ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА РАҲБАРНИНГ БОШҚАРУВ ЖАРАЁНИДАГИ МАДАНИЯТИ

Зухра Исмаилова Карабаевна
Тошкент ирригация ва қишлоқ хўжалигини механизациялаштириш муҳандислари институти Миллий тадқиқот университети “Профессионал таълим” кафедраси профессори, п.ф.д.
Байбаева Мухайё Худайбергеновна
Низомий номидаги Тошкент Давлат педагогика университети, “Педагогика” кафедраси профессор в.б., педагогика фанлари доктори

Аннотация. Ушбу мақолада узлуксиз таълим тизимида раҳбарнинг бошқарув фаолиятида мулоқат ҳақида маълумотлар ёритилган. Шунингдек раҳбарнинг вақт эътиборига риоя қилиши, масалани муҳокама қилиши, ечим вариантларини излаши, қарор қабул қилиши ҳақида фикр мулоҳазалар ёритилган.

Калит сўзлар. Раҳбар, бошқарув, мулоқот, вақт, ечим, узлуксиз таълим, қарор қабул қилиш, муҳокама.

Аннотация. В данной статье рассказывается, как общаться с руководителем в системе непрерывного образования. В нем также описываются мнения, высказанные главой правительства вовремя, обсуждаются вопросы, поиск решений и принятие решений.

Ключевые слова. Руководитель, менеджмент, общение, время, решение, непрерывное обучение, принятие решений, обсуждение.

Annotation. Ear - senior lecturer sluckis training titima Rahimzoda basaraba Faro acted real meeting Cathedral writingan. Shuningdek of roping held loyalty to leaders, read the parable of the believer, Chaim imperan izlasci, decided to accept the true faith thinking medullar ersigen.

Keyword. Manager, management, communication, time, decision, continuous learning, decision making, discussion.

Раҳбарлик мулоқотини шакллантиришдан асосий мақсад - раҳбар бу жараён орқали ўз ходимлари билан амалга ошириши лозим бўлган муаммоларни ҳал этади. Раҳбарнинг мулоқот малакасини ифодаловчи асосий жиҳат унинг мулоқот соҳасидаги фаоллиги бўлиб ҳисобланади. Ушбу фаолликнинг мақсадга йўналганлиги, англанган тарзда ва эркин ижро этилиши инсонннинг мулоқот жараёнини қанчалик моҳирлик билан амалга оширишини ифодаловчи асосий белгилардир. Раҳбар мулоқот жараёнининг ички қонунларини билиши жуда муҳимдир.

Мактабгача таълим ва халқ таълим муассаса раҳбари ўз ходимига оддийгина бир буйруқ билан ҳар қандай ишни зиммасига олишга мажбур этиш мумкин. Раҳбар топширилган ишнинг натижаси қандай бўлиши, вазифани бажаришга ходимнинг қанчалик сидқидилдан муносабатда бўлиши, топшириқ сифати қандай бўлишини билиши зарур [2].

Шунинг учун узлуксиз таълим тизимида яъни мактабгача таълим ва халқ таълим муассаса раҳбари, ходимга топширилган вазифани масъулият билан ошириши учун топшириқ натижаси ижобий бўлишига куюнчаклик ҳиссини кучайтириш назарда тутиши лозим.

Мактабгача таълим муассаса раҳбари мулоқот жараёнида қуйидаги асосий босқичларни ўз ичига олади:

1. Алоқа-контакт ўрнатиш.
2. Масалани муҳокама қилиш.
3. Ечим вариантларини излаш.
4. Қарор қабул қилиш.

Мактабгача таълим тизимида раҳбар мулоқати ижобий натижаларни олиб келиши учун мулоқат босқичларнинг айнан шундай кетма-кетлигида амалга ошади [3]. Аниқроғи, мулоқот жараёнининг самарали ўтиши, кўп жиҳатдан, шу босқичларни узвий ҳолда навбатма-навбат амалга ошириш билан боғлиқ. Бу шартни таъминлаш эса, аввалambор, раҳбар зиммасига юклатилади, чунки бошқарув мулоқотини йўналтириш асосан унинг имконияти доирасидадир.

