

UMUMTA'LIM MUASSASALARIDA MA'NAVYI-AXLOQIY TARBIYA BOSHQARUVI
VA RAHBAR MADANIYATI

Jurayev Akmal Akbaraliyevich

Oriental universiteti "Ta'lim menejmenti" magistranti

Annotatsiya: Ushbu maqolada umumta'lim muassasalarida ma'naviy-axloqiy tarbiya boshqaruvi va rahbar madaniyatining dielektilik bog'liqligi haqida ma'lumotlar berilgan

Kalit so'zlar: Boshqaruv, ma'naviy-axloqiy tarbiya, rahbar madaniyati, odob, insof, iymon.

Boshqaruvda o'zaro ta'sir etish madaniyatining rivojlanishi innovatsion o'zgarishlar bilan uzviy bog'liq bo'ladi. Innovatsiyalar boshqaruv madaniyatining eng muhim va asosiy vositalaridan biri sifatida namoyon bo'lib, ular innovatsion jarayonlarda nafaqat o'zining tavsifi va xususiyatlari bilan, balki boshqaruv madaniyatining eng muhim xususiyatlari sifatida ham belgilanadi. Bu o'z navbatida innovatsiyalarning sifatini belgilash bilan bir qatorda ularning namoyon bo'lishi vaqtlarini ham oldindan belgilaydi.

Boshqaruv madaniyati umumiy ijtimoiy madaniyatning tashkil etuvchi komponenti sifatida ma'lum bir ijtimoiy madaniyat kontekstida boshqaruv tushunchalari, munosabatlarning o'zaro ta'sir etishi natijasida shakllanadi hamda quyidagilardan iborat:

- an'anaviylik, dolzarblik darajasi, motivlashtirish tizimi;
- rahbarlik uslublari, tashkiliy muxitning sifati;
- kommunikatsiyalar; personalii boshkarish;
- boshqaruv strategiyasi;
- rahbarning kasbiy madaniyati rasmiy jihatdan namoyon bo'ladi.

Boshqaruv madaniyatining an'anaviyligi milliy-tarixiy ijtimoiy madaniyat bilan menejmentning o'zaro bog'liqligiga asoslanuvchi umumtaraqqiy va milliy boshqaruv madaniyatining, boshqaruv tizimida barqaror namoyon bo'lishi.

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

Tashkiliy muhitning sifati uning holatining madaniy namunalar bilan mos kelishini hamda boshqaruvning tezkorlik darajasi va imkoniyat darajasini belgilaydi. Ya'ni, vujudga kelayotgan vaziyatlarni tashkiliy muhitning asosiy tashkil etuvchi elementlari bilan muvofiqlashtirish boshqaruv madaniyatining asosiy ko'rsatkichi sifatida xizmat qiladi. Yuqorida keltirilgan boshqaruv madaniyatining barcha kattaliklari uning rivojlanish darajasini ko'rsatadi va ma'lum bir tashkiliy tizimning innovatsiyalarga tayyorgarligi ko'rsatkichi sifatida xizmat kiladi.

Shu munosabat bilan, maktab direktori innovatsiyalarni amalga oshirishga yo'naltirilgan faoliyati va o'z ishiga bo'lgan qizqishini

- hayotiy ahamiyatga ega deb bilishi, ijodiy va kasbiy imkoniyatlarga ega bo'lishi;
- chet tillarini, kompyuter texnologiyalarini va menejment asoslarini bilishi;
- o'z jamoasining kasbiy mahorati darajasini tanqidiy baholash imkoniyatiga ega bo'lishi;
- ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishda "inson omillari" va innovatsion faoliyat zaruriyatini inobatga olishi zarur hisoblanadi.

Maktab direktori boshqaruv faoliyati jarayoni ijodiy jarayon bo'lib, turli xil kutilmagan vaziyatlarda stereotiplarni yengish, bo'ysunuvchilar bilan bo'lgan o'zaro munosabatlarda hamda muammoli vaziyatlarni bartaraf etishda oqilona qarorlar qabul qilish, ularning bajarilishini nazorat qilishda rahbarning qobiliyati muhim ahamiyat kasb etadi.

