёки эришган муваффақияти юзасидан рағбатлантириш, шунингдек, бошқа ишга ўтказиш бўйича тавсиянома беради. Аттестациядан ташқари менежерлар касбий ва шахсий сифатларни янада объектив баҳолаш учун бошқарув амалиётида турли усуллар қўлланилади, уларни уч гуруҳга ажратиш мумкин:

Биринчи гуруҳ таърифлаш ва сифатлаш усулларидан иборат бўлиб, у ишчининг касбий ҳамди шахсий сифатларини кўрсатади, шунинг учун бу усуллар субъектив характерга эга, холос. Бундай усулларга бошқарув лавозимига номзоднинг биографик маълумотлари, “Кадрларни ҳисобга олиш” ва “Автобиография”, шахс ҳақиди бошқарувчилардан маълумот (характеристика ва бошқалар) йиғиш қиради.

Иккинчи гуруҳ усулида ишчининг касбий ва шахсий сифат даражасига объектив баҳо берилади. Ишчининг шахсий сифати ёки эришган ютуғига қараб балл берилади ва уларнинг ўртача қиймати ҳисоблаб чиқилади.

Учинчи гуруҳ усулида юқоридиги икки гуруҳ усуллари – таърифлаш ва миқдорий усулларнинг белгилари мужассамдир. Бу

гуруҳда кенг тарқалган усулларга амал қилинади, яъни тест ўтказиш усули - баҳолаш аввалроқ берилган саволлар (тестлар) натижалари бўйича аниқланади; кейс-стади усули - ишлаб чиқариш масаласи ёки зиддиятли ҳолат бўйича энг маъқул ва тўғри жавоб берган кадрга баҳо берилади. Бунга бошқарувчи ва мутахассисларнинг касбий ҳамда шахсий сифатларини, ишчилар фаолиятини балл ва аттестация усуллари орқали аниқлаш билан эришиш мумкин. Бунда ходимнинг касбий ва шахсий сифатларини унинг мансабдошлари, ёрдамчи ходим ва раҳбар балл тизими бўйича аниқлайди. Якуний ҳулосани аттестация комиссияси беради. Кадрларни баҳолаш мезонига кўра, фақат битта аниқ бажарилган ишлар таҳлили бўлиши шарт.

Менежерларни касбий ва шахсий сифатларини баҳолаш асоси бўлмиш аттестация - кадрларни қайта тайёрлаш билан узвий боғлиқ. Менежерларни тайёрлаш ва қайта тайёрлаш - илмий асосланган таълим тизими бўлиб, у аниқ соҳа бўйича иш юритишда зарур бўлган билим, ўқув ва қобилиятга эришиш имконини беради. Менежерларни тайёрлаш, қайта тайёрлашнинг асосий мақсади — менежерларнинг назарий билимларини давр талабига мос ошириш, фан-техника соҳасида замонавий билимлар, ишлаб чиқариш ва бошқаришни ташкил этишдан иборат.

Бозор иқтисодиёти кадрларни тайёрлаш бўйича янги талабларни қўймоқдаки, уларнинг бажарилишида университетлар ва институтлар, олий ва ўрта махсус ўқув юрларининг роли бениҳоя каттадир. Чунки улардан иқтисодиётни профессионал даражада билувчи, шунингдек, иқтисодий, ижтимоий-психологик бошқарув усуллари ва техник бошқарув воситаларини мукамал билувчи замонавий менежерларни тайёрлаб бериш талаб этилади. Бошқарувни ислоҳ қилиш шароитида ишлаб чиқаришдаги ўсиш даражаси ҳамда бозорга асосланган хўжалик усуллари ҳисобга олинган ҳолда ўқув процессини ташкил этиш ва шакллантиришга янгича ёндашилмоқда. Корпорация ходимларга иш ва ўқишни биргаликда олиб бориш учун қонунлар асосида имтиёзлар беради. Ишчилар корпорация руҳсати билан олий ва ўрта махсус ўқув юрларига, шунингдек, аспирантурага киришлари мумкин, бунда уларга стипендия тўланиши ҳам кўзда тутилади. Корпорация ёшларда профессионал таълиқини шакллантириш, меҳнатга тайёрлаш бўйича ёрдам беради.

Мутахассис эгаллаган билимлар вақти-вақти билан мукамаллаштириб турилиши лозим. Амалиёт шуни кўрсатмоқдаки, раҳбар ўзининг билимлари билан қониқиб, янгилıklar билан

қизиқмас, ўз устида ишламас экан, оқибатда ишлаб чиқаришда сезиларли йўқотиш юзага келади. Шундай экан, эгаллаган билимини фундаментал деб ҳисоблаб, доимий равишда билимини ошириб бориши керак.

Бозор муносабатлари шароитида ишлаб чиқариш бўйича раҳбар техник маълумотга эга бўлиши, иқтисодиёт, маркетинг, ишлаб чиқариш ва бошқаришни ташкил этиш масалаларини чуқур ўрганиши даркор. Раҳбар профессионал дунёқарашини кенгайтириши учун ўз устида мустакил ва тинимсиз ишлаши катта аҳамиятга эгадир.

Персонални бошқаришни бошқарув технологиялари ва воситаларисиз тасаввур қилиб бўлмайди. Улар ёрдамида хизматчини саралаш, танлов ўтказиш, касбий жиҳатдан ва лавозим бўйича ўсишини бошқариш каби жараёнлар йўлга қўйилади. Персонал билан ишлашнинг энг муҳим воситалари орасида уларга баҳо беришни алоҳида ажратиб кўрсатиш керак.

Айниқса, ҳозирги вақтда таълим хизмати персоналига ҳолисона баҳо бериш вазифаси долзарб ҳисобланади. Таълим тизимида қарор топаётган янги ижтимоий-иқтисодий, ҳуқуқий, ахлоқий ва меҳнат муносабатлари амалиёти раҳбарларни персоналга баҳо беришнинг илмий асосланган, қонуний ва самарали усуллари излашга ундамоқда. Ёллашнинг шартнома тизимига ўтилиши персоналга баҳо беришнинг янги тизимларини жорий этишни талаб этмоқдаки, улар персонал ишининг натижаларини ҳам бир қатор бошқа хусусиятларини ҳолисона баҳолаш имконини берсин. Персоналга баҳо беришнинг пухта ўйланган юқори самарали тизими бир қатор муҳим ижтимоий вазифаларни бажаради. Уларга қуйидагилар қиради:

- жамоаларда ички низоларни бартараф этиш; ходим ва раҳбарлар ўртасида самимий муносабатларни вужудга келтириб қулай ижтимоий-психологик муҳитни яратиш;
- персонал ишини рағбатлантириш;
- давлат хизматчиси меҳнатининг миқдор ва сифати билан меҳнатга ҳақ тўлаш ўртасида адолатли нисбат ўрнатиш;
- давлат хизмати персоналининг касбий даражаси тўғрисида ахборотга эга бўлиш;
- баҳо кўрсаткичларининг ўзгаришини кузатиш ва лавозим гуруҳлари, таркибий бўлинмалар бўйича қиёсий таҳлил ўтказиш.

