NIZOMIY NOMIDAGI
O'ZBEKISTON MILLIY PEDAGOGIKA UNIVERSITETI

HAMDAMOVA MAHZUNA TURSUNOVNA

TALABALARDA BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISHNING TEXNOLOGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH

MONOGRAFIYA

Toshkent
"METODIST NASHRIYOTI"
2025

UDK: 37.013
KBK: 74.0.
B 46

M.T.Hamdamova
Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni takomillashtirish. Monografiya. – Toshkent: "METODIST NASHRIYOTI", 2025. – 224 b.

Monografiyada Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning tashkiliy-boshqaruv mexanizmlarini yalpi sifat menejmenti tamoyillari va innovatsiyalar transferi asosida takomillashtirish; kadrlar kasbiy kompetentligini rivojlantirishning zamonaviy pedagogik shart- sharoitlarini virtual tyutorlik va mentorlik dasturlari, aralash ta'lim (blended learning) modeli asosida takomillashtirish; rahbar kadrlarda liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish dasturlarini individual qobiliyatlarning funksional kompetensiyalar bilan integratsiyalashuvini ta'minlash asosida ishlab chiqish; kompetensiyalar kvalimetriyasi orqali kasbiy rivojlanishning sun'iy intellekt imkoniyatlariga asoslangan kognitiv modellarini ishlab chiqish; rahbar va pedagog kadrlar kasbiy kompetentligini rivojlantirish va baholashning informatsion mexanizmlarini ma'lumotlarni qayta ishlash tizimi (Big data) vositasida takomillashtirish.

Mas'ul muharrir:
B.S. Abdullayeva
Педагогика фанлари доктори, профессор

Taqrizchilar:
Djamilova Nargiza Nuriddinovna
Pedagogika fanlari doktori, professor
Abdullayeva Nafisa Shavkatovna
Pedagogika fanlari doktori, professor
Abduraxmonova Dilfuza Aliyevna
Pedagogika fanlari doktori, professor

Nizomiy nomidagi Toshkent Davlat pedagogika universiteti Kengashining 2025 yil 17-yanvar 1- sonli qaroriga muvofiq nashrga tavsiya etildi.

ISBN 978-9910-03-516-6

© Sh.S. O'roqova, 2025.
© "METODIST NASHRIYOTI", 2025.

KIRISH (fan doktori (DSc) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Jahonda kadrlarning kasbiy kompetentligini rivojlantirish orqali oliy ta’lim muassasalari faoliyatining sifati va raqobatbardoshligini ta’minlash zamonaviy tendensiyalardan biri hisoblanadi. BMT Bosh Assambleyasining 70 yillik yubiley sessiyasida qabul qilingan «Barqaror rivojlanish maqsadlari (SDGs)[1]» hamda «Yevropa oliy ta’lim makoni» (EHEA)[2] konsepsiyalari mazmunida «kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirishda kompetensiyalarga asoslangan ta’lim (competence-based learning) modelini joriy etish, ta’limni insonparvarlashtirish asosida kasbiy malakalarni uzluksiz rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish» strategik yo‘nalishlardan biri sifatida belgilandi. Bu esa kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirishning xorijiy ilg‘or tizimlarini boshqaruv va ta’lim jarayoniga integratsiyalashuvini ta’minlaydi.

Dunyo ta’lim tizimida rahbar va pedagog kadrlarning universal kompetensiyalarini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish, zamonaviy sifat menejmenti tamoyillari asosida koorporativ ta’lim va kouching xizmatlarini kengaytirish, kadrlar innovatsion faolligini oshirishning intellektual axborot tizimlarini yaratish, Forsayt metodologiyasi asosida zamonaviy kasbiy kompetensiyalar tizimini prognozlashtirishga qaratilgan ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik mexanizmlarini takomillashtirish borasidagi tadqiqotlar strategiyasi talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini akmeologik va kompetensiyaviy yondashuvlar asosida takomillashtirish masalalarining ilmiy- amaliy yechimiga qaratilgan.

Mamlakatimizda oliy ta’lim sifatini oshirish, kadrlar tayyorlash tizimining fan va texnologiyalar taraqqiyotining ustuvor yo‘nalishlari bilan integratsiyalashuvini ta’minlash jarayonlarida rahbar va pedagog kadrlar kasbiy kompetentligini uzluksiz rivojlantirish masalasiga alohida e’tibor qaratilmoqda. O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasida «ta’lim va o‘qitish sifatini baholashning xalqaro standartlarini joriy etish asosida oliy

[1] Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development”, UN, 2015. https://sdgs.un.org/2030agenda

[2] The European Higher Education Area (EHEA), Communiqué of Ministers, Leuven/Louvain-la-Neuve, 2009. https://ehea.info/page-ministerial-conference-Leuven-Louvain-la-Neuve-2009

ta’lim muassasalari faoliyatining sifati hamda samaradorligini oshirish, ilmiy-tadqiqot va innovatsiya faoliyatini rag‘batlantirish, ilmiy va innovatsiya yutuqlarini amaliyotga joriy etishning samarali mexanizmlarini yaratish»[3] vazifalari belgilangan. Mazkur vazifalar ijrosi talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning tashkiliy-boshqaruv, pedagogik mexanizmlarini kasbiy ta’lim sifatini oshirish borasidagi innovatsion yondashuvlar asosida takomillashtirishni taqozo etadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” PF–60-son, 2018-yil 21-sentabrdagi «2019-2021-yillarda O‘zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida» PF-5544-son, 2020-yil 30-iyundagi “O‘zbekiston Respublikasida yoshlarga oid davlat siyosatini tubdan isloh qilish va yangi bosqichga olib chiqish chora-tadbirlari to‘g‘risida” PF-6017-son, 2015- yil 12-iyundagi «Oliy ta’lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida» PF-4732-son, 2019-yil 8-oktyabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-5847-son farmonlari, 2017-yil 27-iyuldagi PQ-3151-son «Oliy ma’lumotli mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirishda iqtisodiyot sohalari va tarmoqlarining ishtirokini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida», 2018-yil 5-iyundagi PQ-3775-son «Oliy ta’lim muassasalarida ta’lim sifatini oshirish va ularning mamlakatda amalga oshirilayotgan keng qamrovli islohotlarda faol ishtirokini ta’minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida» qarorlari hamda mazkur faoliyatga tegishli boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu monografiya muayyan darajada xizmat qiladi.

3 O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi «O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida»gi PF-4947-son Farmoni // O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2017. 6-son, 70-modda.

I BOB. TALABALARDA BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISH TEXNOLOGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI

1.1-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning ilmiy- nazariy asoslari

Mamlakatimizda ta’lim-tarbiya sohasining jadal rivojlanib borishi, yangi imkoniyatlarning yuzaga kelishi tizimda ta’lim sifat va samaradorligini oshirish vazifalarini muvaffaqiyatli amalga oshirish mexanizmlari va texnologiyalarini yangilab turishni taqozo etmoqda. Ta’lim tizimi uchun tayyorlanayotgan pedagog kadrlarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirishga alohida e’tibor qaratish ham dolzarb vazifalardan hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 27-fevraldagi «Pedagogik ta’lim sohasini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ–4623-son qarorida [11] «Sohada ta’lim, ilm-fan va ishlab chiqarish uyg‘unligini ta’minlash orqali ta’lim sifatini yaxshilash, raqobatbardosh kadrlar tayyorlash, ilmiy va innovatsion faoliyatni samarali tashkil qilish; oliy pedagogik ta’limga raqamli texnologiyalarni joriy etish, zamonaviy axborot-kommunikatsiya va ta’lim texnologiyalari integratsiyasini ta’minlash, pirovard natijada talabalarda boshqaruv madaniyatini uzluksiz rivojlantirib borish uchun qo‘shimcha sharoitlar yaratish; yuksak madaniyatli, amaliy kasbiy ko‘nikma va malakalarga ega, tarbiya, o‘qitish metodlari va baholash mezonlarini puxta egallagan zamonaviy talabalarni shakllantirish jarayoni samaradorligini oshirish» [11] kabi ustuvor yo‘nalishlar belgilangan.

Xalqaro ilg‘or tajribalarga asosan, AQSh, Angliya, Germaniya, Rossiya, Janubiy Koreya kabi mamlakatlarning ta’lim tizimida boshqaruv jarayonini kompetensiyaviy yondashuv asosida loyihalashni amalga oshirishning ilmiy asoslangan metodik tizimini yaratish borasida salmoqli amaliy natijalarga erishilgan. Shunga ko‘ra, raqobatbardosh, malakali, tashabbuskor va liderlik

koʻnikmalariga ega boʻlgan boʻlajak boshqaruv kadrlarini tayyorlashda oliy ta’lim tizimida egallagan nazariy bilimlarni boshqaruv amaliyotida qoʻllay olish koʻnikmalarini rivojlantirish katta ahamiyat kasb etadi. Shu sababdan mutaxassislarning boshqaruv faoliyatlarida umumkasbiy va mutaxassislikka doir muammolarga yechim topish va amalga tatbiq etishda boshqaruv madaniyatini shakllantirish muhim oʻrin egallaydi. Shu nuqtai nazardan boʻlajak mutaxassislarini boshqaruv faoliyatiga tayyorlashda hamda ularning tashabbuskorlik, liderlik kabi rahbarlikning oʻziga xos jihatlarini rivojlantirish uchun boshqaruv madaniyatini shakllantirishga alohida e’tibor qaratish zarur hisoblanadi.