Maktabni boshqarish - bu rahbarlar bilan pedagoglarning hamkorlikdagi faoliyatidan iborat bo'lib, ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etish va uni boshqarish, mazkur jarayon

ishtirokchilarining faoliyatini muvofiqlashtirish hamda o'quvchilarga fanlar bo'yicha chuqur bilim va axloqiy tarbiya berish, kasb tanlashga yo'llash va har tomonlama rivojlangan shaxsni tarbiyalashga yo'naltirilgan, ilmiy asoslangan faoliyatdir.

Zamonaviy maktabni boshqarish strukturasi modelini yaratishda, eng avvalo, maktabning tashkiliy tuzilishi boshqaruv obyektining mazmunini ifodalashi inobatga olinadi. Umumiy maqsadlarni amalga oshirishda tizimni tashkil etuvchi qismlarning o'zaro ta'sir ko'rsatish shakli va ularning joylashuvi boshqaruv subyektlarini tashkil etish tamoyillari va qonuniyatlariga asoslanadi.

Faoliyat maqsadi obyektiv bo'lib, o'z o'rnida shaxs tomonidan belgilanadi va u faoliyatning asosiy komponenti hisoblanadi. Shuningdek, faoliyat subyektni ma'lum bir harakatga keltiruvchi sabablarni aniqlaydi va unda aniq bir shaxsning faoliyati va maqsadi ifodalanadi. Obyektiv boshqaruv faoliyati faqatgina maqsadga yo'naltirilgan harakatlarning to'liq to'plami yoki harakatlar zanjiri shaklida mavjud bo'ladi. Boshqaruv subyektning mavqeiga ko'ra, boshqaruv faoliyatiga uning tayyorgarlik darajasi, qobiliyati va faoliyat turlari professional funksiyalarni amalga oshira olish qobiliyati sifatida ifodalanadi. Demak, boshqaruv o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lib, ular maqsadga erishishda harakatlar izchilligi bilan belgilanadi. Bu jihatlarda o'z-o'zidan maqsadga ko'ra aniqlanmaydi, balki maqsadga erishishdagi shart-sharoitlar orqali belgilanadi. Agar maqsad o'zgarmasa u belgilangan vaqtdagi sharoitlar hamda harakatlar tarkibi o'zgarib boradi.

Shundan kelib chiqib aytadigan bo'lsak, maktab direktorining boshqaruv faoliyati - bu boshqaruv jarayonida qabul qilinayotgan qarorlarning yo'nalishini ifodalovchi va ko'zlangan natijalarga erishilishini ta'minlovchi o'zaro bog'liq bo'lgan va bir-birini o'zaro to'ldiruvchi komponentlardan iborat bo'lgan tizimdir. Bunda boshqaruvning maqsadi va vazifalari ta'lim tizimini muntazam rivojlantirib borish va raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash hisoblanadi. Maktab direktorlarining asosiy funksiyasi ta'lim muassasasi oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishda maktabning hayotiy faoliyatini ta'minlash bo'yicha boshqaruv yo'nalishidagi masalalarning ijobiy yechimini topish, hal etish hisoblanadi.

Maktabda pedagogik xodimlarni boshqaruv faoliyatiga jalb etish qo'yidagi shakllarda amalga oshiriladi:

- boshqaruv qarorlari loyihasini jamoaviy muhokama qilish;
- boshqaruv yo'nalishidagi jamoatchilik organlari ishlarida ishtirok etish;

- maktab faoliyatini rivojlantirish bo'yicha takliflar va loyihalar tayyorlashda ishtirok etish.

Zamonaviy maktab jamoasiga, pedagoglariga ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etishda yangicha yondashuvlar yo'nalishida qator talablar qo'yilmoqdaki, ular faqat avvalgi tajribalarga asoslanibgina qolmay, balki yangi ijtimoiy-iqtisodiy shart-sharoitlarda yashash va ijod qilishga moslashib borishlari zarur.