Амалда инсон ўз фаолиятига доимо баҳо бериб боради. Бу иш асосида мураккаб психологик жараён ётади. Бу жараён давомида

инсон бажариладиган иш, ходиса, буюмни ўз тасавуридаги идеал андозага таққослайди. Уларни қандай бўлиши лозимлиги ёки мумкинлиги ҳақида бир фикрга келади. Шу андоза реал ҳолат идеал тасаввур нуктаи назаридан баҳоланади. Бундан шу нарса аниқ бўладики, *баҳо бериши* - бу билиш керак бўлган нарсани аниқлаш, уни эталон сифатида намоён бўладиган яъни инсонга азалдан маълум, ёки унинг тасавурида гавдаланадиган нарса билан қиёслаш натижасидир.

Баҳо беришнинг хилма-хил усуллари мавжуд. Уларни баҳо бериш субъектлари (ким баҳо бериши) бўйича якка тартибдаги ва экспертлар гуруҳига бўлиш мумкин. Бунга ўз-ўзига баҳо бериш ҳам киритилади. Бундай баҳо бериш аттестациядан ўтказиш чоғида амалга оширилади. Баҳо беришни уни предмети ва объекти (кимга ёки нимага баҳо берилиши) бўйича қўйидагича таснифлаш мумкин: шахсий вазифалар, меҳнат натижалари, меҳнат жараёни ва ҳоказо. Баҳо бериш типологияси ўз предмети ҳақида ахборот тақдим этиш воситалари бўйича: вербал (сўзлар орқали), шаклий (белгилар, чизмалар), аралаш баҳолар тарзида амалга оширилиши мумкин. Масалан, хизматчиға ёзма равишда тузилган тавсифнома баҳо бериш натижаларини вербал тарзда тақдим этишнинг типик мисолидир, чунки баҳо бериладиган индикаторлар ҳақидаги ахборот сўзлар орқали ифодаланган. Бу баҳо бериш ва унинг натижаларини тақдим этишнинг анча қадимий усулидир.

Персоналга баҳо бериш шакллари ҳақида ҳам гапириш мумкин. Улардан энг кўп тарқалгани аттестация малака имтиҳони, тест синовидан ўтказиш. Унда шахснинг ижтимоий аҳамиятга молик хусусиятлари, унга хос бўлган элементлар (касб йўналиши, қобилиятлари, феъл-атвори ва ҳоказо), унинг фаолияти бутунлигича намоён бўлади.

Кўпинча баҳо бериш тузилмасининг фақат муайян элементлари йиғиндисигина қисмларга бўлинади. Хусусан, умумий ва касбий билимларнинг ривожланиш даражаси, муайян иш турларини бажариш қобилияти, турли вазиятларда ўзини бошқара олишлик, меҳнат натижалари ва бошқалар. Баҳо бериш объектининг санаб ўтилган элементларидан биттасига ёки уларнинг муайян миқдорига баҳо бериш зурурияти баҳо бериш предметини аниқлашни тақозо этади. Шундай қилиб, баҳо бериш предмети баҳо бериш объектининг тақозо этилган ва талаб қилинган амалий қисмидан бошқа нарса эмас.

Баҳо беришнинг иккита асосий турини кўрсатиш мумкин:
- лавозимга тайинлаш вақтида (таълим хизматиға кириш ва лавозимини алмаштириш вақтида) баҳо бериш;
- жорий (долзарб) баҳо бериш; у аттестация, малака имтиҳони шаклида вақти-вақти билан ўтказиб турилади.

Мавзу 18. Таълим муассасасида ташкилий маданиятни шакллантириш

Ташкилий маданиятнинг аҳамияти. Ташкилий жараёнлар. Менежмент маданияти. Менежмент маданияти элементлари. Таълим муассасида ишбилармонлик муносабатлари.

Ташкилотнинг асосий ички муҳит элементларидан яна бири ташкилий маданиятдир. Ташкилий маданият элементи тавсифига ўтишдан аввал ташкилий жараёнлар тушунчасига батафсил тўхталиб ўтиш лозим.

Ташкилотнинг ички ҳаёти жуда кўп турли ҳаракатлар, жараёнлар йўналишини ташкил этувчи қисмлардан иборат. Ташкилотнинг турига, унинг ўлчамларига, фаолиятининг турига қараб айрим ҳаракат жараёнлари унда бирламчи ўринни тутиши мумкин. Ҳаракат жараёнларининг сони, тури қанча кўп бўлмасин, уларнинг ичида яққол, ҳар бир ташкилотда кўзга ташланадиган, бир неча гуруҳ функционал жараёнларни ажратиш мумкин. Одатда, бошқарув объектларидан бўлган ишлаб чиқариш, маркетинг, молия, эккаунтинг, персонал билан ишлаш, янгиликларни жорий қилиш каби функционал жараёнларни ажратилади.

Ҳар бир ташкилотда менежмент анъанавий операцияларни бажаради, жумладан: маҳсулот ишлаб чиқаришни ёки хизмат кўрсатишни бошқариш; технологик жараённи ташкил қилиш; кадрларни жой-жойига қўйиш; маҳсулот яратиш ёки хизмат кўрсатишнинг оптималлаштириш; ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш усуллари танлаш; хом ашё, ресурс-материалларни сотиб олишни бошқариш; захираларни бошқариш; сифатни назорат қилиш; маркетинг бошқаруви ва х.к..

Ташкилий жараёнлар ичида боғловчи жараёнлар тушунчаси доирасига коммуникация, инсоний алоқалар, қарорлар қабул қилиш тартиби, етакчилик, ҳокимлик ва ҳоказолар қиради. Улар ҳар бири ҳар хил ташкилотда ўзига хос равишда шаклланади.