Мактабгача таълим муассаса раҳбари қаршисидаги ходимнинг мулоқотга тайёрлигини билиши лозим. Биринчи босқични амалга оширишда узвий ҳолда раҳбардан кузатувчанлик, ўткир зеҳн ва мазкур одамнинг хатти-ҳаракатига қараб, унинг ички ҳолатини аниқ билиш қобилияти талаб этилади. Раҳбар қаршисидаги одам ҳақида тўлиқ маълумотга эга бўлиши керак. Мактабгача таълим муассаса раҳбар билан мулоқатдаги одамнинг ёши, мутахассислиги, касби, шу жамоада неча йилдан бери ишлаётганлиги, оилавий аҳволи, қобилияти (қайси вазифани яхши бажаради-ю, қайси бирини уддалай олмайди) [4]. Шунингдек, қаршимиздаги одамнинг ташқи қиёфаси – тана ҳолати, юз мимикаси, қўл-оёқ ҳаракатлари ва овоз интонацияси – буларнинг ҳаммаси инсоннинг ҳозирги ҳолати ҳақида маълумот беради ва у суҳбатнинг асосий қисмига ўтишга тайёрми ёки йўқлигини билдиради. Масалан, биз кичик ёшдаги болаларга катталарга нисбатан қўллайдиган сўзларни ишлатмаймиз. Ҳар бир ёш даврига кирадиган кишиларга ўзига хос сўзлар қўлланилади. Бунда сўзнинг таъсир кучи ҳисобга олинади. Шахсни темперамент хусусиятларига қараб мулоқот усулларини қўллаш катта аҳамиятга эга. Шахсда кўникма, билим, малакаларнинг ҳосил бўлишида мулоқотнинг ўрни беқиёс.

Халқ таълими муассаса раҳбарининг мулоқатдаги биринчи қадамлардан бири – раҳбарнинг ташқи қиёфаси ва ички дунёсида мулоқот учун ижобий ҳолатнинг акс этишидир. Ўзгага хайрихоҳлик, самимий муносабат, унинг манфаатлари ҳақида қайғуриш аломатлари ўз навбатида, ходим шахсида ҳам шундай жавобларнинг уйғонишига таъсир этади [5].

Халқ таълими муассаса раҳбари билан бўладиган мулоқатда фаол тинглаш жараёни ҳисобга олинади. Бунда диққатнинг суҳбатдошга йўналганлиги – визуал, яъни кўз контакти, гапирувчига ҳурмат, сабр-тоқат, тинглашга тайёрлиги ҳисобга олинади. Раҳбар ўз ҳиссиётини назорат этиши, маълумотни эътироз билдирмай қабул қилиш, салбий ҳиснинг йўқлиги, оптимал нутқ темпи бўлмаслиги лозим. Масалан, шахсга кучли таъсир этадиган сўзларни қўлласангиз ҳам у қабул қилмаслиги, сизнинг берган кўрсатмаларингизга амал қилмаслиги мумкин. Чунки у ёшлигидан муомала маданиятини эгаллаши керак. Мулоқотнинг шаклланишида мақсад тўғри қўйилиши лозим. Мулоқот таълим-тарбия жараёнида, турли вазиятларда ривожланади. Масалан, оилада, маҳаллада, жамоада, гуруҳда. Агар оилада катталар бир-бирларига қўпол муносабатда бўлсалар, бола ҳам уларга тақлид қилиб атрофдагилар билан низоларга бориши мумкин.

Иш жараёнида аксарият ҳоллардаги муваффақиятлар бирон-бир ишни тўғри бажариш эвазига эмас, балки шу ишни ўз вақтида бажариш ҳисобига эришилади. Шунинг учун вақтдан рационал фойдаланиш – касбий ва иш соҳаларидаги муваффақиятнинг асосий омилидир.

