O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI

MAKTABGACHA VA MAKTAB TA’LIMI VAZIRLIGI

ANDIJON VILOYATI

PEDAGOGLARNI YANGI METODIKALARGA O‘RGATISH MILLIY MARKAZI

“PEDAGOGIKA VA PSIXOLOGIYA, TA’LIM TEXNOLOGIYALARI”

kafedrasi

UMUMIY O‘RTA TA’LIM MAKTAB MA’NAVIY-MA’RIFIY ISHLAR BO‘YICHA DIREKTOR O‘RINBOSARLARI UZLUKSIZ KASBIY RIVOJLANTIRISH KURSI UCHUN

MA’RUZA MATN

Tuzuvchilar: A.B.Isomiddinov, Pedagogika va psixologiya, ta’lim texnologiyalari kafedrasi o‘qituvchisi

G.Usmonova Pedagogika va psixologiya, ta’lim texnologiyalari kafedrasi o‘qituvchisi

Taqrizchilar: Q.M. Azizova, Pedagogika va psixologiya, ta’lim texnologiyalari kafedrasi mudiri p.f.f.d., (PhD), dotsent

N.J.Abdullayeva, Andijon davlat universiteti Umumiy pedagogika kafedrasi professori, pedagogika fanlar doktori, (DSc)

Ushbu O‘quv-uslubiy majmua Andijon viloyati pedagoglarni yangi metodikalarga o‘rgatish milliy markazi Ilmiy metodik kengashi qarori bilan ma’qullangan va tasdiqlangan. (2024 yil 5-yanvardagi 1-son bayonnoma)

Andijon – 2024

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI

MAKTABGACHA VA MAKTAB TA’LIMI VAZIRLIGI

ANDIJON VILOYATI PEDAGOGLARNI YANGI METODIKALARGA O‘RGATISH MILLIY MARKAZI

“TASDIQLAYMAN”
Milliy markaz direktori professor
M. Abdullayeva
“5” 01 2024-yil

UMUMIY O‘RTA TA’LIM MAKTAB MA’NAVIY-MA’RIFIY ISHLAR BO‘YICHA DIREKTOR O‘RINBOSARLARI UZLUKSIZ KASBIY RIVOJLANTIRISH KURSI UCHUN

O‘QUV-USLUBIY MAJMUA

“K E L I SH I L D I”
O‘quv va metodik ishlar bo‘yicha direktor o‘rinbosari
O. Jabborov
2024-yil “5” 01

“K I R I T D I”
Kafedra mudiri
p.f.f.d (PhD)., dotsent Q.Azizova
2024-yil “4” 01

ANDIJON – 2024

KIRISH

Ushbu namunaviy o‘quv dasturi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi “2022–2026-yillarda maktab ta’limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-134-son farmoni, 2019-yil 29-apreldagi “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5712-son farmoni, 2021-yil 25-yanvardagi “Xalq ta’limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo‘llab-quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-4963-son qarori, Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 17-yanvardagi “Xalq ta’limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida”gi 25-son qarorlarida belgilangan vazifalar hamda Xalq ta’limi vazirining 2022-yil 20-apreldagi “Davlat ta’lim talablarini tasdiqlash to‘g‘risida”gi 121-sonli buyrug‘i ijrosini ta’minlash maqsadida, shuningdek, umumta’lim maktablari rahbar va pedagog xodimlarining kasbiy standartlari asosida rahbar va pedagog kadrlar malakasini oshirishning ilg‘or va shaffof tashkiliy-huquqiy mexanizmlarini tatbiq etish yo‘li bilan xalq ta’limi tizimida kadrlar siyosatini shakllantirishning zamonaviy tamoyillarini joriy etish bo‘yicha belgilangan ustuvor vazifalar mazmunidan kelib chiqqan holda tuzilgan bo‘lib, zamonaviy talablar asosida maktab ta’limi tashkilotlari hamda umumiy o‘rta ta’lim maktab rahbarlari malakasini oshirish jarayonlarining mazmunini takomillashtirish hamda ularning kasbiy kompetentligini muntazam oshirishni nazarda tutadi. Xususan, maktab ta’limi tizimi xodimlari va umumta’lim maktablari direktorlari malakasini uzluksiz oshirishning ilg‘or va shaffof tashkiliy-huquqiy mexanizmlarini tatbiq etish yo‘li bilan, zamonaviy talablar asosida umumiy o‘rta ta’lim maktabi, ixtisoslashtirilgan maktab-internat, ixtisoslashtirilgan davlat umumta’lim maktabi direktorlari menejerlik ko‘nikmalarini rivojlantirish va kasbiy kompetentligini muntazam oshirishga qaratilgan.

Dastur mazmuni O‘zbekiston Respublikasining ta’lim sohasidagi davlat siyosati, umumiy o‘rta ta’limni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari hamda maktab rahbarining kasbiy standarti asosida rahbarlik faoliyatini amalga oshirishdagi layoqati, jumladan, umumiy o‘rta ta’lim muassasasini rivojlantirish va o‘quv-tarbiya jarayonini boshqarishdagi liderlik mahorati, o‘qituvchilar va o‘zining kasbiy rivojlanishiga mas’uliyati va o‘zgarishlarga moslashuvchanligini oshirish, unda jamoada ishlash va ota-onalar bilan muloqot qilish, moliyaviy hisob-kitoblarni amalga oshirish hamda axborotkommunikatsiya texnologiyalari bo‘yicha tegishli yangi bilim, ko‘nikma, malaka va kompetensiyalarni shakllantirishga yo‘naltirilgan.

O‘quv modullarining mazkur dastur doirasida taqdim etilayotgan mazmuni maktab ta’limi tashkilotlari rahbarlari, umumiy o‘rta ta’lim maktabi, ixtisoslashtirilgan maktab-internati, ixtisoslashtirilgan davlat umumta’lim maktablari direktorlari malakasini oshirish mazmuni, sifati va ularning tayyorgarligiga qo‘yiladigan umumiy malaka talablari asosida shakllantirilgan bo‘lib, ta’lim muassasasi rahbar kadrlarining o‘quv jarayonini va jamoani boshqaruv mahorati, moliyaviy hisob-kitoblarni amalga oshirish, ota-onalar bilan hamkorlik va muloqot qilish hamda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini maktab boshqaruvi jarayoniga keng tatbiq etish darajasini oshirish hisobiga ularning kasb mahoratini muntazam rivojlantirishni nazarda tutadi.

Maktabgacha va maktab ta’limi tashkiloti rahbarlari, umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlarining malakasini uzluksiz oshirish kursining namunaviy o‘quv dasturi maktab rahbarining kasbiy standartida belgilangan kompetensiya bo‘yicha quyidagi 8 ta o‘quv modulini o‘z ichiga oladi. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish kursining namunaviy o‘quv dasturi quyidagi modullardan iborat:

I. Ta’lim muassasasini rivojlantirish

1.1. Ta’lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va strategiyalari.

1.2. Ta’lim muassasasini boshqarishda moliyaviy-iqtisodiy masalalar.

1.3. Ta’lim muassasasida xodimlarni boshqarish faoliyatining huquqiy asoslari.

1.4. Umumiy o‘rta ta’limda inklyuziv ta’limni tashkil etish.

II. Ta’lim-tarbiya berish samaradorligi va fanlarni o‘zlashtirish sifatini oshirish masalalari

2.1. Xalqaro yondashuvlar asosida maktab ta’limi samaradorligini oshirish.

2.2. Boshqaruvning pedagogik-psixologik asoslari.

2.3. Boshqaruvda AKTdan foydalanish.

2.4. Jamoatchilik va ota-onalar bilan ishlash.

Kursning maqsadi va vazifalari

Kursining maqsadi

- umumiy o‘rta ta’limning ta’limiy va tarbiyaviy dasturlari asosida maktab ta’limi tashkilotlari rahbarlari, umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlarining ta’lim muassasasini va o‘quv-tarbiya jarayonini samarali boshqaruv kompetentligini rivojlantirish;
- ularda jamoa va ota-onalar bilan o‘zaro hamkorlik va muloqot, boshqaruvda liderlik, moliyaviy hisob-kitoblarni amalga oshirish hamda axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish hamda boshqaruvning ilg‘or usul va vositalari, yondashuvlari bo‘yicha yangi bilim, ko‘nikma va malakalarni muntazam yangilash va rivojlantirish.

Kursning vazifalari

- kurs ishtirokchilariga amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar mazmuni haqida kengroq tushuncha berish hamda ta’lim-tarbiya jarayonlarini tashkil etishning normativ-huquqiy asoslariga e’tibor qaratish;
- umumiy o‘rta ta’lim muassasasining uzluksiz rivojlanish va o‘quvtarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarishning ilg‘or texnologiyalari va zamonaviy usullari bilan tanishtirish;
- rahbar xodimlarni ta’lim muassasalarini boshqarishning moliyaviy va moddiy-texnika ta’minoti, ta’lim sohasi marketingi, muassasa xavfsizligi masalalariga doir bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash;
- rahbar xodimlarga boshqaruv jarayonida qo‘llanadigan, o‘qituvchilarning kasbiy rivojlanishiga xizmat qiladigan, sog‘lom, konstruktiv va rag‘batlantiruvchi muhitni yaratish texnologiyalarini o‘rgatish;
- insoniy, moliyaviy va moddiy resurslarni boshqarishning zamonaviy usul va tamoyillari asosida xodimlarni tanlash, joy-joyiga qo‘yish bo‘yicha faoliyatni tashkil etishning samarali usullarini o‘rgatish;
- rahbar xodimlarning yuqori sifatli ish yuritishini ta’minlash, shuningdek, normativ-huquqiy va ish hujjatlari o‘z vaqtida, belgilangan tartibda bajarilishiga erishish;
- rahbarlik va kasbiy faoliyatda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qo‘llash ko‘nikmasini rivojlantirish;
- jamoatchilik va ota-onalar bilan o‘zaro hamkorlik munosabatlarini o‘rnatish usullarini o‘rgatish;
- ta’lim muassasalari rahbar xodimlarini malaka talablariga mos holda kasbiy bilim, ko‘nikma va kompetensiyalarini zamonaviy yondashuvlar va innovatsiyalar asosida uzluksiz rivojlantirish.

Kurs yakunida tinglovchilarning bilim, ko‘nikma, malaka va kompetensiyalariga qo‘yiladigan talablar

Ushbu talablar “Umumiy o‘rta ta’lim maktabi direktori kasb standarti”ning “Ta’lim muassasasini rivojlantirish va o‘quv-tarbiya jarayonini boshqarish”, “O‘zini-o‘zi rivojlantirish va o‘qituvchilarning kasbiy malakasini oshirish”, “Personalni boshqarish”, “Ish yuritish va hisobot”, “Jamoatchilik va ota-onalar bilan o‘zaro hamkorlik munosabatlari” yo‘nalishlari bo‘yicha maktab ta’limi tashkilotlari rahbar xodimlarining bilim, ko‘nikma, malaka, tayyorgarligi va kompetentligiga qo‘yiladigan malaka talablari bilan belgilanadi.

Kurs hajmi

Uzluksiz kasbiy rivojlantirish kursining hajmi 30 soatni tashkil etadi. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish ta'limi dasturlarini to'liq o'zlashtirgan, **jami 15 kredit ball**ga ega bo'lgan kurs tinglovchilariga davlat namunasidagi sertifikat beriladi. O'quv modulining **har 2 soatini** o'zlashtirganligi uchun tinglovchiga **1 kredit ball** beriladi

Modullar bo'yicha soatlar taqsimoti

№	O'quv modullari	Umumiy o' quv yuklama hajmi	O`quv mashg`ulotlari (soatlari)	
			Ma' ruza	Amaliy mashg' ulot
I.	**Ta'lim muassasasini rivojlantirish**	**16**	**8**	**8**
1.1	Ta'lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va strategiyalari.	6	2	4
1.2	Ta'lim muassasasini boshqarishda moliyaviy-iqtisodiy masalalar.	4	2	2
1.3	Ta'lim muassasasida xodimlarni boshqarish faoliyatining huquqiy asoslari.	4	2	2
1.4	Umumiy o'rta ta'limda inklyuziv ta'limni tashkil etish.	2	2	
II.	**Ta'lim-tarbiya berish samaradorligi va fanlarni o'zlashtirish sifatini oshirish masalalari**	**14**	**4**	**10**
2.1	Xalqaro yondashuvlar asosida maktab ta'limi samaradorligini oshirish.	4	2	2
2.2	Boshqaruvning pedagogik-psixologik asoslari.	6	2	4
2.3	Boshqaruvda AKTdan foydalanish.	2		2
2.4	Jamoatchilik va ota-onalar bilan ishlash.	2		2
	Jami auditoriya soatlar:	**30**	**12**	**18**

II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI

1. “Rotatsiya” metodi.

“Rotatsiya” so‘zi almashtirish ma’nosini bildiradi. Rotatsiya metodi mashg‘ulot mavzusini har bir kichik guruh alohida-alohida muhokama qilib chiqishi va yozganlarini butun guruh jamoa bo‘lib tahlil qilib ko‘rishi uchun qo‘llaniladi va quyidagi bosqichlarda amalga oshiriladi:

-dars mavzusi bo‘yicha raqamlangan topshiriklar (masalan, rejadagi mavzuchalar) plakatlarga yozilib doskaga osib qo‘yiladi;

-topshiriqlar soni uchta bo‘lsa, talaba-o‘quvchilar ham shuncha kichik guruhlarga ajratiladi va guruhchalar raqamlanadi;

-kichik guruhlar o‘zlarining raqamlariga mos raqamdagi topshiriqni va uni bajarishda foydalaniladigan yozma ma’lumotlar paketini oladi;

-kichik guruhlar o‘zlariga taqdim etilgan materiallarni hamkorlikda o‘rganib, topshiriqqa o‘z javoblarini yozadilar;

-javoblar kichik guruhdagi xusnixati chiroyli bir talaba o‘quvchi tomonidan yoziladi;

-topshiriqlarga yozilgan javoblar varag‘i, ma’lumotlar paketa kichik guruhlararo almashtiriladi va qo‘shimchalar qilinadi, biroq javoblarning takrorlanishiga yo‘l qo‘yilmaydi;

-javoblar qaysi kichik guruhniki ekanligi ajralib turishi uchun ularga har xil rangdagi flamasterlardan foydalanish tavsiya etiladi. Shuningdek kichik guruhlar raqamlanib, ular uzlarining javoblarini shu raqam ostida yozishlari ham mumkin;

-javoblar yozilgan varaqlar doskadagi osig‘lik plakatlarga skotch bilan yopishtirilib, o‘qituvchi ishtirokida muhokama qilinadi, umumlashtiriladi va to‘g‘ri javoblar daftarlarga yozib olinadi;

-to‘g‘ri va mukammal javoblar soniga qarab talaba-o‘quvchilar rag‘batlantiriladi va baholanadi.

2. Kichik guruhlarda ishlash metodi

Kichik guruhlarda ishlash orqali o‘rganish - ma’lum muammoning yechimini topishga va o‘quvchilar faolligini oshirishga qaratilgan darsdagi ijodiy hamkorlikdagi ish. Bosqichlari: guruhlarga bo‘lish, muammoni guruhlarda muxokama qilish, muammoning yechimlari taqdimoti, xulosalash.

Kichik guruhlarda hamkorlikda o‘qitish

Bu yondashuvda kichik guruhlar 4 ta o‘quvchidan tashkil topadi. O‘qituvchi avval mavzuni tushuntiradi, so‘ngra o‘quvchilarning mustaqil ishlari tashkil etiladi. O‘quvchilarga berilgan o‘quv topshiriqlari 4 qismga ajratilib, har bir o‘quvchi topshiriqning ma’lum qismini bajaradi. Topshiriq yakunida har bir o‘quvchi o‘zi bajargan qism yuzasidan fikr yuritib, o‘rtoqlarini o‘qitadi, so‘ngra guruh a’zolari tomonidan topshiriq yuzasidan umumiy xulosa chiqariladi. O‘qituvchi har bir kichik guruh axborotini tinglaydi va test savollari yordamida bilimlarni nazorat qilib baholaydi.

O‘quvchilarning kichik guruhlardagi o‘quv faoliyati o‘yin (turnir, musobaqa)

shaklida, individual tarzda ham tashkil etilishi mumkin

Kichik guruhlarda ijodiy izlanishni tashkil etish

Kichik guruhlarda ijodiy izlanishni tashkil etish metodi 1976 yili Tel-Aviv universiteti professori Sh.Sharan tomonidan ishlab chiqilgan. Bu metodda ko‘proq o‘quvchilarning mustaqil va ijodiy ishiga e’tibor qaratiladi.

O‘quvchilar alohida-alohida yoki 6 kishilik kichik guruhlarda ijodiy izlanish olib boradilar. Ijodiy izlanish kichik guruhlarda tashkil etilganda darsda o‘rganish lozim bo‘lgan o‘quv materiali kichik qismlarga ajratiladi. Keyin bu qismlar yuzasidan topshiriqlar har bir o‘quvchiga taqsimlanadi. Shunday qilib, har bir o‘quvchi umumiy topshiriqning bajarilishiga o‘z hissasini qo‘shadi. Kichik guruhlarda topshiriq yuzasidan munozara o‘tkaziladi. Guruh a’zolari birgalikda ma’ruza tayyorlaydi va sinf o‘quvchilari o‘rtasida o‘z ijodiy izlanishlari natijasini e’lon qiladi. Kichik guruhlar o‘rtasida o‘tkazilgan o‘quv bahsi, munozara o‘quvchilar jamoasining hamkorlikda bajargan mustaqil faoliyatining natijasi, yakuni sanaladi. Hamkorlikda ishlash natijasida qo‘lga kiritilgan muvaffaqiyatlar sinf jamoasining har bir o‘quvchining muntazam va faol aqliy mehnat qilishiga, kichik guruhlarni, umuman sinf jamoasini jipslashtirishga, avval o‘zlashtirilgan bilim, ko‘nikma va malakalarni yangi kutilmagan vaziyatlarda qo‘llanib, yangi bilimlarning o‘zlashtirishiga bog‘liq bo‘ladi.

3. Aqliy hujum - umumiy muammo bo‘yicha o‘quvchilarni ijodiy ishga, o‘zaro muloqotga chorlash. Bosqichlari: muammoli vaziyatni keltirib chiqarish; uning yechimini topish uchun o‘quvchilarni jalb qilish; turli yechimlar taqdimotini eshitish; yechimlarni solishtirish va tanlash; xulosalash.

4. “Bahs-munozara” metodi

Metod quyidagi bosqichlarda amalga oshiriladi: o‘qituvchi munozara mavzusini tanlaydi va o‘quvchilarni munozaraga taklif etadi; o‘qituvchi o‘quvchilarga muammo bo‘yicha ‘aqliy hujum’ o‘tkazishga chorlaydi va uni o‘tkazish tartibini belgilaydi; o‘qituvchi ‘Aqliy hujum’ vaqtida bildirilgan turli g‘oya va fikrlarni yozib boradi yoki bu ishni bajarish uchun o‘quvchilardan birini kotib etib tayinlaydi hamda bu bosqichda o‘qituvchi o‘quvchilarga o‘z fikrlarini bildirishlariga sharoit yaratib beradi; o‘qituvchi o‘quvchilar bilan birgalikda, ikkinchi bosqichda ‘aqliy hujum’ davomida bildirilgan fikr va g‘oyalarni guruhlarga ajratadi, umumlashtiradi va ularni tahlil qiladi. Tahlil natijasida qo‘yilgan muammoning eng maqbul yechimi tanlanadi.

5. Tadqiqot metodi

Tadqiqot usuli o‘zlashtirish darajasining eng yuqori cho‘qisi hisoblanadi. Bu usul bilan dars o‘tilganda o‘quvchilar olgan bilimlari asosida hali o‘rganilmagan kichik bir masala ustida yakka yoki birgalashib izlanish olib borishadi, masala yechimiga doir keltirilgan taxminni izlab topilgan dalillar asosida to‘g‘ri yoki noto‘g‘riligini tekshirishadi va isbotlashadi.

Bosqichlari:

– darsda hammaga qiziqish uyg‘otadigan biror ob’ektning xossasini aniqlash yoki u haqidagi masalani qo‘yish;

– uni o‘rganish, tadqiq qilish uchun ma’lumotlar to‘plash;

– muammo yoki masalaning yechishga oid taxminlar, bashoratlar qilish;

– har bir bashoratning qanchalik to‘g‘riligini to‘plangan ma’lumotlar asosida tahlil qilish va isbotlash;

– xulosa chiqarish;

– sinf oldida taqdimot qilish.

6.“Sindikat” metodi. Guruh uchta kichik guruhlarga bo‘linadi. Bunda taklif etilayotgan topshiriq uch xil nuqtai nazardan hal etilishi zarur. Masalan, uch no‘malumli uchta tenglamalar sistemasini yechish topshirig‘i berilgan bo‘lsin, u xolda birinchi guruh masalani Gauss, ikkinchi guruh Kramer, uchinchi guruh matritsa usulidan foydalanib yechadi. So‘ngra yechimlar birgalikda muhokama etilib, umumlashtiriladi.

7. “Galereyani aylanish” metodi. Kichik guruhlarning barcha a’zolariga bitta muammo taklif etiladi. Har bir kichik guruh o‘zlariga berilgan muammoga belgilangan vaqt ichida fikrlarini yozib, javoblari yozilgan varaqlarini boshqa gurur bilan almashtiradi. Javoblarni olgan gurur ularni baholaydi va tugal bo‘lmasa, o‘z variantlari bilan to‘ldiradi. So‘ngra guruhlarning fikrlari umumlashtirilib, eng yuqori ballga arziydigan to‘gri va mukammal javoblar tanlab olinadi.

NAZARIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI

1-MODUL. TA’LIM MUASSASASINI RIVOJLANTIRISH
(8 soat nazariy, 8 soat amaliy)
1.1. Ta’lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va strategiyalari (2 soat nazariy)

1.1. “TA’LIM MUASSASASINI BOSHQARISHNING ZAMONAVIY MODELLARI VA STRATEGIYALARI” MODULINING SILLABUSI

	1.1.1.-MAVZU: Ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishda boshqaruv faoliyatining ahamiyati	
Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish	
Fan turi:	Ta’lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va strategiyalari	
Fan kodi:	I	
Yil:	2024	
Ta’lim shakli:	Kunduzgi	
Interaktiv ma’ruza	2	
Baholash shakli:	Diagnostik	
Fan tili	O‘zbek	

Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	kurs tinglovchilarining ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishda boshqaruv faoliyatining bosqichlariga oid bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	ta’lim menejmenti	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	samarali boshqaruv tadqiqotlari	
	boshqaruvda X-Y nazariyalari	
Ta’lim natijalari (TN)		
Bilimlar jihatidan:		
TN1	Zamonaviy menejmentga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Boshqaruvning kelib chiqishi va uning rivojlanish bosqichlariga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
TN3	Samarali boshqaruv tamoyillari yuzasidan ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
TN3	Boshqaruvda X-Y nazariyalariga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Boshqaruvning kelib chiqishi va uning rivojlanish bosqichlarini bilib oladi.	4 ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Boshqaruvning o‘ziga xos xususiyatlari. Ta’lim muassasalarini boshqarishning maqsad va vazifalarini bilib oladi.	

TN6	Ta’lim menejmentining ta’lim muassasalarini boshqarishdagi o‘rnini bilib oladi.	
TN7	Boshqaruvda X-Y nazariyalarini bilib oladi.	
	Menejmentning Yapon va Amerika modellarini bilib oladi.	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida. Ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishda boshqaruv faoliyatining ahamiyati; O‘zbekistonda boshqaruvning rivojlanishi; Ta’lim menejmentining ta’lim muassasalarini boshqarishdagi o‘rni; Ta’lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va uslublarini tahlil qiladi.		**Interaktiv ma’ruza, kichik ma’ruza, 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Ta’lim muassasalarini boshqarishning maqsad va vazifalarini amalga oshirish; Samarali boshqaruvni uning tamoyillari asosida amalga oshirish; Boshqaruv jarayoni va vazifalarini bajarish; Boshqaruvning motivatsiya usullarini qo‘llash; Ta’lim muassasasi rahbarlarining boshqaruv uslublarini qo‘llashga oid amaliy tavsiyalarga ega bo‘ladi.		**Bahs-munozara 20-minut**

1.1.1-mavzu: Ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishda boshqaruv faoliyatining ahamiyati

Reja:

1. Ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishda boshqaruv faoliyatining ahamiyati.
2. Zamonaviy menejment tushunchasi va uning jamiyat taraqqiyotidagi samarali o‘rni.
3. Ta'lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va uslublari. Boshqaruvda X-Y nazariyalari.

1. Ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishda boshqaruv faoliyatining ahamiyati.

Ijtimoiy munosabatlari (jamoatchilik munosabatlar) - bu odamlarning mavqei va jamiyatda bajaradigan vazifalari bilan bog‘liq ijtimoiy o‘zaro ta'sirda yuzaga keladigan turli xil ijtimoiy munosabatlar jamlanmasi.

Ushbu ibora turli xil ta'riflarga ega, ba'zilari quyida keltirilgan:

- Jamoatchilik munosabatlari jamiyat a'zolari o‘rtasidagi ijtimoiy ahamiyatga ega bo‘lgan aloqalar yig‘indisidir.

- Ijtimoiy munosabatlar (ijtimoiy munosabatlar) - odamlarning bir-biriga bo‘lgan munosabatlari, tarixan aniqlangan ijtimoiy shakllardan, makon va zamonning o‘ziga xos sharoitlaridan iborat.

- Jamoatchilik munosabatlari (ijtimoiy munosabatlar) - ijtimoiy sub'ektlar o‘rtasidagi hayot ne'matlarini taqsimlashda ularning tengligi va ijtimoiy adolat, shaxsning shakllanishi va rivojlanishi, moddiy, ijtimoiy va ma'naviy ehtiyojlarini qondirish shartlaridir.

- Ijtimoiy munosabatlar - bu odamlarning katta guruhlari o‘rtasida o‘rnatiladigan munosabatlar. Namoyish doirasidan tashqarida ijtimoiy munosabatlarni quyidagilarga bo‘lish mumkin: iqtisodiy, siyosiy, ma'naviy, ijtimoiy.

- Jamoatchilik bilan aloqalar (prakseologiyada) jamiyat sub'ektlari o‘rtasida ob'ektiv ravishda paydo bo‘ladigan, o‘zaro bog‘liqlik sifatida namoyon bo‘ladigan turli xil aloqalardir[1].

Ijtimoiy munosabatlarning o‘ziga xos xususiyati shundaki, ular o‘z tabiatiga ko‘ra na ob'ekt-ob'ekt, na tabiatdagi ob'ektlar o‘rtasidagi munosabatlar, na shaxslararo munosabatlar kabi sub'ekt-sub'ekt - shaxs boshqa bir butun shaxs bilan o‘zaro munosabatda bo‘lganda, yoki sub'ekt-ob'ekt, o‘zaro ta'sir sodir bo‘lganda. faqat o‘z sub'ektivligining ijtimoiy begonalashtirilgan shakli (ijtimoiy I) bilan va o‘zi ularda qisman va to‘liq bo‘lmagan ijtimoiy faol sub'ekt (ijtimoiy agent) sifatida namoyon bo‘ladi. ‘Sof shaklda’ jamoatchilik bilan aloqalar mavjud emas. Ular ijtimoiy amaliyotda mujassamlanadi va doimo ob'ektlar - ijtimoiy shakllar (narsalar, g‘oyalar, ijtimoiy hodisalar, jarayonlar) tomonidan vositachilik qiladi.

Ijtimoiy munosabatlar- bu shaxslar, ularning guruhlari, tashkilotlari va jamoalari o‘rtasida, shuningdek, ularning iqtisodiy, siyosiy, madaniy va boshqalar jarayonida yuzaga keladigan turli xil barqaror o‘zaro bog‘liqliklar tizimi, faoliyati va ularning ijtimoiy maqomlari va ijtimoiy rollarini amalga oshirish.

Ijtimoiy munosabatlarning paydo bo‘lishini quyidagicha ta'kidlash mumkin:

- insonning jamiyat bilan, jamiyatning inson bilan munosabati sifatida;
- jamiyat vakillari sifatida shaxslar o‘rtasida;
- jamiyat ichidagi elementlar, tarkibiy qismlar, quyi tizimlar o‘rtasida;
- turli jamiyatlar o‘rtasida;
- turli ijtimoiy guruhlar, ijtimoiy jamoalar va ijtimoiy tashkilotlar vakillari sifatida shaxslar o‘rtasida, shuningdek, ularning har biri bilan va ularning har biri ichida shaxslar o‘rtasida.

Ijtimoiy munosabatlarning bir qancha tasniflari mavjud. Xususan, quyidagilar mavjud:

- sinfiy munosabatlar

[1] Егоров Е.Д.. Праксиология: Основы теории. Часть 2. Субъекты отношений. Москва: Юстицинформ, 2020. ISBN ISBN 978-5-7205-1625-3..

- milliy munosabatlar
- etnik munosabatlar
- guruh munosabatlar
- shaxslararo munosabatlar
- huquqiy munosabatlar

Ijtimoiy munosabatlar jamiyat hayotining barcha sohalarida rivojlanadi, ijtimoiy institutlar tizimi doirasida faoliyat yuritadi va ijtimoiy nazorat mexanizmi bilan tartibga solinadi.

Ijtimoiy boshqaruv nazariyasining bugungi kundagi imkoniyatlari va uning moddiylashgan natijalari o‘rtasidagi qarama-qarshiliklar qiskarmayapti, balki ortmoqda. Zamonaviy dunyoning global qarama-qarshiliklaridan biri bo‘lib, ijtimoiy taraqqiyot sur’atlarining ilmiy texnikadan ortda qolib ketishi hisoblanadi. Fan va texnika sohasidagi yutuqlar muvozanatlashtirilgan ijtimoiy kenglikni qurish uchun qulay imkoniyatlar yaratmoqda. Zamonaviy texnik vositalar, gen injeneriyasi usullari, meditsina yutuqlari insoniyatni kasalliklardan saqlashga, ochlarni to‘ydirishga qodir. Bu bir tomondan insonning tabiat ustidan cheksiz hukmronligi istiqbolini ochsa, ikkinchi tomondan insoniyatning yer yuzidagi hayot uchun ortib borayotgan ma’suliyatidan dalolat beradi. Afsuski, insonning tabiatga texnik va biologik ta’sirining tezligi va chastotasi, uning resurslaridan ayovsiz foydalanishi, doimo o‘sib boruvchi energiya ishlab chiqarish sur’atlari oliy ne’matlar va insonning mavjudligi bilan hech mos kelmasligi va aksincha, borgan sayin ular bilan qarama-qarshilik ortib bormoqda va insoniyatga juda og‘ir oqibatlar xavfini solmoqda.

Agar ijtimoiy boshqaruv sub’ektlari - yerdagi barcha xalqlar, ularning ijtimoiy, siyosiy va iqtisodiy institutlari texnik va biologik taraqqiyot o‘sish sur’atlarini quvib o‘tmasa, ochilayotgan imkoniyatlarga etarlicha e’tibor bermasa, ijtimoiy rivojlanishni tabiiy va texnik muhitning o‘zgaruvchan tashqi sharoitlariga moslashtirmasa, yaqin kelajakda insoniyatning halokati ehtimoli bor. Bugungi kunda, dunyoning tirik qolishining asosiy sharti bo‘lib, ijtimoiy taraqqiyot sur’atlarini tezlashtirish, uning ijtimoiy etukligini oshirish, zamonaviy fikrlashni, ijtimoiy kenglikda innovatsion resurslarini nazorat qilish shuningdek, ijtimoiy menejment vositalarini nazorat qilishga kiritish hisoblanadi. Zamonaviy dunyoda boshqaruvning asosiy sub’ektlari bo‘lib siyosiy institutlar, davlat hokimiyati, alohida siyosiy etakchilar hisoblanadi.

Sivilizatsiyaning taqdiri, ijtimoiy taraqqiyotning yo‘nalishlari ko‘p tomondan ularning ijtimoiy madaniyati va siyosiy hulq-atvoriga bog‘liq. Bundan ko‘rinib turibdiki, ularning faoliyati va fikrlash qobiliyati bugungi kunda yangi madaniyatning to‘ldirilishi, texnologik, gumanitar, ekologik, siyosiy, boshqaruv tizimining barchasini tashkil etishning rivojlanishi nimaga asosan kechishi va boshqaruvchanlikni talab etmoqda. Sivilizatsiya bugungi kunda shunday etuklik, aqliy tajriba boyligi darajasiga etdiki, u xavf solayotgan ijtimoiy falokatlarni oldindan ko‘rish, portlashlarni oldini

olish, o‘tkir mojarolarni yumshatish, ularni o‘z vaqtida hal qilish uchun sharoit yaratish va albatta ijtimoiy taraqqiyot yo‘lidan borishga qodir.

Ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqaruvchi asosiy sabablar qanday? Ular bir nechta:

1. insonni o‘rab turuvchi iqtisodiy tuzilmalarni rivojlanmaganligi;
2. ijtimoiy ustivorlikning buzilishi;
3. jamiyat muammolarini yechishni demokratik usullarini ta’minlab bera olmaydigan siyosiy tuzumini shunday siyosiy tashkil qilish xarakteri;
4. past ma’naviyat, faoliyat yuritayotgan sub’ektlarning boshqaruv madaniyati pastligi.

Oxirgisida batafsil to‘xtalamiz. Bu borada ijtimoiy kenglikni muvozanatdan chiqishga ikki omil ta’sir qiladi.

Birinchidan, jamoaviy ongning shakllanmaganligi. Ilmiy bilimlarni jamiyatni ijtimoiy loyihalashning innovatsion usullariga ta’sirini ta’minlab beradi.

Ikkinchidan, ilmiy mahsulotlarni ijtimoiy boshqaruv amaliyotiga joriy qilayotgan barcha boshqaruv sub’ektlari tomonidan mavjud innovatsion usullariga e’tibor berilmayotganligi. Bugunda bir-biri bilan bog‘liq bu ikki omil yaqqol ko‘zga tashlanmoqda. Shunday deyish mumkinki, sotsiologiya yangilanishni talab qilyapti. U an’anaviy tashhis funksiyalaridan doimo o‘zgaruvchan ijtimoiy tizimni o‘rganishga o‘tishi kerak.

Boshqaruvning o‘ziga xos xususiyatlari. Menejmentning Yapon va Amerika modellari

Menejer ‘universal dohiy’ bo‘lishi mumkin emas. Amerika amaliyoti asosiy e’tiborni rahbar xodimlarni tanlab olishda mutaxassisning bilimiga emas, balki yaxshi tashkilotchilik qobiliyatiga qaratadi.

Yapon modeli	Amerika modeli
Boshqaruv qarori jamoaviy qabul qilinadi	Qaror shaxsan qabul qilinadi
Jamoaviy javobgarlik ustun bo‘ladi	Shaxsiy javobgarlik ustun bo‘ladi
Boshqaruvning egiluvchan tizimi	Boshqaruvning qat’iy, bir shaklga keltirilgan tizimi
Nazoratni norasmiy tashkil qilinishi	Nazoratning bir shaklga keltirilgan tadbirlari
Jamoaviy nazorat	Menejmentning shaxsiy nazorati
Xodim ishini sekinlashtirilgan holda baholanishi va xizmatdagi o‘sish	Mehnat natijalarini tez baholash, xizmat bo‘yicha jadal siljishi
Rahbarning eng muhim sifati muvofiqlashtirish va nazoratni amalga oshirishni bilish	Rahbarning eng muhim sifati kasb egasi bo‘lish

Boshqaruvni guruhlarga qaratish	Boshqaruvni yakka shaxslarga qaratish
Boshqaruvni jamoaviy uyg‘unlikka erishish va jamoaviy natija bo‘yicha baholash	Boshqaruvni shaxsiy natija bo‘yicha baholash
Qo‘l ostidagilar bilan norasmiy munosabatlarning ustunlik qilishi	Qo‘l ostidagilar bilan rasmiy munosabatlarning ustunlik qilishi
Xizmat bo‘yicha yosh va ish stajiga ko‘ra ilgari siljish	Martabaning shaxsiy natijalarga bog‘liq bo‘lishi
Universal turdagi rahbarlarni tayyorlash	Tor mutaxassislikdagi rahbarlarni tayyorlash
Guruh ishining natijalari, staj bo‘yicha mehnatga haq to‘lash	Shaxsiy ulush bo‘yicha mehnatga haq to‘lash
Firmada uzoq muddatli bandlik	Qisqa muddatga yollash

2. Zamonaviy menejment tushunchasi va uning jamiyat taraqqiyotidagi samarali o‘rni.

Menejment (inglizcha management) - u yoki bu faoliyat turini tashkil etish va rahbarlik qilish, iqtisodiy, moliya va boshqa inson hayotidagi ishbilarmonlik sohasini tashkil qilish va boshqarishni bildiradi.

Menejment (inglizcha “management” - boshqarmoq, idora qilmoq, tashkil qilmoq) - bu:

- ishlab chiqarishni, tijoratni boshqarish bo‘yicha ma’lum maqsadlarni ko‘zlovchi amaliy faoliyat;
- boshqaruv nazariyasi fani boshqaruv tamoyillari, usullari, vositalari va shakllarining majmuasi;
- mamlakatimizning hozirgi zamon amaliyotida korxona, aksiyadorlik jamiyatining rahbarlik qiluvchi tarkibidir.

Inglizcha “menejment” so‘zi, boshqaruv degan ma’noni anglatsa-da, dastlab asov otlarni tushovlash ma’nosini bildirgan. Keyinchalik bu atama ikki gildirakli aravaga nisbatan qo‘llanila boshlangan. Bugungi kunda esa gap odamlarni, jamoalarini boshqarish xususida boryapti. Bu o‘rinda odamlar mehnati, xohish irodasidan foydalanib mo‘ljaldagi maqsadlarga erishish tushuniladi.

Shunday qilib, “menejment” atamasi quyidagi ma’nolarni anglatadi:

1. Boshqaruv;
2. Inson organidagi bilimlar sohasi:
3. Boshqaruvni amalga oshirganlarning ijtimoiy qatlami

Shundan kelib chiqib, menejment quyidagilarni o‘rganadi:

- Boshqarish nazariyasi va amaliyoti;
- Boshqarish prinsipi va usullari;

- Boshqarish madaniyati;
- Boshqarishda kirishuvchanlik va qaror qabul qilshi;
- Ishlab chiqarishni boshqarish;
- Samaradorlikni boshqarish;
- O‘z-o‘zini boshqarish;
- Hududiy boshqarish va hokazolar.

Zamonaviy menejment prinsiplari. Amaliyot, tajriba boshqaruvning an’anaviy to‘rachilik prinsiplari o‘rniga zamonaviy menejment nazariyasining tizimli prinsiplarini ishlab chiqdi. Ularga quyidagilar kiradi:

tizimning o‘zini-o‘zi tashkil qiluvchi va o‘zini-o‘zi boshqaruvchi innovatsiya unsurlarini shakllantirish va rivojlantirish dinamizmi;

vertikal tuzilmalarni detsentralizatsiya qilish va maqsadli faoliyatini ta’minlovchi gorizontal aloqalarni kuchaytirish;

ijobiy va salbiy og‘ishlarga o‘z vaqtida, tez e’tibor berish; · firmada birgalikdagi harakatlar tashkil qilish borasida ko‘rilgan tadbirlarni tijoriy va funksional natijalarga erishishga yordam berayotgan, ham samarali ishlashga g‘ov bo‘layotgan omillarga baho berish.

zamon va makonda foliyatni boshqarish, odamlarni (personalni) boshqarish, ishlab chiqarishni yangilash uchun tashkilotdan tashqari aloqalarni boshqarish usullari va jarayonlarini sintez qilish orqali ularni samarali birlashtirish.

Eksponensial taraqqiyot, global siyosiy-ijtimoiy tendensiyalar, keng miqyosda integratsiya, barcha sohalarda yangi texnologiyalarni o‘zlashtirish, innovatsiyalarni joriy qilish – zamonaviy menejment – ijtimoiy boshqaruv tizimi oldiga ham yangi talablarni qo‘ymoqda.

Mazkur kontekstda innovatsion tafakkurga ega, tashabbuskor, xarizmatik rahbarlarni tayyorlash tizimini yaratish yangilanayotgan O‘zbekistonning strategik vazifalaridan hisoblanadi.

Ijtimoiy boshqaruv shaxslar, ijtimoiy guruh, jamoaning maqsad-vazifalarni samarali bajarishga oid faoliyatning izchilligini ta’minlash maqsadida amalga oshiriladigan ijtimoiy ahamiyatga ega faoliyatdir.

Strategik maqsad va natijaga erishish uchun muayyan ijtimoiy guruhning o‘zaro ta’siri, mehnat iyerarxiyasi, rollar taqsimotini muvofiqlashtirish va tartibga solishni nazarda tutadigan ijtimoiy boshqaruv jamiyatlar, mamlakatlar hamda ijtimoiy hayotning barcha sohalariga oid universal konsept hisoblanadi.

Zamonaviy korporatsiyalar boshqariladigan ijtimoiy tuzilma ekanligi e’tiborga olinsa, ular faoliyatini samarali tashkil qilishda korporativ boshqaruvning quyidagi eng muhim tamoyillarini tatbiq etish maqsadga muvofiqligi anglashiladi:

- strategik rejalashtirish;
- maqsad va vazifalarni aniq belgilash;
- to‘g‘ri va adolatli qarorlar qabul qilish;
- tizimli tahlil;

- HR menejment;
- hamkorlik;
- taym-menejment;
- prioritetlarni to‘g‘ri tanlash;
- korporativ madaniyat;
- moliyaviy resurslarni to‘g‘ri taqsimlash;
- mehnat resurslarini to‘g‘ri taqsimlash, umumiy strategik manfaatlar yo‘lida harakat qiluvchi kuchli jamoani shakllantirish;
- boshqaruvga zamonaviy uslublarni, innovatsiyalarni tatbiq etish;
- har bir xodimning o‘z imkoniyatlarini namoyon etishiga sharoit yaratish;
- kadrlar professionalizmi va kompetentligini rivojlantirish;
- kadrlar tarkibini tizimli yangilab, yoshartirib turish;
- muassasa imijini shakllantirish;
- KPI (samaradorlikning bazaviy ko‘rsatkichlari)ni baholash;
- Ta’limga yuqori texnologiyalarni joriy etish.

Har bir tashkilotning samarali faoliyatida jamoa taqdiri uchun mas’uliyatni his etadigan, o‘z vaqtida va to‘g‘ri qaror qabul qila oladigan, qat’iyatli, adolatparvar, xarizmatik liderlarning roli juda muhim.

Adolatli boshqaruv, adolatli jamiyat g‘oyasi azaldan ijtimoiy tafakkurning diqqat markazida bo‘lgan. Platon, Aristotel, Erazm Rotterdamskiy, Forobiy, Alisher Navoiy, Volter, Russo, Sharl Monteske[1], Jon Lokk[2], Nikollo Makkiavelli[3], Tommazo Kampanella, Tomas Gobbs[4], Maks Veber[5] asarlarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish, siyosiy iroda, hokimiyatni adolatli taqsimlash, rahbar ma’naviyati masalalari ilmiy-falsafiy talqin qilinadi.

Huquqiy davlat, fuqarolik jamiyati, hokimiyat bo‘linishi tamoyili nazariyotchilaridan biri Jon Lokk davlatning kelib chiqishini barcha fuqarolarning roziligi bilan tuzilgan o‘zaro kelishuv faraziga asoslaydi, umumiy erkinlik, rahbar adolatparvarligi, insonlar cheksiz hokimiyatning o‘zboshimchalik va injiqligiga emas, faqat qonunlarga bo‘ysunishi, despotizm holatida har kim o‘z huquqini himoya qilish erkinligining buzilishi, suveren huquqlar muammolarini tahlil qiladi.

Fransuz adibi, Nobel mukofoti sohibi Antuan de Sent-Ekzyuperining “Kichik shahzoda” asarida bir ibratli dialog bor:

– Agar men bir generalimga kapalak bo‘lib guldan gulga qo‘nishni yoki tragik asar yozishni yoki bo‘lmasa dengiz chaykasiga aylanishni buyursam va u general mening buyrug‘imni bajarmasa, kim aybdor bo‘ladi, umi yoki men?

Siz, janobi oliylari, – bir daqiqa ham ikkilanmasdan javob berdi kichik shahzoda.

Mutlaqo to‘g‘ri, dedi shoh. – Har kimdan uning qobiliyatiga qarab so‘rash kerak. Agarda sen o‘z xalqingga dengizga tashlashni buyursang, u senga qarshi isyon ko‘taradi. Men xalqimdan itoatni talab qilishga haqliman, negaki mening buyruqlarim oqilonadir.

Quyoshning botishi-chi?

Quyoshning botishi ham bo‘ladi. Men quyoshdan botishini talab qilaman, lekin undan oldin zarur shart-sharoit bo‘lishini kutib turaman. Illo hukmdorning oqilligi ham shundadir.

Zarur shart-sharoit qachon paydo bo‘ladi?

Bugun (yondaftarchasiga qarab olib) kech soat yettidan qirq minut o‘tganda bo‘ladi. O‘shanda sen mening buyrug‘im qanday aniq bajarilishining guvohi bo‘lasan.

Zamonaviy rahbarning muhim kompetensiyalar matritsasiga quyidagilar kiradi:

- liderlik;
- o‘zini boshqarish;
- konflikt-menejment, nizolarni boshqarish;
- insonlarni tinglay olish;
- tizimli fikrlash;
- muloqot kompetensiyalari;
- g‘oyalar generatsiyasi;
- maqsadni to‘g‘ri shakllantirish;
- vakolatlarni delegatsiya qilish;
- analitik ko‘nikmalar;
- siyosiy-huquqiy bilimlar;
- ma’naviy-axloqiy bilimlar;
- mas’uliyatni zimmasiga ola bilish;
- prognozlash;
- mehnat resurslarini to‘g‘ri taqsimlash;
- shaxsiy xarizma;
- siyosiy intuitsiya.

Samarali boshqaruvning muhim omillaridan biri barcha tomonidan qabul qilingan aniq maqsadlar qo‘yish va uni amalga oshirishni rejalashtirishdir.

Rejalar direktiv, operativ, taktik, strategik kabi turlarga bo‘linadi.

Strategik rejalashtirish – korporativ strategiya, faoliyatning maqsadlarini, buning uchun zarur vositalarni aniqlash, maqsadlarga erishish usullarini ishlab chiqish, tashkilotning perspektiv rivojlanishini prognozlash, tashkilot a’zolarining sa’y-harakatlarini umumiy maqsadlarga erishishga yo‘naltirish. Ishni rejalashtirish vazifalarni belgilash, faoliyatni muvofiqlashtirish, samaradorlikni aniqlash, muammolarni o‘z vaqtida hal etish, imkoniyatlarni safarbar etish, shuningdek, mehnat resurslarini to‘g‘ri taqsimlashga yordam beradi. Rejada vazifalarning muddatlari, ijrochilari va natijalari aniq ko‘rsatilishi kerak.

Strategik rejalashtirish tashkilotning missiyasidan (umumiy siyosat) kelib chiqib strategiyalar to‘plamini ishlab chiqish, ularni vaqt-makon kontinuumida taqsimlash, tashkilotning muvaffaqiyat salohiyatini shakllantirish va ularni amalga oshirish ustidan strategik nazoratni ta’minlashni o‘z ichiga oladi.

Boshqaruvda rahbarning shaxsiy fazilatlari katta ijtimoiy ahamiyatga ega. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish, boshqalarga ta’sir ko‘rsata olish siyosiy iroda, ijtimoiy intellekt, ma’naviy-axloqiy bilimlarni talab qiladi.

Shu o‘rinda, ulug‘ sohibqiron, markazlashgan davlat asoschisi, taktik va strategik bilimlar sohibi Amir Temurning boshqaruvga oid fikrlarini keltirish joiz:

“Ochiq yuzlilik, rahm-shafqat bilan xalqni o‘zimga rom qildim. Adolat bilan ish yuritib, jabr-zulmdan uzoqroqda bo‘lishga intildim.

Men sifatlarimning eng avvalgisi deb beg‘arazlikni tushundim. Hammaga bir xil: jiddiy va odil qaradim, hech bir kimsani boshqasidan farq qilmadim, boyni kambag‘aldan ustun qo‘ymadim.

Yaxshilarga yaxshilik qildim, yomonlarni esa o‘z yomonlariga topshirdim. Kim menga do‘stlik qilgan bo‘lsa, do‘stligi qadrini unutmadim va unga muruvvat, ehson, izzat-u ikrom ko‘rsatdim”.

Tashkilotning samarali faoliyatida, kadrlar qo‘nimsizligining oldini olishda korporativ madaniyat, ijobiy sog‘lom muhit katta ahamiyatga ega.

Korporativ madaniyat–jamoaning barcha a’zolari tomonidan qabul qilingan madaniy atributlar, qadriyatlar tizimi va xulq-atvor normalarining umumiy asosini belgilab beradigan, samarali muloqot va netvorkingni ta’minlash, korporativ faoliyatni tartibga solishning strategik vositasi sifatida tavsiflanadi.

Shu jihatdan olganda, jamoaning har bir a’zosi uchun birdek muhim bo‘lgan umumiy qadriyatlar tizimini, korporativ madaniyat normalarini ishlab chiqish maqsadga muvofiq.

Ushbu normalar sifatida quyidagilarni tavsiya qilish mumkin:

- o‘zaro hurmat, o‘zaro ishonch, o‘zaro yordam;
- muammolar yechimini birgalikda izlash;
- yaxshi an’analarni qadrlash;
- yumor va ko‘tarinki kayfiyat;
- to‘g‘ri va ochiq munosabat;
- shaxsiy kamolotga intilish;
- xodimlardagi professionalizmni, tashabbuskorlikni qo‘llab-quvvatlash va rag‘batlantirish, motivatsiya tizimi.

Tashkilot samarali faoliyatining asosiy manbayi – bu umumiy strategik manfaatlar yo‘lida harakat qiluvchi jamoa, mehnat resurslari. Kuchli va uyushgan jamoani shakllantirish rahbardan katta mahorat hamda kasbiy intuitsiyani talab qiladi. Bunda har bir xodim tomonidan o‘zining o‘rnini aniq his qilishi, o‘zaro ishonch va samimiyat juda muhim.

Jamiyatda har qanday sohaning rivojlanishi kadrlar bilan ishlash tizimini muvaffaqiyatli boshqarishga bog‘liq.

HR menejment (inson resurslarini boshqarish) – bu muayyan jamoaning kadrlar siyosatini shakllantirish, kadrlarni to‘g‘ri tanlash, joy-joyiga qo‘yish, ular bilan ishlash tizimi.

Zamonaviy HR quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- tashkilotning kadrlar siyosatini shakllantirish;
- rekrutment, head-hunting – kerakli kadrlarni izlab topish, tanlash va joy-joyiga qo‘yish;
- jamoada sog‘lom psixologik muhitni saqlash;
- xodimlar mehnatini tashkil etish;
- kadrlar samaradorligini ta’minlash;
- xodimlarni ish jarayoniga moslashtirish;
- xodimlarni kasbiy kompetensiya va zarur ko‘nikmalarga o‘rgatish;
- motivatsiya, kompensatsiya, imtiyozlar tizimini ishlab chiqish;
- kadrlar zaxirasini yaratish;

- kadrlar tayyorlash tizimini rivojlantirish;
- xodimlarning malakasini oshirish, professional qo‘llab-quvvatlash;
- onbording;
- xodimlarni rag‘batlantirish.

Onbording – yangi xodimni tashkilotga va uning madaniyatiga qo‘shilish jarayoni, xodimlar adaptatsiyasi, kasbiy sotsializatsiya. Onbording yangi xodimning tashkilotning samarali a’zosi va insayderiga aylanishi uchun zarur bilim, ko‘nikma va kompetensiyalarga ega bo‘lishi, sohaga oid korporativ o‘qish, timbilding, kadrlar malakasini oshirish faoliyatini yo‘lga qo‘yishni nazarda tutadi.

Moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash – tashkilotning rivojlanish maqsadlariga mos ravishda moddiy manbalarning yetarli hajmini ta’minlash, moliyaviy salohiyatni mohirona boshqarish va shakllantirish, strategik maqsadlarda foydalanishda zaruriy proporsionallikni ta’minlashdir.

Nizolarni hal qilish madaniyati davlat xizmatiga oid huquqiy madaniyatning bir qismidir, uning sifati jamiyatdagi ijtimoiy muammolarning yechimiga xizmat qiladi hamda fuqarolarning hokimiyat organlariga, qonunlar va qonunosti hujjatlariga bo‘lgan ishonchi va hurmatini belgilaydi.

Konflikt-menejment zamonaviy rahbarning muhim kompetensiyasidir. Liderning kompetentlik darajasi ko‘pincha nizolarni hal qilish vazifasini o‘z zimmasiga olishida namoyon bo‘ladi. Nizolarni samarali boshqarish – bu ziddiyatli vaziyatni tugatishga olib keladigan harakatlar. Bundan tashqari, bunday harakatlar natijasida yangi nizoli vaziyatlar yuzaga kelmasligi kerak. To‘qnashuvni vaziyat darajasida o‘zlashtirish variantlaridan biri – mavzu bilan ishlash strategiyasi, deb nomlanadi. Ushbu strategiyaning mohiyati mazkur formulada ifodalanadi: “Agar nizoni bartaraf qilmoqchi bo‘lsangiz – uning sababini olib tashlang.”

3. Ta'lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va uslublari. Boshqaruvda X-Y nazariyalari.

Ta‘lim mamlakat iqtisodiy va ma‘naviy taraqqiyotining poydevori bo‘lgani uchun har doim diqqat markazida ijtimoiy tuzilmalarni insonparvarlashtirishda yangi tamoyillarga asoslanish, bozor iqtisodiyoti munosabati qonunlari, mafkuraviy va axloqiy tamoyillarning o‘zgarishi ishsizlik, moddiy yetishmovchilik, bolalarning nazoratsizligi, oilalarning ajralib ketish muammolarni ham yechimini topishga qaratilgan chora va tadbirlarni ishlab chiqishga asos bo‘lmoqda. Bu holatda birinchi navbatda, bolalar, so‘ngra esa kattalar ijtimoiy yordamga muhtojdirlar. Bunday sharoitlarda jamiyatning ijtimoiy muammolari bilan bog‘liq bo‘lgan pedagogik masalalarni hal qiluvchi, uning ijtimoiylashuvi jarayonida shaxsga yordam beruvchi mutaxassis sifatida ijtimoiy pedagogga talab paydo bo‘ldi. Har qanday mamlakatning kuchi uning, fuqarolarining ma’naviy yetukligi, intellektual salohiyatga egaligi bilan belgilanadi. Fuqarolarning ma’naviy etukligi, intellektual salohiyati esa ta’lim tizimining mazmuni, shaxsning har tomonlama shakllanishi uchun xizmat qiluvchi moddiy va ma’naviy shart-sharoitlarning mavjudligi, jamiyatda qaror topgan ijtimoiy

sog‘lom muhit darajasi, ijtimoiy munosabatlar mazmuni, shuningdek, aholining etnopsixologik xususiyatlari, axloqiy qarashlari va hayotiy e’tiqodlari asosida shakllantiriladi. Ta’lim va tarbiya har qanday jamiyatning ajralmas tarkibiy qismi, madaniyatining ko‘rsatkichi va taraqqiyotining asosidir. U ijtimoiy tajriba, ma’naviy-axloqiy va madaniy an’analarning birligini va vorisiyligini hamda jamiyat rivojini ta’minlaydi. Ushbu dastur ta’lim va tarbiyani boshqarishning zamonaviy tizimi va uni boshqarishning asosiy tamoyillari, xususiyatlari Maktabgacha ta’lim tomonidan maktabgacha ta’limni boshqarishning maqsadi, vazifalari, maktabgacha ta’lim va tarbiyani boshqarishning vazifasi, boshqarish usullari, shakllari, tamoyillari, qonuniyatlari shuningdek, turli tipdagi maktabgacha ta’lim tashkilotlarini tashkil etishning prinsiplari va unga ilmiy-nazariy yondashuviga etibor qaratiladi.

Ta’lim menejmentining paydo bo‘lishi va rivojlanish bosqichiga bir nazar tashlasak qadim tarixga egadir, ammo boshqaruv nazariyasi faqat 20-asr boshlarida rivojlana boshladi. “Management“ inglizcha so‘zdan olinga bo‘lib o‘zbek tilida boshqaruvni tashkil qilish, rahbarlik qilish ma’nosida tarjima qilinadi. Umumiy rejada menejment boshqaruvni bildiradi, ya’ni u yoki bu faoliyat turini (tashkil etishni va rahbarlik qilishni) iqtisodiy, moliyani va boshqa inson hayotidagi ishbilarmonlik sohasini tashkil qilish va boshqarishni bildiradi. Amerika Qo‘shma Shtatlarda 20-asrning boshlarida ilmiy boshqaruv maktablari evolyutsiyasi boshlangan qulay sharoitlar yuzaga keldi. Demokratik mamlakatda ulkan mehnat bozori paydo bo‘ldi. Ta’limning mavjudligi ko‘plab aqlli odamlarga fazilatlarini namoyon etishga yordam berdi. Rahbarlikning yangi usullari talab qilindi. 1911 yilda Frederik Teylorning ‘Printsiplar’ kitobi, Bu yangi fan - etakchilik sohasida tadqiqotlar uchun asos yaratdi. Guruh ta’sirining odamlarning mehnatga bo‘lgan munosabatini o‘zgartirishi mumkinligini isbotladi[2].

Menejment haqidagi keltirilgan tavsiflar shundan dalolat beradiki, u boshqaruv ma’nosini bildira turib, ma’muriy buyruqbozlik iqtisodi boshqaruvdan tubdan farq qiladi. Bu farqlar quyidagicha:

Birinchi farq - bu bozor iqtisodiyotiga taalluqli bo‘lib, ma’muriy buyruqbozlik xo‘jalikni reja asosida olib borish tizimi emasdir.

Ikkinchi farq - birinchi farqdan kelib chiqadiki, ya’ni taraqqiy topgan davlatlarda menejment iqtisodiy boshqaruv usuli hisoblanadi.

Uchinchi farq - menejmentni sotsialistik tizim boshqaruvidan farqini oxirgi to‘rtta tavsifni birlashtirish asosida aniqlash mumkin. Uni “menejment - bu samarali boshqaruv fani va san’ati”dir deyish mumkin.

Hozirgi davrda menejment - boshqaruviga qo‘yiladigan turli talablarni, ya’ni ish usuliga, ishni olib bora olish qobiliyatiga, odamlar harakatini birgalikdagi faoliyatda

[2] Babayeva Dono Razzaqovna, Abdullayeva Masuda Abdubannaevna, Jumasheva Gulnara Xamidullaevna. Maktabgacha ta’limni boshqarishning ilmiy asoslari.O’quv qo’llanma. Toshkent.2020.-B.75.

to‘g‘ri yo‘naltirish san’ati va fanga qo‘yiladigan talablarni qattiq ma’muriy talabsiz belgilangan maqsadning bajarilishini o‘zida aks ettiradi[3]. Yuqoridagi sifatlarga qo‘shimcha qilib, hozirgi zamon menejmenti taraqqiy topgan davlatlardagi 2 ta tavsifini ham keltirish o‘rinlidir:

1-Menejerlik korpusining faoliyatini iste’molchi talabiga mos keladigan yuqori sifatli mahsulot olishga yo‘naltirilganligi (menejmentda marketing yondashuvi).

2-Menejer ishini tashkilot jamoa a’zolarining faravonligini oshirishga yo‘naltirilganligi (boshqaruv faoliyatini insonparvarligi). Pirovard natijada “Menejment” termini yana bitta, aniqrog‘i ikkita keng tarqalgan ma’noga ega. U ko‘proq to‘plash ma’nosida, barcha tashkilot menejerlar jamoasini yoki oliy menejerlar korpusini belgilashda ishlatiladi. Bu kabi ma’nolarda “Menejer” so‘zi odatda 2 xil faoliyatni: boshqaruvchilar (menejerlar) va ishlab chiqaruvchilar (ishchilar) orasida ma’lum qarama-qarshilik ko‘zda tutilganda qo‘llaniladi.

Ta’limni boshqarish tamoyillari — bu boshqaruv tizimi, tuzilmasi, boshqaruvni tashkil etishning asosiy talablarini belgilab beruvchi qoidalar demakdir. Boshqaruv tamoyillari ham, qonuniyatlar kabi, umumiy va xususiyga bo‘linadi. Ta’limni boshqarishning umumiy tamoyillari universal tabiatga ega bo‘lib, boshqaruvning barcha sohalariga ta’sir ko‘rsatadi.

Quyidagilarni ta’limni boshqarishning umumiy tamoyillari sirasiga kiritish mumkin: **aniq maqsadga yo‘naltirilganlik, rejalilik, bilimdonlik, intizomlilik, rag‘batlantirish, ierarxiklik (pog‘onalilik).**

Aniq maqsadga yo‘naltirilganlik tamoyili dasturiy-maqsadli boshqaruvning mohiyati bilan belgilangan bo‘lib, har bir ta’limni boshqarish organi va uning har bir bo‘linmasi oldiga maqsadlar aniq qo‘yilishini ko‘zda tutadi. Bunda maqsad haqiqatan ham erishish mumkin bo‘lgan va iloji boricha aniq-ravshan belgilangan bo‘lishi kerakki, bu ish aqlga muvofiq bo‘lishini ta’minlaydi, xodimlar sa’y-harakatini uning ijrosiga safarbar etadi.

Aniq maqsadga yo‘naltirilganlik tamoyili qo‘yilgan maqsadlargina emas, balki ana shu maqsadlarning zarur resurslar bilan nisbati darajasini aniqlashni ham nazarda tutadi. Bunda maqsadlarni ularga erishish uchun zarur bo‘lgan asosiy resurslar bilan bog‘lashni ta’minlashgina emas, balki diqqat-e’tiborni maqsadlarga erishishga xalaqit berayotgan eng zaif bo‘g‘inga qaratish ham kerak bo‘ladi.

Bilimdonlik tamoyili menejerning boshqaruv ob’ektini bilishini, hech bo‘lmaganda, qarorlar qabul qilishda mutaxassislarning foydali maslahatlarini qabul qilishga qodirligini anglatadi. Bilimdonlik tamoyili mehnatning funksiyalar bo‘yicha gorizontal taqsimlanishi bilan bog‘liq.

Boshqaruvning har qanday tizimida har qanday darajada mavjud bo‘lishi kerak bo‘lgan intizom boshqaruvning ajralmas tamoyili hisoblanadi. Intizom rahbar

[3] И.Н. Герчикова. Менежмент: Учебник. – 4-йе изд., перераб. и доп. –М.: ЙунитиДана, 2009.

ko‘rsatmalarining, lavozim vazifalarining, yo‘riqnomalarning, buyruqlarning va boshqa direktiv hujjatlarning shubhasiz bajarilishini ko‘zda tutadi. Intizom darajasi ko‘p jihatdan boshqaruv madaniyatini belgilaydi.

Boshqaruvda X va Y nazaryalari.

Jahon amaliyotida motivatsiya vositasida unumli mehnatga chorlashning turli nazariyalari mavjud. Bular jumlasiga:

Ehtiyojlar ustunligi nazariyasi negizida kishilar ehtiyojlarida qiziqishlari orqali ularning mehnatlarini motivlashtirish yotadi.

Bu yerda, 1 - rahbar bo‘ysunuvchilarga ehtiyoj va qiziqishlarni chetlab ta’sir ko‘rsatadi (bu yerda qarorlarning bajarilishi hech kimni qiziqtirmaydi); 2 - qo‘l ostidagilarga faqat rahbarning ehtiyoji va qiziqishini inobatga olingan holda ta’sir o‘tkaziladi (bu yerda qarorlarning bajarilishi faqat rahbarning manfaatini ko‘zlaydi); 3 - boshqarish o‘zaro ta’sir ostida amalga oshiriladi. Bu yerda qarorning bajarilishiga har ikkala tomon manfaatdor; 4 - ta’sir qilish faqat o‘ysunuvchilarning ehtiyoji va qiziqishiga asoslanadi.

1, 2 va 4-yondoshuvlar rahbar bilan xodimlar o‘rtasida **qarshi harakat**ga olib keladi. Natijada, rahbar va jamoa, rahbar va ayrim xodimlar ehtiyojlari o‘rtasida nomuvofiqlikning paydo bo‘lishiga sabab bo‘ladi. Shu sababli rahbar motivlashtirishni faqat ehtiyoj va qiziqishlar yordamida amalga oshirishi lozim. **Ehtiyojlar ustunligi** nazariyasi ham rahbarlardan boshqarishni faqat ehtiyoj va qiziqishlar vositasida, ya’ni 3-yondoshuv orqali amalga oshirishni talab qiladi. Chunki boshqa (1, 2 va 4) yondoshuvlar qarshi harakat bo‘lib, xodimlar va jamoa bilan rahbariyat o‘rtasida ixtiloflarga olib kelishi mumkin.

Motivlashtirish nazariyasiga asoslanib, uning turli modellari ishlab chiqilgan va amaliyotda qo‘llanib kelinmoqda.

Ularning asosiylari quyidagilardir:

• *oqilona (ratsional) model;*

• *insoniy munosabatlarni motivlashtirish modeli;*

• *kompleks motivlashtirish modeli.*

Bu yerda kishilarni motivlashtirish uchun moliyaviy dastak mukofot va jazo qo‘llaniladi.

Bu “shirin kulcha” va “qamchi” taktikasidir. Ba’zi hollarda bunday yondoshish to‘g‘ri bo‘lar, ammo uning samarasi juda qisqa bo‘ladi. Boshqa hollarda esa u kishilar o‘rtasidagi munosabatga putur yetkazib uzoq muddatga zarar yetkazishi mumkin.

Bu modelning muallifi amerikalik ruhshunos Emirson Mayo bo‘lib, uning negizida quyidagi g‘oya yotadi.

Ichki omillar: shuhrat topish, ijroni yaxshilash va sotsial ehtiyojlarni qondirish ishdan qoniqishga olib keladi. Ishdan qoniqish esa mehnat unumdorligini oshiradi. Bunday yondoshuv eng muhim tashqi omilni, ya’ni ish haqini inobatga olmaydi.

Go‘yoki “mamnun (ehtiyoji qondirilgan) kishi bu unumli (samarali ishlaydigan) kishi” emish. Bunday o‘ylash, albatta, noto‘g‘ri va soddaliqdir.

X” va “Y” nazariyasi asosiy tamoyillari.

Muvaffaqiyatga bo‘lgan ehtiyoj hukmron bo‘lgan odamlar, qoida tariqasida, tavakkal qilishga moyil emaslar, ular o‘zlari uchun mas'uliyatni o‘z zimmalariga olishga qodir. Bunday odamlar uchun tashkilot ko‘proq avtonomiya va narsalarni oxirigacha ko‘rish imkoniyatini ta'minlashi kerak.

Ishtirok etish zarurligiga asoslangan motivatsiya shaxsiy aloqalarni rivojlantirish, do‘stlik aloqalarini o‘rnatish va bir-biriga yordam berishdan manfaatdor odamlar uchun xosdir. Bunday xodimlarni keng muloqot qilish imkoniyatini beradigan ishlarga jalb qilish kerak.

‘X nazariyasi’ to‘g‘ridan-to‘g‘ri tartibga solish va qattiq nazoratga olib keladigan avtoritar hukumat turidir. Ushbu nazariyaga ko‘ra, odamlar dastlab ishlashni yoqtirmaydilar, shuning uchun ularni tashkilot maqsadlariga erishish uchun ishlashga majburlash uchun ularni majburlash, nazorat qilish, yo‘naltirish, jazolash bilan tahdid qilish kerak. Oddiy odam rahbarlikni afzal ko‘radi, u javobgarlikdan qochadi.

‘Nazariya y’ hokimiyatni topshirish, ish mazmunini boyitish, munosabatlarni yaxshilash, odamlarning motivatsiyasi murakkab psixologik ehtiyojlar va umidlar majmuasi bilan belgilanishini tan olishning demokratik tamoyillariga asoslanadi. Demokratik rahbarning fikricha, insonning ishi, tabiiy holati va ‘tashqi’ nazorat asosiy va yagona ta'sir vositasi emas, xodim o‘zini o‘zi nazorat qila oladi, mas'uliyatga intiladi, o‘zini o‘zi tarbiyalashga moyildir. va zukkolik. Bu ikki nazariya motivatsiyaning mazmunli nazariyalaridir.

Motivatsiya bo‘ysunuvchilarni kerakli harakat yo‘nalishini rag‘batlantirish yoki ilhomlantirish harakatini nazarda tutadi. Bu odamlarni o‘ziga xos tarzda harakat qilish yoki o‘zini tutishga majbur qiladigan narsa. Inson xulq-atvori bilan bog‘liq bo‘lgan binolarga asoslanib, **Duglas Makgregor** X nazariyasi va Y nazariyasi deb nomlangan motivatsiya nazariyasini ilgari surdi. **Nazariya X** salbiy taxminlarga asoslangan motivatsiyaga an'anaviy yondashuv.

X nazariyasining ta'rifi

X nazariyasi - motivatsiya va boshqaruvning an'anaviy modeli. Bunda unchalik ambitsiyasiz va tabiatan dangasa bo‘lmagan o‘rtacha odamning pessimistik harakati hisobga olinadi. Avtoritar boshqaruv uslubi menejment tomonidan qo‘llaniladi, bu yerda menejerlar har bir xodimni diqqat bilan kuzatib boradi va nazorat qiladi. X nazariyasiga asoslangan binolar quyida keltirilgan:

- Tabiatan, shaxs beparvolik qiladi va imkon qadar ishdan qochadi.
- Oddiy odam noaniq, mas'uliyatni yoqtirmaydi va nazoratni afzal ko‘radi.
- U o‘ziga yo‘naltirilgan va tashkiliy maqsadlar haqida qayg‘urmaydi.

• Xodim o‘zgarishlarga qarshi turadi va ish xavfsizligini ta'minlashga eng yuqori darajani beradi.

• U juda aqlli emas va osonlikcha aldanib qolishi mumkin.

Yuqoridagi taxminlarga asoslanib, menejment iqtisodiy foyda olish maqsadida firma uchun resurslarni tashkil qilish uchun javobgardir degan xulosaga kelishdi. Keyinchalik, menejment xodimlarning harakatlarini yo‘naltiradi va ularning harakatlarini rag‘batlantiradi va nazorat qiladi, ularni tashkilot ehtiyojlariga ko‘ra ishlashga majbur qiladi. Bundan tashqari, ular kuzatilishi, ishontirilishi, mukofotlanishi va jazolanishi kerak, aks holda ular bo‘sh qoladi.