ишлаб чиқариш, ҳам маънавий ҳаёт соҳасида ривожланиш
жараёнидаги ютуқларнинг камраб олади. У инсоният билимлари

Ташкилий жараёнларнинг қандай амалга ошиши ташкилотнинг асосий ички муҳит элементларидан бири бўлган ташкилий маданият ёрдамида рўй беради. Ташкилий тузилиш (структура) ҳар қандай муассаса ходимларини ташкил этишнинг расмий воситаси ҳисобланса-да, шу билан бир қаторда ҳар қандай ташкилот доирасида алоҳида ташкилий маданият, яъни унинг ходимлари амал қиладиган кадриятлар ва хулқ-атвор нормалари мажмуаси каби ярим-расмий ёки норасмий воситаси ҳам мавжуд бўлади.

«Маданият» тушунчаси ривожланиши даражасининг умумлаштирувчи курсаткичи булиб, бир канча маънони билдиради. Масалан, жамият маданияти, айрим шахс маданияти, ва ниҳоят, инсон фаолиятининг айрим тури маданияти ҳақида суз юритиш мумкин. Инсон фаолияти моддий ва маънавий бойликлар яратувчи турларга бўлинади. Шу сабабли, моддий ва маънавий маданият фарқ қилинади.

Моддий маданият инсон томонидан табиатни буйсундириш даражаси курсаткичидир. Унга ишлаб чиқариш воситалари ва меҳнат предметлари қиради. Маънавий маданиятга фан, аҳоли маълумот даражаси, медицина хизмати даражаси, санъат даражаси, одамлар ахлокий меёрлари, маънавий эҳтиёжлар ва манфаатлар ривожланиши даражасини киритиш мумкин. Маданият инсоннинг ҳам маданий ишлаб чиқариш, ҳам маънавий ҳаёт соҳасида ривожланиши жараёнидаги ютуқларини камраб олади. У инсоният билимлари, унинг меҳнати моҳиятидан иборат булиб, кишиларнинг аввалги авлодлари томонидан яратилади, кейинги авлодлари томонидан бойитиб борилади.

Ташкилий маданиятнинг шаклланиши биринчи навбатда менежмент маданияти шаклланиши билан боғлиқ. Менежмент маданияти даражаси тушунчаси эса ходимлар, айниқса, менежерлар маданиятини, менежментнинг ташкилий жараёни маданияти, бошқарув техникаси, меҳнат шароитини ақс эттирувчи курсаткичлар буйича баҳоланади. Менежментда ташкилий маданият унсурларининг турли-туманлиги бошқарув жараёнида турли-туман меёрларга, жумладан, ахлокий, ҳуқуқий, иқтисодий, ташкилий, техникавий, эстетик меёрларга риоя қилиш заруриятини келтириб чиқаради.

Ташкилий маданиятнинг бир неча ўсиш даражалари мавжуд, улар алоҳида шахсларнинг хулқ-атворини, умумий асос бўлиб қолган хулқ-атвор нормаларини, кишилар ва расмий поғоналар орасидаги

муносабатларни ва ниҳоят кадриятлар даражасини камраб олади. Ташкилотлар ўзларининг таянч кадриятларини кредо тарзида баён этадилар. Айрим кишилар томонидан ташкилотдаги кадриятлар тизими қандайдир номоддий, илғаб бўлмас бир нарса сифатида қаралади, аммо фаолият натижасига таъсири, ишлаб чиқариш жараёнидаги аҳамияти жиҳатидан улар иш натижасига сезиларли (сифат ва миқдор жиҳатдан) таъсир кўрсатади.

Ходимлар кадриятларни ўзларининг ташкилот билан ўзаро алоқаларининг бутун бир мажмуи, яъни иш, раҳбарлар, ҳамкасблари, кўл остидагилари билан муомала қилиш, ички йўриқнома ва нашрларни ўқиш, бошқаларга бўлган муносабатни кузатиш ва хоказо орқали идрок этиб борадилар. Айнан ташкилий маданият бир ташкилотни бошқа ташкилотдан фарқ қилиб турадиган асосий жиҳати деб саналади. Ташкилий маданиятнинг иш натижаларига таъсири жуда катта бўлиб, ташкилий мақсадлар ёки ташкилот тузилишининг ходимларнинг кадриятлари ва кундалик хулқ-атвор нормаларига мос келмаслиги оқибатида ички низоларни келтириб чиқаради ва чуқур тангликка ўсиб ўтиши мумкин.

Таърибага кўра, кўп йиллар мобайнида қарор топадиган ташкилий маданият ташкилотнинг асосларини мустаҳкамлайдиган барқарор элемент ҳисобланади. Бироқ у ўзгаришларга ҳам учраб туради. Биринчидан, ташкилий маданият ташки муҳитда рўй бераётган ўзгаришлар таъсири остида табиий йўл билан ривожланиб боради. Иккинчидан, ташкилий маданият раҳбарият ёки ходимларнинг бошқа нуфузли гуруҳи томонидан онгли равишда ўзгартирилиши мумкин. Бу жараён ниҳоятда мураккаб ва сермеҳнатки, у менежерлардан ҳаддан зиёд раҳбарлик фазилатларини, катъият, сабр-тоқат, стратегик тафаккурни талаб этади.

Ташкилий маданиятни ўзгартиришга оид уринишлар кўп бўлади, кўпчилиги мағлубиятга ҳам учрайди, аммо кўплаб ташкилотларнинг раҳбарлари қайта-қайта бундай уринишларни қилиб кўрадилар, чунки маданиятнинг ташкилот фаолиятининг натижаларига таъсири жуда кучли. Бунда, албатта, умумий ижтимоий жиҳатдан ижобий силжишларга олиб келадиган ташкилий маданият хусусида уринишларни қўллаб-қувватлаш муҳим бўлади, чунки муайян шароитларда ташкилотнинг мақсадларига эришишга имкон берувчи маданиятлар мавжуд, аммо бунинг акси бўлган ривожланишга, кўпчиликнинг мақсадларига тўсқинлик қилувчи маданиятлар ҳам мавжуд.

Менежмент назарияси ва амалиётида ташкилий маданиятнинг бир неча тушунчалари мавжуд. Уларнинг ичида кўпроқ умумий деб ҳисобланган, бир ташкилотнинг иккинчисидан фарқ қилиб туришига хизмат қиладиган бойликларини тақсимловчи тизим ҳисобланади. Изланувчилар бунга ташкилот аъзоларининг томонидан хулқ-атвор андозалари қоидаларини, дунёқарашини, кайфиятини, жамоа ичидаги расмий ва норасмий муносабатларини, бизнеснинг этик меъёрларини, тил ва бошқаларни қабул қилишни ва тақсимлашни киритадилар. Ташкилий маданиятни тор, аммо деярли тўғри маъноси ташкилотдаги руҳий муҳит деб билиш мумкин. Ва ниҳоят, замонавий менежментнинг ривожда ташкилий маданиятни ташкилотга хос бўлган бир ажралмас жиҳат, сифат, тавсиф деб талқин қилинади, яъни ташкилий механизмга эга бўлгани каби ташкилот ўзи гўёки бир тирик организм сифатида маданиятга ҳам эга.