Tadqiqotimizga asos qilib olingan boshqaruv madaniyati sohasi ham barcha davrlarda muhim ahamiyatga ega boʻlgan sohalardan biridir. Boshqaruv madaniyati inson madaniyatining tarkibiy qismi boʻlishi bilan birga qator oʻziga xos xususiyatlarga ham ega. Boshqaruvchi madaniyatli boʻlish shartdir, chunki har bir tashkilotning samarali ishlashi uchun uning xodimlari yuksak madaniyatga ega boʻlishi kerak.

Boshqaruv madaniyati darajasi xodimlar, ayniqsa, boshqaruvchilar madaniyatini, boshqaruv texnikasi, ta’lim jarayonini aks ettiruvchi koʻrsatkichlar boʻyicha baholanadi. Boshqaruv madaniyati unsurlarining turli-tumanligi boshqaruv jarayonida turli-tuman me’yorlarga, jumladan, axloqiy, huquqiy, iqtisodiy, tashkiliy, texnikaviy, estetik me’yorlarga rioya qilish zaruriyatini keltirib chiqaradi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Hozirgi kunda tashkilotlarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayoni turli omillar ta’sirida shakllanmoqda. Jahon miqiyosida raqamli transformatsiya, innovatsion menejment tizimlari va korporativ madaniyatni rivojlantirish orqali rahbarlar va xodimlar oʻrtasida samarali munosabatlar oʻrnatishga katta e’tibor qaratilmoqda. Shu bilan birga, amaliyotda ushbu jarayonning toʻliq amalga oshirilishida bir qator muammolar ham mavjud.

Madaniyat va u bilan bogʻliq boʻlgan boshqaruv ob’yektlarining koʻplab ta’riflari mavjud olimlar tomonidan madaniyatga berilgan

umumiy ta’rifga ko’ra madaniyat bu xodimlar guruhi tomonidan o‘zlarining mavjuda bo‘lib turishlarini ta’minlash maqsadida o‘rnatilgan eksilitsit va implitsit qoidalarining dinamik tizimi bo‘lib, ushbu qoidalar guruh uchun umumiy ahamiyatga ega bo‘lgan, biroq guruh ichidagi har bir o‘ziga xos birlashmalar tomonidan turlicha tarzda amalga oshiriladigan, avloddan avlodga uzatiladigan, nisbatan barqaror bo’lgan, ammo vaqt bo’yicha o’zagarib turadigan qurilmalar, tasavvurlar, boshqaruv me’yori va modellari kabilarni o‘z ichiga oladi [73, 557 b.].

Boshqaruv madaniyatini shakllantirish vazifasi globallashuv davrida mamlakatning milliy manfaatlariga javob beradigan mahalliy ijtimoiy-iqtisodiy, madaniy, etno-demografik iqtisodiy amaliyot haqiqatlari bilan bog‘liq holda talabalarni kasbiy tayyorlash sohasida yangi ishlanmalarni barpo etishni talab qiladi. Ta’lim taraqqiyoti tendentsiyalarini tahlil qilish menejerda boshqaruv madaniyatini shakllantirish zaruriyati va uning shakllanishini ta’limning maqsadi va natijasi sifatida ko‘rib chiqish imkoniyatlariga e’tibor qaratishimizga imkon beradi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Tadqiq etilayotgan muammo yuzasidan ilmiy adabiyotlar tahlili bugungi kunda oliy pedagogik ta’lim tizimi kadrlar tayyorlash milliy modelining eng muhim bo‘g‘ini sifatida isloh etilayotganligi talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini ilmiy jihatdan tadqiq etishning nafaqat imkoniyatlarini yaratdi, ayni paytda, buni nazariy hamda amaliy dolzarb vazifaga aylantirdi. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish, ta’lim jarayonlarini axborotlashtirish, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid ilmiy tadqiqotlar respublikamiz olimlari: R.Djo‘rayev [36], B.S.Abdullayeva [24] N.Azizxodjaeva [33], U.Begimqulov [34], F.Zakirova [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], Sh.Qurbonov [78], O.Musurmonova [64], N.Muslimov [63], B.Ma’murov [55], Sh.Mardonov [59], Q.Olimov [67], M.Urazova [101], Sh.Sharipov [90], N.Egamberdiyeva [38], E.Yuzlikayeva [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], D.I.Ro‘ziyeva [81] lar tomonidan olib borilgan.

Mamlakatimiz olimlaridan U.Inoyatov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], Ya.Ismadiyarov [48], J.Yo‘ldoshev [104], A.Magrupov [57], M.Saidov [84], S.Turg‘unov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], M.Yuldashev[105], M.Mirsoliyeva [60] larning ilmiy ishlarida ta’lim tizimi menejmenti, oliy pedagogik ta’lim tizimida innovatsion menejmentni shakllantirish, strategik va funksional menejmentni integratsiyalash mexanizmlarini joriy etish, malaka oshirish muassasalarida ta’lim sifati menejmentini takomillashtirish masalalariga alohida e’tibor qaratilgan.

B.S.Abdullayeva [24] fanlararo aloqadorlikning metodologik - didaktik asoslarini, R.Djo‘rayev [36] mehnat va kasb ta’limi o‘qituvchilarini tayyorlashni takomillashtirish muammolarini, N.Azizxodjayeva [33] oliy maktablarda pedagogik texnologiya va pedagogik mahorat jarayonlarini tashkil etishni, U.Sh.Begimqulov [34] pedagogik ta’lim jarayonlarini axborotlashtirishni tashkil etish, boshqarish nazariyasi va amaliyotini, F.Zakirova [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] mobil ilovalardan ta’lim jarayonida foydalanishning pedagogik jihatlarini, Sh.Qurbonov [78] ta’lim sifatini boshqarishni, O.Musurmonova [64] yuqori sinf o‘quvchilarining madaniy madaniyatini shakllantirishning ilmiy-pedagogik asoslarini, N.Muslimov [63] kasb ta’lim o‘qituvchisini kasbiy shakllantirishning nazariy-metodik asoslarini, B.Ma’murov[55] Bo‘lajak o‘qituvchilarda akmeologik yondashuv asosida ta‘lim jarayonini loyihalash ko‘nikmalarini rivojlantirishni, Sh.Mardonov [59] pedagog kadrlarni ta’limiy qadriyatlar asosida tayyorlash va malakasini oshirishning pedagogik asoslarini, Q.Olimov [67] maxsus fanlardan o‘quv adabiyotlarining yangi avlodini yaratishning nazariy-uslubiy asoslari, M.Urazova [101] bo‘lajak kasbiy ta‘lim pedagogini loyihalash faoliyatiga tayyorlash texnologiyasini takomillashtirishni, Sh.Sharipov [90] o‘quvchilar kasbiy ijodkorligi uzviyligini ta’minlashning nazariyasi va amaliyotini, N.Egamberdieva [30] madaniy-insonparvarlik yondashuv asosida talabalarni shaxsiy va kasbiy ijtimoiylashtirish masalasini, E.Yuzlikayeva [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] bolalarning bilimlarni o‘zlashtirishi an’anaviy didaktikaning asosiy yo‘nalishlarida aqliy rivojlanish darajasi

asosida amalga oshishini ilmiy-nazariy asoslarini, D.N.Roʻziyeva [81] oliy ta’lim muassasalari talabalarida milliy iftixor tuygʻusini shakllantirishning ilmiy pedagogik asoslarini, A.K.Raximov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] talabalarda tabiiy-ilmiy dunyoqarashni rivojlantirish metodikasini takomillashtirishni, Sh.R.Urakov [102] oliy ta’lim muassasalarida boʻlajak oʻqituvchilarni tayyorlashning kompetent yondashuvga asoslangan pedagogik tizimini takomillashtirish masalasini oʻrganganlar. Mazkur tadqiqotlar oʻzining ilmiyligi, ilgʻor gʻoyalarni oʻzida mujassamlashtirganligi bilan ahamiyatlidir.

U.Inoyatov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] kasb-hunar kollejlarida ta’lim sifatini boshqarish va nazorat qilishning nazariy va tashkiliy-uslubiy asoslari, Ya.Ismadiyarov [48] oliy pedagogik ta’lim tizimida innovatsion menejmentni shakllantirish mexanizmlari, J.Yoʻldoshev [104] zamonaviy pedagogik texnologiyalarni amaliyotga joriy qilish, A.Magrupov [57] Oliy ta’lim tizimida strategik va funksional menejmentni integratsiyalash mexanizmlarini takomillashtirish, M.Saidov [84] Oliy ta’lim tizimida moliyaviy boshqaruvi, S.Turgʻunov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] o'rta ta'lim muassasalari direktorlari boshqaruv faoliyatining nazariy asoslari, M.Yuldashev[105] xalq ta’limi xodimlarining malakasini oshirishda ta’lim sifati menejmentini takomillashtirish, M.Mirsoliyeva [60] kasbiy tayyorgarlikning asosiy mezonlari sifatida boʻlajak mutaxassisning faoliyatga amaliy tayyorgarligi va ixtisoslik doirasidagi bilim, koʻnikma va malakalarning oʻzlashtirilishi boʻyicha tadqiqotlar olib borgan.

