



UZLUKSIZ TA'LIM SHAROITIDA BOSHQARUV ILMINI O'RGANISH – DAVR TALABI

R.MUSURMONOV,

*Chirchiq davlat pedagogika universiteti
«Umumiy pedagogika» kafedrası dotsenti,
pedagogika fanlari nomzodi*

Maqolada rahbar kadrlarga nisbatan boshqaruv sohasining nozik va murakkab jihatlari, ularga qo'yilgan malakali talablar, boshqaruv faoliyatining mohiyati va xususiyatlari, obyektiv va subyektiv shart-sharoitlari to'g'risida fikr yuritilgan.

Tayanch so'z va iboralar: boshqaruv sohasi, boshqaruvchi – menejer, boshqaruvning mohiyati, vakolatlilik, insonparvarlik, iinovatsiyalik, pragmatika va ortobiotiklik, qadriyatlar, tizimli yondashish, insonshunoslik texnologiyasi.

The article discusses the subtle and complex aspects of the field of management, qualification requirements for them, the nature and characteristics of management activities, objective and subjective conditions in relation to management personnel.

Key words: sphere of management, manager-manager, nature of management, authority, humanism, innovation, pragmatics and orthobiotics, values, systems approach, humanistic technologies.

В статье рассматриваются тонкие и сложные аспекты сферы менеджмента, квалификационные требования к ним, характер и особенности управленческой деятельности, объективные и субъективные условия по отношению к руководящему персоналу.

Ключевые слова: сфера менеджмента, менеджер-менеджер, природа управления, авторитет, гуманизм, инновации, прагматика и ортобиотика, ценности, системный подход, гуманистические технологии.

Modernizatsiyalashgan ta'lim sharoitidan kelib chiqib, ta'lim muassasalari rahbarlari boshqaruv ilmini mukammal o'zlashtirgan bo'lishlari zarur. Ana shu talab va zaruriy ehtiyojdan kelib chiqib ushbu maqolada boshqaruvning nozik va murakkab jihatlari va o'ziga xos xususiyatlari to'g'risida xorijiy va mahalliy olimlarning tadqiqot ishlariga tayanib fikr yuritamiz.

Olimlarning e'tirof etishlaricha boshqaruv faoliyati o'z mohiyati va xususiyati bo'yicha jamiyat hayotida aqliy tartibga solish ahamiyatiga ega. Insoniyat tomonidan fan-texnika, iqtisodiyot va ijtimoiy muvaffaqiyatlar tobora oshirilib borishiga ko'ra boshqaruv faoliyatining ilimga bo'lgan talabi ham to'xtovsiz o'sib boradi. Boshqaruvning mohiyati obyektiv va subyektiv shart-sharoitlarni shunday nisbatda



uyg'unlashtirishni ta'minlashdan iboratdir, bu mo'ljallagan maqsadga erishish imkonini beradi. Yaxshi rahbar odamlarga kamroq buyruq beradi, buning o'rniga ularning mehnat faoliyati uchun zarur bo'lgan samarali sharoit yaratadi. Boshqaruv, bu hamisha hukmronlik, har qanday tashkilotning samarali faoliyat ko'rsatishi, uni to'g'ri taqsimlashga bog'liq. Lavozim vakolatidan qat'iy nazar boshqaruv xulqining umumiy tamoyillari – vakolatlilik, insonparvarlik, innovatsiyalik, pragmatika va ortobiotiklik mavjud. Boshqaruv uslubiga kelsak, u avtokratik, byurokratik, demokratik va aristokratik bo'lishi mumkin. Menejerning insonshunoslik vakolati uning boshqaruv faoliyatida antropologik bilimlardan foydalanishdagi nazariy-amaliy tayyorgarligiga bog'liq. Bu vakolatlilik insonshunoslik ma'lumoti va menejerning insonshunoslik texnologiyasi bilan tavsiflanadi.

Boshqaruv inson miyasiga taqqoslanadi, bunda shaxsning yaratuvchilik imkoniyatlari mujassamlangan, undan uning ijodiy qobiliyatni namoyon etishligiga ko'rsatma beriladi. Boshqaruv faoliyatining mohiyati to'g'risida g'oyalar, tushunchalar, mulohazalar, uni madaniy tarzda amalga oshirish tamoyillari, shakllari va usullari haqida tizim mavjuddir. Insoniyat tomonidan fan-texnika, iqtisodiyot va ijtimoiy muvaffaqiyatlar tobora oshirilib borishiga ko'ra boshqaruv faoliyatining ilimga bo'lgan talabi ham to'xtovsiz o'sib boradi. Bir tomondan, fan boshqaruv faoliyatini konseptual boyitishdan manfaatdor bo'lsa, ikkinchi tomondan amaliyotchi boshqaruvchilar o'z faoliyatini ilmiy idrok etish, uni nazariy asoslashga intiladilar. Bunday ilmiy yondashish ehtiyojini quyidagi holatlar bilan izohlash mumkin [1].

