

NODAVLAT TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARUV FAOLIYATIDA RAHBARLIK USHLBLARI

Firdavs NAVRO'ZOV

Buxoro davlat universiteti

mustaqil izlanuvchisi

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8354087>

Annotatsiya: Maqolada boshqaruv samaradorligi yo'nalishida olib borilgan tadqiqotlar asosan rahbarlik faoliyatining samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan bo'lib, ularning ko'pchiligi rahbarlik uslublarini tahlil qilishga qaratilgan. Boshqaruv kontekstida rahbarlik uslubi – bu rahbarning xodimlarga nisbatan ta'sir ko'rsatishi va ko'zlangan maqsadga erishishga undashida xodimlar bilan bo'lgan o'zaro munosabatlardagi odatiy harakatlaridir. Rahbarlik uslublari quyidagilarga asosan aniqlanadi: qarorlar qabul qilish jarayonida xodimlarning ishtirok etish darajasi; xodimlarning ma'lumotlar va axborotlar bilan ta'minlanishi; rahbar tomonidan qo'llanilayotgan ish uslublari, ya'ni u yoki bu masalani hal qilishda uning o'ziga xos yondashishi.

Kalit so'zlar: rahbarlik uslubi, boshqaruv, menejment, avtoritar, mexanizm, menejer.

Ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va uni amalga oshirishda, ta'lim muassasasi rahbari, o'qituvchi-xodim hamda o'quvchilar o'zaro ma'lum bir belgilangan munosabatda bo'ladilar, bu munosabatlarni iqtisodiy, siyosiy va boshqa munosabatlardan farqli ravishda tarbiyaviy munosabatlar deb ataymiz. Bizning fikrimizcha, bu uslub “boshliq”-“tobe” munosabatlari shaklida emas, balki “inson-inson”, “inson-texnika-inson”, “inson-kitob-inson”, “inson-tabiati-inson”, “inson-san'at-inson” kabi tarbiyaviy munosabatlar shaklida bo'lishini nazarda tutadi va bunda rahbar bilan xodimlarda bir-biriga nisbatan ishonch, o'zaro tushunish hamda jamoada do'stona munosabat, ishchan muhit vujudga keladi. Rahbar o'zini jamoaning bir a'zosi sifatida tutadi, uning oldida har bir xodim o'zini erkin his qiladi va turli masalalar yuzasidan fikrlarini bemalol ifodalaydi.

M.Sharifxo'jayev va Y.Abdullayevlarning ta'rifiga ko'ra, “boshqaruv uslubi – bu boshqaruv jarayonida yuzaga chiqadigan muammolarni hal qilish usullari, yo'llari majmuidir”, “boshqaruv usullari – bu xodimlarga va umuman ishlab chiqarish jamoalariga ta'sir ko'rsatish usullari bo'lib, bu usullar qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida mazkur xodimlar va jamoalarning faoliyatini uyg'unlashtirishni nazarda tutadi” [2, 167 – 203-b.].

N.V.Revenkoning fikricha, “rahbarlik uslublari rahbar faoliyatining integrativ xususiyati bo'lib, u orqali rahbarning shaxsiy sifatleri, xodimlar bilan o'zaro munosabatlari va faoliyatining o'ziga xosligi ifodalanadi” [1].

S.S.G'ulomov boshqaruv uslubining aniqlanishi va mazmuni haqida fikr bildirib, uni rahbar faoliyati kabi tavsiflash mumkin, deb quyidagicha asoslaydi: “Boshqaruv uslubi – bu ish uslublarining to'plami bo'lib, u o'zining faoliyatida ushbu boshqaruv apparatini qo'llaydi. Menejment uslubi – bu rahbarning shaxsiy sifatlarining to'plami, rahbarning qo'l ostidagilar bilan munosabati, rahbarning o'z faoliyatida ishlatadigan uslubi va yo'llari, rahbarning xodimlarni amalda bilishidir. Boshqaruv uslubi boshqaruv usulidan kelib chiqadi. Boshqaruv usuli – bu boshqaruv faoliyatini amalga oshiruvchi usul va yo'llarning to'plamidir” [3, 208-b.].