Koʻplab xorijiy olimlar tomonidan boshqaruv madaniyatiga ta’riflarlar berib oʻtilgan. Xususan, xorijiy olim E. Sheynning fikricha, boshqaruv madaniyati asosiy ishonchlarining (bular muayyan guruh tomonidan mustaqil shakllantirilgan, oʻzlashtirilgan yoki ishlab chiqilgan boʻlib, ular guruhning tashqi muhit va ichki integratsiyaga moslashish muammolarini qanchalik darajada hal etishni oʻrganganligiga bogʻliq boʻladi) yigʻindisi boʻlib, ular yangi guruh a’zolariga aniq muammolarining idrok etilishi, tafakkur qilinishi va bularga nisbatan munosabatda boʻlishning

to‘g‘ri shakli sifatida uzatiladigan qadriyatlar sifatida baholanishi uchun yetarli darajada samarali hisoblanadi [73, 557 b.].

Amerikalik olim David Matsumoto o‘zining psixologiyaga tegishli asarlarida boshqaruv madaniyati tashkilot a’zolari tomonidan qo‘llab-quvvatlanadigan qoidalarning dinamik tizimi bo‘lib, uni faqatgina ongli ravishda o‘zgartirish mumkin deb ta’kidlaydi [73, 558 b.].

D.Martin boshqaruv madaniyati muayyan madaniyat sharoitlariga tushib qolgan turli xil kishilarning shaxsiy idroki, xotiralar, ishonch va amaliy tajribalari turlicha bo‘lib, bunday holat kishilarning hatto bitta madaniyatning namoyon bo‘lishini ham turlicha tushunishlariga olib keladi, bunday tushunishlarning ko‘rinishi yoki yig‘indisi, shuningdek, ularning hayotda tadbiq etish usullari madaniyatini tashkil qiladi deb ta’kidlaydi [73, 557 b.].

Yuqorida keltirilgan tadqiqotlarda ilgari surilgan g‘oyalar, nazariy mulohazalar va tavsiyalar tadqiqot ishining konseptual asosi bo‘lib xizmat qiladi. Shu bilan birga ilmiy tadqiqotlarning tahlili shuni ko‘rsatdiki, mamlakatimiz olimlari tomonidan bir qancha tadqiqotlar olib borilgan va talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning nazariy asoslari yaratilgan. Kam sonli bo‘lsada, tadqiqotlarda oliy ta’lim muassasalarida tayyorlanayotgan bo‘lajak o‘qituvchilarni boshqaruv faoliyatga tayyorlash, ta’lim mazmunini ilm-fan, texnika va texnologiya sohalarida erishilayotgan yutuqlar bilan takomillashtirishga qaratilgan qator yondashuvlar shakllantirilgan. Ammo, shuni alohida ta’kidlash joizki, mazkur olib borilgan tadqiqotlarda talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish hamda boshqaruvga tayyorgarligini rivojlantirish muammosi ilmiy-metodik nuqtai-nazardan majmuali tadqiq etilmagan.

Ta’lim, fan va madaniyat masalalari bo‘yicha Birlashgan Millatlar Tashkilotining “Texnikaviy va kasb-hunar ta’limi to‘g‘risida”gi va “Ta’lim sohasida kamsitishga qarshi kurash to‘g‘risida”gi Konvensiyalarida, “Ma’rifiy, ilmiy va madaniy mazmundagi materiallarni olib kirish” to‘g‘risidagi bitimida dunyo miqyosida o‘qituvchilar maqomini oshirish, xalqaro Malaka talablari asosida o‘qituvchi mahoratini rivojlantirish masalalariga katta e’tibor berilgan. Mazkur hujjatlarda ta’kidlanishicha, oliy

ta’lim muassasalari talabalari hamda bo‘lajak boshqaruv kadrlarini o‘qitish sifatiga nisbatan keng sharoitlar yaratish, tajriba almashish va ularning pedagogik ko‘nikma va malakalarini rivojlantirishga ko‘maklashish, ta’lim jarayoniga innovatsion pedagogik texnologiyalarni kiritishga e’tiborni qaratish alohida ahamiyat kasb etmoqda [87].

Boloniya Konvensiyasining O‘zbekiston tomonidan imzolanishi munosabati bilan oliy kasbiy ta’lim mazmunini shakllantirish prinsiplarini o‘zgartirish yo‘nalishlari aniqlandi. Bundan kelib chiqqan holda, ta’lim maqsadlari ham boshqacha belgilandi.

Bevosita ta’lim tashkilotlari ham bugun yangicha tafakkur va kreativ yondashuv asosida sog‘lom raqobat asosida ta’lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarishda rahbar kadrlarining solohiyatiga ham chabarchas bog‘liq. Ta’limni barcha bo‘g‘inlarida quyidan tortib, yuqori bo‘g‘inigacha rahbar kadrlarning boshqaruvchanlik madaniyati va salohiyatini oshirish vazifasini yuklaydi. Ta’limni boshqaruvchi rahbarning “menejrelik” qobilyati boshqaruv strategiyasining mavjudligi, rahbarlik madaniyati yuqoriligi ta’lim tashkilotida ta’lim-tarbiya jarayonini samarali tashkil eish va natijadorligini kafolatlaydi.

Har qanday ijtimoiy mehnat jarayoni u hoh kichik doirada, hoh katta doirada bo‘lsin, boshqaruvni talab qiladi. Kimdir xodimlar oldiga maqsad qo‘yishi, vazifalarni taqsimlashi, uning bajarilishini nazorat qilishi, kishilarni mehnat qilishga undashi, ularning harakatini muvofiqlashtirishi lozim. Xalqimiz “o‘n qo‘shchiga bir boshchi”, degan iborani bejiz yaratmagan [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Madaniyat, avvalo, madaniy boylik hosilasi. Siyosiy madaniyati yuksak rahbar millat, davlat, xalq manfaati nuqtai nazaridan ish tutadi, umummanfaatni o‘z shaxsiy ehtiyoj va manfaatlaridan ustun qo‘yadi. Rahbar va rahbarlikka da’vogar shaxs alohida xulq-atvorga, madaniyatga ega bo‘lishi, uni doimiy ravishda takomillashtirib borishi lozim. Buning uchun siyosiy hayotdan xabardor bo‘lish yoki iqtisodiy va kasbiy bilimlarni o‘zlashtirishning o‘zigina kifoya qilmaydi. Ular jahon tajribalari asosida shakllangan ilg‘or boshqaruv malakalarini ham

oʻzlashtirgan boʻlishlari kerak. Bugungi rahbar bunga zimmasidagi vazifalarga yuksak masʼuliyat bilan yondashish, oʻziga nisbatan talabchanlik orqali erishadi. Masalan, u har kuni gazeta-jurnallar oʻqishi, radio va oynai jahon yangiliklaridan xabardor boʻlish orqali ham maʼlum darajada bilim olishi mumkin. Siyosat, iqtisod va madaniyatga daxldor kitoblar, mumtoz adabiyot, tarixiy jarayonlarni chuqur mushohada qilish ham uning dunyoqarashini kengaytiradi. Agar aql-zakovati, tafakkuri, madaniy kamoloti, madaniyati bilan rahbar mustaqil fikrlashdan, mushohada qilishdan, kundalik voqea-hodisalarni teʼran tahlil etib borishdan uzoqlashsa, rahbarlik talab etgan madaniyatdan uzoqlashib boradi.

Tadqiqot jarayonida muammoni nazariy jihatdan oʻrganish menejment sohasining oʻziga xos jihatlari bir guruh faylasuf, psixolog hamda pedagog olimlarimiz tomonidan maʼlum darajada tadqiq etilganligini koʻrsatdi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Boshqaruv madaniyati har qanday tashkilotning samarali faoliyat yuritishi uchun muhim ahamiyat kasb etadi. U tashkilotda samarali tashkiliy munosabatlarni shakllantirish, rahbarlik uslublarini takomillashtirish va jamoaviy ishlash madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan nazariy va amaliy yondashuvlarni oʻz ichiga oladi.

Ilmiy tadqiqotlarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish boʻyicha turli nazariyalar mavjud boʻlib, ulardan asosiylari klassik boshqaruv nazariyasi**,** inson resurslari nazariyasi**,** ijtimoiy-madaniy yondashuv va innovatsion boshqaruv modellari hisoblanadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Shuni taʼkidlash kerakki, «boshqarish» va «madaniyat» tushunchalari bilim, koʻnikma va malaka tushunchalariga qaraganda keng maʼnoga ega ekanligini eʼtirof etish joiz. Zero, bu tushunchalar shaxsning yoʻnalganligi, maqsadga intiluvchanlik, badiiy-ijodiy kreativ fikrlay olish, yuksak intellektual salohiyatga ega boʻlish, mutaxassislik fanlaridan chuqur bilimga ega boʻlish, muammoli vaziyatlardan chiqa bilish, nazariy bilimlarni amaliyotda qoʻllay olish, muammolarni his etishi, kuzatuvchan,

ijodkor, tashabbuskor, tashkilotchi, madaniy boy, ijodda mustaqil bo‘lishlari kabi sifatlarni o‘z ichiga qamrab oladi.

“Madaniyat’ so‘zi (lotincha “cultura“- kolo, -ere so‘zidan kelib chiqqan bo‘lib), „o‘stirish“ degan ma’noni anglatadi. Qadimgi Rim notiqi Sitseron falsafiy kategoriya sifatida inson ruhining rivojlanishiga qishloq xo‘jaligi metaforasini qo‘llagan holda „ruhni yetishtirish“ tushunchasini kiritdi. U madaniyat tushunchasiga vahshiylikning turli ko‘rinishlarini yengish yo‘li va insonni to‘laqonli fuqaroga aylantirish vositasi sifatida qaradi.