Фирманинг ташкилий маданиятга умумий жиҳатга, кўринишга эга бўлган куйидаги омиллар кучли таъсир кўрсатиши мумкин:

-ташкилот ходимларининг орасидаги синфий, маданий, ирқий тафовутлар;

-ташкилот аъзолари меҳнатининг тавсифи ва маъноси;

-ташқи муҳитдаги ўзгаришлар.

Ташкилий маданият ҳақида фикр юритиб туриб, шартли равишда унинг учта гуруҳ элементини ажратиш мумкин, булар:

-фирмадаги маданий-маънавий бойликлар, кадрятлар тизими (конуниятлар, анъаналар);

-жамоа ичидаги руҳий муҳитни аниқловчи омиллар мажмуаси;

-ўз қахрамонлари, тарихи, афсоналари, одатлари, тиллар, маданият тармоғи.

Ташкилий маданиятнинг ҳал қилиши лозим бўлган масалалари, бажариши лозим бўлган вазифалари бўлиб, уларни куйидагича белгилаш мумкин:

-ташкилий маданият ташкилот ичидаги тавсиф ва хусусиятлар мажмуаси бўлиб, ушбу жиҳат бир ташкилотнинг бошқасидан фарқланишини таъминлайди;

-у бир жамоанинг барча аъзоларини ташкилотнинг умумий мақсадига эришиш йўлида иштирок этиши муҳитини таъминлаш орқали бирлаштиради;

-ташкилий маданият фирманинг ичида ҳукм суриб келаётган ижтимоий ва ишчанлик муносабатларининг барқарорлигини ташкил этади, таъминлайди;

-у ташкилотда маълум ахлоқ меъёрларини ва андозаларини ўрнатиш ҳисобига бирлаштирувчи куч холини ўтаб, фирмани сақлаб қолади, умрбоқийлигини таъминлайди;

-ташкилий маданият "ўйин" қоидаларини белгилайди, яъни ҳар бир ташкилот аъзосига қоидаларни ўзлаштиришда ёрдам беради (айниқса япон фирмаларида бу ҳол яққол намоён бўлади).

Ташкилий маданият бутун ташкилотнинг ич-ичидан шаклланади ҳамда ҳам ички ҳаётига, ҳам ташқи муҳитдаги ҳолатига таъсирини кўрсатади. Ташкилий маданият ушбу ташкилотдаги ишлаб чиқариш, белгиланган нормалар, тасаввурлар, тамойиллар, ишонч ақидаларидан шаклланади. Ташкилий маданият имидж - яъни ташкилот ходимлари, раҳбарияти, миқозлари ва жамоа фикри томонидан яратиладиган ташкилот ҳақидаги тасаввурнинг асосини ташкил этади.

Инсоният маданияти усувчан, узгарувчан, чунки ҳозирги авлод аввалги авлодлар маданий кадрятларидан ижодий фойдаланиш асосидагина янада ривожланиши мумкин. Инсон ҳаёти фаолиятининг муҳим таркибий қисми бутун инсоният томонидан жамланган маданий бойликка эга булиши, шу жумладан бошқарув маданиятини эгаллашдир.

Менежмент маданияти жуда муҳимдир. Инсоният уз ривожланиш жараёнида жуда қатта менежмент тажрибасини жамлаган. Бозор шароитида бу тажриба бошқарув самарадорлигини оширишга хизмат қилиши керак. Менежментнинг вужудга келиши ва ривожланиши, аввало бошқарув маданияти даражаси юксалиши билан боғлиқдир, чунки, менежмент йуллари, усуллари, восита ва услубларига танкидий баҳо бериш йули билан, уларнинг энг яхшилари жаҳон тажрибасида қўлланиши учун ажратиб олинади.

Менежмент маданияти инсон маданиятининг таркибий қисми бўлиш билан бирга катор ўзига хос хусусиятларга ҳам эга. Маданиятга эга бўлиш менежер учун фақат зарур эмас, балки шартдир, чунки ҳар бир ташкилотнинг ҳар бир бўлинмаси самарали ишлаши учун унинг ходимлари юксак маданиятга эга бўлишлари керак, раҳбар эса ушбу ташкилий маданиятни шакллантиришдаги энг асосий етакчи, ибрат, эталоқ вазифасини ўтайди.

Менежмент маданияти даражаси ходимлар, айниқса, менежерлар маданиятини, менежмент жараёни маданиятини, бошқарув техникаси, меҳнат шароитини ақс эттирувчи курсаткичлар бўйича баҳоланади. Менежмент маданияти унсурлари(элементлари)нинг турли-туманлиги бошқарув жараёнида турли-туман меёрларга, жумладан, ахлокий, ҳуқуқий, иқтисодий, ташкилий, техникавий, эстетик меёрларга риоя қилиш заруриятини келтириб чиқаради.

Ахлокий меёрлар инсоннинг ахлоқ ва одоб соҳасидаги хулқини тартибга солади. Улар жумласига ижтимоий бурчни тўғри тушуниш, киши уртасида инсоний муносабат ва узаро ҳурмат, виждонлилик, ҳақиқатгуйлик, камтарлик ва х.к.лар қиради. Бошқарув жараёнида ахлокий меёрларга риоя қилиш унинг маданияти юқори даражасидан далолат беради.

Менежментда ҳуқуқий меёрлар давлат-ҳуқуқий ва ташкилий-ҳуқуқий меёрий ҳужжатларда ақс этади. Унинг жумласига давлат қорхонаси тугрисидаги қонунлар, тадбиркорлик ҳақида, мулк тўғрисидаги қонунлар қиради. Лекин қонунлар ҳар бир қорхонанинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга ололмайд. Шу сабабли, ҳар бир қорхона, қонунга асосланган ҳолда, қорхонада ишлаб чиқаришнинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олувчи меёрий қоидалар ўрнатилади.

Иқтисодий меёрлар қорхона фаолияти жараёнида эришилиши лозим бўлган иқтисодий кўрсаткичларни белгилайди. Улар жумласига молия-кредит меёрлари, ссудалар олиш тартиби, амортизация меёрлари, маҳсулотнинг ҳисобланган баҳоси, фойда меёри, рентабеллик меёри, фондлар учун туловлар, бюджетга тўловлар, иқтисодий рағбатлантириш меёрлари қиради.