Ixtiyoriy rahbar o'z o'qituvchi-xodimlarining barchasi bilan ham doimiy jonli muloqotda bo'lavermasligi aniq, shunga qaramasdan, barcha o'qituvchi-xodimlar, shu qatori o'quvchilar

ham rahbar bilan doimiy, bevosita o'zaro ta'sirda bo'lishi tarbiyaviy munosabatlarda namoyon bo'ladi. Bunday bevosita ta'sir masofadan turib, muloqotsiz tarbiyaviy jarayonda vujudga keladi va undan rahbar ham, o'qituvchi-o'quvchilar ham bir xilda ta'sirlanishlari mumkin. Ya'ni, o'qituvchi va o'quvchilarning tashqi ko'rinishi, kiyinishi, yutuqlari, fan va sport yo'nalishlari bo'yicha turli musobaqalardagi g'alabalari rahbarning kayfiyatiga va uning reytingiga qanday ta'sir ko'rsatsa, rahbarning tashqi ko'rinishi, kiyinishi, bilimi, jamoadagi mavqei, o'zi kabi ta'lim muassasalari rahbarlari o'rtasidagi obro'si, fan-texnika, sport va san'atga bo'lgan qiziqishi o'qituvchi va o'quvchilarning faoliyati hamda o'zaro munosabatlariga shunday ta'sir ko'rsatadi.

"Inson-inson" munosabatlarida muloqot jarayonini va muloqotsiz o'zaro ta'sir jarayonlarini to'g'ri tashkil etish bilan bir qatorda rahbarlar o'z xodimlarining mehnatlarini to'g'ri baholay bilishlari ham zarur hisoblanadi. Rahbar tomonidan oddiy farrosh mehnatining qadrlanishi, turli tadbirlarda ilg'or tajribaga ega bo'lgan o'qituvchilar qatori, vijdonan mehnat qilayotgan farrosh va boshqa texnik xodimlarni ham mukofotlab, rag'batlantirib borishi jamoa a'zolari o'rtasida majburiy itoatkorlik o'rnini ongli intizom egallashiga imkon yaratadi.

"Inson-kitob-inson" munosabatlariga keladigan bo'lsak, inson butun umri davomida tajriba orttirib borar ekan, u o'z hayotida duch kelgan muammolar va ularning echimlarini, inson ehtiyoji uchun zarur bo'lgan yangiliklarni qog'ozga tushirib kitob yaratadi va bu kitob ikkinchi bir insonning tarbiyalanishida, hayotda o'z o'rnini topishida eng asosiy manbalardan biri bo'lib xizmat qiladi.

Shunday ekan, rahbarning bilimi, ilmiy darajasi, ilmiy-ijodiy ishlari, uning jamoadagi mavqeiga hamda jamoa a'zolarining faoliyatiga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Bunda rahbarning o'z ustida tinmay ishlashi, fan-texnika yangiliklaridan o'z vaqtida xabardor bo'lishi, ko'p kitoblar o'qishi zarur bo'lib, u o'zi o'tkazadigan yig'ilishlarda har bir so'zini ilmiy asoslangan ma'lumotlarga, kitob va boshqa manbalarga bog'lab ma'ruza qilishi, nutqining ravon bo'lishi o'qituvchi-xodimlar va o'quvchilar bilan bo'lgan munosabatlarda o'z samarasini ko'rsatadi.