Birinchidan, boshqaruvning nodir xususiyati: yo'qdan muayyan nimanidir yaratish, tarqoq unsurlardan tizim tuzish, bunda kelishuv va tartibga solish unga xos bo'lgan xususiyat hisoblanadi.

Ikkinchidan, tahlil etish holatida bo'lgan yoki u javobgar hisoblangan qadriyatlar ko'lamining jadal oshishi.

Uchinchidan, insonlar kuch-g'ayratiga asoslangan boshqaruvning yaratuvchilik samarasi rahbariyatdan har tomonlama ma'lumotlilik, o'z kasbining ustasi bo'lishlik va tizimli yondashishni talab qiladi. Boshqaruv faoliyati o'z mohiyati va xususiyati bo'yicha jamiyat hayotida aqliy tartibga solish ahamiyatiga ega.

Rahbar – menejer, u odamlar bilan ishlaydi, ularning kasbiy yutuqlari va xavfsizligi uchun javob beradi, vazifalarni bajarish uchun ular kuch-g'ayratini uyushtiradi va uyg'unlashtirishni amalga oshiradi. Ma'muriy rahbarlar boshqaruv bo'yicha kuch-g'ayratining uchdan ikki qismini o'z xodimlari orqali amalga oshiradi,



ya'ni ularning qadr-qiymati, maqsadni ko'zlash, xodimlarni ishga jalb eta bilish, jamoadagi o'zaro munosabatni belgilay bilish iqtidori bilan o'lchanadi. Boshqaruv, bu hamisha hukmronlik, insonlar ustidan amr etishlik imkoni, lekin hokimlik oqilona va adolatli bo'lishi lozim.

Tajribasiz va no'noq rahbar uchun hukmronlikka ega bo'lish odamlarga buyruq qilish (ko'pincha «qosh qo'yaman deb, ko'z chiqarish») imkonidir, tajribali va qobiliyatli rahbar uchun esa, bu – o'z iqtidorini namoyish etish, ijtimoiy foydali jihatlarini ko'rsatish imkoniyati. Yuqori malakali menejrlarning mavjudligi jamoa ishi samaradorligining hal qiluvchi shartidir. Har kaday tashkilotning me'yorda faoliyat ko'rsatishi boshqaruv tizimidagi hokimiyatni to'g'ri taqsimlashga bog'liq. Tashkilot uchun hokimiyatni mutlaqlashtirish va hokimiyat vakolati uning menejerida yetarli bo'lmashligi salbiy hol hisoblanadi. Har bir rahbarning hokimlik imkoniyati uning lavozim vakolatiga ko'ra belgilanadi, bu ular xizmat vazifasini bajarish uchun zarur omildir. Oldindan ko'ra bilish, rejalashtirish, uyg'unlashtirish, nazorat qilish, rag'batlantirish, o'qitish, ijtimoiy aqlni tuzish rahbarning asosiy vazifasi hisoblanadi [3]. Eng yuqori hokimlik imkoniyatiga «birinchi shaxslar» – tuzilmaga boshchilik qiluvchilar (OTM rektori, kasb-hunar markazlari va akademik litseylar, maktab va maktabgacha ta'lim muassasalari direktorlari va b.q.lar) egadir. Ular tashkilot hayotiy faoliyati Istiqbol dasturini belgilab beradi, kadrlar siyosatini amalga oshiradi. Quyi darajadagi rahbar («ikkinchi» va «uchinchi» darajali) lar birinchi shaxs ularga bergan vakolat doirasida ish yuritadi.

Boshqaruv tizimidagi tartibga tushirilgan muammolar istalgan tuzilmaning me'yorida faoliyat ko'rsatishiniig muhim sharti hisoblanadi. Turli rahbarlar lavozim vakolati katta-kichikligiga qaramay ular uchun quyidagi tamoyillarga ko'ra boshqaruv sohasining umumiy negiziga xosdir[3]:

– vakolatlilik – lavozim vakolatini talab darajasida bajarish uchun zarur bilim, tajriba va malakaga ega bo'lish; – insonparvarlik - xizmat sohasidagi insonlarni hurmat qilish va ezgu maqsad yo'lida axloqiy xislat, xodimlarlardagi eng yaxshi shaxsiy qobiliyat va ishga mobillik sifatlarini ochishga intilish; – innovatsiyaviylik – davr bilan hamnafaslik, yangilikni izlash, unga intilish ishtiyoqi, asosli tavakkal qila bilish qobiliyati; – pragmatika – natijalarga ko'ra ishlashda o'zgartirishlar kiritib borish, ish vaqtdan samarali foydalanish, faol investitsiya faoliyati; – ortobiotiklik – o'z hayotini qadrlay bilishini anglash, kelajakka bo'lgan barqaror ishonch, xodimlarga va atrof-muhitga nisbatan g'amxo'rlik bilan munosabatda bo'lish.