Y nazariyasining ta'rifi.

Y nazariyasi - bu McGregor tomonidan ilgari surilgan motivatsiya bo‘yicha zamonaviy yondashuv. U boshqaruvning ishtirok etish uslubidan foydalanadi va tashkiliy maqsadlarni amalga oshirishda ishchi kuchi o‘zini-o‘zi boshqarishi va ularga yuklatilgan ishdan zavqlanishini taxmin qiladi. Nazariyaga ko‘ra, xodimlar kompaniya uchun eng qimmatbaho boylikdir. Quyida ushbu modelning asosiy taxminlari keltirilgan:

• Xodimlar odatda ishni yaxshi ko‘radilar, tabiatan o‘yin va dam olish kabi. ishni bajarish ixtiyoriy bo‘lib, mazmunli bo‘lsa, bajarish hissini beradi.

• U tashkiliy maqsadlarni amalga oshirishda o‘zini o‘zi boshqarish va o‘z-o‘zini rag‘batlantirishi mumkin.

• Erishilgan yutuqlar bilan bog‘liq mukofotlar maqsadlarga sodiq qolishga olib keladi.

• Oddiy ishchi, javobgarlikdan qochmang, aksincha u buni qidiradi.

• Cheksiz potentsialga ega bo‘lgan xodimlarning imkoniyatlari va kalibridan foydalanilmaydi.

Ushbu taxminlarga asoslanib, menejment iqtisodiy va ijtimoiy maqsadlarga erishish uchun resurslarni tartibga solish uchun javobgardir degan xulosaga kelish mumkin. Bundan tashqari, xodimlar tabiatan beparvo emas, lekin ular o‘zlarini tajriba tufayli tutishadi. Bundan tashqari, xodimlarga maqsadlariga erishishda yordam berishlari uchun shunday sharoit yaratish menejmentning vazifasidir.

X va Y nazariyalarining asosiy farqlari

Quyida keltirilgan fikrlar X nazariyasi va Y nazariyasi o‘rtasidagi farqga qarab juda muhimdir:

1. X nazariyani McGregor ilgari surmoqda, bu taxminlar to‘plamini ko‘rsatib turibdi, o‘rtacha ishchi o‘z ehtiyojlarini qondirishga va tashkiliy maqsadlarning bajarilishiga hissa qo‘shmaslikka undaydi. Aksincha, Y nazariyasi o‘rtacha odam o‘sishi va rivojlanishiga turtki beradi va ular tashkiliy maqsadlarga erishishda o‘z hissasini qo‘shadi degan taxminga asoslanadi.

2. X nazariya, xodim mehnatni yoqtirmaydi deb taxmin qiladi, Y nazariya, ishchilar uchun ish tabiiyligini taxmin qiladi.

3. X nazariya, xodimlar ambitsiyasiz, xodimlar esa juda ambitsiyali, deyishadi Y nazariya.

4. X nazariyasiga binoan, odamlar mas'uliyatni o‘z zimmalariga olishni yoqtirmasliklari va iloji boricha undan qochishlari haqida xulosa qilingan. Boshqa tomondan, Y nazariyasi odamlar javobgarlikni qabul qilishlari va izlashlari kerak.

5. X nazariya misolida menejment tomonidan qabul qilingan yetakchilik uslubi avtokratikdir. Aksincha, Y nazariyasi misolida demokratik yetakchilik uslubi qabul qilingan.

6. X nazariyasiga ko‘ra, xodimlar doimiy nazorat va rahbarlikni talab qiladilar. Bundan farqli o‘laroq, nazariy jihatdan, Y, xodimlar vazifani bajarish uchun va shuningdek, tashkiliy maqsadlarni bajarish uchun katta nazoratga muhtoj emas deb taxmin qilishadi.

7. X nazariyasi xodimlarni qattiq tashqi nazorat bilan tavsiflanadi, Y nazariyasi esa nazoratda yumshoqlikni aks ettiradi.

8. X nazariyasiga ko‘ra, tashkilotda hokimiyatning to‘liq markazlashtirilishi mavjud, ya'ni hokimiyat yuqori darajadagi rahbarlarning qo‘lida. Bundan farqli o‘laroq, hokimiyatni markazsizlashtirish Y nazariyasida nazarda tutilgan bo‘lib, u xodimlarning boshqaruv va qaror qabul qilishda ishtirok etishini o‘z ichiga oladi.

9. O‘z-o‘zini rag‘batlantirish elementi, X nazariyasiga ko‘ra yo‘q, ammo Y nazariyasida mavjud.

10. X nazariyasi asosida xodimlar psixologik ehtiyojlar va xavfsizlik ehtiyojlarini ta'kidlaydilar. Aksincha, Y nazariyasiga asoslanib, xodimlar ijtimoiy ehtiyojlar, hurmat ehtiyojlari va o‘zini o‘zi anglash ehtiyojlariga e'tiborni qaratadilar.

Bu ikkalasining asosiy farqi shundaki, xodimlarga bolalar kabi munosabatda bo‘lish va xodimlarga kattalar kabi munosabatda bo‘lish. Bu menejerlar tomonidan qabul qilingan ishchi kuchini rag‘batlantirishning ikkita modelini tasvirlaydigan menejerlarning ikkita alohida taxminlari to‘plami.

X nazariya	Y nazariya
1. Odam ishlashni yoqtirmaydi va iloji boricha mehnat qilishdan o‘zini olib qochadi	1. Inson ruhiy komillikka erishishi uchun mehnat qilishga intiladi
2. Odam ishlashlari uchun uni zo‘rlash kerak yoki uni “sotib olish” kerak	2. Odam qilayotgan ishi o‘ziga qiziqarli bo‘lishini xohlaydi va taalluqli vaziyat yuzaga kelsa jon-dili bilan bu mehnatni bajaradi
3. Odam uni maqsad sari yetaklashlarini xohlaydi va mas’uliyatni o‘z bo‘yniga olishdan qochadi	3.Odam o‘z oldiga qo‘ygan maqsadga intiladi
4. Odam uchun asosiy motiv pul va	4.Maqbul sharoitda odam mas’uliyatli bo‘lishni

xavfsizlik hissidir	istaydi va o‘z bo‘yniga majburiyat olishga qodir
5. Ko‘pchilikning ijodiy ishga qobiliyati kam va xodim o‘z kobiliyatini asosan rahbariyat tomonidan berilgan ishdan bo‘yin tovlash uchun safarbar etadi	5.Tashkilot tomonidan taklif etilgan intizomga nisbatan, xodim o‘zi tan olgan va rioya qiladigan intizom anchagina samaraliroq
	6.Yaxshi sharoitlar yaratilganda odam o‘z qobiliyatini rivojlantirish va amalga oshirishga intiladi
	7.Ijod qilish va kashfiyotga moyillik keng tarqalgan, lekin juda past darajada qo‘llaniladi

NAZORAT SAVOLLARI:

1. Ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishda boshqaruv faoliyatining ahamiyati nimada?
2. Boshqaruvning kelib chiqishi va uning rivojlanish bosqichlari aytib bering?
3. Boshqaruvning o‘ziga xos xususiyatlari.
4. Ta'lim menejmentining ta'lim muassasalarini boshqarishdagi o‘rni.
5. Zamonaviy menejment tushunchasi va uning jamiyat taraqqiyotidagi samarali o‘rni.
6. Samarali boshqaruv tamoyillari.
7. Ta'lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va uslublari.
8. Boshqaruvda X-Y nazariyalari.

FOYDALANGAN ADABIYOTLAR

Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.
2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007
3. O‘zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi: 2022-yil 28-oktyabr [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/ru/docs/-6257288.
4. O‘zbekiston Respublikasining ‘Bola huquqlarining kafolatlari to‘g‘risida’gi qonuni: 2008-yil 7-yanvar, O‘RQ-139-son. [Elektron manba].-URL: https://lex.uz/docs/-1297315.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘Xalq ta'limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo‘llab quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida’gi qarori: 2021-yil 25-yanvar, PQ-4963-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5239538.

9. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining ‘O‘quv asbob-uskunalari va anjomlarining xavfsizligi to‘g‘risidagi umumiy texnik reglamentni tasdiqlash haqida’gi qarori: 2017-yil 2-iyun, 345-son [Elektron manba]. - URL: https://www.lex.uz/docs/-3231533.

10. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining ‘Xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida’gi qarori: 2022-yil 17-yanvar, 25-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/ru/docs/-5828765.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

Elektron manbalar

1. gov.uz - O‘zbekiston Respublikasi Hukumati portali.
2. my.gov.uz - yagona interaktiv davlat xizmatlari portali.
3. lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.
4. uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.
5. infocom.uz - ‘Raqamli iqtisodiyot’ ilmiy-elektron jurnali sayti.
6. uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.
7. kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.
8. emaktab.uz - O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining raqamli ta'lim platformasi.
9. e-shahodatnoma.uz - maktabgacha va maktab ta'limi elektron shahodatnoma tizimi.
10. my.maktab.uz - umumta'lim maktablariga o‘quvchilarni onlayn qabul qilish tizimi.
11. erp.maktab.uz - xalq ta'limini boshqarish tizimi.
12. onlinedu.uz - uzluksiz kasbiy ta'lim platformasi.
13. stesting.uz - xalqaro tadqiqotlarga tayyorlash sinov platformasi.
14. ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.
15. yaklass.ru - maktab o‘quvchilari uchun raqamli ta'limiy resurs, Rossiya.
16. intuit.ru - milliy ochiq universitet, Rossiya.

AMALIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI

1.1.2-mavzu. Ta’lim muassasasini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishning zamonaviy shakllari (2 soat amaliy mashg‘ulot).

TAYANCH IBORALAR: strategik menejment, samarali maqsad qo‘yish, inson resurslari, strategiya, strategik reja, byudjet, missiya.

	1.1.2.-MAVZU: Ta’lim muassasasini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishning zamonaviy shakllari	

Fan nomi:	**Ta’lim muassasasini rivojlantirish**	
Fan turi:	**Ta’lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va strategiyalari**	
Fan kodi:	**I**	
Yil:	**2024**	
Ta’lim shakli:	**Kunduzgi**	
Amaliy mashg‘ulot	**2**	
Baholash shakli:	**Diagnostik**	
Fan tili	**O‘zbek**	
Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining ta’lim muassasasini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishning zamonaviy shakllariga oid bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	strategik menejment tushunchasi	**Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut**
	inson resurslari	
	samarali maqsad qo‘yish	
Ta’lim natijalari (TN)		
	***Bilimlar jihatidan*:**	
TN1	Strategik menejment tushunchasiga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	**Assisment, Savol-javob 10 minut**
TN2	Ta’limda inson resurslarini boshqarish tizimiva uning ahamiyatiga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
TN3	Zamonaviy menejmentni tashkillashtirishga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
TN3	Maktabning asosiy missiyasini belgilash yuzasidan ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Ta’limda personalni boshqarish yondashuvidan inson resurslarini boshqarish tizimiga o‘tish yo‘llarini bilib oladi.	**4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut**
TN5	Zamonaviy menejmentni tashkillashtirishda inson resurslarini, ichki imkoniyatlarni e’tiborga olish shartlarini bilib oladi.	
TN6	Maktabning asosiy missiyasini belgilashning samarali yo‘llarini bilib oladi.	
TN7	Strategiya va strategik rejani ishlab chiqishda muhim ma’lumotlarni to‘plash, saralash, tahlil qilish va ishlash yo‘llarni bilib oladi.	

	Pedagogik kengash - umumta’lim muassasasida o‘quv-tarbiya jarayonining tashkil etilishida oliy boshqaruv organi asosiy masalalarini hal etish yo‘larini bilib oladi.	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida. Samarali maqsad qo‘yish; Inson resurslarini boshqarish tizimi ahamiyati; Zamonaviy menejmentni tashkillashtirishda inson resurslarini, ichki imkoniyatlarni e’tiborga olish shartlari;. Maktabning asosiy missiyasini belgilashning samarali yo‘llari; Strategiya va strategik rejani ishlab chiqishda muhim ma’lumotlarni to‘plash, saralash, tahlil qilish va ishlash yo‘llarini; O‘IBDO‘ning lavozim majburiyatlarini tahlil qiladi.		Amaliy mashg‘ulot, kichik guruhlar taqdimoti, 30-minut
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Maqsadlar bo‘yicha boshqarish; Strategik rejalashtirish jarayoni bosqichlari; Inson resurslarini boshqarish tizimi quyidagi bosqichlarni; Umumta’lim muassasasida o‘quv-tarbiya jarayonini samarali tashkil etilishida oliy boshqaruv organi bo‘lgan pedagogik kengash faoliyatiga oid; O‘IBDO‘ning lavozim majburiyatlarini bajarishga oid; Kundalik comda (E maktabda) O‘IBDOning funksiyalarini bajarilishiga oid. amaliy tavsiyalarga ega bo‘ladi.		Bahs-munozara, amaliy tavsiyalar qabul qilish 20-minut

2-mavzu: Ta’lim muassasasini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishning zamonaviy shakllari

(2 soat amaliy)

Reja:

1. Ta'lim muassasasini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishning zamonaviy shakllari.
2. Maktabning asosiy missiyasini belgilashning samarali yo‘llari.
3. Strategiya va strategik rejani ishlab chiqishda muhim ma'lumotlarni to‘plash, saralash, tahlil qilish va ishlash.

1. **Ta'lim muassasasini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishning zamonaviy shakllari.**

Ta’limni boshqarish nazariyasida uning o‘ziga xosligi ma’lum mezonlarga ko‘ra tasniflangan boshqaruvga turli yondashuvlarda namoyon bo‘ladi. Bu yondashuvlar boshqaruv jarayonining mohiyatini belgilab beradi va uning evolyutsiyasini tarixiy-pedagogik tadqiq qilish jarayonida tahlil predmeti bo‘lib xizmat qilishi, ushbu boshqaruvning yetakchi paradigmasini kvalifikatsiya qilish funksiyasini bajarishi

mumkin. Shubhasiz, ularning har biri boshqaruvni shakllantirish jarayonida u yoki bu tarixiy bosqichda ma’lum foyda keltirgan. Strategik menejment sohasidagi ishlarni tahlil qilish bunday boshqaruvning mohiyati va o‘ziga xos xususiyatlarini ochib berishga, ‘strategiya’ tushunchasining asosiy xususiyatlarini va uning ‘rivojlanish’ va ‘prognozlash’ tushunchalari bilan bog‘liqligini aniqlashga imkon berdi. Ta’limda ‘strategiya’, ‘strategik menejment (menejment)’ tushunchalari operativ boshqaruv va menejment o‘rtasidagi farqlarni ko‘rsatish uchun kiritildi, bunda asosiy e’tibor tashqi omillarga qaratiladi. Biroq, mualliflar bu mohiyatni belgilashda turlicha urg‘u beradilar.

Demak, G.Mintzberg, J.Kvinn, S.Goshals strategik menejmentni “tanlangan maqsadlarni amalga oshirishdan va munosabatlarning istalgan holatiga erishishga urinishlardan iborat tizim va uning muhiti o‘rtasidagi aloqani aniqlash va o‘rnatish jarayoni” deb qaraydilar. Resurslarni taqsimlash orqali atrof-muhit bilan samarali va samarali harakat qilish imkonini beradi.

Strategik menejment ta’lim tizimining o‘ziga xos xususiyatlari bor, ular quyidagilar bilan belgilanadi:

• ta’lim sohasi eng innovatsion sohalardan biri bo‘lib kelgan va shunday bo‘lib, u asosan samaradorlikni belgilaydi innovatsion faoliyat boshqa sohalarda;

• ta’lim tizimi bu ochiq, moslashuvchan, individuallashtirilgan, ijodiy bilimlarning, insonning butun umri davomida uzluksiz ta’lim olishining global tizimi bo‘lib, ta’lim sohasidagi ishlab chiqarish innovatsiyalari (o‘qitish va o‘qitish texnologiyalari, usullari va usullari) va boshqaruv innovatsiyalari (yangi) birligini ifodalaydi. Ta’lim sohasidagi iqtisodiy mexanizmlar, yangi tashkiliy tuzilmalar, institutsional shakllar);

• ta’lim tizimini rivojlantirishni boshqarish texnologik, pedagogik, tashkiliy innovatsiyalarni joriy etish bo‘yicha ta’sirlar tizimini kerakli tendensiyalarni ta’minlaydigan, yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan inqiroz va qarama-qarshiliklarni oldindan ko‘ra oladigan va bartaraf etadigan, tizimning yaxlitligini ta’minlaydigan tarzda tashkil etishni nazarda tutadi;

• ta’lim tizimini strategik boshqarish innovatsion xarakterga ega bo‘lib, strategik xatarlarni, shu jumladan turli siyosiy hodisalar, kutilmagan davlat qonunlari va qoidalari, ta’lim tizimiga qo‘yiladigan ijtimoiy talablar va uning real resurslari o‘rtasidagi nomuvofiqlik bilan bog‘liq xavflarni boshqarishni o‘z ichiga oladi.

Ta’lim tizimini boshqarishni rivojlantirishni o‘rganishda strategik paradigmadan foydalanish, bizning fikrimizcha, nafaqat ushbu rivojlanishning yetakchi tendentsiyalarini, balki eng muhim tendentsiyalarni ham saralash imkonini beradi. Ta’limni strategik boshqarish paradigmasi kontekstida L.S. asarlarida keltirilgan faoliyatning umumiy nazariyasiga asoslanadi. Vygotskiy, V.V. Davydova, E.V. Ilyenkova, A.N. Leontiev, S.L. Rubinshteyn, G.P. Shchedrovitskiy va boshqalar, biz

mintaqadagi ta’limni boshqarish tizimining genezasiga eng mos keladigan maxsus shaklni - ‘topshiriqlar bo‘yicha boshqarish’ ni ajratib ko‘rsatdik.

“Vazifalar” deganda biz kelajakdagi natija (maqsad) modeli shartlarini, natijaga erishish vositalarini, mablag‘lardan foydalanish usullarini, faoliyatni amalga oshirish shartlarini va kelajakdagi natijani baholash mezonlarini tushunamiz. Shu ma’noda “vazifa”ni “strategiya”ning sinonimi sifatida ko‘rish mumkin. Ehtiyoj qondirilmaguncha yoki boshqa muqobil variantga o‘tish zarurati tug‘ilmaguncha (strategiyani o‘zgartirish) o‘zgarmaydi. Vazifani shakllantirishni yakunlash harakat mavzusini strategiyani amalga oshirishga olib keladi, ya’ni ‘ijro etuvchi’ bosqichiga.

Aynan shu paytdan boshlab u tanlangan vosita va usullardan haqiqiy foydalanishga o‘tish, ya’ni ‘ichki’ tayyorgarlik jarayonidan haqiqiy ‘tashqi’ faoliyatga o‘tish, qondirishning haqiqiy amaliyotiga o‘tish imkoniyatini oladi. dastlabki ehtiyoj. Faoliyat yondashuvi aspektida boshqaruv qarorlarini tahlil qilish, o‘rganish, aniqlash, ishlab chiqish va sinovdan o‘tkazish bilan bog‘liq vazifalar mavjud. Ushbu muammolarni hal qilish orqali maqsad sari yo‘l topiladi. S.L. Rubinshteyn va A.N. Leontiev vazifaning ma’nosini maqsadning birligi va unga erishish shartlari sifatida aniq talqin qildi. Maqsadga erishish shartlari o‘zgarganda, lekin maqsadning o‘zi saqlanib qolganda, vazifa ham o‘zgaradi. Ta’limni boshqarishda faoliyat tamoyilini amalga oshirish sharoitida natija ta’lim tizimi emas, balki tizimga yondashuv natijasidir, ya’ni, tizim qo‘ygan vazifalarning sifati. Bunday holda, ishlab chiqarish sifati nuqtai nazaridan ta’limni boshqarishning evolyutsiyasi haqida gapirish mumkin.

Strategik maqsadlar ta’lim muassasasining missiyasini amalga oshirishga olib keladigan asosiy faoliyatdir. Maqsad missiya bayonotini kengaytiradi va aniqlaydi, qanday sifatli natijalarga (o‘zgarishlarga) erishish kerakligini belgilaydi. Maqsadning asosiy maqsadi maktab o‘qituvchilarini rag‘batlantirish, ularni belgilangan vazifani amalga oshirish zarurligiga ishontirish va ta’lim muassasasining rivojlanish strategiyasiga yo‘naltirishdir.

Strategiyani amalga oshirish o‘zaro bog‘liq ikkita vazifani hal qiladi:

1. **Strategiy**a - bu ta’lim muassasasining sheriklar va raqobatchilar bilan munosabatlarini o‘zgartirish vositasi, buning natijasida ta’lim muassasasi raqobatdosh ustunliklarga ega bo‘ladi.

2. **Ta’lim tizimini boshqarish**: ichki o‘zgarishlar (majmui moddiy-texnikaviy, uslubiy jihozlar muassasalar, tashkiliy tuzilmadagi o‘zgarishlar va professional mukammallik uning rahbarlari va xodimlari). Bu sizga tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga munosib munosabatda bo‘lish, ularga moslashish va ulardan o‘z maqsadlarida foydalanish imkonini beradi.

Strategiyani ishlab chiqishda quyidagilarni hisobga oling:

-Ta’lim tizimi, ta’lim muassasasi faoliyatining barcha sohalarini qamrab olish;

-Tashqi sharoitlar bilan muvofiqlik;

-Resurs imkoniyatlariga muvofiqligi;

-Ta’lim tizimini, ta’lim muassasasini rivojlantirishning uzoq muddatli yo‘nalishlari bilan aloqa qilish;

-Ta’lim muassasasi tomonidan qabul qilingan maqsad va vazifalarda ustuvorliklarni hisobga olish; Ta’lim muassasasining rivojlanish strategiyasi strategik reja shaklida taqdim etilishi mumkin.

Strategik reja - bu ta’lim muassasasining raqobatbardoshligini oshirish uchun asosiy narsaga qaratilgan qisqa hujjat. Strategik rejada ma’muriyat va xodimlar, potentsial investorlar, hokimiyat va jamoatchilik uchun kelajakni ko‘rishni hisobga olgan holda tezkor qarorlar qabul qilishda yo‘l-yo‘riq ko‘rsatadigan g‘oyalar mavjud. Strategik reja boshqa turdagi rejalarni bekor qilmaydi yoki almashtirmaydi, u faqat ta’lim muassasasi uchun eng muhim, ustuvor yo‘nalishlarda rivojlanishni belgilaydi. Strategik reja ochiq, davlat-xususiy sheriklik asosida ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi.

2. Maktabning asosiy missiyasini belgilashning samarali yo‘llari.

‘Missiya’ so‘zi o‘zbek tilida ‘maqsad’, ‘vazifa’ yoki ‘vazifalar’ deb tarjima qilinadi. Aslida, bu so‘z ingliz tilidan olingan ‘mission’ so‘zidir. Ta'lim muhitida ‘missiya’ deyilganda, odatda, bir tashkilot yoki loyiha tomonidan o‘zini ifodalovchi vazifa, maqsad yoki mazmuni ifodalovchi qisqacha ifoda ma'noni anglatadi.

Samarali missiya va maqsadlarni belgilash uchun barcha qatnashchilar o‘rtasidagi samarali kommunikatsiya va ishbirlik juda muhimdir.

Ta’Iim standartlari talablari bajarilishini nazorat qilish, o‘quvchilarning o‘zlashtirishi va xulqining monitoringini amalga oshirish, fakultativ mashg‘ulotlar va fanlar to‘garaklarining ishlashini tashkil qilish.

Missiya belgilashning samarali yo‘llari quyidagilar:

- **Konsultatsiya olish va maslahatlashish:** Tashkilotning boshqa a'zolari, o‘quvchilar va o‘qituvchilar bilan maslahatlashib, umumiy konsensusga yetishish. Bu jarayonda, har bir tomonning fikrini eshitish, o‘z fikrini ifodalash va qo‘llab-quvvatlash kabi masalalar ko‘zdan kechiriladi.
- **Maqsadlarni qayta ko‘rib chiqish:** Tashkilotning yaratilgan missiyasini ko‘rib chiqish va qayta baholash, maqsadlarning to‘g‘ri belgilanishi, samarali bo‘lishi va kelajakdagi yutuqlar bilan mos ravishda bo‘lishi lozim.
- **Ish birliklari yaratish**: Missiyani belgilashda samarali yo‘l birlikdagi ishlar va do‘stlar bilan o‘tiladi. Maqsadlar va vazifalar tuzilishi, takliflar va murojaatlar ko‘rish, ish birliklari va qo‘shma proyektlar tuzilishi uchun do‘stlar bilan ishlash keng qo‘llaniladi.
- **Foydalanuvchilarning qatnashishi**: Missiya va maqsadlarni belgilashning samarali yo‘li foydalanuvchilar - o‘quvchilar, ota-onalar, xodimlar, va qo‘shimcha

jamoat a'zolari - bilan o‘rtacha ravishda muloqotlar o‘tkazish, ularning fikrlarini eshitish va ularning fikr-mulohazalarini qo‘llab-quvvatlashdan iboratdir.

• Monitoring va baholash: Missiya va maqsadlarni belgilashning samarali yo‘llari, tashkilotning amaliyotini monitoring qilish va baholashdan iboratdir. Bu, tashkilotning maqsadlarni muvaffaqiyatli ravishda amalga oshirilishini va harakatlanishini monitoring qilishga yordam beradi.

Bugungi kunda murakkab va tez o‘zgaruvchan vaziyatda raqobatlashish uchun muassasa strategiyani ishlab chiqishini boshqaruvchilarni strategik menejerlarni aniqlab olishi lozim. Ularning vazifasi butun tashkilot faoliyatining ma’lum bir yo‘nalishda borishini ta’minlashdir (ular kunincha kompleks menejerlar, deb ataladi). Ular biznesning ayrim funksiyalari (xodimlar, ta’minot, ishlab chiqarish, savdo, mijozlarga xizmat ko‘rsatish, hisob) bajarilishini taminlanishi funktsion menejerlardan farq qiladi va butun tashkilotni strategik jihatda boshqarib, kompaniyada o‘ziga xos o‘rin egallaydi.

E.Vrappning fikricha (Chikago universiteti), eng omadli strategik menejerlar quyidagi hislatlarga ega bo‘lishi kerak:

- ko‘p narsadan yaxshi xabardor bo‘lishlari;
- o‘z vaqti va kuch-quvvatini boshqara olishlari,
- yaxshi siyosatchi bo‘lishlari (konsensus topa olishlari);
- ekspertlarga o‘xshab ‘bir narsaga yopishib olmasliklari’;
- dasturni xususiy yo‘nalishlarda ilgari sura olishlari lozim.

Ko‘p narsadan xabardor bo‘lish boshqaruvning turli pog‘onalarida keng ko‘lamli boshqaruv qarorlarini qabul qila olishga imkon beradi. Menejerlar tashkilotning turli qismlarida axborot manbalari tarmog‘ini tashkil qilishlari kerak, bu ularga voqelikdan tez xabardor bo‘lib turish imkonini beradi.

Ular o‘z vaqti va kuch-quvvatini turli ishlar, qarorlar muammolar o‘rtasida to‘g‘ri taqsimlay olishlari kerak. Shuningdek, qachon javobgarlikni taqsimlash kerakligi, qaysi paytda xususiy muammolarga aralashish kerakligini bilishlari lozim.

Menejerlarning asosiy funksiyasi quyidagilardan iborat:

rejalashtirish→tashkil etish→motivatsiya→nazorat qilish.

Strategiyani ijtimoiy talablarga moslashtirish quyidagilarni nazarda tutadi:

1) jamiyat manfaatlari va odob me’yorlari doirasida ishchanlik ko‘rsatish;

2) ijtimoiy afzalliklar va jamiyat ehtiyojlariga ijobiy qarab o‘z faoliyatini tartibga solish;

3) tartibga soluvchi me’yorlar bilan ziddiyatta bormaslik uchun zarur harakatlarni o‘z vaqtida amalga oshirish;

4) hissadorlar manfaati va jamiyat manfaatlari o‘rtasida muvozanatni saqlash;

5) jamiyatda kompaniyaning fuqarolik mavqeini ta’minlash.

Tarmoqning jozibadorligi va raqobatchilik darajasi strategiyani belgilashga katta ta’sir ko‘rsatadi. Maktab strategiyasini ilgari shug‘ullanilmagan sohaga asoslab qurish mutlaqo yaramaydi. Strategiyani maktabning yaxshi anglangan sohasiga qurilishi lozim.

Strategiyani ishlab chiqish uslubi.

Tashkilot strategiyasi - kompaniyani turgan joyidan erishmoqchi bo‘lgan joyiga qanday qilib o‘tkazish mumkin, degan masalani echish borasidagi yo‘riqnomadir. Odatda strategiya 4 xil darajada ishlab chiqiladi:

- **korporativ strategiya** (kompaniya va uning faoliyat yo‘nalishlari bo‘yicha umumiy strategiya);
- **ishbop strategiya** (kompaniyaning har bir yo‘nalishi uchun strategiya);
- **funksional strategiya** (kompaniyaning har bir funktsional tuzilmasi uchun strategiya);
- **amaliy strategiya** (asosiy tuzilmalar: zavodlar, savdo shoxobchalari va bo‘limlar uchun).

Strategiyani ishlab chiqishning asosiy tashkiliy pog‘onalari Strategiya faqat oliy rahbariyat miqyosidagina ishlab chiqilishi mumkin emas.

Uni ishlab chiqishning quyidagi to‘rtta pog‘onasini ajratib olish maqsadga muvofiqdir:

korporatsiya miqyosi; bo‘linmalar miqyosi; funksional miqyosi; quyi pog‘ona menejerlari (dala komandirlari).

3. Strategiya va strategik rejani ishlab chiqishda muhim ma'lumotlarni to‘plash, saralash, tahlil qilish va ishlash.

Strategiya shunday jarayon hisoblana-diki, u aniq belgilangan uch bosqichni o‘z ichiga oladi:

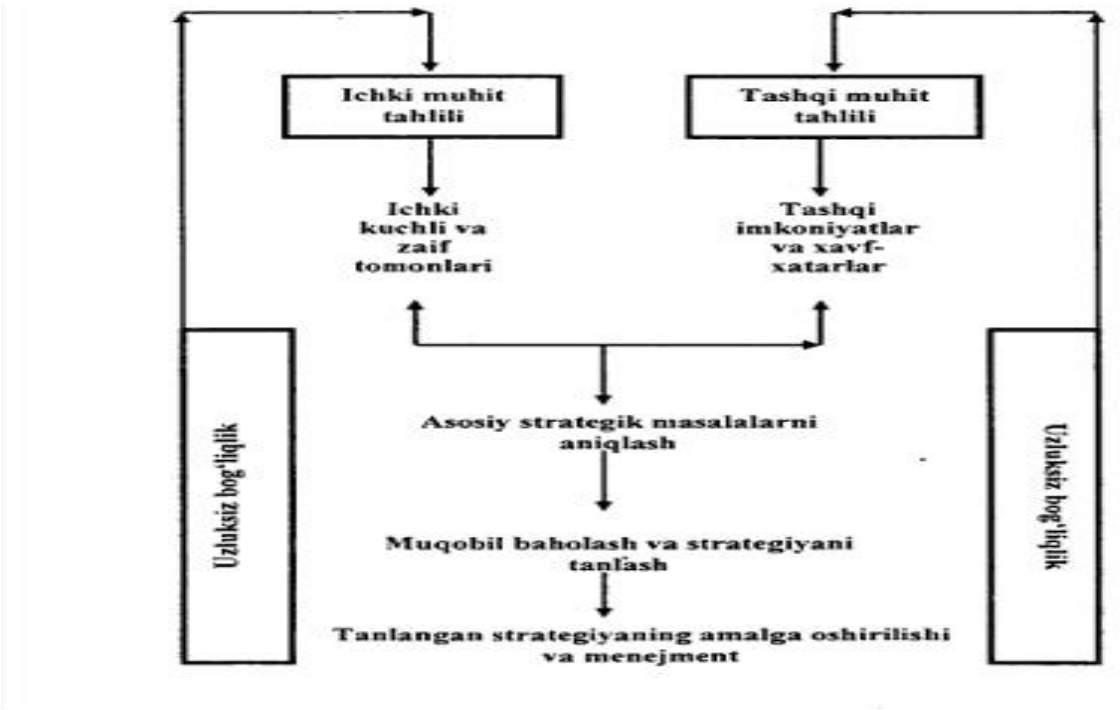
1) strategik tahlil;

2) strategik tanlov;

3) strategiyaning amalga oshirilishi va menejmenti.

STRATEGIK TAHLIL

Strategiyaning birinchi bosqichi strategik tahlilning maqsadi - informatsiyalar (ma’lumotlar) yig‘ish. Chunki biz biror masala bo‘yicha muhim qarorlar qabul qilishda mos va kerakli informatsiyalarga tayanamiz. Kompaniya faoliyati ham shun- daydir. Strategik tahlilda ikkita asosiy etap mavjud:



STRATEGIK TANLOV

Strategik jarayonning ikkinchi bosqichi-strategik tahlil o‘t- kazilishi natijasida olingan informatsiyalar asosida kompaniya kelgusi faoliyati uchun to‘g‘ri va samarali harakat yo‘nalishini tanlab olishdan iboratdir. Ushbu bosqichda strategik tahlilning o‘mi behisobdir, chunki noto‘g‘ri va oxiriga yetmagan informatsiya notog‘ri strategiyani tanlashga olib kelishi mumkin. Shunday qilib, strategiya tanlovi strategik tahlil natijalarini o‘rganib chiqishdan boshlanadi. Ushbu natijalar asosida muqo- bil variantlar ishlab chiqiladi.

Strategiyani yaratishga bo‘lgan turli xil yondashuvlar.

Strategiya tuzishga yondashuvlar quyidagicha bo‘ladi:

1) **Bosh strategik yondashuv** - bunda strategiyani boshliqning o‘zi ishlab chiqadi. Bunday holda boshqaruvchi ahvolni baholashga, muqobil strategiyalarga va strategiya qismlariga kuchli ta’sir qiluvchi asosiy strategik va asosiy tadbirkor sifatida ish yuritadi.

2) **Vakolatlarni berish yondashuvi** - bunda strategiyani tuzish xodimlarga yoki komissiyaga topshiriladi. Bunday holda mas’ul boshqaruvchi strategiyani ishlab chiqishni boshqalarga, asosan, strategik rejalashtirish bo‘yicha personalga yoki ishonch bildirilgan xodimlardam tuzilgan maxsus komissiyaga toshpiradi.

3) **Qo‘shma (kollaboratsion) yondashuv** - avvalgi ikki yondashuv o‘rtasidagi oraliq variant. Bunday usulning eng kuchli tomoni shundaki strategiyani ishlab chikish kimlarga topshirilgan bo‘lsa, uni o‘shalarni o‘zlari bajarishlari kerak bo‘ladi.

4) **Tashabbusli yondashuv**. Bunday yondashuvda boshqaruvchi kelishilgan strategiyani ishlab chiqish uchun strategiya detallarini ishlab chiqishdan ham,

‘g‘oyalar generatorlari’ guruhini boshqarishdan ham manfaatdor emas. Bil’aks, boshqaruvchi oqilona strategiyani ishlab chiqish, himoya qilish va hayotga tadbiq etish uchun menejerlarni o‘zlari safarbar etadi.

Strategik boshqaruvning samarali jarayoni tashkilotlarga yordam berishi mumkin raqobatbardosh ustunlikni saqlab qolish, rentabellikni oshirish va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishish. Strategik menejment jarayoni bir nechta yondashuvlar bilan birga kelgan, ammo barcha boshqaruv jamoasi e'tiborga olishi kerak bo‘lgan 4 ta eng muhim bosqich mavjud.

1-bosqich: Strategiyani shakllantirish

Strategik boshqaruv jarayonining birinchi bosqichi, strategiyani shakllantirish turli xil variantlarni aniqlash va eng yaxshi alternativ harakat yo‘nalishini tanlashni o‘z ichiga oladi. Raqobat muhitini, mavjud resurslarni va muvaffaqiyatga ta'sir qilishi mumkin bo‘lgan boshqa omillarni hisobga olgan holda tashkilot o‘z maqsad va vazifalariga qanday erishishini ko‘rsatadigan strategiyani ishlab chiqish.

- Strategik missiya va qarashni ishlab chiqish
- Joriy vaziyat va ta’lim bozorni tahlil qilish
- Miqdoriy maqsadlarni aniqlash
- Har bir bo‘lim uchun alohida reja tuzing

2: Strategiyani amalga oshirish

Strategiyani amalga oshirish strategik boshqaruv jarayonining muhim tarkibiy qismidir. Bu strategik maqsad va vazifalarni aniq harakatlar va tashabbuslarga aylantirishni o‘z ichiga oladi, bu esa yaxshi biznes natijalariga va bozorda raqobatdosh ustunlikka olib keladi.

- Harakat rejasini ishlab chiqish
- Resurslarni taqsimlash
- Mas'uliyatni belgilash
- Nazorat tizimini yaratish
- Qo‘llab-quvvatlovchi tashkiliy madaniyatni shakllantirish
- O‘zgarishlarga qarshilikni boshqarish

3-bosqich: Strategiyani baholash

Strategik menejment jarayonidagi yana bir muhim qadam, strategiyani baholash amalga oshirilgan strategiyaning samaradorligini baholash va uning istalgan maqsad va vazifalarga erishayotganligini aniqlashni o‘z ichiga oladi.

- Ishlash ko‘rsatkichlarini aniqlash
- Ma'lumotlarni yig‘ish
- Samaradorlikni tahlil qilish
- Samaradorlikni solishtirish
- Manfaatdor tomonlarning fikr-mulohazalarini yig‘ish

4-bosqich: Strategiyani o‘zgartirish

Ko‘pgina boshqaruv guruhlari ushbu bosqichni e'tiborsiz qoldirdilar, ammo jarayonni kuzatish va baholashdan so‘ng strategiyaga tuzatishlar kiritilishini ta'minlash juda muhim, shunda u tashkilotning maqsad va vazifalariga mos kelishini davom ettiradi.

- Fikr-mulohazalarni tahlil qilish
- Monitoring ko‘rsatkichlari
- Ichki va tashqi muhitni baholash
- Strategik rejani qayta ko‘rib chiqish
- Strategiyani sozlash

Shunday qilib, yuqorida strategik boshqaruv jarayonining tugallangan namunasidagi 4 ta bosqich mavjud!

Nazorat savollari:

1. Ta'lim muassasasini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishning zamonaviy shakllari.
2. Maktabning asosiy missiyasini belgilashning samarali yo‘llarini izohlang?
3. Strategiya va strategik rejani ishlab chiqishda nimaga e’tibor qaratamiz?
4. Muhim ma'lumotlarni to‘plash, saralash, tahlil qilish va ishlash ishlarini izohlang?
5. Strategik boshqaruvning samarali jarayoni 4-bosqichini izohlang?
6. Strategiya yaratishga turli yondashuvlarni izohlab bering?

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

Elektron manbalar

1. gov.uz - O‘zbekiston Respublikasi Hukumati portali.

2. my.gov.uz - yagona interaktiv davlat xizmatlari portali.

3. lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

4. uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

5. infocom.uz - ‘Raqamli iqtisodiyot’ ilmiy-elektron jurnali sayti.

6. uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

7. kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

8. emaktab.uz - O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining raqamli ta'lim platformasi.

9. e-shahodatnoma.uz - maktabgacha va maktab ta'limi elektron shahodatnoma tizimi.

10. my.maktab.uz - umumta'lim maktablariga o‘quvchilarni onlayn qabul qilish tizimi.

11. erp.maktab.uz - xalq ta'limini boshqarish tizimi.

12. onlinedu.uz - uzluksiz kasbiy ta'lim platformasi.

13. stesting.uz - xalqaro tadqiqotlarga tayyorlash sinov platformasi.

14. ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

15. yaklass.ru - maktab o‘quvchilari uchun raqamli ta'limiy resurs, Rossiya.

1.1.3-mavzu: Zamonaviy menejmentni tashkillashtirish omillari. (2 soat amaliy)

	1.1.3.-MAVZU: Zamonaviy menejmentni tashkillashtirish omillari.	
Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish	
Fan turi:	Ta’lim muassasasini boshqarishning zamonaviy modellari va strategiyalari	
Fan kodi:	I	
Yil:	2024	
Ta’lim shakli:	Kunduzgi	
Interaktiv ma’ruza	2	
Baholash shakli:	Diagnostik	
Fan tili	O‘zbek	

Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining zamonaviy menejmentni tashkillashtirish omillari, umumiy o‘rta ta’lim maktablarida inson resurslarini boshqarishga oid bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Inson resurslarini boshqarish	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Xodimlarni tanlash	
	Maktab xodimlarini boshqarish funksiyalari	
	HR menejment va kadrlar siyosati	
Ta’lim natijalari (TN)		
Bilimlar jihatidan:		
TN1	Inson resurslarini boshqarishga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Xodimlarni tanlashga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
TN3	Maktab xodimlarini boshqarish funksiyalariga oid ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
TN3	HR menejment va kadrlar siyosati yuzasidan ma’lumotlarga ega bo‘ladi.	
Ko‘nikmalar jihatidan:		

TN4	Umumiy o‘rta ta’lim maktablarida inson resurslarini boshqarish va ular faoliyati samaradorligini baholash va reyting tizimini amalga oshirish yo‘llarini bilib oladi.	4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Xodimlarni tanlash yo‘llarni bilib oladi.	
TN6	Maktab xodimlarini boshqarish funksiyalariga oid ma’lumotlarni bilib oladi.	
TN7	HR menejmentni amalga oshirish yo‘llarini bilib oladi.	
TN8	Umumiy o‘rta ta’lim maktablarida tayanch o‘quv reja va variativ o‘quv rejalar bilan ishlash yo‘llarini bilib oladi.	
TN9	Umumta’lim muassasalarida sinflarni komplektlash hamda tarifikatsiya qilish yo‘llarini bilib oladi.	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida		**Amaliy mashg‘ulot, kichik guruhlar taqdimoti, 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Ta'limda personalni boshqarish yondashuvidan inson resurslarini boshqarish yo‘llari HR menejmentni amalga oshirish yo‘llari; Maktab xodimlarini boshqarish funksiyalari; Umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida variativ o‘quv rejalari bilan ishlash; Umumta’lim muassasalarida sinflarni komplektlash hamda tarifikatsiya ro‘yxatlarini shakllantirishga oid amaliy tavsiyalarga ega bo‘ladi.		**Bahs-munozara 20-minut**

Reja:

1. Ta'limda personalni boshqarish yondashuvidan inson resurslarini boshqarish tizimiga o‘tish va uning ahamiyati.
2. HR menejment va kadrlar siyosati.
3. Xodimlarni boshqarish funksiyalari.

1. Ta'limda personalni boshqarish yondashuvidan inson resurslarini boshqarish tizimiga o‘tish va uning ahamiyati.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ta’lim muassasalari yuqori samara bilan faoliyat ko‘rsatishi, muvaffaqiyatli raqobat qila olishi fanda “Personal“ atamasi bilan nomlanadigan mehnat jamoasining tarkibi, malakasi, salohiyati, ijodiy izlanishi, mas’uliyati kabi juda ko‘pg‘ina sifatlari hal qiluvchi ahamiyat kasb etishi amaliy isbotini topgan. Bugungi kunga kelib mazkur masalalar bilan maxsus shug‘ullanuvchi ‘Personalni boshqarish” fani tobora rivojlanib bormoqda.

Personalni boshqarish - alohida xodim va umuman muassasa manfaatlarini ta’minlash maqsadida inson salohiyatidan samarali foydalanishga qaratilgan tashkiliy, ijtimoiy-iqtisodiy, psixologik, axloqiy va huquqiy munosabatlar tizimidir. Personalni boshqarishning asosiy funksiyalarini o‘zida aks ettiruvchi to‘rt tarkibiy qism mavjuddir:

1. Personalni tanlash.

2. Personalni rivojlantirish.

3. Personalni baholash.

4. Personalni rag‘batlantirish.

“Personal” hozirgi vaqtda iqtisodiyot fanida umum e’tirof etilgan atama hisoblanib, mehnat jamoasi tarkibiy qismlarini qamrab oladi. U mohiyat bo‘yicha “O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksida qayd etilgan “xodim” atamasidan kelib chiqqan holda xodimlar tarkibi ma’nosini beradi”.

1 Avvallari bu tushuncha “kadrlar” atamasi sifatida qo‘llanib kelingan.

Ishlab chiqarish personali (ishchilar) - odatda moddiy ishlab chiqarishda band bo‘lgan xodimlardan iboratdir. Ular mahsulot ishlab chiqarishni, uni sotishni, unga servis xizmati ko‘rsatishni amalga oshiradilar.

asosiy personal - asosan ishlab chiqarish, mahsulotni yig‘ish bilan band ishchilar;

yordamchi personal - asosan muassasaning xizmat ko‘rsatuvchi bo‘linmalarida band ishchilar. Ishlab chiqarish personalining mehnat mahsuli tovar (binolar, mashinalar, kiyimkechaklar, oziq-ovqat mahsulotlari va hokazolar) sifatida namoyon bo‘ladi.

Boshqaruv personali (xizmatchilar) - odatda ko‘proq aqliy mehnat bilan band bo‘lib, ishlab chiqarishda boshqaruvni amalga oshiradilar. Ular mehnat faoliyatining asosiy mahsuli boshqaruv qarorlarini tayyorlash maqsadida tegishli hujjatlar, ma’lumotlar to‘plash, ularni umumlashtirish, tahlil etish, qarorlar loyihalarini tayyorlash hamda rahbar tomonidan bu qaror qabul qilingandan so‘ng uning ijrosini amalga oshirish va nazorat qilishdir.

Personalni boshqarish yoki personal menejmenti deyilganda ham alohida menejerlar, ham umuman boshqaruv butun apparatining faoliyat turlari, eng avvalo boshqaruv faoliyati tizimi tushuniladi.

Muassasa mehnat bozorida ishchi kuchi qidiradi, ammo ishlab chiqarishda aniq insonlar bilan o‘zaro munosabatda bo‘ladi. Shu sababli personalni boshqaruv funksiyasining ikki sohasi mavjuddir:

1.Insonlarga rahbarlik qilish (yetakchilik).

2.Tahliliy ish. Bu hisob-kitob va tahliliy ishlar (personalga bo‘lgan ehtiyojni hisoblash, uning qiymatini aniqlash va tahlil etish, shtatlar jadvalini tuzish), shuningdek, personalga qo‘yiladigan talablarni ishlab chiqishdan iboratdir.

Personalni boshqarish vazifalar ko‘lami va ular ijrosi muddatiga muvofiq quyidagi uch darajada amalga oshiriladi:

1. **Tezkor daraja.** U bevosita personal mehnat faoliyati va personalni boshqarishning tegishli ta’sir ko‘rsatuvchi sohasini qamrab oladi. Ya’ni bu darajada personalni boshqarishning barcha funksiyalari - xodimlar to‘g‘risidagi ma’lumotlarni

tahlil etishdan ular uchun sarf-xarajatlar qiymatini aniqlashgacha bo‘lgan funksiyalar hamda personalga rahbarlik amalga oshiriladi.

2. **Taktik daraja**. Bu personal bilan ishlash personal umumiy menejmentiga taalluqli ekanligini anglatadi.

3. **Strategik daraja.** U personalni boshqarishni ishlab chiqarish menejmenti bilan uzviy bog‘liqligini ko‘rsatadi. Strategik daraja raqobat kurashiga tayyorlikni oshirish, muassasa ishlab chiqarish strategiyasini qo‘llab-quvvatlash, ishchi kuchi tashqi bozorini prognoz qilish maqsadlariga yo‘naltirilgan bo‘ladi.

Personalni boshqarish asosiy tushunchalari va ularning mohiyati quyidagilardan iboratdir:

Kadrlar siyosati - personal bilan ishlash tamoyillari, maqsadlari va strategiyasi. Muassasada xodimlar bilan ishlash bo‘yicha barcha tadbirlar shu maqsadga yo‘naltiriladi.

Personal - muassasa xodimlari: rahbarlar, mutaxassislar, ishchilar, xizmat ko‘rsatuvchi kichik personal.

Personalga ega bo‘lish - muassasa uchun xodimlarni ishga yollash bilan bog‘liq barcha jarayonlar, shuningdek, yangi xodimlarni o‘z vazifalarini bajarishga kirishishlariga tayyorlash.

Personalni rejalashtirish - personal bilan ish olib borish barcha yo‘nalishlarini belgilab olish.

Personalni rivojlantirish - personalning yangi bilimlarga ehtiyojlarini aniqlash va bu ehtiyojlarni qondirib borish, bosh-qaruv uslublarini muttasil takomillashtirib borish, xodimlarga ularning faolligini oshirishda har taraflama yordam berish.

Personalni bo‘shatish - shtatlarni qisqartirish va ortiqcha xodimlarni ishdan bo‘shatish bilan bog‘liq barcha tadbirlar.

Personalni baholash - muassasa yoki uning bo‘linmasi ishlab chiqarish pirovard yoki oraliq natijalariga alohida xodimlarning hissalarini aniqlash.

Personal ish sifatini baholash - xodimlarning egallab turgan xizmat vazifalariga loyiqlik darajasini aniqlash.

Personalga rahbarlik - personalni bevosita rahbarlar - bo‘lim rahbarlari tomonidan boshqarish.

Personalni nazorat qilish - ishlab chiqarish nazorati tizimidan foydalangan holda rahbariyat qarorlari va ishlab chiqarish topshiriqlari ijrosi nazoratini amalga oshirish.

2. HR menejment va kadrlar siyosati.

Kadrlar siyosati - bu xodimlar bilan ishlashning barcha maqsadlari va tamoyillari to‘plamini o‘z ichiga oladi. Kadrlar siyosati orqali muassasaning butun xodimlarini boshqarishning maqsad va vazifalari amalga oshiriladi.

Asosiy tamoyillar

I. 1. KADROLAR TANLASH PRINSİPLARI

Nomzodlarni qabul qilish tanishish va hatto eng yuqori martabali rahbarning chaqiruvi bilan emas, balki lavozim talablariga muvofiq amalga oshiriladi. Lobbichilik sizga ishga “olish”da yordam berishi mumkin, biroq ishga kirganingizdan so‘ng har kuni muassasaga o‘z qadr-qimmatingizni isbotlash muhim. Qoidaga ko‘ra, nomzodlarga qo‘yiladigan asosiy talablar quyidagilardan iborat: **faolligi yuqori bo‘lgan g‘ayratli odamlar hayotiy pozitsiya professionallik, motivatsiya, sadoqat, rivojlanishga e'tibor berish, qaror qabul qilish qobiliyati va ish jarayonini malakali tashkil etish qobiliyati kabi vakolatlarga ega bo‘lganlar.**

Ustuvor yo‘nalishlar: bo‘sh ish o‘rinlarini to‘ldirish birinchi navbatda ichki tashkiliy zahiralar hisobidan, keyin esa tashqi ishga yo‘llash hisobiga amalga oshiriladi.

II. 2. O‘SISH PRINSIPLARI

Avvalo, professional o‘sish va natijada martaba o‘sishi. Har bir rahbarning har qanday vaqtda rahbarlikni o‘z qo‘liga olishga tayyor bo‘lgan ikkita to‘la huquqli o‘rinbosari bo‘lishi kerak. To‘laqonli deputatning yo‘qligi rahbarning muammosi.

Shakllanish kadrlar zaxirasi assotsiatsiyaning kadrlar salohiyatini baholashga qaratilgan turli dasturlarni amalga oshirish orqali yosh xodimlarga o‘z kuchlarini sinab ko‘rish, kasbiy va shaxsiy fazilatlarini namoyon etish imkonini beradi.

III. 3. MAQSADLARNI TUSHUNISH BIRLIK PRINSİPLARI

Barcha xodimlar o‘zlari oldida turgan maqsadlarni bilishadi va ularni bir xilda tushunishadi.

Barcha xodimlar o‘z oldiga qo‘yilgan maqsad va vazifalarni sifatli va o‘z vaqtida bajarib, shu orqali umumiy maqsadlarga erishishga hissa qo‘shadilar. Xodimlarning shaxsiy maqsadlari muassasa maqsadlariga mos keladi.

IV. 4. JAMOA ISHI PRINSİPLARI

- Faqatgina tashkil topgan jamoada ishlang muvaffaqiyatli odamlar ulkan va yuqori daromadli biznesni yaratish.
- Mas'uliyatni bir-biringizga o‘tkazmang, qiyin vaziyatlarda ‘ekstremalni qidirmang‘.
- Har bir xodim kuchini munosabatlarni tartibga solishga emas, balki belgilangan vazifalarni hal qilishga yo‘naltirishi kerak.
- Jamoadagi jamoaviy mas'uliyat jamoaning barcha a'zolarining umumiy ishning muvaffaqiyati uchun javobgarligini ta'minlaydi.
- Hammaga teng munosabatda bo‘ling va teng asosda ishlang.

Bo‘limlar/bo‘limlar o‘rtasida samarali o‘zaro hamkorlik qilish: asosiy tamoyil - mijozlarning ichki yo‘nalishi.

Jamoaviy ish - bu bir-biringizdan uzoqda bo‘lganingizda ham birgalikda ishlash qobiliyatidir. Turli fikrlar va erkin ma'lumot almashish rag‘batlantiriladi, ammo qabul qilingan qoidalar barcha jamoa a'zolari uchun majburiydir. Ijodkorlik va tavakkal qilish qobiliyati rag‘batlantiriladi.

V. 5. MODDIY HAQQ TO‘LASH PRINSİPLARI

Ish haqi - muassasa tomonidan xodimlarga ishning miqdori va sifatiga qarab to‘lanadigan haq. Ish haqi to‘lanishi kerak!

Premium qismi ish haqi bonus ko‘rsatkichlari va moliyaviy ko‘rsatkichlarga erishish darajasiga mutanosib ravishda hisoblab chiqiladi. Ish haqi sa'y-harakatlar uchun emas, balki natijalar uchun va asosan foydada aks etgani uchun to‘lanadi.

VI. 6. MA'NAVY MUKOFOT PRINSİPLARI

Ma'naviy mukofot erishilgan natijalar va xodimning korporativ tamoyillarga sodiqligini tan olish.

Xodimlarni rag‘batlantirish tashkilot xodimlarini rag‘batlantirishning yagona tizimiga muvofiq amalga oshiriladi. Rag‘batlantirishning eng yuqori darajasi ‘Faxriy’ xodim unvonini berishdir. Pensiya yoshiga yetgandan so‘ng nafaqaga chiqqan faxriy xodimga uning boshliqlari qaroriga ko‘ra shaxsiy pensiya to‘lanadi.

Kadrlar siyosatining maqsadlari

Tashkilotning kadrlar siyosatining asosiy maqsadi uning xodimlarini kerakli kasbiy va shaxsiy vakolatlarga ega bo‘lgan zarur miqdordagi xodimlar bilan o‘z vaqtida va uzluksiz ta'minlashdir.

Muassasada kadrlar siyosatining boshqa maqsadlari quyidagilardan iborat:

- muassasa manfaati uchun inson resurslaridan oqilona foydalanish;
- pozitivni shakllantirish va saqlash psixologik iqlim, samarali va do‘stona mehnat jamoalarini yaratish;
- sanoat ichidagi demokratiyani rivojlantirish;
- tashkilot qoidalarini ishlab chiqish mehnat jarayoni;
- yuqori malakali xodimlarni tanlash, rivojlantirish va joylashtirish metodologiyasi va mezonlarini ishlab chiqish;
- qo‘shish. ishchilarning asosiy qismini tayyorlash va malakasini oshirish;
- xodimlarni boshqarish tamoyillari va nazariyasini ishlab chiqish, ushbu kompleks doirasida amalga oshirilayotgan faoliyatning iqtisodiy va ijtimoiy samarasini aniqlash.

Kadrlar siyosatini shakllantirish

Kadrlar siyosatini shakllantirish xodimlarni boshqarish sohasidagi potentsial imkoniyatlarni va kompaniyaning tashkiliy maqsadlariga muvaffaqiyatli erishish uchun kuchaytirilishi kerak bo‘lgan xodimlar bilan ishlash sohalarini aniqlashdan boshlanishi kerak.

Kadrlar siyosatining shakllanishiga quyidagilar ta'sir qiladi:

Muassasa rahbariyati tomonidan boshqarilishi mumkin bo‘lgan ichki omillar. Odatda ular quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- tashkilotning maqsadlari, ular asosida kadrlar siyosati shakllantiriladi;
- **boshqaruv uslubi** - avtoritar, markazlashtirilgan yoki rivojlangan markazsizlashtirish;
- moliyaviy resurslar xodimlarni boshqarish faoliyatini amalga oshirish uchun mablag‘lar mavjudligi;
- xodimlar bilan ishlashga ta'sir qiluvchi boshqaruv uslubi;
- muassasaning kadrlar salohiyati barqaror va samarali mehnat faoliyati manbai bo‘lgan kompaniya xodimlarining imkoniyatlarini tahlil qilish, ular o‘rtasida vazifalarni optimal taqsimlash bilan bog‘liq.

Tashkilot o‘zgartira olmaydi va hisobga olishi kerak bo‘lgan tashqi omillar to‘g‘ri ta'rif kadrlarga bo‘lgan ehtiyoj va xodimlarning eng yaxshi manbalarini aniqlash. Bularga quyidagi omillar kiradi:

- butun mamlakat iqtisodiyotining va alohida tarmoqning rivojlanish tendentsiyalari;
- mehnat bozoridagi vaziyat: demografik xususiyatlar, ta'lim siyosati, kasaba uyushmalari bilan ishlash;
- ilmiy-texnikaviy taraqqiyot, xodimlarni qayta tayyorlash imkoniyatlari;
- me'yoriy-huquqiy baza - davlat tomonidan belgilanadigan qoidalar; mehnat qonuni, ijtimoiy kafolatlar va hokazo.

Ichki kadrlar siyosati qanday ishlaydi

Ichki kadrlar siyosati uning qoidalarini eng aniq ishlab chiqish bilan tavsiflanadi. Ya'ni, ma'lum bir ish sohasi uchun kim mas'ul ekanligi, lavozimga ko‘tarilish uchun zahirada, xodimlarni qaysi mezonlarga ko‘ra ko‘chirish, ularning rivojlanishi va malakasini oshirish rejalashtirilganligi har doim aniq bo‘ladi. Ichki kadrlar siyosati kadrlar bilan ishlashning barcha sohalarini qamrab oladi.

VII. Bunday ishning asosiy tamoyillari:

- tizimning maksimal ijtimoiy-iqtisodiy samarasini ta'minlovchi muassasa faoliyatining muayyan sohasida zamonaviy ilmiy ishlanmalardan foydalanish;
- izchillik - muassasada xodimlar bilan ishlashning alohida tarkibiy qismlarining o‘zaro bog‘liqligini hisobga olish;
- iqtisodiy va ijtimoiy samarani, hodisaning yakuniy natijaga har qanday ta'sirini hisobga olishning ahamiyati;
- samaradorlik: faoliyat xarajatlari natijalarga ko‘ra to‘lanishi kerak iqtisodiy faoliyat muassasalar.

Kadrlar siyosati quyidagi yo‘nalishlarda amalga oshirilishi mumkin:

- kadrlar faoliyati ko‘lami bo‘yicha;
- ochiqlik darajasiga ko‘ra.

Kadrlar bilan ishlash faoliyati ko‘lami bo‘yicha kadrlar siyosatining turlari

Faoliyat ko‘lamiga ko‘ra kadrlar siyosatining quyidagi turlari ajratiladi:

Passiv. Kompaniya rahbariyatida ishlab chiqilgan tizim mavjud bo‘lmagan, xodimlar uchun aniq harakatlar dasturi mavjud bo‘lmagan holatlar mavjud, xodimlar bilan barcha ishlar salbiy oqibatlarni bartaraf etishga qisqartiriladi. Inson resurslariga bo‘lgan ehtiyojning prognozi, mehnat va xodimlarni baholash, umuman vaziyatni diagnostikasi yo‘q. Boshqaruv favqulodda rejimda. Sabablarini tushunishga va yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan oqibatlarni baholashga urinmasdan har qanday vosita bilan yuzaga kelgan ziddiyatli vaziyatlarni bartaraf etishga intiladi.

Reaktiv. Menejment xodimlarni boshqarishdagi salbiy holatning alomatlarini, inqirozning rivojlanish sabablarini kuzatib boradi: jamoadagi ziddiyatli vaziyatlar, samarali ishlash uchun motivatsiyaning yo‘qligi. Inqirozning oldini olish choralari ko‘rilmoqda. Menejment xodimlar muammolarining sabablarini tushunishga qaratilgan. Mavjud vaziyatning diagnostikasi va tegishli shoshilinch yordam ko‘rsatiladi. Odamlar bilan bog‘liq muammolar alohida ko‘rib chiqiladi va alohida ko‘rib chiqiladi va bu siyosatning asosiy qiyinchiliklari o‘rta muddatli prognozlashda kuzatiladi.

Profilaktik. Siyosat tashkilot rahbari vaziyatning rivojlanishi uchun asosli prognozlarga ega bo‘lganda paydo bo‘ladi. Ammo profilaktik ish turi bilan tashkilot unga ta'sir qilish vositalariga ega emas. Inson resurslari xizmati xodimlarni diagnostika qilish va xodimlar bilan vaziyatni o‘rta muddatli istiqbolda bashorat qilish uchun ham vositalarga ega. Xodimlarni rivojlantirish maqsadlari aniq shakllantirilgan.

Faol. Haqiqiy faol siyosat tegishli prognoz, vaziyatga ta'sir qilish vositalari va inqirozga qarshi kadrlar dasturlarini o‘z vaqtida ishlab chiqish bilan tavsiflanadi. Shu bilan birga, vaziyat muntazam monitoring qilinib, dasturlar tashqi va ichki vaziyat mezonlaridan kelib chiqqan holda tuzatilmoqda.

Ochiqlik darajasi bo‘yicha kadrlar siyosatining turlari

Kadrlar siyosatini ishlab chiqishda yo‘nalish ochiqlik darajasiga qaratilishi mumkin tashqi muhit davlatni shakllantirishda. Shu asosda kadrlar siyosatining ikki turi ajratiladi: ochiq va yopiq. Qiyosiy xususiyatlar yopiq va ochiq turi 1-jadvalda ko‘rsatilgan.

HR jarayoni	**ochiq turi**	**yopiq turi**
Ishga qabul qilish	Mehnat bozorida yuqori raqobat	Ishchi kuchi tanqisligi, yangi ishchilar oqimining yo‘qligi
Xodimlarni moslashtirish	Raqobat munosabatlariga tez qo‘shilish, yangi kelganlar tomonidan taklif qilingan yangi yondashuvlarni amalga oshirish	Mentorlik tizimi tufayli samarali moslashish, jamoaning yuqori hamjihatligi

Xodimlarni rag‘batlantirish	Ishga qabul qilish tendentsiyasiga aylanar ekan, qiyin martaba istiqbollari	Karyera rejalashtirish ishlari olib borilmoqda. Ko‘tarilish uchun ustunlik har doim tashkilot xodimlariga beriladi
Xodimlarni o‘qitish va rivojlantirish	Odatda tashqi muassasalarda amalga oshiriladi	Muassasa ishiga moslashtirilgan yagona yondashuvni, umumiy texnologiyalarni shakllantiradi. Ichki korporativ dasturlarga ustuvorlik
	Tashqi motivatsiyaga ustunlik beriladi	Motivatsiya savollariga ustunlik berish: xavfsizlikka bo‘lgan ehtiyoj, ijtimoiy qabul
Innovatsiyalarni amalga oshirish	Yangi xodimlarning doimiy innovatsion ta'siri	Yuqori tuyg‘u, mas'uliyat

Xulosa qilib shuni ta'kidlash mumkinki, kadrlar siyosati mehnat bozori holati va tashkilot ehtiyojlari, qonunchilik talablariga muvofiq xodimlarning soni va sifatini yangilash va qo‘llab-quvvatlash jarayonlarini muvozanatlash uchun mo‘ljallangan.

3. Xodimlarni boshqarish funksiyalari.

‘Kadrlar’ (lotincha personalis - shaxsiy) - bu ‘xodimlar, doimiy va vaqtinchalik mutaxassislar va o‘z faoliyatiga xizmat qiluvchi ishchilar va xizmatchilarning butun jamoasi’, ‘tashkilotga ega bo‘lgan barcha inson resurslari yig‘indisi’, ‘kadrlar yig‘indisi’. odatda mehnat shartnomasi (shartnomasi) bilan rasmiylashtiriladigan ish beruvchi bilan mehnat munosabatlari mavjud bo‘lgan taqdirda yollanma ishlaydigan tashkilot xodimlari.

Xodimlarning sifat xususiyatlari - muayyan faoliyat sohasida aniq bilim va kasbiy ko‘nikmalarning mavjudligi; ma'lum kasbiy va shaxsiy manfaatlar, martaba qilish istagi, kasbiy va shaxsiy o‘zini o‘zi anglash zarurati; muayyan kasbiy faoliyat uchun psixologik, intellektual, jismoniy fazilatlarning mavjudligi.

Xodimlar har qanday tashkilotning tayanchi bo‘lib, barcha tashkilotlar tomonidan istisnosiz foydalaniladigan eng muhim manba hisoblanadi va shuning uchun xodimlarni boshqarish kerak.

So‘nggi paytlarda mahalliy adabiyotda ‘xodimlarni boshqarish’ toifasini shakllantirishga bir necha bor urinishlar qilindi.

I.P. Gerchikovaning yozishicha,

xodimlarni boshqarish-bu mutaxassis menejerlar faoliyatining mustaqil turi bo‘lib, uning asosiy maqsadi ishlab chiqarish, ijodiy samaradorlik va xodimlar faolligini oshirishdir;

ishlab chiqarish va boshqaruv xodimlari sonini qisqartirishga e’tibor qaratish;

kadrlarni tanlash va joylashtirish siyosatini ishlab chiqish va amalga oshirish;

xodimlarni qabul qilish va ishdan bo‘shatish qoidalarini ishlab chiqish;

kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish bilan bog‘liq masalalarni hal qilish

Kibanov xodimlarni boshqarishni ‘tashkilot rahbariyati, xodimlarni boshqarish tizimi rahbarlari va mutaxassislarining maqsadli faoliyati, shu jumladan kadrlar siyosati konsepsiyasi va strategiyasini, xodimlarni boshqarish tamoyillari va usullarini ishlab chiqish’ deb ta'riflaydi.

Nemis tadqiqotchilarining fikricha, xodimlarni boshqarish barcha tashkilotlarga xos bo‘lgan faoliyat sohasi bo‘lib, uning asosiy vazifasi tashkilotni kadrlar bilan ta'minlash va xodimlardan maqsadli foydalanishdir.

Xodimlarni boshqarish faoliyat turi sifatida ikkita maqsad guruhiga ega - **tashkiliy va shaxsiy.**

Tashkiliy maqsadlar inson resurslarini boshqarishda aniq ustunlik qiladi. Xodimlar boshqa resurslar bilan birgalikda tashkilotning missiyasi va maqsadini amalga oshirish uchun ishlaydi. Xodimlarni boshqarishda tashkiliy va shaxsiy maqsadlarni birlashtirishga urinishlar mavjud:

Xodimlarni boshqarish samaradorligi - bu tashkiliy maqsadlarga erishish (tijorat tashkilotlariga nisbatan - muassasaning rentabelligi va barqarorligi va uning minimal xodimlar bilan vaziyatdagi kelajakdagi o‘zgarishlarga moslashishi). xarajatlar) va individual (ishdan qoniqish va muassasada qolish) maqsadlari ‘.

Xorijiy adabiyotlarda boshqaruv maqsadlarini tavsiflash uchun **“iqtisodiy samaradorlik” va “ijtimoiy samaradorlik”** tushunchalaridan foydalaniladi.

Iqtisodiy samaradorlik deganda tashkilot maqsadlariga minimal xodimlar xarajatlari - iqtisodiy natijalar, barqarorlik, yuqori moslashuvchanlik va doimiy o‘zgaruvchan tashqi muhitga moslashish bilan erishish tushuniladi. Ijtimoiy samaradorlik deganda xodimlarning manfaatlari va ehtiyojlarini qondirish tushuniladi (mehnatga haq to‘lash, uning mazmuni, shaxsiy o‘zini o‘zi anglash imkoniyati, o‘rtoqlar bilan muloqotdan qoniqish va boshqalar). Iqtisodiy va ijtimoiy samaradorlik bir-birini to‘ldirishi maqsadga muvofiqdir.

Xodimlarni boshqarish sub'ektlari - bu faoliyat turi bilan bevosita shug‘ullanadigan mansabdor shaxslar, xususan: barcha darajadagi rahbarlar, kadrlar xizmatlari, muassasada faoliyat yurituvchi jamoat tashkilotlarining mehnat jamoalari organlari.

Tashkilotning inson resurslarini boshqarish - bu xodimlar bilan ishlashning asosiy yo‘nalishlarini, shuningdek ular bilan ishlash vositalari, usullari va shakllarini aniqlashni o‘z ichiga olgan maqsadli faoliyat.

Xodimlarni boshqarish faoliyati ikkita asosiy yo‘nalish yoki sohadan iborat - xodimlarni boshqarish va xodimlar (xodimlar) bilan ishlash. Xodimlarni boshqarishni tavsiflovchi ushbu va boshqa bir-biriga yaqin toifalar qanday taqqoslanadi?

Eng umumiy ma'noda, **xodimlarni boshqarish** - bu xodimlarni bevosita kundalik boshqarish faoliyati.

“Yetakchilik” tushunchasi bir qator boshqa tegishli kategoriyalar bilan, birinchi navbatda “boshqaruv” tushunchasi bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, ular ko‘pincha sinonim sifatida ishlatiladi. Shu bilan birga, ‘menejment’ tizimni muayyan maqsadlarga muvofiq tartibga solishni aks ettiradi va mazmunan kengroqdir: u nafaqat odamlarni boshqarishni, balki moliyaviy, moddiy-texnikaviy va boshqa resurslarni, shuningdek, texnologiyani boshqarishni ham o‘z ichiga oladi.

‘Menejment’ tushunchasi ‘rahbarlik’ toifasi bilan chambarchas bog‘liq. Biroq, bu tushunchalar to‘liq mos kelmaydi. ‘Menejment’ mikroiqtisodiyot kategoriyasi bo‘lib, bozor sharoitida muassasa boshqaruvini bildiradi. Shunga ko‘ra, ‘menejer’ bozor muassasasining rahbari hisoblanadi. Davlat xizmatiga nisbatan ular odatda “menejer”, “administrator”, “mansabdor” kabi so‘zlarni ishlatadilar, lekin “menejer” emas.