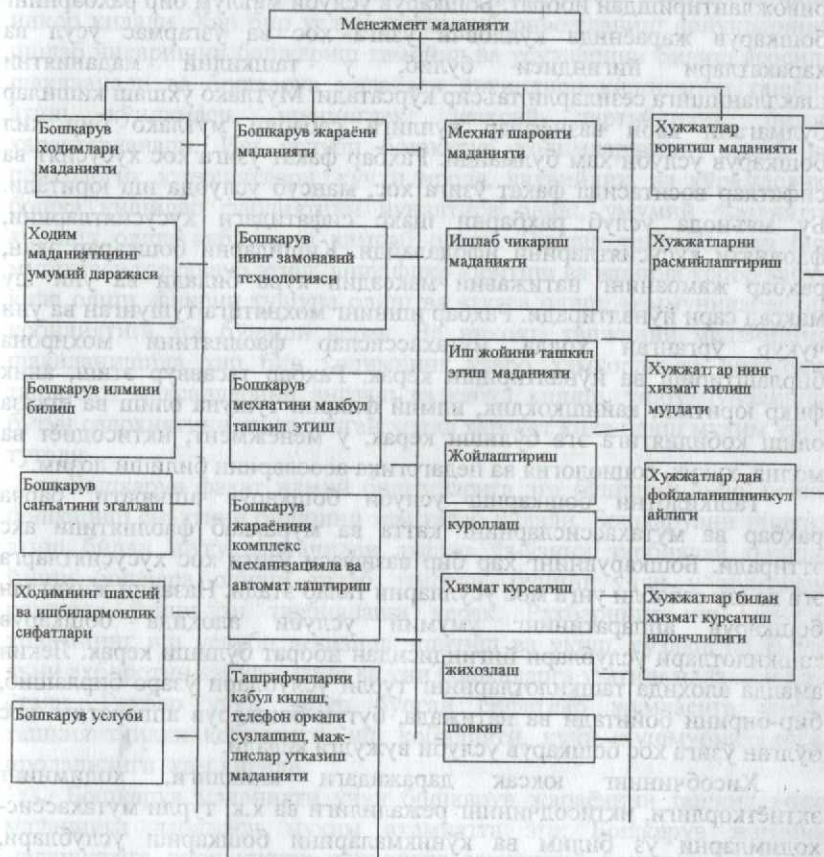
Ташкилий меёрлар ташкилот таркибини, алоҳида бўлинма ва шахслар фаолияти таркиби ва тартибини ички тартиб фаолият турларини, ходимлар вазифаларини, ахборотни қайта ишлаш ва фойдаланиш жараёнини белгилайди.

Техникавий меёрлар қорхонанинг ва унинг бўлинмаларининг бошқарув учун зарур ускуна, техника ва транспорт воситалари, асбоблар билан қуролланганлик даражасини билдиради.

Эстетик талаблар ва меёрлар ҳам бошқарув жараёнида қўлланиладиган техника воситалари ва ускуналари, ҳам бошқарув ходимларини ўраб турувчи ташки муҳит учун белгиланади.

Менежмент маданияти таркибига бошқарув ходимлари маданияти, бошқарув жараёнлари маданияти, меҳнат шароити маданияти ва ҳужжатлар юритиш маданияти қиради.

Менежмент маданиятининг асосий унсурлари.



Менежмент маданиятининг барча унсурлари ўзаро боғлиқ ва ўзаро таъсир этувчидир. Шу билан бирга улар орасида бошқарув ходимлари маданияти етакчи аҳамиятга эга. Менежер бошқарув жараёни маданиятининг юқори даражасига эришиш ва ўз меҳнатини ташкил этишни такомиллаштириб бориши керак.

Бошқарув ходимлари маданиятини таъминлашнинг асосий йўллари - бошқарув илмини чуқур эгаллаш, умумий маданий даражаси ва малакасини мунтазам ошириб бориш, ўз фаолияти натижаларини таҳлил этиш ва тушуниш, ижобий шахсий сифатларни ривожлантиришдан иборат. Бошқарув услуги маълум бир раҳбарнинг бошқарув жараёнида қўлловчи ўзига хос ва ўзгармас усул ва харакатлари йиғиндиси бўлиб, у ташкилий маданиятни шаклланишига сезиларли таъсир кўрсатади. Мутлақо ухшаш кишилар булмагани каби вазифалар куплиги сабабли мутлақо бир хил бошқарув услуги ҳам булмайди. Раҳбар фақат ўзига хос хусусият ва сифатлар воситасида фақат ўзига хос, мансуб услубда иш юритади. Бу маънода услуб раҳбарни шахс сифатидаги хусусиятларини, фаолияти хусусиятларини ифодалайди. Кишиларни бошқарар экан, раҳбар жамоанинг натижавий мақсадин кура билади ва уни шу мақсад сари йўналтиради. Раҳбар ишнинг моҳиятига тушунган ва уни чуқур ўрганган холда мутахассислар фаолиятини моҳирона бирлаштириш ва йўналтириши керак. Раҳбар тасаввур этиш, аниқ фикр юритиш, қайишқоқлик, илмий фикрни тушуна олиш ва етказа олиш қобилиятига эга бўлиши керак, у менежмент, иқтисодиёт ва молия, ҳуқуқ, социология ва педагогика асосларини билиши лозим.

Ташкилотни бошқариш услуги бошқарув аппарати, барча раҳбар ва мутахассисларнинг катта ва мураккаб фаолиятини акс эттиради. Бошқарувнинг ҳар бир вазифаси ўзига хос хусусиятларга эга ва шу сабабли унга мос усулларни талаб этади. Назарий жиҳатдан бошқарув аппаратининг умумий услуги алоҳида бошқарув ташкилотлари услублари йиғиндисидан иборат бўлиши керак. Лекин амалда алоҳида ташкилотларнинг турли услублари ўзаро бирлашиб, бир-бирини бойитади ва натижада, бутун бошқарув аппаратига хос бўлган ўзига хос бошқарув услуги вужудга келади.

Хисобчининг юксак даражадаги аниқлиги, ходимнинг эҳтиёткорлиги, иқтисодчининг режаллиги ва х.к. турли мутахассис-ходимларни ўз билим ва кўникмаларини бошқариш услублари, уларнинг ўзаро ишбилармонлик муносабатлари асосида шаклланувчи мажмуа ташкилотнинг маданиятини белгилайди, Ташкилий маданият таркибий қисмларидан иборат бўлади, жамоанинг ҳар бир аъзоси унга ўз услубини киритади, ва шу йўл билан ушбу жамоа бошқарув услуги вужудга келади. Кўпинча жамоадан бирор ходим кетиб, ўрнига янги киши келади, у мавжуд услубга мослашиши, жамоа иш юритиш услубига тўғри келувчи услуб яратиши лозим. Албатта

унинг ишлаш услуби меҳнат жамоаси услубига ҳам таъсир курсатади. Булар барчаси ташкилий маданият асосларидир.