Madaniyat-bu odamlarning bilimlari, e’tiqodlari va xulq-atvor me’yorlarining kombinatsiyasi bo‘lib, ularni biz o‘zlashtiramiz va keyingi kelajak avlodlarga o‘tkazamiz. Madaniyat insonlar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarning turli sohalarini kundalik muloqotdan tortib, global iqtisodiyotning ishlashigacha bo‘lgan turli sohalarni tartibga soluvchi, ijtimoiylashtiruvchi asosiy omildir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Madaniyat tushunchasiga ko‘plab olimlar ta’rif berganlar. Madaniyat – bu inson mehnati bilan yaratilgan hamma narsa: texnik vositalar va madaniy qadriyatlar, ilmiy kashfiyotlar, adabiyot va yozuv yodgorliklari, siyosiy nazariyalar, huquqiy va axloqiy shakllar, san’at asarlari va boshqalar.

“Madaniyat” tushunchasi yuqori ongli faoliyatga asoslangan tabiatni o‘zgartirishga qaratilgan odamlarning ijodiy faoliyatining ham jarayoni va ham natijasidir. Shuning uchun ham madaniyat inson va uning faoliyatidan tashqarida mavjud emas deb berilgan. Madaniyat jamiyat va inson taraqqiyotining tarixan belgilangan darajasi bo‘lib, odamlar hayoti va faoliyatini tashkil etishning turlari va shakllarida ifodalanadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

D.Denison va uning hamkasblari ishlab chiqarish tashkilotlarida samaradorlik oshirishga eng katta ta’sir ko‘rsatadigan madaniyatning xususiyatlarini aniqlash uchun maxsus metodologiya ishlab chiqdilar [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Ushbu metodologiyada tashkiliy madaniyat modeli asosan to‘rtta yo‘nalishni o‘z ichiga oladi. Ular tashkilot rivojlanishiga eng katta ta’sir ko‘rsatadigan muhim xususiyatlar bo‘lib moslashuvchanlik, vazifa, o‘zaro ta’sir va ishtirok etish – deb

koʻrsatilganligini A.P.Balashov oʻz maqolasida koʻrsatib beradi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Amerikalik professor E.Sheyn guruh madaniyatiga ta'rif berib, „Guruh madaniyati bir guruh tomonidan olingan jamoaviy asosiy e'tiqodlarning namunasi sifatida belgilanishi boʻlib, guruh a'zolarini tashqi muhitdagi oʻzgarishlarga moslashishi, ichki integratsiya muammolarini hal qilishi, guruhning yangi a'zolari ham muammolarni idrok etishi, uning samaradorligi qimmatli deb hisoblanishi toʻgʻri tizim sifatida qaralishi yetarli" – deb koʻrsatadi.

E.Sheyn bu oʻzgaruvchan dunyoda tashkilot madaniyatining tizimli tavsifi va yetakchining madaniyatni yaratish va boshqarishdagi oʻrnini koʻrsatib, tashkiliy madaniyatning aniq konsepsiyasini taklif qiladi, uning tuzilishini ochib beradi, va kamchiliklaridagi rolini baholaydi, madaniyatni shakllantirish, amalga oshirish va rivojlantirish usullarini taqdim etadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Boʻlajak rahbarlarning tashkilotchiliklarini rivojlantirish muammosini koʻrib chiqishda tashkilotchilik madaniyatiga toʻxtalib oʻtish kerak. Tashkilot madaniyati esa, xodimlarni umumiy maqsadlarga yoʻnaltirishga imkon beradigan kuchli strategik vosita sifatida koʻrib chiqiladi va tashkilotdagi iqlimni belgilaydigan qadriyatlar, me'yorlar va xatti-harakatlar uslublari tizimi bilan birlikda qaraladi [103].

O.Ye.Steklova esa tashkilot madaniyatini oʻrganib chiqib, "Tashkilot madaniyati har qanday korxonada vujudga keladigan ijtimoiy hodisa boʻlib, tashkilot faoliyatini boshqaradigan qadriyatlar, e'tiqodlar, shuningdek, normalar, rollar va qoidalar tizimidir" – deb ta'riflaydi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

"Madaniyat" atamasi hozirgi zamon ilmiy adabiyotlarida rang-barang ma'nolarda ifodalangan. "Madaniyat" va "Kultur" atamalari mutaxassislar fikriga koʻra ayni ma'noni anglatib, lotincha "ishlov berish", "parvarish qilish" ma'nosini anglatgan. Keyinchalik "ma'rifatli boʻlish", "tarbiyali", "bilimli boʻlish" mazmunida ishlatilgan. Oʻzbek tilida keng ishlatiladigan "madaniyat" atamasi arabcha "madaniy shaharlik" degan ma'noni bildiradi.

Agar amerikalik madaniyatshunos olimlar A.Kreber va K.Klaskonlarning 1952-yildagi ma’lumotlariga qaraydigan bo’lsak, madaniyat hodisasiga berilgan ta’rif 164 ta bo‘lsa, so‘nggi adabiyotlarda bu raqam 400 dan ortiqni tashkil etadi [54]

G‘.G‘ofurov, N.Hakimov va B.Aliyevlar o‘zlarining «Madaniyat va jamiyat» kitobida madaniyat tushunchasining quyidagi o‘ziga xosliklarini ta’kidlab o‘tishadi: «Madaniyat tushunchasida moddiy va madaniy boyliklar hamda inson ruhiy olami ifodalanadi. Shu bois madaniyat tarkibida uch asosiy qatlam mavjud:

1) insoniyatning muntazam aqliy va jismoniy faol ijodiy faoliyati;

2) moddiy va madaniy ne’matlarni ishlab chiqish, iste’mol qilish (foydalanish) va asrash;

3) qadriyatlar, axloqiy tushunchalar, huquqiy a’mollarning hayotga tatbiq etuvchi ijtimoiy tuzilmalar.

Madaniyat faol ijodiy faoliyatdir- deyilgan adiblarimz manbalarida. Inson faol ijodkorlik orqali rivojlanadi va taraqqiyotga erishadi. Ijodkorlik inson madaniy-ruhiy faoliyatining chegaralarini kengaytiradi. Inson ijodiy ko‘nikmalar, aqliy va jismoniy mehnat orqaligina ijodkorlik maqomiga ega bo‘ladi» [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, 28].

Pedagog olima Oynisa Musurmonovaning ta’kidlashicha esa, «Madaniyat jamiyat taraqqiyoti darajasini xarakterlovchi, ijtimoiy-tarixiy amaliyot jarayonida mujassam bo‘ladigan tizim bo‘lib, shaxsning ijtimoiy va madaniy mazmunini tashkil etadi. Bundan madaniyat shaxs va va uning faoliyati o‘rtasidagi o‘zaro ta’sirga doir qonuniyatlar, shu jumladan shaxs va jamiyatning borliqqa bo‘lgan madaniy munosabatlarining paydo bo‘lishi, rivojlanishi, shaxsning talabi, qiziqishi, hohishiga mos ravishda uning madaniy faoliyatini tashkil qilish yo‘llari, madaniy madaniyatning o‘ziga xos xususiyatlari tizimi, shaxsning madaniy rivojlanishi va madaniy madaniyatini shakllantirish qonuniyatlari majmuidan iborat» [65, 48].

Milliy madaniyatimiz masalalarini chuqur tadqiq etgan madaniyatshunos olim M.Imomnazarovning fikricha, ushbu tosh bitiglardagi eng muhim mavzu Vatan va millat, mustaqil davlatchilik g‘oyalaridir. Ular bitik mualliflari Yollig‘tigin,

To‘nyuquq va boshqalar qalbida yuksak extiroslarni tug‘dirgan va bu tug‘yon ularni o‘qigan bugungi kitobxon diliga ham bundan o‘n ikki asr burun qanday bo‘lsa, huddi shunday ta’sir ko‘rsata oladi. Butunning butunligi, yurtboshining odilligi va tadbirkorligi, bahodirlar shiddati va shijoati bugungi kunimiz uchun ham ibrat va namuna bo‘lgulikdir [47, 102].

Pedagog olima A.S.Kaldibekovaning fikricha, turkiy bitiktoshlarda millatlararo muloqot madaniyatini shakllantirish masalasiga ham alohida e’tibor qaratilgan. Bitigtoshlarda turk xalqining tabg‘ach xonligiga qarshi olib borgan urushlari ham ifoda etilgan. Biroq turk xonlari (To‘nyukuk, Kultegin, Bilga hoqon, Eltarish hoqon) tabg‘ach xonlarining botirligi, siyosatdonligi, ishbilarmonligi, vatanparvar hamda elsevarligini inkor etmaydi. Ayni shu jihatlarni turk xalqida mujassam bo‘lishini istaydi. Shu bilan birga, bitiklarda Tabg‘ach xonlarining boshqa xalqlar ozodligi, iqtisodiyoti, madaniy hayotiga xavf solayotgani oshkora ko‘rsatib berilgan [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, 55].

Arablar istilosi turli xil an’ana, e’tiqod va dunyoqarashga ega bo‘lgan xalqlarni birlashtirdi. Bu davrda arablar tomonidan bosib olingan xududlarda ilmiy tafakkur yutuqlarini o‘zaro almashuvi natijasida madaniy madaniyatning gullashi uchun shart-sharoit yaratildi.

O‘rta Osiyolik ilm ahli, mutafakkirlar shu davrlardan boshlab qadimgi yunon falsafasi, fani, adabiyoti va san’atini faol o‘rgana boshladilar. Antik davr mutafakkirlarining ta’limotlari o‘sha davrda Sharqda ilm-fan va falsafaning taraqqiy etishiga asos bo‘ldi.