Bir tomondan, ‘menejment’ ‘menejment’ dan kengroqdir, chunki u boshqaruvning bozordan tashqari, davlat shakllarini ham o‘z ichiga oladi, ikkinchi tomondan, ‘menejment’ nafaqat xodimlarni boshqarish, balki boshqa resurslardir: pul, moddiy-texnikaviy va boshqalar. Shu nuqtai nazardan qaraganda, menejment, Rixter Manfred ta'kidlaganidek, menejmentda faqat ma'lum funktsiyalarni bajaradi, xususan: maqsadlarni belgilash (muammoni o‘rganish va uni hal qilish uchun ideal natijani ishlab chiqish), rejalashtirish (muqobil variantlarni aniqlash, baholash). ularni amalga oshirishning eng yaxshi usullarini tanlash, qaror qabul qilish), amalga oshirish (tashkilot maqsadlariga erishish uchun zarur bo‘lgan tashkilotni shakllantirish, shuningdek ularni amalga oshirishga odamlarni jalb qilish, jalb qilish) va nazorat qilish (erishilgan natijalarni taqqoslash). belgilangan maqsadlar, og‘ishlarni aniqlash, tuzatishlar va ta'sir choralari).

Bozor tijorat tashkilotlariga kelsak, xodimlar bilan ishlashni xodimlarni boshqarish sifatida tavsiflash mumkin, bu kontseptsiyani tor ma'noda izohlash, ya'ni. Kadrlar xizmatlarining (kadrlar bo‘limlarining) barcha turli faoliyati kabi. Keng ma'noda, xodimlarni boshqarish tijorat tashkilotining xodimlarni boshqarish bilan bir xil bo‘lib, hech bo‘lmaganda xodimlar tarkibini tahlil qilish kabi bo‘limlarni (sohalarni) o‘z ichiga oladi; xodimlarga bo‘lgan ehtiyojni aniqlash; xodimlarni o‘zgartirish, shu jumladan kadrlar, rivojlanish va bo‘shatish; xodimlarni boshqarish;

xodimlarni boshqarish; xodimlarning xarajatlarini boshqarish; axborotni boshqarish xodimlar.

Xodimlarni boshqarishning mohiyatini xodimlarga, ular bilan ishlash tamoyillari, funktsiyalari va usullariga qarashlar evolyutsiyasini kuzatish orqali tushunish osonroq.

Har qanday ijtimoiy boshqaruv odamlarni boshqarish bilan uzviy bog‘liqdir, shuning uchun xodimlarni boshqarish menejment tarixi bilan uzviy bog‘liqdir. Vaholanki, 20-asr boshlarigacha kadrlar boshqaruvi ilm-fanga emas, balki tajriba, an’analar va sog‘lom fikrga asoslanib kelardi. 20-asrning boshidan boshlab xodimlarni boshqarish ijtimoiy boshqaruvning o‘ziga xos funktsiyasi sifatida ajralib chiqa boshladi, ammo 20-asrning o‘rtalariga qadar muassasa va tashkilotlarning kadrlar xizmatlarining faoliyati yordamchi xususiyatga ega edi. Xodimlar bilan ishlash ishga qabul qilishni tashkil etish va xodim bilan ish haqi to‘g‘risida kelishuvga erishishni anglatardi. Bu mehnatning qattiq bo‘linishini, ishchilarning tor ixtisoslashuvini, ijrochilar va menejerlarning funktsional qutblanishini, ishchining ma'lumoti va madaniy rivojlanishining ancha cheklangan darajasini talab qiladigan sanoat xarakteri bilan bog‘liq edi.

Faqat XX asrning 60-yillaridan boshlab kadrlar bilan ishlash tizimlarini ishlab chiqish haqida g‘oyalar paydo bo‘la boshladi. Xodimlarni boshqarish nazariyasi va amaliyoti ishlab chiqaruvchi kuchlar va ijtimoiy va ijtimoiy munosabatlarning rivojlanishi bilan dunyoning ilg‘or mamlakatlarida (birinchi navbatda AQSH, Buyuk Britaniya, Germaniya, Fransiyada) shakllandi.

Tashkilotlarning insoniy tomonini boshqarish nazariyasi va amaliyotida menejmentning uchta asosiy yondashuvi doirasida rivojlangan to‘rtta kontseptsiyani ajratish mumkin.

Iqtisodiy yondashuv insonning nuqtai nazarini, uning tashkilotdagi o‘rnini va optimal ta'sir doirasini aniqladi. Demak, tashkilotning mashina sifatidagi metaforasi insonga inson resurslaridan foydalanish mumkin bo‘lgan detal, mexanizmdagi tishli qarashni shakllantirdi.

Boshqaruvga organik yondashish ikkita asosiy metaforani keltirib chiqardi. **Birinchisi,** tashkilot shaxs sifatida, bu yerda har bir kishi - mustaqil mavzu o‘z maqsadlari, qadriyatlari, xulq-atvor qoidalari haqida g‘oyalarga ega bo‘lish. Qaysi faol sub'ekt - tashkilotning o‘z maqsadlariga erishishdagi hamkori bilan bog‘liq holda, faqat u bilan kelishilgan maqsadlarni belgilash orqali boshqarish mumkin. Va buning uchun ehtiyojlarning o‘ziga xos xususiyatlarini, insonning asosiy yo‘nalishini yaxshi tushunish kerak.

Ikkinchi metafora - bu miya - bu turli xil liniyalar - aloqa, boshqaruv, nazorat, o‘zaro ta'sirlar bilan bog‘langan turli xil quyi tuzilmalarni o‘z ichiga olgan murakkab organizm. Bunday murakkab tizimga nisbatan faqat belgilangan maqsadlarga erishish

jarayonida mavjud imkoniyatlardan optimal foydalanishga qaratilgan resurslarni boshqarish haqida gapirish mumkin.

Gumanistik yondashuv doirasida tashkilotni madaniyat sifatida, shaxsni esa ma'lum bir madaniy an'analar doirasida rivojlanayotgan mavjudot sifatida metafora taklif qildi. Bunday xodimga nisbatan xodimlarni boshqarish funktsiyasini faqat yondashuv doirasida amalga oshirish mumkin - insonni nafaqat mustaqil, faol mavjudotni boshqarish, balki ma'lum qadriyatlar, qoidalar va xatti-harakatlarning qabul qilingan me'yorlariga rioya qilish. .

Xodimlarni boshqarish evolyutsiyasining hozirgi bosqichi haqida gapirganda, ular xodimlarni boshqarishdan inson resurslarini boshqarishga o‘tish haqida tobora ko‘proq gapirishmoqda.

Inson resurslarini boshqarish xodimlarni tashkilotning maqsadlariga erishish uchun zarur bo‘lgan eng muhim resurslaridan biri sifatida ko‘rib chiqish bilan tavsiflanadi. Xodimlar tashkilotning saqlanishi, rivojlanishi va raqobatbardosh kurashda ishlatilishi kerak bo‘lgan eng muhim resursidir. Boshqa barcha resurslardan samarali foydalanish xodimlarga bog‘liq.

HR boshqaruvini tashkilotning umumiy strategiyasiga integratsiyalashuvi HR boshqaruvi va HR boshqaruvi o‘rtasidagi eng muhim farqdir.

Inson resurslarini boshqarish evolyutsiyasining zamonaviy tendensiyalari, yuqorida ko‘rsatilganlardan tashqari, quyidagilar:

Tarqoq xizmat ko‘rsatish xodimlari faoliyatidan boshqaruv va kadrlar funktsiyalarini integratsiyalashuviga o‘tish;

Inson resurslarini boshqarish funktsiyasini professionallashtirish;

Inson resurslarini boshqarish funktsiyasini xalqarolashtirish;

Inson resurslarini boshqarishda ijtimoiy sheriklikni chuqurlashtirish va mehnat munosabatlarini tartibga solish funksiyasi ulushini oshirish;

Malaka oshirishdan kadrlar malakasini oshirishga o‘tish.

Rossiyaga kelsak, bizning mamlakatimizda o‘nlab yillar davomida boshqaruvga texnokratik yondashuv hukmronlik qilmoqda. Rejalar, byudjetlar, tuzilmalar va boshqalar birinchi o‘rinda edi.

Mafkuraviy kadrlar siyosati davlat va partiya organlarining vakolati edi. Mehnat dunyosidagi monopoliya mehnat motivatsiyasining torayishi va past mahsuldorlikka olib keldi.

Hozirgi vaqtda bozorga o‘tish bilan vaziyat o‘zgarmoqda. Amaliyot shuni ko‘rsatadiki, har qanday maqsadga erishishda insonning imkoniyatlari hal qiluvchi ahamiyatga ega. Har qanday muassasaning asosiy salohiyati uning xodimlaridir. Odamlarni boshqarish istisnosiz barcha tashkilotlar uchun zarurdir.

Hozirgi kunda har bir tashkilotda xodimlarni boshqarish bilan shug‘ullanadigan bo‘lim kerak. Ushbu bo‘limning nomi va tuzilishi boshqacha bo‘lishi mumkin (kadrlar

bo‘limi, kadrlar bo‘limi, kadrlar bo‘limi va boshqalar). Ilgari bo‘lgani kabi, zamonaviy kadrlar xizmatlari uchun faqat xodimlarga buyruq berish va xodimlar to‘g‘risidagi ma'lumotlarni saqlash etarli emas - Bu bo‘linma tashkilot faoliyatining maqsadlariga muvofiq xodimlarni boshqarishni amalga oshirishi, doimiy ravishda takomillashtirilishi va mos ravishda yangilanishi kerak. tashkilot maqsadlaridagi o‘zgarishlar bilan.

Tashkilotning xodimlarni boshqarish kontseptsiyasining asosi hozirgi vaqtda xodim shaxsining o‘sib borayotgan roli, uning motivatsion munosabatlarini bilish, ularni tashkilot oldida turgan vazifalarga muvofiq shakllantirish va yo‘naltirish qobiliyatidir.

Shunday qilib, xodimlarni boshqarish - bu tashkilotning (muassasa, muassasa) samarali ishlashini ta'minlash va xodimning ehtiyojlarini qondirish uchun mehnatda band bo‘lgan odamlarga (xodimlarga) maqsadli tashkillashtirilgan ta'sir qilish bilan bog‘liq bilimlarning butun tizimi. ishchi kuchining manfaatlari.

Xodimlar boshqaruv ob'ekti sifatida amaliy ishda mohirona e'tiborni talab qiladigan o‘ziga xos xususiyatlarga ega (tashkiliy va tarkibiy, psixologik va boshqalar). Xodimlarni boshqarish (HR) xodimlar o‘rtasidagi munosabatlarning samarali tashkil etilishi va adolatliligiga erishishga qaratilgan. Mehnatni moslashuvchan tashkil etish, ishchi va ishchilar guruhining o‘zini o‘zi tashkil etishi inson resurslarini boshqarish tizimini yaratish uchun boshlang‘ich nuqtaga aylanadi.

Xodimlarni boshqarish tizimi - bu tashkilotning kadrlar majmuasini tashkil etuvchi elementlar (maqsadlar, funktsiyalar, xodimlar, texnik vositalar, ma'lumotlar, faoliyat va boshqaruvni tashkil etish usullari) to‘plami.

Jadvaldan biz buni ko‘ramiz zamonaviy boshqaruv Asosiy e'tibor tashkilotning maqsadlariga erishishga qaratilgan ma'muriy va tartibga solish usullaridan, tashkilotdagi shaxsga va uning yuqori ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan yanada moslashuvchan, ishlab chiquvchi usullarga o‘tish sodir bo‘ldi.

Xodimlarni boshqarishdagi mos yozuvlar nuqtalarining bunday o‘zgarishi tashkilotning umumiy boshqaruvining uzoq vaqtdan oldingi evolyutsiyasiga ega edi. Xodimlarni boshqarishning birinchi kontseptsiyalaridan biri ‘ilmiy boshqaruv maktabi’ postulatlariga asoslanadi, bunda asosiy tamoyillardan biri yollanma mehnatga investitsiyalarni minimallashtirish hisoblanadi. 1970-yillarda “inson munosabatlari” va “xulq-atvor fanlari” maktablarining sintezi natijasida “boshqaruvning inson resurslari” tushunchasi paydo bo‘ldi, bu esa ishchi kuchiga sarmoya kiritishning iqtisodiy maqsadga muvofiqligini tan olish imkonini berdi. Ushbu yondashuv bilan daromad miqdori xodimning individual samaradorligiga, uning ijodiy yondashuviga va o‘zini o‘zi anglashiga bevosita bog‘liqdir.

Maqsadlarni aniqlashning aniq tartibi va qoidalarini belgilash va butun bo‘linma oldida turgan istiqbolli va joriy vazifalarni, shuningdek, har bir funktsional boshqaruv organi va tarkibiy bo‘g‘inlari oldida doimiy ravishda aniqlashtirish;

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini shakllantirish va doimiy ravishda takomillashtirish, bo‘linmalar va funktsional boshqaruv organlarining sonini, faoliyatini tartibga soluvchi normativ hujjatlarni, ular o‘rtasidagi normativ-huquqiy hujjatlar bilan tartibga solinadigan rasmiy munosabatlarni, har bir mansabdor shaxs uchun kasbiy dasturlarni, shu jumladan lavozim yo‘riqnomalari va lavozim modellarini aniqlashtirish;

Ishchilar mehnatini tashkil etish darajasini belgilovchi shart-sharoitlarni doimiy ravishda takomillashtirish (mas'uliyat darajasini oshirish, mehnatni boyitish, mehnatni tashkil etish va ish joylariga xizmat ko‘rsatishni takomillashtirish va boshqalar);

Rag‘batlantirish tizimi va me'yorlarini doimiy ravishda yangilab turish orqali bo‘linmaning xo‘jalik faoliyatini doimiy ravishda takomillashtirish, jamoaviy, shaxsiy manfaatlarni tashkilot manfaatlari bilan optimal uyg‘unlashtirish uchun eng qulay shart-sharoitlarni yaratish;

Malakasi va ishbilarmonlik fazilatlari talablarga javob beradigan kadrlarga bo‘lgan ehtiyojni, ularni davlat xizmati bilan ta'minlash usullarini bashorat qilish va rejalashtirish.

Ro‘yxatga olingan yo‘nalishlarning har biri muayyan boshqaruv organlarining funktsional majburiyatlariga kiritilgan, ammo xodimlarni boshqarish xizmati ularning ishini muvofiqlashtiradi va boshqaradi.

Xodimlarni boshqarishning global maqsadi tashkilotning inson resurslari potentsialini maksimal darajada samarali shakllantirish, rivojlantirish va amalga oshirishdir. Bu har bir xodimning mehnat va ijodiy salohiyatini optimal tarzda qurishi va undan foydalanishi va buning natijasida umumiy maqsadga erishishga hissa qo‘shishi, shuningdek, boshqa xodimlarning ushbu yo‘nalishdagi faoliyatini qo‘llab-quvvatlashi uchun uning ishini yaxshilashni anglatadi.

Maqsadlar tizimi boshqaruv funksiyalari tarkibini aniqlash uchun asos bo‘lib xizmat qiladi. Funktsiyalarni shakllantirish uchun ularning ob'ektlari va tashuvchilarini aniqlash kerak. Boshqaruv funktsiyalarining tashuvchilari quyidagilardir: organ boshqaruvi, rahbar o‘rinbosarlari, xodimlarni boshqarish xizmati rahbari yoki direktorning kadrlar bo‘yicha o‘rinbosari, xodimlarni boshqarish bo‘yicha ixtisoslashtirilgan bo‘linmalar va xodimlarni boshqarish bo‘yicha mutaxassislar (ular ham tashuvchilar, ham ob'ektlardir). Boshqaruv ob'ekti - tashkilot xodimlari.

Tashkilotning inson resurslarini boshqarish murakkab va ko‘p vaqt talab qiladigan jarayon bo‘lib, quyidagi jarayonlarni o‘z ichiga oladi:

1. **Resurslarni rejalashtirish** - kelajakda inson resurslariga bo‘lgan talablarni qondirish rejasini ishlab chiqish;

2. **Ishga qabul qilish** – barcha lavozimlarga potentsial nomzodlar zaxirasini yaratish;

3. **Saralash** – ishga joylashish uchun nomzodlarni baholash va ishga qabul qilish jarayonida yaratilgan hovuzga eng yaxshilarini tanlash;

4. **Ish haqi va nafaqalarni belgilash:** xodimlarni jalb qilish, ishga olish va ushlab turish maqsadida ish haqi va nafaqalar tuzilmasini ishlab chiqish;

5. **Kasbga yo‘naltirish va moslashish** - yollanma ishchilarni tashkilotga kiritish;

6. **Trening** - ishni samarali bajarish uchun zarur bo‘lgan mehnat ko‘nikmalarini o‘rgatish dasturlarini ishlab chiqish;

7. **Mehnat faoliyatini baholash** - mehnat faoliyatini baholash usullarini ishlab chiqish;

8. **Ko‘tarilish,** lavozimini pasaytirish, o‘tkazish, ishdan bo‘shatish - xodimlarni martaba zinapoyasiga ko‘tarish usullarini ishlab chiqish;

9. **Yetakchilarni tayyorlash** - mansab o‘sishini boshqarish, boshqaruv xodimlarining qobiliyatlarini rivojlantirish va ish samaradorligini oshirishga qaratilgan dasturlarni ishlab chiqish.

Xodimlarni boshqarishning umumiy va asosiy vazifasi xodimlarning sifat va miqdoriy xususiyatlarining tashkilot maqsadlariga mos kelishini ta'minlashdir.

Sifat xususiyatlari:

Qobiliyatlar (ta'lim darajasi, bilim miqdori, kasbiy ko‘nikmalar, ish tajribasi);

Motivatsiya (kasbiy va shaxsiy manfaatlar doirasi, biror narsaga erishishga intilish);

Kasbiy rolni bajarishga ta'sir qiluvchi shaxsiy fazilatlar.

Boshqaruv usullari - qo‘yilgan maqsadlarga erishish uchun boshqarish ob'ektiga ta'sir qilishning texnikasi va usullari to‘plami, ya'ni. ishlab chiqarish jarayonida ularning faoliyatini muvofiqlashtirish uchun jamoa va alohida ishchilarga ta'sir qilish usullari

Tashkiliy va ma'muriy usullarning namoyon bo‘lishining uchta shakli mumkin:

Majburiy retsept (buyruqlar, taqiqlar);

Kelishuv (maslahat, murosaga kelish);

Boshqaruv tuzilmasiga tashkiliy ta'sir tashkiliy tartibga solish, tartibga solish, ko‘rsatma berish orqali amalga oshiriladi.

Jamoa yoki shaxsga ta'sir qilish uchta turdagi bo‘ysunishni o‘z ichiga oladi:

Majburiy yoki tashqaridan yuklangan (qaramlik hissi bilan birga keladi va yuqoridan bosim sifatida qabul qilinadi);

Passiv (mustaqil qarorlar qabul qilishdan ozod qilishdan qoniqish);

Ongli, ichki asosli bo‘ysunish.

To‘g‘ridan - to‘g‘ri ta'sirlar xodimlarning passivligini oshirishi yoki yashirin bo‘ysunishga olib kelishi mumkin. Shu sababli, maqsadlarni belgilash va

rag‘batlantiruvchi sharoitlarni yaratish orqali amalga oshiriladigan bilvosita ta'sir qilish usullari eng samarali hisoblanadi.

Iqtisodiy usullar quyidagi shakllarda bo‘ladi: rejalashtirish, tahlil qilish, iqtisodiy mustaqillikni ta'minlash. Bu esa mehnatkashlarning o‘z mehnati natijalariga moddiy qiziqishini uyg‘otadi.

Ijtimoiy-psixologik usullar mehnat jamoalarida yuzaga keladigan shaxsiy munosabatlar va aloqalarga ta'sir qilishning o‘ziga xos usullari to‘plamidir. Eng samarali ta'sir qilish uchun ijrochilarning psixologik xususiyatlarini, guruhlarning ijtimoiy-psixologik xususiyatlarini bilish kerak; shaxsiy xususiyatga ega bo‘lgan usullardan foydalanish (shaxsiy misol, hokimiyat, ishontirish, raqobat, marosimlar, madaniyat va boshqalar). Ijtimoiy-psixologik ta'sir qilish texnikasi va usullari rahbarning malakasi va qobiliyati bilan belgilanadi.

Bu funksiyalar xodimlarni boshqarishda muhimdir, chunki ular tashkil etilgan ishga o‘zaro ko‘proq hamkorlik va faollik bilan qatnashishlarini ta'minlaydi, shuningdek, boshqaruv organlarining maqsad va maqsadlariga mos keladi.

Nazorat savollari:

1. Ta'limda personalni boshqarish yondashuvidan inson resurslarini boshqarish tizimiga o‘tish va uning ahamiyatini izohlang?
2. Zamonaviy menejmentni tashkillashtirishda inson resurslarini, ichki imkoniyatlarni e'tiborga olish shartlari qanday?
3. Umumiy o‘rta ta'lim maktablarida HR amaliyotlarini tatbiq qilish tartibini ayting?
4. HR menejment va kadrlar siyosati o‘zi nima?
5. Inson resurslarini boshqarish, jumladan, strategik boshqarish bosqichlari aytib bering?
6. Xodimlarni boshqarish funksiyalari?
7. Umumiy o‘rta ta'lim maktablarida inson resurslarini boshqarish va ular faoliyati samaradorligini baholash va reyting tizimi asosida qanday ishlar amalga oshiriladi?

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi

farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

1. **Elektron manbalar**

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.
uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.
uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.
kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.
Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

1.2. Ta'lim muassasasini boshqarishda moliyaviy-iqtisodiy masalalar.

1.2.1-mavzu: Muassasani rivojlantirishda mavjud moddiy va nomoddiy resurslarni boshqarish masalalari. (2-soat ma’ruza)

	1.2.1-mavzu: Muassasani rivojlantirishda mavjud moddiy va nomoddiy resurslarni boshqarish masalalari.	
Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish	
Fan turi:	Ta'lim muassasasini boshqarishda moliyaviy-iqtisodiy masalalar	
Fan kodi:	I	
Yil:	2024	
Ta’lim shakli:	Kunduzgi	
Interaktiv ma’ruza	2	
Baholash shakli:	Diagnostik	
Fan tili	O‘zbek	
Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining muassasani boshqarishda moddiy resurslardan samarali foydalanish mamlakat iqtisodiyotining intensiv taraqqiyot yo`li boshqarishga oid bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Moddiy va nomoddiy resurslarini boshqarish	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Moliyalashtirish mexanizmlari	
	Iqtidorli o‘quvchilarni aniqlash	
	Rag‘batlantirish va motivatsiya berish	
Ta’lim natijalari (TN)		
	Bilimlar jihatidan:	
TN1	Muassasani boshqarishda moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanish; resurslarni tahlil qilish, ko‘paytirish, ulardan maqsadli foydalanishga yo‘naltirish.	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Ta' lim muassasasini moliyalashtirish mexanizmlari.	
TN3	Iqtidorli, ijodkor o‘qituvchi va o‘quvchilarga yetarli sharoitlar yaratish, ularga motivatsiya berish ishlarini tashkil etish.	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Muassasani boshqarishda moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanish; resurslarni tahlil qilish, ko‘paytirish, ulardan maqsadli foydalanishga yo‘naltirish.	4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Ta' lim muassasasining moliyaviy hujjatlarini yuritish va	

	hisobot tayyorlash.	
TN6	Xodimlar mehnatiga haq to‘lash va tarifikatsiyalarni me'yor asosida tuzish amaliyoti.	
TN7	Tegishli hujjatlar bilan ishlash amaliyoti.	
TN8	O‘qituvchi va o‘quvchilarni rag‘batlantirish, qo‘llab-quvvatlash usullari.	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida		**Amaliy mashg‘ulot, kichik guruhlar taqdimoti, 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Muassasani rivojlantirishda mavjud moddiy va nomoddiy resurslarni boshqarish, shtat jadvallari bilan ishlash tajribasi. Xodimlar mehnatiga haq to‘lash va tarifikatsiyalarni me'yor asosida tuzish amaliyoti. Umumta'lim muassasalarida belgilangan me'yorlar bo‘yicha sinflar komplektlarini shakllantirish ko‘nikmasiga. O‘quv reja va dars soatlarini pedagoglar va rahbar xodimlarning lavozimi va malaka toifasi uchun belgilangan bazaviy tarif stavkalari asosida shakllantirish asoslarini. Byudjetdan tashqari mablag‘larni topishda homiylarni jalb etish yo‘llari hamda ilg‘ or, professional va tashabbuskor xodimlarni motivatsiyalash. Iqtidorli, ijodkor o‘qituvchi va o‘quvchilarga yetarli sharoitlar yaratish, ularga motivatsiya berish ishlarini tashkil etishni o‘rganadi.		**Bahs-munozara 20-minut**

Reja:

1. Muassasani boshqarishda moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanish; resurslarni tahlil qilish, ko‘paytirish, ulardan maqsadli foydalanishga yo‘naltirish.
2. Ta' lim muassasasini moliyalashtirish mexanizmlari.
3. Iqtidorli, ijodkor o‘qituvchi va o‘quvchilarga yetarli sharoitlar yaratish, ularga motivatsiya berish ishlarini tashkil etish.

1. Muassasani boshqarishda moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanish; resurslarni tahlil qilish, ko‘paytirish, ulardan maqsadli foydalanishga yo‘naltirish.

Muassasani boshqarishda moddiy resurslardan samarali foydalanish mamlakat iqtisodiyotining intensiv taraqqiyot yo`liga o`tkazishning muhim shartlaridan biri - xomashyo, materiallar, yonilg`i va energiyadan samarali tarzda foydalanish va ularni tejashdir.

Bunda avvalambor ‘samarali’ so`ziga tushuncha berishga harakat qilamiz. ‘Samarali’ deganda o`ylab, maqsadga muvofiq, asoslangan holda foydalanish tushuniladi. ‘Samaradorligini oshirish’ deganda takomillashtirish, yaxshilash tashkil etish darajasini ortirishni tushunish mumkin.

Moddiy resurslardan samarali foydalanish-bu tashkil etishning ma`lum darajasida moddiy resurslardan foydalanishning sifat tavsifidir. Moddiy resurslarni iste`mol qilish samaradorligini oshirish ishlab chiqarishning rivojlanishi bilan bog`liq tarzda ulardan foydalanishni takomillashtirib borishning uzluksiz jarayonidir. Klassik iqtisodchilar fikriga ko`ra, ishlab chiqarish jarayonida foydalanilayotgan har qanday xom ashyo va materiallar ko`plab xususiyatlarga egadirlar. Shu sababli ularning ana shu xususiyatlariga ko`ra foydalanishgina samara beradi deb hisoblaymiz.

Har bir o‘quv material ma`lum bir sohada katta samara berishi bilan birga, ikkinchi bir sohada samarasiz bo`lishi mumkin. Ta’lim iqtisoddagi muhim muammolardan biri ham ana shunda, ya`ni har bir resursning samarali bo`ladigan jarayonni topishdir. Aks holda amalga oshirilayotgan barcha tadbirlar samarasiz tugashi mumkin. Tashkilot va korxonalar faoliyatidagi eng muhim holat ham har bir materialning o`ziga xos xususiyatini topib olishdadir. Faqatgina ana shu xususiyat tashkilotga samara keltirishi mumkin. Faqat bu yerda shuni unutmaslik lozimki, kechagina samarali hisoblangan xususiyatlar bugungi kunga kelib fan yutuqlari natijasida samarasiz holatga kelishi mumkin.

Moddiy resurslardan foydalanganlar ana shu qonuniyatga amal qilish lozim. Moddiy resurslarni tejash va ulardan samarali foydalanish tushunchalari turli xil ma`noni anglatadi. Har qanday tejash ham moddiy resurslardan samarali foydalanishni nazarda tutmaydi. Masalan, moddiy resurslardan tejamkorlik bilan foydalanib, mahsulotning iste`mol qiymatini pasaytirish moddiy resurslarni tejash bo`ladi, ammo bu bilan biz moddiy resurslardan samarali foydalanishni yo`lga qo`ya olmaymiz. Moddiy resurslardan samarali foydalanish birgina korxona yoki tashkilot miqyosida emas, balki butun xalq xo`jaligi miqyosida amalga oshishi lozim, ya`ni korxonada amalga oshirilgan ishlar mahsulotning iste`mol qiymatini oshirishi lozim.

Amalga oshirilgan ishlar xalqning moddiy ehtiyojlarini to`laroq qondirishga olib kelsagina, biz moddiy resurslardan samarali foydalangan bo`lamiz va jamiyat miqyosida moddiy resurslarni tejagan bo`lamiz. Mamlakat miqyosida moddiy resurslardan samarali foydalanishning barcha tashkiliy-iqtisodiy tadbirlari ikki yo`nalishdan iboratdir:

1. Taqsimot va muomala bosqichlarda moddiy resurslardan samarali foydalanishni tashkil qilish.

2. Ta’limni ishlab chiqarish jarayonida moddiy resurslardan foydalanishning darajasini orttirish.

Birinchi yo`nalishda, ya`ni taqsimot va muomala bosqichida moddiy texnika ta`minoti va moddiy resurslarning taqsimotining tizimi yaratiladi va bu tizim ishlab chiqarish jarayonida moddiy resurslardan foydalanish asoslarini yaratadi. Ta’lim muassasalarida moddiy resurslardan samarali foydalanish ulardan optimal tarizda

jarayoni kiritishni takomillashtirishni talab qiladi. Ishlab chiqarishni takomillashtirish natijasida moddiy resurslar tejalishi amalga oshadi.

Muassasada ishlab chiqarish(ta'lim jaroyoni) jarayonida moddiy resurslardan foydalanish darajasini oshirish uchun quyidagi tadbirlarni amalga oshirish lozim

a) tashkiliy-iqtisodiy tadbirlarni amalga oshirish;

b) moddiy resurslarni tejashning iqtisodiy vositalaridan foydalanish;

v) muassasada boshqaruvni takomillashtirish;

g) ishlab chiqarishni tashkiliy tuzilishini takomillashtirish;

d) texnik-texnologik tadbirlarni amalga oshirish;

e) ta'lim berishda yangi texnika bilan jixozlash va qayta jixozlash;

j) ta'lim tizimidagi barcha jarayonlarni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish ishlarini amalga oshirish;

z) mehnatni ilmiy tashkil etishni va uning asosiy yo`nalishlari bo`yicha tadbirlarni amalga oshirish;

i) ishlab chiqariladigan mahsulot tuzilishini takomillashtirish;

k) mehnat resurslarini tanlash, o`qitish va malakasini oshirish;

Moddiy resurslarni tejash va ulardan samaraliroq foydalanishning ahamiyati va ko`lami yildan-yilga ortib bormoqda. Ta'lim sifati hajmining ortishi, mutaxasislarning raqobatbardoshligini orttirish maqsadida murakkablashib borishi va shu kabilar bilan asoslanadi. Moddiy resurslar qiymati ham yildan-yilga ortib bormoqda, moddiy resurslarni tayyorlash va sarf-xarajatlar ham ortib bormoqda. Shu sababli ularni tayyorlash, qazib chiqarish hisobiga ko`paytirish o`rniga, ularni ishlab chiqarishda tejash orqali miqdorini orttirish samarali hisoblanadi. Muassasalarda moddiy resurslarni tejash, ularni yangisini olishga qaraganda 2-4 marta arzonroq tushadi. Shu sababli, ularni tejashda samarali foydalanishga katta e`tibor qaratish lozim.

2. Ta' lim muassasasini moliyalashtirish mexanizmlari.

Barchamizga ma'lumki ta'lim sohasidagi islohotlar mamlakatimizda olib borilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlarning uzviy va hal qiluvchi yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Prezidentimiz Sh.Mirziyoyev ta'kidlaganidek, “O‘zbekistonni rivojlangan mamlakatga aylantirishni maqsad qilib qo‘ygan ekanmiz, bunga faqat jadal islohotlar, ilm-ma'rifat va innovatsiya bilan erisha olamiz. Buning uchun, avvalambor, tashabbuskor islohotchi bo‘lib maydonga chiqadigan, strategik fikr yuritadigan, bilimli va malakali yangi avlod kadrlarini tarbiyalashimiz zarur. Shuning uchun ham bog‘chadan boshlab oliy o‘quv yurtigacha - ta'limning barcha bo‘g‘inlarini isloh qilishni boshladik”. Mamlakat uchun davlatdagi ta'lim tizimining qay holatda ekanligi va qanday kadrlar kelajakda tayyorlanishi muhim ahamiyatga ega. Ta'lim tizimining faoliyati esa ta'limga bo‘lgan e'tiborga asoslanadi.

O‘zbekistonlik iqtisodchi H.Do‘stmuhammadning fikricha “Ta’lim - bu barkamol insonni shakllantirishga qaratilgan investitsiya. Jamiyat ham, davlat ham, bunday investitsiya kiritishdan manfaatdor, chunki, ta’lim sifatini oshirish ijtimoiy-iqtisodiy o‘sishni ta’minlaydi, mehnat unumdorligini oshirishga, mavjud ijtimoiy muammolarni bartaraf etishga xizmat qiladi. Shu bois, ta’limga yo‘naltirilayotgan moliyaviy resusrlr va ulanrdan samarali foydalanish chora-tadbirlari qo‘llanilayotgan ustuvor ahamiyatga egadir”[4].

Ta’lim tizimining samaradorligi uni moliyalashtirish bilan chambarchas bog‘liqdir. Shunday ekan, dastlab moliyalashtirishning mohiyati va zarurligini ko‘rib chiqamiz, keyin ta’lim tizimini moliyalashtirish xususiyatlarini tadqiq qilamiz. Mamlakatimiz inson manfaatlari uning huquqlari va erkinliklari yuksak darajadagi qadriyatlardan biri bo‘lgan bozor iqtisodiyotiga asoslangan huquqiy demokratik davlat va fuqarolik jamiyatini barpo etish yo‘lidan dadil qadamlar tashlab borar ekan, bugungi kunda iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy jihatdan bir qator yutuqlarga erishayotganligi va barcha sohalardagi islohotlar jadalravishda olib borilayotganligi, ta’lim tizimiga yo‘naltirilgan resurslarning bugungi kundagi samarasi bilan izohlanadi. Moliyalashtirish deganda tor ma’noda pul mablag‘lari, moliyaviy resurslar bilan ta’minlash tushuniladigan bo‘lsa, kengroq ma’noda belgilangan maqsadga erishish yoki faoliyatni amalga oshirish uchun moliyaviy ta’minlashni, ya’ni moliyaviy resurslar ajratishni tushunishimiz mumkin.

Ta’limni moliyalashtirish tegishli moliyaviy-iqtisodiy mexanizmga asoslanadi. Moliyaviy-iqtisodiy mexanizm tarkibi murakkab bo‘lib, o‘zaro bog‘liq bo‘lgan iqtisodiy, huquqiy va tashkiliy elementlarning (quyi tizimlar) birligini tashkil qiladi.

Ta’lim tizimini rivojlantirish maqsadida qulay vaziyatni ta’minlash uchun ta’lim muassasalari va idoralar tomonidan moliyaviy resurslarni yaratish, taqsimlash va ulardan foydalanish shartlari, shakllari va usullari majmui moliyaviy mexanizni tashkil etadi. Ushbu mexanizmning o‘ziga xosligi ta’lim sohasida, har bir bog‘lanishda va turli o‘quv muassasalarida mablag‘larni shakllantirish va ulardan foydalanishning o‘ziga xos xususiyatlari bilan bog‘liq.

Ta’lim sohasidagi zamonaviy moliyaviy mexanizm ta’lim muassasalarini byudjet tomonidan moliyalashtirishni pullik ta’lim xizmatlarini rivojlantirish va boshqa o‘zini o‘zi moliyalashtirish manbalarini rivojlantirish bilan birgalikda tavsiflanadi. Shu bilan birga, bepul xizmatlarni pullik xizmatlar bilan almashtirish mumkin emas deb hisoblanadi va asosiy e’tibor ularni oqilona uyg‘unlashtirishga qaratiladi.

Ta’lim tizimining moliyaviy mexanizmi umumiy ko‘rinishda ta’lim muassasalarining moliyaviy resurslarini shakllantirish, taqsimlash va ulardan foydalanish jarayonlarini maqsadli tartibga solish tizimi sifatida ifodalanishi mumkin.

[4] O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi, 24.01.2020, http://www.press-service.uz

H.Do‘stmuhammadning fikricha “Xalq ta’limi tizimi xarajatlarini samarali amalga oshirishni tashkil qilish birinchi navbatda, xarajatlarni rejalashtirilgan obyektlar to‘liq qamrab olinishi va ular bo‘yicha hisoblanishi lozim bo‘lgan ko‘rsatkichlarning mutlaq va nisbiy darajalariga bog‘liq. Ta’lim tizimining byudjet hisobi xarajatlarni amalga oshirishda umumta’lim muassasalarini saqlash uchun xarajatlarni turlari bo‘yicha me’yorlashtirish usulidan ko‘ra, bir o‘quvchiga o‘rtacha me’yorlar asosida xarajatlarni amalga oshirish ko‘rsatkichi maqbul yo‘l hisoblanadi. O‘zbekistonda maktabgacha ta’lim muassasalari, umumiy o‘rta ta’lim maktablari soni va ulardagi tarbiyalanuvchilar, o‘quvchilar soni yilma-yil kamayib borish tendentsiyasiga ega. Aksincha, respublikamizda akademik litseylar soni esa keskin o‘sish tendentsiyasiga ega[5]

Davlat ta’lim muassasalarini moliyalashtirish O‘zbekiston Respublikasining respublika byudjetidan, Qoraqalpog‘iston Respublikasi byudjetidan, viloyatlar va Toshkent shahar mahalliy byudjetlaridan, tumanlar va shaharlar byudjetlaridan, kadrlar buyurtmachilarining mablag‘lari hisobidan, shuningdek byudjetdan tashqari mablag‘lar hamda qonunchilikda taqiqlanmagan boshqa manbalar hisobidan amalga oshiriladi.

Nodavlat ta’lim tashkilotlarini moliyalashtirish muassislarning, kadrlar buyurtmachilarining pul va moddiy mablag‘lari hamda qonunchilikda taqiqlanmagan boshqa manbalar hisobidan amalga oshiriladi. Davlat ta’lim muassasalari ustavida belgilangan vazifalarga muvofiq pulli ta’lim xizmatlari va boshqa xizmatlar ko‘rsatish, shuningdek tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanish huquqiga ega.

Pulli ta’lim xizmatlarini ko‘rsatish davlat ta’lim muassasalarining asosiy faoliyatiga to‘sqinlik qilmasligi kerak. Davlat ta’lim muassasalarida qo‘shimcha ta’lim xizmatlari ko‘rsatganlik uchun haq undirish tartibi ular tomonidan mustaqil ravishda belgilanadi.

Davlat ta’lim muassasalari pulli ta’lim xizmatlari va boshqa xizmatlar ko‘rsatish hamda tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanish hisobidan olingan pul mablag‘larini mustaqil ravishda tasarruf etishga haqli.

Ta’lim tashkilotlarini moliyalashtirishning qo‘shimcha manbalari quyidagilardan iborat :

- shartnomalar asosida, shu jumladan chet ellik jismoniy yoki yuridik shaxslar bilan tuzilgan shartnomalar asosida kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish hisobidan tushgan mablag‘lar;

- jismoniy va yuridik shaxslarning buyurtmalari asosida ilmiy-tadqiqot, o‘quvuslubiy va qonunda taqiqlanmagan boshqa ishlarni bajarish hisobidan tushgan mablag‘lar;

[5] Raxmonov D. O‘zbekistonda ijtimoiy sohani moliyalashtirishning metodologik asoslarini takomillashtirish. Iqtisod fanlari doktori darajasini olish uchun dissertatsiya.

- ta’lim tashkilotlari tomonidan ishlab chiqilgan mahsulotni, bajarilgan ishlarni va ko‘rsatilgan xizmatlarni realizatsiya qilishdan olingan daromadlar;

- binolar, inshootlar va asbob-uskunalarni ijaraga berish hisobidan tushgan mablag‘lar;

- ta’lim tashkilotlarining bo‘sh turgan pul mablag‘larini bank muassasalariga depozitlarga joylashtirish hisobidan olingan pul mablag‘lari (foizlar);

- davlat va xo‘jalik boshqaruvi organlari, shuningdek mahalliy davlat hokimiyati organlari tomonidan ajratiladigan mablag‘lar;

- bank kreditlari va ssudalari;

- jismoniy va yuridik shaxslarning xayriya mablag‘lari.

3. Iqtidorli, ijodkor o‘qituvchi va o‘quvchilarga yetarli sharoitlar yaratish, ularga motivatsiya berish ishlarini tashkil etish.

Dunyo ommaviy axborot vositalaridan olayotgan ma’lumotlarimizdan ayon bo‘lmoqdaki, glaballashuv davrida butun dunyo miqyosida turli yo‘nalishlardagi iqtidorlilarga e’tibor, ularning iqtidoridan foydalanish, ularga shart-sharoitlar yaratish, salohiyatini o‘rganishga bo‘lgan qiziqish ortib bormoqda. Shu o‘rinda aytib o‘tish kerakki, o‘zbek xalqi azal-azaldan farzand tarbiyasiga alohida e’tibor qaratib kelgan va, xususan, ilmga chanqoq, qobiliyatli farzandlarimiz hamisha elimiz ardog‘ida bo‘ladi. Aynan mana shu an’ana bois, yosh avlod tarbiyasiga e’tibor bugungi kunda ham davlatimiz siyosatining ajralmas qismi sanaladi. Alohida e’tirof etish kerak, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentyabrdagi “O‘zbekiston – 2030” strategiyasini 2023-yilda sifatli va o‘z vaqtida amalga oshirish choratadbirlari to‘g‘risida”gi Qarorida “O‘zbekiston – 2030” strategiyasining ustuvor yo‘nalishlaridan biri “har bir insonga o‘z salohiyatini ro‘yobga chiqarish uchun munosib sharoitlar yaratish” ekanligi belgilab qo‘yilgan[6]. Davlatimiz rahbari Birlashgan Millatlar Tashkiloti Bosh Assambleyasining 78-sessiyasidagi nutqida: “Inson kapitalini rivojlantirish va kreativ yosh avlodni tarbiyalash – O‘zbekiston o‘z oldiga qo‘ygan strategik vazifalardan biridir. Biz hamma uchun ochiq va sifatli ta’limni kambag‘allikka barham berish, xalq farovonligini oshirish va barqaror iqtisodiy o‘sishga erishishning eng samarali omili, deb bilamiz”, - deya mamlakatimiz ta’lim tizimida olib borilayotgan islohotlar xususida alohida to‘htalib o‘tdi[7].

Xalqimizning boy intellektual merosi va umumbashariy qadriyatlari asosida kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish, ta’lim oluvchilarning bilimi, kasbiy mahoratini rivojlantirish borasida mamlakatimizda olib borilayotgan islohotlar ta’limni insonparvarlashtirish, bo‘lajak pedagoglarda yangilikka intilish, dunyo talablariga javob bera olishga yo‘naltirilgan pedagogik yondashuvlardan foydalanish

[6] O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 -yil 11-sentyabrdagi Qarori. “Xalq so‘zi” 190-son, 2023-yil, 12-sentyabr.
[7] Mirziyoyev Sh.M. BMT Bosh Assambleyasining 78-sessiyasidagi nutqi. “Xalq so‘zi” 197- son, 2023-yil, 20-sentyabr.

imkoniyatlarini oshirdi. Bugungi kun talabi oliy ta’lim muassasalari talabalarida kasbiy qadriyatlar tizimi, kasbiy mahoratni rivojlantirishning tashkiliy tuzilmasi va mexanizmlarini takomillashtirish, kreativ ta’lim texnologiyalarini ishlab chiqish muhim ahamiyat kasb etadi. Bugungi kun pedagogi ta’lim-tarbiyada har bir o‘quvchining o‘ziga mos ravishda yondashmog‘i, o‘quvchining o‘ziga xos talabiga javob bermog‘i kerak. Har bir o‘quvchi o‘z iqtidori, o‘z salohiyatiga mos ravishda ta’lim-tarbiya olishi, qaysidir yo‘nalishda iqtidor egasi bo‘lgan bola ta’lim muassasasida iste’dodini sayqallashi, namoyon etishi kerak. “O‘quvchilarni to‘g‘ri tarbiyalash uchun, ularni bilmoq kerak.

Buyuk rus pedagogi K.D.Ushinskiy o‘zining “Kishi tarbiya predmeti sifatida” degan asarining muqaddimasida “Agar pedagogika kishini hamma jihatdan tarbiyalashni istasa, u avvalo bu kishini hamma jihatdan bilmog‘i kerak”, - deb yozgan edi”[8]. Amerikalik psixolog Deyl Karnegi iqtidorlilarda quyidagi muammolar mavjudligini ta’kidlaydi: mukammallikka intilish, o‘ta sezgirlik, kattalar e’tiboriga muhtojlik, falsafiy muammolarga sho‘ng‘ish, aniq maqsadlarning yo‘qligi, norozilik hissi, murosasizlik, uyquning kamligi, harakatli o‘yindagi muammo va jismoniy, intellektual, ijtimoiy ko‘nikmalar o‘rtasidagi nomuvofiqlik.

Insoniyat tarixidan ma’lumki, iqtidorlilik turlicha namoyon bo‘ladi, lekin odamlar u faqat aniq shaklda namoyon bo‘ladi, ya’ni iqtidorli o‘quvchi faoliyatining natijalari yaqqol va shubhasiz ko‘rinadi deb o‘ylaydi. Ammo, aslida, aniq ko‘rinadigan narsadan tashqari, odamlar odatda sezmaydigan va o‘zini kam ifodalagan, yashirin shaklda namoyon qiladigan iste’dodlar ham mavjud. “Iqtidorlilar bilan shug‘ullangan o‘qituvchilar oson o‘rganish iqtidorlilikni anglatishini aniq va yaqqol ko‘rinishi deb tushunishadi. Ammo, bu tushuncha asosida ish olib borishimiz ko‘pincha xatolikka, iqtidorni so‘ndirib qo‘yishimizga sabab bo‘lib qoladi. Misol uchun, buyuk fizik Albert Eynshteyn o‘z qobiliyatini nisbatan kech ko‘rsatgan, shuning uchun o‘sha davrda uning ko‘plab o‘qituvchilari uni “qobiliyasiz” deb hisoblashgan va keyinchalik uni, hatto, haydab yuborishgan”[9].

Iqtidorli o‘quvchilarni qobiliyatini rivojlantirishda dastlabki e’tibor oilada – ota-onalar tomonidan qaratilsa, ta’lim muassasalarida boshlang‘ich ta’lim o‘qituvchilari zimmasida bo‘ladi. Olib borilgan tadqiqotlar natijasida ota-ona va bolaning o‘zaro ta’siri iqtidorni rivojlantirishning eng muhim omili sifatida e’tirof etiladi. Unutmaslik kerakki, boshlang‘ich sinf o‘quvchilari uchun ona-onalar hamon ibrat olish uchun “bosh qahramon” bo‘lib hisoblanadi. Bu jarayonda ota-onaning ta’lim-tarbiya borasidagi pedagogik ko‘nikmasi muhim ahamiyatga ega bo‘lib, bu borada boshlang‘ich ta’lim o‘qituvchilari ona-onalar bilan uzviy aloqada, hamkorlikda

[8] Boldirev N.I. Sinf rahbari. - T:. “O‘qituvchi”,1976. 70-b.

[9] Агафонова Э., Писанко М. Одаренный студент: Миф или реальност https://serdobinzewa.wixsite.com/darfp/--1-cw1w

bo‘lishi zarur. Boshlang‘ich sinflar bolaning qobiliyati va iqtidorini rivojlantirish davri hisoblanadi. Shuni e’tirof etish kerakki, boshlang‘ich sinflardagi muammolar bolaning iqtidorini yo‘q bo‘lishiga sabab bo‘lishi mumkin!

Pedagogika tarixida iqtidorli bolalarni baxolashga ikki xil qarash mavjud. “Iqtidor – bu noyob hodisa” degan qarashni qo‘llab-quvvatlovchi mutaxassislarga qarshi turuvchi ikkinchi qarash tarafdorlari: “Har qanday bola bilan umid va sabr bilan ish olib boring, chunki ko‘pchilik e’tiboriga tushmagan bolada ham iqtidorning ochilmagan qirralari bor”, - degan fikrni[10] bildirishadi. Iqtidorli bolalarni baxolashga qaratilgan bu ikki xil qarash asosida shuni aytish mumkinki, boshlang‘ich ta’lim yo‘nalishi o‘qituvchisining asosiy vazifasi har bir o‘quvchining iqtidorini rivojlantirishga hissa qo‘shishdir. Shuning uchun boshlang‘ich sinf o‘quvchilarining o‘ziga xos qobiliyatlari darajasini aniqlash va bu qobiliyatni rivojlantirish juda muhim hisoblanadi. Bu jarayondan ko‘rinib turibdiki, iqtidorli o‘quvchilar bilan ishlash ko‘plab mutaxassislarning birgalikdagi harakatini talab etadi. Tan olishimiz kerakki, boshlang‘ich sinflar o‘quvchilari kamdan-kam hollarda o‘z iqtidorini namoyon etadi va shuning natijasida o‘z iqtidorini rivojlantirish borasida e’tibordan chetda bo‘ladi. Kelajakda qaysi kasb egasi bo‘lishi nisbatan aniq bo‘lgan yuqori sinf o‘quvchilaridan farqli ravishda boshlang‘ich sinf o‘quvchilari o‘z kelajagi haqida hali tassavvurga ega emaslar. Shuning uchun ham boshlang‘ich sinflardagi iqtidorli o‘quvchilar bilan ishlashda rivojlantiruvchi, boyituvchi yondashuv - bugungi kunda dunyo pedagogikasiga “enrichment” tushunchasi bilan kirib kelayotgan yondashuv asosida ish olib borish zarur.

Enrichment – inglizcha so‘z bo‘lib “boyitish” ma’nosini bildiradi. Ruschadagi tarjimasi “nakopitelnogo“, “obogaщyeniye” so‘zlariga to‘g‘ri keladigan bu yondashuv ta’lim jarayonida o‘quvchining bilimini boyitish, qobiliyatini qo‘llab-quvvatlash, o‘quvchidagi mavjud iqtidorni imkon qadar yuzaga chiqarishga qaratiladi. “Iqtidorli o‘quvchining ichki salohiyatini rivojlantirishga, o‘z hayotining egasi, ijodkori bo‘lishga, o‘z oldiga aniq maqsad qo‘yish va shu maqsadga erishish yo‘llarini topishga o‘rgatishga e’tibor qaratish zarur. Iqtidorli o‘quvchi o‘z maqsadiga erishish uchun erkin fikrlashi, butun qobiliyatidan foydalanishni bilishi va javobgarlikni xis qilishi kerak”[11].

Bu borada shuni aytish kerakki, XX asr oxiriga kelib barcha rivojlangan mamlakatlarda eski usuldagi ta’lim tizimiga tanqidiy qarashlar kuchaydi. Barchani bir hil usulda, bir xil qarash bilan o‘qitilishiga e’tirozlar ko‘paydi va bu eng avvalo, iqtidorli va iste’dodli o‘quvchilar bilan ishlash masalasiga qaratildi. Kelajakda kashfiyotlar qiluvchi, ijod bilan shug‘ullanuvchi o‘quvchilarning umumiy ma’lumotlar

[10] Якина Ю.И. Подготовка родителей младщих школников к взаимодействию с одаренным ребенком: Автореф. дисс.кан. пед.наук. – Ижевск, 2011. 3-с.

[11] Маланина Н.А. Современные подходы к работе с одарёнными детьми. - Республика Чувашия. 2018 https://urok.1sept.ru/articles/670373

bilan chegarlanuvchi ta’lim jarayoni qiziqtirmay qo‘ydi. “Umumta’lim maktablarida ham iqtidorlilarga malakali pedagogik, psixologik yondashuv asosida yakka tartibda, qo‘shimcha e’tibor va yangicha yondashuv bilan ish olib borilishiga talab oshdi. Bu talab oliy ta’lim muassasalarida ham kuchaydi va iqtidorlilar ta’lim jarayonida o‘ziga xos yondashuvni, yangicha bilimni kutmoqda. Bu talabni qondirishda esa:

- iqtidorli va qobiliyatli talabalarning muammolarini aniqlash;

- pedagoglarning iqtidorli talabalar bilan ishlash bo‘yicha psixologik, pedagogik va uslubiy tayyorgarligi yetarli darajada bo‘lishi;

- iqtidorli va qobiliyatli talabalar bilan ishlash uslubiyati (metodikasi)ning mavjudligi muhim ahamiyat kasb etadi”[12].

Unib-o‘sib kelayotgan yosh avlod bugungi bunyodkorlik ishlarimizning davomchilaridir. Har bir yoshni – ulkan-ulkan maqsadlar bilan izlanishlar olib borayotgan, munavvar orzular bilan kashfiyotlar qilishga intilayotgan iqtidorli, iste’dodli farzandlarimizni har tomonlama qo‘llab-quvvatlashni, ularga barcha imkoniyatlar yaratishni yangi davr talab etmoqda. Bu talabni bajarish, ado etishda esa pedagoglarimiz faol, tashabbuskor bo‘lishi zarur.

Yoshlarning intellektual ijodiy salohiyatini rivojlantirishning maqsadi:

- yoshlarning intellektual salohiyatini rivojlantirish va uni muhofaza qilishdan iboratdir;

- ilm-fan va davlat hokimiyati hamjihatligidagi say-harakati, shuningdek ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, intellektual zahiralarni muhofaza qilish va rivojlantirish:

- intellektual ijodiy salohiyatni rivojlantirish ishlarini tartibga solish;

- yoshlarning intellektual ijodiy salohiyatini rivojlantiruvchi psixologikpedagogik tashkiliy uslubiy asoslarini yaratish.

Beliglangan maqsadlarni amalga oshirish uchun quyidagi vazifani belgilab olamiz:

– Iqtidorli o‘quvchilarni izlash mexanizmi, psixologik-pedagogik, tashkiliy–uslubiy asoslarini yaratish borasidagi kamchiliklarni aniqlash.

– Intellektual ijodiy salohiyatni oshirishda tarbiya jarayonining xususiyatlarini o‘rganish.

– Yoshlarning mustaqil faoliyat turlarini o‘rganish.

– Yoshlarning ma’naviy intellektual ijodiy qobiliyatlarini shakllantirish manbalarini yaratish.

– Yoshlarning intellektual ijodiy salohiyatini oshirish usullarini ishlab chiqish. – yoshlarning intellektual ijodiy salohiyatini nazariy va amaliy jihatdan o‘rganib chiqish;

[12] Тарантей В.П., Хацкевич Г.А. Одаренный студент в вузе: вопросы преемственности школьного и вузовского образования. Белоруссия https://elib.grsu.by/katalog/166984- 367502.pdf]

– fanning turli sohalaridagi mutaxassislar intellektual salohiyatini oshirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqish;

– ta’lim menejmenti sohasida innavatsion takliflarni o‘rganish va ularni ta’lim tizimiga tadbiq etish;

– bo‘lajak rahbar kadrlarning intellektual salohiyatini oshirish va ko‘maklashuvchi yuridik malakani (xorijiy) o‘rganish va me’riy-huquqiy mexanizmlarini joriy etish.

Bugungi kunda olib borilayotgan ijodiy intellektual salohiyatni rivojlantirishga oid barcha ishlarning sifat samaradorligi talab darajasida emas. Jamiyat va davlat oldidagi talablardan kelib chiqib, yoshlarni ta’lim jarayonida intellektual ijodiy salohiyatni rivojlantirish ishlarini muvaffaqiyatli olib borish zarur. Bu esa tarbiya jarayoniga psixologik-pedagogik texnologiyalarni qo‘llashni, zamon talabi darajasida mutlaqo yangi tarbiya tizimini yaratishni talab qiladi. Har bir o‘quvchiga, uning shaxsiy xususiyatidan kelib chiqib, uning intellektual ijodiy salohiyatini rivojlantirish maqsadida ta’lim-tarbiya jarayoniga biror psixologik yoki pedagogik uslubni qo‘llash murakkab jarayondir. Lekin bu davr talabidir.

Ta’lim-tarbiya berish jarayonida ta’limning ma’lum bir maqsadga qaratilishi muhim ahamiyatga ega. Ta’lim jarayoni yoshlarning intellektual ijodiy qobiliyatlarini shakllantirmasdan turib ularni ijodiy rivojlantirib bo‘lmaydi. O‘quvchilarning intellektual ijodiy salohiyatini rivojlantiruvchi har qanday maqsadga qaratilgan tarbiya jarayonining mohiyati va vazifalari tarbiyachi tomonidan rejalashtiriladi va ketma-ket bajariladigan usullar belgilab olinadi:

1. O‘quvchilarning intellektual ijodiy salohiyatini shakllantiruvchi hislatlarini uyg‘otish va rivojlantirish rejalashtiriladi.

2. Mana shu hislatlarni rivojlantirishni amalga oshiruvchi usullarni yaratish yoki intellektual ijodiy salohiyatni oshirib borishga xizmat qiluvchi manbalar izlab topiladi.

3. Belgilangan maqsad uchun xizmat qiladigan nazariy va amaliy manbalarni qaysisini va qaerda ishlatish rejalashtiriladi.

Demak. yoshlarning intellektual-ijodiy salohiyatini rivojlantirishni to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish uchun o‘quvchilar ijodiy faoliyatini amalga oshiruvchi tadbirlarni belgilab ularni ikki guruhga ajratamiz:

1. ‘Intellektuallar’ guruhi

1) ‘Zakovat’, ‘Iqtidor’, ‘Imkon’ kabi intellektual o‘yinlarni o‘tkazish;

2) ‘Eng yaxshi tarixchi, matematik, dasturlovchi, fizik, biolog, filolog ... va hokazo‘ nomlarda tanlovlar o‘tkazish;

3) ilmiy yo‘nalishdagi ishlarni tashkil etish, ilmiy anjumanlar o‘tkazish;

4) ‘Yosh dasturlovchilar’, ‘Yosh astronomlar’, ‘Yosh ixtirochilar’, ‘Yosh konstruktorlar’, ‘Yosh texniklar’, ‘Yosh radiotexniklar’, ‘Yosh iqtisodchilar’ kabi klublarni tuzish.

2.’Ijodkor va iste’dodli yoshlar’ guruhi

1) ‘Eng yaxshi she’r, rasm, foto, kashta, so‘zana va hokazo‘ nomlarda tanlovlar o‘tkazish;

2) ‘Quvnoqlar va Zukkolar’ klublari jamoalari bellashuvlarini o‘tkazish;

3) ‘Eng yaxshi hamshira, hisobchi, oshpaz, chilangar, suvchi, hosilot, terimchi va hokazo‘ nomlarda tanlovlar o‘tkazish;

4) ‘Yosh musavvir’, ‘Yosh musiqashunos’, ‘Yosh kitobxon’, ‘Yosh ijodkor’ kabi klublarni tuzish;

5) ijodkor yoshlarning ijodiy kechalari va ko‘rgazmalarini tashkil etish;

6) umumxalq bayramlari, Xalqaro va Milliy bayram kunlari munosabati bilan tadbirlar majmuini ishlab chiqish va amalga oshirish.

7) Buyuk mutafakkirlarimizning tavallud kunlariga bag‘ishlangan bayram kechalarini sahnaviy ko‘rinishlarini uyushtirish;

8) Mustaqil ravishda biror bir mavzuga bag‘ishlangan badiiy kompozitsiyalar tayyorlash;

9) Badiiy havaskorlik to‘garaklarinining ishini jonlantirish va musobaqa tariqasida o‘tkazilishini tashkil etish;

10) Ijodiy ishlar majmuasini ommalashtirish.

11) Eng yaxshi ijodkor talaba sovrinini tashkil etish

12) Yil eng yaxshi iste’dodli talabalasi rukni ostida ko‘rik tanlov tashkil etish.

Bundan tashqari yoshlarning intellektual ijodiy salohiyatini muntazam rivojlantirish ishlarini amaliyatga tadbiq etish uchun har bir pedagog har bir darsda o‘quvchilarning ijodiy faoliyatini kuzatib borishi kerak.

Nazorat uchun savollar.

1. Muassasani rivojlantirishda mavjud moddiy va nomoddiy resurslarni boshqarish, shtat jadvallari bilan ishlash.

2. Muassasani boshqarishda moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanish; resurslarni tahlil qilish, ko‘paytirish, ulardan maqsadli foydalanishga yo‘naltirish.

3. Ta' lim muassasasining moliyaviy hujjatlarini yuritish va hisobot tayyorlash.

4. Xodimlar mehnatiga haq to‘lash va tarifikatsiyalarni me'yor asosida tuzish amaliyoti.

5. Umumta'lim muassasalarida belgilangan me'yorlar bo‘yicha sinflar komplektlarini shakllantirish.

6. O‘quv reja va dars soatlarini pedagoglar va rahbar xodimlarning lavozimi va malaka toifasi uchun belgilangan bazaviy tarif stavkalari asosida shakllantirish.

7. Ta' lim muassasasini moliyalashtirish mexanizmlari.

8. Byudjet va byudjetdan tashqari mablag‘larni topish va rag‘batlantirishga yo‘naltirish.

9. Byudjet mablag‘laridan to‘g‘ri foydalanish.

10. Mavjud imkoniyatlardan foydalanish orqali byudjetdan tashqari mablag‘larni topishda xodimlarning malaka va tajribasidan foydalanish yo‘llari hamda jamoani rag‘batlantirish.

11. Byudjetdan tashqari mablag‘larni topishda homiylarni jalb etish yo‘llari hamda ilg‘ or, professional va tashabbuskor xodimlarni motivatsiyalash.

12. Tegishli hujjatlar bilan ishlash amaliyoti.

13. O‘qituvchi va o‘quvchilarni rag‘batlantirish, qo‘llab-quvvatlash usullari.

14. Iqtidorli, ijodkor o‘qituvchi va o‘quvchilarga yetarli sharoitlar yaratish, ularga motivatsiya berish ishlarini tashkil etish.

15. Ota-onalar, jamoatchilik kengashlari, homiy tashkilotlar, yoshlarni qo‘llab-quvvatlash tashkilotlarini jalb qilish usullari va yo‘l-yo‘riqlarini ishlab chiqish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

2. Elektron manbalar

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

1.2.2-mavzu: Muassasada ta'lim xizmatlari marketingi. (2-soat amaliy)

	1.2.2-mavzu: Muassasada ta'lim xizmatlari marketingi.	
Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish	
Fan turi:	Ta'lim muassasasini boshqarishda moliyaviy-iqtisodiy masalalar	
Fan kodi:	I	
Yil:	2024	
Ta’lim shakli:	Kunduzgi	
Interaktiv ma’ruza	2	
Baholash shakli:	Diagnostik	
Fan tili	O‘zbek	

Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining muassasani boshqarishda moddiy resurslardan samarali foydalanish mamlakat iqtisodiyotining intensiv taraqqiyot yo`li boshqarishga oid bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Moddiy va nomoddiy resurslarini boshqarish	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Moliyalashtirish mexanizmlari	
	Iqtidorli o‘quvchilarni aniqlash	
	Rag‘batlantirish va motivatsiya berish	
Ta’lim natijalari (TN)		
	Bilimlar jihatidan:	
TN1	Muassasani boshqarishda moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanish; resurslarni tahlil qilish, ko‘paytirish, ulardan maqsadli foydalanishga yo‘naltirish.	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Ta' lim muassasasini moliyalashtirish mexanizmlari.	
TN3	Iqtidorli, ijodkor o‘qituvchi va o‘quvchilarga yetarli sharoitlar yaratish, ularga motivatsiya berish ishlarini tashkil etish.	
	Ko‘nikmalar jihatidan:	
TN4	Muassasani boshqarishda moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanish; resurslarni tahlil qilish, ko‘paytirish, ulardan maqsadli foydalanishga yo‘naltirish.	4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Ta' lim muassasasining moliyaviy hujjatlarini yuritish va hisobot tayyorlash.	
TN6	Xodimlar mehnatiga haq to‘lash va tarifikatsiyalarni me'yor asosida tuzish amaliyoti.	
TN7	Tegishli hujjatlar bilan ishlash amaliyoti.	
TN8	O‘qituvchi va o‘quvchilarni rag‘batlantirish, qo‘llab-quvvatlash usullari.	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida		**Amaliy mashg‘ulot, kichik guruhlar taqdimoti, 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Muassasani rivojlantirishda mavjud moddiy va nomoddiy resurslarni boshqarish, shtat jadvallari bilan ishlash tajribasi. Xodimlar mehnatiga haq to‘lash va tarifikatsiyalarni me'yor asosida tuzish amaliyoti. Umumta'lim muassasalarida belgilangan me'yorlar bo‘yicha sinflar komplektlarini shakllantirish ko‘nikmasiga. O‘quv reja va dars soatlarini pedagoglar va rahbar xodimlarning lavozimi va malaka toifasi uchun belgilangan bazaviy tarif stavkalari asosida shakllantirish asoslarini. Byudjetdan tashqari mablag‘larni topishda homiylarni jalb etish yo‘llari		**Bahs-munozara 20-minut**

hamda ilg‘ or, professional va tashabbuskor xodimlarni motivatsiyalash. Iqtidorli, ijodkor o‘qituvchi va o‘quvchilarga yetarli sharoitlar yaratish, ularga motivatsiya berish ishlarini tashkil etishni o‘rganadi.	

Reja:

1. Ta'limda marketing tushunchasi va asosiy vazifalari.
2. Ta'lim muassasalarida marketing xizmatini tashkil etish bosqichlari.
3. Ta'lim muassasalarini rivojlantirish uchun investitsiyalar, grantlar va homiylik yordamini jalb qilish.
4. Muassasada davlat-xususiy sherikchilikni tashkil qilish yo‘llari.

1. Ta'limda marketing tushunchasi va asosiy vazifalari.

Zamonaviy sharoitda mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy holati uning insoniyat sivilizatsiyasi rivojiga, fan, madaniyat va ta'limga qo‘shayotgan hissasiga bevosita bog‘liq. Bu jarayonda oliy ta’lim jamiyat ijtimoiy, iqtisodiy va madaniy jarayonlarining asosiy, yetakchi omillaridan biri sifatida alohida o‘rin tutadi.

So‘nggi 10 yil ichida turli faoliyat sohalarida marketingdan foydalanish bilan bog‘liq vaziyat shu qadar o‘zgardiki, OTM lari o‘z dasturlarida marketing bo‘lmagan holda qanday boshqarishi mumkinligini tasavvur qilish qiyin.

Ammo oliy ta'lim marketingi deganda OTMlar nimani tushunishadi? Ko‘pincha talabalarni jalb qilish va jozibador universitet veb-saytini rivojlantirishga qaratilgan juda cheklangan faoliyatni nazarda tutadilar. Hatto marketingning vatani bo‘lgan AQSHda ham ko‘plab universitetlar shu bilan cheklanib qolgan, buni Amerika Marketing Assotsiatsiyasi tomonidan 12 yil davomida oliy ta'lim marketingi bo‘yicha har yili o‘tkaziladigan simpoziumlardagi ma'ruza mavzulari tasdiqlshini ko‘rish mumkin.

OTM faoliyatida marketingdan amaliy foydalanish uchun yaxshi ishlab chiqilgan asosiy tushunchalarga tayanish kerak. Shu sababli, oliy ta'limda marketingning asosiy tushunchalarini, ushbu sohada O‘zbekistonda va umuman dunyoda allaqachon paydo bo‘lgan tendentsiyalarni va yaqin kelajakda marketingning ushbu yo‘nalishini rivojlantirish istiqbollarini tahlil qilish qiziqarli hisoblanadi.

20-asrning so‘nggi o‘n yilligida oliy ta'lim marketingidagi asosiy yutuqlarga universitet mahsuloti, uning iste'molchilari, xaridorlari va maqsadli auditoriyalarini aniqlash, shuningdek marketing faoliyatiga strategik yondashuv zarurligini anglash va ularning tashkiliy dizayni kabilar kiradi.

Cheklangan byudjet mablag‘lari sharoitida universitetlarning tijorat faoliyati ularga qo‘shimcha rivojlanish salohiyatini beradi. Bugungi kunda deyarli barcha ta’lim muassasalarida pullik ta’lim xizmatlari ko‘rsatilmoqda.

Ko‘pgina tijorat masalalarida universitetlar garchi ularning iqtisodiy va marketing faoliyatining bir qator jihatlari davlat tomonidan tartibga solinsada, yetarli darajada mustaqillikka ega.

Ta’lim xizmatlari marketingi mohiyatini o‘rganishni uni tarkib toptiruvchi unsurlardan: ta’lim xizmatlari sub’ektlari va ob’ektlaridan boshlagan ma’qul. Ta’lim xizmatlari marketingi sub’ektlari sirasiga, qoidaga ko‘ra: ta’lim muassasalari, xizmat iste’molchilari, bozorda ta’lim xizmatlarini ilgari surish faoliyatini amalga oshiruvchi tashkilotlar va tuzilmalar kiritiladi.

Biz o‘rganayotgan holatda ta’lim muassasalari sifatida professional ta’lim muassasi (ta’lim muassasasi)ning o‘zi ko‘rib chiqiladiki, uning iste’molchilari yuridik shaxslar ham, jismoiniy shaxslar ham bo‘lishi mumkin.

Qo‘shimcha qilib faqat shuni aytish mumkinki, ta’lim muassasasi xizmatlari marketingining pirovard iste’molchilari (ob’ekti) asosan katta yoshdagi aholi vakillari bo‘lib hisoblanadi.

Shu sababli katta yoshlilar pirovard iste’molchilar sifatida ta’limning yo‘nalishlarini, shakllarini, joyini, vaqtini moliyalash manbalarini tanlashga sezilarli ta’sir o‘tkazadilar. Ta’lim xizmatlari ko‘rsatishga oid marketing munosabatlari, uning dasturlari va boshqa xizmat turlari o‘quv kurslarining iste’molchisi sifatida yuz ko‘rsatuvchi katta yoshdagi odam manfaatlari atrofida shakllanadi.

Amaliy marketing nuqtai nazaridan ta’lim muassasasi tomonidan amalga oshiriladigan ta’lim xizmatlari marketingining asosiy vazifalari qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin:

♣ ta’lim xizmatlari bozorini tadqiq etish va baholash, uning kon’yunkturasidagi o‘zgarishlarni bashorat qilish;

♣ ta’limning istiqbolli yo‘nalishlarini aniqlash, ko‘rsatiladigan ta’lim xizmatlarining hajmi va turlarini aniqlash;

♣ maqsadli guruhlarni o‘qtishga bo‘lgan talabni va ularni qanoatlantirish imkoniyatlarini baholash;

♣ narxni shakllantirish siyosati va strategiyasini ishlab chiqish;

♣ kommuniukatsiya siyosatini, ilgari surish kanallarini, sotish usullarini aniqlash;

♣ ta’lim xizmatlaridan foydalanish jarayonida servis xizmatlarini ham amalga oshrish.