Pedagogika nazariyasi va amaliyoti tahlili natijalariga asoslanib, pedagoglar va o'quvchilarning yangicha dunyoqarashlari yo'nalishida, innovatsion ta'lim-tarbiya jarayoniga tegishli bo'lgan asosiy ijtimoiy-psixologik xususiyatlar sifatida quyidagilarni ajratib kursatish mumkin:

- mavjud voqelikni qabul qilishda ochiq va keng mushohadali, sezgir va muammolarga nisbatan murosasiz bo'lish, kuchli va har tomonlama o'ylab ko'rish zarur;
- turli xil murakkab va yangi masalalarni o'rganishda ichki kechinmalarni va nuqtai nazarni anglash;
- qabul qilinadigan qarorlarning ichki muholif shakllarini inobatga olish, ya'ni mazkur qarorlarning ijobiy va salbiy tomonlarini hisobga olish, taqqoslash;
- qabul qilinadigan qarorning natijasini, istiqbolini anglash;
- qarorlar qabul qilishning asosiy tamoyillari baxs, muzokara va hamkorlikni inobatga olish;
- dunyoning bir butun, integrativ ko'rinishini anglash, hayotda o'z o'rnini bilish, insonlar bilan aloqalarni kengaytirish;

- barcha qarashlar, urf-odatlar, an'ana, qadriyat va madaniyatning yaxlit va o'zaro bog'liqligini anglash, insonlar bilan bo'lgan munosabatlarda insonparvarlik tamoyillariga asoslanish;
- o'z dunyoqarashini kengaytirishga yordam beruvchi voqea va vositalarni anglash, bilmaganlarini o'rganish, noto'g'ri tasavvurlar, xato va qiyinchiliklarni yengib o'tish. Bu xususiyatlar zamonaviy maktab direktori va pedagogik jamoa faoliyatining metodologik asosi bo'lishi zarur.

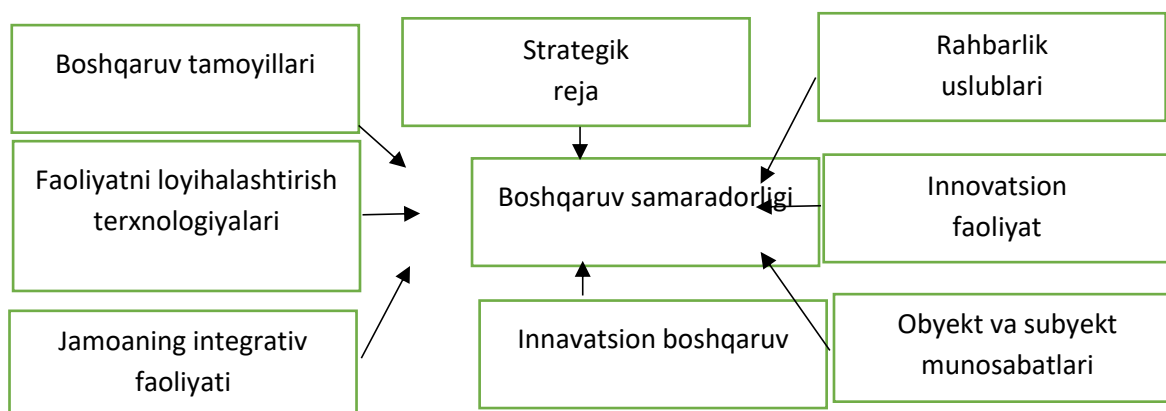
Ta'lim muassasalarini boshqarishni ilmiy asosda tashkil etishda quyida keltirilgan muammolarni inobatga olish va ularning ijobiy yechimlarini topish boshqaruv faoliyatida samaradorlikka erishishning asosiy sabablaridan biri sifatida xizmat qiladi:

- ta'lim-tarbiya jarayoni va pedagogik xodimlarning barcha faoliyatlariga ta'sir etuvchi hamda muassasa faoliyatida yangiliklarni joriy etish sur'ati bilan o'qituvchilarning bilimi, ko'nikma va malakalari o'rtasidagi nomuvofiqliklarni vujudga keltiruvchi omillar;
- Respublikamizning ijtimoiy-iqtisodiy va ma'naviy sohalarida qisqa vaqt ichida amalga oshirilayotgan hamda hayotimizda juda katta ahamiyat kasb etayotgan islohotlar bilan ta'lim jarayonidagi inersion tendensiyalar o'rtasidagi ziddiyatlar;
- pedagogik xodimlarning shaxsiy xislatlari va kasbiy qobiliyatlarini shakllantirish darajasi bilan ta'lim muassasalariga qo'yilayotgan zamonaviy talablar o'rtasidagi ziddiyatlar;

- ta'lim tizimida vujudga kelayotgan tashabbus hamda qo'llanilayotgan va yaratilayotgan yangiliklarni joriy etish sur'ati bilan ilmiy-metodik ta'minotlar o'rtasidagi nomuvofiqlik;
- ta'lim muassasasining integrativ tabiatiga mos yondashuvlar va ularni shakllantirish texnologiyalarining mavjud emasligi.