O‘rta Osiyoda jamiyatning siyosiy, iqtisodiy va madaniy hayotidagi ulkan yutuqlar Uyg‘onish davri natijasi bo‘lib hisoblanadi. Bu davrda siyosat va huquqshunoslik fanlari, adabiyot va san’at, tibbiyot va falsafa fanlarida yuksak taraqqiyot ko‘zga tashlandi. Inson muammosi Uyg‘onish davri arboblari tomonidan ilk bor ijod va tafakkur olamiga kirib keldi va qo‘lga kiritilgan barcha yutuqlar insonning o‘zini kamol toptirishga hizmat qildi. Bu davr uchun o‘z ijodkorlari zarur edi va tarix ana shunday ijodkorlarni yaratdi.

A.V.Sagadeev ta’kidlaganidek, “Sharq falsafiy g‘oyalarining o‘rta asr Yevropa dunyoqarashiga, undan so‘ng Uyg‘onish davriga

ham ta’siri shak-shubhasizdir. Eng avvalo, bu ta’sir uch ulkan faylasuf: Ibn Sino (Avitsenna), Ibn Rushd, Ibn Xaldundan boshlanadi. Ibn Sinoning falsafiy merosi uch madaniy hududda: musulmon Sharqi, musulmon G‘arbi va Xristian G‘arbida falsafaning rivojlanishiga sezilarli ta’sir ko‘rsatdi». Ayniqsa Ibn Rushdning g‘oyalari avgustchilar orasida mashhur bo‘lib, uning ta’sirini Buyuk Albert, Foma Akvinskiy, Duns Skot asarlarida ko‘rish mumkin edi. Ahmad al-Farg‘oniy, Abu Nasr Forobiy, Imom al-Buxoriy, Iso at-Termiziy, Firdavsiy, Abu Ali ibn Sino, Abu Rayhon Beruniy, Mirzo Ulug‘bek, Abdurahmon Jomiy, Alisher Navoiy va Zahiriddin Muhammad Bobur kabi allomalar yaratgan ilmiy-badiiy mo‘jizalar hanuzgacha dunyodagi ma’rifat ahlini hayratga soladi. Ular yaratgan asarlar, ilm-fan durdonalari, kashfiyotlar milliy madaniyatimizning faxri hisoblanadi.

O‘rta Osiyo butun musulmon olamiga nafaqat dunyoviy, balki diniy fanlar sohasida ham atoqli olimlarni yetishtirib bergan hudud hisoblanadi. Bu hududda yetishib chiqqan olimlar islom dinining ko‘pgina nazariy masalalarini tadqiq etish, hayotda joriy qilishga bebaho hissa qo‘shibgina qolmay, kelajak avlodlar uchun boy madaniy meros ham qoldirganlar. Prezident Islom Karimov o‘zining “Yuksak madaniyat yengilmas kuch” asarida islom madaniyatini ravnaq toptirishga betakror hissa qo‘shgan Imom Buxoriy, Abu Iso Muhammad ibn Iso Termiziy, Imom Moturidiy, Burhoniddin Marg‘inoniy, Abduxoliq G‘ijduvoniy va Bahouddin Naqshbandlarning muborak nomlarini tilga olib, ularning milliy madaniyatimiz rivojidagi ulkan xizmatlarini hurmat bilan e’tirof etadi.

Musulmon olamida «muhaddislar sultoni» deya ulkan shuhrat qozongan Imom Buxoriyning “Al jome’ as-sahih” kitobi islom dinida Qur’oni Karimdan keyingi ikkinchi muqaddas manba bo‘lib, ahli islom e’tiqodiga ko‘ra, u bashariyat tomonidan bitilgan kitoblarning eng ulug‘i hisoblanadi. Mana o‘n ikki asrdirki, bu kitob millionlab insonlar qalbini iymon nuri bilan munavvar etib, haq va diyonat yo‘liga chorlab kelmoqda.

Yana bir vatandoshimiz Abu Iso Muhammad ibn Iso Termiziyning madaniy merosi, jumladan, “Sunani Termiziy” asari ham musulmon olamida ana shunday yuksak qadrlanadi.

Allomaning asrlar davomida olim-u fuzalolarga dastur bo‘lib kelgan insof va adolat, insonparvarlikni targ‘ib etuvchi g‘oyalari hozirgi murakkab davrimizning ko‘plab axloqiy-madaniy masalalarini hal etishda ham muhim ahamiyat kasb etishi bilan e’tiborga molikdir.

Imom Moturidiy asos solgan Moturidiya maktabi Sharq mamlakatlarida katta shuxrat topgan bo‘lib, buning sababi, unda ilgari surilgan g‘oyalar islom dinining asosini to‘g‘rilik, ezgulik va insoniylikdan iborat deb biladigan jamiki mo‘min-musulmonlarning qarash va intilishlari bilan hamohang edi.

Islomning musulmon olamidagi alohida ilmiy-falsafiy oqimlaridan biri tasavvuf bo‘lib, u bir qancha tariqatlarga egadir. Shulardan biri bo‘lmish yassaviya tariqatining asoschisi Xoja Ahmad Yassaviydir. Yassaviy g‘oyalari zamonaviy madaniy-insonparvarlik nazariyalariga, ayniqsa, hamohang hisoblanadi, chunki u islom diniga musulmon kishisining ruhiy dunyosini boyitish vositasi sifatida qaragan. Umuman olganda, Yassaviy o‘z ijodi va faoliyati orqali nafaqat Markaziy Osiy xalqlarining madaniy hayotida, balki butun musulmon olamida butunlay yangi bir davrning namoyandasi hisoblanadi. Uning tariqati tasavvuf va so‘fiylik ta’limotining muhim tarmoqlaridan birini tashkil qilsa, ta’limoti va ijodi turkiy tasavvufiy falsafa va she’riyat taraqqiyotining madaniy poydevori hisoblanadi.

Markaziy Osiyoda keng tarqalgan yana bir yirik tasavvufiy ta’limot «Naqshbandiya» tariqatidir. Xoja Muhammad Bahouddin Naqshband (1318- 1389) acoc solgan va rivojlantirgan bu tariqatning ma’nosi musulmonchilikda eng asl fazilatlarni yaxshilik va halollikni, adolat va sahovatni targ‘ib qilishdir. «Dil ba yor-u, dast ba kor» ya’ni “Doimo ko‘ngling Ollohda bo‘lsin, qo‘ling esa ishda» degan g‘oyani ilgari surish orqali, Olloh va haqiqatni, kishilar o‘rtasida tenglikni, fidokoronalikni targ‘ib qiladi.

Turkiy xalqlarning tarixini yorituvchi qadimgi manbalarda pand-nasihat va o‘gitlar aytilgan asarlar ham ko‘plab uchraydi. Ana shunday asarlar jumlasiga Mahmud Qoshg‘ariyning «Devonu lug‘atit-turk» asari ham kiradi [58].

Alloma mazkur asarni 1076-1077 yillarda yozgan. Mahmud Qoshg‘ariyning «Devonu lug‘otit turk» asarida shaxsni boshqarishga doir qarashlarning aks etgan. Ijtimoiy munosabatlar

mazmuni, odamlar oʻrtasidagi oʻzaro muloqot holati ham bilimli, donishmand kishilarning aziyat chekishlariga sabab boʻladi. Zero, hayotda aksariyat holatlarda manman, zoʻravon, xudbin odamlarning omadlari keladi, ular yuqori mansablarni egallab, xalq va yurt manfaatlariga zid boʻlgan harakatlarni amalga oshiradilar. Bilimli kishilar esa ularni bunday yoʻldan qaytarish imkoniyatiga ega boʻlmaganliklaridan afsuslanadilar, chorasizliklaridan ranjiydilar. Hukmdorlarning nodon, kaltafahm boʻlishlari tufayli oqil insonlar munosib ravishda hurmat topmaydilar, qadr-qimmatlari toptaladi. Mahmud Qoshgʻariy ushbu holat soʻyilgan jonliq tanasining yerlarga sudralib xor boʻlganiga oʻxshaydi, deydi shoir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. «Devonu-lugʻotit-turk» asarida boshqaruvga doir fazilatlarning yana biri – xushxulqlik alohida ajratib koʻrsatiladi. Bilim va hunar egasi boʻlish, ezgulik, yaxshilik yoʻlida hamda umum manfaati uchun mehnat qilish xushxulq insonga xos fazilat ekanligini alloma alohida qayd etib oʻtadi:

Ulugʻliging oshsa agar,
Xushxulq boʻlgʻil.
Bek yonida xalq uchun
Xoʻb ish qilgʻil [58; 95 b.].

Shunday qilinsa, mehmon ushbu xonadon a’zolari haqida yaxshi fikrga ega boʻladi, senga ochiq yuz bilan boqqan kishiga sen ham munosib javob qaytar, degan xulosa chiqadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Oʻrta asrlarda yashab ijod qilgan buyuk bobokalonimiz Abu Nasr Farobiy “Aql toʻgʻrisida” gi risolasida rahbarlikka xos boʻlgan quyidagi ayrim fikrlarni bayon qilgan: “Aqlli deb shunday kishiga aytiladiki, unda oʻtkir zehn-idrok boʻlishi bilan birga fazilat ham boʻlsin. Bunday kishi oʻzining butun qobiliyati va idrokini yaxshi ishlarni amalga oshirishga, yomon ishlardan oʻzini saqlashga va tortishga qaratgan boʻlmogʻi lozim. Ular fazilatli, oʻtkir muhokamali, yaxshi foydali ishlarga berilgan, zarur narsalarni ixtiro etishda zoʻr iste’dodga ega”.