Ta’lim xizmatlari ko‘rsatishga oid marketingni tashkil etish chog‘ida ta’lim xizmatlari o‘ziga xos qirralarga ega ekanligini inobatga olish zarur. Xuddi shu narsa uni boshqa tovarlar/mahsulotlardan ajratib turadiki, xaridor boshqa masulotlarni sotib olish vaqtida uni ko‘rishi, his etishi va sifatiga baho berishi mumkin. Binobarin, ehtimoldagi iste’molchining ta’lim xizmatini sotib olishi hamisha katta tavakkalchilik bilan bog‘liq.

Rasman, har qanday o‘quv mahsulotining iste’molchisi o‘quv kursiga yozilar ekan, amalda unga nima taqdim etishlarini mutlaqo bilmaydi. SHu sababli ko‘plab tinglovchilvar biron o‘quvda ishtirok etishga ahd qilganda, odatda, avvalroq bozorda taklif etilayotgan o‘quv kursida qatanashib, ijobiy natijaga erishgan va o‘zlariga tanish bo‘lgan kishilarning maslahatlariga tayanadilar.

Misol uchun, ta’lim xizmatning ta’lim muassasasi faoliyati marketing xizmatini tashkil etishda albatta hisobga olish shart hisoblangan ayrim asosiy o‘ziga xos qirralarini olib ko‘raylik.

♣ Birinchidan: Ta’lim xizmati hissiyotdan tashqaridaligi bilan ajralib turadi, ya’ni uni sotib olmaguncha va undan foydalana boshlamaguncha, oldindan ushlab ko‘rish, tinglash, his qilish va baholashning iloji yo‘q.

♣ Ikkinchidan: Taqdim etish va iste’mol qilish jarayonlarini bir-biridan ajratib bo‘lmaydi. Boshqa tovarlarni sotib olgandan keyin iste’mol qilinadi, ammo ta’lim xizmati taqdim qilingan vaqtning o‘zida iste’mol qilinadi. Ta’lim xizmanini ajratib turuvchi asosiy xossasi shundaki, uni taqdim etish jarayonidja xizmatni yetkazib beruvchi bilan iste’molchi o‘rtasida chambarchas munosabat vujudga keladi.

♣ Uchinchidan: Ta’lim kurslari va dasturlari xizmat turi sifatida nabarqarorligi bilan, sifatining qo‘nimsizligi bilan ajralib turadi, uning asosiy ko‘rsatkichlari esa ko‘plab omillarga va tarkib toptiruvchilarga bog‘liq. Masalan, aynan bir o‘quv kursidagi o‘qitish sifati 64 mazmuni va uslubiyatiga ko‘ra ushbu kursni o‘tkazayotgan muallimning tayyorgarlik darajasiga, tinglovchilar guruhining tarkibi va ishtiyoqiga, hattoki dars jadvali va yilning o‘quv o‘tkazilayotgan mavsumiga bog‘liq tarzda turlicha bo‘lishi mumkin. SHuningdek, ta’lim xizmatini olish chog‘ida uning sifat ko‘rsatkichini baholash doirasi nihoyatda xususiy cheklanganligini ham inobatga olish zarur. O‘quv kursi sifatini baholash muayyan kishi tarafidan u yoki bu o‘quv uslubiyatini qanday qabul qilishiga, bu kishida avvaldan mavjud bo‘lgan bilim va ko‘nimalarga, o‘quv dasturining mundarijasiga qo‘yadigan talablariga va xohishlariga chambarchas bog‘liqdir. Ko‘rinib turibdiki, sanab o‘tilganlarning hammasi aynan bitta kursda ta’lim olayotgan har xil kishilarda turlicha bo‘lishi mumikn. Bu bitta kurs tinglovchilari tomonidan beriladigan esa xilma-xil baholarni keltirib chiqaradi.

♣ To‘rtinchidan: Ta’lim xizmatlari o‘z tabiatiga ko‘ra, masalan, mashg‘ulotga o‘z vaqtida kelmagan yoki uni o‘tkazib yuborganlar uchun saqlab turilmasligi bilan farqlanadi. Boshqalarning konspektlaridan yoki o‘quv tarqatma materiallaridan foydalanish imkoni bo‘lgani bilan, o‘tkazib yuborilgan mashg‘ulotning o‘zini qaytarish yoki o‘sha mazmunda ko‘p martalab o‘tkazishning imkoni yo‘q. SHuni ham ta’kidlash joizki, olingan bilimlar unutilishi, yo‘qotilishi, eskirib qoilishi ham mumkin, bu esa uni doimo yangilab va to‘ldirib turish zaruratini keltirib chiqaradi.

Shunday qilib, umumlashgan tarzda aytish mumkinki, ta’lim xizmati deganda, bir taraf (o‘quv markazi) ikkinchi tarafga (tinglovchiga) bilim, ko‘nikma, kasbiy va

shazxsiy malaka darajasida miqdor va sifat o‘zgarishiga erishmog‘i uchun taklif etadigan, hissiyotlar orqali anglashilmaydigan faoliyat turi ko‘zda tutiladi. Ta’lim xizmatini ko‘rsatish tinglovchilarga servis xizmatlari ko‘rsatish bilan, o‘quv jarayoninin boshqarish sifati bilan va tanlangan marketing strategiyasi bilan ham chambarchas bog‘liq. ta’lim muassasasi tomonidan taklif etiladigan ta’lim xizmatlari pirovardida, unga nisbatan iste’molchilarning e’tiborli munosabatini shakllantiradi va olinadigan foydaning ko‘payishiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Ta’lim muassasasining marketing faoliyatini tashkil etishda ta’lim xizmatining o‘zi ta’limning ustoz-muallim atalmish ta’lim beruvchi ob’ektidan ajralmasdir. Professional bilim, kattalarga ta’lim berishning maxsus uslubiyatlaridan foydalanish, auditoriyani jalb eta bilish, tinglovchilar bilan ishonch hasosidagi munosabatlarni o‘rnatish, ta’lim natijasiga katta ta’sir ko‘rsatadi.

Shu sababli, muallimni, yoki mashg‘ulot jarayonini uyushtiruvchi boshqa shaxsni tanlash va uni tayyorlash, ko‘pincha hatto yaxshi saviyada tayyorlangan dasturlar va o‘quv materiallaridan-da ko‘proq ahamiyat kasb etadi. Mualim bilan ishlashda yo‘l qo‘yilgan kamchiliklar, Markazlarning faoliyatida jiddiy muammolarni keltirib chiqarishi mumkin (tinglovchilarning qoniqmasligi, rejalashtirilgan natijaga erisha olmaslik, ayrim tinglovchilarning mashg‘ulotlarda qatnanishishni rad etishlari va h.k.).

Marketing faoliyati samaradorligini baholashning asosiy masalalaridan biri marketing bo‘limining OTM tashkiliy tarkibidagi o‘rni va rolini, shu jumladan, boshqa tarkibiy bo‘linmalar bilan o‘zaro munosabatlarining faoliyat yo‘nalishlari ro‘yxatini, ularning to‘liqligi va murakkabligini aniqlash hisoblanadi.

Shunga muvofiq marketing faoliyatini tashkil qilish samaradorligini quyidagi mezonlar yig‘indisi bilan baholaymiz:

1. Marketing bo‘limining professional faoliyatni amalga oshirishi: raqobatchilarni o‘rganish, iste’molchilarni tadqiq etish, ta’lim faoliyatini boshqarish, ta’lim xizmatlari va dasturlarining yangi g‘oyalarini tashkil qilish, xizmatlarga narx belgilash, ta’lim xizmatlarini ilgari surish va samarali sotuvni tashkil qilish, marketing strategiyasini ishlab chiqish.

2. Marketing bo‘limining ichki muhiti: marketing bo‘limi xodimlarining malakasi va professionalizmi, marketing xarajatlari tarkibi, marketing bo‘limini moliyalashtirish usullari. OTM marketing boshqaruvini tashkil qilishni ob’ektiv baholash marketing bo‘limining mavqeini va uning ishbilarmonlik faolligi darajasini aniqlashga imkon beradi.

Ta’lim xizmatlarida marketing faoliyatlarining vazifalari quyidagilar bo‘lishi mumkin.

1. Tadbirkorlikning rivojlantirilishi: Marketing xizmat ko‘rsatuvchilarning tadbirkorlik darajasini oshirishga yordam beradi. Mijozlarni taklif qilingan xizmatlardan foydalanishga buyurtma berganligiga qarab, xizmatlar turlarini

rivojlantirish, yangi xizmatlar ko‘rsatilishi va raqobatdagi tadbirkorlar bilan imkoniyatlarni taqdim etish yordamida tadbirkorlikning rivojlantirilishi amalga oshirilishi mumkin.

2. Talabalar sonini oshirish: Marketing faoliyatining erkin foydalanish imkoniyatiga ega bo‘lgan talabalar sonini oshirishning asosiy yo‘li reklama va reklamadan ko‘proq ko‘rsatila oladigan xizmatlarni ko‘rsatishdir. Talabalar uchun qaysi xizmatlar ko‘rsatilishi, xizmatlar narxi va ko‘rsatiladigan sohalarning narxlari ham maslahat beruvchi omillar hisoblanadigan marketing strategiyalarini o‘z ichiga oladi.

3. Xizmat ko‘rsatishning sifatini yaxshilash: Marketing tahlillar va mijozlar bilan maslahatlashuvda yanada yaxshiroq xizmat ko‘rsatilishini osonligini ta’minlaydi. Bu esa, mijozlarning xizmatni qayta ishlab chiqarish va ularni yanada yaxshiroq qo‘llanilishiga yordam beradi.

4. Xizmat ko‘rsatishning yanada keng qamrovli ko‘rinishi: Marketing xizmat ko‘rsatishi bir nechta sohalarga ega bo‘lishi mumkin, jumladan, ijtimoiy tarmoqlar, onlayn xizmatlar va boshqa ko‘rsatuvchilar kabi bosma hajmdagi turli xizmatlarni qamrovli qilishni ta’minlashdir.

Ta’lim xizmatlari marketing - ta’lim xizmatlarini bevosita sotishga yordam berish uchun mo‘ljallangan. Bu, o‘quvchilarga qulay, samarali va maqsadli ta’lim xizmatlarini taqdim etishni, ularga muvaffaqiyatli darajada xizmat ko‘rsatishni maqsad qiladi.

Ta’lim xizmatlari marketingining o‘ziga xos xususiyatlari quyidagicha:

Onlayn tizim ma’naviyati - ta’lim xizmatlari marketingida onlayn tizimlar ma’naviyati hozirgi zamon talabalari uchun muhimdir. Onlayn ta’lim platformalari, onlayn tillar va boshqa xizmatlar, aloqa va qo‘llab-quvvatlash kanallari, guruh yoki shaxsiy muloqot ko‘rsatmalarining hammasi, avvalgi avlodning talablari va ehtiyojlariga mos keladi.

Muayyan markalar va sifat - ta’lim xizmatlari marketingi, xizmat xavfsizligi, sifati va mazmuni muayyan bo‘lgan markalarni mustaqil qo‘llashga asoslangan. Bu, markalash strategiyalariga ega bo‘lishi, eng yaxshi qulayliklarni taqdim etish, talabalar o‘rtasida ajralmas xizmatni ta’minlashni o‘z ichiga oladi.

Mahalliy hamjamiyat bilan bog‘liqlik - ta’lim xizmatlari marketingi, yagona global strategiyalardan ko‘ra, mahalliy hamjamiyat bilan ham bog‘liqlik ko‘rsatadi. Bu, mahalliy xujjatlar, kasblar, korxonalar va o‘quv markazlarining ishlab chiqish va taqdim qilishlari, shulardan foydalangan holda mahalliy talabalarni jalb qilishni ta’minlashni o‘z ichiga oladi.

Mazkur xizmatlar bilan bog‘liq kishilik aloqalaridan foydalanishi: - ta’lim xizmatlari marketingi, mazkur xizmatlarda ishtirok etgan talabalarga mos keladigan kishilik aloqalari orqali yuzaga keladi. Bu aloqalar xizmat sotib olgan va yuqori

darajadagi qarorlarni qabul qilgan talabalar bilan amaliy ishlar, xalqaro hamkorliklar va bir nechta sohalarda ijobiy aloqalar, ko‘plab odatlarni o‘rgatish va yuqori darajadagi qiziqishlarga olib kelish orqali yaratilishi mumkin.

Hamyonlik - ta’lim xizmatlari marketingi, shaxsiy ta'lim yoki guruhlar uchun bir necha xil ta’lim ko‘rsatish usullarini taklif qilishi mumkin. Bu ko‘rsatish usullari o‘quvchilarning o‘zining xususiy talablariga mos kelishiga imkon beradi. Keng qamrovli bo‘lishi - ta’limni mahalliy bosqichda, milliy ta’lim platformalari yoki o‘zaro aloqa vositalari orqali taqdim etish imkonini berishi mumkin.

O‘qituvchilarning sayohat qilishi - o‘qituvchilarning yangi joylarda o‘qitish va o‘qitish materiallarini taqdim etishini ta’minlash uchun sayohat qilishlarini tashkil etishi mumkin.

O‘quvchilar bilan faol aloqada bo‘lish - o‘quvchilar bilan faol aloqada bo‘lishi va ularning talablariga mos keladigan ta’lim usullarini va dasturlarini taklif etish imkonini beradi.

Kontent va o‘quv materiallariga kirish - o‘quvchilar uchun kontent va dasturlarni taqdim etish uchun xizmat ko‘rsatish imkonini beradi.

Hodimlarning qo‘llab-quvvatlanishi - o‘quvchilar va o‘qituvchilar uchun katta va tajribali bir hodim kadrlarining qo‘llab-quvvatlanishiga imkon beradi.

Ta’limning moduli va ko‘rinishiga mos kelishi - ta’limning moduli va ko‘rinishiga mos keladigan dasturlarni taklif qilish orqali ta’limning samarali o‘tishiga yordam beradi.

Ko‘rsatma tashkil etish - o‘qituvchi va talabalarga ko‘proq ko‘rsatma tashkil etish, shu jumladan, konferensiyalar, veb-saytlar, bloglar, ijtimoiy tarmoqlar, yagona o‘quv markazlari, onlayn forumlar va boshqa hujjatlar orqali.

To‘lov va imkoniyatlar - to‘lovli va to‘lovsiz imkoniyatlar taqdim etilishi, shuningdek, o‘qituvchi va talabalar uchun maxsus imkoniyatlarni taqdim etish.

Bajargan tadqiqotlardan foydalanish - marketing konseptini o‘zgartirish uchun adabiyotlardan, jurnallardan va davlat statistikasi, barcha istalgan ma’lumotlarni qidirish.

Hozirgi kunda bir qancha rivojlangan davlatlar ta’lim xizmatlarida marketing faoliyatidan keng qamrovda foydalanib kelmoqda, jumladan AQSh, Yaponiya, Germaniya, Fransiya, Singapur, Avstraliya, Kanada va Osiyo davlatlari. Bu davlatlar ta’lim xizmatlariga katta miqdorda ixtisoslashgan va uning sifatini ta’minlashga ixtisoslashgan investitsiyalarni kiritishadi.

2. Ta'lim muassasalarida marketing xizmatini tashkil etish bosqichlari.

Marketing xizmatini ta'lim muassasalarida tashkil etish bosqichlari quyidagicha bo‘lishi mumkin:

1-bosqich Analiz va tahlil: Bir ta'lim muassasasining marketing xizmatini tashkil etish bosqichlari o‘z ichiga tahlil va tadqiqotlarni o‘z ichiga oladi. Bu bosqichda, muassasa o‘zining maqsadlari, hodisalar, ma'lumotlar bazasi, maqsadlangan obyektlar, bo‘limlar, manbalar va xavfsizlikni baholash, faollik qilish yo‘nalishlarini tahlil qiladi.

2-bosqich. Maqsad va strategiyalarni belgilash: Keyinchalik, muassasaning marketing maqsadlarini va strategiyalarini belgilash lozim. Bu bosqichda, muassasaning o‘zining o‘ziga xos maqsadlarini aniqlash, bo‘limlarni va obyektlarni belgilash, marketing kommunikatsiyalari strategiyalarini va marketing miqdorini belgilash lozim.

3-bosqich. Xizmat auditoriyani aniqlash: Muassasa o‘zining xizmatlariga qaysi qatlamlardagi talabshunoslikni aniqlashga harakat qiladi. Bu bosqichda, muassasa o‘zining muayyan maqsadli auditoriyasini aniqlaydi va ularning talablari, to‘g‘risida ma'lumotlar to‘plash va tahlil qilish lozim.

4-bosqich. Xavfsizlik tahlili: Ta'lim sohasida marketing xizmatini tashkil etishda xavfsizlik ham muhim ahamiyatga ega. Bu bosqichda, muassasaning xavfsizlik holatini baholash, mavjud risklarni tahlil qilish va ularni oldini olish uchun harakatlar belgilash kerak.

5-bosqich. Kommunikatsiya vositalarini tanlash: Ta'lim muassasalarida marketing kommunikatsiyalari uchun foydalaniladigan vositalarni tanlash kerak. Bu bosqichda, ijtimoiy tarmoqlar, veb-saytlar, elektron pochtalar, reklama materiallari kabi vositalarni aniqlash lozim.

6-bosqich. Belgilangan strategiyalarni amalga oshirish va baholash: O‘z vaqtida, muassasa marketing strategiyalarini amalga oshiradi va ularning samaradorligini baholaydi. Bu bosqichda, muassasaning muvaffaqiyatini, qo‘llanilgan marketing vositalarining o‘z vaqtida ta'sirini baholash lozim.

7-bosqich. O‘zgaruvchilarni kuzatish va yangilash: Ta'lim muassasalarida marketing xizmatini tashkil etish bosqichlarida o‘zgaruvchilarni kuzatish va yangilash muhimdir. Bu bosqichda, muassasaning marketing xizmatlariga qarshi qabul qilingan munosabatni kuzatish, talablarga javob bermaydigan maqsadlar va strategiyalarni yangilash lozim.

8-bosqich. Natijalarni monitoring qilish va baholash: Marketing xizmatlarini tashkil etish bosqichlaridan so‘ng, muassasa natijalarni monitoring qilishi va baholash uchun tizimni o‘rnatish kerak. Bu, muassasaning marketing faoliyatining samaradorligini tushunish, yangi imkoniyatlarni aniqlash va strategiyalarni yanada rivojlantirishga yordam beradi.

9-bosqich. Mijozlar bilan munosabatni mustahkamlash: Ta'lim muassasalarida marketing xizmatini tashkil etish bosqichlaridan biri, mijozlar bilan o‘zaro munosabatlarni mustahkamlashdir. Bu bosqichda, muassasa mijozlar bilan

efektiv kommunikatsiya o‘rnatadi, ularning talab, takliflari kuzatiladi va ularning qiziqtirgan savollarga javob beriladi.

10- bosqich. O‘zaro hamkorlik va tashqi aloqalarni rivojlantirish: Marketing xizmatlarini tashkil etish jarayonida, muassasa o‘zaro hamkorlik va tashqi aloqalarni rivojlantirishi ham muhimdir. Bu, boshqa ta'lim muassasalari, soha tajribasini o‘rganish institutlari, korxonalar, tashkilotlar va jamoat bilan hamkorlikda ishlashni o‘z ichiga oladi, shuningdek, marketing strategiyalarini yanada rivojlantirish va modifikatsiyalash uchun imkoniyatlarni yaratadi.

Bu bosqichlar, ta'lim muassasalarida marketing xizmatini tashkil etish uchun asosiy jarayonlar bo‘lib, muassasaning maqsadlari, maqsadlari va doimiy maqsadlari bilan mos ravishda bajarilishi kerak. Muassasaning marketing jarayonlari va kommunikatsiya strategiyalari o‘z vaqtida ta'lim sohasidagi yangiliklarni taqdim etish, yangi o‘quvchilarni jalb qilish va mavjud o‘quvchilarni saqlashda muhim rol o‘ynaydi.

3. Ta'lim muassasalarini rivojlantirish uchun investitsiyalar, grantlar va homiylik yordamini jalb qilish.

“Eng katta boylik – bu aql-zakovat va ilm, eng katta meros – bu yaxshi tarbiya, eng katta qashshoqlik – bu bilimsizlikdir”![13].

SHAVKAT MIRZIYOYEV

Hozirgi iqtisodiy rivojlanishi bosqichida, ayniqsa, xalqaro munosabatlarda milliy iqtisodiyot mahsulotining raqobatbardoshlik talablariga javob berishlik, dunyo bozorida mehnat resurslarining oshib borishi bilan bir qatorda xomashyo resurslarining keskin kamayib borishi natijasida bilim iqtisodiy o`sishning asosoy omili va hal etuvchi rol o`ynay boshlaydi.

Bilimlar va maxsus noyob ko`nikmalar barqaror iqtisodiy o`sishning asosiy manbai va hal qiluvchi omiliga aylanishi “moddiy iqtisodiyot”dan “intellektual iqtisodiyot” ya’ni bilimga asoslangan iqtisodiyotga o`tish imkoniyatini beradi.

Bevosita ilmiy tadqiqotlar, inson kapitaliga investitsiyalarning ortishi va buning natijasida eng yangi texnologiyalarning o`zlashtirilishi jahonning yetakchi mamlakatlariga iqtisodiy o`sishning yuqori sur`atlarini ta`minlash imkoniyatini bermoqda. Iqtisodiy rivojlanishning innovatsion bosqichi inson kapitali ahamiyatini beqiyos oshirib yubordi.

Rivojlangan davlatlar jahonda inson kapitalining asosiy salmog`i egalik qiladi.Ular investitsiyalarning asosiy ulushini ham bevosita inson kapitaliga yo`naltirmoqdalar.

**O`zbekistonning strategik maqsadi**-zamonaviy rivojlangan demokratik davlatlar qatoriga kirish,milliy iqtisodiyotning barqaror o`sishini ta`minlash, aholining

[13] O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevni Oliy Majlisga Murojaatnomasi. 2020.01.24

hayot sifatini yaxshilash va jahon hamjamiyatida munosib o`rin egallashning asosiy omillaridan biri ta`lim sohasini tubdan isloh qilish deb belgilangan.

Mamlakatda ta`lim sohasida tub islohatlarni amalga oshirishning hayotiy muhimligi sobiq markazlashgan ta`lim tizimining ijtimoiy yo`naltirilgan bozor iqtisodiyoti talablariga javob bermasligi, shuningdek, respublikada tarkib topgan demografik vaziyat taqozo etdi. Bu borada Finlandiya tajribasi misol qilib keltirsh mumkin. Ushbu mamlakat umumiy savodxonlik, tabiiy fanlar va matematika bo‘yicha dunyoda eng ilg‘orlardan biri

Investitsiya - bu iqtisodiy samara (foyda, daromad) olish yoki ijobiy ijtimoiy natijaga erishish uchun sarflanadigan pul mablag`lari, banklarga qo`yiladigan omonatlar, paylar, qimmatli qog`ozlar (aksiya, obligatsiyalar) texnologiyalar, mashinalar, asbob-uskunalar, litsenziyalar va samara beradigan boshqa har qanday boyliklardir.

Prezidentimiz Sh.Mirziyoyev aytganlaridek “Har qaysi davlat, har qaysi xalq intellektual salohiyati, yuksak ma`naviyati bilan qudratlidir. Shu sababli hammamiz uchun zamonaviy bilimlarni o`zlashtirish, chinakam ma`rifat va yuksak madaniyat egasi bo`lish uzluksiz hayotiy ehtiyojga aylanishi kerak.

O`zbekiston Respublikasi oliy ta`lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasiga asosan oliy ta`lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish, hududlarda davlat va nodavlat oliy ta`lim muassasalari faoliyatini tashkil etish asosida oliy ta`lim bilan qamrov darajasini 50 foizdan oshirish, sohadagi sog`lom raqobat muhitini yaratish, respublikadagi kamida 10 ta oliy ta`lim muassasasini xalqaro e`tirof etilgan tashkilotlar (Quacquarelli Symonds World Universities) reytingining birinchi 1000 ta o`rindagi oliy ta`lim muassasalari ro`yxatiga kiritish, oliy ta`lim muassasalarida o`quv jarayonini bosqichma-bosqich kredit-modul tizimiga o`tkazish, xalqaro tajribalardan kelib chiqib, oliy ta`limning ilg`or standartlarini joriy etish, jumladan, o`quv dasturlarida nazariy bilim olishga yo`naltirilgan ta`limdan amaliy ko`nikmalarni shakllantirishga yo`naltirilgan ta`lim tizimiga bosqichma-bosqich o`tish, O`zbekiston oliy ta`lim tizimini Markaziy Osiyoda xalqaro ta`lim dasturlarini amalga oshiruvchi “xab”ga aylantirish, oliy ta`limning investitsiyaviy jozibadorligini oshirish, xorijiy ta`lim va ilm-fan texnologiyalarini jalb etish konsepsiyaning asosiy maqsadlaridan hisoblanadi[14].

O`zbekiston Respublikasi oliy va o`rta maxsus ta`lim vazirligi hamda Vazirlar Mahkamasi huzuridagi ta`lim sifatini nazorat qilish inspeksiyasining oliy va o`rta maxsus ta`lim vazirligi huzuridagi jamoatchilik kengashi hamda O`zbekiston oliy ta`lim muassasalari rektorlari kengashi negizida nodavlat notijorat tashkilot shaklidagi Respublika oliy ta`lim kengashini tashkil etish to`g`risidagi takliflar asosida oliy ta`lim tizimida kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash, malakasini oshirish va pedagoglarning

[14] 2030-yilgacha oliy ta’lim tizimini rivojlantirish konsepsiyasi ma’lumotlari.

ilmiy-innovatsion faoliyatini rivojlantirish bo`yicha ishlarni mazmunli va maqsadli tashkil etish yuzasidan taklif etish yuzasidan taklif va tavsiylar ishlab chiqish, xalqaro aloqalar natijadorligini tahlil qilib borish, qo`shma dasturlar samaradorligini baholash, hamkorlikning yangi shakllarini rivojlantirish, chet ellik professor-o`qituvchilar va xorijdagi vatandoshlarni oliy ta`lim tizimiga jalb etish bo`yicha takliflar tayyorlash, oliy ta`lim muassasalari faoliyati samaradorligini baholash va takomillashtirish bo`yicha xorijiy ilg`or tajribalarni o`rganish asosida ularni Respublika oliy ta`lim muassasalar sharoitida qo`llash bo`yicha tavsiyalar ishlab chiqish lozim.

Inson ta`lim olish, malaka oshirish hisobiga o`z bilimlarini oshiradi. Ushbu bilimlardan mehnat jarayonida foydalanish natijasida mehnat unumdorligi ortadi. Bu provard natijada milliy iqtisodiyot o`sishini ta`minlaydi. Yuqori samarali mehnat hisobiga insonning ish haqi va daromadi ortadi, turmush sifati yaxshilanadi.

Chuqur bilim va yuqori malakaga ega bo`lishdan shaxsiy manfaatdorlik insonni o`z bilimlarini yanada boyitishga undaydi.

Xodimning ta`lim olishiga investitsiyalar uning inson kapitalini shakllantiradi va muayyan davrdan so`ng o`z egasiga foyda keltiradi. Ta`limga xarajatlar va buning natijasida olinadigan foyda aniqlangandan so`ng olingan foyda miqdori chiqimlar miqdori bilan taqqoslanadi. Bu ikki miqdor o`rtasidagi farq olingan ta`lim qiymatini ko`rsatadi.

Ta`limga investitsiyalar eng avvalo:

- Ta’lim tizimida infratuzilmalarini ta’mirlash, obodonlashtirish ishlari;
- Insonning o`z bilimlarini oshirishga motivatsiyasining ortishi;
- To`plangan bilimlardan mehnat faoliyati jarayonida foydalanish;
- Mehnat unumdorligi ortishi va iqtisodiyotning o`sishi;
- Inson turmush darajasi va turmush sifatining ortishi;
- Inson mehnatga haq to`lashning ko`payishi,uning daromadlari ortishi;

Bularning barchasi inson uchun. Inson bilimi ortishining samaradorligi iqtiodiyotning ham o`sishiga olib keladi. Mamlakatda ta`lim tizimini davlat budjetidan moliyalashtirish ikki darajaliligini alohida ta`kidlash lozim:

Respublika (markaziy) budjeti. Oliy ta`lim muassasalari, ularning ta`lim muassasalari va akademik litseylar, shuningdek, xalq ta`limi sohasi hodimlarini tayyorlash va malakasini oshirish mintaqaviy institutlari respublika budjeti hisobidan moliyalashtiriladi;

Mahalliy budjetlari. Ulardan kasb-hunar kollejlari va oliy ta`lim muassasalariga qarashli bo`lmagan akademik litseylar hamda ta`lim muassasalariga kapital qo`yilmalar, tumanlar hududlaridagi maktabgacha tarbiya muassasalari, ixtisoslashtirilgan va umumta`lim maktablarining joriy xarajatlari moliyalashtiriladi.

Shuni qayd etish joizki, ta’limsiz tarrqqiyot va yuksak cho‘qilarga erishib bo‘lmaydi. Investitsiya esa ta’lim uchun juda muhim sanaladi.

Shunday ekan, investitsiyalarni kiritish ta’lim sohasiga muhim shart-sharoitlar talab qiladi. Ular quyidagilar:

- Ta’lim tizimini tubdan tizimli isloh qilish;
- Yangi tizimlarni amalyotda qo‘llab-quvvatlash;
- Muomolarni joyida o‘rganish;
- Har xil reja va dasturlarni ishlab chiqish;
- Malakali kadrlar jalb qilish va ulardan foydalanish;
- Imtiyozlarni ko‘paytirish.

Darhaqiqat, ta’limga kiritilgan investitsiyalar o‘zini oqlashi kerak. Sababi, o‘zaro manfaat bo‘lmas ekan ta’lim tizmimiz rivojlanmaydi o‘sish ham ko‘zatilmasligi mumkin. Bizning ta’lim tizmimizga katta mablag‘ ajratilayotgan bo‘lsada unchalik natijasini bermayabdi. Avvolo ta’lim tizmimizni rivojlantirish uchun o‘zimizning ham milliy grantalatrimizni sezilarli oshirishimiz lozim deb uylaymiz. Zero, zamonaviy ta’lim ta’lim tizmini yaratish vaqti keldi va buni hozir amalga oshirish lozim. Shu o‘rinda, jahon bozori egallanib bo‘lingan va unga davogarlik qilish ham qiyin masala deb o‘ylaymiz. Biz yuksak bilimli, ma’naviyatli, vatanparvar kadrlarni yaratish va ularni intellektual salohiyatidan foydalanibgina taraqqiyotga erishimiz mumkin. Shunday ekan, xizmatlar eksportini rivojlantirish bizning ustuvor vazifamiz bo‘lishi lozim.

Yuqori malakali xodimlarni ishga qabul qilish bo‘yicha erishilgan yutuqlarini aniqlash va rivojlantirish.

Xodimlarni jalb qilish— bu tashkilot va uning xodimlari o‘rtasidagi munosabatlarning tabiatini sifat va miqdoriy jihatdan tushunish va tavsiflash uchun asosiy tushunchadir[15]. “Jalb qilingan xodim” o‘z ishiga to‘liq singib ketgan va ishtiyoq bilan ishlagan va shu sababli tashkilotning obro‘si va manfaatlarini ko‘tarish uchun ijobiy choralar ko‘radigan xodim sifatida ta’riflanadi. Ishga jalb qilingan xodim tashkilotga va uning qadriyatlariga ijobiy munosabatda bo‘ladi. Bundan farqli o‘laroq, ishdan bo‘shatilgan xodim ishda eng kam ish bilan shug‘ullanadigan, kompaniyaning ish natijasi va obro‘siga faol ravishda zarar yetkazadigan xodimgacha bo‘lishi mumkin.

Xodimlarni yollashga ta’sir qiluvchi olti omil:

- Bozor: mahsulot/xizmatga bo‘lgan talabning oshishi kadrlarga bo‘lgan ehtiyojni oshiradi; kompaniyaning strategik rivojlanishi xodimlar soniga ta’sir qiladi;
- Texnologik: har qanday texnologik o‘zgarish kadrlarga bo‘lgan ehtiyojning o‘zgarishiga olib keladi => xodimlar tarkibining o‘zgarishi;
- Malaka: yuqori malakali mutaxassislarni uzoqroq qidirish kerak => moliyaviy va vaqt resurslarini rejalashtirish kerak => xodimlarni rejalashtirish;

[15] „Employee Engagement“. Emptrust (2017-yil 5-avgust). Qaraldi: 2017-yil 11-avgust.

• Tashkiliy: tashkiliy tuzilmadagi har qanday o‘zgarishlar boshqa, yangi xodimlar yoki xodimlar soniga bo‘lgan ehtiyojni keltirib chiqaradi;

• Ijtimoiy: ish tashlashlar, masalan …

• Hukumatning bandlik siyosati: nogironlik kvotalari, bola parvarishi siyosati / tug‘ruq ta’tillari va boshqalar. / kasallik ta’tillari. Hatto soliq siyosati ham ta’sir qilishi mumkin — masalan, buxgalterlarga bo‘lgan ehtiyoj.

Xodimlarni jalb qilish funksiyasi

Axborot: ‘biz“, ‘bizda ish bor“, ‘jozibali ish“;

Muloqot: ish beruvchi va mehnat bozori o‘rtasida aloqa o‘rnatish;

Sotib olish: vakansiyaning jozibali qiyofasini yaratish — potentsial xodimlarning qiziqishini yaratish va oshirish.

Faol kadrlarni yollash- mehnat bozorida ishchi kuchiga bo‘lgan talab uning taklifidan ko‘p bo‘lsa.

Passiv kadrlarni jalb qilish-mehnat bozorida taklif yuqori yoki ishchi kuchiga bo‘lgan talabga yaqin bo‘lsa.

Nazorat savollari.

1. Muassasada ta'lim xizmatlari marketing nima?
2. Ta'limda marketing tushunchasini izohlang?
3. Marketing xizmatining asosiy vazifalarini sanab bering?
4. Maktab ta'limi faoliyatida marketing xizmatlari mazmuni.
5. Muassasani boshqarishda byudjet va byudjetdan tashqari mablag‘larning samaradorligini tahlil qilish.
6. Ta'lim muassasalarini rivojlantirish uchun investitsiyalar, grantlar va homiylik yordamini jalb qilish.
7. Muassasada davlat-xususiy sherikchilikni tashkil qilish yo‘llari.
8. Xodimlarni tizimli rag‘batlantirish va motivatsiyalash amaliyoti.
9. Muassasada faoliyat olib borayotgan xodimlar faoliyatini doimiy o‘rganib borish usullarini ishlab chiqish, ularni ruhlantirish, yutuqlarga erishish va o‘z ustida ishlash ko‘nikmalarini rivojlantirishga yo‘naltirilgan rag‘batlantirish yo‘llaridan oqilona foydalanish, sog‘lom raqobat muhitini tashkil etish orqali homiylar, jamoatchilik tashkilotlari bilan hamkorlikda ularning kasbiy mahoratini oshirib borishga undovchi turli tadbirlar tashkil etish.
10. Yuqori malakali xodimlarni ishga qabul qilish bo‘yicha erishilgan yutuqlarini aniqlash va rivojlantirish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

3. **Elektron manbalar**

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.
uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.
uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.
kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.
Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

II. TA'LIM-TARBIYA BERISH SAMARADORLIGI VA FANLARNI O‘ ZLASHTIRISH SIFATINI OSHIRISH MASALALARI

2.1.2- Xalqaro yondashuvlar asosida maktab ta'limi samaradorligini oshirish (2-soat maruza)

	2.1.2-mavzu: Ta'lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlar ahamiyati	

Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish	
Fan turi:	**Xalqaro yondashuvlar asosida maktab ta'limi samaradorligini oshirish**	
Fan kodi:	I	
Yil:	2024	
Ta’lim shakli:	Kunduzgi	
Interaktiv ma’ruza	2	
Baholash shakli:	Diagnostik	
Fan tili	O‘zbek	
Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining ta'lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlar ahamiyatiga oid bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Ta’lim sifatiga xalqaro tadqiqotlar ta’siri	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Ta'lim sohasidagi ilg‘or xalqaro tajribalar, innovatsion g‘oyalar va texnologiyalardan foydalanish.	
	Natijaga asoslangan boshqaruv (result based management).	
	Pedagog xodimlarning samaradorlik ko‘rsatkichlari (key performance indicators).	
	Loyihalarni boshqarish (project management).	
Ta’lim natijalari (TN)		
Bilimlar jihatidan:		
TN1	Xalqaro loyihalarni ta’lim jaroyoniga ta’siri	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Xalqaro tajribalar innovatsion g‘oyalar haqida foydalanish	
TN3	Boshqaruvni natijadorligini loyihalar turlarini bilib olishadi.	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	O‘quvchilarning o‘qish va o‘qib tushunish, matematika	4-ta guruhga

	va tabiiy fanlarni o‘zlashtirish sifatini oshirish.	bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Xalqaro baholash dasturlari natijalari asosida umumta'lim maktablarida ta'lim sifatini oshirishning milliy tizimini takomillashtirish.	
TN6	Ta'lim sohasidagi ilg‘or xalqaro tajribalar, innovatsion g‘oyalar va texnologiyalardan amaliyotda foydalanishning samarali yo‘llari.	
TN7	Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida loyihaviy ta'limni joriy etish va boshqarish masalalari.	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida		**Nazariy mashg‘ulot uchun, taqdimoti, 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Ta'lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlar talablari asosida o‘quvchilarning o‘qish va o‘qib tushunish, matematika va tabiiy fanlarni o‘zlashtirish sifatini oshirish haqida yangi ma’lumotlar oladi. Xalqaro baholash dasturlari natijalari asosida umumta'lim maktablarida ta'lim sifatini oshirishning milliy tizimini takomillashtirish haqida ma’lumot oladi.. Ta'lim sohasidagi ilg‘or xalqaro tajribalar, innovatsion g‘oyalar va texnologiyalardan amaliyotda foydalanishning samarali yo‘llarini o‘rganadi.. Natijaga asoslangan boshqaruv (result based management). Pedagog xodimlarning samaradorlik ko‘rsatkichlari (key performance indicators). Loyihalarni boshqarish (project management). Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida loyihaviy ta'limni joriy etish va boshqarish masalalarini atroflicha tanishib chiqadi..		**Bahs-munozara 20-minut**

Ta'lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlar talablari asosida o‘quvchilarning o‘qish va o‘qib tushunish, matematika va tabiiy fanlarni o‘zlashtirish sifatini oshirish.

So‘nggi yillarda mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida ulkan iqtisodiy o‘sish ko‘rsatkichlariga erishilayotganligi barcha sohalarda malakali kadrlar va yetuk mutaxassislarga bo‘lgan talabni yanada oshirmoqda. Bu o‘z-o‘zidan o‘quvchilarning ta’lim-tarbiyasi har tomonlama e’tiborni kuchaytiradi. Mamlakatimiz innovatsion taraqqiyot yo‘lida shiddat bilan rivojlanib borayotgan bir davrda kelajagimiz davomchilari bo‘lmish yoshlarni ijodiy g‘oyalari va ijodkorligini har tomonlama qo‘llab-quvvatlash, ularning bilim, ko‘nikma va malakalarini shakllantirish hamda ilg‘or xorijiy tajribalar, xalqaro mezon va talablar asosida baholash tizimini takomillashtirish, shu yo‘lda xalqaro tajribalarni o‘rganish, mavjud tizimni har tomonlama qiyosiy tahlil qilish, tegishli yo‘nalishdagi xalqaro va xorijiy tashkilotlar, agentliklar, ilmiy-tadqiqot muassasalari bilan yaqindan hamkorlik qilish muhim ahamiyatga egadir. Shu maqsadda, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Xalq ta’limi tizimida ta’lim sifatini baholash sohasidagi xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish choratadbirlari to‘g‘risida” 2018-yil 8-dekabrdagi 997-sonli qarori bilan

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta’lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi huzurida Ta’lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlarni amalga oshirish Milliy markazi tashkil etildi. Shu bilan birga, ta’lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlarda ishtirok etish vazifalari belgilandi:

PIRLS – boshlang‘ich 4-sinf o‘quvchilarining matnni o‘qish va tushunish darajasini baholash;

TIMSS – 4- va 8-sinf o‘quvchilarining tabiiy-ilmiy yo‘nalishdagi fanlardan savodxonligini baholash;

TALIS – rahbar va pedagog kadrlarning umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida o‘qitish va ta’lim olish muhitini hamda o‘qituvchilarning ish sharoitlarini o‘rganish;

PISA – 15 yoshli o‘quvchilarning o‘qish, matematika va tabiiy yo‘nalishdagi fanlardan savodxonlik darajasini baholash.

EGRA va EGMA esa boshlang‘ich sinflarda o‘qish hamda matematika bo‘yicha ko‘nikmalariga baho beradi. Baholash natijalariga ko‘ra yangi o‘quv dasturlari, o‘qitish uslubi va yondashuvlar O‘zbekiston yoshlarining yaxshi natija ko‘rsatishi uchun moslashtiriladi.

Bular: diqqatni jamlash va aniq ko‘rsatilgan ma’lumotlarni topish, to‘g‘ridan to‘g‘ri xulosalar chiqarish, g‘oyalar va axborotni talqin qilish va uyg‘unlashtirish, kontent va matn elementlarini baholash va tanqid qilish.

O‘qish savodxonligining maqsadi:

- badiiy tajriba orttirish;
- axborotni olish va undan foydalanish.

Tushunish jarayoni:

- diqqatni jamlash va aniq ko‘rsatilgan ma’lumotlarni topish;
- to‘g‘ridan to‘g‘ri xulosalar chiqarish;
- g‘oyalar va axborotni talqin qilish va uyg‘unlashtirish;
- kontent va matn elementlarini baholash va tanqid qilish.

Ta’limdagi bunday o‘zgarishlar o‘quv dasturi va o‘quv adabiyotlari mazmunini o‘zgartirishga undadi. Ona tili, matematika va tabiiy fanlardan PISA baholash dasturi yo‘nalishidagi savollar milliy bazasini yaratildi va o‘quv dasturlariga kiritildi. PISA baholash dasturi yo‘nalishidagi savollar singdirilgan o‘quv dasturlari asosida qo‘shimcha qo‘llanma hamda adabiyotlar yaratish va amaliyotga joriy etildi. 5- sinfdan 11-sinfgacha o‘quv darsliklarida buni ko‘rish mumkin.

PISA ona tili, matematika va tabiiy fanlarni o‘qitishning shakl, metod, texnologiyalarini yangilanib o‘qituvchilarning bu boradagi bilimini oshirilmoqda. Bu fanlardan o‘quvchilar savodxonligini baholashning milliy tizimini yaratilib, 2019-2021-yillarda amaliy ko‘nikmalarni shakllantirishni baholashga qaratilgan sinovlarni tizimli ravishda o‘tkazildi.

PISA testlaridan ona tili darslarida foydalansa, o‘quvchilarni mantiqiy fikrlashga o‘rgatish, matn bilan ishlash ko‘nikmasini rivojlantirish va sinchkovlik talab etiladigan topshiriqlarni qo‘llash o‘quvchining hayotiy va intellektual ko‘nikmalarini oshirishga xizmat qiladi.

Xalqaro baholash dasturlari natijalari asosida umumta'lim maktablarida ta'lim sifatini oshirishning milliy tizimini takomillashtirish.

Xalqaro baholash dasturlarining O‘zbekistonda Respublikasiga ahamiyati. So‘nggi yillarda mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida ulkan iqtisodiy o‘sish ko‘rsatkichlariga erishilayotganligi barcha sohalarda malakali kadrlar va yetuk mutaxassilarga bo‘lgan talabni yanada oshirmoqda. Bu o‘z-o‘zidan o‘quvchilarimizning darslarga qiziqish xususiyatini oshirish va o‘qituvchilarning har tomonlama ta’lim-tarbiyaga e’tiborini kuchaytirishni talab etadi. Yuqoridagi talablarning ta’lim tizimi uchun juda muhim ekanligi, aksariyat xorijiy davlatlardagi kabi ta’lim va fan sohalari rivojlanishini baholash va monitoring qilish orqali ta’lim sifatini oshirishga qaratilgan ilg‘or tajribalarni sohaga jalb qilish kerakligini anglatadi. Bunday ilg‘or tajribalarni ta’lim tizimimizga jalb qilish o‘quvchilarning bilim salohiyati oshirishga hamda kreaktiv o‘ylashga katta yordam beradi. O‘zbekiston ta’lim sifatini baholash xalqaro tadqiqotlarida ishrirok etishi.

1. Tadqiqotlarda olingan natijalar mamlakatdagi ta’lim sifati va uning xalqaro standartlarni hisobga olgan holda egallagan o‘rni to‘g‘risida xulosalar chiqarish imkonini beradi.

2. Milliy ta’lim tizimini isloh qilish, ta’lim mazmunini, pedagog kadrlar tayyorlash va ularning malakasini oshirish dasturlarini takomillashtirish hamda mutaxassislar tomonidan darsliklarning yangi avlodini yaratishda qo‘llaniladi.

3. Xalqaro tadqiqotlar ta’lim sohasidagi milliy tadqiqotlarni sifatli o‘tkazishga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

4. Xalqaro standartlar darajasida yuqori iqtisodiy samaraga asoslangan milliy baholash tizimini yaratish imkonini beradi.

5. O‘zbekistonda turli tashkilotlarning yetakchi mutaxassislarini jalb qilgan holda xalqaro tadqiqotlarda ishtirok etish orqali mahalliy mutaxassislarimizda monitoring tadqiqotlarini o‘tkazish madaniyati rivojlanadi, ta’lim sifatini baholashning xalqaro standartlarga moslashuviga olib keladi.

6. Milliy ta’lim sifatini baholashdagi nazorat materiallarini xalqaro tadqiqotlarda qo‘llaniladigan nazorat materiallari sifati darajasida ishlab chiqish imkonini beradi.

O‘zbekiston quydagi uchta

1.o‘qish savodxonligi,

2.matematik savodxonlik,

3.tabiiy-ilmiy savodxonlik yo‘nalishlari bo‘yicha ishtiroki etishi ko‘zda tutilmoqda.

Xulosa qilib shuni takidlash keraki O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qaroriga muvofiq O‘zbekiston Respublikasi umum ta’lim tashkilotlarining PIRLS, TIMSS, PISA va TALIS xalqaro tadqiqotlariga tayyorgarlik ko‘rish va ularda ishtirokini ta’minlash vazifalari belgilab berilgan. Shuningdek, “Xalq ta‘limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi”ga ko‘ra, o‘quvchilarni baholash xalqaro PISA dasturi reytingida O‘zbekistonning 2030-yilga kelib, 30 ta ilg‘or mamlakatlar qatoriga kirishiga erishish ko‘zda tutilgan. Shu bilan birga, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasida 2021- yildagi xalqaro baholash jarayonlariga munosib tayyorgarlik ko‘rish, 348 ta Tayanch maktablarni tashkil etish va 6000 nafar o‘qituvchilarning malakasini oshirish vazifalari belgilab qo‘yilgan.

Mazkur vazifalardan kelib chiqqan holda Ta’lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi va Xalq ta’limi vazirligining qarori asosida Respublika bo‘yicha Xalqaro tadqiqotlarga tayyorgarlik ko‘rishga yo‘naltirilgan.Qarorga ko‘ra, Tayanch maktablari - hududdagi umumiy o‘rta ta’lim muassasalarini ta’lim sifatini baholash sohasidagi xalqaro tadqiqotlarga tayyorgarlik ko‘rishga yo‘naltirish bo‘yicha asosiy metodik bazaga ega bo‘lgan, doimiy harakatdagi o‘quv mashg‘ulotlar, seminartreninglar, davra suhbatlarini tashkil etish, xalqaro baholash dasturlariga oid ilg‘or xorijiy tajribalarni ommalashtirish ishlarini amalga oshiradigan muassasalar hisoblanadi.

O‘zbekiston PISA xalqaro baholash dastiriga qatnashishi YaIMning o‘sishiga olib keladi. PISA bo‘yicha to‘plangan bahoning 50 ballga o‘sishi har yillik Yalpi ichki mahsulot (YaIM) ning 1% ga o‘sishini ta’minlaydi. Bu esa mamlakatimizning yanada bozor iqtisodiyotiga kirib borishiga va ichki buyjetning oshishiga yordam beradi.

Ta'lim sohasidagi ilg‘or xalqaro tajribalar, innovatsion g‘oyalar va texnologiyalardan amaliyotda foydalanishning samarali yo‘llari.

Innovatsion ta'lim texnologiyasi - bu ta'lim jarayonining samaradorligini oshirish va ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning hozirgi tendentsiyalariga eng mos keladigan ta'lim faoliyati uchun shart-sharoitlarni yaratish uchun mavjud usullar va vositalarni qandaydir yangi yoki sifat jihatidan yaxshilashni o‘z ichiga olgan ta'lim faoliyatini tashkil etish metodologiyasi. jamiyatning.

Ta'limdagi innovatsion faoliyat ta'lim sohasidagi innovatsiyalarning paydo bo‘lishiga qaratilgan kompleks faoliyatni o‘z ichiga oladi. Bu innovatsiyalar ta’lim jarayonini tashkil etishning usul va usullari, ta’lim va tarbiya jarayonida foydalaniladigan resurslar, ilmiy nazariyalar va tushunchalar bo‘lishi mumkin.

Innovatsiyalar yangi ilmiy bilimlarni, qandaydir kashfiyotlar, ixtirolarni olishga qaratilgan tadqiqot faoliyatidan foydalanish orqali rivojlanadi. Bundan tashqari, innovatsiyalarning paydo bo‘lishi loyihalash ishlarining natijasi bo‘lishi mumkin, bunda mavjud ilmiy nazariyalar va tushunchalar asosida amaliy harakatlarni amalga oshirish imkoniyatlarini aks ettiruvchi instrumental va texnologik bilimlar ishlab

chiqiladi. Shunday qilib, innovatsion loyihalar yaratiladi, bu esa keyinchalik yangi texnologiyalarning paydo bo‘lishiga olib keladi.

Innovatsiyalar ta'lim faoliyati jarayonida ham rivojlanadi. O‘quv jarayonida talabalarning nazariy va amaliy bilimlarini rivojlantirish amalga oshiriladi, keyinchalik ular innovatsiyalarni yaratish bilan bog‘liq bo‘lgan amaliy hayotning turli sohalarida qo‘llanilishi mumkin.

Innovatsion ta'lim texnologiyalari uchta asosiy komponentga asoslanadi:

1. Zamonaviy, yaxshi qurilgan tarkib, uning asosi tadbirkorlik faoliyatining hozirgi voqeligiga javob beradigan kasbiy faoliyatdagi vakolatlardir. mazmuni zamonaviy aloqa vositalari orqali uzatiladigan turli multimedia materiallarini o‘z ichiga oladi.

2. O‘qitishda zamonaviy, innovatsion usullarni qo‘llash. Bunday usullar bo`lajak mutaxassisning kompetensiyalarini shakllantirishga, o`quvchilarni faol o`quv va amaliy faoliyatga jalb etishga, o`quv jarayonida tashabbus ko`rsatishga yo`naltirilgan bo`lishi kerak. O‘quv dasturlarini passiv assimilyatsiya qilish istisno qilinadi.

3. Ta'lim jarayonida zamonaviy infratuzilmaning mavjudligi. U ta'limning yangi shakllari va usullarini, xususan, masofaviy ta'limni qo‘llashga yordam beradigan axborot, texnologik, tashkiliy va kommunikatsiya komponentlariga asoslanishi kerak.

Pedagogik sohadagi barcha innovatsiyalar jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining hozirgi bosqichiga aniq mos kelishiga asoslanadi. Hozirgi vaqtda ular o‘quvchilarning mustaqilligini rivojlantirishga, o‘z-o‘zini o‘rganish va o‘z-o‘zini rivojlantirish qobiliyatlarini shakllantirishga, o‘quv dasturlarini mexanik ravishda emas, balki ongli ravishda o‘zlashtirishga qaratilishi kerak.

Ta'lim sohasidagi innovatsion texnologiyalar doimiy ravishda rivojlanib, ularning turlari kengayib bormoqda. Quyidagi asosiy texnologiyalar guruhlarini ajratish mumkin:

1. Fan ta'limi sohasida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari yoki AKT. Ushbu texnologiyalardan foydalanish axborot jamiyatining rivojlanishi va hayotning barcha sohalarida axborot vositalarini faol joriy etish bilan bog‘liq. Bunday texnologiyalar talabalar ongini axborotlashtirishga qaratilgan. Ta'lim dasturlari informatika, axborot jarayonlari va AKTni o‘rganishga qaratilgan yangi fanlarni o‘z ichiga oladi. Professor-o‘qituvchilar va talabalarning axborot madaniyatini oshirishga yordam berish uchun o‘quv jarayoni ham faol ravishda axborotlashtirilmoqda;

2. Shaxsga yo‘naltirilgan texnologiyalar. Ushbu texnologiyalar shaxsni ta'lim va tarbiyada ustuvor o‘ringa qo‘yishga qaratilgan. Butun ta'lim jarayoni shaxsning o‘ziga xosligi va rivojlanish xususiyatlarini hisobga olgan holda shaxsni rivojlantirishga qaratilgan.

3. O‘quv jarayonini axborot-tahliliy ta'minlash. Ushbu guruh texnologiyalaridan foydalanish har bir o‘quvchi, sinf, parallel, ta'lim muassasasining rivojlanishini o‘rganishga, ularni adekvat baholashga qaratilgan;

4. Intellektual rivojlanish monitoringi. Texnologiyalar grafiklardan foydalanishga, test tizimiga, individual o‘quvchilarning rivojlanish dinamikasini va umuman ta’lim sifatini kuzatish imkonini beruvchi yangi baholash usullariga asoslangan;

5. Ta'lim texnologiyalari. O‘quv jarayonini ta'limdan ajratib bo‘lmaydi. Shuning uchun shaxsni, uning asosiy fazilatlarini rivojlantirishning yangi usullari joriy etilmoqda;

6. Didaktik texnologiyalar. Ular ta‟lim muassasasi rivojlanishining asosiy omili hisoblanadi. Bunday texnologiyalar an'anaviy va innovatsion texnologiyalardan foydalanishni o‘z ichiga olgan texnika va vositalar majmuasiga asoslanadi: o‘quv adabiyotlari bilan mustaqil ishlash, audiovizual, multimedia vositalaridan foydalanish, tabaqalashtirilgan o‘qitish usullari.

Innovatsiyalarni joriy etish usullari

Ta'lim sohasida boshlangan islohotlar samaradorligini tekshirishning eng keng tarqalgan usullari quyidagilardir:

•Hujjatlarni konkretlashtirish usuli. Ta'lim tizimidagi innovatsiyalarni baholash uchun ta'lim jarayoniga innovatsiyalarni keng ko‘lamda joriy etish imkoniyati bostiriladi. Alohida maktab, universitet, DU tanlanadi va ular asosida tajriba o‘tkaziladi.

•Bo‘lak-bo‘lak in'ektsiya usuli. Bu alohida yangi innovatsion elementni joriy etishni nazarda tutadi.

•’Abadiy tajriba’ uzoq vaqt davomida olingan natijalarni baholashni o‘z ichiga oladi. Parallel amalga oshirish eski va yangi ta'lim jarayonining birgalikda mavjudligini, bunday sintezning samaradorligini tahlil qilishni nazarda tutadi.

Ta'lim jarayonidagi eng keng tarqalgan innovatsiyalar:

•axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT);

•talabalarga yo‘naltirilgan ta'lim;

•dizayn va tadqiqot faoliyati;

•o‘yin texnologiyalari.

AKT nazarda tutadi o‘qitish fanlarini informatika bilan integratsiyalash; shuningdek baholash va umuman aloqani kompyuterlashtirish.

O‘quvchiga yo‘naltirilgan ta'lim Ushbu holatda bola ta'limning asosiy aktyori sifatida tan olinadi.

Maqsad - o‘quvchining shaxsiy fazilatlarini hisobga olgan holda uning shaxsini rivojlantirish. Shunga ko‘ra, ta’lim tizimiga, o‘qituvchi uslubiga moslashuvchi

o‘quvchilar emas, balki o‘qituvchi o‘z mahorati va bilimidan foydalanib, mashg‘ulotni sinfning o‘ziga xos xususiyatlariga ko‘ra tashkil qiladi.

Dizayn va tadqiqot faoliyati **Asosiy maqsad** - mustaqil ravishda ma'lumotlarni ijodiy izlash, muammolarni qo‘yish va hal qilish, turli bilim sohalari ma'lumotlaridan foydalanish qobiliyatini rivojlantirish.

Natijaga asoslangan boshqaruv (result based management).

P.I. Tretyakov, professor, pedagogika fanlari doktori, boshchiligida uning bir guruh shogirdlari, fidoyilari, amaliyotchilari Finlyandiya mualliflarining kontseptsiyasiga asoslangan “natijalarga asoslangan ta'limni boshqarish” texnologiyasini ishlab chiqdilar va joriy qildilar. Natijaga asoslangan boshqaruvning asosiy g‘oyasi - bu hech qanday tashkilotning o‘zi hech qanday qiymatga ega emasligini anglash, lekin shu bilan birga u ma'lum natijalarga erishish uchun odamlarni birlashtiradigan tartibli shakldir. "Natijaga asoslangan boshqaruv" tushunchasining o‘zi tashkilotning barcha a'zolari tomonidan belgilangan va kelishilgan natijalarga erishadigan boshqaruv va rivojlanish tizimi sifatida belgilanishi mumkin.

Har bir rahbar o‘z maktabgacha ta'lim muassasasini rivojlantirishning asosiy maqsadlarini belgilab, pedagogik jamoa bilan birgalikda butun pedagogik jarayonni tashkil qiladi, ya'ni u doimiy ravishda olingan natijalarni rejalashtirilgan natijalar bilan taqqoslaydi. Bu vaziyat bo‘yicha aniq natijalar uchun tezkor qarorlar qabul qilishni talab qiladi. Natijaga asoslangan menejment, dastlab jamoaga maqsadga erishish uchun barcha resurslar bilan ta'minlangan haqiqiy berilgan deb taxmin qilanadi. Bunday resurslarga odamlar, vaqt, moliya, moddiy-texnika bazasi, texnologiyalar, usullar va boshqalar kiradi. Natijalar bo‘yicha boshqarishda pedagogik jarayonning har bir ishtirokchisi umumiy ishdagi ishtirokini jamoaning boshqa a'zolari bilan bog‘lay olishi kerak.

Samarali fikrlash, rahbar va bo‘ysunuvchi natijani belgilashini nazarda tutadi, keyin esa ijrochining o‘zi unga erishish yo‘llarini tanlaydi, ya'ni, vaqt, texnologiya va boshqa resurslar. Natijaga asoslangan boshqaruv kontekstida tashabbuskor va ijodiy jamoa qimmatli manba hisoblanadi. Rahbar o‘quv jarayonining har bir ishtirokchisi uchun hurmat, ishonch, muvaffaqiyat muhitini yaratadi lozim. Bunda rahbar, menejerning vazifasi bajarishi, shuningdek ma'lumot berish, tahlil qilish, maqsadni belgilash, rejalashtirish, bajarish, nazorat qilish va tuzatishlarni amalga oshira oladigan salohiyatga ega bo‘lishi hamda vaziyatga aniq egalik qila olishi va yo‘naltirush qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak.

Natija - amalga oshirilgan maqsaddir. Ammo maqsadning o‘zi haqiqiy va ideal bo‘lishi mumkin. Bizning holatlarimizda biz haqiqiy maqsadlarni qabul qilamiz, ya'ni, amalga oshirish uchun barcha resurslar bilan ta’minlangan muhitni yaratamiz. Shunday qilib, natijaga asoslangan boshqaruv - bu rejalashtirilgan natijaga erishish

uchun boshqaruvchi va boshqariladigan quyi tizimlarning maqsadli resurslar bilan ta'minlangan o‘zaro ta'siridir. Xulosa qilib aytganda, boshqaruvchi va boshqariluvchi o‘rtasidagi o‘zaro hurmat, samimiy munosabatlar ta’lim samaradorligini oshirishda muhim o‘rin egallaydi.

Pedagog xodimlarning samaradorlik ko‘rsatkichlari (key performance indicators).

Quyidagilar pedagog kadrlarni faoliyati samaradorligini baholashning asosiy vazifalari hisoblanadi:

o‘quv fani bo‘yicha malakasi, dars o‘tish mahorati, mehnati samaradorligi va malaka oshirish kurslarida bilimlarini oshirgan pedagog kadrlarni rag‘batlantirish;

axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanishi, chet tillarini bilishi bo‘yicha amaliy ko‘nikmalarga ega bo‘lishni ta'minlash.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashning **asosiy prinsiplari** davriylik, oshkoralik, kengashib ish ko‘rish hamda xolislik hisoblanadi.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholash maktabgacha, umumiy o‘rta ta'lim, akademik litsey, professional ta’lim va oliy ta'lim muassasalari pedagog kadrlari uchun har o‘quv yili yakuni may-iyun oylari bir marta o‘tkaziladi.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashdan maktabgacha, umumiy o‘rta ta'lim, akademik litsey, professional ta’lim va oliy ta'lim muassasalari pedagog kadrlari o‘tkazilishi shart.

Ishga yangi qabul qilingan pedagog kadrlar bir yildan so‘ng, oliy ta'lim muassasalari yoki kasb-hunar kollejlarini bitirib birinchi bor ishga kirganlar kasbiy faoliyatiga uch yil to‘lgandan so‘ng pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashga jalb etiladi.

Mehnatga layoqatsizlik varaqasi rasmiylashtirilgan holda uzoq muddat (uch oydan ortiq) davolanayotgan, homiladorlik, tug‘ish hamda bolani parvarishlash ta'tilidagi pedagog kadrlar ish faoliyatiga qaytganlariga bir yil to‘lgandan so‘ng faoliyat samaradorligini baholashga jalb etiladi.

Davlat maktabgacha, umumiy o‘rta, akademik litsey va kasb-hunar kollejlari va oliy ta'lim muassasalari rahbarlari pedagog kadrlarni faoliyati samaradorligini baholash muddatini bir oy oldin e'lon qiladi va ularni faoliyati samaradorligini baholashdan o‘tkazish tartibi bilan tanishtiradi.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashga doir tashkiliy masalalar ta'limni boshqarish bo‘yicha maxsus vakolat berilgan davlat organlari va ta'lim muassasalari rahbarlari tomonidan amalga oshiriladi.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashni o‘tkazishda hamda ular faoliyatini muvofiqlashtirish va nazorat qilish Jismoniy tarbiya va sport vazirligi tomonidan amalga oshiriladi.

Muvofiqlashtirish ishlari, faoliyat samaradorligini baholash jadvallarini ishlab chiqish va jarayonga oid faoliyatni tashkil etish bo‘yicha qo‘shma qarorlar loyihalarini tayyorlashda ishtirok etishdan, uzluksiz ta'lim tizimi pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashni o‘tkazishdan hamda ularning natijalarini e'lon qilishdan iborat.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashni nazorat qilish, uning natijalarini tahlil qilish, baholash hamda mazkur Nizom talablari buzilgan holda qabul qilingan qarorlarga oid ma'lumotnomalarni tasarrufida ta'lim muassasalari bo‘lgan vazirliklar va idoralarga yuborish orqali amalga oshiriladi.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholash ikki bosqichda o‘tkaziladi:

a) birinchi bosqichda - pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholashdan o‘tuvchilarning dars o‘tish mahorati va mehnati samaradorligi ekspert guruhi tomonidan o‘rganiladi hamda tegishli tavsiyalar tayyorlanadi;

b) ikkinchi bosqichda - komissiyalar tomonidan pedagog kadrning va tarbiyalanuvchi (ta'lim oluvchi)larning erishgan yutuqlari, axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini bilishi hamda xorijiy tillar va ijtimoiy-siyosiy bilimlarini aniqlash yuzasidan suhbat o‘tkaziladi. Suhbat jarayoni videotasvirga olinadi, berilgan savollar va javoblar maxsus (sahifalangan, tikilgan va muhrlangan) daftarda qayd etiladi.

Pedagog kadrlar faoliyati samaradorligini baholash ta'lim muassasasi ekspertlar guruhi tomonidan tegishli mezonlar bo‘yicha 100 ballik tizimda butun sonlar bilan baholanadi.

Pedagog kadrlarning faoliyati samaradorligini baholash quyidagi ballar yig‘indisi asosida belgilanadi:

faoliyat samaradorligi qoniqarsiz

– 56 balldan past bo‘lsa;

faoliyati samaradorligi qoniqarli – 56 balldan 75 ballgacha;

faoliyati samaradorligi o‘rta – 76 balldan 85 ballgacha;

faoliyati samaradorligi yuqori – 86 balldan 100 ballgacha.

Loyihalarni boshqarish (project management).

«Loyiha boshqaruvi (Project Management)»-ta’lim boshqaruv faoliyatida muvaffaqiyatli kar'yera qurishga qaratilgan. Bugungi barqaror iqtisodiyotda doimiy o‘zgarishlarga ega bo‘lgan, malakali tarzda o‘rnatilgan boshqaruv faoliyati - muvaffaqiyatli biznesning kalitidir. Shuni ham unutmaslik kerakki, loyihaviy boshqarish tamoyillari va vositalari iqtisodiyotning xususiy va davlat sektorida keng qo‘llaniladi.

Dasturning maqsadi:

- Tinglovchilarni loyiha va ta'minotni boshqarish sohasidagi muvaffaqiyatli kar'yera uchun tayyorlash;

- Samarali korporativ boshqaruvi, yuqori darajadagi biznes etiketi uchun zarur bo‘lgan ko‘nikmalarni rivojlantirish.

Dasturning afzalliklari:

- O‘qish va ishning bir vaqtning o‘zida olib borish imkoniyati bilan modulli ta'lim tizimi yo‘lga qo‘yilganligi;

- Sohadagi yetakchi amaliyotchi mutaxassislar, professor o‘qituvchilar, fan nomzodlari va kuchli pedagog kadrlar tomonidan beriladigan ta'lim;

- Dunyoning rivojlangan mamlakatlar ta'lim muassasalaridan taklif qilingan professor o‘qituvchilarni ta'lim jarayonlariga jalb etish;

- Respublika va horijiy mamlakatlar mutaxassislari ishtirokidagi muammoli - maqsadli muhokamalar, davra suhbatlari, konferentsiyalar, simpoziumlarning o‘tkazilishi;

- Hamkorlik dasturi asosida chet elda o‘qitish imkoniyati.

Dasturning muhim hususiyati shundaki, tinglovchilar strategik rejalashtirish, loyiha ekspertizasi, loyihani modellashtirish, biznes jarayonlarini boshqarishning asosiy poydevoriga ega bo‘lishadi. Bu esa amaliyotda metodologiyani samarali qo‘llash uchun yaxshi zamin yaratadi.

Har qanday loyiha hayotiy tsikl haqida to‘liq ma'lumotga ega bo‘lishi kerak. Har bir fazaning qanday ishlashini bilish unga qanday yondashish haqida qimmatli tushunchalarni beradi. Ammo jarayonni kuchaytirish uchun videokonferensaloqa qanday ishlaydi? Keling, loyihalarni boshqarishning 5 bosqichini ko‘rib chiqaylik.

Loyiha menejerining vazifasi-loyihani boshqarishning beshta bosqichini puxta tushunib, loyihaning "ko‘tarilishini" bilish, rejalashtirish va qurish. Bu g‘oya mavhumdan konkretga qanday o‘tishi haqida aniq va aniq reja tuzish uchun ishlaydi. Ishlab chiqilgan Loyihalarni boshqarish instituti (PMI) tomonidan amalga oshiriladigan har qanday loyihaning 5 bosqichi quyidagicha:

1. Boshlash

Hayot tsiklining birinchi bosqichi, boshlash mijoz va investorlarni qiziqtiradigan uchrashuvni talab qiladi. Bu erda maqsadlar, vazifalar, shubhalar, tashvishlar va har qanday dastlabki fikrlar va g‘oyalar muhokama qilinadi. Agar qaror qabul qiluvchilar bir joyda bo‘lmaganda, siz quyidagi suhbat nuqtalarini muhokama qilish uchun video suhbat yoki konferents-aloqa uchun onlayn uchrashuv tashkil etishingiz mumkin:

- Investorlar va manfaatdor tomonlar kimlar?
- Biznesning maqsadi va maqsadi nima?
- Vaqt jadvalining taxminiy qiymati qanday?
- Xatarlar qanday?
- Qanday byudjet va resurslar mavjud?

2. Rejalashtirish

Maqsadlar qo‘yilgandan va kelishilganidan so‘ng, yakuniy natijaning aniq tasavvurini yaxshiroq tushunish mumkin. Hamma bajarishi kerak bo‘lgan rejalar to‘plamini vizualizatsiya qilish va shakllantirish uchun orqaga ishlash jamoani ishga tushirish bosqichidan oxirigacha boshqaradi.

Onlayn uchrashuvlarni o‘tkazish:

- Jamoalarni yig‘ish
- Asosiy ma'lumotlarni yuboring
- Loyihaning maqsad va vazifalarini belgilang

Rejalashtirish bosqichi quyidagi 5 komponentni burg‘ilashda hal qiluvchi ahamiyatga ega:

- Loyihaning tuzilishini loyihalash
- Ish oqimi hujjatlarini yaratish
- Bo‘limlar bo‘yicha byudjetlarni hisoblash
- Resurslarni yig‘ish, taqsimlash va belgilash
- Xavf-xatarni baholash

3. Ijro etish

Jamoa rahbarlari va loyiha menejerlari natijalarni ishlab chiqish, mijozlar o‘rtasida kelishuv, vazifalarni bajarish, jarayonlarni amalga oshirish va boshqalarni amalga oshirish uchun harakatga keltiriladi. Loyihaning barcha qismlari bo‘yicha to‘g‘ridan -to‘g‘ri muloqot g‘oyani hayotga tatbiq etish uchun zarur va muhim.