Ташкилий маданият, замонавий маданият, фаолият, иш услуги жамоанинг ҳар бир аъзоси олдига катта талаб қўяди, ва шу билан бирга ўз-ўзидан мамнун бўлиш, маъмуриятчилик, расмийчиликни инкор қилади. Ҳар бир услуб ижтимоий ривожланиш қонунларини, ишлаб чиқаришни бошқариш тамойил ва усулларини билиш асосида шаклланади ва бошқарув малакаси йиғиндиси кишиларни ташкил этиш кўникмаси, шунингдек, шахсий тартиблилик билан характерланади. Иш услуги бошқарув ходимларининг руҳий ва психологик хусусиятлари, кучли ирода, катъийлик, ва қўрқмаслик, бошқа кишилар фаолиятини йўналтира олиш, умумий фаолиятга кириша олиш қабиларни қамраб олади. Бундан ташқари ҳар бир мутахассис тасаввур этиш, аниқ фикр юритиш ва жойида қорор қабул қила олиш, фикрни тушуна олиш ва етказа олиш, коммуникабеллик қобилиятига эга бўлиши керак. Ва ниҳоят, ташкилий маданиятни шаклланишида ҳар бир ходимнинг ўзаро ҳамкорликка интилиш, ташкилот мақсадларини англаш ва қабул қилиш, ушбу йўналишда бутун салоҳиятини ишга солган холда ҳаракат қила олиш муҳим ўрин тутди.

Бошқарув фақат илмий билимларига эга бўлиши эмас, балки бошқариш снъатини билишни ҳам талаб қилади. Бошқарувни ташкил этиш билан шугулланувчидан аввало ўз-ўзини тарбиялай олиши, ўзини бошқара олиши талаб этилади, бунинг учун у мунтазам равишда ўзини-ўзи тарбиялаши керак. Раҳбарнинг иш услуги, ходимнинг иш услуги негизида эшитиш ва уқиш, сўзлаш ва ёзиш, яъни ахборотни қабул қилиш ва уни бошқаларга узатиш малакаси ҳам ётади. Раҳбар учун зарур бўлган сифатлар жумласига унинг ташкилотчилик қобилияти, иш қобилияти, кучи, ҳушмуомалалиги, иродалилиги ҳам қиради.

Бошқарув маданияти учун бошқарув жараёнини ташкил этиш маданияти даражаси муҳим аҳамиятга эга. Бошқарув жараёни маданиятига риоя қилиш қорхонада замонавий бошқарув жараёни қўлланилишини, ишбилармонлик муҳити шаклланишини билдиради.

Ташкилотни бошқариш жараёни маданияти шунингдек, бошқарув меҳнатини (бошқарув меҳнатини мақбул тақсимлаш, кооперация қилиш ва чегаралаш, ишчилар сонини меъраш, кадрларни тўғри жойлаштириш ва улардан фойдаланиш) ва ишловчи

иш жойини (иш жойи ва бинонинг кулайлиги, уларнинг санитария-тозалик талабларига жавоб бериши), мақбуллаштириш, мажлисларни, суҳбатларни, ташрифчиларни қабул қилиш, учрашув, телефон орқали сўраш, меҳнаткашлар хатлари билан танишишни тўғри ташкил этиш ва расмийлаштиришни ҳам қамраб олади.

Бошқарув жараёнида турли-туман техника - оддий калькулятордан тортиб мураккаб ЭХМларгача қўлланилади. Менежерлар бу техника имкониятлари ва мақбул фойдаланиш соҳаларини билишлари лозим бўлиб, бу бошқарув маданияти даражасини билдиради.

Бошқарув маданиятининг ажралмас унсури - хужжатлар юритиш маданиятидир. Хужжатларнинг бошқарув жараёнидаги аҳамияти жуда катта, чунки бошқарувнинг бирор-бир вазифасини хужжалар асосида етказиб берилувчи ахборотсиз амалга ошириб бўлмайди. Хужжатлардаги ахборот корхона ташки ва ички фаолиятининг ҳамма томонини қамраб олади.

Бошқарув жараёнининг барча операциялари амалда хужжатлардан бошланиб, хужжатлар билан тугайди.

Бошқарув маданиятини такомиллаштириш - унинг барча унсурлари(элементлари)ни такомиллаштириш демакдир.

Ҳар бир корхона ва ташкилот менежери ўз вазифасини бажариш жараёнида жамоанинг бошқа аъзолари билан муносабатда бўлар экан ишбилармон кишилар уртасида мавжуд ахлоқий қоидаларга бўйсунди. Ҳар бир жамоада хайрихолик, инсонга ҳурмат муҳити мавжуд бўлиши керак. Бошқарув маданияти сансалорлик, мансабпарастлик, шавқатсизлик, кўполликка зиддир. Бошқарув тизимида, шунингдек, давлат меёрларига риоя қилмаслик, ваъдабозлик, фаолиятга нотўғри баҳо бериш ва бошқа хусусиятларга йул қуйиб бўлмайди. Амалий фаолиятда фандан фойдаланиш, меҳнатга ижодий ёндашиш, тadbиркорлик, жавобгарлик, ташаббус ва мустақиллик, ҳўжасизликка, бюрократизм, конун бузувчиликка мурасасизлик, виждонийлик, камтарлик ва оддийлик бошқарув ходимлари маданиятини ифодалайди.

Бозор шароитида ишловчи раҳбар ва мутахассислар олдига катъий талаблар қўйилади. Улар юкори ишбилармонлик ва ахлоқий сифатларга эна бўлиши, тadbиркор бўлиши, ахил жамоа ташкил этиши ва меҳнат жамоаси билан давлат манфаатлари билан мос келишини таъминлай олишлари керак. Замонавий мутахассислар юкори малакага эга бўлишлари, истиаболни қўра олиши ва самарали

ҳўжалик юритишга имкон яратувчи иктисодий фикр юритиш, шахсий интизомга эга бўлиш, топширилган вазифага жавобгарлик хисси билан ёндошиш, гоьларни тўплаш, чиқишимли ва ишбилармон бўлиши керак. Қийин вазиятда ҳам доимо хотиржам ва ўзига ишонган бўлиш, ташаббускорлик кўрсатиш, таваққалчи бўлиш, жавобгарликни хис этиш ўзаро ишбилармонлик муносабатларининг асосидир. Раҳбар ва унинг қўл остидагилар орасида шундай муносабат бўлиши керакки, токи улар унинг олдига маслаҳат учун бемалол кирсинлар. Бунинг учун раҳбар ўз қўл остидагиларини яхши билиши, улар билан суҳбатлашиши, уларнинг қобилияти, билими, малакаси эгаллаган лавозимига мослигини англаши ва уларнинг нафақат ушбу билим, қобилият, малакадан балки ахлоқий сифатларидан унумли, самарали фойдаланиши керак.