Албатта, вақт қайтариб бўлмас бойлик ва уни узайтириб ҳам бўлмайди. Шунинг учун инсон ихтиёридаги ягона имконият вақтдан тўғри ва унумли фойдаланишдир. Замонавий раҳбар учун узлуксиз таълим тизимида энг муаммоли масалалардан бири, вақтни етказа олишдир. Вақтдан унумли фойдаланиш йўлида бир нечта ташкилий услублар бўлиб, узвий ҳолда уларга риоя қилиш вақтимизни тежашга ва маълум вақт оралиғида олдингига нисбатан кўпроқ иш бажаришга эришиш имконини беради. Бундан ташқари, қатор психологик омиллар ҳам борки, уларни ҳисобга олиш ва балки, улар устида ишлаш вақтдан унумли фойдаланиш учун асос яратади [3].

Шундай қилиб, узлуксиз таълим тизимида раҳбарларнинг вақтдан унумли фойдаланиш масаласини муҳокама этишда икки асосий жиҳатни – ташкилий ва психологик томонларни таҳлил этиш мумкин.

Ташкилий томонлар деганда раҳбар томонидан бажарилаётган ишни режалаштириш, саралаш, ҳисобга олиш каби тадбирлар назарда тутилади. Иш кунини унумли ташкил этишдаги биринчи қадам мавжуд вақтни етарли эмаслиги сабабларини аниқлашдан иборатдир.

Вақтни тўғри тақсимлашдаги энг асосий масалалардан бири – узлуксиз таълим тизимида раҳбар кундалик вазифаларни тўғри тақсимлашидир. Мактабгача таълим ва халқ таълим муассаса раҳбарлари ўз ихтиёридаги вазифаларни турли белгилар ва усулларга кўра тақсимлаши мумкин. Булар ичида энг самаралиси, бажарилиши лозим бўлган вазифаларнинг аҳамияти ва тезкорлик мезонлари бўйича тақсимлашдир.

Бошқарув функцияларини тақсимлай олмаслик, раҳбарнинг ўз ваколатлари маълум қисмини қўл остидагиларга топшира олмаслик ходимларга ишонмаслик белгисидир ва бундай узвий ҳолат жамоада салбий муҳит шаклланишига олиб келади.

Мактабгача таълим ва халқ таълим муассаса раҳбарининг вақтни бошқариши муаммоси, вақт етишмаслигининг психологик сабаблари ҳам мавжуд. Қуйида санаб ўтиладиган шахс психологик муаммоларини малакали ҳал этиш орқали раҳбар ўз вақтидан янада унумли фойдаланишда қўшимча имкониятларга эга бўлиши мумкин:

- **Доимий шошилиш**. Шошилиш ҳолатидаги шахс бирон-бир масала устида тўхтаб, батафсил мулоҳаза юрита олмайди, манзур қарор қабул қила олмайди ва кўп ҳолларда учраганидек, ушбу масалага узвий ҳолатда яна ва яна қайтиш зарурати туғилади.
- **Чарчаш**. Доимий шошилинч шароитида узоқ вақт ишлаш натижасида юзага келадиган ҳолат.
- Ҳаддан ташқари кўп вазифаларни ўз зиммасига олиш.
- **Пала-партишлик**. Ишни ёмон ташкил этиш, режалаштирмаслик натижаси. Бу айрим ҳолларда инсон ўз ҳиссиётини бошқара олмаслик оқибатида намоён бўлади.
- Доимо уйга иш олиш натижасида жисмоний ва руҳий чарчоқ пайдо бўлади ва оқибатда иш вақтида меҳнат қилиш қобилияти сусаяди.
- **Ишни режалаштирмаслик**. Кўп ҳолларда бу хислат алоҳида шахс эмас, балки у ишлайдиган ташкилот муаммоси ҳамдир.
- Меҳнат қилишга бўлган мотивациянинг сустлиги. Бу омил узвий ҳолатда иш унумдорлигининг пастлигига ва натижада меъёрдаги вазифаларни вақтида бажара олмасликка сабаб бўлади.
- **Ирода сустлиги**. Диққатни жамлай олмасликда, беқарорликда намоён бўлади. Қарор қабул қилишнинг қийинлиги унинг ижросини ҳам орқага чўзиб юборади.
- Ишни бажаришда касбий моҳирлик – профессионализмнинг етишмаслиги.