Forobiy oʻzining fozil jamoasida odamlarni turli belgilariga qarab guruhlarga boʻladi. Bunda u, kishilarning diniy mas’habiga, millatiga, irqiga qarab emas, balki tabiiy hususiyatlariga,

qobiliyatlariga, aqliy iqtidoriga, bilim koʻnikmalariga e'tibor berishlik zarur deydi. U oʻzining «Baxt saodatga erishuv yoʻllar haqida risola» asarida «Davlatning vazifasi insonlarni baxt-saodatga olib borishdir, - deb yozadi. U, - bu esa ilm va yaxshi axloq yordamida qoʻlga kiritadi». Forobiy davlatni yetuk shaxs boshqarishi lozim deydi; ya'ni jamoani idora etuvchi adolatli, dono boʻlishi, qonunlarga rioya etishi va qonunlar yarata olishi, kelgusini oldindan koʻra bilishi, boshqalarga gʻamxoʻr boʻlishi lozim deydi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Forobiy bu xususiyatlarning hammasini oʻzida mujassamlashtirgan insonlarni kam uchraydigan, nodir shaxslar deb ataydi va ulardan rahbarlikda munosib foydalanish kerakligini ta'kidlaydi. U bunday odamlarning paydo boʻlishi va koʻpayishi jamiyatning fozilligiga, boshqaruv vazifalarida faoliyat koʻrsatishi esa boshqaruv tizimining adolatliligiga bogʻliq deb hisoblaydi [26].

Qomusiy olim Abu Rayhon Muhammad Ibn Ahmad al-Beruniy X asrning ikkinchi yarmi va XI asrning boshlarida, gʻoyat murakkab tarixiy davrda yashadi va ijod etdi. Abu Rayhon Beruniy 362 yil 3-zulhijjada (milodiy 973 yil 4-sentabr) Xorazmning Qiyod (Kot) shahrida dunyoga keldi. Beruniy yoki biron soʻzi «tashqari» degan ma'noni anglatadi.

Beruniy fikricha, axloqiylik rahbar kishining eng asosiy sifati boʻlishi kerak. Bu xislat birdaniga tarkib topmaydi. U kishilar bilan oʻzaro muloqot, ijtimoiy muhit-jamiyat taraqqiyoti jarayonida tarkib topadi. U boshqaruv madaniyatiga doir xislatlarga toʻgʻrilik, odillik, oʻzini vazmin tutish, insof, kamtarlik, lutf, sobitqadamlik, ehtiyotkorlik, saxiylik, shirinsuxanlik, rahbarlikda adolatlilik, tadbirkorlik kabilarni kiritadi. Beruniy boshqaruvga doir xislatlardan yana biri olijanoblik deb koʻrsatadi. Olijanoblikning mazmunini yaxshilik tashkil etadi. Bunda olim insonga inson sifatida muomala qilishni nazarda tutadi [27].

Sharq va Yevropada ma'rifat, madaniyat taraqqiyotiga katta hissa qoʻshganligi tufayli, Sharqda «Shayx-ur-rais», ya'ni «Olimlar boshligʻi», Yevropada «Olimlar podshosi» nomi bilan mashhur boʻlgan allomalardan biri oʻrta asr buyuk mutafakkiri Abu Ali Ibn Sinodir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Talabaga bilim berish oʻqituvchining ma'suliyatli burchidir. Shunga koʻra Ibn

Sino boʻlajak pedagogning boshqaruvchilik faoliyati haqida fikr yuritar ekan, shunday yoʻl-yoʻriqlar beradi. Bular quyidagilardan iborat: bolalar bilan muomalada bosiq, jiddiy boʻlish [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] berilayotgan bilimning talabalar qanday oʻzlashtirib olayotganiga e'tibor berishi; ta'limda turli metod va shakllardan foydalanishi; talabaning xotirasi, bilimlarni egallash qobiliyati, shaxsiy xususiyatlarini bilishi; fanga qiziqtira olishi; berilayotgan bilimlarning eng muhimini ajratib bera olishi; bilimlarni talabalarga tushunarli, uning yoshi, aqliy darajasiga mos ravishda berishi; har bir soʻzning bolalar hissiyotini uygʻotish darajasida boʻlishiga erishishi zarur, deydi olim [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Yusuf Xos Hojib birinchi darajali rahbar haqida soʻzlashdan oldin dunyoning bevafoligi, oʻtkinchiligi haqida fikr bildiradi. Bu bilan rahbar shaxs buni doim yodda tutmogʻi lozimligini ta'kidlaydi. Rahbarlik ortidan mol-davlat toʻplash va faqat oʻz baxtini koʻzlab yashashga intilish xalqning qashshoqlashuvi ayni vaqtda rahbar obroʻsi va ta'siriga ham ziyon yetkazish demakdir. Rahbar – bu oʻzini jamiyat xizmatiga yollagan kishi boʻlib, undan unutilmas nom, soʻz hamda buzib boʻlmas amaliy ishlar, ya'ni bilim - qonunlar, urf-odatlar, an'analar, tartiblar, madaniy, madaniy-axloqiy yuksak koʻnikmalar, ezgulik va rivojlanishga undovchi mafkura, ruhiy joʻshqinlik qolmogʻi kerak. Aks holdagi rahbar jamiyatga ziyon keltirishdan boshqaga yaramaydi.

«Siyosatnoma» – personalni boshqarishga doir noyob manba sanaladi. Rahbarlik va rahbar tanlash masalasining oʻta murakkab ish ekanligi, «yetti oʻlchab, bir kesish» lozimligi haqida XI asrdan buyon kattalar uchun ta'lim-tarbiya sohasida namuna boʻlib kelgan va Sharq tarixi, madaniyatida oʻzining «Siyosatnoma» asari bilan oʻchmas iz qoldirgan Abu Ali Hasan ibn Ali Tusiy- Nizomulmulkdir. Nizomulmulk kishilarni ishga tayinlayotganda nimalarga e'tibor berish lozimligi haqida fikr yuritib, amaldorlarni toʻgʻri tanlab, ularga qoʻllaridan keladigan ishlar va vazifalarni topshirib, ularning ijrosini oʻz vaqtida talab qilish lozimligini qayd etadi.

Albatta, IX-XII asrlarda Oʻrta Osiyoda kechgan buyuk Uygʻonish davri (Sharq Renessansi) kashfiyotlari, ilm-fan, madaniyat sohasidagi yuksalish keyingi asrlar, jumladan, Amir Temur zamoni

madaniyatiga o‘z ta’sirini ko‘rsatdi. Shuningdek sohibqiron tomonidan Movaraunnahrda yagona va qudratli davlat barpo etilishi hamda bu yerda tinchlik, osoyishtalikning ta’minlanishi ham madaniyat ravnaqi uchun zarur omillardan edi. Lekin bulardan tashqari, Amir Temur davlati madaniyatining shiddatli va keng doirada yuksalishining yana ikki o‘ta muhim omili yuzaga kelgan ediki, bularsiz madaniyat bu qadar yuksak cho‘qqilarga ko‘tarila olmas, u xalq turmushi hamda ongiga dadil kirib bora olmas edi.

Yana bir buyuk ajdodimiz Mir Alisher Navoiy ham boshqaruvda hukmdor birinchi navbatda haq yo‘lni tanlagan, har bir ishni insof va adolat tarozusi bilan o‘lchaydigan madaniy yuksak inson bo‘lishi zarurligini uqtirgan [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Alisher Navoiyning hayoti, ijodi va qarashlari o‘zining g‘oyaviy-nazariy jihatlari bilan O‘rta va Yaqin Sharqdagi ijtimoiy-siyosiy va falsafiy fikrlarlar bilan chambarchas bog‘liq. U o‘z ijodi va faoliyatida o‘rta asrlar falsafiy she’riyatining mashhur vakillari Yusuf Xos Xojib (X asr), Ahmad Yugnakiy (XII asr), Firdavsiy (XII asr), Ahmad Yassaviy (XIII asr), Sa’diy Sheroziy (XIII asr), Nizomiy Ganjaviy (XIII asr), Hofiz Sheroziy (XIV asr), Abdurahmon Jomiy (XV asr) kabi buyuk ustozlari va salaflarining an’analarini davom ettirdi. Shuni alohida ta’kidlab o‘tish joizki, shoirning insonparvar g‘oyalari O‘rta Osiyo xalqlari an’analari va ijtimoiy-madaniy qadriyatlarini, yozma adabiyot va ijtimoiy-falsafiy fikrlarning boy madaniy merosi asosida vujudga kelgan edi. Insonni sevish, unga oliy qadriyat sifatida qarash, o‘ning baxt-saodati haqida orzu qilish, odamlar hayotini yanada forovonlashtirish yo‘llarini izlash bu mutafakkir bobomizning insonparvarlik qarashlarida Eng yorqin sahifalarni tashkil etadi.

Pedagog olima S.Nishonova ta’kidlaganidek, “Buyuk mutafakkir Alisher Navoiy ijodining, uning amaliy faoliyatining markaziy, yo‘nalish nuqtasi ham hamma narsadan oldin insondir. Ana shu inson Navoiy talqinida ijodkor, qobiliyatli, dono, bilimli, sabru qanoatli, sahiy, himmatli, rostgo‘y, adolatli, insonparvar, do‘stga sodiq, va’dasiga vafodor, kamtar shaxs. Ana shu xislatlarning har birining mohiyati Alisher Navoiyning “Hayrat ul-

abror", "Mahbub ul-qulub, «Nazmul javohir» va boshqa asarlarida ham yoritib berilgan» [74, 17].