Бир-бирига нисбатан ҳурмат-эътиборга, жамоада муайян обруга эга бўлмай туриб ишдан қониқиш, ўзаро жипслашиш, муваффақиятга эришиш мумкин эмас. Ўзаро ҳурмат ва эътиборга эса иш билан, қандай ишлашни ўз мисолида кўрсатиш билан, уни қандай бажаришга амалда ишботлаш билан, билим ва қўникма орқали эришиш мумкин. Бундай муносабат ўзаро мулоқот биргаликдаги иш жараёнида шаклланади.

Ташкилий маданият, раҳбар ва ходимларнинг иш услуби корхона фаолияти якуний натижаларига ишлаб чиқариш (хизмат кўрсатиш) вазифаларини сидқидилдан амалга ошириш воситасида таъсир курсатади. Ходимларнинг ҳар бири турли вазифалар билан шуғуллансада, бу барча вазифалар қай тарзда бажарилиши узвий боғлиқ ҳолда ташкилот натижаларига таъсир қилади, фаолиятни умумлаштирувчи кўрсаткичларида ўз аксини топади. Ташкилий маданият билан ишлаб чиқариш натижаларининг ўзаро алоқаси тизими раҳбар ва ходимлар билими ва қўникмалари, бошқарув жараёни технологияси, меҳнат интизоми, умумий кадрятлар, эътиқод воситасида амалга ошади, кўп жиҳатдан раҳбар томонидан қўлланилувчи бошқарув усули ва ташкилий маданиятни шакллантиришга эътибори билан боғлиқ бўлади.

Фойдаланилган асосий дарсликлар ва ўқув қўлланмалар рўйхати

Асосий адабиётлар

- Каримов И.А. “Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш – давр талаби” 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожланиш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги маърузаси. “Ўзбекистон овози” 2009 й. 14 февраль.
- “2008 йилда Республикасини ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилда иқтисодийни барқарор ривожлантиришнинг энг муўим устувор вазифалари тўғрисида”. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси мажлисининг қарори. “Ўзбекистон овози” 2009 й. 17 февраль.
- Каримов И.А. Юксак маънавият - енгилмас куч. Тошкент. «Маънавият» 2008.
- Каримов И.А “Ватанимизнинг босқичма-босқич ва барқарор ривожланишини таъминлаш-бизнинг олий мақсадимиз” Ўзбекистон республикаси Конституцияси қабул қилинганнинг 16 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маъруза. Т. “Ўзбекистон овози” 2008 йил. 6 декабрь
- Ўзбекистон Республикаси Олий мажлиси сенатининг ўн олтинчи ялпи мажлиси материаллари. Т. “Адолат” газетаси 2008 йил 5 декабрь.
- Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. Т. «Ўзбекистон» - 1992.
- Ўзбекистон Республикасининг Мехнат кодекси – Т. «Адолат» 1996.
- Ўзбекистон Республикаси таълим тўғрисидаги қонуни. Т. «Ўзбекистон», 1997.
- Ўзбекистон Республикасининг «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» тўғрисидаги қонуни. Т., «Ўзбекистон», 1997 йил.
- Ўзбекистон Республикасининг «Аҳолини иш билан таъминлаш тўғрисида»ги қонуни (янги тахрир) – Т. «Адолат», 1998.
- Указ Президента Республики Узбекистан “О коренном реформирование системў образования и подготовки кадров,

- воспитании современного поколения” от 6 октября 1997.
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №5 от 5 января 1998г. “О разработке и введение государственных образовательных стандартов для системў непрерывного образования”.
- Постановление Кабинетов Министров Республики Узбекистан №48 от 28 января 1998г. “О мерах по ускорению формирования рўнка образовательных услуг и маркетинга в сфере подготовке кадров”.
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №109 от 11 марта 1998г. “О создании в составе государственного центра тестирования Управления по контролю за качеством подготовке кадров, аттестации педагогических кадров и образовательных учреждений”.
- Нормативные документў по реформированию системў повўшения квалификации и переподготовки кадров в Республики Узбекистан и перспективнўе планў, намеченнўе на 1999-2005 годў. Част 1. Т.1999.
- Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Компьютерлаштиришни янада ривожлантириш ва ахборот-коммуникация технологияларини жорий этиш тўғрисида”ги Фармони. 2002 йил 30 май. ПФ-3080 Ўзбекистон Республикаси Молиявий қонуллари №8. Т. 2002.
- Ўзбекистон Республикаси Олий таълим тизимини ислохотлаштириш бўйича меъерий хужжатлар. 1-қисм. Т.: 1998.
- Ўзбекистон Республикаси Олий таълим тизимини ислохотлаштириш бўйича меъерий хужжатлар. 2-қисм. Т.: 1998.
- Олий таълим. Меъерий хужжатлар тўплами \ академик С.С. /уломов тахрири остида. Тузувчилар: Ш.А. Аюпов, Б.Х. Рахимов ва бошк. – Т. «Шарк», 1 қисм. 2001.
- Олий таълим. Меъерий хужжатлар тўплами \ академик С.С. /уломов тахрири остида. Тузувчилар: Ш.А. Аюпов, Б.Х. Рахимов ва бошк. – Т. «Шарк», 2 қисм. 2003.
- Каримов И.А. Юксак малакали мутахассислар – тараккиёт омили – Т., «Ўзбекистон», 1996.
- Каримов И.А. “Янгиликка интилиб яшаш-тараккиёт гарови”.

- Т.5, Т.: “Ўзбекистон”, 1997.
- Каримов И.А. “Замонавий кадрлар-тараққиётимизнинг муҳим омилidir”. Т. 6., Т.: “Ўзбекистон”, 1998.
- Каримов И.А. “Иқтисодий эркинлаштириш ва ислохотларни чуқурлаштириш-энг муҳим вазифамиз”. Т.8. Т.: “Ўзбекистон” 2000.
- Каримов И.А. «Инсон манфаатлари устуворлигини таъминлаш – амалга ошираётган ислохотлар ва узгартиришларимизнинг асосий мақсади». Ўзбекистон Республикаси Президентининг Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги нутқи. Т. «Халқ сўзи», 09.02.2008.
- Л. В. Перегудов, М.Х.Саидов. Олий таълим менежменти ва иқтисодийети Т. «Молия», 2002.
- Узлуксиз таълим тизими учун ўқув адабиётларининг янги авлодини яратиш концепцияси – Т. «Шарк», 2002.