Ma'muriy rahbar («birinchi shaxs») muvaffaqiyati ko'p jihatdan u o'z



hokimiyatini boshqa quyi rahbarlar bilan qanchalik oqilona bo'lisha olishligiga va o'ziga bo'ysunuvchilarning ishbilarmonlik xususiyatlaridan qanchalik keng va mohirlik bilan foydalana olishiga bog'liq. Olimlarning e'tirof etishicha ma'muriy rahbar xatti-harakatining to'rt uslubini shartli ravishda farqlash mumkinligi ko'rsatiladi:

– avtokratik: rahbar – bajaruvchi; – byurokratik: – boshqaruv «nomenklatura g'ildiragi» – bajaruvchi; – demokratik: rahbar – boshqaruv «ijtimoiy g'ildiragi» – bajaruvchi; – aristokratik: rahbar – mehnatni rag'batlantirish tizimi – bajaruvchi. Yuqoridagi uslublarning shartlilikiga qaramay, ular amaliyotda ma'muriy rahbar xizmat xatti-harakatida barqarorlik tarzi sifatida mavjuddir. U yoki bu uslubni mutlaqlashtirish maqsadga muvofiq emas. Ularni muayyan vaziyatlarga bog'liq holda boshqaruv faoliyatida oqilona qo'shib olib borish muhim. Istarasi issiq, ochiq ko'ngillilik, oqillik, adolatlilik va irodalilik kabi tizim tashkil etuvchi biologik sifatlarga ega bo'lishi lozim.

Menejer jismonan barkamol bo'lishi kerak: «sog'lom tanda – sog'lom aql» deb bejiz aytilmagan. Ochiq ko'ngillilikni menejer achinish va hamdardlik bildirish kabi xislatlarda namoyon eta bilishligi, go'yoki bir oilaning a'zosi sifatida tasavvur etishi, vijdon amriga quloq solishi kerak. Menejer fikrlaydigan o'z aqliy qobiliyati nimalarga qodirligini bilishi va idroklay olishi lozim. Menejerda albatta mustahkam iroda bo'lishi shart, chunki boshqaruv, bu hamisha hokimlikdir.

Menejning madaniyatlilik darajasi – inson tafakkuri va badiiy ijodiyoti eng yaxshi natijalari darajasida bo'lishlik xususidagi doimiy ehtiyoj, bu uning etika, estetika, siyosatshunoslik, sotsiologiya va psixologiya bo'yicha bilimlaridan iborat bo'ladi. Boshqaruv faoliyatiga antropologik yondashish menejer keng kulturologik tayyorgarlikka ega bo'lishi zarurligiga olib keladi.

Menejning insoniylik jihati – boshqaruv faoliyatida tizimlashtirilgan va moslashtirilgan antropologiya bilimlardan foydalana olishdagi nazariy-amaliy tayyorgarligiga bog'liq [1].

Antropologik bilimlar menejerga o'z kasb vazifasini bajarish jarayonida odamlar bilan muloqotda bo'lish va birgalikda harakat qilish, shaxsiy ishbilarmonlik sifatlarini namoyon eta bilish va eng yaxshi kasbiy natijalarga erishish uchun zarurdir. Bular ayniqsa, ta'lim, servis, tibbiyot, savdo va tadbirkorlik kabi faoliyat sohalarida katta ahamiyat kasb etadi. Ko'pchilik rivojlangan mamlakatlarning oliy ta'lim muassasalarida va biznes bilan bog'liq barcha biznes-maktablarda ixtisoslashtirilgan insonshunoslik fanlari o'qitiladi: sanoat psixologiyasi, ishlab chiqarish sotsiologiyasi, tadbirkorlik odobi, ish bilarmonlik iqtidori va boshqalar.