Amalga oshirish bosqichi uchun zarur:

Tez -tez uchrashishlar

Rejalashtirilgan onlayn uchrashuvlar bilan jamoalarning tepasida qolish loyihani qisqa va to‘g‘ri yo‘lda saqlashga yordam beradi. Videokonferentsaloqa yoki konferents -aloqa orqali o‘z vaqtida va aniq tiniq aloqa, ko‘r -ko‘rona joylarning kamayishini, jamoaviy ishlashning yaxshilanishini va quvurlar ichidagi elementlarning tez harakatlanishini ta'minlaydi.

Oldinda konferentsiya zalidagi stol ustida ochiq noutbuk bilan kofe chashkasi

Transparency

Videokonferentsaloqa platformasiga Slack, Outlook va Google Calendar kabi boshqa raqamli vositalarni birlashtirish orqali rejalashtirish, yollash, ishtirokchilarni uchrashuvlarga taklif qilish va kimning vazifasi mas'ulligini aniqlash kabi osonlikcha oldini olinadigan to‘siqlardan saqlaning.

Mojarolar boshqaruvi

Muammolar albatta paydo bo‘ladi. Voqealarni yumshatish uchun "front chizig‘idagi" jamoalarni gapirishga taklif qiling va muammolar, qiyinchiliklar yoki zanjirda zaiflik bo‘lishi mumkin bo‘lgan narsalarni bildiring.

Jarayon haqida hisobot

Muntazam yangilanishlar tik uchrashuv, yig‘ilish seansi yoki video -chat egri chiziqdan oldinda turish va muammolarni yuzaga kelishidan oldin aniqlash uchun ishlaydi.

4. Monitoring va nazorat

Agar siz uni o‘lchay olmasangiz, uni boshqara olmaysiz. Bu bosqich hamma narsa oldindan kelishilganiga mos kelishini tekshirish uchun kerak. Ishlashning asosiy ko‘rsatkichlari qanday? Moliyaviy parametrlar va muddatlarga rioya qilish uchun nima qilish kerak?

Muntazam nazorat punktlari, sharhlar va ishlash hisobotlari uchun asosiy o‘yinchilar bilan onlayn uchrashuvlar o‘tkazing. Siz masofadan boshqarish pultini boshqarishingiz mumkin taqdimotlar ish jarayonlarini o‘z ichiga olgan videokonferentsaloqa orqali, muhim hujjatlar va fayllarva bo‘lishish va tarqatish kerak bo‘lgan hamma narsa.

5. Yopish

Loyihani yopish uning boshlanishi kabi muhim. "Kuzatuv" bosqichi deb ham ataladi, aynan shu vaqtda tugallangan loyiha jamoatchilikka ko‘rsatishga tayyor bo‘ladi. Bu erda asosiy e'tibor mahsulotni sotish va etkazib berishga qaratiladi.

Loyiha menejeri uchun loyihaning ishlash muddatini boshidan oxirigacha baholash juda muhim:

1. ***Loyihaning samaradorligini tekshirish***

Har bir jamoa o‘z darvozasini ishg‘ol qila oldimi? Loyiha byudjet va muddat ichida bajarilganmi? Loyiha muammoni hal qildimi? Bu va boshqa savollarga javob berish loyihaning muvaffaqiyatli yoki yo‘qligini baholashga yordam beradi.

2. ***Jamoa ishlashini ko‘rib chiqish***

Guruh muvaffaqiyatini baholash uchun jamoa a'zolarining ish faoliyatini alohida - alohida aniqlash mumkin. Sifatni tekshirish, KPI va onlayn uchrashuvlar ishlash haqida aniqroq ma'lumot beradi.

3. ***Loyihaning yopilishini baholash va hujjatlashtirish***

Loyihaning kontseptsiyadan etkazib berishgacha bo‘lgan o‘sishini aks ettiruvchi hujjatlarni to‘playdigan batafsil taqdimot mijozlar va manfaatdor tomonlar uchun to‘g‘ri bajarilishini ta'minlaydi.

4. ***Sharhlar so‘ralmoqda***

Loyihaning yakuniy bahosi boshidan oxirigacha kuchli va zaif tomonlarini batafsil ko‘rib chiqishni ta'minlaydi. Fikrlarni toping va keyingi safar saboq oling.

5. ***Byudjetdan oshib ketish***

Byudjetning yo‘qotilishini, shuningdek, ta'sirlanmagan resurslarni aniqlay olish muvaffaqiyat (yoki muvaffaqiyatsizlik) ni yaxshiroq tushunishga yordam beradi va isrofgarchiliklarni boshqarishga yordam beradi.

Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida loyihaviy ta'limni joriy etish va boshqarish masalalari.

Asosiy rasmiy versiya; Tanlangan strategiyaning batafsil asoslarini, shuningdek, rejaning harakatlarini belgilaydigan loyihalar va dasturlarni o‘z ichiga olgan to‘liq versiya. U asosiy versiyaga ilovalar to‘plami sifatida chiqariladi; Strategiyani ishlab chiqish jarayonida quyidagi asosiy bosqichlar amalga oshiriladi: Tahlil (davlat diagnostikasi, rivojlanishni belgilovchi tashqi va ichki omillarni o‘rganish, SWOT tahlili); Maqsadni belgilash (asosiy maqsadni, asosiy strategik yo‘nalishlarni, maqsadlarni aniqlash va tasdiqlash), Rejalashtirish (har bir yo‘nalishda maqsadlarga erishish uchun shaxsiy strategiyalarni shakllantirish va chora-tadbirlarni tanlash, rejani amalga oshirish uchun javobgarlikni taqsimlash). Strategik rejani takomillashtirish va takomillashtirish har 3-5 yilda bir marta amalga oshiriladi. Strategiyani amalga oshirishning asosiy vazifasi yuqori strategik salohiyatga ega, tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga tez moslasha oladigan, uzoq muddatli istiqbolda raqobatbardosh va izchil yuqori natijalarga erishadigan tashkilotni barpo etishdan iborat. Ushbu vazifani amalga oshirish uchun strategiyani amalga oshirish jarayonida ta’lim muassasasi ma’muriyati o‘z faoliyatini quyidagi yo‘nalishlarga qaratadi:

-Resurslarni faoliyat o‘rtasida taqsimlash, bu ayniqsa resurslarning etishmasligi yoki ularning yuqori narxida muhim ahamiyatga ega;

-Strategik qarashlar, missiyalar, maqsadlar va strategik yo‘riqnomalarni butun professor-o‘qituvchilar tarkibiga etkazish, muvofiqlashtirish va muvofiqlashtirish orqali ierarxiya va funktsional bo‘linmalarning barcha darajalarida strategiya elementlarining uzluksizligini ta’minlashni o‘z ichiga olgan strategiyani qo‘llab-quvvatlash siyosatini yaratish. ta’lim muassasasining barcha rejalari, dasturlari, loyihalari;

-professor-o‘qituvchilar tarkibini strategik maqsadlarga, shu jumladan nafaqat moddiy rag‘batlantirish usullarini, balki xodimlarni nazorat qilish va ta’sir qilishning ma’muriy usullarini, shuningdek, ma’naviy rag‘batlantirish va martaba o‘sishini rag‘batlantirish choralarini rag‘batlantirish;

-strategik va taktik rejalarni amalga oshirish jarayonida natijalarga erishganlik uchun javobgarlik darajasini va belgilangan strategik maqsad va vazifalarga erishishdagi hissasini hisobga olgan holda adolatli haq to‘lashni ta’minlash;

-Strategiyani amalga oshirishni qo‘llab-quvvatlovchi korporativ madaniyatni yaratish, shu jumladan «korporativ ruhni shakllantirish», xodimlarning sodiqligini rivojlantirish, kadrlar almashinuvini kamaytirish, ta’lim muassasasi maqsadlariga muvofiq tashabbuskorlikni oshirish, tashkilot xodimlarini ijtimoiylashtirish;

-Ta’lim muassasasining barcha xodimlarini zarur ma’lumotlar, aloqalar bilan ta’minlash, strategiyani amalga oshirishni boshqarish uchun uslubiy va tashkiliy vositalarni ishlab chiqish;

-Muassasaning uzluksiz rivojlanishi uchun ijobiy tajribalardan foydalanish, jumladan, pedagog kadrlarning uzluksiz malakasini oshirish va malakasini oshirish tizimini yo‘lga qo‘yish, o‘zaro tajriba almashish, tashabbuslarni qo‘llab-quvvatlash, ijodiy muhitni shakllantirish maqsadida doimiy o‘quv-amaliy seminarlar tashkil etish; martaba boshqaruvi;

Strategik tanlov, agar uni amalga oshirishda muassasaning eng yaxshi mutaxassislarining ularning funktsional yo‘nalishlari bo‘yicha fikrlari hisobga olinsa, eng yaxshi bo‘ladi. Ular o‘rtasida strategik qarorlar uchun javobgarlikni taqsimlashni ta’minlash kerak optimal nisbat tashabbus va ehtiyotkorlik o‘rtasida, xavfli choralar va konservatizm o‘rtasida;

Strategik menejment guruhini shakllantirishda turli (va ko‘pincha qaramaqarshi) fikrlarga ega bo‘lgan mutaxassislarning g‘oyalarini hisobga olish uchun sharoitlar yaratiladi, bu esa strategiyani shakllantirishda murosaga erishishga imkon beradi. Bu, o‘z navbatida, ta’lim muassasasida strategik o‘zgarishlarga qarshilikni kamaytiradi va strategiyani amalga oshirish samaradorligini oshiradi;

Strategiyani shakllantirish va amalga oshirish uchun jamoani yaratish - bu tashkilotda umumiy strategik qarashga, bir xil tushunchaga ega bo‘lgan mutaxassislarni tanlashni anglatadi. Strategik maqsadlar va strategik qarorlarni amalga oshirish uchun bir xil vositalardan foydalanadigan vazifalar va boshqalar. Bir xil fikrdagi odamlar jamoasi kuchli sinergik ta’sirga ega bo‘lib, ta’lim muassasasining raqobatdosh kuchini oshiradi.

Ta’lim muassasasining raqobatbardoshligiga erishishning asosiy omillaridan biri tashkiliy afzalliklarni shakllantirish va mustahkamlashdir Ta’lim muassasasining barqaror tashqi aloqalarining mavjudligi muhim tashkiliy afzallikdir, chunki bozor sharoitida aloqa, muvofiqlashtirish va nazorat qilishning ko‘p darajadagi kafolatlari bilan keng aloqalar zarur.

Shunday qilib, ta’lim muassasasini zamonaviy sharoitlarda rivojlantirish dasturi - bu ta’lim muassasasiga o‘z ta’lim faoliyatini ta’lim faoliyati natijalariga qo‘yiladigan davlat, mintaqaviy va shahar talablariga muvofiq modernizatsiya qilishga yordam beradigan innovatsion mexanizm. Bizning fikrimizcha, ta’lim muassasasida ikkita hujjat mazmunini ajratishga yana bir bor e’tibor qaratish juda muhim: ta’lim dasturi va rivojlantirish dasturlari. Ta’lim faoliyati mazmuni tartibga solinadi ta’lim dasturi-o‘quv faoliyati jarayonida talaba va o‘quvchining maqsadlari, mazmuni, texnologiyalari, o‘zgarishlari natijalarini belgilaydigan hujjat. Ushbu hujjat mazmunining davlat ta’lim standartiga, asosiy umumiy ta’lim dasturining tuzilishiga

qo‘yiladigan davlat talablari muvofiqligini litsenziyalash va davlat akkreditatsiyasi ta’lim muassasasi kiradi.

Xulosa Qisqa qilib aytganda, Rivojlanish dasturi ta’lim dasturini amalga oshirishni ta’minlovchi ta’lim muassasasi infratuzilmasidagi o‘zgarishlarni tavsiflaydi. Ta’lim dasturi ta’lim maqsadlarining dolzarbligi, mazmunning innovatsionligi, qo‘llanilayotgan ta’lim texnologiyalari va o‘quv-uslubiy majmualarning zamonaviyligi, ya’ni ta’limning dolzarbligi va zamonaviyligini asoslaydigan barcha jihatlarni ochib berish mumkin. Rivojlanish dasturida ta’lim jarayonini sifat, qulaylik va samaradorlikni oshirish yo‘nalishida ta’minlashning huquqiy, tashkiliy, moliyaviy, boshqaruv va moddiy sharoitlarini o‘zgartirishga e’tibor qaratish zarur.

Nazorat savollari

1. Ta'lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlar talablari asosida o‘quvchilarning o‘qish va o‘qib tushunish, matematika va tabiiy fanlarni o‘zlashtirish sifatini oshirish masalalarini sharhlang?

2. Xalqaro baholash dasturlari natijalari asosida umumta'lim maktablarida ta'lim sifatini oshirishning milliy tizimini takomillashtirish ishlari qanday amalga oshiriladi?

3. Ta'lim sohasidagi ilg‘or xalqaro tajribalar, innovatsion g‘oyalar va texnologiyalardan amaliyotda foydalanishning samarali yo‘llari.

4. Natijaga asoslangan boshqaruv (result based management).

5. Pedagog xodimlarning samaradorlik ko‘rsatkichlari (key performance indicators).

6. Loyihalarni boshqarish (project management).

7. Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida loyihaviy ta'limni joriy etish va boshqarish masalalari.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Elektron manbalar

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

2.1.2-mavzu: Milliy dasturni amaliyotga joriy etish masalalari (2-soat amaliy)

	2.1.2-mavzu: Milliy dasturni amaliyotga joriy etish masalalari	

Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish
Fan turi:	**Xalqaro yondashuvlar asosida maktab ta'limi samaradorligini oshirish**
Fan kodi:	I
Yil:	2024
Ta’lim shakli:	Kunduzgi
Interaktiv ma’ruza	2
Baholash shakli:	Diagnostik
Fan tili	O‘zbek

Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining Milliy dasturni amaliyotga joriy etish hamda ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishdagi ustuvor vazifalar. Milliy dasturning mazmun-mohiyati, yo‘nalishlari, amalga oshirish mexanizmlari haqida bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Milliy dastur	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Ta'lim muassasasini rivojlantirish	
	Manaviy dunyoqarashni shakllantirish	
	Xorijiy tajribalardan foydalanish	
Ta’lim natijalari (TN)		
Bilimlar jihatidan:		
TN1	Milliy dasturni amalga oshirish bosqichlari	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Milliy dastur yaratishni mazmun-mohiyati	
TN3	Xalqaro tajribalar asosida milliy dasturni takomillashtirish	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Milliy dasturni amaliyotga joriy etish hamda ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishdagi ustuvor vazifalar.	4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Milliy dasturning mazmun-mohiyati, yo‘nalishlari, amalga oshirish mexanizmi.	
TN6	Ta'lim muassasasini rivojlantirish, o‘quvchilarning fanlarni o‘zlashtirish samaradorligiga erishish,	
TN7	yetarli shart-sharoitlar yaratish,	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida		**Amaliy mashg‘ulot uchuntopshiriqlar 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Milliy dasturda o‘quvchilarning qiziqishlari va qobiliyatlarini e'tiborga olgan holda ta'lim jarayonlarini tashkil etish, ma'naviy dunyoqarashni kengaytirish, xorijiy tajribalardan foydalanish.		**Bahs-munozara 20-minut**

2.1.2-mavzu: Milliy dasturni amaliyotga joriy etish masalalari (2 soat amaliy)

Reja:

1. Milliy dasturni amaliyotga joriy etish hamda ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishdagi ustuvor vazifalar.

2. Milliy dasturning mazmun-mohiyati, yo‘nalishlari, amalga oshirish mexanizmi.

3. Ta'lim muassasasini rivojlantirish, o‘quvchilarning fanlarni o‘zlashtirish samaradorligiga erishish, yetarli shart-sharoitlar yaratish, o‘quvchilarning qiziqishlari va qobiliyatlarini e'tiborga olgan holda ta'lim jarayonlarini tashkil etish, ma'naviy dunyoqarashni kengaytirish, xorijiy tajribalardan foydalanish.

1. Milliy dasturni amaliyotga joriy etish hamda ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishdagi ustuvor vazifalar.

Milliy dasturni amaliyotga joriy etish va ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishda ustuvor vazifalar, bir necha ko‘rsatkichlarga ega bo‘lishi mumkin:

1. **Dastur maqsadlarini belgilash:** Dasturda kutilgan natijalarni va maqsadlarni aniqlash, o‘quvchilar va o‘qituvchilar uchun o‘rganish motivatsiyasini oshiradi. Maqsadlar aniq, chuqurroq tushunilgan bo‘lishi kerak.

2. **O‘quvchilarga qulay va osonroq muhit yaratish:** O‘quvchilarni o‘rganish jarayonini qulay va oson qilish uchun darsliklar, ma'ruzalar, o‘quv qo‘llanmalari va tekshiruv vositalari tayyorlash. Bunday muhit o‘quvchilarning darsga qatnashishlari va ma'lumotlarni o‘rganishlari uchun motivatsiyani oshiradi.

3. **Dasturni amaliyotga joriy etishning keng doirani ta'minlash:** O‘quvchilarni qatnashish, izlanish va amaliyotni o‘rganishlari uchun dasturni juda qiziqarli va oson qilish lozim. Maslahatlar, amaliy mashg‘ulotlar, laboratoriyalar, o‘quv dasturlari yoki jamoat yig‘ilishlari orqali bu muammoni hal qilish mumkin.

4. **Tadqiqotga asoslangan o‘quv-uslublarini qo‘llash:** O‘quvchilarga tadqiqot uslublari va o‘zlarining o‘zlashtirishlarini oshirish orqali o‘rganishni osonroq va samarali qilish. Tadqiqotlar, muhokamalar va boshqa o‘zlashtirishlar o‘quvchilarning o‘rganish jarayonini intensivlashtiradi.

5. **O‘qituvchilar va o‘quvchilar bilimini oshirish uchun ilmiy ta'minot:** Dastur bajarilishini tashkil etish uchun o‘qituvchilar va o‘quvchilarning ilmiy malumotlarini oshirish lozim. Yangi metodologiyalar, ilmiy tadqiqotlar, maqolalar va elektron ilmiy resurslar bilan ta'minlash bu jarayonni yaxshilaydi.

6. **O‘quvchilarning shaxsiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash:** O‘quvchilarning shaxsiy va jamoat rivojlanishini oshirishga qaratilgan dasturlar, moliyaviy va ijtimoiy ko‘nikmalarini shakllantirishga yordam beradi. Maslahatlar, badiiy mashg‘ulotlar, jamoat yig‘ilishlari va ijtimoiy xizmat faoliyatlari bu maqsadni erkinlashtirishda muhim rol o‘ynaydi.

7. **Natijalarni baholash va tahlil qilish:** O‘quv jarayonining samaradorligini aniqlash uchun o‘quvchilar va o‘qituvchilar tomonidan yaxshi baholash va natijalarni tahlil qilish muhimdir. Bu, dasturni mustahkamlash va keyinchalik o‘zgarishlar kiritish uchun yordam beradi.

Bu vazifalarni bajarish, milliy dasturni amaliyotga joriy etish va ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishning muhim asoslari bo‘lib hisoblanadi.

Milliy dastur, bir davlat yoki xalq tomonidan qabul qilingan va o‘z mamlakatining maqsadlariga va mahalliy mazmuniy-tarbiyaviy e'tiborlarga muvofiq shakllangan dasturdir. Bu dastur o‘z mahsuloti bo‘lib, ta'lim-tarbiya sohasida o‘zining o‘ziga xos mazmun-mohiyat, yo‘nalishlar va amalga oshirish mexanizmlariga ega. Quyidagi qatorlar milliy dasturning mazmun-mohiyati, yo‘nalishlari va amalga oshirish mexanizmlari haqida umumiy ma'lumot beradi:

Mazmun-Mohiyat:

1. **Maqsadlar belgilash;** Milliy dasturning asosiy maqsadi mamlakatning ta'lim-tarbiya sohasida belgilangan maqsadlar va yo‘nalishlarni amalga oshirishdir. Bu maqsadlar umumiy rivojlanish, ilmiy-texnologik rivojlanish, fuqarolarning ma'naviyatini oshirish va boshqalar kabi bo‘lishi mumkin.
2. **O‘quv dasturi:** Dastur o‘quv jarayonini tashkil etish uchun belgilangan tartibda o‘quvchilarga beriladigan ma'ruzalar, mashg‘ulotlar, ilova va metodik materiallar jamlanmasidir. Bu dastur o‘quvchilarning fanlarni o‘rganishlarini va rivojlanishlarini ta'minlashga yo‘l qo‘ymoqda.
3. **O‘quvchilarga beriladigan ta'lim:** Milliy dastur, o‘quvchilarga beriladigan ta'limning tizimi, metodlari va uslublarini belgilab beradi. Bu ta'lim mazkur mamlakatning madaniy va tarixiy bag‘ri bo‘yicha ham amal qilishi mumkin.
4. **Tarbiya va madaniyat:** Dastur madaniy va ma'naviy tarbiyaning o‘rni va ahamiyatiga muvofiq bo‘lib, o‘quvchilarni fuqarolik, huquq va vazifalari, madaniy qadriyatlar va boshqa muhim mavzularda tarbiyalaydi.

Yo‘nalishlar:

1. **Fanlar yo‘nalishi:** Milliy dastur o‘quvchilarga xalqimizning tarixi, madaniyati, ilmiy va texnologik rivojlanishi, huquqiy va iqtisodiy tizimi va boshqalar kabi turli fanlar bo‘yicha o‘quv berishni ta'minlaydi.
2. **Ijtimoiy-axloqiy yo‘nalish:** Bu yo‘nalish, o‘quvchilarni ijtimoiy hayotda muvozanatni tushunish va qabul qilish, shaxsiy rivojlanish va boshqa insoniy taraflarini rivojlantirishga yo‘l qo‘yadi.
3. **Texnologik yo‘nalish:** Milliy dastur o‘quvchilarni zamonaviy texnologiyalarni foydalanish va ularni rivojlantirishga qaratilgan yo‘nalishlar orqali tayyorlashni ta'minlaydi.

Amalga oshirish mexanizmi:

1. **O‘quvchilarni tanlash:** Dastur o‘quvchilarni tanlashda o‘rtacha yosh va ma'lumotlar darajasi bo‘yicha tanlov qo‘ymoqda.

2. **O‘quv dasturini amalga oshirish:** O‘quv dasturini amalga oshirish uchun darsliklar, o‘quv qo‘llanmalari, ma'ruzalar va mashg‘ulotlar tayyorlanib, o‘qituvchilar uni o‘quvchilarga o‘qitishlari lozim.

3. **Monitoring va baholash:** Dastur jarayonining samaradorligini baholash va nazorat qilish uchun monitoring tizimi tashkil etiladi.

4. **O‘qituvchilar tayyorlash:** O‘quvchilarni ta'lim berishdagi samaradorlikni oshirish uchun o‘qituvchilarni tayyorlash uchun dastur tashkil etiladi.

5. **Mudofaa va rivojlanish:** Dastur davomida o‘quv jarayoni mudofaa qilinadi va dastur o‘quvchilarning rivojlanishini ta'minlaydi.

Shuningdek, milliy dastur davlatning ta'lim-tarbiya sohasidagi asosiy qadriyat va maqsadlariga muvofiq rivojlanadi va tashkil etiladi.

NAZORAT SAVOLLARI:

1. Ta’lim tizimida boshqaruv deganda nimani tushunasiz?
2. Ta’limga tizimida zamonaviy yondashuv nima?
3. Zamonaviy ta’lim muassasalari rahbarlari uchun kasbiy bilim, ya‘ni boshqaruvning asosiy funksiyalari nimalardan iborat ?
4. Innovatsion ta’lim boshqaruvi jarayonini tashkil etishda ta’lim muassasasi rahbari faoliyatini shartli necha bosqichga ajratish mumkin?
5. Tarbiyaviy jarayonni tashkil etishning asosiy bosqishlari haqida nimalarni bilasiz?

FOYDALANGAN ADABIYOTLAR:

1. Mirziyoyev Sh.M. “2017-2021-yillarda maktabgacha ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarori. T.:-2016y. 29- dekabr.
2. Mirziyoyev Sh.M. “Maktabgacha ta’lim tizimi boshqaruvini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2017 yil 30 sentyabrdagi PF5198-sonli Farmoni
3. Djurayev R.X., Turg‘unov S.T. Ta’lim menejmenti. –T.: Voris-nashriyot¸ 2006. -259 b.
4. Djurayev R.X., Turg‘unov S.T. Umumiy o‘rta ta’lim muassasalarini boshqarishda menejmentning asosiy tushunchalari. –T.: Fan¸ 2006.
5. Valijonov R. va boshq. Menejment asoslari. –T.: Sharq, 2002.

2.2. Boshqaruvning pedagogik-psixologik asoslari.

	2.2.1-mavzu: Boshqaruv psixologiyasining metodlari va tadqiqot o‘tkazish uslublari.	

Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish
Fan turi:	**Boshqaruvning pedagogik-psixologik asoslari.**
Fan kodi:	I
Yil:	2024
Ta’lim shakli:	Kunduzgi
Interaktiv ma’ruza	2
Baholash shakli:	Diagnostik
Fan tili	O‘zbek

Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining boshqaruv psixologiyasi metodlari vazifalari, hamda ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishdagi ustuvor vazifalar. Boshqaruv psixologiyasini mazmun-mohiyati, yo‘nalishlari, qonuniyatlari, amalga oshirish mexanizmlari haqida bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Boshqaruvning ahamyati	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Boshqaruv qonuniyatlari	
	Boshqaruvning uslublari	
	Maktab direktor va o‘qituvchi portfolyosi	
Ta’lim natijalari (TN)		
Bilimlar jihatidan:		
TN1	Boshqaruv psixologik jarayon ekanligini	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Boshqaruvda psixologik muammolar va ularga yechim topish.	
TN3	Boshqaruv matritsasi(tamoillari).	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Ijtimoiy-psixologik moslashuvchanlik.	4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Rahbarning to‘g‘ri qaror qabul qilishiga monelik qiluvchi omillar.	
TN6	Qaror qabul qilishning o‘ziga xos talablari.	
TN7	Pedagogik, o‘quv-tarbiya yo‘nalishlarini o‘rganish metodikasini ishlab chiqish,	

Mavzu mazmuni	
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida	**Nazariy mashg‘ulot uchun ma’ruza 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Boshqaruv uslublari: avtoritar, demokratik, liberal, partisipativ. Avtoritar uslub va uning tahlili. Demokratik uslub va uning tahlili. Liberal uslub va uning tahlili. Partisipativ uslub va uning tahlili. Rahbarning jamoadagi o‘rni, o‘zini baholashi. Boshqaruvning vaziyatga ko‘ra tanlanishi.	**Bahs-munozara 20-minut**

2.2.1-mavzu: Boshqaruv psixologiyasining metodlari va tadqiqot o‘tkazish uslublari. (2-soat ma’ruza)

Reja:

1. Boshqaruv faoliyatining obyektiv asoslari, obyektiv psixologik qonunlar.
2. O‘z-o‘zini bilish rahbar faoliyatida muhim jihat sifatida. Boshqalar psixologiyasini bilish rahbarlikning yetakchi jihatlaridan biri ekanligi.
3. Muzokaralar olib borishning psixologik jihatlari.
4. Ijtimoiy-psixologik moslashuvchanlik.
5. Qaror qabul qilishning o‘ziga xos talablari.
6. Boshqaruv qarorlarinung samaradorlik shartlari.
7. Kasbiy ehtiyojlarni qondirish va kasbiy mahoratni rivojlantirish yo‘llari, usul va vositalari.
8. Maktab direktori va o‘qituvchilar portfoliosi.
9. Pedagogik, o‘ quv-tarbiya yo‘ nalishlarini o‘rganish metodikasini ishlab chiqish, ichki baholash tizimini yaratish, hamkorlik asosida o‘qituvchilarning kasbiy, shaxsiy mahoratlarini oshirishga shart-sharoit yaratish.

1. Boshqaruv faoliyatining obyektiv asoslari, obyektiv psixologik qonunlar.

Boshqaruv psixologiyasining maqsadi, uni amalda qo‘llash birinchi navbatda tashkilotda mavjud bo‘lgan quyidagi muammolarni hal qilishdan iborat:

– menejerlarning kasbiy vakolatlarini oshirish;

– boshqaruv uslublarini takomillashtirish, muloqot qobiliyatlari, qaror qabul qilish, strategik rejalashtirish qobiliyatlari, stressni yengish;

– kompaniyaning boshqaruv kadrlarini o‘qitish uslublarini tahlil qilish va takomillashtirish;

– kadrlar resurslarini qidirish va faollashtirish;

– kompaniyaning ehtiyojlariga muvofiq menejerlarni baholash va tanlash;

– ijtimoiy va psixologik iqlimni baholash va yaxshilash, xodimlarning sadoqati darajasini oshirish, jamoani shakllantirish.

Shunday qilib, boshqaruv psixologiyasining **asosiy vazifasi** - boshliq taktikasi va bo‘ysunuvchilarning reaksiyasi o‘rtasida o‘rganish jarayonida aniqlangan naqshlarga asoslangan yetakchilik usullarini shakllantirishdan iborat. Odatda, boshqarish psixologiyasining vazifalarini tadqiqot obyektiga qarab bir necha katta guruhlarga bo‘lish mumkin:

– Boshqaruv faoliyatini psixologik tahlil qilish. Rahbar to‘g‘ri boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur bo‘lgan harakatlarini tahlil qilib, boshqaruv faoliyatini ongli ravishda amalga oshirishi kerak.

– Aqliy tartibga solish mexanizmlarini o‘rganish. Oddiy va o‘ta og‘ir sharoitlarda to‘g‘ri qaror qabul qilish uchun juda muhimdir.

– Yetakchilik tadqiqotlari. Rahbarning ish jarayonini boshqarishi uchun zarur bo‘lgan yetakchilik fazilatlarini rivojlantirish.

– Psixologik bilimlarni boshqaruv jarayonlarida amaliy qo‘llash. Ushbu vazifa nizolarni hal qilish, mikroiqlimni tartibga solish, ishdan qoniqishni oshirish va xodimlarning yuqori darajadagi sadoqatiga erishishni o‘z ichiga oladi.

– Guruhlarning o‘zaro ta’sirini o‘rganish. Jamoada barqaror ijtimoiy mikroiqlimga erishish kerak

– Motivatsiya usullari va mexanizmlarini o‘rganish. Motivatsiya xodimlarni yanada mazmunli maqsadlarga erishish uchun rag‘batlantirish uchun boshqaruv jarayonlarida muhim ahamiyatga ega.

Boshqaruv psixologiyasi, fanlararo fan bo‘lib, psixologik usullar bilan birgalikda boshqarish usullaridan muvaffaqiyatli foydalanadi. Boshqaruv psixologiyasining tuzilishi ikkita asosiy tadqiqot usulini ajratib beradi: kuzatish va eksperiment.

Kuzatish – idrok jarayonlariga asoslangan analitik usul. Ushbu usul eng qiyin obyektiv usul hisoblanadi, chunki kuzatish tabiiy sharoitda amalga oshiriladi, mos ravishda kuzatuvchining roli va o‘rni kuzatuv ob’ektiga ta’sir qiladi va ta’sir qiladi. Rahbar va jamoaning o‘zaro ta’sirining samarali tamoyillarini o‘rganish va izlash passiv shaklda amalga oshiriladi. Tadqiqot davomida reaktsiyalar, fikrlar va natijalar qayd etiladi. Ushbu usul boshqa tadqiqotlarni boshlashdan oldin dastlabki materiallarni olishda ham, ma’lumot olishning boshqa usullari mavjud bo‘lmagan sharoitlarda ham qo‘llaniladi.

Passivlik ushbu texnikaning asosiy kamchiligi hisoblanadi. Kuzatish ob’ektining reaktsiyasini uzoq kutish har doim ham o‘zini oqlamaydi, chunki reaktsiya momentini o‘tkazib yuborish va natijani noto‘g‘ri talqin qilish xavfi katta. Boshqa tomondan, eksperiment faol usullarni nazarda tutadi.

Eksperiment yordamida o‘zaro ta’sirning samarali sxemalarini izlash turli boshqaruv taktikalaridan foydalanish uchun ma’lum sharoitlarni yaratish orqali amalga oshiriladi.

Eksperiment maqsadi – boshqaruv qarorlarini qabul qilish amaliyotiga ta’sir ko‘rsatadigan gipotezalarni sinab ko‘rish. Muvaffaqiyatli eksperiment uchun zarur shartsharoitlar bajarilgan taqdirda eksperimental texnika yordamida noyob tabiatning juda keng ma’lumotlarini olish mumkin:

– nazorat xususiyatlarini to‘g‘ri tanlash,

– ularni o‘zgartirish uchun omil xususiyatlaridan foydalanish (tadqiqotchi tomonidan kiritilgan),

– eksperimentni vaziyat bilan bog‘liq bo‘lmagan maksimal tashqi ta’sirlardan himoya qilish.

Ushbu metodlardan foydalanish boshqaruv jarayonlarini har tomonlama o‘rganishga va yuqoridagi boshqaruv psixologiyasining muammolarini hal qilishga o‘tishga imkon beradi.

Xulosa qilib shuni ta’kidlash kerakki, boshqaruv faoliyati ma’lum qoidalarga asoslanadi. Ularning rioya qilinishi kompaniyani muvaffaqiyatga olib kelishi mumkin, va ularni e’tiborsiz qoldirish – qulay sharoitlarda ham qulab tushishiga olib keladi.

Boshqaruv psixologiyasining o‘rganish obyektlarini uchta alohida guruhga bo‘lish mumkin:

– Rahbarning shaxsiyati, shuningdek boshqaruv faoliyati natijasida uning rivojlanish jarayoni;

– Menejer faoliyati, uni amalga oshirish sxemasi va samaradorlik nuqtai nazaridan kelib chqib qo‘llangan ishlar;

– Ijtimoiy yoki mehnat jamoasida sodir bo‘lgan jarayonlar.

Amaliyotda menejment psixologiyasi bo‘ysunuvchilar jamoasining xususiyatlari bilan chambarchas bog‘liq bo‘lishi mumkin bo‘lgan bir qator muammolarga duch keladi. Ikkinchisi, qabul qilingan boshqaruv qarorlarining umumiy reaktsiyasi va samaradorligida aks etadigan, uning a’zolarining shaxsiy fazilatlari to‘plami bo‘lganligi sababli, bittasini qo‘llashning yakuniy natijasi farq qilishi mumkin.

Muammo guruhlarining quyidagi turlari ajratiladi:

Paranoid. Har qanday boshqaruv qarori ishonchsizlik va qo‘rquvni keltirib chiqaradi.

Depressiv. Motivatsiya yetishmasligi, ishning o‘ziga nisbatan salbiy munosabat va ijobiy natijalarga erishishga ishonmaslik.

Majbur. Hech qanday tashabbus ko‘rsatmasdan, faqat ko‘rsatmalar doirasida ish olib borish.

Dramatik. Faoliyatni faol namoyish etish va ko‘rsatmalarning bajarilishi, samaradorligidan qat’i nazar, tinglovchilar uchun muhim rol o‘ynaydi.

Ziddiyatli. Vaziyat va boshqa xodimlar ustidan hokimiyat tuyg‘usini saqlab qolish uchun bir-birlari bilan aloqa qilishni rad etadigan bir nechta alohida guruhlarga bo‘linadigan jamoa.

Ilmiy tadqiqot natijalarini o‘rganish maqsadiga erishish quyidagi vazifalarni hal qilish jarayonida amalga oshiriladi:

1. Menejment tizimida kasbiy faoliyat jarayonida amalga oshiriladigan psixologik bilim, ko‘nikma va malakalar tizimini o‘zlashtirish uchun ijobiy motivatsiyani shakllantirish.

2. Ilmiy ishning nazariy asoslarini o‘zlashtirish (kursga kirish, ijtimoiy boshqaruv tizimidagi shaxs, boshqaruvdagi ijtimoiy-psixologik hodisalar).

3. Rahbar va bo‘ysunuvchi shaxsini o‘rganishning asosiy usullari bilan tanishish.

4. Boshqaruv faoliyati jarayonida amalga oshiriladigan asosiy psixologik ko‘nikma va malakalarni rivojlantirish. Ilmiy tadqiqot tuzilishi insonparvar insoniy yetakchilik konsepsiyasidan kelib chiqadi va boshqaruv vazifalarini muvaffaqiyatli hal etish uchun shaxs va jamoaning psixologik salohiyatini oshirishga qaratilgan.

Boshqaruv psixologiyasining o‘ziga xos xususiyati shundaki, uning obyekti odamlarning uyushgan faoliyati, ya’ni bu nafaqat umumiy manfaatlar yoki maqsadlar, hamdardlik yoki qadriyatlar bilan birlashtirilgan odamlarning birgalikdagi faoliyati, balki bir tashkilotga birlashgan, bir narsaga bo‘ysunadigan odamlarning faoliyati. ushbu tashkilotning qoidalari va qoidalari va ularga qo‘shilgan ishlarni iqtisodiy, texnologik, huquqiy, tashkiliy va korporativ talablarga muvofiq bajarish).

Tashkilotning ushbu qoidalari, me’yorlari, talablari odamlar orasida faqat tashkilotda mavjud bo‘lgan maxsus psixologik munosabatlar - boshqaruv munosabatlarini keltirib chiqaradi. Boshqaruv psixologiyasida ham individual ishchi, ham ijtimoiy guruh va jamoat o‘zlari tegishli bo‘lgan tashkilot sharoitida harakat qilishadi. Tashkilotsiz, ularni boshqarish nuqtai nazaridan tahlil qilish to‘liq emas.

Aytilganlarning barchasini umumlashtirib, xulosa qilishimiz mumkinki, menejment psixologiyasining predmeti tashkilotdagi psixik hodisalar va munosabatlar majmuidir:

– Menejerlar samarali faoliyatining psixologik omillari;

– Individual va guruhli qarorlar qabul qilishning psixologik xususiyatlari;

– Rahbarlikning psixologik muammolari;

– Boshqaruv munosabatlari sub’ektlarining xulq-atvorini motivlashtirish muammolari va boshqalardan iborat.

O‘z-o‘zini bilish rahbar faoliyatida muhim jihat sifatida. Boshqalar psixologiyasini bilish rahbarlikning yetakchi jihatlaridan biri ekanligi.

Insonlarning ijtimoiy mavqeyidan qat’iy nazar, ya’ni u xodim yoki rahbar bo‘ladimi ularning mehnat faoliyatiga ta’sir ko‘rstatuvchi ichki va tashqi omillar har doim topiladi. Bu omillarning vujudga kelishi va ularning ta’sir darajasi ijobiy yoki salbiyligi har bir insonning o‘ziga hamda yonidagi sherigi, jamoadoshi va xodimlariga bog‘liq bo‘ladi. Gap shundaki har qaysi odam tug‘ilgandan to ma’lum ijtimoy darajasigacha o‘zida shu davrgacha mujasamlashtirgan psixologik refleks, temperament va tipologik xususiyatlari hamda turli qamrovga ega aqliy ko‘nikmalarini, bilimlarini xatti-harakatlari davomida namoyon qilib boradi. Bu fikrlardan anglashiladiki o‘z-o‘zida asosiy e’tibor doimgidek rahbar shaxsiga qaratiladi.

Boshqaruvchi rahbarlarga xos ijtimoiy-psixologik xususiyatlarni ijobiy mazmun kasb etishi faqat rahbarlarnigina emas, jamiyatning ham yutug‘idir. Rahbarlar ma’naviyatli, madaniyatli, mahoratli, salohiyatli, qat’iy sabotli va mukammal irodaviy

sifatlarga ega bo‘lishi bugungi kun talabidir[16]. Albatta aytib o‘tilgan sifatlarga ega bo‘lish juda yaxshi. Ulardan o‘rinli foydalana olish esa jamoa harakatlar natijasining hamda jamoa psixologik muhitining yanada ijobiylashuvi uchun zamin yaratadi. O‘z navbatida bu holat o‘zaro munosabatlarda, rahbarga bo‘lgan hurmat ko‘rsatkichida va uning nufuzida bilinadi.

Rahbar kadrning nufuzi barqaror iroda subyekti ekanligini har qaysi harakat va faoliyatda namoyish qilishda o‘z ifodasini topadi. Shaxslar aro munosbatda ish tuyg‘uni keltiradi, insonni inson tomonidan to‘g‘ri idrok qilishga sharoit tug‘diradi, individual uslubni shakllantiradi, obro‘-e’tibor ma’naviy boylik bo‘limidan ishlab chiqarish samaradorligining omili, iliq psixologik muhitning mexanizmi hisoblanadi.

Shaxsning irodasiga quyidagi talablar qo‘yiladi:

- irodaviy kuch-quvvatning mujassamlashuvi;
- boshqaruv faoliyatining mashaqqatlari bilan maqsadga intilish va sobidqadamlik;
- tashabbus, mustaqillik, ijodiylik;
- dadillik, jasoratlilik, to‘sqinlarni pisand qilmaslik;
- vazminlik, esankiramaslik, o‘zini-o‘zi qo‘lga ola bilishlik; intizomlilik,
- o‘zini-o‘zi udda qila olish va boshqalar[17].

Bular tarif berilgani kabi subyektiv jihatdan faoliyat samaradorlik omili hamda iliq psixologik muhit mexanizmi uchun asos bo‘ladigan talablardir. Nega aynan birgina xususiyat butun boshli faoliyat mexanizmi sifatida qaralmoqda? Bunga sabab faoliyatdan anglashilgan holatda shaxs irodasiga hamohang tarzda burch, mas’uliyat, o‘ziga bo‘lgan ishonch hissi ortib boradi. Bunday xislatlar esa turli rahbarlarda turlicha ravshda namoyon bo‘ladi. Boshqaruv psixologiyasida shu kabi xislatlarni va yondashuvlarni yuzaga chiqarish, rivojlantirish masalalari tadbiq etiladi. Takidlanganidek ta’sir omillari qatoriga psixologik bilim va holatni asosiy jihat sifatida kiritish ilmiy asosga egaligi boshqaruv jarayoni hamda rahbar-xodimlar uchun manfaatlidir. O‘z o‘rnida ilmiy asoslanish boshqaruv psixologiyasida ijtimoiypsixologik usullar orqali o‘rganiladi.

Masalan, Gellap institutining 782 rahbari o‘rtasida o‘tkazgan so‘rov natijalariga ko‘ra menejerning kuchli va kuchsiz tomonlari aniqlandi.

a) rostgo‘ylik va to‘g‘rilik;
b) boshqalar bilan yaxshi munosabatda bo‘lish;
c) mehnatsevarlik;
d) aqllilik;
e) iqtisodiy faoliyatni bilish;

[16] K.B.Axmedjanov. A.X.Xolov.Yosh rahbar kadrlarda samarali qaror qabul qilish ko‘nikmasini shakllantirish.O‘quv qo‘llanma // Toshkent. -“Tafakkur qanoti”, 2020. 96 bet

[17] To‘ychiyeva S. Boshqaruv texnologiyalari. O‘quv qo‘llanma // Toshkent. - “Navro‘z” nashriyoti, 2020. 100-101 bet

f) liderlik;

g) yuqori darajadagi ma’lumotga ega bo‘lish.

Zaif tomonlari:

a) qarashlar cheklanganligi;

b) boshqa odamlarni tushuna olmaslik;

c) boshqalar bilan ishlay olmaslik;

d) qat’iyatsizlik;

e) tashabbusning yo‘qligi;

f) mas’uliyatni o‘z bo‘yniga olmaslik[18].

Rahbar turli muassasalar bilan o‘zaro ma’lum munosabatlarga kirishishlari, hamkorning ko‘ngliga yo‘l topa olishi zarur. Bu haqda rahbarlik ilmining nazariyotchilaridan biri Deyl Karnegi shunday degan: “Siz sherigingiz bilan u qiziqqan masalalar yuzasidan gaplashing, shunda ishingiz baroridan keladi”[19].

Karnegining bu fikrlari qiziqarli va juda o‘rinli. Chunki rahbarlar muassasa va tashkilot nomidan turli shartnoma va kelishuvlarga erishishi muhim. Bunday holatda esa hamkor yoki sherikning dunyoqarashidan va uning manfaatlar qiziqishidan kelib chiqib munosabat o‘rnatishi qaysidir jahatdan foydali bo‘ladi. Xodimlar bilan munosabat qilishda ularning ijtimoiy iqtisodiy va oilaviy holatidan ma’lum darajada xabardor bo‘lishi yanada kerakli omil bo‘ladi. Umuman olganda hamkorlarning, xodimlarning qiziqishlari, yutuqlari, muammolari va oilaviy ishlarini bilishi hamda tashkilot ishlariga aralashtirmagan holda rivojlantirishga yordam berishi, hal qilishi ikki tomon uchun ham manfaatlidir.

Chunki shaxsiy masalalarning ishga xalaqit berish darajasi yuqor bo‘ladi. Ayniqsa, oilaviy masalalar. Oilaviy muhitning rahbar kayfiyatiga ta’sirini, hatto uning xodimlariga bo‘lgan munosabatda aks etishini inkor etish qiyin. Shu munosabat bilan oilaviy hayotning ichki qonunlari, oiladagi o‘zaro munosabat shakllari haqida xabardor bo‘lish rahbarning o‘z-o‘zini boshqarish imkoniyatini kengaytiradi[20].

Albatta bu to‘g‘ri. Uyidan oilaviy masalalar sababli kayfiyatsiz yoki stress holatda ishga kelgan rahbar tabiiy ravishda jamoa psixolik muhitini salbiy tomonga yo‘naltirib yuborishi hech gap emas. Xodimlar esa muamolarini o‘ylab o‘z vazifasini sifatsiz bajarishi ijtimoiy, iqtisodiy va psixologik muhtning buzilishiga yo‘l qo‘yadi. Ayrim rahabar va xodimlar esa uyiga vazifa va topshiriqlarini umumiy ma’noda ishlarini olib borishlari oilaviy muhitning buzilishiga ham olib kelishi mumkin. Sababi oilaga ajratilishi kerak bo‘lgan vaqt yana ishga sarflansa inson asab tizimiga va psixologik holatiga ta’sir qilmay qolmaydi. Asosan rahbarlar oilaviy masalalar

[18] Rahmatullayeva N, Kamolov A. Ijtimoiy menejment. // O‘quv qo‘llanma. - T.: “Iqtisod-Moliya”, 2017. - 288 b

[19] Boymurodov N. Rahbar psixologiyasi. // - Toshkent: “Yangi asr avlod”, 2016. - 132 b

[20] Mahmudov I. Boshqaruv psixologiyasi. // - Toshkent: “YUNAKS-PRINT” MCHJ bosmaxonasi, 2005, - 170 bet

qurshovida qoladi. Chunki doimiy mas’uliyat uni tutib turadi. Rahbarlar lavozimi ko‘tarilgani sayin bunday holatlar yana ortib boradi.

Xulosa qilib aytganda faoliyat davomida har qaysi rahbarlar muomala madaniyati va odob me’yorlari rioya qilishlari kerak. Nazariy va amaliy tajribaga tayanishlari hamda ortiqcha asabiylashishdan yiroq bo‘lishlari, jamoaviy va oilaviy masalalarni o‘z o‘rnida hal qilishlari boshqaruv jarayoning rivojlanishi uchun xizmat qiladi.

Muzokaralar olib borishning psixologik jihatlari.

Biz bozorni bosib o‘tamiz va sotib olishni xohlagan ob'ektni ko‘ramiz. Biz xo‘jayin bilan biz xohlagan kunlarda ta'til berishiga yoki ish haqimizni oshirishga ehtiyotkorlik bilan murojaat qilamiz. Farzandlarimizning uyga borishi vaqtiga chek qo‘ydik. Ushbu holatlarning barchasida biz aniq maqsadlarga egamiz, ular boshqa tomonning maqsadlariga to‘g‘ri kelishi yoki mos kelmasligi mumkin. Agar bunday bo‘lmasa, u bilan muzokara olib borishimiz kerak bo‘ladi.

Ammo muzokara olib borish unchalik oson emas, buni talab qiladi bir qator muzokaralar o‘tkazish qobiliyatlari bu qoniqarli natijani olishimizga imkon beradi.

Ishontirish: ta'rifi va ishontirish san'atining elementlari

Muzokaralar nima?

Muzokaralar atamasi ikki yoki undan ortiq tomonlarning ma'lum bir masala yoki jihat bo‘yicha amalga oshirilgan o‘zaro ta'sirini anglatadi, unda turli xil pozitsiyalar mavjud bo‘lib, ular bilan o‘zaro aloqada turli tomonlar uchun ma'qul kelishuvga erishish.

Umuman olganda, biz muzokara so‘zini eshitganimizda aqlga kelgan birinchi narsa bu ish dunyosi Savdo shartnomalari bo‘yicha, muzokara qilish qobiliyati hayotning barcha sohalarida asosiy element hisoblanadi. Shubhasiz, bu biznesni o‘z ichiga oladi, ammo biz uni akademik sohada yoki hatto shaxslararo darajada ham topamiz. Masalan, vositachilik kabi strategiyalar muzokara olib borish va mojaroga aloqador odamlar yoki sub'ektlar qabul qilishi mumkin bo‘lgan nuqtani topish g‘oyasiga asoslangan.

Biz buni sezmasligimiz mumkin, ammo biz doimiy ravishda boshqalar bilan muzokaralar olib bormoqdamiz.

Sizni qiziqtirishi mumkin: "muzokaralarni ijobiy yakunlashga yordam beradigan 10 ta maslahat"

Yaxshi muzokarachi bo‘lish uchun zarur bo‘lgan asosiy ko‘nikmalar.

Muzokaralar - bu bizning kundalik hayotimizda doimiy ravishda amalga oshiriladigan ishdir, ammo buni muvaffaqiyatli ravishda o‘zimiz uchun ham, boshqa tomon uchun ham qoniqarli bo‘lgan narsaga olib kelish uchun muzokaralarning turli ko‘nikmalarida yaxshi darajaga ega bo‘lish zarur yoki hech bo‘lmaganda tavsiya etiladi. . Bular barchamizga ozmi-ko‘pmi ega bo‘lgan ko‘nikmalardir va ular turli yo‘llar bilan o‘qitilishi mumkinligi. Eng dolzarblaridan ba'zilari quyida keltirilgan.

1. O‘z-o‘zini bilish

Muzokara qilishning eng muhim ko‘nikmalaridan biri bu o‘z-o‘zini bilishdir. Shaxsga e'tibor qaratish g‘alati tuyulishi mumkin bo‘lsada, biz o‘zimizni qanchalik yaxshi bilsak, yaxshi muzokarachilar bo‘lamiz. Va bu o‘z-o‘zini bilish bizning kuchli va zaif tomonlarimizdan xabardor bo‘lishimizga imkon beradi, shuning uchun biz ularni to‘g‘rilashimiz yoki boshqa tomon bilan yaxshi ta'sir o‘tkazishga erishish uchun qaysi elementlardan foydalanishimiz va optimallashtirishimiz mumkinligini hisobga olishimiz mumkin.

2. O‘z-o‘zini boshqarish

O‘zingizni bilish - bu ajralmas element, ha, lekin agar unga hamroh bo‘lmasa, u juda oz foydalidir o‘zini o‘zi boshqarish qobiliyati va boshqa odam bilan muloqot qilishda ushbu muammoli tomonlarni o‘zgartirish.

3. Hamdardlik

Muvaffaqiyatli muzokara qilish uchun biz o‘zimizni bilishimiz kerak. Ammo o‘zimizni boshqaning o‘rniga qo‘yishni bilish ham muhimdir, ehtiyojlaringiz va his-tuyg‘ularingizni aniqlang, o‘zaro aloqada bo‘lganingiz va vaziyatga bo‘lgan nuqtai nazaringiz. Shu tarzda biz boshqa tomon nimani ifoda etishini va ularni o‘z nuqtai nazaridan qadrlashini, shuningdek aytilmagan narsalarni ham anglashimiz mumkin (bu narsa ham hisobga olinishi kerak va aslida ba'zida to‘g‘ridan-to‘g‘ri ifoda etilganidan ko‘ra ko‘proq ahamiyatga ega)

Bu boshqa tomonni tushunishga va ikkalasiga ham foydali bo‘lgan kelishuvlarni rag‘batlantirishga imkon beradigan eng asosiy muzokaralar qobiliyatlaridan biridir.

Sizni qiziqtirishi mumkin: "Hamdardlik, o‘zingizni boshqaning o‘rniga qo‘yishdan ko‘proq narsa"

4. Faol tinglash

Muzokarada biz boshqa odam bilan o‘zaro aloqada bo‘lamiz, unda ikkalasi ham, boshqasi ham aytadigan narsaga ega. Garchi biz o‘z pozitsiyamizni ko‘rsatishimiz va ifoda etishimiz kerak bo‘lsa-da, biz boshqa tomonning nuqtai nazarini hisobga olishimiz va ularning og‘zaki aytadigan so‘zlariga ham, ishlariga ham e'tibor berishimiz kerak. og‘zaki bo‘lmagan, yoki hatto u ifoda etmaydigan narsalarga yoki undan qochadigan narsalarga.

5. Dadillik

Muvaffaqiyatli muzokaralar olib borish va natija biz uchun foydali bo‘lishning asosiy mahorati talabchanlikdir. Bu qobiliyat haqida aniq bo‘ling va o‘z fikringizni himoya qiling, pozitsiyalar va istaklar tajovuzkor bo‘lmasdan, boshqalarning fikrini oyoq osti qilmasdan va ularning manfaatlarini hurmat qilmasdan.

Bu ikkala tomon uchun ham foydali va foydali muzokaralar uchun eng maqbul uslub. Faqatgina taqdimotni ko‘rsatish bizning talablarimiz va manfaatlarimiz kam baholanganligini keltirib chiqaradi, tajovuzkorlik (ishbilarmonlik dunyosida ba'zida u

muvaffaqiyatli ishlatilishiga qaramay) reaktivlikni keltirib chiqarishi mumkin yoki hattoki dastlab maqsadlarga uzoq muddat davomida erishilsa ham shikastlangan. Qat'iylik hurmatli munosabatlarni ta'minlaydi va muzokarachining qarashlarini himoya qilishda samimiy.

6. Argumentativ va ishontirish qobiliyati

Bizning muzokaralardagi maqsadlarimiz juda ko‘p bo‘lishi mumkin, ammo ularni qanday himoya qilishni bilmasak, ularga erishish qiyin bo‘ladi. Aniq bahslasha olish bizning pozitsiyamizning foydalari va kamchiliklari, boshqasini ko‘rishga majbur qilishi, hattoki uni ehtiyojga ishontirish va o‘z nuqtai nazarini biznikiga yoki shunga o‘xshash boshqa tomonga o‘zgartirishiga ishontirish. Ishontirishda ko‘plab texnikalardan ham foydalanish mumkin, bu taxminiy holatga xizmat qilishi mumkin va hatto boshqa tomon bizning nuqtai nazarimizning fazilatlarini ko‘rishni tugatadi. Endi ishontirish, boshqasini boshqarish yoki unga ustunlik qilishni anglatmaydi, oxirgi variantlar axloqsiz va munosabatlarni muvozanatlashtirmaydi.

7. Hurmat

Garchi biz buni muzokara o‘tkazish ko‘nikmalaridan biri sifatida muhokama qilsak-da, aslida hurmat bu element hisoblanadi insonning har qanday o‘zaro ta'sirida asosiy va ustun bo‘lishi kerak. Biz boshqa odamlar muzokara qilishni istamasligi, bizning nuqtai nazarimiz bilan qiziqmasliklari yoki hatto o‘zlariga to‘g‘ridan-to‘g‘ri qarama-qarshi pozitsiyalarni egallashlari mumkin emasligini baholashimiz va tasdiqlashimiz kerak. Bu ularni yaxshiroq yoki yomonlashtirmaydi. Bundan tashqari, bu ko‘p hollarda ijobiy iqlimni saqlashga imkon beradi, bu asosan ijobiy o‘zaro ta'sirlarni osonlashtiradi.

8. Ochiqlik va haqiqiylik

Garchi ko‘p odamlar muzokaralar paytida bir nechta fokuslar va hiyla-nayranglarga murojaat qilishsa-da, aslida eng yaxshi ishlaydigan elementlardan biri bu haqiqiy bo‘lishi, biz xohlagan narsani ishonch bilan ifodalash va har doim boshqalarning pozitsiyasini hurmat qilish. Samimiy bo‘lish, boshqa tomonga undan nimani kutayotganini aniq bilib olishga yordam beradi, shuningdek, ikkala tomon ham yaxshi yashaydigan toza va sodda munosabatlarni hosil qiladi.

9. Sabr-toqat

Muzokaralar stressli bo‘lishi mumkin va juda o‘zgaruvchan darajadagi murakkablik bo‘lishi mumkin. Ba'zan takliflar, tahdidlar yoki urinishlar boshqa shaxs tomonidan ustunlikka erishish uchun amalga oshiriladi, agar ular dürtüsellik tufayli ko‘proq qabul qilinmasa, ular foydali bo‘lmasligi mumkin. Buning sababi sabr-toqat eng qiziqarli muzokara qobiliyatlaridan biridir, tafsilotlarni kuzatishimizga va boshqalarning xohlagan narsalari orasidagi muvozanatni topishga imkon berish orqali.

Albatta, sabr-toqatni harakatsizlik bilan aralashtirmang. Tiqilib qolish o‘zaro ta'sirga bo‘lgan qiziqishni yo‘qotishiga olib kelishi mumkin.

10. Shartnoma

Havoda narsalarni qoldirish juda qiyin qiladi aniq qanday kelishuvga erishilayotganini tushunib oling. Yaxshisi aniqroq va nimaga erishmoqchi ekaningizni aniq ko‘rsatib bering. Shubhasiz, biz muzokarada turibmiz va shartlar kelishib olinadi, ammo noaniq chegaralarni belgilash muzokarani murakkablashtiradi va boshqa tomonga biz uchun eng kam foyda keltiradigan variantni saqlashga imkon beradi.

11. Ishonch

Agar bunga erishish imkoniyatimizga shubha qilsak, muzokaralarni samara berish qiyin bo‘ladi. Gap takabburlikda emas, agar yo‘q bo‘lsa, bizning fazilatlarimizni va muvaffaqiyat ehtimolini ijobiy tan olamiz va qadrlaymiz. Ishonch yo‘qligi maqsadlarga erishishda qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi va toksik va / yoki ustunlik / bo‘ysunish munosabatlariga olib kelishi mumkin. Keling, muhokama qilingan boshqa muzokaralar qobiliyatlari singari, uni ham qo‘llash mumkin.

12. Moslashuvchanlik

Har qanday muzokaralarni olib borishda asosiy jihat bu moslashuvchanlikdir. Va agar biz muzokaralar olib borishni istasak, yoki o‘z mezonlarini topshirmasak yoki belgilamasak, biz uchun har ikkala tomon ham foydali kelishuvni topishi kerak degan fikrni tasavvur qilishimiz va qabul qilishimiz kerak bo‘ladi. Buning uchun biz ba'zi narsalardan voz kechishga majbur bo‘lamiz, xuddi boshqa tomon kerak bo‘lganidek. Xuddi shu tarzda, o‘z pozitsiyasiga o‘xshash boshqa pozitsiyalar mavjudligini hisobga olish kerak, shuningdek o‘z pozitsiyasini o‘zgartirish yoki boshqalar tomonlari yoki elementlarini qo‘shish imkoniyati mavjud.

13. Xatarlarga bardoshlik

Muzokaralar shuni anglatadiki, har ikki tomon ham bir qarorga kelishi mumkin bo‘lgan pozitsiya izlanmoqda. Bu, shuningdek, biz maqsadimizga erishilmasligi yoki odatdagidek qilmaydigan yo‘l tutishimiz uchun ma'lum bir tavakkal qilishimizni anglatadi. Biz tavakkal qila olishimiz kerak.

14. Moslashish qobiliyati

Oldingi nuqtaga bog‘langan holda, muzokara olib borishda moslashish qobiliyatiga ega bo‘lish juda zarur. Zamon o‘zgarib turishini va biz juda suyuq va dinamik jamiyatda ekanligimizni anglashimiz kerak vosita tomonidan nazarda tutilgan manfaatlar va shartlar farq qilishi mumkin,

Muzokaralar olib borish bo’yicha tavsiyalar: Xalqaro mehnat tashkilotining ijtimoiy sheriklikka taalukli «Jamoaviy muzokaralarni tashkil etish va olib borish huquqi tamoyillarini qo’llash to’g’risida»gi №98, «Jamoaviy muzokaralarda kumaklashishi to’g’risida»gi №154 ratifikatsiya kilingan konventsiyalar hamda

Mehnat kodeksining 31-, 32-, 33- moddalari asosida ish beruvchilar bilan muzokaralar olib borilmoqda.

Muzokaralar olib borishdan maqsad, bir tomondan, tashkilotning samarali faoliyat kursatishiga qaratilgan choralarni ishlab chiqish bo'lsa, ikkinchi tomondan, xodimlar mehnatiga munosib haq to'lash, ularning turmush darajasini oshirish, tibbiy va madaniy xizmat ko'rsatishni yaxshilash, mehnat qilish uchun sog'lom va xavf-hatarsiz sharoitlarni yaratish bilan qonuniy huquq va manfaatlarini himoya qilishdir.

Ijtimoiy-psixologik moslashuvchanlik.

Ma'lumki, insonning ehtiyojlari ijtimoiy tuzum shakllari taraqqiyotiga qarab o'zgaradi. Shu bois o'z ehtiyojlarini qondirish uchun inson harakat qiladi va anashu harakatlari yordami bilan muhitga moslashadi va undan o'z ehtiyojlari uchun foydalanadi. Lekin shu bilan birga odam muhitni o'z ehtiyojlariga muvofiqlashtirib o'zgartiradi, qayta quradi va o'ziga moslashtiradi. Odamning shaxs sifatidagi faollik xususiyati shundan iboratki, o'z ehtiyojlarini qondirishga yordam beradigan harakatlari instinktiv harakatlar emas, balki ongli harakatlardir.

G.Sel'eni fikricha, shu sabablar muhim va nomuhim stressni keltirib chiqaradi Organizmni nerv- muskul reaktsiyalarining paydo bo'lishi quyidagi bosqichlarda ya'ni

- xavotirlik bosqichi;
- moslashish bosqichi;
- o'ta charchash bosqichlarda amalga oshadi.

Xavotirlik bosqichida taloqning kichrayishi, oshqozonda o'tkir yallig'lanishning sodir bo'lishi, buyrak tepasida leykosidlarning kamayishi kuzatiladi. Shu bilan birga, ko'z yoshlanishi, so'lakning ajralishi kuzatiladi. Agarda ta'siri kuchli bo'lsa, bu bosqichda xavotirlik holati boshlanadi.

Moslashish bosqichida buyrak usti bezlari kattalashadi, organlar va to'qimalarning ishlashi sekinlashadi. Agar stressni keltirib chiqaruvchi omil organizmga kuchli ta'sir etsa shu holat uzoq vaqt saqlanib qoladi. Agar ta'sir kuchli bo'lsa, uchinchi bosqich boshlanadi. o'ta charchash bosqichi kuzatiladi va bunda odatda organizm kasallanadi.

Bugungi kunda mustakil taraqqiyot yo'lidan borayotgan mamlakatimizning uzluksiz ta'lim tizimini isloh qilish va takomillashtirish, yangi sifat bosqichiga ko'tarish, unga ilg'or pedagogik va axborot texnologiyalarini joriy qilish hamda ta'lim samaradorligini oshirish davlat siyosati darajasiga ko'tarildi.

Innovatsion pedagogik texnologiyalarning rivojlanishi va ularning o'quv-tarbiya jarayoniga kirib kelishi, shuningdek, axborot texnologiyalarining tez almashinuvi va takomillashuvi jarayonida har bir pedagog-o'qituvchi o'z kasbiy tayyorgarligini, pedagogik maxoratini rivojlantirib borishini talab etadi.

Ta'limning samaradorligini oshirish, shaxsning ta'lim markazida bo'lishini va yoshlarning mustaqil bilim olishlarini ta'minlash uchun ta'lim muassasalariga yaxshi

tayyorgarlik ko‘rgan va o‘z sohasidagi bilimlarni mustaxkam egallashdan tashqari zamonaviy pedagogik texnologiyalarni va interfaol uslublarni biladigan, ulardan o‘quv va tarbiyaviy mashg‘ulotlarni tashkil etishda foydalanish qoidalarini biladigan o‘qituvchilar kerak.

Buning uchun barcha fan o‘quvchilarini pedagogik va axborot texnologiyalar, interfaol uslublar bilan qurollantirish hamda olgan bilimlarini o‘quv-tarbiyaviy mashg‘ulotlarda qo‘llash malakalarini uzluksiz oshirib borish lozim.

Demak, hozirgi zamonaviy pedagog har qanday vaziyatlarda ham o‘zini vaziyatlarga va yangi faoliyat jarayonlarga moslashtira olishi, o‘z ustida tinimsiz ishlashi talab etiladi. Chunki shiddat bilan kechayotgan jaxon miqyosidagi o‘zgarishlar oldida pedagog yangi ma’lumotlardan ortda qolishi mumkin emas. Ayniqsa o‘z o‘quvchilaridan oldinroqda qadam bosmas ekan u judayam tezlik bilan o‘z obro‘sini tushirib qo‘yishi va bu orqali bolani ta’limga bo‘lgan ishtiyoqini ham susaytirib qo‘yishi mumkin Jamoa so‘zi arabcha «jam’o» so‘zidan olingan bo‘lib, yig‘ilma, omma, birgalikdagi majlis, birlashma, guruh ma’nolarini anglatadi. Jamoaga moslashishda rahbarning o‘rni. JAMOA BU NIMA? Ijtimoiy foydali faoliyat asosida jipslashgan, umumiy faoliyatga ega, bir – birlarini yaxshi biladigan odamlar guruxi

Jamoada sog‘lom muhit yaratishda va xodimlarni faoliyatga moslashishida rahbarning o‘rni beqiyosdir. Hozirgi zamonda rahbarning fazilati asosan uning dadilligidan, tashabbuskorligidan, bilimdonligidan, halol va va’dasiga vafodorligidan ma’lum bo‘ladi. Shu nuqtai nazardan hozirgi raxbarlar haqiqiy fazilat va xususiyatlarga ega bo‘lishi uchun:

Keng siyosiy bilimga ega bo‘lish.

Pedagogik mahoratga ega bo‘lish

Kollektivning ishlarini qila oladigan va ularga nisbatan yaxshi muomalada bo‘lishi.

Ota – onalar va jamoatchilik o‘rtasida katta obro‘ e’tiborga ega bo‘lish.

Dunyoqarashi keng, ilmiy – metodik ilmga ega bo‘lish, o‘z fanini yaxshi bilshni.

Izlanuvchan omilkor bo‘lish va yangiliklarga ijobiy munosabatda bo‘lish. Muassasaning hamma sohalarini keng o‘rgangan bo‘lishi, ishga vijdonan munosabatda bo‘lishi.

Xo‘jalik masalalarni to‘g‘ri hal qiladigan bo‘lishi lozim. Zamonaviy rahbarning o‘z faoliyatida muvaffaqiyatga erishishi uchun quyidagilarga qat’iy rioya qilishi zarur:

-Jamoa a’zolariga bergan va’dasini doim o‘z vaqtida bajarishi kerak;

-Mag‘rurlanib ketmaslik, jamoa o‘rtasida kamtar, o‘ziga ortiqcha baho bermasligi zarur;

-Faqat o‘zining nuqtai nazarini, fikrini o‘tkazish emas, o‘zgalarning ham fikri bilan hisoblashishi zarur;

-Hamkorlarning bilim va malakalarini, topqirlik qobiliyatini ham qadrlash lozim;

-O‘zining ishtiroki zarur bo‘lgan masalalarnigina hal qilishda qatnashishi shart;

-Sheriklari va qo‘l ostidagi xodimlarni maqtash, kerak bo‘lsa rag‘batlantirish, ularning fikrini agar o‘rinli bo‘lsa ma’qullash, bu kabi tadbirlarni jamoatchilik oldida amalga oshirish kerak;

-Sheriklarining takliflarini e’tibor bilan tinglashi, to‘g‘ri bo‘lsa, ish faoliyatida foydalanish, noto‘g‘ri bo‘lsa, xushmuomalalik biln ulardan voz kechishi lozim;

-Har qanday sharoitda jamoa oldida o‘zini yo‘qotib qo‘ymasliklari zarur;

Xulosa qilib aytadigan bo‘lsak, pedagogik jarayonda moslashuv jarayoni o‘zaro munosabatlar asosida shakllanadi.

Qaror qabul qilishning o‘ziga xos talablari.

Qaror- bu bajarilishi lozim bo‘lgan ishning aniq bir yo‘lini tanlab olishdir, u yoki bu yo‘lni tanlab olishda bir to‘xtamga yoki muayyan bir fikrga kelishdir. Bunday qarorlarni har birimiz bir kunda o‘nlab-yuzlab, bir umr davomida esa ming-minglab qabul qilamiz.

Qaror qabul qilish zaruriyati mavjud holatning bo‘lishi lozim bo‘lgan holat bilan mos tushmasligi natijasida yuzaga keladi.

Qaror qabul qilish imkoniyatining muqobil yo‘llari bo‘lganda vujudga keladi va rahbar ulardan birini, eng maqbulini tanlaydi. Qarorning eng samarali variantini topish uchun rahbar "yetti o‘lchab bir kes" maqoliga rioya qilishi darkor.

Menejmentning asosiy tamoyillari bir odam boshqaruvi. Bu degani, qaror, hokimiyat, munosabatlar va jarayonlarni boshqarish qobiliyati, tashkilotdagi mas'uliyat doimo ma'lum bir amaldorga beriladi. Ammo u jismonan bularning barchasini to‘liq amalga oshira olmaydi, shuning uchun u ba'zi bir vakolatlarini unga bo‘ysinuvchilarga topshiradi.

Tashkiliy muammolar juda ko‘p, ammo boshqaruv qarorlarini qabul qilish metodikasi juda muhimdir. Shuning uchun uning faoliyati turli xil boshqaruv qarorlarini tayyorlash va amalga oshirish bilan bog‘liq.

Boshqaruv qarorlarining iqtisodiy samaradorligi umumiy boshqaruv samaradorligini belgilaydi.

Boshqaruv qarorlar odatda tashkilotdagi turli o‘zgarishlar bilan bog‘liq va ularning tashabbuskori amalga oshiriladigan va boshqariladigan qarorlarning barcha mumkin bo‘lgan oqibatlari uchun to‘la javobgar bo‘lgan tegishli organ yoki shaxsdir.

Boshqaruv qarori - menejerning muayyan faoliyati natijasidir. Har qanday darajadagi yetakchilarning faoliyatida bu ijodiy jarayon. Maqsadlarni ishlab chiqish va belgilash bilan boshlanadi, so‘ngra muammoni turli xil usullarda olingan ma'lumotlar asosida o‘rganiladi. Bundan tashqari, samaradorlik mezonlari, ushbu qarorlarning mumkin bo‘lgan oqibatlari tanlanadi va oqlanadi.