Rahbar yaratgan yangiliklar, uning ilmiy-ijodiy mehnati, yozgan kitoblari, qo'llanma yoki ilmiy-uslubiy maqolalari o'z jamoasidagi tarbiyaviy munosabatlarni tartibga solib borishda asosiy vositalardan biri sifatida xizmat qilishi mumkin, ya'ni ta'lim muassasasi rahbari shaxsan o'zi turli mavzulardagi ilmiy-amaliy konferensiyalarda o'z maqolalari bilan ishtirok etib borsa, maktab kutubxonasini yangi adabiyotlar bilan boyitsa, fan va texnika yangiliklari bo'yicha o'quv seminarlarini tashkil etib borsagina, jamoaning ilmiy ijodiy faoliyat bilan shug'ullanishi uchun zaruriy sharoit yaratadi, shu bilan bir qatorda o'qituvchilarning o'z ustida ishlashi, bilim, tajriba va ko'nikmalarni rivojlantirib borishlarini talab qiladigan ijodiy muhitning vujudga kelishiga zamin yaratgan bo'ladi.

Ta'lim muassasalarida ekologik tarbiya ta'lim-tarbiya jarayonining tarkibiy qismi bo'lib, u o'qituvchi va o'quvchilarda tabiatga ongli munosabatda bo'lish, tabiat zaxiralarini saqlash va ko'paytirishga oid mas'uliyat tuyg'usi hamda ekologik muammolarni amaliy hal qilishdagi ko'nikmalarning rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etadi. Shunday ekan, *"inson-tabiat-inson"* munosabatlari ham boshqaruv faoliyatida rahbarlarga juda katta vazifalar yuklaydi, masalan, ta'lim muassasasining tashqi ko'rinishi, ya'ni, er uchastkalaridagi mevali va manzarali daraxtlar, gullarning turlari, ularning parvarish qilinishi hamda ularga berilayotgan e'tibor rahbarning reytingiga ta'sir qilish bilan birgalikda o'qituvchi-xodim va o'quvchilarning tabiatga bo'lgan munosabatlariga ham o'z ta'sirini ko'rsatadi.

Inson bilan tabiatning o'zaro ta'sirini anglash va unga e'tibor qaratish shaxs ilmiy dunyoqarashining rivojlanish jarayoni bo'lib, bu jarayonda "inson-tabiat-inson" shaklidagi tarbiyaviy munosabatlar namoyon bo'ladi va bunda tabiat qonuniyatlarining inson tomonidan o'zlashtirilishi, tabiat qonuniyatlariga oid ta'lim-tarbiya asosida tabiat yaxlitligi hamda atrof-muhitning inson tomonidan o'zgartirilishi haqidagi tasavvurlar shakllanadi.

"Inson-texnika-inson" munosabatlarida ta'lim muassasalari rahbarlari o'qitishning texnikaviy vositalarini yaxshi bilishi, kompyuter texnikalariga qiziqishi va ulardan oqilona foydalanishi, darslarda va yig'ilishlarda, o'quv-seminarlarida slayd, elektron darslik, o'quv-laboratoriya mashg'ulotlarining elektron variantlaridan foydalanishga erishishi maktabni boshqarishda o'zining ijobiy samarasini beradi.

Ta'lim muassasasida kompyuter texnikasi vositalarining yangi avlodlarini bo'lishi va ulardan barcha o'qituvchi va o'quvchilarning foydalanishlari uchun, shuningdek, kompyuter texnikalaridan foydalanishni o'rganishlari uchun zaruriy shart-sharoitlar va imkoniyatlarni yaratilishi o'qituvchi-xodimlar va o'quvchilarda rahbarga nisbatan bo'lgan hurmat va e'tiborni kuchaytiradi hamda ularning kompyuter texnikalariga bo'lgan qiziqishini rivojlantirish bilan bir qatorda, ulardan foydalanishni o'rganishga hamda yaratilgan imkoniyatlardan mustaqil foydalanishga undaydi.