Menejrlarni insonshunoslik bo'yicha tayyorlashda Yevropa Ma'muriy boshqaruv instituti (Fransiya) da, Boshqaruv xalqaro instituti (Shveysariya) va Barselona oliy boshqaruv ta'limi institutida qiziqarli xalqaro tajriba to'plangan. Menejrlar tayyorlash bo'yicha Tokiodagi markaz jahonga ma'lum [1], ishda ikki qismdan: insonshunoslik ta'limi va insonshunoslik texnologiyaviyligidan iborat insonshunoslik vakolati konsepsiyasi ishlab chiqilgan. Menejning insonshunoslik ma'lumoti, bu – antropologik bilimlar tizimi bo'lib, uning mentaliteti faoliyatining so'zlar yordamida obraz yaratish negizi hisoblanadi. Quyidagilar mana shu negizga taalluqli:

– boshqaruv psixologiyasi; – boshqaruv pedagogikasi; – boshqaruv odobi;
– boshqaruv sotsiologiyasi; – boshqaruv konfliktologiyasi; – boshqaruv ritorikasi; – boshqaruv ortobiotikasi; – boshqaruv imidjiologiyasi.

Menejning insonshunoslik texnologiyaviyligi, bu – uquvlar majmui, shu tufayli antropologik bilimlar uning amaliy xatti-harakatlari (axborot to'plash, boshqaruv qarorlari qabul qilish, futurologik loyihalash, ishbilarmonlik salohiyati va hk.lar) da amalga oshiriladi. Insonshunoslik texnologiyalaridan to'g'ri foydalana bilishlik malakasi menejerga antropologik bilimlarni tadbiq etish muvaffaqiyatini kafolatlaydi.

Quyidagilar mazkur texnologiyalarga taalluqli:

– maqsadni mo'ljallash texnologiyasi; – etik taalluqlash texnologiyasi; – o'z-o'zini faol bag'ishlash texnologiyasi; – o'zini abadiylashtirish va b. texnologiyasi.

Yaxshi strategiya va strategiyani a– lo darajada amalga oshirish – yaxshi boshqaruvning eng ishonchli belgisi. Boshqaruv strategiyasi beshta bir-biriga bog'liq masalani hal etishga asoslanadi [2]:

1. Tashkilot bajarishi lozim bo'lgan strategiyani ko'ra bilishni, harakat uzoq muddatli yo'nalishini va aniq vazifani shakllantirish.

2. Strategiyani ko'ra bilish va zimmadagi vazifani aniq, maqsad va topshiriqqa aylantirish.

3. Maqsadlar va vazifalarga erishish strategiyasini ishlab chiqish.

4. Qabul qilingan strategiyani malakali hamda samarali tadbiq etish va amalga oshirish.

5. Ish natijalarini baholash, yangi yo'nalishlarni o'rganish va rivojlanishning uzoq muddatli yo'nalishi, strategiya maqsadlari yoki amaldagi tajribaga asosan uni amalga oshirish usullari, o'zgaruvchan sharoitlar, yangi tavsiyalar va imkoniyatlarga nisbatan korreksion xatti-harakatlarni amalga oshirish.



Bunda 5- vazifadan agar zarur bo'lsa qabul qilingan qarorlarni qayta ko'rib chiqish yoki takomillashtirish uchun oldingilariga qaytish ko'zda tutilgan. Tashkilotning strategiyasiga ko'ra bilishi va zimmasidagi vazifasini shakllantirish. Bu vazifani bajarishda tashkilotlarning rahbarlari quyidagi savolga javob berishi lozim: biz nima qilmoqchimiz va nimaga erishamiz? Zimmadagi vazifa bayon qilinganda tashkilot faoliyatining tavsifi aniqlashadi va u mijozlar uchun nima qilishi kerakligi belgilanadi. O'z xodimlarida «maqsad tuyg'usi»ni yuzaga keltirish uchun, rahbar ularni tashkilotning strategik mo'ljali va zimmadagi vazifa to'g'risida xabardor qilishi lozim. Yaxshi o'ylangan strategik mo'ljali tashkilotni istiqbolga tayyorlaydi, rivojlanishning uzoq muddatli yo'nalishini belgilashga yordam beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Tan J., Psacharopoulos P. Financing education in developin. Gesetz uber die Schulen im Land Brandenburg, 1999.
2. Л. В. Перегудов, М. Х. Саидов Олий таълим менежменти ва иқтисодиёти. Тошкент «Молия», 2002. 184 б.
3. Гулямитдинов С. З., Перегудов Л. В. Научно-методические основы обеспечения качества и конкурентоспособности кадров. - Таълим муаммолари, Жўр. Т. 1998, №3.
4. Musurmonov R., Musurmonova M. TA'LIM MUASSASALARINI ZAMONAVIY BOSHQARUV TIZIMIGA QO'YILGAN TALABLAR. Мугаллим ҳәм узликсиз билимландириў ж. Некис 5/3-сан 2023.