Keyinchalik, muammoni yoki vazifani mutaxassislar bilan hal qilishning turli variantlarini muhokama qilish bosqichi keladi. Bu jarayonda maqbul qaror qabul qilinadi va shakllantiriladi, ijrochilar uchun qabul qilinadi va ko‘rsatiladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari har doim mo‘ljallangan maqsadlarga erishishga qaratilgan. Turli xil bo‘lishi mumkin.

1. faqat menejerning sezgisi asosida tuzilgan usul, uning o‘zida muayyan, aniq faoliyat sohasidagi tajriba va bilimlar miqdori mavjud.

2. boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari "sog‘lom fikr" degan tushunchaga asoslangan uslubsiz tasavvur qilinmaydi. Bu holatda boshqaruvchi qarorlarni qabul qiladi va ularni juda izchil dalillar bilan oqlaydi.

3. ilmiy va amaliy yondoshuvga asoslangan usul. U juda ko‘p miqdordagi axborotni qayta ishlash va u asosida optimal yechimni tanlashni taklif qiladi. Ushbu usul zamonaviy texnologiyalardan majburiy foydalanishni talab qiladi.

Rahbariyat oldida, har holda, ertami-kechmi, tegishli yechimni tanlash muammosi paydo bo‘ladi. Rahbar o‘ziga o‘zi ma'lum bir vaziyatnin har tomonlama baholashi, boshqaruv qarorlarini qabul qilishning tegishli usullarini tanlashi kerak. **U ularning keyingi ijrosi uchun mas'uldir.**

Barcha boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullarini uch guruhga birlashtirish mumkin:

1. **Norasmiy (evristik)** — qaror qabul qilish usuli. Bu boshqaruv qaror qabul qiluvchi shaxslarni analitik qobiliyatiga asoslanadi. Bu rahbar tomonidan to‘plangan tajribalar yordamida alternativlarni nazariy solishtirish yo‘li bilan mantiqiy usullar va optimal qaror tanlash metodi yig‘indisidir. Norasmiy usullar menejerni intuitsiyasiga asoslanadi. Ularning afzalligi shundaki, ular tezkor qabul qilinadi, kamchiligi esa har doim to‘g‘ri qaror qabul qilishga vakolat bermaydi.

2. **Kollektivli.** Qaror qabul qilish va muhokama qilishdagi kollektiv usul. Buning uchun avval jarayon qatnashchisi bo‘lgan shaxslar ishtirokini aniqlash lozim. Ko‘pincha bu vaqtinchalik kollektiv bo‘lib uning tarkibiga boshqaruvchi va boshqariluvchilar kiradi. Bunday guruh shakllanishidagi asosiy mezonlar: **vakolatlilik, tashabbuskor masalalarni yecha olish qobiliyati, moslashuvchanlik va fikrlashning nazariy mulohazasi** kiradi. Kollektiv shaklda guruhiy ishlar turlicha bo‘lishi mumkin: **majlis, suhbat, komissiyaga ish va boshqalar**.

Boshqaruv qarorini tayyorlashdagi eng ko‘p tarqalgan kollektiv usullarga: «aqliy hujum», «delfi usuli», «kingisyo» — yapon doiraviy qaror qabul qilish tizimi.

3. **Miqdoriy qaror qabul qilish usuli**. Uning asosi- ilmiy-tajribali yondashuv, bunda katta sig‘imdagi axborotni (EHM yordamida) qayta ishlash yo‘li bilan optimal qarorni tanlash tushuniladi. Model asosida qo‘llanilgan matematik funksiyalar turiga qarab ular quyidagicha farqlanadi:

a. **chiziqli modellashtirish** — bunda chiziqli bog‘liqlik qo‘llaniladi;

b. **dinamik programmalashtirish** — bu masalada qaror qabulqilish jarayoni qo‘shimcha o‘zgarishlarni kiritish imkonini beradi;

c. **ehtimollik va statistik usullar** — umumiy xizmat qilish nazariyasi usulida amalga oshiriladi;

d. **o‘yin nazariyasi** — bu holatda modellashtirishda, qaror qabul qilish turli bo‘g‘inlarni, qiziqishlarni to‘g‘ri kelmasligini hisobga olmoq kerak;

e. **imitatsion usul** — qarorni amalga oshirishni eksperimental tekshirishga imkon bo‘ladi. Boshlang‘ich mulohazalarni o‘zgartirish, ularga bo‘lgan talabni aniqlash.

QAROR QABUL QILISHNING INDIVIDUAL STILI

Qarorlarning bir necha turlari mavjud:

1. Muvozanatli qaror turi — insonlarga xos bo‘lib, muammoning holatiga va masalaga bo‘lgan talabni boshlang‘ich tahlilida hosil bo‘lgan, dastlabki mulohaza bilan yondashish. Qaror qabul qilishning bunday taktikasi mahsuldordir.

2. Impulsiv qarorlar — insonlarga xos. Bunday inson fikrlarni oson boshqaradi. Ammo ular baholashga kam e’tibor qaratadi. Qarorning impulsivligi rahbarni hayotga to‘liq o‘ylanmagan va asoslanmagan qarorni tadbiq etishiga olib kelishi mumkin.

3. Inert qarorlar — uzoq va ishonchli bo‘lmagan qidiruv natijasidir. Dastlabki gipoteza hosil bo‘lgach, uni aniqlash juda sekin boradi. Baholash giperkritik, har bir qadamni inson bir necha bor tekshiradi. Bu esa qaror qabul qilish jarayonini sekinlashuviga olib keladi.

4. Tavakkal qarorlar — impulsiv qarorlar kabi, ammo ulardan individual taktikasiga ko‘ra farqlanadi. Impulsiv qaror asoslangan gipoteza bosqichidan sakrab o‘tsa, tavakkal qaror ularni bosib o‘tadi. Ammo odam faqat anglashilmovchilik vujudga kelganda baholaydi.

5. Ehtiyot turidagi qaror — gipotezani aniq baholash bilan aniqlanadi. Inson bir xulosaga kelishdan avval turli tayyorlov ishlarini amalga oshiradi. Ehtiyotkor insonlar o‘zlarining ijobiy ishlariga nisbatan salbiy ishlariga ta’sirchandirlar. Ular yutuqlardan xursand bo‘lishdan ko‘ra ko‘proq xatoliklardan cho‘chiydilar. Shuning uchun ham ehtiyotkorlarning taktik usullari xatolarga yo‘l qo‘ymaslikdir.

Boshqaruv qarorlarinung samaradorlik shartlari.

Boshqaruv qarori samarali bo‘lishi uchun, bir necha omillarni hisobga olmoq zarur.

1. Qaror qabul qilishdagi iyerarxiya.
2. Maqsadli funksiyalararo guruh ishlatish.
3. Qaror qabul qilishdagi to‘g‘ri gorizontal aloqalarni ishlatish..

Boshqaruv qarorlarining samaradorlik omillari

1. Qaror qabul qilishda markazlash – qaror qabul qilish jarayoni bitta rahbar qo‘lida bo‘lmog‘i lozim.

1.1. qaror samarali bo‘lmog‘i kerak, ya’ni tashkilot oldiga qo‘ygan maqsadni butunlay bajarishini ta’minlash kerak.

1.2. qaror tejamli bo‘lmog‘i darkor, ya’ni oldiga qo‘ygan maqsadga kam xarajat bilan erishmog‘i lozim.

1.3. tezkor qaror.

Boshqaruv qarorlariga qo‘yiladigan talablar

1. qarorni asoslanganligi,

2. qaror real amalga oshirilgan bo‘lishi, qabul qilingan qaror samarali va uni bajaruvchi jamoa kuchi va mablag‘lariga mos bo‘lmog‘i lozim.

3. qarori huquqiy bo‘lishi kerak.

4. qarorlar ziddiyatlarsiz bo‘lishi kerak, boshqa qarorlar bilan mos kelishi, hamda aniq, yaxshi ta’riflangan qisqa va lo‘nda bo‘lishi kerak.

Qaror qabul qilish bosqichlari

Kundalik hayotda biz qaror qabul qilishni talab qiladigan turli vaziyatlarga duch kelamiz. Ulardan ba'zilari oson va sodda bo‘lishi mumkin, ammo diqqat bilan o‘ylash va oqilona qabul qilish kerak bo‘lgan murakkabroq qarorlar mavjud. To‘g‘ri va o‘ylangan qarorlar qabul qilish uchun quyidagi muhim qadamlarni bajarishingiz mumkin:

1. Muammoni aniqlash:

Har qanday qaror qabul qilishni boshlashdan oldin, siz duch kelayotgan muammo yoki muammoni aniqlashingiz kerak.

Vaziyatni har tomonlama ko‘rish uchun muammoga tegishli ma'lumot va ma'lumotlarni to‘plang.

2. ma'lumotlarni tahlil qilish:

O‘zingiz to‘plagan ma'lumotlarni tahlil qiling va to‘g‘ri tushuning.

Ma'lumotlarni baholash va muhim xulosalar chiqarish uchun tegishli tahlil vositalaridan foydalaning.

3. Qaror qabul qilish mezonlari va asoslarini belgilang:

Qaror qabul qilishda foydalanadigan mezonlar uchun asos yarating.

Qarordan qanday ustuvorliklar va maqsadlarni xohlayotganingizni hal qiling.

4. Alternativlarni baholash:

Muammoni hal qilish uchun mumkin bo‘lgan muqobillar ro‘yxatini tuzing.

Har bir muqobilni oldingi bosqichda o‘rnatgan mezonlarga qanchalik mos kelishi nuqtai nazaridan baholang.

5. Qaror qabul qiling:

Muqobil variantlarni tahlil qilish va baholashga asoslanib, muammoning eng to‘g‘ri echimini tanlang.

Qaroringizga jasorat va ishonch bilan amal qiling va tashqi bosimlarga berilmang.

6. Qarorni amalga oshirish:

Kelishilgan qaror qadamlarini amalga oshiring va kerakli maqsadlarga erishing.

Qarorning qiyinchiliklariga dosh berishga tayyor bo‘ling va ularni oqilona va sabr bilan hal qiling.

7. Qarorni ko‘rib chiqish va baholash:

Qarorni amalga oshirish muddati tugagandan so‘ng, uni ko‘rib chiqing va natijalarini baholang.

Olingan tajribadan foydalaning va kelajakdagi qarorlar qabul qilishda foydalaning.

Ushbu muhim qadamlarni bajaring va qarorni to‘g‘ri va o‘ylangan holda qabul qilishingizga ishonch hosil qiling. Ba'zida sizga boshqalarning yordami kerak bo‘lishi mumkin, shuning uchun kerak bo‘lganda maslahat va yo‘l-yo‘riq so‘rashdan tortinmang. Esda tutingki, eng yaxshi qarorlar yaxshi ma'lumot va tahlilga asoslangan qarorlardir.

Qaror qabul qilish inson hayotidagi muhim jarayondir, chunki odamlar kundalik hayotida, kichik yoki katta bo‘lsin, doimiy qarorlar qabul qilishlari kerak. Qaror qabul qilish tushunchasi va uning ahamiyati haqida ba'zi muhim ma'lumotlar:

1. Tahlil va mantiqiy fikrlash:

2. Qaror qabul qilish haqida gap ketganda, bu tahlil va mantiqiy fikrlashni talab qiladi. Qaror beruvchi eng yaxshi alternativani tanlash uchun mavjud ma'lumotlarni diqqat bilan to‘plashi va tahlil qilishi kerak. Tahlil qaror qabul qilish uchun mavjud raqamlar va faktlardan foydalanishni ham o‘z ichiga olishi mumkin.

3. Oldinga fikrlash:

Qaror qabul qilishda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan oqibatlarni hisobga olish kerak. Qaror qabul qiluvchi o‘z qarorining kelajakdagi oqibatlari va hozirgi va kelajakdagi vaziyatga qanday ta'sir qilishi haqida o‘ylashi kerak. Bu xavflarni baholashga va mavjud bo‘lgan eng yaxshi echimlarni aniqlashga yordam beradi.

4. Boshqaruv qadriyatlari va maqsadlari:

Qaror qabul qilish asosan shaxsiy qadriyatlar va maqsadlarga asoslanadi. Qaror qabul qiluvchi shaxs nimani to‘g‘ri yoki noto‘g‘ri deb hisoblaganini va shaxsiy maqsadlari nima ekanligini aniq bilishi kerak. Aniq belgilangan qadriyatlar va maqsadlar bilan odam o‘z tamoyillari va ambitsiyalariga mos keladigan to‘g‘ri qaror qabul qilishi osonroq bo‘ladi.

5. Empatiya va axloqiy mulohazalar:

Boshqalarning manfaatlariga e'tibor bermaslikni talab qiladigan ba'zi qarorlarni qabul qilish qiyin bo‘lishi mumkin. Bunday hollarda empatiya va axloqiy

mulohazalarni hisobga olish kerak. Bu shuni anglatadiki, boshqalarning his-tuyg‘ularini hisobga olish va qarorlar axloqiy qadriyatlarga mos keladigan tarzda yo‘naltirilishi kerak.

6. Salbiy ta'sirlarni kamaytirish:

Hech qanday qaror 100% mukammal emas, ammo kutilgan salbiy ta'sirlarni minimallashtirish mumkin. Qaror qabul qiluvchi uchun muqobil variantlarning mumkin bo‘lgan qiyinchiliklari va zararlari va bu salbiy ta'sirlarni qanday kamaytirish haqida xabardor bo‘lishi muhimdir. Ushbu jarayonda yordam berish uchun mutaxassislar yoki maslahatchilar bilan maslahatlashish mumkin.

Kasbiy ehtiyojlarni qondirish va kasbiy mahoratni rivojlantirish yo‘llari, usul va vositalari.

O‘qituvchilar pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarish, pedagogik jarayon sub’yektlarini kasbiy va shaxsiy jihatdan rivojlantirish, ma’naviy boyitish hamda intellektual qobiliyatlarini yanada rivojlantirishga yo‘naltirilgan qulay ta’limiy muhitni barqarorlashtirish zaruriyatidan kelib chiqib, o‘qituvchilarning kompetentliligini kichik uch tizim, ya’ni bilishi zarur bo‘lgan tushunchalar, o‘zlashtirishi zarur bo‘lgan ko‘nikmalar va ularda shakllantirilishi zarur bo‘lgan kasbiy ahamiyatga ega shaxsiy sifatlar orqali ifodalash mumkin:

- ta’lim oluvchilar faoliyati samaradorligini tahlil qilish va ob’yektiv baholashga xizmat qiluvchi refleksiv ko‘nikmalar;
- ta’lim oluvchilarning xatti-harakatlarining natijalarini hamda o‘rganilishi rejalashtirilgan mavzuni o‘zlashtirishga tayyorgarligini oldindan his etish ko‘nikmalari;
- ta'lim-tarbiya jarayoni samaradorligini oldindan ko‘rish ko‘nikmalari;
- pedagogik jarayonlarda vujudga kelgan muammoli vaziyatlarda ta’lim oluvchilar faolligini ta’minlash va faoliyatini muvofiqlashtirish ko‘nikmasi;
- pedagogik jarayonlarda samaradorlikka va o‘quvchilar faolligiga salbiy ta’sir ko‘rsatuvchi omillarni oldindan aniqlash ko‘nikmasi;
- o‘quvchilarda ijobiy o‘quv motivlarini shakllantirish va vaziyatlarga ko‘ra o‘qituvchilik uslublaridan oqilona foydalanish ko‘nikmasi;
- o‘quvchilar bilan o‘zaro til topishish, ya'ni muloqotga oson kirishish ko‘nikmasi;
- pedagogik jarayonlarda o‘quvchilarni faolligini ta’minlash, ularni hamkorlikda faoliyat ko‘rsatishga undash ko‘nikmasi;
- axborotlar to‘plash, tahlil qilish, ob’yektiv baholash, qayta ishlash va axborotlar almashinish ko‘nikmasi- turli ma’lumotlarni to‘plash, qayta ishlash va uzatishdan iborat bo‘lgan, o‘quvchilar o‘rtasidagi shaxsiy va texnologik axborotlarning almashuvini tashkil etuvchi axborotlar bilan ishlash funksiyalari va ulardan foydalanishni bilishi;

- dunyoqarash bilan bog‘liq tizimli bilimlarga ega bo‘lishi;

- gumanitar va ijtimoiy-iqtisodiy fanlar asoslarini, joriy davlat siyosatining dolzarb masalalarini bilishi;

- ijtimoiy muammolar va jarayonlarni mustaqil tahlil qila olishi;- insonning boshqa insonga, jamiyatga, atrof-muhitga munosabatini belgilovchi huquqiy va ma'naviy mezonlami bilishi, kasb faoliyatida ularni hisobga ola bilishi;

- axborot yig‘ish, saqlash, qayta ishlash va undan foydalanish usullarini egallagan bo‘lishi, o‘z kasb faoliyatida mustaqil asoslangan qarorlarni qabul qila olishi;

- tegishli yo‘nalishi va mutaxassisligi bo‘yicha raqobat- bardosh umumkasbiy tayvorgarlikka ega bo‘lishi;

- yangi bilimlami mustaqil egallay bilishi, o‘z ustida ishlashi va mehnat faoliyatini ilmiy asosda tashkil qila olishi;

- soglom turmush tarzi va unga amal qilish zaruriyati to‘g‘risida ilmiy tasavvur hamda e’tiqodga, o‘zini jismoniy chiniqtirish o‘quv va ko‘nikmalariga ega bo‘lishi;

- ta’lim muassasalarida o‘quv jarayonini tashkil etishga ko‘maklashish, tadqiqotlarda ishtirok etish, ma’lumotlarni to‘plash, umumlashtirish va tahlil etish;

- ta’lim etishda muassasalarida o‘quv mashg‘ulotlarini tashkil zamonaviy texnologiyalardan foydalanish, ilg‘or pedagogik tajribalarni ta'lim-tarbiya jarayoniga tatbiq etish, innovatsion faoliyatni tashkil etish va boshqarishni bilishi;

- xalqning qadriyatlar boy intellektual merosi va umuminsoniy asosida ta’lim oluvchiiarni ma’naviy-axloqiy tarbiyalashning samarali shakllari va usullarini jorfy etish;

- ta’limning barcha turlari mazmunini, ta’lim va tarbiyaning o‘zaro bog‘liqligini, uzluksiz ta’lim tizimida va kadplar tayyorlashda izchillikni ta’minlash;

- shaxslararo va tabiat bilan bo‘lgan munosabatlarda faol va adolatli hamda muhabbatli bo‘lish;

- o‘zligini anglash, o‘zini va boshqalarni hurmat qiiish, o‘zini- o‘zi boshqara olish va o‘z imkoniyatlarini erkin namoyon qilish;

- shaxsiy manfaatlarini umummilliy manfaatlar bilan uyg‘un holda ko‘ra olish;

- xalqimizning ma’naviy merosini mustahkamlash va rivojlantirish jarayonlarida faol ishtirok etish;

- mustaqillikni mustahkamlash, mamlakatni yangilash va modernizatsiya qilish jarayonlarida faollik ko‘rsatish;

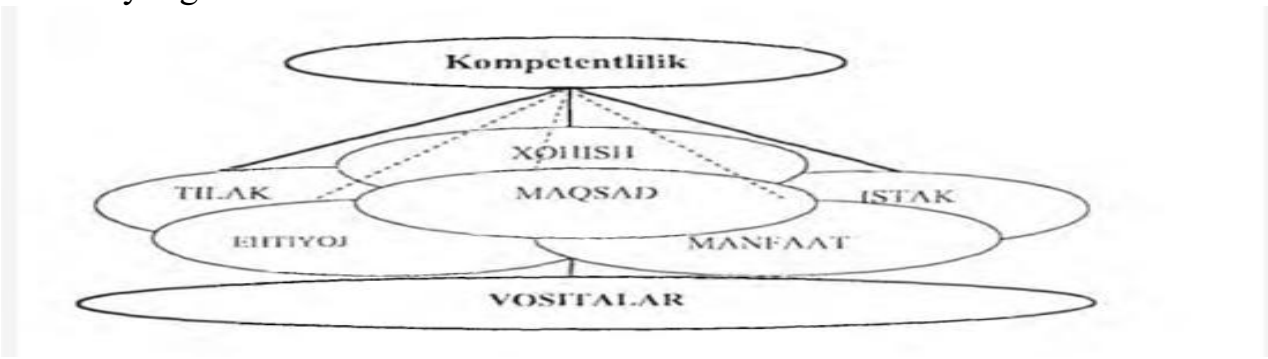
- milliy an’ana, urf-odatlar va qadriyatlarimizni asrab- avaylash, yosh avlod qalbi va ongiga, ona-yurtga muhabbat, istiqlolga sadoqat tuyg‘ularini chuqur singdirishga intilish;

- ijtimoiy hamkorlik, millatlararo totuvlik va dinlararo bag‘rikenglik kabi tamoyillarning mazmun-mohiyatini o‘quvchilarga tushuntirishda prinsipiallik;

- tizimli fikrlash, keng dunyoqarash va refleksiv tafakkurga ega bo‘lish;

- tadqiqotchilik va tahliliy faoliyatga, ilg‘or tajribalami o‘rganish, pedagogik mahoratni oshirish, mustaqil ta’lim olish va o‘zini-o‘zi rivojlantirishga, yangiliklarga moyillik;

- innovatsion jarayonlarga va oldindan aniqlanayotgan vaziyatlarga nisbatan to‘g‘ri munosabatda bo‘lish, o‘zgalar muvaffaqiyatini oqilona baholash, moddiy va ma’naviy rag‘batlantirishda adolatlilik.



Kompetentlikni rivojlantiruvchi omillar.

Kompetentlikni rivojlantirish vositalari.

Maktab direktori va o‘qituvchilar portfoliosi.

Maktab direktori va o‘qituvchilar portfoliyasi tizimi o‘rganish, ma'lumotlarni saqlash, taqdim etish, va izlash uchun yaxshi vosita bo‘lishi kerak. Bu tizim, o‘quvchilar, o‘qituvchilar, ota-onalar, va boshqa maktab xodimlari uchun ma'lumotlarga tez va oson kirish imkoniyatini berishi kerak.

Maktab direktori va o‘qituvchilar portfoliyasi muhim funksiyalarni o‘z ichiga oladi:

1. Maktab Direktori: Bu qisqacha ma'lumotlar bazasi bo‘lib, maktabda ishlash uchun xizmat qilayotgan shaxslarning ma'lumotlarini saqlash va ko‘rsatish uchun foydalaniladi. Bu ma'lumotlar o‘qituvchilar, idorachi xodimlar, o‘quvchilar, va boshqalar to‘g‘risida shaxsiy ma'lumotlarni o‘z ichiga oladi.

2. O‘qituvchilar Portfoliyasi: Bu o‘qituvchilarning amaliy ishlarini, kurslarini, tajribalarini va natijalarini yig‘ib borish uchun sahifadir. Bu portfoliyalar

o‘qituvchilarning o‘zlarining kasbiy rivojlanishini ko‘rsatish, ish bilan bog‘liq ma'lumotlarini o‘z ichiga oladi.

Maktab direktori va o‘qituvchilar portfoliyasi tizimi asosan bir nechta komponentlardan iborat bo‘lishi mumkin:

- **Asosiy ma'lumotlar:** Shaxslar haqida umumiy ma'lumotlar (ism, sharifi, lavozimi, ma'lumotlari va boshqalar).
- **Kontakt ma'lumotlari:** Telefon raqamlari, elektron pochta manzillari, uy manzillari va boshqalar.
- **Ma'lumotlar tarqatish:** O‘qituvchilar portfoliyasida, o‘qituvchi tomonidan ishlangan materiallar (dars ishlarining tariflari, dars jadvallari, dars konseptlari, yangi metodikalar, va boshqalar) bo‘lishi mumkin.
- **Tajribalar va sertifikatlar:** O‘qituvchilarning o‘zlashtirgan tajribalari, sertifikatlar, kurslar va boshqa rivojlanishlar.
- **O‘qitish metodikasi va natijalari**: O‘qituvchi qaysi metodikani qo‘llaganligi, o‘quv jarayonining natijalari, o‘quvchilarning baholari va boshqalar.
- **O‘quvchilar tomonidan qo‘llanilgan baholari**: O‘qituvchilarning o‘qitish sifatini oshirish uchun o‘quvchilar tomonidan qo‘llanilgan baholari va izohlarini o‘z ichiga oladi.

Bunday bir tizimni o‘rnatishda, ma'lumotlarini himoyalash, foydalanuvchilar uchun xavfsizlikni ta'minlash, va ma'lumotlarga oson kirishni ta'minlash keng jihatdan muhimdir. Bu tizimlar uchun foydalanish mumkin bo‘lgan dasturlar, masalan, Moodle, Google Sites, WordPress, va boshqa ma'lumotlar bazalaridir.

Pedagogik, o‘ quv-tarbiya yo‘ nalishlarini o‘rganish metodikasini ishlab chiqish, ichki baholash tizimini yaratish, hamkorlik asosida o‘qituvchilarning kasbiy, shaxsiy mahoratlarini oshirishga shart-sharoit yaratish.

Pedagogik, o‘quv-tarbiya yo‘nalishlarini o‘rganish metodikasini ishlab chiqish va ichki baholash tizimini yaratish uchun quyidagi bosqichlar bo‘lishi mumkin:

1. **Talablar va maqsadlarni belgilash:** Avval, o‘qituvchilar va o‘rganuvchilar uchun maqsadlar va kutilayotgan natijalarni aniqlang. Bu, o‘qitishning asosiy maqsadlarini, o‘quvchilarning ma'lumot darajalarini, rivojlanish darajasini, va mahsus ko‘nikmalarni belgilashni o‘z ichiga oladi.
2. **Pedagogik metod va texnologiyalarni tanlash:** O‘rganuvchilar va o‘qituvchilar uchun eng maqbul pedagogik metodlarni va texnologiyalarni tanlash. Bu, muntazam ta'lim jarayonini tashkil etish, o‘quvchilarning qiziqishlarini tortish va ularni qat'iylik bilan jalb qilish uchun juda muhimdir.
3. **Dars materiallarini tayyorlash va taqdim etish:** To‘g‘ri pedagogik materiallarni tayyorlash va dars jarayonida ularni qo‘llash uchun ilmiy tajribalardan foydalanish kerak. Bu materiallar o‘quvchilarning tushunishini yaxshilash, ularni

motivatsiyalash va o‘rganish jarayonini qiziqarliroq qilish uchun mo‘ljallangan bo‘lishi kerak.

4. **Ichki baholash tizimini yaratish**: O‘qituvchilar va o‘rganuvchilar uchun yaxshi ishlovchi ichki baholash tizimini yaratish. Bu tizim, o‘quvchilarning rivojlanishini, ma'lumot darajasini, va yetarlicha maqsadlarga erishishini baholashga yordam beradi. Ichki baholash jarayoni o‘quvchilarning rivojlanishini va o‘qituvchilarning dars berish uslubini tashkil etishda katta ahamiyatga ega.

5. **Hamkorlik asosida o‘qituvchilar kasbiy va shaxsiy mahoratlarini rivojlantirish:** O‘qituvchilar uchun hamkorlikni o‘rganish va uning asosida faol ishtirok etishga yo‘l qo‘ymoq shartdir. Hamkorlik, o‘qituvchilar o‘rtasida tajribalar almashish, ma'lumot almashish va yaratuvchilikni rag‘batlantirish uchun katta imkoniyatlar yaratadi. Bu, o‘qituvchilar va o‘rganuvchilar uchun o‘zlarini rivojlantirish va yangi texnologiyalarni o‘rganish imkonini yaratadi.

Yuqoridagi bosqichlar asosida, pedagogik metodikani ishlab chiqish va ichki baholash tizimini yaratish hamkorlik asosida o‘qituvchilar kasbiy va shaxsiy mahoratlarini oshirish uchun yaxshi shart-sharoitni yaratishga yordam beradi. Bu, o‘quv jarayonini sifatliroq qilish, o‘quvchilarning motivatsiyasini yuqori tutish va o‘qituvchilar uchun yangi rivojlanish imkoniyatlarini ochishda muhim rol o‘ynaydi.

O‘qituvchi shaxsining kasbiy rivojlanishi- pedagogik faoliyatning yaxlit tuzilmasi va xususiyatlarini ifodalovchi kasbiy ahamiyatli fazilatlar majmuasini shakllantirish jarayoni.

O‘z-o‘zini shakllantirish jarayoni o‘qituvchi shaxsini rivojlantirish uchun ichki sharoitlar orqali ijtimoiy muhitning ta'sirini sindirish orqali sodir bo‘ladi. Kasbiy rolni bilish, mumkin bo‘lgan pedagogik qarorlar va ularning oqibatlarini tushunish, o‘zini umumlashtirish. Kasbiy mahorat va uning istiqbollarini bashorat qilish, o‘z-o‘zini nazorat qilish va o‘z-o‘zini takomillashtirish qobiliyati professional o‘qituvchining rivojlanishi uchun dastlabki asosni tashkil qiladi.

Kasbiy rivojlanish uchun zaruriy shart **o‘qituvchining kasbiy o‘zini o‘zi tarbiyalashi -** universitetda olgan bilimlarini amaliyot vositasida kengaytirish, uni munosib bajarish uchun o‘qituvchining o‘z kasbiy rolini ijodiy o‘zlashtirishi. O‘qituvchining kasbiy rivojlanishining turli bosqichlarida o‘z-o‘zini tarbiyalash muhim rol o‘ynaydi, lekin u mazmuni va uslubiy jihatdan turlicha tashkil etiladi.

Jarayonda *professional o‘z-o‘zini ta'lim loyihalashtirish* bir necha bosqichlar mavjud:

1-bosqich: motivatsion - kasbiy niyatlarni shakllantirish, kasb tanlash;

2-bosqich: kontseptual - bo‘lajak faoliyatning mazmuni va mazmunini ochib berish, hozirgi rivojlanish darajasi diagnostikasi asosida kasbiy o‘zini o‘zi takomillashtirish dasturi loyihasini ishlab chiqish;

3-bosqich: loyihani amalga oshirish - o‘z-o‘zini takomillashtirish uchun amaliy faoliyat;

4-bosqich: reflektiv-diagnostik: oraliq va yakuniy diagnostika, natijalarni tahlil qilish, aks ettirish, o‘z-o‘zini takomillashtirish dasturini tuzatish, kasbiylashtirish va pedagogik mahoratga erishish darajalariga o‘tish.

Bosqichlarning har biri shaxsning kasbiy rivojlanishidagi asosiy sifat o‘zgarishlarini o‘z ichiga oladi. Bosqichlar muayyan vazifalari va mazmuni bilan farqlanadi. Muammolarni hal qilishning samarali usullari psixologik mexanizmlar va kasbiy ahamiyatga ega bo‘lgan fazilatlar shaklida belgilanadi. Ushbu pozitsiyalardan o‘qituvchi shaxsining kasbiy rivojlanishi kasbiy pedagogik muammolarni hal qilish strukturasi va mazmuni (usullari)dagi sifat o‘zgarishlari bilan tavsiflanadi.

Nazorat savollari

1. Boshqaruv psixologiyasining metodlari va tadqiqot o‘tkazish uslublari.
2. Boshqaruv psixologik jarayon sifatida.
3. Boshqaruv faoliyatining obyektiv asoslari, obyektiv psixologik qonunlar.
4. O‘z-o‘zini bilish rahbar faoliyatida muhim jihat sifatida.
5. Boshqalar psixologiyasini bilish rahbarlikning yetakchi jihatlaridan biri ekanligi.
6. Muzokaralar olib borishning psixologik jihatlari.
7. Boshqaruvda psixologik muammolar va ularga yechim topish. Ijtimoiy-psixologik moslashuvchanlik.
8. Rahbarlarning o‘z qo‘l ostida ishlovchi xodimlariga psixologik ta'sir ko‘rsatish shakllari.
9. Qaror qabul qilishning o‘ziga xos talablari.
10. Qaror qabul qilish bosqichlari.
11. Rahbarning to‘g‘ri qaror qabul qilishiga monelik qiluvchi omillar.
12. Rahbar, menejer va lider, menejment bosqichlari, boshqaruv uslublari va ularni tahlil qilish, maktab boshqaruvida liderlik (turlari).
13. Boshqaruv uslublari: avtoritar, demokratik, liberal, partisipativ. Avtoritar uslub va uning tahlili.
14. Demokratik uslub va uning tahlili.
15. Liberal uslub va uning tahlili.
16. Partisipativ uslub va uning tahlili.
17. Rahbarning jamoadagi o‘rni, o‘zini baholashi.
18. Boshqaruvning vaziyatga ko‘ra tanlanishi.
19. Boshqaruv matritsasi.
20. Kasbiy ehtiyojlarni qondirish va kasbiy mahoratni rivojlantirish yo‘llari, usul va vositalari.
21. Maktab direktori va o‘qituvchilar portfoliosi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

5. **Elektron manbalar**

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

2.2.2-mavzu: Maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlari.

	2.2.2-mavzu: Maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlari.	
Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish	
Fan turi:	**Boshqaruvning pedagogik-psixologik asoslari.**	
Fan kodi:	I	
Yil:	2024	
Ta’lim shakli:	Kunduzgi	
Interaktiv ma’ruza	2	
Baholash shakli:	Diagnostik	
Fan tili	O‘zbek	

Mavzuning maqsadi (MM)		
MM1	Kurs tinglovchilarining maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlarni, o‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishda rahbarlarning boshqaruv usullarini, kreativ yondashuv asosida boshqaruvda yangi g‘oyalarni yaratish qobiliyati, mazmuni, innovatsion g‘oyalarni shakllantirish haqida bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Integratsion ta’lim	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Kreativ yondashuv asoslari	
	Zamonaviy va kelajak kasblari	
	Maktab ta’lim va ishlab chiqarish integratsiyasini	
Ta’lim natijalari (TN)		

Bilimlar jihatidan:		
TN1	Ta’limjaroyoni va ishlab chiqarish integratsiyasini uyg‘unlashuvuni	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	Zamonaviy yondashuvlar asosida kasb tanlashni	
TN3	Mehnat bozori talablarini	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Kreativ yondashuv asosida yangi g‘oyalarni yaratish.	4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	Ta’lim jarayonida inovvatsion g‘oyalarini yangilash	
TN6	Zamonaviy bilimlar asosida kelajak kasblari haqida	
TN7	Maktab ta’limini kasb tanlash mahoratini shakllantirish	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida		**Amaliy mashg‘ulot uchun topshiriqlar 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Maktab ta' limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlari. O‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishda rahbarlarning boshqaruv usullari. Kreativ yondashuv asosida boshqaruvda yangi g‘oyalarni yaratish qobiliyati, mazmuni, innovatsion g‘oyalarni shakllantirish. Ta'lim muassasasida o‘quvchilarning bilim olishlari va kasb egallashlarini uyg‘ unlashgan holda tashkil etish ishlarining mazmun-mohiyati. Zamonaviy va kelajak kasblarini tanlashda o‘quvchilarning kreativ qobiliyatlariga qarab kasbga yo‘naltirish. Mehnat bozori talablarini o‘rganish, maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasi hamkorligini yo‘lga qo‘yish.		**Bahs-munozara 20-minut**

2-mavzu: Maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlari. (2-soat amaliy)

Reja:

1. Maktab ta' limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlari.
2. O‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishda rahbarlarning boshqaruv usullari.
3. Kreativ yondashuv asosida boshqaruvda yangi g‘oyalarni yaratish qobiliyati, mazmuni, innovatsion g‘oyalarni shakllantirish.
4. Ta'lim muassasasida o‘quvchilarning bilim olishlari va kasb egallashlarini uyg‘ unlashgan holda tashkil etish ishlarining mazmun-mohiyati.
5. Zamonaviy va kelajak kasblarini tanlashda o‘quvchilarning kreativ qobiliyatlariga qarab kasbga yo‘naltirish.
6. Mehnat bozori talablarini o‘rganish, maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasi hamkorligini yo‘lga qo‘yish.

1. Maktab ta' limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlari.

Bugun Yangi O‘zbekiston hayotining barcha sohalari chuqur islohotlar maydoniga aylangan. Bu jarayonda ijtimoiy sohaning asosi hisoblangan ta'lim

tizimidagi o‘zgarishlar haqida to‘lqinlanib so‘zlamaslikning iloji yo‘q. Mamlakatimizda so‘nggi yillarda ta'lim tizimining barcha bosqichlarini zamonaviy talablar asosida tashkil etish bo‘yicha amaliy ishlar hal qiluvchi bosqichga kirdi.

Prezidentimiz ta'kidlaganidek: “Farzandlarimiz maktabdan qanchalik bilimli bo‘lib chiqsa, yuqori texnologiyalarga asoslangan iqtisodiyot tarmoqlari shuncha tez rivojlanadi, ko‘plab ijtimoiy muammolarni echish imkoni tug‘iladi. Shunday ekan, Yangi O‘zbekiston ostonasi maktabdan boshlanadi desam, o‘ylaymanki, butun xalqimiz bu fikrni qo‘llab-quvvatlaydi”.

Ta'lim sohasida amalga oshirilayotgan islohotlarning asosiy qismini, albatta, oliy ta'lim tizimidagi islohotlar tashkil etadi. Xususan, O‘zbekiston Respublikasida oliy ta'limni tizimli isloh qilishning ustuvor yo‘nalishlarini belgilash, mustaqil fikrlaydigan yuqori malakali kadrlar tayyorlash jarayonini sifat jihatidan yangi bosqichga ko‘tarish, oliy ta'limni modernizatsiya qilish, ilg‘or ta'lim texnologiyalariga asoslangan holda ijtimoiy soha va iqtisodiyot tarmoqlarini rivojlantirish maqsadida davlatimiz rahbarining 2019 yil 8 oktyabrdagi farmoni bilan tasdiqlangan O‘zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish Kontseptsiyasi sohadagi yangi islohotlar uchun debocha vazifasini bajarib bermoqda.

Ushbu hujjatga intellektual taraqqiyotni jadallashtirish, raqobatbardosh kadrlar tayyorlash, ilmiy va innovatsion faoliyatni samarali tashkil etish hamda xalqaro hamkorlikni mustahkamlash maqsadida fan, ta'lim va ishlab chiqarish integratsiyasini rivojlantirish singari vazifalar asos qilib olindi.

Kontseptsiya mazmuni mamlakatimiz oliy ta'lim tizimini isloh qilishning ustuvor yo‘nalishlarini aks ettiradi. Unda oliy o‘quv yurtlarida qamrov darajasini kengaytirish hamda ta'lim sifatini oshirish, raqamli texnologiyalar va ta'lim platformalarini joriy etish, yoshlarni ilmiy faoliyatga jalb qilish, innovatsion tuzilmalarni shakllantirish, ilmiy tadqiqotlar natijalarini tijoratlashtirish, xalqaro e'tirofga erishish hamda boshqa ko‘plab aniq yo‘nalishlar belgilab berilgan. Bularning barchasi ta'lim jarayonini yangi sifat bosqichiga ko‘tarish uchun xizmat qiladi.

Bugungi kunda jahondagi nufuzli oliy ta'lim muassasalari ilm-fanning yirik o‘choqlari hisoblanishi hech kimga sir emas. Hozirda yangi-yangi oliy o‘quv yurtlari, dunyodagi etakchi universitetlarning filiallari tashkil etilmoqda. Misol uchun, so‘nggi 5 yilda mamlakatimizda 47 ta yangi oliy ta'lim muassasasi, jumladan, xorijiy universitetlarning filiallari tashkil etilib, oliy o‘quv yurtlarining soni 125 taga etdi.

Davlat-xususiy sheriklik tizimi asosida nodavlat oliy ta'lim muassasalari faoliyati yo‘lga qo‘yilmoqda. Aholi fikrini o‘rgangan holda, sirtqi va kechki ta'lim shakllari qayta tiklandi, qabul kvotalari oshirilmoqda. Maktab bitiruvchilarini oliy ta'limga qamrab olish darajasi 2016 yilgi 9 foizdan 2020 yilda 25 foizga etdi.

Professor-o‘qituvchilarning xorijdagi oliy ta'lim hamda ilmiy-tadqiqot maskanlarida malaka oshirishi va stajirovka o‘tashini ta'minlaydigan mexanizm

yaratildi. Ularning oylik ish haqi miqdori 2018 yilga nisbatan o‘rtacha 2,5 barobar oshirildi. Bu yildan boshlab 10 ta oliy ta'lim muassasasi o‘zini-o‘zi moliyalashtirish tizimiga o‘tkazildi.

Oliy ta'limga ajratiladigan davlat grantlari soni kamida 25 foizga oshirilganligi, oliy o‘quv yurtlariga qabul qilishda ehtiyojmand oilalar qizlari uchun grantlar sonini 2 barobarga ko‘paytirib, 2 mingtaga yetkazilishi oliy ta'limga qamrab olish ko‘lamini yanada kengaytirdi.

Ta'lim tizimidagi eng muhim yangiliklardan biri oliygohlar va ta'lim tizimining quyi bo‘g‘inlari o‘rtasidagi uzviylikni kuchaytirish maqsadida 65 ta akademik litsey oliy o‘quv yurtlari tasarrufiga o‘tkazilishi, shuningdek, 187 ta texnikum ham o‘z yo‘nalishi bo‘yicha turdosh oliygoh va tarmoq korxonalariga biriktirilishi bo‘ldi.

Xulosa qiladigan bo‘lsak, ta'lim sohasida amalga oshirilayotgan istiqbolli vazifalar, o‘zining dolzarbligi hamda amaliy ahamiyati bilan boshqa sohalardagi islohotlardan aslo qolishmaydi. CHunki ushbu sohadagi islohotlarni yanada keng ko‘lamda davom ettirish davr talabidir.

Axborot texnologiyalar asri deb nom olgan XXI asrda hayotning barcha jabhalarida – sanoat, qurilish, kimyo, qishloq xo‘jaligi, to‘qimachilik, mashinasozlik va boshqa sohalarda yuksak taraqqiyotni yuzaga keltirish uchun ilm-fanni rivojlantirish, bu borada yangiliklar yaratish hayotiy zaruratga aylandi. Bu jarayon endilikda dunyoda taraqqiyot yo‘lini tutgan barcha mamlakatlarda e'tirof etilmoqda. Respublikamizda ham ana shu jarayonga alohida e'tibor berilmoqda.

Mamlakatimiz Prezidenti, rahbar sifatidagi faoliyatini yurtimiz akademiklari, etakchi olimlari, umuman, ilm ahli bilan uchrashuvdan boshlaganligi, yurtimizda ilm-fan rivojini ishlab chiqarish taraqqiyoti bilan uyg‘unlantirishga qaratganligi bejiz emas.

Davlatimiz rahbarining shundan keyin sog‘liqni saqlash tizimi faoliyatini yaxshilash, kitob mahsulotlarini chop etish va tarqatish tizimini rivojlantirish, kitobxonlikni kuchaytirish, respublikada yangi erkin iqtisodiy zonalar tashkil etish, mamlakatni yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasini amalga oshirish, Ilm-fanni 2030 yilgacha rivojlantirish kontseptsiyasi” ishlab chiqilishi, Imom Termiziy xalqaro markazini tashkil qilish borasida va shu kabi boshqa ko‘plab qabul qilingan qarorlari, farmonlari, farmoyishlarida ilm-fanni yuksaltirish asosiy masalalardan biri sifatida belgilanishi ham ana shu e'tiborning amaliy ifodasi edi.

Ilm-fan va innovatsiyalarni rivojlantirish, ularning yutuqlarini yuqori qo‘shimcha qiymatga ega mahsulotga aylantirish jarayonida intellektual mulkning ishonchli himoya qilinishi alohida ahamiyat kasb etadi.

Ma'lumotlarga ko‘ra, intelektual mulk ulushi Evropada yalpi ichki mahsulotning 45, Xitoyda 12, Rossiyada 7 foizini tashkil etadi. 2020 yilning 12 oktyabr` kuni Prezidentimiz raisligida bo‘lib o‘tgan yig‘ilish ham “Intellektual mulkni himoya qilish

– Uchinchi uyg‘onish davri uchun ishonchli poydevor bo‘lib xizmat qiladi” mavzusiga bag‘ishlangan edi. O‘shanda davlatimiz rahbari patent egalari va tadbirkorlar o‘rtasidagi hamkorlikni ta'minlash zarurligiga alohida e'tibor qaratdi.

Xususan, ta'lim tizimida qabul qilingan eng muhim hujjatlardan biri bu – “Ta'lim to‘g‘risida”gi qonunning yangi tahrirda qabul qilinishi bo‘ldi. Mazkur qonunga asosan ta'lim sohasidagi asosiy printsiplar, ta'lim tizimi, turlari va shakllari aniq belgilab qo‘yildi.

Shuningdek, qonunga ko‘ra, davlat oliy ta'lim, o‘rta maxsus, professional ta'lim muassasalari va ularning filiallari, davlat ishtirokidagi oliy, o‘rta maxsus, professional ta'lim tashkilotlari va ularning filiallari Prezident yoki hukumat qarorlari bilan tashkil etiladigan bo‘ldi. Nodavlat ta'lim muassasalarini tashkil etish ularning ta'sischilari tomonidan amalga oshirilishi belgilandi. Nodavlat ta'lim tashkilotlariga litsenziya Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspektsiyasi tomonidan beriladigan bo‘ldi.

Shunga ko‘ra, mazkur Qonunning qabul qilinishi hamda amaliyotga joriy etilishi ham ta'lim sohasida qabul qilingan eng muhim hujjatlardan biri bo‘ldi deyishimiz mumkin.

So‘nggi yillarda O‘zbekistonda ta'lim sohasida amalga oshirilayotgan islohotlar Namangan davlat universitetida ham izchil amalga oshirib kelinmoqda. Binobarin keyingi uch yil ichida fakul`tetlar soni 9 tadan 15 taga, mutaxassislik kafedralari soni 27 tadan 46 taga, ta'im yo‘nalishlari soni 31 tadan 52 taga, magistratura mutaxassisliklari soni esa 12 tadan 26 taga etkazildi. Bunga mos ravishda ilm istagida bo‘lgan universitet talaba yoshlari soni 5100 nafardan qariyib 21000 nafarga etdi.

Professor-o‘qituvchilar soni 470 nafardan 710 nafarga etdi. Universitetda 2018-2019 o‘quv yiliga qadar ilmiy salohiyat 26 fizni tashkil etib, bironta ixtisoslik bo‘yicha ixtisoslashgan kengash faoliyat olib bomagan. Keyingi yillarda ilmiy pedagog kadrlar tayyorlash masalasiga ham katta e'tibor qaratilib, ilmiy salohiyat 37 foizdan oshdi, ta'lim sifatini ta'minlash yo‘lida bugungi kunda 12 ta ixtisoslik bo‘yicha 9 ta ixtisoslashgan kengash faoliyat olib bormoqda. Albatta, bu borada 17 ta tayanch doktoranturada tahsil olayotgan doktorantlar hisobidan universitet ilmiy-pedagog kadrlari saflarini salohiyatli kadrlar bilan to‘ldirish maqsadi belgilab olingan.

Yaqin-yaqingacha universitet asosan pedagogik soha uchun mutaxassislar tayyorlar edi. Bugungi kunda universitetda Arxeologiya, Madaniyat va san'at muassasalarini tashkil etish hamda boshqarish, Sotsiologiya, YUrisprudentsiya (faoliyat turlari bo‘yicha), Kutubxona-axborot faoliyati (faoliyat turlari bo‘yicha), Zooinjeneriya: baliqchilik, Mevachilik va uzumchilik, Dorivor o‘simliklarni etishtirish va qayta ishlash texnologiyasi, Sabzavotchilik, polizchilik va kartoshkachilik, Issiqxona xo‘jaligini tashkil etish va yuritish, Ijtimoiy ish (faoliyatning turli sohalari bo‘yicha), Mehmonxona xo‘jaligini tashkil etish va boshqarish, Turizm (faoliyat yo‘nalishlari bo‘yicha), 2021 yildan boshlab esa Davolash ishi, Pediatriya ishi kabi

yo‘nalishlarda kadrlar tayyorlashni boshlaganligi oliygohimizni haqiqiy ma'noda viloyatimizning aql markaziga aylanayotganligidan dalolat beradi.

Universitet yirik ilmiy-tadqiqot markazi sifatida Namangan davlat universitetida media markaz tashkil etish, Akvakul`tura bo‘yicha o‘quv-amaliy trenajer tashkil etish, “Dorivor o‘simliklardan shifobaxsh ichimliklar tayyorlash”, shifobaxsh profilaktik sumalak ishlab chiqarish texnologiyasi, Farg‘ona vodiysida tarqalgan kamyob va yo‘qolib borayotgan hamda endem turlarning tirik kollektsiyasi, elektron fotoal`bomi va raqamlashtirilgan elektron ma'lumotlar bazasini yaratish kabi yirik xalqaro ilmiy loyihalarda ishtirok etmoqda.

Prezidentimiz tashabbusi bilan oliy ta'lim tashkilotlari uchun akademik va tashkiliy, shuningdek, moliyaviy mustaqillikning berilishi hamda Kengashlar vakolatlarining kengayotgani ta'lim sohasidagi davlat siyosatini amalga oshirish, sifatli ta'lim xizmatlarini ta'minlash va bu borada hukumatimiz tomonidan berilgan vazifalarni to‘la-to‘kis ado etish orqali mamlakatimiz taraqqiyotini belgilab beruvchi salohiyatli kadrlar tayyorlashga keng imkoniyatlar yaratadi.

2. O‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishda rahbarlarning boshqaruv usullari.

Umumta’lim maktablarida o‘qitilayotgan fanlarning soni 20 ga yetadi. Lekin, afsuski, o‘quv rejalarida yoshlarga axloq va odob, ijtimoiy, iqtisodiy, huquqiy bilimlar asoslarini o‘rgatadigan fanlar yetarli o‘rni olgan emas. Mavjud fanlar esa tarkiban eski holida saqlanib qolmoqda. Bu esa mustaqillik va bozor iqtisodiyoti sharoitida yuzaga chiqqan davlat milliy ehtiyojlarni qondirishga to‘sqinlik qilmoqda.

Hammamizga ayonki, ta’lim darslikdan boshlanadi. Achchiq bo‘lsa ham tan olishga majburmiz: deyarli barcha sohada darsliklarimiz ahvoli bugungi va ertangi kun talablari darajasida emas. Bir e’tibor bering: pedagogika tajribasida “bitiruvchi”, degan ibora bor. Bu iboraga izoh berib o‘tirishning hojati yo‘q.

Ya’niki, bola maktabni bitirsa bas, uning bilim va tarbiyasi haqida gapirmasa ham bo‘laveradi. Ta’lim-tarbiya islohoti haqida gapirar ekanmiz, uning mazmunini lo‘nda qilib ifoda etish mumkin: bizga bitiruvchilar emas, maktab ta’limi va tarbiyasini ko‘rgan shaxslar kerak. SHu joyda yana bir og‘ir savolga duch kelamiz: bolalar qaysi sinfdan boshlab mustaqil fikr yuritishga o‘rgatiladimi? Aminmanki, o‘rgatilmaydi. Mabodo biror o‘quv o‘qituvchiga e’tiroz bildirsa, ertaga u hech kim havas qilmaydigan ahvolga tushib qoladi. Maktablardagi jarayonda o‘qituvchi hukmron. U boladan faqat o‘zi tushuntirayotgan narsani tushunib olishni talab qiladi. Prinsip ham tayyor: “Mening aytganim-aytgan, deganim-degan”.

O‘qituvchi va o‘quvchi munosabatidagi majburiy itoatkorlik o‘rnini ongli intizom egallashi juda qiyin kechayapti. O‘qituvchining bosh vazifasi o‘quvchilarda mustaqil fikr yuritish ko‘nikmalarini hosil qilishdan iboratligini ko‘pincha yaxshi tushunamiz, lekin, afsuski, amalda, tajribamizda unga rioya qilmaymiz. Ushbu ma’lumotlar orasida kasb klasiffikatsiyasi alohida ahamiyatga ega bo‘lib, uning qanchalik aniq va

mukammal o‘zlashtirib olinishi o‘quvchining ko‘plab kasblar orasidan o‘z imkoniyatlariga mosini to‘g‘ri tanlashini belgilaydi.

Kasb klassifikatsiyasi haqida so‘z yuritishdan avval o‘quvchilarning kasb va mutaxassislik tushunchalari hamda ular o‘rtasidagi o‘xshashlik va farqlarni aniq ajratib olishlariga erishish lozim. Keyinchalik kasb klassifikatsiyasi asosida turli interfaol mashqlarni bajarishda bu tushunchalarning ma’no va mazmunini ajrata olish o‘quvchilarga yordam beradi. Buning uchun ushbu tushunchalarning ta’riflarini keltirish kerak.

Kasb-bu jamiyat uchun zarur bo‘lgan, ijtimoiy mehnat taqsimoti natijasida chegaralangan, insondan jismoniy, aqliy, ma’naviy kuch talab etuvchi va sarflangan kuch evaziga insonga mavjud bo‘lish hamda rivojlanish imkonini beruvchi faoliyat sohasidir, masalan, o‘qituvchi, shifokor, injener, dizayner va hokazo.

Mutaxassislik esa bitta kasb ichida tor doiradagi faoliyat turidir. Masalan, tarix o‘qituvchisi, matematika o‘qituvchisi, stomatolog, kardiolog, pediatr, quruvchi-muhandis, loyihalovchi-muhandis, injener-konstruktor, badiiy libos dizayneri va hokazo. Bundan tashqari, mansab, lavozim hamda ilmiy unvon tushunchalariga ham to‘xtalib o‘tish foydadan holi bo‘lmaydi.

Lavozim – bu egallangan kasb va mutaxassislik doirasidagi mehnat jarayonini tashkil etish va unga rahbarlik, boshchilik qilish bilan bog‘liq bo‘lgan faoliyat turidir. Masalan, maktab direktori, o‘quv-tarbiya ishlari bo‘yicha rahbar o‘rinbosari, bo‘lim boshlig‘i, bosh injener, zavod direktori, bosh shifokor va hokazo.

Ilmiy unvon – bu egallangan kasb va mutaxassislik sohasi bo‘yicha kiritilgan yangilik va kashfiyotlar uchun beriladigan ilmiy darajadir. Masalan, fan nomzodi, dotsent, fan doktori, professor va h.k.

Kasb klassifikatsiyasi turlari bilan o‘quvchilarini tanishtirishdan oldin kasb klassifikatsiyasi uchun asos qilib tanlangan belgiga bo‘lgan talablar o‘quvchilarga aytib o‘tilishi lozim, chunki klassifikatsiya uchun kasblarning hohlagan belgilarini olish mumkin emas.

Kasb klassifikatsiyasi uchun asos qilib tanlangan belgi quyidagi talablarga javob berishi kerak:

Tanlangan kasb belgisi o‘zgarmas, muntazam bo‘lishi.

Tanlangan kasb belgisi barchaga tushunarliligi.

Tanlangan kasb belgisi aniq, yorqin bo‘lishi.

Tanlangan kasb belgisi bitta belgi bo‘yicha faqat bitta guruhga tegishli bo‘lishi.

Ushbu talablarning biriga javob bera olmasa, bu kasb belgisini klassifikatsiya qilish uchun asos qila olmaymiz. O‘quvchilar e’tiboriga kasblarning beshta belgisi (mehnat nomi; mehnat xarakteri; mehnat mahsuloti; mehnat qilish uchun talab etiladigan bilim, ko‘nikma, malaka darajasi, kasblarning mamlakat xo‘jaligining biror sohasiga tegishli bo‘lishi) havola etiladi. Ular har bir kasb belgisidagi kamchilik, ya’ni

kasb klassifikatsiyasi uchun tanlanayotgan belgilarning to‘rtta talabdan qaysi biriga javob bera olmasligini aniqlashlari lozim.

Kasb-hunarga yo‘naltirish – umuminsoniy madaniyatni shakllantirish jarayonining tarkibiy qismlaridan biri sifatida yosh avlodning kasbiy tiklanishi, tabiat in’om etgan (tug‘ma) qobiliyatlarini rivojlantirish ko‘maklashish, insonga kasbiy o‘zligini anglashiga yordam beruvchi maxsus chora-tadbirlar majmuasi bo‘lib, uning imkoniyat va ehtiyojlarini hisobga olgan holda, bandlik va maqbul ta’lim turini tanlash ishlarida, turli xil malakali kasb mutaxassislariga bo‘lgan ehtiyojlarda jamiyatning g‘amxo‘rligi sifatida namoyon bo‘ladi.

Kasb-hunarga yo‘naltirish ishining bosh maqsadi o‘ziga xos usullar yordamida mutaxassisning mehnat bozoridagi raqobatbardoshligini kuchaytirish va aholining samarali bandligini oshirishga erishishdan iborat.

Kasb-hunarga yo‘naltirishning asosiy maqsadi – yosh avlodni ongli va mustaqil ravishda kelgusi ta’lim yo‘nalishini (akademik litsey yoki kasb-hunar kolleji) tanlashiga yoki shaxsning psixofiziologik xususiyatlari, qiziqishi, qobiliyati, moyilliklari va jamiyatning kadrlarga bo‘lgan ehtiyojidan kelib chiqqan holda mehnat qilish sohasini tanlashga tayyorlashdan iborat.

Kasb-hunarga yo‘naltirish quyidagi ikki asosiy vazifani hal qilishga qaratilgan:

- mehnat imkoniyatlarini oqilona taqsimlash va foydalanish hisobiga mamlakatning iqtisodiy salohiyatini mustahkamlash;

- shaxsni ijtimoiy va iqtisodiy himoyalash, chunki o‘z qiziqishlari, moyillik va imkoniyatlariga mos kelgan kasbni tanlagan inson ham kasbiy, ham moddiy jihatdan tezroq uni o‘zlashtiradi va sezilarli natijalarga erishadi.

Kasb-hunarga yo‘naltirishda quyidagi tamoyillar asos qilib olingan:

- kasb-hunarga yo‘naltirish xizmatlarining majmuaviy xarakterdaligi;

- iqtisodiy rivojlanish va mehnat bozorini o‘rganish va prognoz qilish orqali jamiyat va shaxs qiziqishlarini muvofiqlashtirish;

- shaxsni kasb-hunarga yo‘naltirish va psixologik-pedagogik tashxis qilish shakli, uslublari va vositalarining ilmiy asoslanganligi;

- O‘zbekiston fuqarolarining va (lozim bo‘lganda) boshqa davlat fuqarolarining o‘qish, ish joyi, yoshi, jinsi, millati va diniy dunyoqarashidan qat’iy nazar kasbhunarga yo‘naltirish xizmatlaridan foydalanishga teng huquqligi;

- kasb tanlash yoki almashtirish, ta’lim turi va ishga joylashish imkoniyatlariga nisbatan kasbiy va boshqa axborotlarning tushunarliligi;

- umumiy o‘rta ta’lim maktab o‘quvchilariga psixologik-pedagogik va kasbhunarga yo‘naltirish xizmatlarini ko‘rsatishning majburiyligi va bepulligi, aholining boshqa guruhlariga davlat darajasida kafolatlangan kasbiy tashxis va maslahat berishning ixtiyoriyligi;

- kasbiy tanlov, tashxis va maslahat xulosalarining ob'yektivligi, maxfiyligi va tavsiyaviy xarakterda ekanligi;

- kasb-hunarga yo‘naltirish xizmatlari xodimlarining kasbiy axloq normalariga rioya etishligi.

Kasb-hunarga yo‘naltirish ishlarining asosiy ob'yekti:

umumiy o‘rta ta'lim maktablarining 1-9 sinf o‘quvchilari;

oliy o‘quv yurtlari talabalari va o‘rta maxsus, kasb-hunar ta'limi muassasalarining o‘quvchilari;

ishdan bo‘shashi kutilayotganlar;

ish qobiliyati cheklangan shaxslar.

Ma'lumki, xalq ta'limining asosiy bugunini uzluksiz ta'lim tashkil etadi. SHu sababli, bu masalaga alohida diqqat-e'tibor qaratish darkor. Uzluksiz ta'limni davlat ta'lim standartlari va tegishli ta'lim dasturlari bilan ta'minlashda, avvalo, ularning jahon talablari darajasida bo‘lishiga, yuksak ma'naviyat zaminida qurilganiga asosiy e'tibor berish kerak. SHuning uchun ham umumta'lim dasturlarini maktabgacha tarbiya, boshlang‘ich, umumiy ta'lim va maktabdan tashqari ta'lim tarzida tuzsak, maqsadga muvofiq bo‘ladi.

3. Kreativ yondashuv asosida boshqaruvda yangi g‘oyalarni yaratish qobiliyati, mazmuni, innovatsion g‘oyalarni shakllantirish.

Jahondagi oliy tálim o‘quv-tarbiya jarayonini kreativ yondashuv asosida boshqarish asosida bo‘lajak mutaxassislarning kasbiy-ijtimoiy tayyorgarligini rivojlantirish masalasi dolzarb vazifalardan biriga aylangan. Zamonaviy oliy tálim tizimini kreativ yondashuv asosida o‘quv-tarbiya jarayonini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish va ularni innovatsion tizim asosida amaliyotga tadbiq etish talab etiladi. Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev so‘nggi yillarda barcha sohalar qatori oliy tálim tizimini sohasini isloh qilish, raqobatbardosh mutaxassis kadrlarni tayyorlashga, oliy tálim tizimga rivojlangan xorijiy mamlakatlar tajribasini tabiq etishga alohida e'tibor qarata boshladi. Oliy tálim tizimidagi islohotlar 2017 yil 20 apreldagi "Oliy tálim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘ǵrisida"gi Prezident Qarorida o‘z ifodasini topgan. Qolaversa, "O‘zbekiston Respublikasi oliy tálim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish Konsepsiyasi"da ham oliy tálim tizimini zamonaviy talablar asosida isloh qilishga alohida to‘xtalib o‘tilgan. Mazkur hujjatda "oliy tálim bilan qamrov darajasini oshirish, xalqaro standartlar asosida yuqori malakali, kreativ va tizimli fikrlaydigan, mustaqil qaror qabul qila oladigan kadrlar tayyorlash, ularning intellektual qobiliyatlarini namoyon etishi va mánaviy barkamol shaxs sifatida shakllanishi uchun zarur shart-sharoit yaratish" strategik maqsad sifatida belgilangan.

O‘quv-tarbiya jarayonini yanada rivojlantirish va zamonaviy talablar asosida takomillashtirishga qaratilgan yuqoridagi hujjatlarning barchasida tálim va tarbiya

tizimiga yangiliklarni kiritish, kreativ ǵoyalar asosida fikrlaydigan yoshlarni tarbiyalash, xorijiy tajribalarni o‘zlashtirish, ijodiy yondashuvlarni qo‘llabquvvatlash, tálim turlari o‘rtasidagi integratsiya jarayonlarini kuchaytirish bilan boǵliq umumiy jihatlar mavjud.

Hozirgi kunda Respublikamizda barcha sohalar qatorida oliy tálim muassasalarida o‘quv-tarbiya jarayoni takomillashtirish va raqobatbardosh kadrlar tayyorlashning sifat darajasini yaxshilash, xalqaro tajribalar asosida oliy malakali mutaxassislar tayyorlash uchun zarur shart-sharoitlarni yaratish, har bir oliy tálim muassasasini jahonning yetakchi ilmiy-tálim muassasalari bilan yaqin hamkorlik aloqalari o‘rnatishi, o‘quv jarayoniga xalqaro tálim standartlariga asoslangan ilǵor pedagogik texnologiyalar, o‘quv dasturlari va o‘quv-uslubiy materiallarini keng joriy qilish, talabalar, ilmiy-pedagog kadrlarni zamonaviy kasbiy bilimlari va kreativlik qobilyatlarini rivojlantirish, yoshlar auditoriyasi bilan ish olib borishda kreativ usullardan samarali foydalanish masalalariga alohida e’tibor qaratilmoqda.

Kreativlik - shaxsning yaratuvchanlik, ijodkorlik xislatlarlari bilan boǵliq ko‘nikmalar majmui sifatida namoyon bo‘ladi. Kreativlik o‘z ichiga muammolarga nisbatan yuqori darajadagi sezgirlik, intiutsiya, natijalarni oldindan ko‘ra bilish, fantaziya, tadqiqotchilik va refleksiyani qamrab oladi. Talabalarning ijodkorligi va kreativligi tafakkur va muloqot qilishlarida, hissiyot va tuyǵularida, turli faoliyat turlarida o‘z aksini topgan. Kreativlik shaxsni yaxlit holda yoki uning muayyan xususiyatlarini tavsiflaydi. Kreativlik iqtidorning muhim omili sifatida ham namoyon bo‘ladi. «Bugungi kunda kreativ mutaxassislarni shakllantirish zamonaviy jamiyat tálim tizimining asosiy vazifalaridan biridir.

Qo‘yilgan vazifaga faqatgina kreativ tálim metodikasini maqsadli holda olib borish bilan erishish mumkin, bunda pedagogik jarayonning har birishtirokchisiga yangi bilimlarni tushuntirish, yaratish va undan samarali foydalanish uchun sharoit yaratishga imkon beradi. Aynan shuning uchun ham so‘nggi yillarda kreativ tálimni kreativ rivojlanish shakli tadqiqotchi - pedagoglar tomonidan faol o‘rganilib kelinmoqda»[21].

Kreativlik bo‘yicha tadqiqotning birinchi savollaridan biri bu **"Kreativlik nima?"** bugungi kunda har bir inson kreativlik nima ekanligini bilvosita biladi va ko‘pchilik kreativ g‘oya yoki ixtiroga misol keltirishi mumkin. Deyarli hamma ham kreativlikni olqishlash, rag‘batlantirish va hurmat qilish kerak bo‘lgan qadrli xususiyat ekanligini tan oladi. Natijada, kreativlikni targ‘ib qilish va "kreativ" atamasi turli xil kontekstlarda, auditoriyalardan yig‘ilish xonalarigacha va reklama roliklarida ham uchrashini ko‘rishimiz mumkin.

[21] Pozilova Sh.X., Matkurbonova N.Sh. Assessing practical thinking of teachers for use in teacher education // Высшая школа (ISSN 2409-1677). Журнал.- Москва, 2017.- №10. С.61-62.

Innovatsiya - bu kreativlikning mevalarini kengroq kontekstga qanchalik kiritish mumkinligiga ham uzviy bog‘liq. Kompaniya nuqtai-nazaridan, bu kengroq kontekst mahsulot taklif qilinadigan bozorbop bo‘lishi mumkin yoki u tashkilot uchun ichki mahsulot bo‘lishi mumkin. Foydalilik mezon sifatida innovatsiyalarda birinchi o‘rinda turadi. Innovatsiya boshqalar tomonidan foydali deb tan olinishi kerak. Yangi mahsulot yoki xizmatga kelsak, buni yangi mahsulot yoki jarayonga bo‘lgan talabda ko‘rish mumkin.

Kreativ yondashuv asosida boshqaruv, barcha ishlab chiqarish, maqsadlar va tadbirlarni belgilash jarayonida kreativ g‘oyalarni yaratish va ularni innovatsion shaklda shakllantirishni talab qiladi. Kreativ yondashuv, boshqaruvchilarga muammo muammolarni yangi va qarama-qarshi usullar bilan hal qilish, joriy holatni mustahkam qilish, yangi yondashuvlar va strategiyalar yaratishga imkon beradi. Bu jarayon, kompaniyalar va tashkilotlar uchun katta rivojlanish va foydali yechimlar topishda katta ahamiyatga ega.

Kreativ yondashuv asosida boshqaruvda yangi g‘oyalarni yaratish qobiliyati quyidagi asosiy xususiyatlarga ega bo‘lishi kerak:

1. **Innovatsion fikrlash**: Boshqaruvchilar, joriy vaziyatga va muammoga o‘zlarining qarshi-kuyrug‘ini muvaffaqiyatli qo‘yishga yordam beradigan yangi va innovatsion fikrlarni kuzatish va o‘rganishga intilishi kerak.
2. **Jamoatchilik va ijtimoiy munosabatlar**: Kreativ boshqaruv, qanday qilib jamoat va tadbirkorlar bilan birgalikda ishlashni rag‘batlantiradi. Ijtimoiy munosabatlarni kuchaytirish va o‘zaro ishonchli aloqalar o‘rnatish orqali, yangi g‘oyalarni qo‘llab-quvvatlashga yordam beradi.
3. **Qiziqish va ko‘p to‘g‘ri so‘ralgan savollar**: Boshqaruvchilar, ijtimoiy g‘oyalar va sohalarda qiziqishni yaratish ko‘p to‘g‘ri so‘ralgan savollarni qo‘llab-quvvatlash orqali, yangi yondashuvlarni ilgari surishlari kerak.
4. **Rishta va muhitlarning o‘zaro ta'sir ko‘rsatishi**: Kreativ boshqaruv, keng ko‘lamda fikrlar, mulohazalar va tajribalar bilan muhokama qilishni rag‘batlantiradi. Muhit va hamkorlar bilan ishlash orqali, yangi yondashuvlarni rivojlantirish, ularga amal qilish uchun samarali strategiyalar yaratish mumkin.
5. **Dinamiklik va tajribali ishchi jalb qilish**: Kreativ boshqaruv, kuchli va motivatsiyalangan jamoani jalb qilishga yordam beradi. Ishchilarning innovatsion fikrlashlarini oshirish uchun erkinlik va ilham olish imkoniyatlarini yaratish kerak.

Kreativ yondashuv asosida boshqaruvda yangi g‘oyalarni shakllantirish, tashkilotlar uchun samarali strategiyalar yaratish va uning ilg‘or amal qilishini ta'minlashda juda muhimdir. Bu qobiliyatlar, boshqaruvchilar va kompaniyalar uchun muvaffaqiyatni ta'minlashga yordam beradi va ularni rivojlantirish va o‘zlashtirish jarayonida muhim bir o‘rin egallaydi.