Bu boshqaruv qonuniyatlari, usul va metodlari hamda innovatsion texnologiyalarga asoslangan boshqaruv faoliyati asosida tashkil etilgan ta'lim-tarbiya jarayonining natijaviyligi hisoblanadi. Ta'lim muassasalarida boshqarish samaradorligi o'quvchilarning fanlar bo'yicha olgan bilimlari, zamonaviy texnika va axborot texnologiyalarini o'rganishi, intellektual qobiliyatlarining shakllanish darajasini hamda o'qituvchi va pedagogik xodimlarning bilimi, ko'nikma va malakalari, shuningdek, pedagogik mahorati va kasbiy qobiliyatlarining rivojlanish darajalarining o'sishini belgilaydi.

Boshqaruv samaradorligiga erishish uchun ta'lim muassasasi rahbarlari muassasaning asosiy maqsadlari yo'nalishida strategik rejalashtirish sirlarini, boshqaruv usullari, metodlari hamda tamoyillari, innovatsion texnologiyalarni bilishi va bular asosida jamoaning integrativ faoliyatiga murakkab pedagogik tizim sifatida yondashuvlarga yo'naltirilgan innovatsion faoliyatni tashkil etishi zarur hisoblanadi.



Ta'lim muassasasi rahbarlarining boshqaruv faoliyatida samaradorlikni rivojlantirish uchun bajarilishi zarur bo'lgan shartlar:

- ta'lim muassasalarini boshqarish jarayoniga, innovatsion tuzilishga ega bo'lgan murakkab pedagogik tizim sifatida yondashish;

- rahbarning boshqaruv madaniyati, shaxslararo munosabatlar hamda tarbiyaviy munosabatlarni ilmiy asoslangan tamoyillar asosida shakllantirish;
- ta'lim muassasasining innovatsion faoliyati jarayonida rahbarning kasbiy mahorati va uzi haqidagi fikrlariga ilmiy yondashish;
- rahbarlar tomonidan boshqaruv faoliyatining tahliliy yo'nalishi, pedagogik tizimni konseptual va dasturiy boshqarishni o'zlashtirilishini amalga oshirish;
- ta'lim muassasasini boshqarish jarayonida innovatsion yondashuvlarning natijalari bo'yicha teskari aloqani yo'lga qo'yish.

Zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarning rivojlanishi natijasida qisqa muddat ichida vujudga kelayotgan va amalga oshirilayotgan o'zgarishlar, yangiliklar samarasida ta'lim muassasasi rahbarlarining kasbiy bilimi, ko'nikma va malakasi hamda boshqaruv faoliyati bo'yicha yanada yangi talablar vujudga kelmokda. Yuqorida keltirilgan ma'lumotlarga asoslanib maktab rahbarlari boshqaruv faoliyatini takomillashtirishda bugungi kunning quyidagi talablarini inobatga olish zarur:

- boshqaruv faoliyati va uning huquqiy asoslarini, vaqtini taqsimlash va undan samarali foydalanish, boshqaruvga yondashuv va boshqaruv faoliyatlarining turlarini, qaror qabul qilish, qarorlarning ijrosini ta'minlash shakllari, strategiya va strategik boshqaruv sirlari, motivlashtirish nazariyalari va hodimlar faoliyatini baholash turlarini bilishi;
- muassasaning rivojlanishidagi umumiy qonuniyatlar, personalni boshqarish sirlarini bilish va strategik tafakkurga ega bo'lish;
- boshqaruvning funksional jihatlarini o'zlashtirish va motivlar bilan bog'liq omillarni boshqarish (moddiy va ijtimoiy-psixologik rag'batlantirish tizimini yaratish);
- samarali mehnat, ishga bo'lgan tashabbuskorlik-ijodiy munosabatni shakllantirish, maqsadga erishishda jamoa va shaxs ehtiyojlarini hisobga olish, dam olish vaqtidan unumli foydalanish imkoniyatlarini yaratish;
- muassasada sog'lom ijtimoiy-psixologik vaziyat, shaxslararo va guruhlararo eng ma'qbul aloqalarni vujudga keltirish va qo'llab-quvvatlash, xodimlarning batartib va do'stona ishlashiga, har bir shahsning aqliy va axloqiy salohiyatini namoyon etishiga sharoitlar yaratish;
- pedagoglar va boshqa xodimlarning birgalikda amalga oshiradigan mehnat natijalaridan ularning teng darajada qoniqish hosil qilishlariga erishish;
- rahbarlik uslublarini vaziyatga bog'lay bilish va ulardan korporativ foydalanish, maktab boshqaruvini ichki va tashqi o'zgarishlarga moslashtirish;
- boshqaruvning innovatsion texnologiyalarini loyihalashtirish va amaliyotga tatbiq etish.