Узлуксиз таълим тизимида раҳбар вақтни самарали бошқариш бўйича ёдда тутиши лозим бўлган қоидаларни эслатиб ўтишни лозим деб топдик:

1. Вақтингизни ҳақиқатан ҳам жуда муҳим вазифаларни ҳал этишга сарфланг.

2. Кунингизни режалар билан тўлдириб юборманг, белгиланган ишларингиз орасида тасодифий ва тезкор ишлар усҳун оралиқлар қолдиринг.

3. Муҳим (3тагача) ва иккинчи даражали (5тагача) ишларни режалаштиринг.

4. Кунингизни қийин, муҳим ва ёқимсизроқ ишлардан бошланг ва якунлашда оддийроқ, ёқимлироқ ишларга ўтинг.

5. Вақтни шошилтирманг. Иш вақтидан керагидан “ортиғини сиқиб” чиқаришга ҳаракат қилманг.

6. Агар вақтингиз бўлса, вазифани ҳал этишга бугуноқ кириша қолинг. Муаммони тезроқ ва батафсилроқ ҳал этишга киришинг. Қолган вақтни дам олиш ёки бошқа ишларни ҳал этишга сарфланг.

7. Вазифани, ёки унинг бир қисмини ходимларга бўлиб бериш имкониятини изланг.

8. Эски ишни тугаллаб, кейин янгисига киришинг. Янги ишни бошлар экансиз, ҳар қандай шароитда уни тугатишга ишончингиз комил бўлсин.

9. Вақтингизни оладиган ёки ўз вақтини сизнинг ҳисобингизга тежайдиган кимсалардан узоқроқ бўлинг.

10. Вақтни бошқаришга оид қобилиятингизни таҳлил қилишга ўрганинг.

11. Вақтнинг ҳатто, энг кичик бўлакларини ҳам тежанг.

12. Ўзингизни "ҳаракатсизликда" айблайверманг. Раҳбар фаолиятида ижодий танаффуслар бўлиб туриши керак.

Мактабгача таълим ва халқ таълим муассаса раҳбари ўз фаолиятида ходимларни ташкилот мақсади сари йўллар экан, у турли услуб ва имкониятлардан фойдаланади. Раҳбарлар қайта ўзгартиришларни амалга ошираётиб, кучли ҳалокатларга ва силкинишларга дуч келмайин деса, қуйидаги маслаҳатга амал қилишлари керак:

Ўзингизга фикрдош олар экансиз, ўз тарафдорларингизни сафини тўлдирар экансиз, имкони борича ҳалол, виждонли бўлинг.

Ўзингизни ақлдан озган ва телбалардан тўсиб олинг. Реформалар ва ўзгаришлар қилиш хоҳиши билан ёнаётган раҳбар ўз тарафдорлари орасида ҳамма нарсани ва ҳамма жойда сингдиришга тайёр. Жаҳлдорлик эса ҳеч қачон фойда келтирмайди.

Ўзингиздай фикрлайдиган одамлар орасидан, сиз уларни ўз томонингизга жалб қилиш ёки қилмаслигингиздан қатъий назар, ўзингизни қўллаб-қувватланилишингизни таъминланг. Таълим муассасасидаги ҳар қандай ўзгаришларнинг режаси ҳар доим пухта концептуал асосга эга бўлиши керак [5]. Ҳеч қачон ўз нутқингиз қулига айланманг. Ўзгаришларга қарши турган

одамларга асос бўлувчи принципларни ўзига ўзлаштириб олишига рухсат берманг. Жиддий ўзгаришлар қилмоқчи бўлган раҳбар энг аввало шунга ишонч ҳосил қилиши керак. Бу одамлар қачонки қўрқсалар, нопок йўллар билан кураш олиб бора бошлайдилар. Ўзгаришларга қарши курашда улар қандайдир ички қўзғатувчи бўлибгина қолмайдилар. Улар томонида анъана ва тарих ва улар ушбу маданий меросга содиқ қолишга чақирадилар.