4**. Zamonaviy va kelajak kasblarini tanlashda o‘quvchilarning kreativ qobiliyatlariga qarab kasbga yo‘naltirish.**

Jamiyatda ta’lim tizimini rivojlantirishning strategik yo‘nalishi – bu insonning turli sohalarida maqsadli mustaqil faoliyati asosida uning intelekt va ahloqiy rivojlanishidir. Jahonning rivojlangan davlatlari qatori mamlakatimizda ham ta’limdagi islohotlar jarayonida mustaqil ta’limni rag‘batlantirish muhim yo‘nalish sifatida kelmoqda. Pedagogning kasbiy layoqatliligini tarbiyalash fenomenini tadqiq qilishga bir qator olimlarning ishlarida o‘z ifodasini topgan. Bu mualliflar kasbiy layoqatlilik – ishonchlilik sifatlari bilan birgalikda o‘qituvchining kasbiy – individual hodisa sifatida pedagogik madaniyatini tavsiflaydi degan fikrni olg‘a surganlar. O‘z navbatida, kasbiy layoqatlilik tushunchasi, V.A.Slastenin ta’kidlaganidek, pedagogning pedagogik faoliyatini amalga oshirishga nazariy hamda amaliy tayyorligining birligini ifodalaydi va uning kasbiy shakllanganligini tavsiflaydi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida insonlarning yaxshi yashashida, faoliyatida to`g‘ri kasb tanlashning ahamiyatini turli xil kasblarning insonga qo`yadigan talablarini; kasblar olami, kasblar shajarasi, O`zbekiston xalq xo`jaligidagi muhim kasblar, kasblar tasniflagichi; kichik mutaxassislar tayyorlash tizimi; kasblar, mehnat shartsharoitlari, vositalari, fani, maqsadi bo`yicha shajaralanishi, o`quvchilarni o`z qiziqish va moyilliklari, o`z xarakterining o`ziga xos xususiyatlarini, o`z nerv tuzilishi, psixikasi, o`z qobiliyati va ehtiyojlarini kasblar to`ғrisida ma’lumot olish maktablarini ayrim kasb mehnat bozori talablari asosida ehtiyojning o`zgarib borishini, salomatligining tanlagan kasbiga mos kelishi, hududda joylashgan o`rta maxsus, kasb-hunar o`quv yurtlarida ta’lim yo`nalishini ixtiyoriy tanlashi; o`qishni davom ettirish imkoniyatlari. Kelgusi mavqeini bilishi zarur.

O`quvchilar kasblarni tahlil qila olishi; o`zlarining shaxsiy sifatlarini, qiziqishini va salomatlik darajalarini to`g‘ri baholay olishlari, kasblarning insonga qo`yadigan talablari bilan o`zlarining individual xususiyatlarini taqqoslay olishlari, shaxsiy kasbiy rejalarini tuza olishlari zarur.

O`quvchilar Xalq xo`jaligi asoslari bo`limi bo`yicha xalq xo`jaligi sohalarini, xalq xo`jaligida ro`y berayotgan islohotlarni, bozor iqtisodiyoti talablarini, davlat xususiy korxonalarini, kooperasiya, firma, shirkat, konsernlar, ularda ishlab chiqarishni tashkil etish shakllari, texnologik jarayonlar, mahsulotlarni tayyorlash bosqichlari, tabiatni ishlab chiqarishning zararli ta’siridan muhofaza qilish, mahsulot qiymatini arzonlashtirish yo`llari, qishloq xo`jaligida ishlab chiqarishning davriyligini, maromli, oqimligi; ishlab chiqarishni rejalashtirish, irrigasiya va meliorasiya ishlarini; mehnat qonunchiligini.

Ma’lumki, har qanday jamiyatning ravnaqi, ijtimoiy-siyosiy, iqtisodiy barqarorligi uning faqarolarining aqliy jihatdan yetukligi va axloqiy salohiytining yuksak darajada rivojlanganligiga bog‘liq. Asrlar davomida saqlanib kelinayotgan

xalqning boy intelektual merosi hamda umuminsoniy qadriyatlar asosida madaniyat, ma’rifat, fan-texnologiya va iqtisodiyotning yangi yutuqlari asosida mukammal tayyorgarlikdan o‘tgan kadrlarni tayyorlashning yangi tizimini shakllantirish O‘zbekiston Respublikasi taraqqiyotining muhim shartlaridan biridir.

Shu jumladan ta’lim, ilm-fan sohasida ham bir qator o‘zgarishtirishlar kiritilmoqda. Bu o‘zgartirishlar bevosita kelajak avlodning barkamol shaxs bo‘lib yetishishiga xizmat qiladi.Ta’lim muassasalarida ta’lim olayotgan o‘quvchi yoshlarda umumiy o‘rta ta’limni davom ettirish uchun zarur bo‘lgan savodxonlik, bilim, ko‘nikma va malakalar asosida shakllantirish, ta’lim oluvchilarga bilim, ko‘nikma va malakalrning zaruriy hajmini berish,ularda mustaqil fikrlash va tahlil qilish qobiliyatini rivojlantirish maqsadida barcha shart-sharoitlar yaratilgan.

Hozirgi kunda umumiy o‘rta ta’lim maktab muassasalarida faoliyat olib borayotgan amaliyotchi psixologlar maktab o‘quvchilari bilan kasb tanlash, kasbga yo‘naltirish borasida turli xil so‘rovnomalar, masalan, “ maktabdagi kasblar”, “ mening kelajagim” nomli so‘rovnomalar, “ kasb tiplarini aniqlash” savolnomalari, “ kasblar zanjiri” kabi amaliy mashg‘ulotlar olib borilmoqda. Shular bilan bir qatorda, maktab o‘quvchilariga tanlangan kasbga shaxsning moyilligi, layoqati va zarur bo‘lgan sifatlariga oid ma’lumotlar ham berib boriladi.

Yuqori sinf o‘quvchilari bilan ham kasbga yo‘naltirishga doir bir qancha mashg‘ulotlar ularning yosh xususiyatlaridan kelib chiqqan holda tanlanadi.“ o‘quvchilarqiziqishlarini aniqlash” so‘rovnomsi, “ kasblar va insonning kasbga yaroqliligi’, “ maktab o‘quvchisining kasbiy o‘zligini anglash’, “ kasbga yo‘naltirish alifbosi” kabi mashg‘ulotlar maktab psixologlar tomonidan o‘tkaziladi, qiziqish qobiliyatlari aniqlanib, o‘quvchilarning har birlari bilan individual shug‘ullanib kerakli tavsiyalar berib borishadi. “ Mening kelajakdagi kasbim” mavzusida seminar-trening mashg‘ulotlari olib boriladi. Seminar davomida o‘quvchilarni kelajakda egallamoqchi bo‘lgan kasblarga yo‘naltirib boriladi. O‘quvchilarning kasblarga doir fikrlari tinglaniladi. Bundan tashqari o‘quvchilarning kasbiy moyilligi bo‘yicha o‘tkazilgan pedagogik-psixologik tashxislar natijalari asosida kelgusida aniq kasblar bo‘yicha kasb maktablarida ta’lim olishi mumkin bo‘lgan o‘quvchilar o‘rtasida kasbga yo‘naltirish ishlari olib borilmoqda.

O‘smirlarni o‘rganilayotgan kasbga qiziqishini shakllantirish jarayonida ularning e'tiborligini ifodalaydigan materiallarni tavsiflaydigan holatlar kuzatiladi.Shuningdek kasbiga qiziqishini shakllantirishni ta'minlaydigan intelektual komponentlarning tarkibiy qismlarini aniqlashda quyidagilarga alohida e'tibor berish lozim:

-Analiz va sintez;

-Diqqat va kuzatuvchanlik;

-Ajratish va umumlashtirish;

-Klassifikatsiyalash va isbotlash

Hozirgi paytda, Harrison Assessments usuli bo‘yicha kasbga yo‘naltirishO‘zbekistondagi birinchi va noyob kasbga yo‘naltirish usuli bo‘lib, u sizga farzandingiz uchun qaysi mutaxassislikni tanlashni va qaysi kuchli tomonlarini rivojlantirishni aniqlashga yordam beradi.

Bu test usuliorqali biz:

— O‘zimizni kuchli tomonlarimizni tahlil qila olamiz;

— Biz uchun muvaffaqiyatli bo‘ladigan kasblar ro‘yxatini bila olamiz;

— Yetakchilik fazilatlarimizni tahlil qila olamiz;

—Hayotimizda oldindan aniq reja tuza olamiz;

—Umrimizni behuda sarflanadigan vaqti va mablag‘laridan asrab qolamiz;

— Psixolog va mutaxassislar bilan individual suhbat va maslahat olamiz. Kasbga yo‘naltirish bu kasbiy o‘zini o‘zi aniqlashga yordam berishga qaratilgan tadbirlar tizimidir.

Kasbga yo‘naltirish maqsadi — shaxsning ma’lum bir kasbiy faoliyat yo‘nalishiga moyilligini aniqlashdir. Ushbu amaliyot har bir bola iste’dodli va ma’lum bir sohada o‘z iste’dodini tatbiq eta oladi degan fikrga asoslanadi.

Kasbga yo‘naltirishning turli xil usullari mavjud — kelajakdagi kasbni tanlashda duch keladigan o‘spirin bilan, uning qiziqishlari va sevimli mashg‘ulotlarini muhokama qiladigan mutaxassislar bilan suhbatlar, shuningdek, standartlashtirilgan usullar mavjud, ularning natijalari kuchli va zaif tomonlarini tushunishga imkon beradi.

5. Mehnat bozori talablarini o‘rganish, maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasi hamkorligini yo‘lga qo‘yish.

Mehnat bozori talablarini o‘rganish, maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasi, o‘quvchilarning zamonaviy va kelajak kasblarini o‘rganishda kreativ qobiliyatlarini rivojlantirishda katta ahamiyatga ega. Quyidagi usullar orqali, bu yo‘lga yo‘naltish mumkin:

1. **Maktab Darslarini Amaliyotga Aylantirish**: O‘quvchilar mehnat bozori talablarini o‘rganish uchun amaliy mashg‘ulotlar, misollar va kasblar bo‘yicha darslar o‘tishadi. Bu darslar o‘quvchilarga nazariy bilimlarni amaliyotga o‘tkazish, jiddiy kasblarni o‘rganish va ularni amaliyotda qo‘llash imkoniyatini beradi.
2. **Maktab va sohaga o‘xshash ta'lim usullari**: Ishlab chiqarish tajribalari, kasb bilan bog‘liq mashg‘ulotlar, soha tashkilotlarida o‘tiladigan seminarni o‘z ichiga olgan o‘quv mashg‘ulotlari o‘tkazish orqali, o‘quvchilarga qiziqarli va foydali tajribalar olishlariga imkon berish mumkin.
3. **Mentorlik va sohada amaliy ishlar**: O‘quvchilarga, shaxsiy va korxonalar orasida mentorlik loyihalari yordamida, ularning mehnat bozori haqida nazariy bilimlarini amaliyotda mustahkamlashlari, sohadagi yangi yondashuvlarni o‘rganishlari va amaliy ijro etishlari ta'minlanadi.

4. **Innovatsion yondashuvlar va proyektlar**: O‘quvchilarga innovatsion yondashuvlar, proyektlar va boshqarish qobiliyatlarini rivojlantirish uchun imkoniyatlar yaratish. Bu proyektlar o‘quvchilarning jamoa bilan ishlash, muammoni hal qilish va yangi yondashuvlarni topish uchun ilham olishiga yordam beradi.

5. **Suhbat va ijtimoiy aloqalar**: O‘quvchilar uchun mehnat bozori haqida ta'limda ijtimoiy aloqalar va suhbatlarni oshirish juda muhimdir. Ishlab chiqarish sohasidagi professional shaxslar bilan muloqotlar, ish joylari va korxonalar bilan muloqotlar, ijtimoiy tarmoq orqali qiziqishni oshirish va sohaga oid eng so‘nggi yangiliklar haqida ma'lumotlar olish, o‘quvchilarga sohaga oid yangi bilimlar va rivojlanishlar to‘g‘risida ma'lumot beradi.

6. Maktab darslarida kasbga yo‘naltirish: Maktablar, talabalarga kasbga yo‘naltirish bo‘yicha qo‘llanmalar taqdim etish orqali, ularning qiziqishlarini va qobiliyatlarini aniqlashga yordam berishlari mumkin. Bu darslar o‘quvchilarga turli sohalar va kasblar haqida ma'lumot berish, ularning qiziqishlarini oshirish va o‘zlashtirishga imkoniyat yaratish orqali, ularning o‘zlariga qulay bo‘lgan sohalarini tanlashlari uchun ham maslahat berishlari mumkin.

7. Sektor bilan hamkorlik qilish: Maktablar va mahalliy ishlab chiqarish tashkilotlari o‘rtasida qo‘shimcha hamkorlikni rivojlantirish juda muhimdir. Ular o‘quvchilarga, sohani o‘rganish va kasbga yo‘naltirishni ta'minlash, stajlar va darslik mashg‘ulotlar orqali amaliy tajribani oshirish va kasbga yo‘naltirishning amaliy qismiga o‘qishga imkon beradigan yutuqlarni taqdim etishadi.

8. So‘nggi texnologiyalardan foydalanish: Maktablar va ishlab chiqarish sohasi o‘rtasidagi integratsiyani kuchaytirish uchun texnologiyalardan samarali foydalanish zarurdir. Virtual ta'lim vositalari, kasbga yo‘naltirishni o‘rganish platformalari va onlayn resurslar, o‘quvchilarga sohani tajribaga aylantirish, innovatsion g‘oyalar yaratish va kasbga yo‘naltirishning kreativ qobiliyatlarini oshirishga yordam beradi.

9. Muvofiq ta'lim va tadbirlar tashkil etish: Ishlab chiqarish sohasidagi kompaniyalar, tadbirlar va tanlovlar orqali o‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishga imkon berishadi. Bu tadbirlar o‘quvchilarga sohani o‘rganish, yangi tajribalarni olish va kreativ g‘oyalarni amalga oshirishlari uchun muhim imkoniyatlar taqdim etadi.

Mehnat bozori talablarini o‘rganish, maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasi hamkorligi, o‘quvchilarning kreativ qobiliyatlarini oshirishda va ularni maqsadlariga yo‘naltirishda muhim o‘rin egallaydi. Bu yo‘llar o‘quvchilarga ishlab chiqarish sohasida muvaffaqiyatli bo‘lishlari uchun zarur bilim va malakalarni olishlari uchun yordam beradi.

Maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasi, o‘quvchilarning kasbga yo‘naltirish va ularning kreativ qobiliyatlarini rivojlantirishda muhim vazifalardan biridir. Bu, ularni zamonaviy va kelajakda talab qilingan kasblarga tayyorlashda muhim qadamdir.

Nazorat savollari

1. Maktab ta' limi va ishlab chiqarish integratsiyasini tashkil qilishning zamonaviy yondashuvlari.

2. O‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishda rahbarlarning boshqaruv usullari. Kreativ yondashuv asosida boshqaruvda yangi g‘oyalarni yaratish qobiliyati, mazmuni, innovatsion g‘oyalarni shakllantirish.

4. Ta'lim muassasasida o‘quvchilarning bilim olishlari va kasb egallashlarini uyg‘ unlashgan holda tashkil etish ishlarining mazmun-mohiyati.

5. Zamonaviy va kelajak kasblarini tanlashda o‘quvchilarning kreativ qobiliyatlariga qarab kasbga yo‘naltirish.

6. Mehnat bozori talablarini o‘rganish, maktab ta'limi va ishlab chiqarish integratsiyasi hamkorligini yo‘lga qo‘yish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

6. Elektron manbalar

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

2.2.3-mavzu: Rahbar nutqi va uning boshqaruvdagi o‘rni. (2-soat amaliy)

	2.2.3-mavzu: Rahbar nutqi va uning boshqaruvdagi o‘rni.	
Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish	
Fan turi:	**Boshqaruvning pedagogik-psixologik asoslari.**	
Fan kodi:	I	
Yil:	2024	
Ta’lim shakli:	Kunduzgi	
Interaktiv ma’ruza	2	
Baholash shakli:	Diagnostik	
Fan tili	O‘zbek	
Mavzuning maqsadi (MM)		

MM1	Kurs tinglovchilarining notiqlik san’ati, nutq uslublari, omani o‘ziga jalb qilish, boshqalar fikrini hurmat qilish haqida bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.	
Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Notiqlik san’ati	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Nutq uslublari	
	Rahbar nutqiga qo‘yilgan talablar	
	Ta’sirchan nutq	
Ta’lim natijalari (TN)		
Bilimlar jihatidan:		
TN1	Rahbarlikka xos notiqlik san’atini o‘zlashtiradi	Assisment, Savol-javob 10 minut
TN2	O‘z fikrini aniq va ravon ifoda eta olish malakalari, tanqidiy fikrlash va vaziyatlarni oldindan ko‘ra olishni	
TN3	Nutqda e'tiborga olish zarur bo‘lgan talablarni	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Boshqalar fikrini xurmat qilish	4-ta guruhga bo‘linadi vazifalar beriladi 15-minut
TN5	O‘zgalar fikriga ta'sir etuvchi (ishontira olish, to‘g‘rilash, fikrni qarama-qarish qo‘yish) muloqot maneralari va ulardan samarali foydalanish.	
TN6	Rahbar nutqi va uning boshqaruvdagi o‘rnini	
TN7	Tarbiya jarayonida nutiqning ahamiyatini o‘zlashtiradi.	
Mavzu mazmuni		
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida		**Amaliy mashg‘ulot uchun topshiriqlar 30-minut**
O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Rahbarga xos notiqlik san'ati. Rahbar nutqi va uning boshqaruvdagi o‘rni. O‘z fikrini aniq va ravon ifoda eta olish malakalari, tanqidiy fikrlash va vaziyatlarni oldindan ko‘ra olish. Ta'sirchan nutq so‘zlash. Nutq uslublari. Ommani o‘ ziga jalb qilish sirlari. Nutqda e'tiborga olish zarur bo‘lgan talablar. Boshqalar fikrini hurmat qilish. O‘zgalar fikriga ta'sir etuvchi (ishontira olish, to‘g‘rilash, fikrni qarama-qarish qo‘yish) muloqot maneralari va ulardan samarali foydalanishni o‘zlashtiradi		**FSMU, Kaskad texnologiyasi, 20-minut**

Reja:

1. Rahbarga xos notiqlik san'ati.
2. O‘z fikrini aniq va ravon ifoda eta olish malakalari, tanqidiy fikrlash va vaziyatlarni oldindan ko‘ra olish.
3. Ta'sirchan nutq so‘zlash, nutq uslublari.
4. Ommani o‘ ziga jalb qilish sirlari.
5. Boshqalar fikrini hurmat qilish.
6. O‘zgalar fikriga ta'sir etuvchi (ishontira olish, to‘g‘rilash, fikrni qarama-qarshi qo‘yish) muloqot usullari va ulardan samarali foydalanish.

1. Rahbarga xos notiqlik san'ati.

Bugun o‘zining samimiy tabassumi, sog‘lom va chiroyli yuzi, maftunkorligi, bilimdon va ishbilarmonligi bilan kishilarda havas tuyg‘usini uyg‘ota oladigan zamonaviy rahbar bo‘lish istagida bilim va ko‘nikmalarini shakllantirishga harakat qilayotgan yurtdoshlarimiz har bir sohada kundan kunga o‘sib bormoqda. Albatta, bu nafaqat oilada, balki jamiyatning barcha sohalarida — ijtimoiy, iqtisodiy, ta’lim, san’at, madaniyat kabi ko‘plab sohalarda faoliyat ko‘rsatayotgan rahbarlarning aql-zakovati, bilim va g‘ayrati bilan amalga oshirayotgan bunyodkorlik ishlarini o‘z ko‘zlari bilan ko‘rish natijasida sodir bo‘lyapti, desak mubolag‘a bo‘lmaydi.

Yangiliklarga boy, tezkor zamonda rahbar lavozimida faoliyat olib borish kishiga katta mas’uliyat yuklaydi. Jamoaning har bir a’zosi bilan til topishib, ularni boshqarishning o‘zi bo‘lmaydi. Buning uchun rahbarda qat’iyat, o‘tkir zakovat bilan bir qatorda notiqlik xususiyati bo‘lishi ham muhim. Ayniqsa, majlis, taqdimot, ommaviy tadbirlarda nutq so‘zlash rahbar shaxsiga jamoatchilik tomonidan baho berilishida asosiy omil bo‘lib xizmat qiladi.

Ma’lumki, rahbar tinglovchini o‘ziga tortishga intilishda nutqining toza, ravonligiga, mazmuniga, mantiqiy kuchiga katta e’tibor berishi lozim. Notiqlikda avvalo chiroyli gapirish muhim, ammo nutqning faqat chiroyli bo‘lishi yetarli emas, *ma’nosiz va befoyda gaplarni ham chiroyli qilib aytib berish mumkin. Shuning uchun, rahbar nutqi faoliyatga ongli ravishda munosabatda bo‘lishi kerak. Nutq so‘zlaganda ma’lum bir maqsad va g‘oyani ko‘zlab, auditoriyani unga undash lozim.*

Rahbar nutqi ma’lum shart-sharoitni hisobga olib tayyorlanadi. Matn tayyorlashda til bilan nutq bir-biri bilan bog‘lanib ketishiga katta ahamiyat berish lozim. “Matn”, “til”, “nutq”, “uslub” tushunchalari bir-biri bilan mustahkam bog‘lansagina nutq tinglovchiga yetib boradi, ta’sirchanligi oshadi. Shuning uchun bu tushunchalar nutq madaniyatiga bog‘lab o‘rgatiladi. Matn tilning aloqa vositasi ekanligidan darak beradi. Matn mazmun jihatdan boy, ifodali bo‘lsa-yu, tili haqida o‘ylanmagan bo‘lsa, gap o‘z kishisini topolmaydi. Shuning uchun ommabop nutqning o‘ziga xos tilini topib nutq tayyorlash kerak. Oddiy gaplashuvdan notiqona nutqning farqi shundaki, notiq har bir aytilayotgan so‘zga, gapga, so‘z bog‘lamalariga alohida munosabatda bo‘ladi. O‘z fikrlarini qanday “libos”da taqdim etayotganligi bilan qiziqadi. So‘zlaganda turli ohang va harakatlardan foydalanadi. Qo‘l, gavda, boshning tasdiq yoki inkorni bildiradigan harakati, imo-ishoralari bilan auditoriyaga yuzlanib turadi. “Shunday emasmi?”, “To‘g‘ri-da”, “To‘g‘rimi?” kabi luqmalar orqali tinglovchilarga undaladi. Notiqona so‘roq gaplar, tayyor jumlalardan, maqol, matal, hikmatli so‘zlardan, gaplardan foydalanadi.

Bugungi kunda yoshlarning ma’naviy dunyoqarashini rivojlantirish, ularni har tomonlama yetuk kadrlar qilib tarbiyalash borasida joylarda juda ko‘p tadbirlar tashkil qilinmoqda. Bunda aholi so‘zga chiqayotgan rahbarlarning tabrik, tashviqiy nutqlarini tinglab, ommabop nutq nihoyatda xalq uchun muhim ahamiyatga egaligiga guvoh

bo‘lmoqda. Toza, ravon, badiiy unsurlarga boy, ta’sirchan nutq rahbar uchun nihoyatda zarur ekanligiga ishonch hosil qilmokdalar.

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, rahbar ommabop nutqda til imkoniyatlaridan samarali foydalanish, so‘z boyligi, ma’nodosh so‘zlar va ko‘p ma’noli so‘zlardan, nutq boyligining muhim belgilari bo‘lgan o‘ziga xoslik, individuallik, betakrorlik, hissiylik, o‘z so‘zlari bilan so‘zlash mahorati, o‘zga tillardan kirgan so‘zlarni o‘z o‘rnida ishlatish muhimligini anglab borishi zarur.

Notiq nutqi ham nutqiy jarayonga ongli munosabatda bo‘lishlik bilan xarakterlanadi, ammo bu onglilik nutqning tashqi sifatlarida ko‘rinadi.. Bunga u yoki bu uslubga xos talaffuz, ohang, ritorik figuralar va shu kabilar kiradi. Notiqlik nutqi sintaktik nuqsonlardan holi bo‘lar ekan, bu o‘sha tashqi ifodaviylik holatlari tufaylidir.

Hozirgi kunda notiqlik tushunchasi va notiq termini alohida mahorat va san'at ma'nosida emas, balki, jo‘n, ommaviyroq ma'noda tushunilmoqda va qo‘llanilmoqda. Har qanday ma'ruza o‘qiydigan, nutq so‘zlagan kishini notiq deb atalayotganini kuzatish mumkin. Bu haqiqiy notiqlikdan, ya'ni klassik notiqlikdan uzoqlashish desa bo‘ladi. To‘g‘ri, notiqlik nutqning og‘zaki shakli. Notiqlik san'ati-og‘zaki nutq san'atidir. Notiqlik alohida shaxsning nutqiy mahoratini, san'atini ifodalaydi. Notiqlik asosan nutq vositasida kishilarga muayyan g‘oya va maqsadlarni yetkazishni va ularni ma'lum maqsadga jalb qilishni taqozo qiladi.

Notiq nutqi esa asosan ko‘pchilik tinglovchiga, keng auditoriyaga mo‘ljallangan bo‘ladi. Notiqni birdan ortiq shaxslar tinglaydi. Nutq madaniyati mana shunday tinglovchilardan tashqari kishilar orasida odatiy suhbatni, yakka kishiga qaratilgan nutqlarni ham o‘z ichiga oladi. Notiqlik, ko‘proq nutqning mazmuniga, mantiqiy asoslariga, mundarijaviy tuzilishiga e'tibor qiladi. Notiqlik asosan aniq bir shaxs -notiq yoki guruhlar - notiqlar nutqi haqida qayg‘uradi.

Notiqlik san'ati qo‘llanilishiga ko‘ra bir necha turlarga bo‘linadi; ijtimoiy-siyosiy nutq, akademik nutq (ma'ruza, ilmiy ma'ruza), undan tashqari auditoriya notiqligi (oliy o‘quv yurtlari, kollej, litsey talabalari va o‘quvchilari uchun ma'ruzalar), ijtimoiy-maishiy nutq (turli tadbir, yubileylardagi nutq), diniy va'zxonlik kabilardir. Referat-taqriz, og‘zaki suhbat-seminar, mo‘jaz ma'ruza, prezintatsiya, bahs-munozara, inrtervyular ham notiqlik talablaridan kelib chiqqan holda olib boriladi.

Notiqlik san'atining shakllari ham mavjud bo‘lib, bu - monologik nutq (ma'ruza, doklad), dialogik nutq (bahs-munozara, suhbat).

Aytilayotgan fikrni tanglovchiga yetib borishi va uning xulqiga ta'sir etishi notiqning so‘zlash mahoratiga bog‘liqdir. Oddiy gaplashganda notiqona nutqning farqi shundaki, notiq har bir aytilayotgan so‘zga, gapga, so‘z bog‘lamlariga alohida munosabatda bo‘ladi. O‘z fikrini qanday libosda taqdim etayotganligiga qiziqadi. Bunda adabiyot til normalariga qat'iy rioya qilishlik talab etiladi.

Keyingi masala ommabop nutqning tili va uslubi

"Ommabop" so‘ziga izoh beradigan bo‘lsak, umumga, ommaga tegishli, omma uchun belgilangan, mo‘ljallangan degan ma'nolarni anglatadi. Ommabop adabiyot, ommabop jurnal, ommabop tilda yozilgan maqola, ommabop nutq terminlar shular jumlasidandir.

Rahbarlar, xalq deputatlari notiqlik mahoratini o‘rganar ekan, ular ommabop nutqning ham qanday bo‘lishi mumkinligini bilib qo‘yishlari kerak bo‘ladi. Rahbar o‘z ish faoliyatida fikrni ifodalashda xilma xil shakllardan foydalanadi. Ularning har biri til materiallari asosida yuzaga keladi. Notiq tayyorlagan mata lo‘nda va soddaligi, mantiqiyligi bilan ajralib turishi kerak.

Demak, notiqning ommabop nutqi va tili sodda, tushunarli bo‘lishi talab qilinar ekan, uning sifatini oshirishda ham ba'zi omillarga e'tibor qaratilsa maqsadga muvofiq bo‘ladi:

ona tili imkoniyatlaridan samarali foydalanish; nutqni til qoidalariga bionoan to‘g‘ri tuzish; talaffuzning tiniqligiga e'tibor berish; ifodali so‘z tanlash.

Nutq sintaktik qurilishining o‘ziga xosligi:

jumlalarning sodda va qisqaligi;

sintaktik qurilishining nisbatan erkinligi;

turli savollar qo‘yish;

nutqning dialog uslubi;

undovlar, takrorlar, gap bo‘laklari tartibini o‘zgartirish (inversiya).

Xulosa o‘rnida Kaykovusning "Qobusnoma" kitobida yozilgan ushbu nasihatni keltirish mumkin. "Ey farzand, so‘zning yuz va orqa tomonini bilgil, ularga rioya qilgil, so‘zlaganingda ma'noli gapir, bu notiqlikning alomatidir. Agar gapirgan vaqtingda so‘zning qanday ma'noga ega ekanini bilmasang, qushga o‘xshaysan, bunday qushni to‘ti deydilar. Sen shunday so‘zlaginki, xalqqa tushunarli bo‘lsin. So‘zni juda qimmatli deb bilgil, chunki so‘z xor narsa emas".

Har bir targ‘ibotchi, tashviqotchi, rahbar umuman omma oldiga chiquvchilar notiqlikning sir-asrorlarini o‘rganish kerak. Bu shubhasiz notiq nutqining tinglovchilarga tushunarli va ta'sirchan bo‘lishida katta ahamiya kasb etadi.

2. O‘z fikrini aniq va ravon ifoda eta olish malakalari, tanqidiy fikrlash va vaziyatlarni oldindan ko‘ra olish.

Nutq so`zlovchi yoki yozuvchi tomonidan shakllantirilgan matnning tashqi ko`rinishi bo`lib, u faqatgina lisoniy hodisa sanalmasdan, balki ham ruhiyat, ham nafosat hodisasi hisoblanadi. Shuning uchun ham yaxshi nutq deyilganda aytilmoqchi bo`lgan maqsadning tinglovchi va kitobxonga to`liq yetib borishi, ularga ma’lum ta’sir o`tkazishi nazarda tutiladi. Shunga ko`ra nutq oldiga ma’lum talablar qo`yiladi. Bu talablar nutqning mantiq jihatdan to`g`ri, aniq, chiroyli, erkin, maqsadga muvofiq bo`lishidir. Bu belgilar nutqning asosiy sifatlari, xususiyatlari deb qaraladi.

1. Nutqning to`g`riligi.

Nutqning to`g`riligi uning adabiy tili me’yorlariga muvofiq kelishidir. Bunda quyidagi me’yorlar hisobga olinadi.:

a) talaffuz me’yorlari:

Unli va undosh talaffuzi, so`z tarkibidagi qo`sh va yondosh unlilar talaffuzi, tutuq belgili so`zlar talaffuzi, kishilarning ism-familiyalari, qisqartma otlar, qo`shma fe’llar, so`z birikmalari, morfologik ko`rsatkichlar, so`z yasovchi forma yasovchi qo`shimchalar talaffuzlari.

b) morfologik me’yorlar:

Adabiy til dialect va shevalardan o`z morfologik me’yorlariga ko`ra ham farqlanadi. Buni biz adabiy tilda sozlarning kelishiklarda turlanishi, fe’llarning tuslanishi, son-miqdor tushunchalarning ifodalanish usullarida, shuningdek, so`z va so`z shakllarining yasalish xususiyatlarida ko`ramiz.

v) sintaktik me’yorlar:

Ega-kesimning mosligi, ikkinchi darajali bo`laklarning ularga bog`lanish qonuniyatlari.

g) imloviy me’yorlar:

Adabiy til yagona va umumxalq yozuv me’yorlariga tayanadi. Bu me’yorlar maxsus ishlangan va kelishilgan imlo qoidalarida o`z ifodasini topadi. Adabiy til imlo qoidalari bu til yozuvi, yozma shaklida foydalanuvchi barcha uchun umummajburiydir. Orfografik me’yorlar va bunga doir imlo qoidalari adabiy til yozma shaklining takomilida belgilangan omildir.

d) lug`aviy me’yorlar:

Har bir xalq tili o`sha millat a’zolarining erkin va bemalol fikrlasha olishi uchun yetarli bo`lgan so`z boyligiga ega. Bir tilga mansub bo`lgan bir sheva bu tilning boshqa guruh shevalaridan, jonli so`zlashuv tili esa adabiy tilda qo`llanuvchi so`zlar miqdori, xarakteri, shakli, hatto ma’nosiga ko`ra farqlanib turadi. Mana shunday xususiyat adabiy til bilan shevalar, jonli so`zlashuv tili bilan adabiy til doirasida ham mavjuddir. Demak, tildagi barcha sozlar adabiy tilda qo`llanilavermaydi.

Nutqning aniqligi.

Nutqning aniqligi tabiat va jamiyatdagi narsa va hodisalar bilan ularning nutqdagi atamasi bo`lgan materiali o`rtasidagi mutanosiblikni taqozo qiladi:

a) sinonimlardan o`rinli foydalanish;

b) antonimlardan to`g`ri foydalanish;

c) ko`chma ma’noli so`zlarni o`rinli qo`llash;

d) so`z birikmalarini to`g`ri qo`llash;

e) iboralarni to`g`ri qo`llash;

O`qituvchi nutqida atamalar va mutaxassislikka oid leksika asosiy o`rinni egallaydi. Ular o`quvchi bilimining dunyoqarashining bilishi hisoblanadi. Fan sifatida o`zbek tilshunosligi ham boy atamalarga ega. Ularning bir qismi tilshunos olimlarimiz

tomonidan ijod qilingan bu bir qismi boshqa tillardan to`g`ri yoki kalkalash (nusxa olish) orqali qabul qilingandir. XX asrda xalqaro ilmiy aloqalar nihoyatda ravnaq topdi. Ayni til hodisasi bir necha atama bilan izohlanadigan holatlar nihoyatda ko`paydi.

Nutqning mantiqiyligi.

Mantiqiy nutq deb yaxlit bir tizim asosida tuzilgan, fikrlar rivoji izchil bo`lgan, har bir so`z, ibora maqsadga muvofiq ravishda ishlatiladigan nutqqa aytiladi.

Nutqning mantiqiyligi uning asosiy sifatlari – to`g`rilik va aniqlik bilan chambarchas bog`liqdir. Grammatik jihatdan to`g`ri tuzilmagan nutq ham, fikrni ifodalash uchun noto`g`ri tanlangan lug`aviy birlik ham mantiqiylikni buzadi. Mantiqiy izchillkining buzilishi tinglovchi va o`quvchiga 26 ifodalanayotgan fikrning to`liq borib yetmasligiga, ba'zan, umuman, anglashmasligiga olib kelishi mumkin.

Nutqning mantiqiy buzilishi, eng avvalo, so`zlovchi va yozuvchining tafakkur uquvi, qobiliyati bilan bog`liq. Shuning uchun mantiqiylik faqatgina lisoniy hodisa sanalmasdan, balki tafakkur hodisasi ham sanaladi. Bunda mavzu bo`yicha mavjud bilim asosida mulohaza yurgizish diqqatga sazovordir. So`zlarning o`zi ifodalanayotgan narsa-hodisalarga mos ravishda fikrning aniq ifodalanishi narsa mantiqiyligi bo`lsa, soz birikmalari, gaplar, hatto butunbutun matnlarning bir-biriga mosligi, fikrni izchil davom ettirishga bo`ysundirilishi tushuncha mantiqiyligidir.

Mantiqiylik shartlari:

a) tushunchalar mantiqiyligiga rioya qilish;

b) uslubiy me'yorga amal qilish;

c) leksik-semantik va sintaktik me'yorga rioya qilish.

Mantiqiyligiga putur yetgan gaplarga misollar:

- Olti oylik davlatga sut sotish rejasi bajarildi.
- U bir kitobga 5 so`mdan qo`yib sotmoqda.
- Akulalar tirik bola tug`adi.
- Erkak paypoqlar narxi 30 foizga arzonlashdi.

O`qituvchi nutqining mantiqiyligi. Nutqda bayon etilgan fikrning qismlari va alohida fikrning o`zaro mutanosibligi mantiqiyligi deb yuritiladi. Mantiqli nutqda gaplardan fikrlar butun nutqdan kelib chiqadigan fikrning qismlari hisoblanadi. Ular orasida ziddiyat bo`lmaydi.

Mantiqiylik aniqlikka suyanadi. Noaniq nutq mantiqiy bo`la olmaydi. Nutqda mantiqlikka erishish uchun unda qo`llangan so`zlar bilan ularning predmetlik ma'nolari mos bo`lishi lozim. So`zlar qat'iy aniqlikda qo`llanganda ham mantiqlik buzilishi mumkin, chunki aniqlik leksik nutq bilan mantiqiylik sintaktik qurilishi bilan bog`langandir. Mantiqiylikning predmet mantiqiyligi va tushuncha mantiqiyligi deb ikkiga ajratish mumkin. Predmet mantiqiyligi nutqda til birliklarining o`zaro ichki munosabatlari mosligidan iborat.

Mantiqiylikni ta’minlash 2 shartga asoslanadi.

Birinchisi, ekstrolingvistik shart. Bu shart to`g`ri mulohaza qilishning normalari va printsiplarini egallashni taqozo etadi. To`g`ri nutq uchun kurashuvchi eng avvalo, mantiqiy fikrlashni o`rganishi lozim.

Ikkinchi shart sof lingvistik bo`lib, nutqiy tuzilish belgining bir-biriga zid bo`lmasligini, mazmuniy bog`liqligini uyushtiruvchi til vositalarini bilishni talab qiladi.

Nutqning sofligi.

G`ayri adabiy til unsurlaridan holi bo`lgan nutq sof nutq deyiladi. Nutqning sofligiga quyidagilar putur yetkazadi:

a) dialektalizmlar;

b) g`ayri tildan olingan so`zlar;

c) jargon va argolar;

d) vulgarizmlar;

e) parazit so`zlar.

Nutqning ta’sirchanligi.

Tinglovchi va o`quvchi ruhida o`zgarish, hayajon yasovchi nutq ta’sirchan nutq deyiladi. Bunday nutq oldiga quyidagi talablar qo`yiladi:

a) tinglovchi e’tiborini tortish;

b) tinglovchi qiziqishini oshirish;

c) nutq dalil, isbot misollarning yetarli bo`lishini ta’minlash;

d) fikrni bayon etishda qiziqarli shakllardan foydalanish;

e) so`zlashda tabiiylikka erishish.

3. Nutq uslublari.

Og`zaki nutq uslubi.

Og`zaki nutq, ma’lum bir modal munosabatlarni ifodalash uchun asos bo`lsa, uslub fanining ob’yekti bo`ladi. Bu holat – gap bo‘laklari tartibining ―buzilishi‖ bilan, soda gap, to`liqsiz gaplarning bo`lishi, dialog nutqning mavjudligi bilan xarakterlanadi. Shunisi xarakterliki, og`zaki nutqning ba’zi shakllari yozma nutqda o`z o`rnini topadi: (keluvdi, kelardi). Og`zaki nutq uslubida qisqa hajmli bog`lovchisiz qo`shma gaplar ko`p ishlatiladi, badiiy vositalar kam qo`llaniladi. Ayniqsa, ko`p ma’noli so`zlar ko`proq ishtirok etadi. Og`zaki nutqda qochirma, piching, hazil-mutoiba, askiya uchun keng imkoniyat mavjud bo`ladi.

Og`zaki nutq rasmiy – ish yuritish va ilmiy uslubda qo`llanilmaydi.

Og`zaki so`zlashuv uslubi ikkiga ajratiladi:

1. Adabiy so`zlashuv uslubi

2. Oddiy so`zlashuv uslubi.

Adabiy so`zlashuv uslubi tilning adabiy me'yorlariga mos, tartibga solingan va ishlangan bo`lishi bilan xarakterlanadi. Oddiy so`zlashuv uslubida esa betakalluflik bilan erkin muomala – aloqa qilish xarakterli xususiyatdir.

So`zlashuv uslubning quyidagi xususiyatlari bor:

1. Fonetik xususiyatlar.
2. Leksik-frazeologik xususiyatlar
3. Grammatik xususiyatlar

Rasmiy uslub.

Rasmiy (ish yuritish) uslubga hisob-statik organlar, sud, adliya, fuqarolik holatlarini qayd etuvchi va notarial idoralar, prokuratura, ichki ishlar va boshqa vazirliklarning, idora, muassasa, tashkilotlarning, ayrim shaxslarning rasmiy hujjatlari nota, qaror, farmon, ko`rsatma, qo`llanma, konstitutsiya, hukm, ajrim, shartnoma, tavsiya, izohnomalar va ariza, shikoyat, axborot, majlis bayoni, tilxat, tarjimai hol, ishonchnoma, guvohnoma, e'lon, dalolatnoma, ma'lumotnoma, hisobot kabilarning til xususiyatlari kiradi.

Rasmiy ish yuritish uslubining asosiy xususiyatlari quyidagilardir:

1) badiiy tasvir vositalar bo`lmaydi;

2) uslub leksikasi kitobiy va xolis so`zlardan iborat bo`ladi: uslubda professional terminologiya mavjud bo`ladi;

3) eskirgan so`z va iboralar o`rni bilan ishlatiladi;

4) quyidagi Grammatik xususiyatlar mavjud bo`ladi;

a) tilga olinayotgan kishilar o`z nomi bilan atalmasdan, buning o`rniga ularning belgisi yoki biror harakati, bir narsaga munosabatini ifodalovchi otlar ishlatiladi; ijrochi, guvoh, da'vogar, jabrlanuvchi, ijaraga oluvchi va h.

b) noaniqlikka yo`l qo`ymaslik maqsadida, odatda, otlar olmosh bilan almashtirilmaydi;

c) fe'lning ishlatilishi boshqa stillardagiga qaraganda, ayniqsa, farqlanib turadi; oldini olish, chora ko`rish, aybni ochish, ko`riladi, beriladi, bo`shatilsin;

d) bu uslubda uyushiq bo`lakli gaplar keng qo`llanilib, ayrim o`rinlarda bo`laklar soni 8-10 taga yetishi mumkin;

e) qo`shma gaplardan, xususan, shart ergash gapli qo`shma gaplardan keng foydalaniladi;

f) so`roq va undov gaplar deyarli qo`llanilmaydi, asosan, darak va buyruq gaplar ishlatiladi.

5. Hujjatlar matni birinchi shaxs yoki uchinchi shaxs tilidan yoziladi. Yakka rahbar nomidan yoziladigan farmoyish hujjatlari birinchi shaxs tilidan bo`ladi. Shuningdek, ayrim shaxs tomonidan yozilgan hujjatlar (ariza, tushuntirish xati) ham birinchi shaxs, birlik sonida shakllantiriladi. Boshqa hujjatlar esa yo birinchi shaxs ko`plik sonda, yoki uchinchi shaxs birlik sonda rasmiylashtiriladi.

6) Hujjatlar matnida turg`unlashgan, qoliplashgan so`z birikmalaridan ko`proq foydalaniladi.

7) Hujjatning axborot tizimi aniq, mukammal, fikr mantiqan teran bo`lishi shart.

8) Hujjat matnida abzatslar tizimiga qat'iy rioya etiladi.

9) Hujjatda imlo, ishoraviy xatoga yo`l qo`yilmaydi.

Ilmiy uslub.

Ilmiy uslub fan, texnika va ishlab chiqarish bilan bog`liq vazifaviy uslubdir. U o`z ichida yana ilmiy texnikaviy, ilmiy-hujjat, ilmiy-ommabop, o`quv-ilmiy kabi bir necha sof ilmiy turlarga bo`linadi.

Ilmiy uslubning hozirgi zamon taraqqiyoti bilan bog`liq ravishda quyidagi umumiy xususiyatlari bor:

1) axborotning ob'yektivligi, aniqligi;

2) nutqning ma'lumotlarga boyligi;

3) fikrning lo`nda, qisqa ifodalanishi;

4) muallif individualligining sezilmasligi;

5) emotsionallik, obrazlilikning bo`lmasligi;

6) atama, chizma, ramz va jadvallarning bo`lishi;

7) matnning siqiq sintaktik qurilmalardan tuzilishi;

8) adabiy til me'yorlariga qat'iy amal qilinishi;

9) fikrlarning mantiqiyligi va qat'iy tartibda bo`lishi;

10) ellipsis hodisasining bo`lmasligi (nazarda tutilgan birorta so`zning tushib qolishi);

11) turli xil tushunchalarni ifodalovchi otlarning ko`p ishlatilishi;

12) otlarni, asosan, birlikda ishlatish;

13) matnda fe'lning majhul nisbatidan foydalanish;

14) maxsus bog`lash uchun xizmat qiladigan so`z, so`z birikmalarining qo`llanishi.

Publitsistik uslub.

Publitsistika keng ma'noda ijtimoiy-siyosiy hayot masalalarini yoritadigan barcha turdagi asarlarni o`z ichiga oladi. Bu uslub ham o`zining yozma va og`zaki ko`rinishlariga ega. Hayotning muhim ijtimoiy-siyosiy masalalariga bag`ishlangan bosh maqolalar, felyeton, murojaatnomalar, chaqiriqlar, deklaratsiyalar uslubning yozma turidagi asarlaridir. Publitsistik uslubning yozma va og`zaki ko`rinishlari o`ziga xos xususiyatlariga ega bo`lsada, ular publitsistik uslubning umumiy talablariga bo`ysunadi. Chunonchi, bu uslubning ikkala turida ham siyosiy faollik, hozirjavoblik, o`tkir va ta'sirchan notiqlik, mantiqiy salobat, tashviqot va targ`ibot kabi xususiyatlar mavjud bo`ladi.

Badiiy uslub.

Badiiy nutq uslubi inson amaliy faoliyati va hayotining hamma tomonlarini qamrab olishi: umumga taalluqligi, barcha barobarligi bilan xarakterlanadi. Badiiy nutq uslubi juda xilma-xil ko`rinishlarda namoyon bo`ladi. Bu uslub muallifga asarning estetik ta'sirini kuchaytirish uchun tilning barcha leksik va Grammatik vositalaridan ustalik bilan foydalanish, tanlash, shuningdek, yangidan-yangi, ifoda vositalari yaratish imkonini beradi. Badiiy nutq uslubida til obraz, xarakter va manzaralar yaratish vositasi bo`lib xizmat qiladi. Bu uslub o`zining obrazliligi bilan adabiy boshqa funktsional uslublaridan ajralib turadi.

4. Ommani o‘ ziga jalb qilish sirlari.

Ommani o‘ziga jalb qilish, insonlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni kuchaytirish, ularni o‘z fikrlaringizga qiziqishga solish va ularning sizga hurmat va tinchlik hissiyatini his qilish bilan bog‘liqdir. Quyidagi sirlar ommani o‘ziga jalb qilishda yordam berishi mumkin:

1. **Hurmat va qiziquvchilik:** Boshqalar bilan o‘zaro munosabatlarda hurmat va qiziquvchilikni oshirish, ularni qiziqishga solish, fikrini eshitishga intilishga olib keladi. Ular sizning qiziqish va hurmatingizni his qilganlarida, ular ham sizga qiziq bo‘ladi, munosabatlaringizning oshishiga imkon beradi.
2. **Ehtiros va hurmat:** Boshqalar bilan suhbatlashishda ehtiros va hurmat ko‘rsatish, ularning o‘zlarini mahrum etmasdan o‘z fikrlarini ifoda etishlari uchun ularga yo‘l ochadi. Bu, ularning sizni qabul qilishlarini va sizga qanchalik muvoffaqiyatli bo‘lishlarini ta'minlaydi.
3. **Ehtimollik va ovozni eshitish:** Boshqalar bilan suhbatlashishda ularning fikrini e'tibor bilan eshitish va ularning muomalasiga ehtimol qilish juda muhimdir. Ular o‘z fikrlariga e'tibor berilganligini his qilsalar, ular sizga qarshi muvoffaqiyatli bo‘lishadi.
4. **Munosabatlarni mustahkam qilish:** Boshqalar bilan munosabatlarni mustahkam qilish, ular bilan o‘zaro ishonch va samimiylikni oshiradi. Ular sizga ishonch ko‘rsatishni o‘rganishlari, ular bilan o‘z fikrlaringizni o‘zlashtirish va qiziqtirishning yaxshi usullarini topish uchun biror qat'iy umid ko‘rishinglariga olib keladi.

Ommani o‘ziga jalb qilish, jamiyatda o‘zaro munosabatlarni kuchaytirish va insonlar bilan qandaydir ko‘rish uchun juda muhimdir. Bu sirlar bilan, siz boshqalar bilan o‘z fikrlaringizni o‘zlashtirish, ularning fikrini qiziqishga solish va o‘z fikrlarini o‘rganish imkoniyatini yaratishingiz mumkin.

Tasviriy vositalarni og`zaki va yozma nutqda qo`llashda quyidagi shartlarga rioya qilinadi:

1. Tasviriy vosita turini, tabiati va xususiyatini yaxshi bilish.
2. Tasviriy vositadan o`rinli, me'yorda foydalanish.
3. Tasviriy vositani qo`llashda muayyan tizimga amal qilish.

4. Tasviriy vositaning ruhiy tasvirini hisobga olish.

5. Tasviriy vosita bilan mazmunning uyg`unligini ta’minlash.

Trop va uning turlari.

Ifodalilik, ekspressivlik va aniqlikni ta’minlash uchun biror narsaning nomini, belgisini ikkinchisiga ko`cherish, o`xshatish yoki so`zlarni shu maqsadda umuman ko`chma ma’noda ishlatish troplar deyiladi.

1. **E p i t e t** – (gr.izohlash) – badiiy ifodalikni kuchaytirish uchun ishlatiladi: oltin kuz, baxmal qir, po`lat ot kabi.

2. **O` x sh a t i sh** – narsa va hodisalar o`rtasidagi o`xshashlikka asoslanib, ularning biri orqali ikkinchisining belgisini, mohiyatini to`laroq, aniqroq, bo`rttiribroq ko`rsatib berish; Yoqut payola, suvga tushgan mushukday, xuddi shunday va hokazo.

3. **M e t a f o r a** – (gr.ko`chim) – obrazlilik, ekspressiv bo`yoq berish niyatida narsa va hodisalar o`rtasidagi o`xshashlikka asoslanib, so`z yoki iboralarni ko`chma ma’noda ishlatish.

a) soda metafora: gumbaz, ilon, lochin…

b) kengaygan metafora; zangora kema, oq oltin, po`lat qush kabi.

4. **M e t o n i m i y a** – (gr. Boshqacha nom berish) Tashqi va ichki tomondan bir-biriga aloqador narsa yoki hodisalarning nomi boshqa narsa yoki hodisaga ko`chiriladi. Metonimiya ko`rinishlari quyidagicha:

a) narsa (idish) ichidagi narsaning ma’nosi o`sha narsa (idishga) o`tkaziladi: Bir tovoq (palov) bir kosa (lag`mon), bir payola (choy).

b) Muallifning nomi asarning nomi bilan qo`llanadi: Hamzani o`qimoq, Cho`lponni yodlamoq kabi.

c) Harakat yoki uning natijasi shu harakatni bajarishdagi vosita, qurol bilan almashtiriladi: A.Qahhor – qalami o`tkir yozuvchi, uning qo`li yengil.

d) Biror narsa u yasalgan material bilan almashtiriladi: Atlas kiydi, qog`ozini tekshirishdi va h.

e) Ma’lum mamlakatda, davlatda yoki ma’lum o`rinda yashab turgan kishilar ma’nosi shu yerga, davlat yoki mamlakatga ko`chiriladi: Majlisga butun qishloq yig`ildi va h.

f) Aniq tushuncha nomi o`rnida mavhum ma’noli ot qo`llaniladi:

Majlis raisga qaradi: yig`ilish qaror qildi va h.

5. **S i n e k d o x a** – narsalarning son yoki butun qismlari orasidagi munosabatning nazarda tutilishi. Sinekdoxaning quyidagi ko`rinishlari mavjud:

a) butun o`rnida qism qo`llanadi. Mo`ylov kulib qo`ydi. Uning, har qalay, yopig`I bor.

b) Qism o`rnida butun qo`llanadi: Besh qo`l baravar emas. Dasturxonga qarang.

c) Jins o`rnida tur ishlatiladi: pushka-qurol, bedana-qush, sazanbaliq kabi.

6. **A l l e g o r i y a** (gr. Piching, kinoya) – mavhum tushunchalarni aniq narsa bilan almashtirish. Ko`rpangga qarab oyoq uzat.

7. **S i m v o l** – hayotiy voqea, tushuncha va narsalar ifodasi uchun shartli ravishda ko`chma ma'noda ishlatiladigan so`z: tong – yoshlik, tun – baxtsizlik, qora – motam.

8**. I r o n i y a** (gr.kesatik) – biror shaxs yoki uning qilig`I, hodisa ustidan kulish: Kam bo`lmang! Qayt! Bopladingiz!

9. **A n t i f r a z a** – biror shaxs yoki narsaga xos bo`lgan u yoki bu xususiyat kulgili ohang bilan inkor qilinadi: shirin odam, nimjon ayol (semiz) kabi.

10. **S a r k a z m** – (gr. Achchiq) shaxs, narsa yoki hodisaning salbiy tomonini ko`rsatish: farishta ayol, bejirim nusxa, yoqimli ish kabi.

Uslubiy figuralar

Tinglovchi yoki o`quvchiga umumiy hissiy ta'sir ko`rsatuvchi sintaktik qurilmalar uslubiy figuralar deyiladi.

1. **A n t i t e z a** (gr. Qarama-qarshi qo`yish) – qarama-qarshi tushunchalarni fikr, obraz, narsalarni, shaxslarni xarakterlarini qiyoslash yoki bir xil narsa-hodisalarning daraja jihatidan qarama-qarshi holatini tasvirlash. Ko`zlarda yosh, lablarda kulgu, yangicha aza, yangicha bazm kabi.

2. **G r a d a ts i ya** – (lot. Zinapoya) – narsa, belgi, xususiyat yoki harakatning biridan ikkinchisiga kuchliroq yoki kuchsozroq ma'no ottenkali sinonimik yoki bir xildagi so`zlar vositasida kuchaytirib yoki kamaytirib boorish orqali tasvirlashdir. Yuvib tarab, sepib, o`pib, quchib, opichlab. Ey baxtlarni balog`atga yetkazgan ona.

3. Ko`p bog`lovchilik va bog`lovchisizlik – nutqqa keskinlik, shoshilinch tus, tezlik xarakterini kiritish uchun notiq yoki yozuvchi gapda lozim bo`lgan bog`lovchilarni ataylab tushirib qoldiradi yoki sokinlik, ta'kidlash ma'nosini kiritish uchun bog`lovchilarni muayyan tartibda qo`llaydi:

Mening xalqimni ro`yobga chiqargan, shod va baxtiyor qilgan, non va osh, kiyim va usti-bosh, e'tibor va obro` bergan narsa bu do`stlikdir.

Suhbat – ma'lum bir mavzu yuzasidan dialog (yoki polilog) tarzida bo`lib o`tadigan nutqiy muloqot.

Suhbat oldiga qo`yilgan talablar:

1. Mavzudan chetga chiqmaslik

2. Savollarga aniq, qisqa, to`la javob berish.

3. Javob berish jarayonida savolning ahamiyatiga e'tibor berish, dalil va misollarning ishonarli bo`lishini ta'minlash.

4. Suhbat jarayonida tinglovchilar holati, vaqti qiziqishlari, mavzuning dolzarbligini hisobga olish.

5. Suhbatda kamtarlik, xushmuomalalik talablariga javob berish.

6. Suhbat davomida nutqning ifodalilik, ta’sirchanlik, mantiqiylik, to`g`rilik, soflik kabi xususiyatlari talablariga rioya qilish.

Muhokama

Muhokama – biror masala yuzasidan ko`pchilikning fikrini to`plash, ma’lum to`xtamlarga kelishini anglatadi.

Muhokama nutqi oldiga qo`yilgan t a l a b l a r:

1. Muhokama mavzuidan chetga chiqmaslik.
2. Fikrni ixcham, soda, ta’sirli qilib ifodalash.
3. Ortiqcha lirik chekinishlarga berilmaslik.
4. Fikrga mos dalil va isbotlarni aniq, lo`nda qilib keltirish.
5. Boshqalar bildirgan fikrlarni takrorlamaslik.
6. Fikrni ifodalash davomida o`zgalar fikriga hurmat bilan qarash, o`rinsiz bildirilgan fikrlarni kishi shaxsiga tegmasdan inkor etish.
7. Fikrni bayon qilish davomida hayajonlanmaslik. O`zini og`ir tutish.

Munozara

Munozara – biror masala yuzasidan taraflarning bahsini, tortishuvini anglatadi. Bahs jarayonida har bir ishtirokchi o`zining haq ekanligini isbotlashga intiladi. Munozarada nutqqa qo`yilgan talablar:

1. Mavzudan chetga chiqmaslik.
2. Mazmunni ochuvchi, fikrni isbotlovchi dalillarning yetarli bo`lishi.
3. Dalillardan mantiqan xulosa chiqarish.
4. Nutqning ifodali tizimli, hayajonli bo`lishi.
5. Nutq shaklining ixcham, qiziqarli bo`lishi.
6. Nutq egasining vazmin, og`ir bo`lishi.
7. Suhbatdosh hurmatning ifodasi bo`lishi, uning shaxsiga tegadigan so`z va gaplarning bo`lmasligi.

Boshqalar fikrini hurmat qilish.

Boshqalar fikrlarini hurmat qilish insonlar orasidagi ittifoqni kuchaytiruvchi ahamiyatli bir qadriyatdir. Boshqalar fikrlariga hurmat ko‘rsatish, ularning muvoffaqiyatini, erkinligini va o‘zaro munosabatlarda samarali hamkorlikni ta'minlaydi. Bu adolat va umumiy yaxshi bilan ta'minlangan odamlar o‘rtasida rivojlanib borayotgan diqqatli munosabatdir. Boshqalar fikrlariga hurmat qilish, farzandlarga, do‘stlarga, oilaga va jamoatga qadr-qimmat berishning muhim qismidir. Bu o‘zgaruvchan dunyoda tortib qolgan tinchlik, tushuncha va hurmat atmosferasini yaratishga yordam beradi. Bu tufayli bizning jamiyatimiz o‘ziga xos tarzda farqli fikrlarga ega bo‘lgan insonlar bilan hamkorlik qilish, ular bilan o‘zaro tushuncha va ommaviy masalalarda tanishuvni rivojlantirish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Boshqalar fikrlariga hurmat ko‘rsatish, o‘z fikrlarimiz va qarorlarimizni qabul qilish, o‘zaro munosabatlarda nazariy o‘zgarishlarga ochiq bo‘lishga ham ko‘rsatiladi.

Bu, insonlarning o‘zlarini rivojlantirish, o‘z fikrlarini o‘rganish va boshqalar bilan o‘zaro fikr almashish orqali, jamoatda ko‘proq muvoffaqiyat va birligini kuchaytiradi.

Boshqalar fikrlariga hurmat ko‘rsatish, aniq bo‘lgan masalalarda qarashlarni o‘rganish, boshqalar bilan o‘z fikrlarimizni o‘zgartirish va o‘zlashtirish imkonini yaratadi. Bu, shaxsiy rivojlanish uchun juda muhimdir, chunki bu, insonning o‘zini mustahkamlash, o‘z fikrlarini namoyish etish va boshqalar bilan ko‘rsatilgan hurmat orqali o‘z o‘zini o‘rganganligini his qilish imkonini beradi.

6. O‘zgalar fikriga ta’sir etuvchi (ishontira olish, to‘g‘rilash, fikrni qarama-qarish qo‘yish) muloqot maneralari va ulardan samarali foydalanish

1-qadam-o‘qituvchi harakatlarining boshlanishi. Keskin javob bermaslik va “Sizning e’tirozlaringiz to‘g‘ri”, “Albatta, men qo‘shilaman” deb javob berishi lozim. Bunday so‘zlarni aytib siz tushunish va to‘la ishonch muhitini yaratasiz.

2-qadam-suhbatda “ammo”, “lekin” degan bog‘lovchilarni ishlatmaslik lozim, chunki bu so‘zlar tushunmovchilikni keskinlashtiradi.

3-qadam-isbotlash, vujudga kelgan muammoli vaziyatning mantiqiy tomonini ajratib olish va bunda suhbatdoshning ko‘rsatmalari va ma’lumotlarini asos qilib olish lozim. Bu ko‘rsatmalari va ma’lumotlar suhbatdoshlar manfaatlariga xohlamagan holda tegib ketishini aytish lozim.

4-qadam-kamchiliklarni bartaraf etish uchun bir necha mumkin bo‘lgan tadbirlarni taklif qilishi va suhbatdoshning bu boradagi fikrlarini eshitish lozim. Suhbatdosh o‘z fikrlarini aytayotib ancha xursand bo‘ladi, chunki go‘yo u tadbirlarini ishlab chiqilishiga hissasini qo‘shayotgandek.

Kommunikatsion jarayon 6 bosqich ketma-ketligida bajariladigan ishlar majmuasi tariqasida ifodalash mumkin:

1. Axborotni tanlash va g‘oyani shakllantirish. Bu bosqichda axborotni qabul qiluvchiga qanday topshiriqni, qaysi g‘oyani berish to‘g‘risida fikrlaydi va uni shakllantiradi.

2. Axborotlarni kodlashtirish va axborot (xabar)ni shakllantirish. Bu yerda axborotni jo‘natuvchi o‘zining g‘oyasini grafik va chizmalarda, yozma ovozda yoki tasvirda kodlashtiradi.

3. Aloqa qilish kanalini tanlash va axborot (xabar)ni uzatish. Kodlashtirish bilan bir qatorda axborotni uzatuvchi kommunikatsiyaga muvofiq ravishda uzatish kanalini tanlaydi. Shunday kanallar turkumiga: pochta, telefon, telefaks, elektron pochta, kompyuter shoxobchasi va boshqalar kiradi.

4. Dekodlashtirish va axborotni qabul qilish. Dekodlashtirish deganda uzatilayotgan xabarni, axborotni qabul qiluvchi fikriga o‘tkazish, belgilarda ifodalash tushuniladi. Agar bir tomon axborotni taklif etsa, ikkinchi tomon uni hech qanday to‘siqsiz sababli, axborot etkazilguncha yo‘l-yo‘lakay turli shov-shuvlarga duch kelib asl mohiyatini yo‘qotish mumkin. Shu sababli teskari aloqa ham mavjud.

5. Axborotni talqin qilish va javobni shakllantirish. Bu bosqichda axborot uzatuvchi bilan axborotni qabul qiluvchi o‘z o‘rinlari bilan almashinadilar. Axborotni qabul qiluvchi olgan axborotni talqin qiladi va javobni shakllantiradi.

6. Javobni uzatish. Shakllantirilgan javob tanlab olingan kanal orqali axborotni uzatganga qaytib uzatiladi va shu bilan kommunikatsion jarayon tugaydi. Hozirgi paytda eng muhim kommunikatsiya vositasi sifatida kompyuterlar xizmat ko‘rsatmoqda. Ular yordamida axborot to‘planadi, dasturlar tuziladi, ma'lumotlar banki hosil qilinadi. Kompyuterlar nafaqat ishlab chiqarishni boshqarish uchun, balki iqtisodiyotning barcha jabhalari uchun o‘ta zarur.

Nazorat savollari?

1. Rahbarga xos notiqlik san'ati nima?
2. Rahbar nutqi va uning boshqaruvdagi o‘rni?
3. O‘ z fikrini aniq va ravon ifoda eta olish malakalari, tanqidiy fikrlash va vaziyatlarni oldindan ko‘ra olish?
4. Ta'sirchan nutq so‘zlashni sharhlang?
5. Nutq uslublarini aytib bering?
6. Ommani o‘ ziga jalb qilish sirlari haqida nimalarni bilasiz?
7. Nutqda e'tiborga olish zarur bo‘lgan talablar?
8. Boshqalar fikrini hurmat qilish?
9. O‘zgalar fikriga ta'sir etuvchi (ishontira olish, to‘g‘rilash, fikrni qarama-qarish qo‘yish) muloqot maneralari va ulardan samarali foydalanish?

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

7. Elektron manbalar

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

2.4. Jamoatchilik va ota-onalar bilan ishlash

	2.4.1-mavzu: Jamoatchilik va ota-onalar bilan ishlash masalalari.	

Fan nomi:	Ta’lim muassasasini rivojlantirish
Fan turi:	**Jamoatchilik va ota-onalar bilan ishlash**
Fan kodi:	I
Yil:	2024
Ta’lim shakli:	Kunduzgi
Interaktiv ma’ruza	2
Baholash shakli:	Diagnostik
Fan tili	O‘zbek

Mavzuning maqsadi (MM)	
MM1	Kurs tinglovchilarining umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida hamkorlik masalalari. Ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlashda ota-onalar hamkorligi. Maktab rahbarining ota-onalar bilan ishlashida muloqotga kirishish, rahbarning kommunikativ kompetentligi, samarali muloqot asoslari haqida bilim, ko‘nikma va malakalarini mustahkamlash.

Mavzuni o‘zlashtirish uchun boshlang‘ich bilimlar		**Metodlar.Vaqt**
	Hamkorlik masalalari	Tushuntirish, Aqliy hujum. 5 minut
	Ota-onalar bilan ishlash	
	Jamoatchilik bilan ishlash	
	AKT savoodxonligi	

Ta’lim natijalari (TN)		
Bilimlar jihatidan:		
TN1	Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida hamkorlik masalalari.	Pingbort, Insert metodi Savol-javob 10 minut
TN2	Ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlashda ota-onalar hamkorligi.	
TN3	"Oila - mahalla - maktab hamkorligi" konsepsiyasining ta'limdagi o‘rni, o‘ zaro hamkorlikning ijobiy natijalarini prognoz qilish va hamkorlik masalalari.	
Ko‘nikmalar jihatidan:		
TN4	Maktab rahbarining ota-onalar bilan ishlashida muloqotga kirishish, rahbarning kommunikativ kompetentligi, samarali muloqot asoslari.	
TN5	Ota-onalarni maktab hayotiga jalb qilish, ularning ehtiyoj va takliflarini o‘rganish, maktabning rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishda hamkorlik o‘rnatish.	
TN6	PR (jamoatchilik bilan aloqalar)ni tashkil etish usullari.	
TN7	Ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlar.	

Mavzu mazmuni	
Ushbu bo‘limda olingan nazariy bilimlar natijasida	**Amaliy mashg‘ulot uchun topshiriqlar 30-minut**

O‘zlashtirilgan bilimlar natijasida Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida hamkorlik masalalari. Ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlashda ota-onalar hamkorligi. Maktab rahbarining ota-onalar bilan ishlashida muloqotga kirishish, rahbarning kommunikativ kompetentligi, samarali muloqot asoslari. Ota-onalarni maktab hayotiga jalb qilish, ularning ehtiyoj va takliflarini o‘rganish, maktabning rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishda hamkorlik o‘rnatish. "Oila - mahalla - maktab hamkorligi" konsepsiyasining ta'limdagi o‘rni, o‘ zaro hamkorlikning ijobiy natijalarini prognoz qilish va hamkorlik masalalari. Ta'lim muassasasida hamkorlik faoliyati orqali raqobatbardosh maktabni shakllantirish, jamoatchilik nazoratini kuchaytirish shakllarini ishlab chiqish. Ta'lim jarayoni sifatini oshirish va o‘quvchilarning o‘quv ehtiyojlarini qondirishda o‘z hamkasblari bilan AKTning turli vositalari yordamida muloqot o‘ rnatish va hamkorlik qilish. PR (jamoatchilik bilan aloqalar)ni tashkil etish usullari. Ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlar.	**Klaster, Sinkveyn texnologiyasi, 20-minut**

Reja:

1. Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida hamkorlik masalalari. Ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlashda ota-onalar hamkorligi.
2. "Oila - mahalla - maktab hamkorligi" konsepsiyasining ta'limdagi o‘rni, o‘ zaro hamkorlikning ijobiy natijalarini prognoz qilish va hamkorlik masalalari.
3. Ta'lim muassasasida hamkorlik faoliyati orqali raqobatbardosh maktabni shakllantirish, jamoatchilik nazoratini kuchaytirish shakllarini ishlab chiqish.
4. Ta'lim jarayoni sifatini oshirish va o‘quvchilarning o‘quv ehtiyojlarini qondirishda o‘z hamkasblari bilan AKTning turli vositalari yordamida muloqot o‘ rnatish va hamkorlik qilish.
5. PR (jamoatchilik bilan aloqalar)ni tashkil etish usullari.
6. Ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlar.

1. Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida hamkorlik masalalari. Ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlashda ota-onalar hamkorligi.

Oxirgi 10 yilliklarda ijtimoiy hamkorlik tushunchasi, ilmiy tadqiqot mazmuniga va pedagogik faoliyat amaliyotiga yanada kengroq va chuqurroq kirib bormoqda. Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, bu tushuncha ijtimoiy-iqtisodiy sohadan, pedagogik sohaga ko‘chmoqda. Ta’limda hamkorlik nuqtai-nazaridan, oldin iqtisodiy va huquqiy masalalar tahlil qilinadi(pedagogik xodimlarning manfaatlari va ularning huquqiy himoyasi, ish beruvchining, kasaba uyushmasi va jamoaning o‘zaro munosabati, hamkorlik asosida ta’limda qonunchilikning amalga oshirilishi, ta’limda halqaro hamkorlikning modernizatsiya qilinish va h.k.). Ta’lim jarayoni sub’ektlariga tegishli, ta’lim faoliyati mazmuni bilan bog’liq hamkorlik munosabati, shuningdek maktabning tashqi struktura va tashkilotlar bilan hamkorligi, ta’lim sifatini oshirish vositasi sifatida, oxirgi 10 yillikda o‘rganila boshlandi. Ilmiy tadqiqotlarda va ta’lim

muassasalarida faoliyat amaliyotida doimiy mavjud bo‘lgan, oila-maktab munosabatining mazmuni, asosan “sherikchilik”, “birgalikda harakat”, “maktabning oila bilan ishlashi”, “maktabning oilani qo’llab-quvvatlashi” kabi tushunchalar orqali ifodalanadi. Ko‘rinadiki, birinchi 2 ta tushuncha, tomonlarning nisbatan faolroq pozitsiyasini bildiradi. Bunda ta’lim muassasasi xodimlari odatda boshqarish va rahbarlik ishida ishtirok etishmay, ular ta’lim maqsadlarni belgilashda va o‘zaro harakat yo’nalishini tanlashda ishtirok etadilar. Bu bilan bir vaqtda ular aniq natijaga ega bo‘lgan, umumiy ishning bir qismini bajarishadi. Birgalikda harakat yanada qattiqroq o’zaro bog’liqlik va yordamni o‘z ichiga oladi[22]. Ijtimoiy pedagogika nuqtai-nazaridan, “birgalikda harakat” tushunchasi, ta’lim jarayoni ob’ekt(sub’ekt)larning bilvosita yoki bevosita birgalikda faoliyat jarayoni sifatida xarakterlanib, bu jarayon ob’ekt(sub’ekt)larning o’zaro aloqasini yuzaga keltiradi[23]. Ijtimoiy birgalikda harakat – individlar yoki ijtimoiy guruhlarning, ularning manfaatlari yo’lida, birgalikda harakati tushuniladi.