Kommunikatsiyalar ma'lum bir ta'lim muassasasini boshqarishda o'ziga xos murakkab tizim bo'lib, bu jamoa a'zolari o'rtasidagi o'zaro axborot almashinuvidir. Rahbarlar bajaradigan barcha ishlar axborotlarning samarali almashinishini talab qiladi, shuning uchun u o'zining funksional darajasi bilan tavsiflanadi va boshqaruv madaniyatining tashkiliy sifatini belgilaydi. Rahbarlar tomonidan qabul qilinayotgan qarorlarning sifati va uning ijrochilar tomonidan bajarilishi, shuningdek, ta'lim muassasida amalga oshirilayotgan ishlarning samaradorligi axborotlarning o'z vaqtida va samarali almashinuvini talab etadi. Sodda qilib aytganda, yaxshi yo'lga qo'yilgan kommunikatsiya boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlaydi. Ikki va undan ortiq insonlar o'rtasidagi axborot almashish jarayoni kommunikatsiya jarayoni bo'lib, mazkur jarayonda rahbarlar og'zaki va yozma muloqotni amalga oshiradi. Bu jarayonda samaradorlikka erishish uchun pedagogik xodimlar o'z rahbarlariga topshiriqning mazmun va mohiyatini qanday tushunganligi to'g'risida ma'lumot berishi, rahbarlar esa topshiriqlarni qanday va qay tartibda bajarish va qanday natijalarga erishish lozimligini tushuntirishi zarur.

Tashqi kommunikatsiya. Ta'lim muassasasi bilan tashqi muhit o'rtasidagi axborot almashinuvi jarayoni tashqi kommunikatsiyalarni ifodalab, bunga tashqaridan kelgan axborotlar, yuqori boshqaruv organlari, hokimiyat, vazirlik va boshqa yuqori tashkilotlardan kelgan axborotlarni kiritish mumkin.

Ichki kommunikatsiya. Ta'lim muassasalarida vertikal va gorizontal axborot almashinuvi mavjud bo'lib, bular ta'lim muassasasi faoliyatini tashkil etish va takomillashtirish uchun zarur bo'lgan axborotlar almashinuvi, ya'ni ichki kommunikatsiyani ifodalaydi.

Ta'lim muassasalaridagi mavjud kommunikatsion jarayonlar rahbarlarga og'zaki va yozma muloqot jarayonida suhbatlashish, yozish, o'qish, nutq so'zlash, ya'ni yig'ilishlarda ma'ruza qilish yo'nalishlarida o'ziga hos talablarni belgilaydi. Masalan, rahbar tomonidan qarorlarni ijrochilarga yetqazish jarayonida faqatgina savodli va chiroyli yoza bilishni emas, balki ma'lumotlarni, fikr va g'oyalarni qisqa va ravon, davlat tilida ifodalashni nazarda tutadi. Og'zaki muloqot jarayonida rahbarlar dialogik va monologik nutqlardan foydalana bilishi, so'zlardan tashqari turli hil harakat, holat, kulgu, ohang, mimikalardan to'g'ri foydalanishi zarur bo'lib, bular suhbatdoshga ta'sir ko'rsatish bilan bir qatorda muloqot jarayonini to'ldiradi va ta'sirini kuchaytiradi.