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

Ta'lim muassasasi rahbari har doim xodimlarning mehnatga ijodiy munosabatda bo'lishiga ta'sir etadigan subyektiv hamda obyektiv omillarga e'tibor berishi kerak. Tarbiyaviy munosabatlarda shaxsga turli vositalar orqali tarbiyaviy ta'sir ko'rsatiladi. Bunday vositalardan biri ta'lim muassasasi rahbarining san'atga qiziqishi, san'atga va san'at turlariga bo'lgan munosabatlardagi shaxsiy namunasi bo'lib, bu ta'lim muassasasida san'at turlari bo'yicha to'garaklarning faoliyat ko'rsatishida, o'qituvchi va o'quvchilarning turli bayramlarda, ko'rik-tanlovlarda va fanlar bo'yicha o'tkaziladigan kechalarda o'z qobiliyatlari bilan ishtirok etishlarida hamda bunday qobiliyat egalarining o'z vaqtida rahbar tomonidan rag'batlantirilib borilishida namoyon bo'ladi.

Mazkur uslubda faoliyat ko'rsatuvchi rahbar tashabbuskorlikni rag'batlantiradi, barcha bilan samimiy munosabatda bo'ladi, o'z mavqei ustunligini bildirmaydi, hamkorlik uchun qulay vaziyatni yaratadi, qo'l ostidagilarga qarorlar qabul qilishda ishtirok etish imkonini beradi, ular tomonidan bildirilgan tanqidga to'g'ri munosabatda bo'ladi hamda turli xil vaziyatlarni inobatga olgan holda yondashuvlarni amalga oshiradi.

Boshqaruv faoliyatida rahbarlik uslublarini o'rganish muammolari bo'yicha mavjud bo'lgan qarashlarning rivojlanishini tahlil qilgan holda, M.Meskon, M.Albert, F.Xedouri rahbarlik uslublari muammolari yo'nalishidagi tadqiqotlarning rivojlanishini uch bosqichini ajratib ko'rsatadi: birinchi bosqich – shaxsning yondashuvi; ikkinchi bosqich – xatti-harakatlar yondashuvi; uchinchi bosqich – vaziyatli yondashuv [8].

Ularning fikricha, sanab o'tilgan modellardan hech biri mukammal emas va ularning barchasi xorijiy va mahalliy tadqiqotlarda mufassal tanqidga uchragan. Bunda agar so'z vaziyatli yondashuv haqida borsa, unda ularning asosiy kamchiligi sifatida mavjud sharoitlarga moslashtirishga asosiy e'tiborni ortiqcha qaratilganligi tanqidga uchraydi. Hozirgi vaqtda mavjud bo'lgan narsa va hodisalarga eng qulay shaklda qaratilgan uslub samarali hisoblanadi. Hozirgi zamon fanida "rahbarlik uslubi" va "liderlik uslubi" tushunchalarining nisbati yo'nalishidagi muammolar eng dolzarb nazariy muammolardan biri hisoblanadi.

Shaxsning jamoaga ta'siri liderlik, rahbarlik kabi tushunchalar orqali ifoda qilinishi mumkin. Lekin, rahbarlik va liderlik bir-biridan farq qiladi. Eng asosiy farqi shundaki, rahbar jamoada rasmiy munosabatlarni, lider esa jamoa ichidagi ma'lum bir guruhlarda, ma'lum bir yo'nalishlar bo'yicha norasmiy munosabatlarni muvofiqlashtiradi va boshchilik qiladi. Liderlik tabiati juda murakkab bo'lib, psixologiyada ko'pincha liderlikka ma'lum bir shaxsning guruhiy faoliyatidagi roli nuqtai nazaridan qarab kelinadi, ya'ni lider ma'lum bir vaziyatda guruhiy vazifalarni bajarishda boshqalarga nisbatan faollik ko'rsata oladigan shaxs, deb qaraladi.