VIII asrning ikkinchi yarmidan O‘rta Osiyoda islom yoki musulmon madaniyati deb atalgan madaniyat keng yoyildi. Islom madaniyatining mintaqa madaniyatiga aylanishi osonlik bilan bo‘lmagan. Faqatgina VIII asrning ikkinchi yarmi IX asr boshlarida mintaqaning uch buyuk xalqi arab, fors va turkiy elatlararo siyosiy qudratga o‘ziga xos muvozanat holati vujudga keldi. Islomning asl g‘oyasi musulmon ummatining tengligi amalda joriy bo‘lishiga voqe imkon tug‘ildi. Shu davrdan boshlab, mintaqa xalqlari orasida islom dinining nufuzi tez oshib bordi.

Nufuzli xalqaro tashkilot bo‘lmish Islom konferensiyasi tashkilotining Ta'lim, fan va madaniyat masalalari bo‘yicha tuzilmasi AYSESKO tomonidan Toshkent shahrining 2007-yilda Islom madaniyati poytaxti deb e'lon qilingani ham ana shunday yuksak bir e'tirofning tasdig‘idir.

Mavjud adabiyotlarni o‘rganish va ularda ilgari surilgan g‘oyalar bilan tanishish talabalik, talabaning mas'uliyati, madaniy ong, mavjud madaniyat, talabalarda vatanparvarlik, vatan tuyg‘usi masalalari ko‘plab faylasuf, pedagog va psixolog olimlar tomonidan turli yo‘nalishda o‘rganilganligini ko‘rsatdi. Uzluksiz ta'lim jarayonida N.Ortiqov, O.Musurmonova, U.Mahkamov, M.Inomova, S.Nishonova, Sh.Olimov, M.Aripova kabi pedagog olimlar milliy, madaniy qadriyatlar, yosh avlodni axloqiy tarbiyalashda umuminsoniy qadriyatlarning muhim ahamiyati, ularning shaxs tarbiyasidagi o‘rni xususida samarali faoliyat olib bordilar.

Jumladan, B.Shermuhammadov talabalar orasida milliy g‘oya targ‘iboti samaradorligini oshirishda talabalar ongiga milliy madaniyatni singdirishga qaratilgan ilmiy pedagogik, metodik tavsiyalar ishlab chiqqan. Talabalar boshqaruv madaniyatini shakllantirishda avvalo milliy g‘oya va mafkura tushunchalarini shakllantirishni talqin qilgan [91].

G.Shamaribxodjaevaning ilmiy tadqiqot ishida [93] kasb-hunar kolleji o‘quvchilarida fuqarolik madaniyatini shakllantirish ilmiy-nazariy jihatdan tahlil etilgan, fuqarolik madaniyatini shakllantirishning samarali shakl, metod, usul va vositalari ishlab chiqildi va ta'lim jarayoniga tatbiq etilgan.

V.P. Salnikov ham boshqaruv madaniyatiga ta’rif berib o‘tgan bo‘lib, shaxs va jamiyatning turli jarayonlarga ko‘ra yaxlit tizimga solinishi lozim bo‘lgan madaniy holati sifatida ong orqali idrok etilishi mumkin bo‘lgan alohida ijtimoiy hodisa, deb ta’kidlaydi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**;68-b.].

Rojer Kotterrell boshqaruv madaniyati atamasi juda tushunarsiz va shu bilan birga ta’sirli tushuncha sifatida tushuntirish olib borish kerak, degan fikrni ilgari surdi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Xachaturov boshqaruv madaniyati deganda jamiyat boshqaruv hayotining ijtimoiy, madaniy, siyosiy va iqtisodiy birligi sifatida belgilanib, huquqiy faoliyat, normativ hujjatlar, huquqiy ongning rivojlanish dinamikasi, aholining huquqiy rivojlanish darajasi, shu bilan birga, inson huquqlari va erkinliklarining davlat va fuqarolik jamiyati tomonidan kafolatlanganlik darajasini ifodalovchi holatidir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

M.Usmonboeva [98] umumiy o‘rta ta’lim madaniyatining tarkibiy qismlaridan biri boshqaruv madaniyati ekanligini asoslab, ta’limda boshqaruv va boshqaruv madaniyatini shakllantiruvchi yaxlit pedagogik jarayon ekanligiga e’tiborni qaratadi. Muallifning fikricha, fuqarolarda boshqaruv madaniyati quyidagi mexanizmdan tashkil topadi: madaniy munosabat; ehtiyoj; qiziqish; maqsad; rag‘bat; faoliyat.

Boshqaruv madaniyati xaqida gap ketganda, shuningdek, “madaniyat” tushunchasining mohiyatini xam aniqlashtirib olish zarur. Milliy merosimizda boshqaruv masalalariga doir bir qator asarlar yaratilgan bo‘lib, biz ularni bugungi kunda rahbarshunoslikka bevosita dahldor asarlar, ayni vaqtda ilmiy-nazariy manbalar sifatida qayd etishimiz mumkin. Bu asarlarda rahbar kadr tanlash masalalari turli tarzda yoritiladi. Ba’zilari ushbu jarayonni jamiyatning ijtimoiy-siyosiy-iqtisodiy taraqqiyoti jarayoni bilan bog‘liq ravishda tahlil etsa, ba’zilari rahbar kadr tanlash va rahbarlikka tanlanishga doir prinsiplar majmuasini qamrab olib, o‘ziga xos dastur sifatida namoyon bo‘ladi.

Sharq mutafakkirlarining asarlarida boshqaruvni tashkil etish, boshqaruv va rahbar, boshqaruv madaniyatida jamiyat va rahbar garmoniyasi, rahbar tanlovining axloqiy masalalari Abu Nasr

Farobiy, Yusuf Xos Xojib, Nizomulmulk, Amir Temur, Alisher Navoiy asarlarida atroflicha tahlil etilgan.

Konfutsiy oʻz falsafiy qarashlarida axloqiy qoidalar va xalq anʼanalariga tayanish bilan birga jamiyatni qonun yordamida boshqarishni inkor etib, oʻtmishdagi urf-odatlar, boshqaruv anʼanalarini tiklash tarafdori boʻlib chiqdi. Konfutsiy jamiyatni boshqarish vositalari sifatida dao (“osmon hukmini ado etishda olijanob kishi yuradigan yoʻl”) va li (“jamiyatda boshqaruv, urf-odatlar va narsalar tartibi, ezgu xulq-atvor qoidalari, amallarni bajarish yoʻllari”) tartiblarini tushungan. “Agar tepadagilar jamiyatni boshqarishda, urf-odatlar va narsalar tartibiga amal qilsalar xalq ularga hurmatsizlik koʻrsatishga jurʼat qilmaydi” deb ifodalangan [66].

Boshqaruv asoslari uning tarixi, pedagogik-psixologik asoslari, umumiy koʻrinishlari, mohiyati, qonuniyatlari, metodologiyasi, rahbarlarni tayyorlash va malakasini aniqlash tizimlari, shuningdek amaliy va nazariy muammolari bilan xorij olimlari: I.U.Murakaev [62], L.R.Peregudov [72], E.Ye.Starobinskiy [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], T.Boydell [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], Obara Susumu [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], Deyl Kornegi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], mamlakatimiz olimlaridan: M.Sharifxoʻjaev, Yo.Abdullaev [89], A.X.Saidov [84], M.Quronov [35], A.Sagdullaev [83], Oʻ. Mavlonov va F.Ravshanov [80] kabi olimlarimiz tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda oʻz ifodasini topgan.

Sharqda qadimdan boshqaruv sohasiga eʼtibor qaratib kelingan. Sababi, jamiyat va davlat boshqaruvi qadimdan sharqlik mutafakkirlarning eʼtiborini oʻziga jalb qilib kelgan. Koʻplab olimlar va ulamolar jamiyat va davlatni boshqarishda adolat va tenglik gʻoyalarini ilgari surishgan.

Boshqarish nazariyasining dastlabki kurtaklari qadim zamonlarga borib taqalib, Yu. sezar, A. Makedonskiy, Turkistonda esa oʻrta asr davrida Amir Temur hukmronligi vaqgidan boshlab shakllana boshlagan. Dastlabki paytlarda u oddiy boʻlib, asosan harbiy tavsifga ega edi. Oʻsha davr menejerlari harbiy intizomni oʻrnatish maqsadida odamlarni jazo bilan qoʻrqitish, har qanday

buyruq va farmonlarga so‘zsiz itoat etish kabi usullarni qo‘llaganlar. Bunday boshqaruvga mehnat resurslaridan foydalanish, ulardan iloji boricha ko‘proq qo‘shimcha qiymat undirishning g‘oyatda samarali usuli, deb qaralgan. Amir Temur davrida markazlashgan, intizom davlatning barpo etilganligiga ham Sohibqironning o‘z qo‘l ostidagilarni “qo‘rquv bilan umid o‘rtasida ushlash” bo‘yicha boshqargani sabab bo‘lgan. Kapitalizm tuzumining boshlang‘ich davrida tadbirkor - mulk egasi ishlab chiqarishni o‘zining shaxsiy tajribasiga tayanib boshqargan. XVIII asrning oxirlarida Angliyada bo‘lgan sanoat inqilobi boshqaruvga bo‘lgan qiziqishni yanada kuchaytiradi. Boshqaruv xodimlarini tayyorlashga a’lohida e’tibor berila boshlandi. Ammo XIX asrning ikkinchi yarmi va XX asr chegarasida texnika va texnologiyaning takomillashuvi, ishlab chiqarishning keskin o‘sishi boshqarishni murakkablashtirib yuboradi va uni maxsus bilimlarni talab etuvchi, faoliyatning maxsus sohasiga aylantirdi [53].