Ijtimoiy-iqtisodiy sohalar bo‘yicha tadqiqotlariga tayanib, ta’kidlash kerakki, ta’lim jarayonida hamkorlik-ijtimoiy dialogga asoslangan, ijtimoiy munosabatlarning yuqori darajali shakli hisoblanadi. Pedagogik adabiyotlarda hamkorlik tushunchasi qo‘llanila boshlaganiga ko’p bo’lgan bo‘lmasada, ta’lim tizimida hamkorlik tushunchasini quyidagi pozitsiyalar nuqtai-nazardan qarash shakllanib bormoqda.

1. Ta’lim tizimida hamkorlik - oila va ta’lim muassasasi o‘rtasidagi aniqlangan o‘zaro munosabatlarning sistemasi sifatida, o’quvchilarning rivojlanishi, tarbiyasi va ta’limida, ikkala tomon manfaatdorligi asosida shakllangan, teng huquqli sub’ektlarning birgalikdagi harakati.

2. Ta’lim tizimida hamkorlik - umumiy masalalarni hal qilish buyicha faoliyat jarayonida paydo bo‘ladigan ma’lum munosabatlar shakli. U o‘zaro manfaatli va umumiy muammolarni hal qilish yo’llarini tanlashda tomonlarning teng huquqiylik va ixtiyoriylik printsiplari asosida qurilgan.

3. Ta’lim tizimida hamkorlik – ta’lim muassasasi bilan tashqi ijtimoiy strukturalar o‘rtasidagi munosabat darajasi.

4. Ta’lim tizimida hamkorlik - ta’lim muassasining turli ijtimoiy guruhlar vakillari bilan maxsus tashkil etilgan umumiy faoliyat jarayonidir. Bu guruhlar ta’lim tizimida sifatni oshirishdan manfaatdor hisoblanadi.

5. Ta’lim tizimida hamkorlik - sub’ektlarning dialog munosabati asosida qurilgan, ijtimoiy o‘zaro harakat turi hisoblanadi. Bu munosabatlar yagona harakat strategiyasini ta’minlaydi.

---

[22] Хоменко И. А. (2007). Школа и родители: этапы развития социального партнерств. Директор школы. 4, 86-90.

[23] Usarov D.E., Suyarov K. T. Developing pupils‟ learning and research skills on the basis of physical experiments. International Journal of Psychosocial Rehabilitation. Vol.24, Issue 02,2020, P.1338-1346.

6. Ta’lim tizimida hamkorlik – ish beruvchi, kasaba uyushmasi va xodim o‘rtasidagi normativ-huquqiy va iqtisodiy munosabatlardir.

7. Ta’lim tizimida hamkorlik – ta’lim tizimida ish beruvchi, kasaba uyushmasi va davlat boshqaruv organlari o’rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi vositasi va jarayonidir.

Ta’lim tizimida ijtimoiy hamkorlikning tashkiliy-muvofiqlashtirish shakllari:

1. Vasiylik kengashi- ta’lim muassasasi nizomi asosida faoliyat yuritadigan, yuridik shaxs statusiga ega bo’lmagan kengash.

2. Vasiylik kengashi – mustaqil yuridik shaxs(notijorat fond).

3. Ta’lim muassasasi hamkorlari kengashi – muassasining ta’lim ehtiyojlarini amalga oshirishga manfaatdor bo’lgan, ixtiyoriy ravishda fizik va yuridik shaxslarni birlashtirgan, jamoat-notijorat tashkiloti(veteranlar kengashi, ilmiy-metodik markazlar, jamoat tashkilotlari va h.k.).

4. Ta’lim muassasasi bazasida ijtimoiy hamkorlikning resurs markazi.

5. Qo‘shma tarbiyaviy dasturlarni ishlab chiquvchi va amalga oshirishni boshqaruvchi, territorial idoralararo muvofiqlashtiruvchi kengash.

6. Ta’limda hamkorlarning sub’ektivlik darajasini oshiruvchi refleksiv seminarlar.

7. Sotsiumning ijtimoiylashish imkoniyatlarini birlashtiruvchi, ijtimoiy hamkorlikning resurs markazi.

Real ijtimoiy hamkorlik endi shakllana va anglana boshlanmoqda. Tajriba ko‘rsatadiki, hamkorlik ma‘‘lum darajagacha o‘sishi kerak. Ya’ni yuqorida ko‘rsatilgan darajalarni o‘tishi kerak. Birgalikda harakat holatini ifodalash uchun ushbu kategoriyalardan foydalanish mumkin.

- Birgalikda harakatning yo‘naltirilganligi
- ta’lim va ijtimoiy muammolarni hal qilish.
- Maqsadli guruh-birgalikda harakat yo‘naltirilgan muammoni hal qilishga mo‘ljallangan.
- Birgalikda harakat sub’ektlari.
- Tomonlarning ishtirokchilik motivlari.
- Birgalikdagi harakatni ta’minlovchi faoliyat turlari(dasturlar, proyektlar, rejalar, sektsiyalar va h.k.).
- Tomonlar faoliyatini muvofiqlashtirishning tashkiliy shakllari.
- Tomonlarning muammolarini hal qilishga kirishganligi(sahovatpeshalik, homiylik, tovar almashish).
- Har-bir tomondan birgalikda harakatga jalb qilingan resurslar(xodimlar, moliyaviy, moddiy, tashkiliy va h.k.).
- Munosabatlar-bir martali, davriy, uzoq muddatli.
- Birgalikda harakat natijasida kutiladigan o‘zgarishlar - lokal, modul, sistemali.

- Birgalikda harakat xarakteri - ta’lim muassasi ichida yoki idoralararo, sektorlararo.

- Ta’limda birgalikda harakatning huquqiy-normativ bazasi.

Xulosa sifatida ta‟kidlash kerakki, ijtimoiy-ta’lim hamkorlikda, maktabning alohida pozitsiyasi, uning jamiyat bilan birgalikdagi harakatdagi pozitsiyasidan ushbu jihatlar bilan farq qiladi.

- Maktab ta’limda hamkorlik faoliyatida bog’lovchi halqa bo‘lishi kerak. Chunki, gap kelajak avlodning ta’limi va tarbiyasi haqida ketadi. Shuningdek, birgalikda harakatning bir tomonning ustunligidan voz kechish kerak.

- Maktab o‘zining rahbarlik va yo‘naltiruvchi o‘rnini, tashkilotchi - muvofiqlashtiruvchi o‘rniga almashtirib, keyin bu o‘rinni muvofiqlashtiruvchi organlarga berish.

- Pedagogik jamoaning vazifasi, ta’lim-tarbiya sohasida faollik ko‘rsatuvchi tomonlarni qidirishdir. Bu tomon individual maqsadga erishish uchun o’zaro harakatga kelishda ularga yordamni taklif etishi kerak.

- Tomonlardan birining aniq hamkorlik pozitsiyasi mavjud bo‘lmaganda, avval hamkorning sub’ektlilik xususiyatini oshirish kerak. Bu oshirish, tomonlarning hamkorlik borasida harakatga bo‘lgan ehtiyojni anglashigacha davom etadi. Keyin ular bilan yuqorida ko‘rsatilgan prinsiplar asosida munosabat qurish kerak.

- Hozirgi ta’lim tizimida hamkorlik - yangi va dolzarb hisoblanadi. Hozirgi vaqtda ta’lim amaliyoti-ijtimoiy hamkorlik deb ataladigan hodisa hisoblanadi. Aslida bu hodisa - investorlik, hamkorlik, homiylik va sahovatpeshalik elementlarini o‘z ichiga olgan aralash ta’lim hamkorligidir.

Hozirda ta’lim jarayonida hamkorlik munosabatlari sohasining kengayishi bilan bog’liq jarayonlar(bir idora doirasidan idoralararo yoki sektorlararo darajagacha), eng qiyin bo‘lgan ijtimoiy muammolarni yechishda, jamiyatning resurslarini birlashtirishning dolzarbligi oshadigan sharoitlarda, hamkorlik ta’lim sohasida shaxs o‘zaro munosabatlarning yangi turini shakllantiruvchi muhim pozitiv an’anaga aylanadi. Ko‘rinadiki, ta’lim sohasi uchun yangi bo‘lgan, ko’p ishlab chiqiladigan va tadqiqot qilinmagan yangi mavzular qoladi. Shuningdek, amaliyot nuqtai-nazardan, ijtimoiy hamkorlikning yo‘li, etaplari, shakllari va mexanizmlari, ta’lim sifatini oshirish vositasi sifatida qo‘shimcha o‘rganishni talab etadi.

2. "Oila - mahalla - maktab hamkorligi" konsepsiyasining ta'limdagi o‘rni, o‘ zaro hamkorlikning ijobiy natijalarini prognoz qilish va hamkorlik masalalari.

Oila, mahalla va ta’lim muassasasi hamkorligida quyidagi tamoyillar asosida yo‘lga qo‘yiladi:

1. Ta’lim va tarbiya sohasida hamkorlik jarayoni ishtirokchilari harakatlarining ish birligi.

2. Tarbiyalanuvchiga hurmat va talabning uyg‘unligi.

3. Hamkorlik jarayoni sub’ektlarining teng huquqliligi va yuksak mas’uliyati.

4. Faoliyat jarayonida millat va davlat manfaatlari ustuvorligi.

5. Hamkorlikning ilmiy asoslanganligi.

O‘zbekistonda sog‘lom avlodni tarbiyalashda oila-mahalla-ta’lim muassasasi hamkorligini ta’minlash samaralarining garovidir.

Bu borada hukumat tomonidan amalga oshirilayotgan ustivor yo‘nalishlar quyidagilardan iboratdir:

Oila, mahalla, ta’lim muassasalari hamkorligini ta’minlashning huquqiy bazasini takomillashtirish, hamkorlikning kuchayishiga qaratilgan uslubiy ta’minotni mustahkamlash;

Oilada yoshlar va ota-onalarning ijtimoiy faolligini oshirish; O‘quvchi yoshlarga ta’lim berish, ularni tarbiyalash, iqtidorli yoshlarni qo‘llab-quvvatlash, ularni qiziqishlari bo‘yicha kasbga yo‘naltirish;

Ijtimoiy himoyaga muhtoj oilalarni moddiy va ma’naviy jihatdan qo‘llabquvvatlash;

Voyaga yetmagan o‘smirlar va yoshlar o‘rtasida xuquqbuzarlik va nazoratsizlikning oldini olish bo‘yicha profilaktik tadbirlar samaradorligini oshirish;

Yoshlar o‘rtasida sog‘lom turmush tarzini targ‘ib qilish, ularni jismoniy tarbiya va sport bilan shug‘ullanishga keng jalb etish orqali sog‘lom oilaga tayyorlash;

Barkamol avlodni tarbiyalashga qaratilgan ma’naviy-ma’rifiy tadbirlarni mazmunan takomillashtirish, uning samaradorligini oshirish mexanizmini yaratish;

Sog‘lom avlodni tarbiyalashda ommaviy axborot vositalari va zamonaviy axborot kommunikatsiya texnalogiyalaridan samarali foydalanish.

Oilalarning mustahkamligi va turmushning obodligi kelajak avlodning komil inson bo‘lib yetishi uchun tayanch hisoblanadi. Ushbu yilda ham ishlab chiqilgan Davlat Dasturi asosida hamkorlik ishlarini tashkil etish zarur. Bunda oilaning ham, makatb va mahallaning ham tashabbuskorligi va o‘zaro hamjihatliligi talab etiladi. Oila kabi mahalla ham jamiyatini shakllantirishning ajralmas qismidir. Vatanimiz tarixi guvohlik beradiki, o‘zbek jamiyatida jamoa bo‘lib yashashning sinalgan shakli mahalladir.

“Mahalla" so‘zi arabcha „Mahallun" so‘zidan kelib chiqqan bo‘lib, aholi yashaydigan joy, guzar, uy-joy mavzelari degan ma’noni anglatadi. Mahalla shaharlar ichidagi kichik hududiy birlik bo‘lib, o‘tmishdan meros bo‘lib kelmoqda.

Bejizga yurtboshimiz Mahalla-yurt mustahkam bo‘lsagina, davlatda osoyishtalik va barqarorlik hukm suradi, deb ta’kidlamagan. Bir bolaga yetti mahalla ota-ona degan naqldan kelib chiqib kelajak avlodni tarbiyalash va unga ta’lim berish jarayonini amalga oshirish borasida kichik Vatan bo‘lmish mahallaning oldida quyidagi vazifalar turadi:

mahalla faollari tomonidan tarbiya muassasalari bilan birgalikda ta’lim-tarbiya jarayonida amalga oshirilishi kerak bo‘lgan masalalarni muhokama qilishda qatnashishi va oqilona yechimlarini topishda faollik ko‘rasatilishi, mahalla o‘z hududidagi ijtimoiy va iqtisodiy yordamga muhtoj oilalarni aniqlab, ularni qo‘llab-quvvatlab va farzandlarining bilim va tarbiya olishlariga bosh-qosh bo‘lishi,ma’nan nosog‘lom oilalarni mahalla yig‘inlarida muhokama qilish, ularga nisbatan jamoatchilik choralarini ko‘rish, mahalla hududidagi o‘quv-tarbiya muassasalariga iqtisodiy va ijtimoiy yordam ko‘rsatilishini qo‘llab-quvvatlash, ota-onalar orqali bolalarni tashabbuskorlik, mehnatsevarlik, milliy g‘urur, vatanparvarlik, milliy odob, mafkuraviy onglilik, baynalmilallik kabi xislatlarni singdirishni har tomonlama rag‘batlantirish;

yoshlarga diniy mashablar va sektalar, aqidaparastlikning mohiyatini to‘g‘ri anglab yetishiga ota-onalar orqali ta’sir ko‘rsatish, ulug‘ ajdodlarimizning tarbiyaviy o‘gitlarini singdirib borishga jamoatchilikni safarbar qilish;

mahalla yig‘inlarida milliy davlatchilik va milliy mafkura g‘oyalarini, respublikamizda iqtisodiy va ijtimoiy sohalarda erishilgan turli tadbirlar tashkil qilishdir.

Xulosa o‘rnida shuni ta’kidlash joizki, bolanitarbiyalashda, maktab, mahalla, oila hamkorligi to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilsa, ta’lim tarbiya sifati va samaradorligiga erishish va oldimizga qo‘ygan maqsadni amalga oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. “Qush uyasida ko‘rganini qiladi” deganidek bola ham oilasida qanday tarbiya ko‘rsa jamiyatda ham mahallada ham shuni ko‘rsatadi. Ulug‘ bir donishmandlardan biri “Agar sen bir yilni o‘ylasang bug‘doy ek, hosini kuzning o‘zidayoq olasan. O‘n yildan keyinni o‘ylasang, bog‘ yarat, uch to‘rt yil o‘tib, meva beradi. Agar sen kelajak tashvishing bilan yashasang farzandlaringga yaxshi tarbiya ber”- degan ekan. Bu bilan nima demoqchi ya’ni kelajaging bolang qolida sen unga qanday tarbiya bersang shuni o‘zingga qaytaradi.

3. Ta'lim muassasasida hamkorlik faoliyati orqali raqobatbardosh maktabni shakllantirish, jamoatchilik nazoratini kuchaytirish shakllarini ishlab chiqish.

Ta'lim muassasasida hamkorlik faoliyati orqali raqobatbardosh maktabni shakllantirish va jamoatchilik nazoratini kuchaytirish uchun quyidagi ishlab chiqilgan shakllarni ko‘rsatish mumkin:

1. **Hamkorlik dasturlari va tanlov:** Ta'lim muassasasida jamoatchilikni kuchaytirishning bir qatori, hamkorlik dasturlari va tanlovlar tashkil etishdir. Bu dasturlar va tanlovlar o‘quvchilar, o‘qituvchilar, ota-onalar, administratsiya tomonidan qabul qilinadi, qo‘llab-quvvatlanadi. Masalan, jamoat manbalari tomonidan maslahatlashiladi va boshqa raqobatdoshlik dasturlari o‘rganiladi.

2. **O‘quvchilar va ota-onalar keng ko‘maklashishi:** O‘quvchilar va ularning ota-onalari bilan hamkorlik faoliyatlari tashkil etish, maktab jamoatchiligini kuchaytirish uchun juda muhimdir. Masalan, o‘quvchilar va ota-onalar hayvonot bog‘iga yordam berish, sport mashg‘ulotlarini tashkil etish, ta'lim jarayoniga qo‘llab-quvvat berish va boshqa faoliyatlar orqali bir-biriga ko‘maklashishlari ta'lim muassasasida jamoatchilikni kuchaytiradi.

3. **Jamiyat proyektlari va hamkorlik programmalari:** Maktabning jamiyat bilan hamkorlik qilishi uchun proyektlar va dasturlar tashkil etilishi muhimdir. Bu proyektlar jamiyat taraqqiyoti, uning muammolari, ekologik muammolar yoki ma'naviy muammolar kabi mavzular ustida ishlaydi. O‘quvchilar, o‘qituvchilar, ota-onalar va jamoat a'zolari bu proyektlarda ishtirok etish orqali bir-birlariga qo‘llab-quvvat berishadilar.

4. **Ko‘z-ko‘zdan tashqi hamkorlik munosabatlari:** Ta'lim muassasasining jamoatchilikni kuchaytirishning yana bir qismi, tashqi jamoatchilik bilan hamkorlik qilishdir. Shu maqsadga mo‘ljallangan ko‘p qatorda ko‘z-ko‘zdan tashqi hamkorlik munosabatlari o‘qilganlik, universitetlar, korxonalarni va o‘ziga xos bo‘limlarni o‘z ichiga oladi. Ular bilan hamkorlik faoliyatlari tashkil etish, qiziqarli kengashi tadbirlarini o‘tkazish va jamiyatning boshqa sohalarida ta'lim muassasasasining ishtirokini ta'minlash uchun imkoniyat yaratishni o‘z ichiga oladi.

5. **Kompetensiyalar va mahoratlar o‘rtasida almashtirish:** Ta'lim muassasasi jamoatchilikni kuchaytirishning asosiy vositasi bo‘lgan kompetensiyalar va mahoratlarni o‘quvchilarga o‘rgatish, rivojlantirish uchun dasturlar va tadbirlar tashkil etishi lozim. Bu dasturlar, o‘quvchilarning jamiyat bilan faol ishtirokini ta'minlash, muammolarni hal qilish va jamiyatni yaxshi yo‘lga qo‘yishga yordam berishga qaratilgan.

Bu shakllar, ta'lim muassasasida jamoatchilikni kuchaytirish va raqobatbardosh maktabni shakllantirishning bir qancha muhim asosiy qismidir. Har bir qadam o‘quvchilarning o‘zlashtirilishi, o‘zini boshqarish va jamiyat bilan samarali munosabatlarni qurishda o‘zining o‘ziga xos rolini o‘rganishga yordam beradi.

4. Ta'lim jarayoni sifatini oshirish va o‘quvchilarning o‘quv ehtiyojlarini qondirishda o‘z hamkasblari bilan AKTning turli vositalari yordamida muloqot o‘ rnatish va hamkorlik qilish.

Bugungi kunning dolzarb masalalaridan biri bo‘lgan ta’lim sohasidagi zamonaviy talablarga javob bera oladigan maqbul o‘qitish tizimini, ta’limni kompyuterlashtirishni, keng ma’noda esa uni axborotlashtirib, o‘rganish uchun zarur axborotni tanlash, uni ta’lim shakliga solish hamda bu axborotni o‘quvchilarga yetkazish, ularni o‘zlashtirish, malaka va ko‘nikma hosil qilish davr talabidir.

Aynan shu maqsadda yangi axborot texnologiyalari va kompyuter dasturlaridan foydalanish, mutaxassislarning umumiy ma’lumoti va kasbiy tayyorgarligining sifatini

oshirish uchun jahon andazalariga javob beruvchi texnologiyalarni ta’lim jarayoniga tatbiq etishish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Uzluksiz ta’lim tizimida zamonaviy axborot texnologiyalarining qo‘llanilishi o‘qitish jarayonida pedagogik mahoratni oshirish zarurati faol rivojlanayotgan pedagogik informatikaning shakllanishiga turtki bo‘ldi. Mazkur strategik vazifalar bilan bir qatorda pedagogik informatika taktik yo‘sindagi vazifalar, ta’limni axborot bilan ta’minlash, yangi texnologiyalar negizida individuallashtirilgan ta’lim metodikasini ishlab chiqish, o‘quvchi va talabaning kompyuter savodxonligini shakllantirish va takomillashtirish vazifalarini ham hal qiladi. Zamonaviy kompyuterlardagi grafik interfeys, sodda muloqot vositalari va boshqa imkoniyatlarning mavjudligi barcha soha mutaxassislariga kompyuter bilan qiyinchiliksiz muloqot qilish imkonini beradi.

Shu nuqtai nazardan ta’lim jarayonida AKTda foydalanishda pedagogik dasturiy vositalardan biri bo‘lgan Yenka (Yagona ilmiy konstruktor) dasturiy ta’minotidir. Ushbu dasturiy ta’minot Crocodile Clips kompaniyasining virtual laboratoriyasi majmui umumiy nomi bo‘lib, fan va texnikalarning turli sohalaridagi jarayonlar va hodisalarni modellashtirish uchun mukammal uskunaviy vositadir. Uning tarkibiga kiruvchi Crocodile Physics, Crocodile Technology, Crocodile Mathematics, Crocodile Chemistry va Crocodile ICT dasturlari to‘g‘risida to‘xtalib o‘tamiz. Crocodile Physics-dasturi fizik jarayonlarni modellashtirish va fizikaning mexanika, elektr zanjirlar, optika va to‘lqin hodisalari bo‘limlariga oid tajribalar yaratish va kuzatish imkoniyatini beruvchi dasturdir. Fizik laboratoriya ikki qismdan iborat: elektrlash va magnetizm, optika va to‘lqinlar. Bu dastur fizik hodisalarni kuzatish, tajribalar o‘tkazish va turli murakkablik darajasidagi jarayonlarni modellashtirish imkoniyatini beradi.

Crocodile Technology- dasturidan barcha ta’lim muassasalarida “Elektr”,“Elektrotexnika”, “Sxemotexnika”, “Elektr zanjirlar nazariyasi“ fanlaridan qo‘shimcha pedagogik dasturiy vosita sifatida keng foydalanishlari mumkin. Dastur elektron konstruktor bo‘lib, u monitor ekranida elektr tuzilmalarini yig‘ish jarayonini xuddi haqiqiy tajribadagi singari imitatsiya qilish, elektr kattaliklarni multimetrda (uch o‘lchovli), ampermetr va voltmetrlarda o‘lchash imkoniyatini beradi.

Crocodile Chemistry- dasturi orqali Mendeleyev davriy jadvalida mavjud barcha elementlarning kimyoviy va fizik xususiyatlarini o‘rganish mumkin. Bu dasturda kimyoviy moddalarning o‘zaro reaktsiyaga kirishish jarayonida molekulalarning dinamikasini kuzatish va kimyoviy jarayonlarni modellashtirish, turli reaksiyalarni o‘tkazishda reaktivlarning rangi, moddalar ulushini, kimyoviy reaktsiya formulalarni maxsus oynada ko‘rish imkoniyati mavjud.

Crocodile ICT - dasturi – bu dastur yordamida informatika fanida dasturlash jarayonini, aniqroq qilib aytganda algoritmlash bo‘limini o‘quvchiga aniqroq yetkazib berish mumkin. Ob’yektga yo‘naltirilgan dasturlashni o‘qitishda juda qo‘l keladigan

Crocodile ICT ning oddiy interfeysi va blok sxemalari yordamida yaratilayotgan dastur orqali har bir buyruqni animatsiya koʻrinishda tasvirlash mumkin.

Zoom dasturining - Zoom Video Communications tomonidan ishlab chiqilgan. Bepul reja, bir vaqtning oʻzida 100 ishtirokchiga imkon beradigan, 40 daqiqalik vaqt cheklovi bilan video chat xizmatini taqdim etadi. Foydalanuvchilar pullik rejaga obuna boʻlish orqali yangilanish imkoniyatiga ega, eng yuqori koʻrsatkich esa bir vaqtning oʻzida 1000 kishiga qadar, 30 soatlik cheklov bilan. COVID-19 pandemiyasi paytida masofadan turib ishlash, masofaviy ta'lim va onlayn ijtimoiy aloqalar uchun Zoom-dan foydalanish sezilarli darajada koʻpaygan.

Ushbu oʻsish Zoom-ni 477 million yuklab olish hajmida 2020 yilda dunyo boʻylab eng koʻp yuklab olingan mobil qurilmalar orasida 5-oʻrinni egallashiga olib keldi. 15 kishigacha video ishtirokchilar bilan konferentsiyalarni oʻtkazishi mumkin boʻlgan Zoomning beta-versiyasi 2012 yil 21 avgustda ishga tushirildi. 2013 yil 25 yanvarda dasturning 1.0 versiyasi har bir konferentsiyada ishtirokchilar sonining 25 ga koʻpayishi bilan chiqdi.

Birinchi oyning oxiriga kelib Zoom-ning 400 ming foydalanuvchisi bor edi, bu 2013 yil mayiga kelib 1 millionga etdi. COVID-19 pandemiyasi boshlangandan soʻng, 2020 yil fevraliga qadar Zoom 2020 yilda 2,22 million foydalanuvchiga ega boʻldi - undan koʻproq foydalanuvchi. 2019 yilda butunlay toʻplanib, kompaniyaning ulushi 35 foizga oʻsdi. 2020 yil mart oyining bir kunida Zoom dasturi 2,13 million marta yuklab olingan boʻlsa 2020 yil aprel oyida Zoomda 300 milliondan ortiq kunlik yigʻilish qatnashchilari boʻlgan. Duo tasturining imkoniaylari.

Google Duo - bu smartfonlar, kompyuterlar, planshetlar va aqlli displeylar uchun bepul dastur. "Duo" "ikki" degan ma'noni anglatadi, bu qoʻngʻiroq paytida abonentlarning maxfiyligini koʻrsatadi. Guruh suhbatida qatnashadigan odamlar soni asta -sekin oʻsib bormoqda. 2021 yilga kelib, Google bir vaqtning oʻzida 32 kishiga video chat imkoniyatini kengaytirdi.

Ilovaning xususiyatlari:

• oddiy interfeys, har qanday foydalanuvchi uchun tushunarli;

• tez roʻyxatdan oʻtish;

• Wi-Fi-dan mobil Internetga avtomatik oʻtish;

• Internet tezligi past boʻlganda ovozli signalni saqlab qolish uchun qoʻngʻiroq sifatini pasaytirish.Dastur ba'zi funktsiyalari boʻlmaganida boshqalardan farq qiladi. Masalan, Google Duo fayllarni almasha olmaydi, bu esa konferentsiyalar va boshqa ish jarayonlarini tashkil qilishni qiyinlashtirishi mumkin.

Telegramm dasturining imkoniyatlari. Telegram 2013 yilda Pavel Durovning eksperimental loyihasi sifatida "tugʻilgan". U MTProto shifrlangan aloqa texnologiyasini sinab koʻrishga qaror qildi, uning muallifi akasi Nikolay Durov edi. Durov bu texnologiya ogʻir ish yukiga qanday dosh bera oladi, deb hayron boʻlgan. Bu

deyarli barcha platformalarda mavjud bo‘lgan dasturning birinchi versiyasi shunday paydo bo‘ldi.

Telegram ommalashib ketishidan oldin, kaft va munosib "xalq" messenjeri unvonini WhatsApp ushlab turardi, u hali ham butun dunyoda keng qo‘llaniladi. Keyin Telegram eng yuqori yuklanishlarga yo‘l ola boshladi.

Jamoatchilik fikrini o‘rganish barobarida jamoatchilikda fikr uyg‘otish, jamoatchilik fikrini shakllantirish muhim o‘rin tutadi. Bu hol demokratik o‘zgarishlar yanada chuqurlashayotgan jamiyatimizda hayot voqeligiga aylanib bormoqda.

O‘z huquqlarini ro‘yobga chiqarayotganda boshqalarni huquqlarini hurmat qilish huquqiy madaniyat egasining madaniyatni yuqori darajada ekanligidan dalolat beradi. Jumladan ta’lim tizimida o‘quvchi va o‘qituvchi, o‘qituvchi va o‘qituvchi hamda rahbar va hodim munosabatlarida boshqalarning huquqlari va hissiyotlarini hurmat qilish yoki paymol qilish holatlarini ko‘rishimiz mumkin. o‘quvchi va o‘qituvchi – munosabatlarida muloqotga kirishish jarayonida har ikki tomon ham huquqiy va psixologik jihatdan bir – birlarini hurmat qilishlari talab etiladi. Aks holda muloqot jarayonida nizoli vaziyatlar vujudga kelishi va bu esa har ikki tomonni bir-birlarini behurmat qilishga olib keladi. o‘qituvchi va o‘qituvchi- o‘rtasidagi muloqotga kirishish jarayonida o‘z man’faatlariga boshqalar hisobidan erishmaslik, boshqlarning his-tuyg‘ularini hurmat qilish va hakozolar kiradi. Yuqoridagi fikr-mulohazalrdan kelib chiqqan holda Pedagoglarda kommunnikativ ko‘nikmalarni rivojlantirish va takomillashtirish o‘quvchilarning o‘quv ehtiyojlarini qondirishda, AKTning turli vositalari yordamida samarali muloqotni o‘rnatish va hamkorlik qilishda o‘z ifodasini topadi. Bu esa ta’lim jarayoni sifatini oshirish va rivojlantirishda muhim omil bo‘lib hizmat qiladi.

5. PR (jamoatchilik bilan aloqalar)ni tashkil etish usullari.

PR (*o‘qilishi — piar*) — ingilizcha "public „ relations“, ya’ni jamoatchilik bilan aloqalar ma’nosini anglatadi.

PR (Jamoatchilik bilan aloqalar) — Tashkilot yoki shaxs va ularning auditoriyasi yoki jamoatchilik fikrini yaxshiroq tushunish va ijobiy jamoatchilik fikrini yaratish maqsadida kanallar va axborot oqimini boshqarish san’ati va fani.[1]

Jamoatchilik bilan aloqalar bo‘yicha mutaxassis ixtisoslashtirilgan aloqa rejasini tuzadi va ijobiy brend imidjini va maqsadli auditoriya bilan mustahkam aloqani yaratish va qo‘llab-quvvatlash uchun ommaviy axborot vositalari va boshqa to‘g‘ridan-to‘g‘ri va bilvosita vositalardan foydalanadi.[2] Oddiy qilib aytganda, jamoatchilik bilan aloqalar — bu tashkilot va uning brendlari obro‘sini saqlab qolish uchun tashkilotga tegishli ma’lumotlarni ommaga chiqarish va tarqatishni boshqarishning strategik jarayoni. Ushbu jarayon quyidagilarga qaratilgan bo‘ladi:

- Qanday axborotlar e’lon qilinishi kerakligi,
- Axborotlarni qanday tuzish kerakligi,

- Axborotlar qanday taqdim qilinishi kerakligi va
- Axborotni chiqarish uchun qanday ommaviy axborot vositalaridan foydalanish kerakligi

Jismoniy shaxs yoki tashkilot (masalan, biznes, davlat organi yoki notijorat) va jamoatchilik o‘rtasida axborot tarqalishini boshqarish amaliyoti. PRning maqsadi ko‘rib chiqilayotgan korxona uchun ijobiy imidj va obro‘ni yaratish va qo‘llab-quvvatlashdir.

PR mutaxassislari ommaviy axborot vositalari, iste'molchilar, siyosatchilar va boshqa manfaatdor tomonlar kabi turli auditoriyalarga xabarlarni shakllantirish va tarqatish uchun turli usullardan foydalanadilar. Ba'zi umumiy PR tadbirlari quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- Yangiliklar yoki voqealarni e'lon qilish uchun press-relizlar yozish va tarqatish
- Tashkilot yoki uning mahsulot/xizmatlarini ilgari surish uchun matbuot anjumanlari va boshqa tadbirlarni tashkil etish
- Asosiy xodimlar bilan intervyularni muvofiqlashtirish va jurnalistlarga asosiy ma'lumotlarni taqdim etish
- Ta'sir qiluvchilar va boshqa ommaviy axborot vositalari vakillari bilan munosabatlarni o‘rnatish
- Tashkilotning ijtimoiy media mavjudligini yaratish va qo‘llab-quvvatlash
- Inqiroz kommunikatsiyalari rejalarini ishlab chiqish va amalga oshirish
- Taklif etilayotgan siyosat yoki harakatlarning jamoatchilik bilan aloqalar oqibatlari bo‘yicha rahbariyatga maslahat berish.

Umuman olganda, PRning maqsadi tashkilot haqida ijobiy jamoatchilik fikrini yaratish va qo‘llab-quvvatlash va tashkilot va jamoatchilik o‘rtasida qulay munosabatlarni yaratish orqali uning maqsadlariga erishishga yordam berishdir.

6. Ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlar.

O‘qituvchilar va ota-onalar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar shakllari ularning birgalikdagi faoliyati va muloqotini tashkil etish usullaridir. O‘zaro ta'sirning kollektiv, guruh va individual shakllarini birlashtirish maqsadga muvofiqdir. Demak, har qanday tarbiya muammosi muhokamasini ota-onalar yig‘ilishida ota-onalar bilan individual yig‘ilishlarda, guruh maslahatlarida davom ettirish foydalidir.

Keling, o‘qituvchilar va ota-onalar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarning eng keng tarqalgan jamoaviy shakllarini qisqacha tavsiflaylik.

Ota onalar majlisi- sinf va ota-onalar jamoalari hayotining muammolari muhokama qilinadigan ota-onalar bilan ishlashning asosiy shakli. Sinf rahbari uni tayyorlash jarayonida ota-onalarning faoliyatiga rahbarlik qiladi va yig‘ilishning oddiy ishtirokchisi hisoblanadi. Birinchi uchrashuvlar, masalaning demokratik muhokamasi misolida, u o‘zini o‘zi o‘tkazishi mumkin va kelajakda bu rolni ota-onalarning o‘zlari bajarishi qonuniydir.

Ota-onalar qo‘mitasi yoki keyingi ota-onalar guruhi (ishlar kengashi) yig‘ilishning borishini muhokama qiladi, rahbarni tanlaydi va yig‘ilishga kiritilgan muammolarni hal qilish variantlarini belgilaydi. Ota-onalar yig‘ilishlarini quyidagilarga bo‘lish mumkin: maktab bo‘ylab va individual sinf o‘quvchilarining ota-onalari yig‘ilishi. Maktab miqyosida o‘tkaziladigan ota-onalar yig‘ilishlari yoki konferensiyalarida oila va maktabning tarbiyaviy ishini takomillashtirishning eng dolzarb muammolari, o‘quvchilarni o‘qitish va tarbiyalashning dolzarb masalalari muhokama qilinadi. Shunday qilib, ota-onalar yig‘ilishlari o‘quvchilarning bilim sifatini oshirish, maktab o‘quvchilarining mehnat ta'limi va kasbiy yo‘nalishini yaxshilash bo‘yicha vazifalar va tadbirlarni muhokama qilishga bag‘ishlangan.

Ko‘pincha maktab miqyosidagi ota-onalar yig‘ilishlarida oiladagi tarbiyaviy ishning ilmiy-pedagogik masalalari ko‘tariladi, masalan: ota-onalarning ta'limdagi roli, o‘quvchilarning rivojlanishini tezlashtirish va uning ta'limga ta'siri va boshqalar. Maktab miqyosida ota-onalar yig‘ilishi odatda yiliga ikki yoki uch marta o‘tkaziladi. Oila bilan tashkiliy pedagogik ishning yanada operativ shakli bu alohida sinflarda o‘quvchilarning ota-onalari yig‘ilishidir.

Ularda sinf o‘qituvchilari o‘quvchilarning taraqqiyoti va intizomi haqida ma'ruzalar qiladilar, ota-onalarning bolalar bilan o‘quv-tarbiyaviy ish tajribasi to‘g‘risidagi ma'lumotlarini muhokama qiladilar, shuningdek, individual o‘quvchilarning o‘quv ishlari va xulq-atvorini yaxshilash bilan bog‘liq masalalarni hal qiladilar. Bunday uchrashuvlar, ayniqsa, oila va maktab tarbiyaviy ishida yagona yo‘nalishni yo‘lga qo‘yishda muhim ahamiyatga ega. Gap shundaki, sinf rahbari sinf oldiga u yoki bu tarbiyaviy vazifani qo‘yganda, uni hal qilishda ota-onalarni ham jalb qilishi kerak. Sinf rahbari, albatta, o‘quvchilar oldiga tegishli vazifani qo‘yadi va uni hal qilish uchun tarbiyaviy chora-tadbirlar tizimini ishlab chiqadi.

Shu maqsadda sinfning navbatdan tashqari ota-onalar yig‘ilishi chaqiriladi, unda sinf rahbari ota-onalarni o‘quvchilar oldiga qo‘yilgan vazifa bilan tanishtiradi va ulardan o‘zi kutayotgan aniq yordamga rozi bo‘ladi. Agar ota-onalar sinfda yoki maktabda qanday ta'lim muammolari hal qilinayotganini bilsalar va ulardan qanday aniq yordam talab qilinishini yaxshi tasavvur qilsalar, ular o‘qituvchilar bilan bir yo‘nalishda ishlaydi.

Ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlar, ta'lim muassasasining va jamiyatning umumiy rivojlanishida juda muhim ahamiyatga ega. Bu munosabatlar, o‘quvchilarning akademik, ma'naviy va ijtimoiy rivojlanishini ta'minlashda kritik ahamiyatga ega. Quyidagi yo‘llar orqali ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlarni mustahkam qilish mumkin:

1. **Muntazam aloqalar:** Ota-onalar va maktab o‘qituvchilari o‘rtasida muntazam aloqalar o‘rniga qo‘yish muhimdir. Bu aloqalar, o‘quvchilarning

rivojlanishini kuzatish, o‘quv jarayonida muhimligini tushunish va o‘quvchilar uchun qo‘llanishli yordam berish imkonini yaratish uchun asosdir.

2. **Murojaat va maslahatlashish:** O‘quvchilarning akademik va shaxsiy rivojlanishlarida ota-onalarga murojaat va maslahatlashish imkoniyatlari yaratish muhimdir. Ota-onalar, o‘quvchilarining o‘quv jarayonida yuz beradigan muammolar haqida murojaat qilishlari uchun ochiq bo‘lishi kerak.

3. **O‘quv jarayonida qatnashish:** O‘quvchilarning ota-onalari o‘quv jarayonida faol qatnashishini ta'minlash juda muhimdir. Masalan, ota-onalar, maktab tadbirlarida va faolliklarda qatnashish orqali o‘quvchilarni qo‘llab-quvvatlash ularga o‘quv jarayonida qiziqishni yaratishlari mumkin.

4. **O‘quvchilarni kuzatish va baho berish:** Ota-onalar o‘quv jarayonida o‘quvchilarni kuzatish va ularga yordam berishlari lozim. Bu, o‘quvchilarning rivojlanishini kuzatish, ularning muammolarini hal qilish va o‘quv jarayonida yaxshi yoki yomonliklarni aniqlash uchun juda muhimdir.

5. **Ma'naviy qo‘llab-quvvat:** Ota-onalar o‘quvchilarning ma'naviy qo‘llab-quvvatini ta'minlashda muhim rol o‘ynaydi. Ularga qanday qilib o‘quvchilarning erkinlik, o‘z-o‘zini o‘rganish va o‘zini boshqarish ko‘nikmalarini rivojlantirishlari kerakligini o‘rgatish juda muhimdir.

6. **O‘quvchilar va maktab o‘qituvchilari bilan tarmoqda bo‘lish:** Ota-onalar, o‘quvchilar va maktab o‘qituvchilari orasidagi aloqalarni kuchaytirish uchun biror tarmoqda bo‘lish juda muhimdir. Ushbu tarmoq, o‘quvchilar haqida ma'lumot almashish, ularga yordam berish va ularga motivatsiya qilish imkonini beradi.

Ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlar, o‘quvchilarning o‘zini o‘rganish va rivojlantirish jarayonida ahamiyatga ega muhim bir qisimdir. Bu munosabatlar o‘quvchilarning ta'lim muassasasiga o‘rganish va rivojlantirish uchun qandaydir muhim tajribalar, qiziqishlar va yordamlar bilan ta'minlanishini ta'minlashga yordam beradi.

Nazorat savollari

1. Umumiy o‘rta ta'lim muassasalarida hamkorlik masalalari.
2. Ta'lim-tarbiya sifatini ta'minlashda ota-onalar hamkorligi.
3. Maktab rahbarining ota-onalar bilan ishlashida muloqotga kirishish, rahbarning kommunikativ kompetentligi, samarali muloqot asoslari.
4. Ota-onalarni maktab hayotiga jalb qilish, ularning ehtiyoj va takliflarini o‘rganish, maktabning rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishda hamkorlik o‘rnatish.
5. "Oila - mahalla - maktab hamkorligi" konsepsiyasining ta'limdagi o‘rni, o‘ zaro hamkorlikning ijobiy natijalarini prognoz qilish va hamkorlik masalalari.
6. Ta'lim muassasasida hamkorlik faoliyati orqali raqobatbardosh maktabni shakllantirish, jamoatchilik nazoratini kuchaytirish shakllarini ishlab chiqish.

7. Ta'lim jarayoni sifatini oshirish va o‘quvchilarning o‘quv ehtiyojlarini qondirishda o‘z hamkasblari bilan AKTning turli vositalari yordamida muloqot o‘ rnatish va hamkorlik qilish.

8. PR (jamoatchilik bilan aloqalar)ni tashkil etish usullari.

9. Ota-onalar bilan o‘zaro munosabatlar.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining ‘Ta'lim to‘g‘risida’gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/- 5013007

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining ‘2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida’gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017.-104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

8. **Elektron manbalar**

lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

Ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

GLOSSARIY

A l l e g o r i y a (gr. Piching, kinoya) – mavhum tushunchalarni aniq narsa bilan almashtirish. Ko`rpangga qarab oyoq uzat.

A n t i f r a z a – biror shaxs yoki narsaga xos bo`lgan u yoki bu xususiyat kulgili ohang bilan inkor qilinadi: shirin odam, nimjon ayol (semiz) kabi.

A n t i t e z a (gr. Qarama-qarshi qo`yish) – qarama-qarshi tushunchalarni fikr, obraz, narsalarni, shaxslarni xarakterlarini qiyoslash yoki bir xil narsa-hodisalarning daraja jihatidan qarama-qarshi holatini tasvirlash.

Asosiy personal - asosan ishlab chiqarish, mahsulotni yig‘ish bilan band ishchilar;

Badiiy uslub - Badiiy nutq uslubi inson amaliy faoliyati va hayotining hamma tomonlarini qamrab olishi: umumga taalluqligi, barcha barobarligi bilan xarakterlanadi.

Bosh strategik yondashuv - bunda strategiyani boshliqning o‘zi ishlab chiqadi.

Boshqaruv usullari - qo‘yilgan maqsadlarga erishish uchun boshqarish ob'ektiga ta'sir qilishning texnikasi va usullari to‘plami, ya'ni. ishlab chiqarish jarayonida ularning faoliyatini muvofiqlashtirish uchun jamoa va alohida ishchilarga ta'sir qilish usullari.

chiziqli modellashtirish — bunda chiziqli bog‘liqlik qo‘llaniladi;

Crocodile Chemistry- dasturi orqali Mendeleyev davriy jadvalida mavjud barcha elementlarning kimyoviy va fizik xususiyatlarini o‘rganish mumkin.

Crocodile ICT - dasturi – bu dastur yordamida informatika fanida dasturlash jarayonini, aniqroq qilib aytganda algoritmlash bo‘limini o‘quvchiga aniqroq yetkazib berish mumkin.

Crocodile Technology- dasturidan barcha ta’lim muassasalarida “Elektr”,“Elektrotexnika”, “Sxemotexnika”, “Elektr zanjirlar nazariyasi“ fanlaridan qo‘shimcha pedagogik dasturiy vosita sifatida keng foydalanishlari mumkin.

dinamik programmalashtirish — bu masalada qaror qabulqilish jarayoni qo‘shimcha o‘zgarishlarni kiritish imkonini beradi;

Epitet – (gr.izohlash) – badiiy ifodalikni kuchaytirish uchun ishlatiladi: oltin kuz, baxmal qir, po`lat ot kabi.

EGRA va EGMA esa boshlang‘ich sinflarda o‘qish hamda matematika bo‘yicha ko‘nikmalariga baho beradi.

ehtimollik va statistik usullar — umumiy xizmat qilish nazariyasi usulida amalga oshiriladi;

Ehtiyot turidagi qaror — gipotezani aniq baholash bilan aniqlanadi. Inson bir xulosaga kelishdan avval turli tayyorlov ishlarini amalga oshiradi.

Eksperiment maqsadi – boshqaruv qarorlarini qabul qilish amaliyotiga ta’sir ko‘rsatadigan gipotezalarni sinab ko‘rish.

Gradatsiya – (lot. Zinapoya) – narsa, belgi, xususiyat yoki harakatning biridan ikkinchisiga kuchliroq yoki kuchsozroq ma’no ottenkali sinonimik yoki bir xildagi so`zlar vositasida kuchaytirib yoki kamaytirib boorish orqali tasvirlashdir.

Google Duo - bu smartfonlar, kompyuterlar, planshetlar va aqlli displeylar uchun bepul dastur.

Hamyonlik - ta’lim xizmatlari marketingi, shaxsiy ta'lim yoki guruhlar uchun bir necha xil ta’lim ko‘rsatish usullarini taklif qilishi mumkin.

HR menejment (inson resurslarini boshqarish) – bu muayyan jamoaning kadrlar siyosatini shakllantirish, kadrlarni to‘g‘ri tanlash, joy-joyiga qo‘yish, ular bilan ishlash tizimi.

I r o n i y a (gr.kesatik) – biror shaxs yoki uning qilig`I, hodisa ustidan kulish: Kam bo`lmang! Qayt! Bopladingiz!

Ijtimoiy munosabatlar - bu odamlarning katta guruhlari o‘rtasida o‘rnatiladigan munosabatlar.

Ikkinchi metafora - bu miya - bu turli xil liniyalar - aloqa, boshqaruv, nazorat, o‘zaro ta'sirlar bilan bog‘langan turli xil quyi tuzilmalarni o‘z ichiga olgan murakkab organizm.

Ilmiy unvon – bu egallangan kasb va mutaxassislik sohasi bo‘yicha kiritilgan yangilik va kashfiyotlar uchun beriladigan ilmiy darajadir.

Ilmiy uslub - Ilmiy uslub fan, texnika va ishlab chiqarish bilan bog`liq vazifaviy uslubdir. U o`z ichida yana ilmiy texnikaviy, ilmiy-hujjat, ilmiy-ommabop, o`quv-ilmiy kabi bir necha sof ilmiy turlarga bo`linadi.

imitatsion usul — qarorni amalga oshirishni eksperimental tekshirishga imkon bo‘ladi. Boshlang‘ich mulohazalarni o‘zgartirish, ularga bo‘lgan talabni aniqlash.

Impulsiv qarorlar — insonlarga xos. Bunday inson fikrlarni oson boshqaradi. Ammo ular baholashga kam e’tibor qaratadi. Qarorning impulsivligi rahbarni hayotga to‘liq o‘ylanmagan va asoslanmagan qarorni tadbiq etishiga olib kelishi mumkin.

Inert qarorlar — uzoq va ishonchli bo‘lmagan qidiruv natijasidir. Dastlabki gipoteza hosil bo‘lgach, uni aniqlash juda sekin boradi. Baholash giperkritik, har bir qadamni inson bir necha bor tekshiradi. Bu esa qaror qabul qilish jarayonini sekinlashuviga olib keladi.

Innovatsiya - bu kreativlikning mevalarini kengroq kontekstga qanchalik kiritish mumkinligiga ham uzviy bog‘liq.

Investitsiya - bu iqtisodiy samara (foyda, daromad) olish yoki ijobiy ijtimoiy natijaga erishish uchun sarflanadigan pul mablag`lari, banklarga qo`yiladigan omonatlar, paylar, qimmatli qog`ozlar (aksiya, obligatsiyalar) texnologiyalar, mashinalar, asbob-uskunalar, litsenziyalar va samara beradigan boshqa har qanday boyliklardir.

Ish haqi va nafaqalarni belgilash: xodimlarni jalb qilish, ishga olish va ushlab turish maqsadida ish haqi va nafaqalar tuzilmasini ishlab chiqish;

Ishga qabul qilish – barcha lavozimlarga potentsial nomzodlar zaxirasini yaratish;

Ishlab chiqarish personali (ishchilar) - odatda moddiy ishlab chiqarishda band bo‘lgan xodimlardan iboratdir.

Jamoaviy ish - bu bir-biringizdan uzoqda bo‘lganingizda ham birgalikda ishlash qobiliyatidir.

Kadrlar siyosati - bu xodimlar bilan ishlashning barcha maqsadlari va tamoyillari to‘plamini o‘z ichiga oladi.

Kasb-bu jamiyat uchun zarur bo‘lgan, ijtimoiy mehnat taqsimoti natijasida chegaralangan, insondan jismoniy, aqliy, ma’naviy kuch talab etuvchi va sarflangan kuch evaziga insonga mavjud bo‘lish hamda rivojlanish imkonini beruvchi faoliyat sohasidir, masalan, o‘qituvchi, shifokor, injener, dizayner va hokazo.

Kasbga yo‘naltirish va moslashish - yollanma ishchilarni tashkilotga kiritish;

Kasb-hunarga yo‘naltirish – umuminsoniy madaniyatni shakllantirish jarayonining tarkibiy qismlaridan biri sifatida yosh avlodning kasbiy tiklanishi, tabiat in’om etgan (tug‘ma) qobiliyatlarini rivojlantirish ko‘maklashish, insonga kasbiy o‘zligini anglashiga yordam beruvchi maxsus chora-tadbirlar majmuasi bo‘lib, uning imkoniyat va ehtiyojlarini hisobga olgan holda, bandlik va maqbul ta’lim turini tanlash ishlarida, turli xil malakali kasb mutaxassislariga bo‘lgan ehtiyojlarda jamiyatning g‘amxo‘rligi sifatida namoyon bo‘ladi.

Kasb-hunarga yo‘naltirishning asosiy maqsadi – yosh avlodni ongli va mustaqil ravishda kelgusi ta’lim yo‘nalishini (akademik litsey yoki kasb-hunar kolleji) tanlashiga yoki shaxsning psixofiziologik xususiyatlari, qiziqishi, qobiliyati, moyilliklari va jamiyatning kadrlarga bo‘lgan ehtiyojidan kelib chiqqan holda mehnat qilish sohasini tanlashga tayyorlashdan iborat.

Kollektivli. Qaror qabul qilish va muhokama qilishdagi kollektiv usul. Buning uchun avval jarayon qatnashchisi bo‘lgan shaxslar ishtirokini aniqlash lozim.

Korporativ madaniyat–jamoaning barcha a’zolari tomonidan qabul qilingan madaniy atributlar, qadriyatlar tizimi va xulq-atvor normalarining umumiy asosini belgilab beradigan, samarali muloqot va netvorkingni ta’minlash, korporativ faoliyatni tartibga solishning strategik vositasi sifatida tavsiflanadi.

Ko‘tarilish, lavozimini pasaytirish, o‘tkazish, ishdan bo‘shatish - xodimlarni martaba zinapoyasiga ko‘tarish usullarini ishlab chiqish;

Kreativlik - shaxsning yaratuvchanlik, ijodkorlik xislatlarlari bilan boǵliq ko‘nikmalar majmui sifatida namoyon bo‘ladi.

Kuzatish – idrok jarayonlariga asoslangan analitik usul.

Lavozim – bu egallangan kasb va mutaxassislik doirasidagi mehnat jarayonini tashkil etish va unga rahbarlik, boshchilik qilish bilan bog‘liq bo‘lgan faoliyat turidir.

Loyiha boshqaruvi (Project Management)-ta’lim boshqaruv faoliyatida muvaffaqiyatli kar'yera qurishga qaratilgan. Bugungi barqaror iqtisodiyotda doimiy o‘zgarishlarga ega bo‘lgan, malakali tarzda o‘rnatilgan boshqaruv faoliyati - muvaffaqiyatli biznesning kalitidir.

M e t a f o r a – (gr.ko`chim) – obrazlilik, ekspressiv bo`yoq berish niyatida narsa va hodisalar o`rtasidagi o`xshashlikka asoslanib, so`z yoki iboralarni ko`chma ma’noda ishlatish.

M e t o n i m i y a – (gr. Boshqacha nom berish) Tashqi va ichki tomondan bir-biriga aloqador narsa yoki hodisalarning nomi boshqa narsa yoki hodisaga ko`chiriladi.

Mahalliy hamjamiyat bilan bog‘liqlik - ta’lim xizmatlari marketingi, yagona global strategiyalardan ko‘ra, mahalliy hamjamiyat bilan ham bog‘liqlik ko‘rsatadi.

Mazkur xizmatlar bilan bog‘liq kishilik aloqalaridan foydalanishi: - ta’lim xizmatlari marketingi, mazkur xizmatlarda ishtirok etgan talabalarga mos keladigan kishilik aloqalari orqali yuzaga keladi.

Mehnat faoliyatini baholash - mehnat faoliyatini baholash usullarini ishlab chiqish;

Menejment (inglizcha management) - u yoki bu faoliyat turini tashkil etish va rahbarlik qilish, iqtisodiy, moliya va boshqa inson hayotidagi ishbilarmonlik sohasini tashkil qilish va boshqarishni bildiradi.

Miqdoriy qaror qabul qilish usuli. Uning asosi- ilmiy-tajribali yondashuv, bunda katta sig‘imdagi axborotni (EHM yordamida) qayta ishlash yo‘li bilan optimal qarorni tanlash tushuniladi.

Missiya- so‘zi o‘zbek tilida ‘maqsad’, ‘vazifa’ yoki ‘vazifalar’ deb tarjima qilinadi. Aslida, bu so‘z ingliz tilidan olingan ‘mission’ so‘zidir.

Moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash – tashkilotning rivojlanish maqsadlariga mos ravishda moddiy manbalarning yetarli hajmini ta’minlash, moliyaviy salohiyatni mohirona boshqarish va shakllantirish, strategik maqsadlarda foydalanishda zaruriy proporsionallikni ta’minlashdir.

Muayyan markalar va sifat - ta’lim xizmatlari marketingi, xizmat xavfsizligi, sifati va mazmuni muayyan bo‘lgan markalarni mustaqil qo‘llashga asoslangan.

Muhokama – biror masala yuzasidan ko`pchilikning fikrini to`plash, ma’lum to`xtamlarga kelishini anglatadi.

Munozara – biror masala yuzasidan taraflarning bahsini, tortishuvini anglatadi.

Muvozanatli qaror turi — insonlarga xos bo‘lib, muammoning holatiga va masalaga bo‘lgan talabni boshlang‘ich tahlilida hosil bo‘lgan, dastlabki mulohaza bilan yondashish. Qaror qabul qilishning bunday taktikasi mahsuldordir.

Natija - amalga oshirilgan maqsaddir.

Norasmiy (evristik) — qaror qabul qilish usuli. Bu boshqaruv qaror qabul qiluvchi shaxslarni analitik qobiliyatiga asoslanadi.

**O` x sh a t i sh** – narsa va hodisalar o`rtasidagi o`xshashlikka asoslanib, ularning biri orqali ikkinchisining belgisini, mohiyatini to`laroq, aniqroq, bo`rttiribroq ko`rsatib berish; Yoqut payola, suvga tushgan mushukday, xuddi shunday va hokazo.

**O`zbekistonning strategik maqsadi**-zamonaviy rivojlangan demokratik davlatlar qatoriga kirish,milliy iqtisodiyotning barqaror o`sishini ta`minlash, aholining hayot sifatini yaxshilash va jahon hamjamiyatida munosib o`rin egallashning asosiy omillaridan biri ta`lim sohasini tubdan isloh qilish deb belgilangan.

o‘yin nazariyasi — bu holatda modellashtirishda, qaror qabul qilish turli bo‘g‘inlarni, qiziqishlarni to‘g‘ri kelmasligini hisobga olmoq kerak;

**Og`zaki nutq uslubi-**Og`zaki nutq, ma’lum bir modal munosabatlarni ifodalash uchun asos bo`lsa, uslub fanining ob’yekti bo`ladi.

Onbording – yangi xodimni tashkilotga va uning madaniyatiga qo‘shilish jarayoni, xodimlar adaptatsiyasi, kasbiy sotsializatsiya.

Onlayn tizim ma’naviyati - ta’lim xizmatlari marketingida onlayn tizimlar ma’naviyati hozirgi zamon talabalari uchun muhimdir.

Ota onalar majlisi- sinf va ota-onalar jamoalari hayotining muammolari muhokama qilinadigan ota-onalar bilan ishlashning asosiy shakli.

Passiv. Kompaniya rahbariyatida ishlab chiqilgan tizim mavjud bo‘lmagan, xodimlar uchun aniq harakatlar dasturi mavjud bo‘lmagan holatlar mavjud, xodimlar bilan barcha ishlar salbiy oqibatlarni bartaraf etishga qisqartiriladi.

Personal ish sifatini baholash - xodimlarning egallab turgan xizmat vazifalariga loyiqlik darajasini aniqlash.

Personalga ega bo‘lish - muassasa uchun xodimlarni ishga yollash bilan bog‘liq barcha jarayonlar, shuningdek, yangi xodimlarni o‘z vazifalarini bajarishga kirishishlariga tayyorlash.

Personalga rahbarlik - personalni bevosita rahbarlar - bo‘lim rahbarlari tomonidan boshqarish.

Personalni baholash - muassasa yoki uning bo‘linmasi ishlab chiqarish pirovard yoki oraliq natijalariga alohida xodimlarning hissalarini aniqlash.

Personalni bo‘shatish - shtatlarni qisqartirish va ortiqcha xodimlarni ishdan bo‘shatish bilan bog‘liq barcha tadbirlar.

Personalni boshqarish - alohida xodim va umuman muassasa manfaatlarini ta’minlash maqsadida inson salohiyatidan samarali foydalanishga qaratilgan tashkiliy, ijtimoiy-iqtisodiy, psixologik, axloqiy va huquqiy munosabatlar tizimidir.

Personalni nazorat qilish - ishlab chiqarish nazorati tizimidan foydalangan holda rahbariyat qarorlari va ishlab chiqarish topshiriqlari ijrosi nazoratini amalga oshirish.

Personalni rejalashtirish - personal bilan ish olib borish barcha yo‘nalishlarini belgilab olish.

Personalni rivojlantirish - personalning yangi bilimlarga ehtiyojlarini aniqlash va bu ehtiyojlarni qondirib borish, bosh-qaruv uslublarini muttasil takomillashtirib borish, xodimlarga ularning faolligini oshirishda har taraflama yordam berish.

PIRLS – boshlang‘ich 4-sinf o‘quvchilarining matnni o‘qish va tushunish darajasini baholash;

PISA – 15 yoshli o‘quvchilarning o‘qish, matematika va tabiiy yo‘nalishdagi fanlardan savodxonlik darajasini baholash.

PR (*o‘qilishi — piar*) — ingilizcha "public „ relations“, ya’ni jamoatchilik bilan aloqalar ma’nosini anglatadi.

Profilaktik. Siyosat tashkilot rahbari vaziyatning rivojlanishi uchun asosli prognozlarga ega bo‘lganda paydo bo‘ladi.

Publitsistik uslub - Publitsistika keng ma’noda ijtimoiy-siyosiy hayot asalalarini yoritadigan barcha turdagi asarlarni o`z ichiga oladi.

Qaror- bu bajarilishi lozim bo‘lgan ishning aniq bir yo‘lini tanlab olishdir, u yoki bu yo‘lni tanlab olishda bir to‘xtamga yoki muayyan bir fikrga kelishdir.

Qo‘shma (kollaboratsion) yondashuv - avvalgi ikki yondashuv o‘rtasidagi oraliq variant.

Rasmiy uslub - Rasmiy (ish yuritish) uslubga hisob-statik organlar, sud, adliya, fuqarolik holatlarini qayd etuvchi va notarial idoralar, prokuratura, ichki ishlar va boshqa vazirliklarning, idora, muassasa, tashkilotlarning, ayrim shaxslarning rasmiy hujjatlari nota, qaror, farmon, ko`rsatma, qo`llanma, konstitutsiya, hukm, ajrim, shartnoma, tavsiya, izohnomalar va ariza, shikoyat, axborot, majlis bayoni, tilxat,

tarjimai hol, ishonchnoma, guvohnoma, e’lon, dalolatnoma, ma’lumotnoma, hisobot kabilarning til xususiyatlari kiradi.

Reaktiv. Menejment xodimlarni boshqarishdagi salbiy holatning alomatlarini, inqirozning rivojlanish sabablarini kuzatib boradi: jamoadagi ziddiyatli vaziyatlar, samarali ishlash uchun motivatsiyaning yo‘qligi.

Resurslarni rejalashtirish - kelajakda inson resurslariga bo‘lgan talablarni qondirish rejasini ishlab chiqish;

S a r k a z m – (gr. Achchiq) shaxs, narsa yoki hodisaning salbiy tomonini ko`rsatish: farishta ayol, bejirim nusxa, yoqimli ish kabi.

S i m v o l – hayotiy voqea, tushuncha va narsalar ifodasi uchun shartli ravishda ko`chma ma’noda ishlatiladigan so`z: tong – yoshlik, tun – baxtsizlik, qora – motam.

S i n e k d o x a – narsalarning son yoki butun qismlari orasidagi munosabatning nazarda tutilishi.

Saralash – ishga joylashish uchun nomzodlarni baholash va ishga qabul qilish jarayonida yaratilgan hovuzga eng yaxshilarini tanlash;

Strategik daraja. U personalni boshqarishni ishlab chiqarish menejmenti bilan uzviy bog‘liqligini ko‘rsatadi.

Strategik reja - bu ta’lim muassasasining raqobatbardoshligini oshirish uchun asosiy narsaga qaratilgan qisqa hujjat.

Strategik rejalashtirish – korporativ strategiya, faoliyatning maqsadlarini, buning uchun zarur vositalarni aniqlash, maqsadlarga erishish usullarini ishlab chiqish, tashkilotning perspektiv rivojlanishini prognozlash, tashkilot a’zolarining sa’y-harakatlarini umumiy maqsadlarga erishishga yo‘naltirish.

Strategiya - bu ta’lim muassasasining sheriklar va raqobatchilar bilan munosabatlarini o‘zgartirish vositasi, buning natijasida ta’lim muassasasi raqobatdosh ustunliklarga ega bo‘ladi.

Taktik daraja. Bu personal bilan ishlash personal umumiy menejmentiga taalluqli ekanligini anglatadi.

TALIS – rahbar va pedagog kadrlarning umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida o‘qitish va ta’lim olish muhitini hamda o‘qituvchilarning ish sharoitlarini o‘rganish;

Tashkilotning inson resurslarini boshqarish - bu xodimlar bilan ishlashning asosiy yo‘nalishlarini, shuningdek ular bilan ishlash vositalari, usullari va shakllarini aniqlashni o‘z ichiga olgan maqsadli faoliyat.

Tavakkal qarorlar — impulsiv qarorlar kabi, ammo ulardan individual taktikasiga ko‘ra farqlanadi. Impulsiv qaror asoslangan gipoteza bosqichidan sakrab o‘tsa, tavakkal qaror ularni bosib o‘tadi. Ammo odam faqat anglashilmovchilik vujudga kelganda baholaydi.

Tezkor daraja. U bevosita personal mehnat faoliyati va personalni boshqarishning tegishli ta’sir ko‘rsatuvchi sohasini qamrab oladi.

TIMSS – 4- va 8-sinf o‘quvchilarining tabiiy-ilmiy yo‘nalishdagi fanlardan savodxonligini baholash;

Trening - ishni samarali bajarish uchun zarur bo‘lgan mehnat ko‘nikmalarini o‘rgatish dasturlarini ishlab chiqish;

Vakolatlarni berish yondashuvi - bunda strategiyani tuzish xodimlarga yoki komissiyaga topshiriladi.

Vazifalar- deganda biz kelajakdagi natija (maqsad) modeli shartlarini, natijaga erishish vositalarini, mablag‘lardan foydalanish usullarini, faoliyatni amalga oshirish shartlarini va kelajakdagi natijani baholash mezonlarini tushunamiz.

X nazariyasi to‘g‘ridan-to‘g‘ri tartibga solish va qattiq nazoratga olib keladigan avtoritar hukumat turidir.

Xodimlarni boshqarish samaradorligi - bu tashkiliy maqsadlarga erishish (tijorat tashkilotlariga nisbatan - muassasaning rentabelligi va barqarorligi va uning minimal xodimlar bilan vaziyatdagi kelajakdagi o‘zgarishlarga moslashishi). xarajatlar) va individual (ishdan qoniqish va muassasada qolish) maqsadlari.

Xodimlarni boshqarish sub'ektlari - bu faoliyat turi bilan bevosita shug‘ullanadigan mansabdor shaxslar, xususan: barcha darajadagi rahbarlar, kadrlar xizmatlari, muassasada faoliyat yurituvchi jamoat tashkilotlarining mehnat jamoalari organlari.

Xodimlarni boshqarish tizimi - bu tashkilotning kadrlar majmuasini tashkil etuvchi elementlar (maqsadlar, funktsiyalar, xodimlar, texnik vositalar, ma'lumotlar, faoliyat va boshqaruvni tashkil etish usullari) to‘plami.

Xodimlarning sifat xususiyatlari - muayyan faoliyat sohasida aniq bilim va kasbiy ko‘nikmalarning mavjudligi; ma'lum kasbiy va shaxsiy manfaatlar, martaba qilish istagi, kasbiy va shaxsiy o‘zini o‘zi anglash zarurati; muayyan kasbiy faoliyat uchun psixologik, intellektual, jismoniy fazilatlarning mavjudligi.

Y nazariyasi - bu McGregor tomonidan ilgari surilgan motivatsiya bo‘yicha zamonaviy yondashuv.

Yetakchilarni tayyorlash - mansab o‘sishini boshqarish, boshqaruv xodimlarining qobiliyatlarini rivojlantirish va ish samaradorligini oshirishga qaratilgan dasturlarni ishlab chiqish.

Yordamchi personal - asosan muassasaning xizmat ko‘rsatuvchi bo‘linmalarida band ishchilar. Ishlab chiqarish personalining mehnat mahsuli tovar (binolar, mashinalar, kiyimkechaklar, oziq-ovqat mahsulotlari va hokazolar) sifatida namoyon bo‘ladi.

Tavsiya etiladigan adabiyotlar ro‘yxati

I. Normativ-huquqiy hujjatlar:

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi: 2023-yil 30-aprelda qabul qilingan [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6445145.

2. O‘zbekiston Respublikasining "Ta'lim to‘g‘risida"gi qonuni: 2020-yil 23-sentyabr, O‘RQ-637-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5013007

3. O‘zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi: 2022-yil 28-oktyabr [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/ru/docs/-6257288.

4. O‘zbekiston Respublikasining "Bola huquqlarining kafolatlari to‘g‘risida"gi qonuni: 2008-yil 7-yanvar, O‘RQ-139-son. [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-1297315.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "O‘zbekiston Respublikasi xalq ta' limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida"gi farmoni: 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son [Elektron manba]. -URL: https://lex.uz/docs/-4312785

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida"gi farmoni: 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5841063.

7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022 — 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida"gi farmoni: 2022-yil 11-may, PF-134-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-6008663.

8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "Xalq ta'limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo‘llab quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida"gi qarori: 2021-yil 25-yanvar, PQ-4963-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/docs/-5239538.

9. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "O‘quv asbob-uskunalari va anjomlarining xavfsizligi to‘g‘risidagi umumiy texnik reglamentni tasdiqlash haqida"gi qarori: 2017-yil 2-iyun, 345-son [Elektron manba]. - URL: https://www.lex.uz/docs/-3231533.

10. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi qarori: 2022-yil 17-yanvar, 25-son [Elektron manba]. - URL: https://lex.uz/ru/docs/-5828765.

II. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari:

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. Mamlakatimizni 2016-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar

Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruza, 2017-yil 14-yanvar. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -104 b.

2. Mirziyoyev Sh. M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2017. -592 b.

3. Mirziyoyev Sh. M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 508 b.

III. Asosiy adabiyotlar

1. Qurbonov Sh, Seytxalilov E. Ta' lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006. - 592 b.

2. Ishmuhamedov R. O‘quv jarayonida interfaol uslublar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash uslubiyati. - Toshkent: RBIMM, 2008. - 68 b.

3. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma. - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

4. Ishmuhamedov R. J., Yuldashev M. A. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Nihol, 2013. - 278 b.

5. Ismailov A., Axmedov X. Boshlang‘ich ta'lim sifatini oshirishda xalqaro PIRLS dasturining ahamiyati // PIRLS xalqaro baholash dasturi: nazariya va tatbiq etish istiqbollari: xalqaro ilmiy-amaliy masofaviy konferensiya materiallari. - Toshkent, 2020. - 131 -137 b.

6. Ergasheva M. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. O‘quv qo‘llanma. - Toshkent: O‘zbekiston, 2023. - 167 b.

7. Eshqobilov S. O‘quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarishda axborot tizimlaridan foydalanish. Metodik qo‘llanma - Toshkent: A. Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti, 2022. - 74 b.

Elektron manbalar

1. gov.uz - O‘zbekiston Respublikasi Hukumati portali.

2. my.gov.uz - yagona interaktiv davlat xizmatlari portali.

3. lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi.

4. uzedu.uz - Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy sayti.

5. infocom.uz - "Raqamli iqtisodiyot" ilmiy-elektron jurnali sayti.

6. uza.uz - O‘zbekiston Milliy axborot agentligi sayti.

7. kitob.uz - Respublika bolalar kutubxonasi sayti.

8. emaktab.uz - O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining raqamli ta'lim platformasi.

9. e-shahodatnoma.uz - maktabgacha va maktab ta'limi elektron shahodatnoma tizimi.

10. my.maktab.uz - umumta'lim maktablariga o‘quvchilarni onlayn qabul qilish tizimi.

11. erp.maktab.uz - xalq ta'limini boshqarish tizimi.

12. onlinedu.uz - uzluksiz kasbiy ta'lim platformasi.

13. stesting.uz - xalqaro tadqiqotlarga tayyorlash sinov platformasi.

14. ziyonet.uz - axborot ta'lim portali.

15. yaklass.ru - maktab o‘quvchilari uchun raqamli ta'limiy resurs, Rossiya.

16. intuit.ru - milliy ochiq universitet, Rossiya.