Demak, lider guruhning shunday a'zosiki, u go'yoki barcha guruhiy jarayonlarning boshida turadi va xatti-harakatlari bilan o'zgalarga ta'sir qila oladi. Lider ma'lum bir guruhda, ma'lum bir yo'nalishda shunday mavqega ega bo'ladiki, u o'zidagi ayrim ijobiy va kuchli fazilatlari tufayli kundalik muloqot va turli munosabatlar jarayonida obro' orttirgan shaxsdir. U aslida rahbarlikka da'vo qilmaydi, lekin yurish-turishlari ko'pchilikka ma'qul bo'lganligi sababli, uni odamlar saylovlarda tanlashlari yoki uning nomzodini rahbarlikka qo'yishlari mumkin.

References:

1. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment: Darslik. – Toshkent: O'qituvchi, 2001. – 702 b.
2. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1996. – 512 с.
3. Тидор С.Н. Психология управления: от личности к команде. – Петрозаводск: Фолиум, 1996. – С. 133.
4. Китов А.И. Экспериментальное исследование процесса руководства: Социально-психологические проблемы руководства и управления коллективами. – М., 1984. – 184 с.
5. Кунц Г., ОДоннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: Пер. с англ. В 2-х т. – М.: Прогресс, 1981. – 997 с.
6. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. – М.: Новая школа, 2000. – С. 47-53.
7. Поташник М.М., Моисеев А.М. Диссертации по управлению образованием: Состояние, проблемы, современные требования. – М.: Новая школа, 1998. – С. 45.
8. Гуломов С. С. Менежмент асослари. – Тошкент: Шарқ, 2002. – 366 б.
9. Hamroyev, R. A., Qoldoshev, A. R., & Hasanova, A. M. (2021). Methods of teaching 1st grade students to use writing tools effectively. Asian Journal of Multidimensional Research (AJMR), 10(1), 168-174.
10. Hamroyev, A. R. (2021). Designing students' creative activity in primary school mother tongue education as a methodological problem. Middle European Scientific Bulletin, 11.
11. Khamroev, A. (2021). Quality and effectiveness for design of learning outcomes in the

language teaching. ACADEMICIA: AN INTERNATIONAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH JOURNAL, 11(1), 549-558.

12. Khamraev, A. R. (2019). Modeling Teacher's Activity in Designing Students' Creative Activities. Eastern European Scientific Journal, (1).

13. Ҳамроев, А. Р. (2022). БОШЛАНҒИЧ СИНФ ОНА ТИЛИ ТАЪЛИМИДА ЎҚУВЧИЛАРНИНГ ИЖОДИЙ ФАОЛИЯТИНИ ЛОЙИҲАЛАШТИРИШ. БАРҚАРОРЛИК ВА ЕТАКЧИ ТАДҚИҚОТЛАР ОНЛАЙН ИЛМИЙ ЖУРНАЛИ, 2(4), 294-305.

14. YARASHOV M. BOSHLANG'ICH TA'LIMDA XALQARO VAHOLASH TIZIMI //ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu.uz). – 2022. – Т. 17. – №. 17.

15. YARASHOV, M. (2022). Characteristics of International Integration of Sciences in Primary Schools. ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu.uz), 23(23).

16. Jobir o'g'li, Y. M., & Roziyabonu, S. (2022). 1-SINF MATEMATIKA DARSLARIDA GEOMETRIK MATERIALLARNI O'RGATISH. THEORY AND ANALYTICAL ASPECTS OF RECENT RESEARCH, 1(9), 132-137.

17. Jobirovich, Yarashov Mardon. "TOOLS OF USING DIGITAL TECHNOLOGIES IN PRIMARY EDUCATIONAL COURSES." EUROPEAN JOURNAL OF MODERN MEDICINE AND PRACTICE 2.4 (2022): 119-123.

18. Jobirovich, Yarashov Mardon. "EFFECTIVENESS OF USING DIGITAL TECHNOLOGIES IN EDUCATIONAL SYSTEM." EUROPEAN JOURNAL OF MODERN MEDICINE AND PRACTICE 2.4 (2022): 124-128.