Кўшимча адабиётлар

5. Ахлиддинов Р.Ш. и др. “Управление образованием в Узбекистане: проблемы, поиск, решения”. Т. “Ес-ТАСИС”. 1999.
6. Гуляметдинов С.З., Перегудов Л.В. “Научно-методические основы обеспечения качества и конкурентоспособности кадров”. Таълим муаммолари, Ў., 1998.
7. Мусттақиллик, маънавият ва тарбия. (мақолалар тўплами) термиз, 2000.
8. Миллий истиклол гоёси: асосий тушунчалар, тамойиллар ва атамалар. Т. «Янги аср авлоди», 2002.
9. Саидов М.Х. Экономика, инвестиции и маркетинг в высшего образования Т. «Молия», 2002.
10. Олий таълим (Луғат-маълумотнома) Т. «Молия», 2003.
11. Шодмонов Ш.Ш., Баубекова Г.Д., Халикова Г.Т. Инновационные методы обучения в экономическом образовании. – Т.: “Фан”, 2003.
12. Менеджмент, маркетинг и экономика образования Под ред. А.П.Егоршина., Нижний новгород НИМБ 2001.
13. Управление образовательными системами Уч. Пос. Шамова Т.И., Давкденко Т.М., Шибанова Г.Н. М. Академия 2002.

14. Система финансирования образования: анализ эффективности под ред С.А. белянова М. Технопечать.2004.
15. Основы менеджмента в образовании. Учебное пособие. М.А. Гончаров. – М. КНОРУС, 2006.
16. Менеджмент в образовании. Колл. авт. М.-СПб-Киев. 2007.
17. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. 4-е изд., перераб. и доп. - М: Юнити-Даня, 2004. – 511 с.
18. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М. 2004.
19. Самофалов М.В., Резниченко В.А. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие, тесты по дисциплине, учеб. Прогр. М.:МЭСИ, 2004
20. В поисках новой теории с проблемными ситуациями: Учеб. пособ. / Под ред. Грязновой А.Г. и др. - М.: КНОРУС, 2004.
21. Байденко В.И. “Стандарты в непрерывном образовании: концептуальные, теоретические и методические проблемы”. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов. 1999.
22. Перегудов Л.В. “О планирование, организациями и учебно-методическом обеспечении рейтинговой системы контроля знаний, умений и навыков студентов.-«Таълим муаммолари», №5. 1998.
23. Перегудов Л.В. «Основы интеграции образования, науки и производства». «Таълим муаммолари», № 4, 1998.
24. Перегудов Л.В. Система образования Федеральной Республики Германии. «Таълим муаммолари», № 3, 1999.
25. Перегудов Л.В. “Модель современного преподавателя и ее обеспечение”. «Таълим муаммолари». №1-2, 1999 й.
26. Шепел В.М. “Человекаведческая компетентность менеджера. Управленческая антропология”. М.: “Народное образование”. 1999.
27. Саидов М.Х. К вопросу управления качеством высшего образования «Таълим муаммолари» № 2, 2000.
28. Давлат хизмати персоналини бошқариш (Ўқув қўлланма) – Т.: «Академия», 2002.
29. Всемирная декларация о высшем образовании для XXI

века: подходы и практические меры – Париз. ЮНЕСКО, 1998.

30. Байденко В.И. Образовательный стандарт: опыт системного исследования – Новгород. НовГУ.1999.

31. Гуломов С.С. “Менежмент асослари”. Т.: 2002.

32. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. “Менежмент”. Даслик. Т.: “Ўқитувчи”, 2001.

33. Ўзбекистон Республикаси Давлат Статистика кўмитасининг 1999-2005 йиллардаги статистик ахборотномалари.

34. www.stat.uz – Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика кўмитасининг расмий сайти.

35. www.uza.uz – Ўзбекистон Республикаси Миллий Ахборот Агентлиги расмий сайти.

36. www.ceep.uz – Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт вазирлиги ҳузуридаги Самарали иқтисодий сиёсат маркази расмий сайти.

37. <http://www.ru.systemobr/htm/>

38. <http://www.cfin.ru> - Корпоративнўй менеджмент

МУНДАРИЖА

КИРИШ	3
Мавзу 1. Педагогик менежмент асослари	4
Мавзу 2. Таълим тизимида менежмент концепциясининг ривожланиш тарихи	18
Мавзу 3. Таълим тизимининг ривожланиш тарихи.....	30
Мавзу 4. Таълим тизими таркиби, мақсади ва вазифалари.....	43
Мавзу 5. Бошқарувнинг илмий асослари	52
Мавзу 6. Таълим тизимида кадрларни бошқариш психологияси.....	64
Мавзу 7. Таълим соҳасининг бошқарув тизими	73
Мавзу 8. Баркамол шахсни шакллантириш таълим тизими бошқарувининг асосий мақсади.....	87
Мавзу 9. Таълим муассасалари жамоаси – бошқарув объекти ва субъекти сифатида.....	96
Мавзу 10. Таълим муассасасини бошқариш тамойиллари ва вазифалари.....	105
Мавзу 11. Таълим сифатини бошқариш	121
Мавзу 12. Ўқув-тарбия жараёнидаги назорат қилиш-бошқариш механизми сифатида	131
Мавзу 13. Ахборот ва коммуникациянинг таълим тизимидаги роли.....	142
Мавзу 14. Таълим муассасасида ўқув-тарбия жараёнини бошқариш асослари	159
Мавзу 15. Таълим тизимини молиялаш.....	175
Мавзу 16. Таълим тизимида маркетинг.....	210
Мавзу 17. Таълим тизимида персонални бошқариш хусусиятлари	227
Мавзу 18. Таълим муассасасида ташкилий маданиятни шакллантириш.....	239
Фойдаланилган асосий дарсликлар ва ўқув қўлланмалар рўйхати.....	250

У.М.АБИДОВА

ТАЪЛИМ МЕНЕЖМЕНТИ

(магистрлар учун ўқув қўлланма)

Мухаррир: Эргашев Т.

Техник муҳаррир: Қудратов А.

Компьютерда саҳифаловчи: Саидова Х.

Босишга рухсат этилди: 14.04.2009.

Ҳажми: 16 б.т. Адади: 100. Буюртма: № 115.

ТДЮИ кичик босмахонасида босилди.

Тошкент шаҳар, Сайилгоҳ 35