Ўз ҳудудингизни, кураш майдонингизни, «жанг ҳаракатлари» олиб бориш кутилаётган жойни билинг.

Ташкилий муҳит омилларини билиш, тушуниш ва баҳолаш керак. Сиз амалга оширмоқчи бўлган ўзгаришларингиз қанчалик фойдалик, овоза қиладиган ва илҳомлантирувчи бўлмасин, агар у ташкилотда кўпдан – кўп ноқулайликлар ва дискомфорт туғдирадиган бўлса, билингки, у албатта муваффақиятсизликка дучор бўлади.

Келажакка мафтун бўлишдан қочинг. Ходимлар бугун ва шу ерда, шу жойда яшашлари ва ҳаракат қилишлари керак. Агар раҳбарнинг нигоҳи фақат эртанги кунга йўналтирилган бўлса, ходимлар ўзларининг кундалик эҳтиёжларига нисбатан раҳбар томонидан эътибор йўқлигини доимий равишда ҳис қила бошлайдилар [1].

Шуни билинг, ўзгаришлар йўналтирилган, у тааллуқли бўлган одамлар олдинданоқ режалаштириш жараёнига жалб қилинган бўлсагина ўзгаришлар муваффақиятли бўлади.

Хулоса қилиб айтганда, бошқарув фаолиятида психологик билимларнинг ўрни ва аҳамияти беқиёс бўлиб, узлуксиз таълим тизимида мактабгача таълим ва халқ таълим муассаса раҳбарининг бошқарувчилик фаолиятида, жамоада соғлом ижтимоий-психологик муҳитни ярата олиш ва сақлай билишда, ота-оналар ҳамда ўқувчилар билан муносабатларга киришишда, шахслилик хусусиятларини такомиллаштириш ва лидерлик қобилиятини шакллантиришни таъминловчи етакчи омиллардан ҳисобланади.

Мактабгача таълим ва халқ таълим муассаса раҳбар ходимларни бошқарув соҳасидаги махсус психологик билимлар билан қуроллантириш, узвий ҳолатда уларга тегишли кўникма ва малакаларни шакллантиришга кўмаклашиш малака ошириш жараёнида нафақат педагог ва психологлар, балки барча тегишли кафедра мудирлари томонидан раҳбар (иқтисодий, маънавий, тадбиркорлик) қобилиятини ривожлантириш учун даврий равишда семенар-тренинг машғулотларини ташкил этиш муҳим вазифа ҳисобланади.

Фойдаланган адабиётлар:

1.Гришина Н.В. Келинг, рози бўлайлик. Низоларни ҳал қилиш керак бўлганлар учун амалий қўлланма Матн. Петербург: Питер, 2003. - 146 б.

2.Рыбакова М.М. Педагогик жараёнда тўқнашувлар ва ўзаро таъсирлар Матн. Москва: Наука, 2001. -128 б.

3.Аъзамхўжаев Э.А. Муомала мароминиng ёш хусусиятлари ва динамикаси дисс.... Т.: 2002, 155 б.

4.Байбаева М. Х. Таълим муассасаларида раҳбар аёлларнинг бошқарув фаолиятидаги роли //integration of science, education and practice. scientific-methodical journal. – 2022. – Т. 3. – №. 5. – С. 59-66.

5.Байбаева М. Х. Раҳбарларнинг бошқарув фаолиятларида соғлом ва ижодий муҳитни яратишга хос замонавий ёндашувлар //Oriental renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences. – 2022. – Т. 2. – №. Special Issue 4-2. – С. 403-411.