Rahbar madaniyati deganda rahbar odobi va iqtidori o'rtasidagi dialektik bog'lanish tushuniladi. Bu bog'lanish quyidagi fazilatlar majmuida o'z aksini topadi: Rahbar madaniyati = odob+iymon+insof+adolat+iqtidor.

Odob - aqlning suyanchig'i, barcha fazilatlarining mezoni. Behudaga xalqimizda "Aql bilan odob egizak" deyishmaydi.

Odob - yaxshilik bilan yomonlikning farqini bilish, foyda bilan zarar orasidagi tafovutni anglashdir. Odob vositasida kishi o'z jonini yomon hislatlardan davolaydi, yoqimsiz ayblardan poklaydi, chiroyli fazilatlaridan bezaydi. Odob rahbarni eng chiroyli xulq bilan qurollantiradi. Natijada aql egalari bunday rahbardan har ishda rozi bo'ladilar. Odobli rahbar esa kundan-kunga obro' topadi, nufuzi oshadi, ishlari ravnaq topadi. Ba'zi hakimlar odobni eng mas'um va ko'rkam fe'lga ega bo'lish desalar, ba'zilar nafsni barcha qabih odatlardan tozalash deydi. Demak, rahbardagi odobning mavjudligi, bu noyob ne'matning mavjudligidir. Umuman odob ikki xil bo'ladi:

- 1) hikmat odobi;
- 2) xizmat odobi.

Hikmat odobi poklik va to'g'ri yo'lga yetaklaydi.

Xizmat odobi esa badavlatlik va obro'ga yetkazadi. Har ikkisi ham ulug' fazilat bo'lib, biri aziz qilsa, ikkinchisi qudratli qiladi. Odob rahbarni aql va axloq egasi bo'lishga, vijdonli, or-nomusli, sof ko'ngilli, subutli bo'lishga da'vat etadi.

Iymon. E'tiqod

Iymon arabcha so'z bo'lib, lug'aviy ma'nosi — ishonchdir. Iymonli kishini, xususan rahbarni qisqacha shunday tavsiflash mumkin: Sodda qilib aytganda:

Iymon uch narsaning butunligidan hosil bo'ladi: e'tiqod, iqror va amal.

- E'tiqod — bu ishonch.
- Iqror — so'zda buni tan olish.
- Amal — yahshi ishlar bilan uni isbotlash.

Insof - bu adolat va vijdon amri bilan ish tutish tuyg'usi va qobiliyati, ishda, kishilarga munosabatda halollik, to'g'rilik, barobarlik, sofdillik va haqiqatgo'ylikdir.

E'tiqodli, ya'ni o'z fikr va qarashlariga mahkam, sobitkdsamlik bilan ishonish va o'zgalarni ham o'zdek hisoblab, ularning lafziga samimiyat bilan ishonishdir. E'tiqod jur'atni, mardlikni, fidoyilikni taqozo qiladi; maslakli, ya'ni o'ziga hos aqidalari bilan boshqalardan ajralib turuvchi ijtimoiy, siyosiy, ilmiy, goyaviy va liniy yo'l sohibi;

Vijdonli, ya'ni nohaq, adolatsiz ishlardan g'azabga keladigan, bularga qarshilik bildiradigan, o'z faoliyatining yahshi tomonlaridan qanoatlanib, hursand bo'ladigan, yomon tomonlaridan norozi bo'lib, ruhan eziladigan, yani vijdon azobiga tushadigan.

Adolat bu barcha fazilatlar ichidagi eng oliy fazilatdir.

Adolatparvar rahbarning ahloqiy hislatlari bemalol qonun o'rnini bosa oladi. Adolatli jamiyatda xalqning ertangi kunga ishonchi va bunyodkorlik ishiga rag'bati kuchli bo'ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'ychati:

1. Mahkamova M. va b. Menejment / O'quv qo'llanma. – T., “Sharq” nashriyot-matbaa aksiyadorlik kompaniyasi bosh tahririyati, 2007.
2. Muhitdinov H.A., Sobirov A.A. Boshqarish nazariyasi / Darslik. – T., Cho'lpon nomidagi nashriyot-matbaa ijdiy uyi. 2012.
3. Po'latov Sh. Ta'lim menejmentini yohud ta'lim muassasasini ilmiy-metodik boshqarishga innovatsion yondashuv. O'quv qo'llanma. // Toshkent. – “Yosh kuch”, 2022.