“Ilmiy menejment” maktabi asoschisi F. Teylor boshqarishni “aniq qonun va qoidalarga tayanadigan haqiqiy ilm, shuningdek, nima qilish kerakligini aniq bilish va uni puxta hamda arzon usulda bajarish san’ati” deb baholagan.

Shunday qilib, F. Teylor “boshqaruvning mumtoz maktabi” ni yaratishga asos soldi. U yaratgan boshqaruv maktabi faqat Amerikada emas, balki Yevropaning boshqa mamlakatlarida ham turli nazariya va oqimlar ko‘rinishida rivojlanib bordi.

Teylorning zamondoshi va ishining davomchisi amerikalik iqgisodchi G. Emerson mehnatni ilmiy tashkil qilish bo‘yicha yirik mutaxassislardan bo‘lib, u boshqarish va mehnatni tash kil qilishning kompleks, sistemali tizimini ishlab chiqqan. Uning “Mehnat unumdorligining 12 prinsipi “nomli asarida yoritilgan.

G. Emerson ilmiy boshqaruv prinsipini mohiyatiga ko‘ra quyidagi ketma-ketlikda bayon qilgan: aniq qo‘yilgan maqsad va g‘oyalar; oqil, sog‘lom fyuf; Jozibapi, e’tiborli mahsulot; Intizom; Xodimga nisbatan adolatli bo‘lish; Tezkor, ishonchli, to‘liq, aniq va muntazam hisob-kitob; Dispstcherlash; Me’yorlar va jadvallar; Sharoit bilan ta’minlash; Operatsiyalarni me’yorlash; Standart yo‘riqnomalarni tayyorlash; Unumdorlikni rag‘batlantirish [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Shuningdek, boshqaruvchi quyidagi hislatlarga ega bo‘lishi lozim: o‘z kasbini sevishi; axloqiy pokligi; yuksak madaniy madaniyatga ega bo‘lishi; jamoaga nisbatan ob’ektiv bo‘lishi; jamoaviy fidbekni o’rnata olishi, pedagogika, psixologiya va mafkuraga doir chuqur bilimga ega bo‘lishi; pedagogik ijodkorlarni qo‘llab-quvvatlashi va o‘zi ham ijodkor bo‘lishi; jamoaga talabchan va adolatli bo‘lishi; keng siyosiy bilimga ega bo‘lishi; izlanuvchan, omilkor bo‘lishi; yangiliklarga ijobiy munosabatda bo‘lishi; muassasaning hamma sohalarini keng o‘rgangan bo‘lishi; ishiga vijdonan munosabatda bo‘lishi kabilar.

Biz o’z tadqiqotimizda talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda jamoaviy fidbekdan foydalanish yuqori samara berishini isbotladik, chunki fidbekdan maqsad shunchaki xato uchun so’kish, yoki yutuq uchun maqtash emas, kelajak uchun zamin tayyorlashdir. Bunda rahbar jamoa a’zolariga nisbatan «Qattiqroq ishlashing kerak», «ko’proq o’qi», «yaxshi tayyorlanmabsan» emas, aynan nimada xatolik bor, qaysi qoidada adashdi, qayerida qoyilmaqom ish bajardi- shuni ko’rsatishi kerak. Bu ham maqtovga, ham tanqidga birday tegishli: umumiy, mujmal gaplardan qochish kerak.

Boshqaruv madaniyati jamiyat va davlat boshqaruvida dolzarb ahamiyat kasb etadi. Chunki jamiyatni demokratlashtirish hamda mamlakatni modernizatsiyalashtirish aynan boshqaruv madaniyatining shakllantirilishini talab etadi. Shu sababli boshqaruv madaniyati tushunchasini ijtimoiy pedagogika nuqtai nazaridan ilmiy-nazariy tomondan tahlil etish masalaning ijobiy yechimini hal etishga xizmat qiladi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Yuqoridagilardan kelib chiqib quyidagi xulosalarni keltirish lozim. Mamlakatimizda siyosiy islohotlar jarayonida yoshlarga oid davlat siyosatining to‘g‘riligini amalga oshirilgan ishlarning mazmun mohiyatidan kelib chiqib, to‘rt bosqichga bo‘lish mumkin.

Birinchi bosqich 1991–1995 yillarni o‘z ichiga olib, bunda siyosiy qarorlarning asosiy maqsadi yoshlarning tashkiliy va moddiy jihatlarini nazarda tutgan.

Ikkinchi bosqich 1995–2000 yillarni o‘zida qamrab, yoshlarga oid siyosiy qarorlar oldingi bosqichga nisbatan aniq, mantiqan va sifat jihatidan ustunligi bilan xarakterlanadi.

Uchinchi bosqich 2000–2005 yillarni o‘zida ifodalab, bu davrdagi siyosiy qarorlar yoshlarning sog‘lomligi, madaniy yuksalishi va ma’rifiy yo‘nalishni moddiy ta’minlashga qaratilgani bilan ahamiyatlidir.

To‘rtinchi bosqich 2005 va undan keyingi davrni o‘zida mujassam etib, mazkur bosqich yoshlarning xalqaro va milliy standart talablari asosida yetuk, salohiyatli kadrlar bo‘lib yetishishi uchun qulay imkoniyat yaratishga e’tibor qaratilgan siyosiy qarorlarning qabul qilinganligi bilan e’tiborlidir. O‘zbekistonda dunyoni yangicha idrok etadigan, haq-huquqi uchun kurashadigan o‘z taqdirini xalqi, vatani taqdiri bilan bir deb bilib, faoliyat ko‘rsatayotgan yangi avlod shakllanmoqda. Ular ham ajdodlar madaniy merosini va ham umumbashariy qadriyatlar, aqliy kashfiyotlarni barobar o‘zlashtirmoqda. Yuragida milliy iftixor tuyg‘usi, vatan muhabbati jo‘sh urgan bilimdon, dono, tadbirkor insonlar har bir mamlakatning salohiyati, kelajagini belgilaydigan buyuk kuchdir. Jamiyatda elni safarbar etuvchi yetuk insonlar qancha ko‘p bo‘lsa. Taraqqiyot imkoniyati ham shunchalik ko‘p bo‘ladi va ayni vaqtda yurt osoyishtaligi, siyosiy, iqtisodiy barqarorlik kafolati yuzaga keladi.

Umuman olganda boshqaruv tushunchasi ham nazariy ham amaliy jihatdan olganda ilmiy asosda o‘rganiladigan fenomen sanaladi. Sababi boshqaruv tushunchasi jamiyatning taraqqiyoti, barqarorligi va uning a’zolarining jipsligini ta’minlashga xizmat qilishi bois ham ahamiyatlidir. Ayniqsa, boshqaruvning ijtimoiy pedagogika fani nuqtai nazaridan o‘rganilishi muhim sanaladi.

Menejment madaniyati darajasi xodimlar, ayniqsa, rahbarlar madaniyatini, menejment jarayoni madaniyati, menejment texnikasi, mehnat sharoitini aks ettiruvchi ko‘rsatkichlar bo‘yicha baholanadi. Menejment madaniyati unsurlarining turli tumanligi menejment jarayonida turli-tuman me’yorlarga, jumladan, axloqiy, xuquqiy, iqtisodiy, tashkiliy, texnikaviy, estetik me’yorlarga rioya qilish zaruriyatini keltirib chiqaradi.

Menejment madaniyati tarkibiga menejment xodimlari madaniyati, menejment jarayonlari madaniyati, mehnat sharoiti madaniyati va xujjatlar yuritish madaniyati kiradi.

Menejerning boshqaruv madaniyati mohiyati doimiy ravishda o‘z-o‘zini takomillashtirish asosida boshqaruv faoliyatini samarali amalga oshirishga imkon beradigan kasbiy bilim, ko‘nikma va malakalarning, shaxsiy fazilatlarning umumiyligidadir. Boshqaruv madaniyati motivatsion, irodaviy, kognitiv va operatsion tarkibiy qismlarni o‘z ichiga oladi, ular bir vaqtning o‘zida uni shakllantirish mezonlari bo‘lib xizmat qiladi. Bo‘lajak menejerning boshqaruv madaniyati yuqori, o‘rta yoki past darajada rivojlanishi mumkin. Boshqaruv madaniyatining umumiy nazariy masalalarini tahlil qilish muammoning metodologik tomonini tadqiqotlarimiz doirasida ko‘rib chiqishga, ya’ni oliy o‘quv yurtida bo‘lajak menejerlarning boshqaruv madaniyatini shakllantirishga o‘tishga imkon beradi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Bo‘lajak menejerning ish madaniyati o‘z faoliyatini va bo‘ysunuvchilarning faoliyatini tashkil etish qobiliyatini (asosiy boshqaruv funktsiyalarini amalga oshirish va boshqaruvning turli usullarini qo‘llash orqali), iqtisodiyot, tadbirkorlik, menejment, zamonaviy kompyuter texnologiyalariga egalik qilish, shuningdek vaqtincha boshqarish sohasidagi mutaxassisning vakolatlarini nazarda tutadi.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik imkoniyatlari o‘zini-o‘zi boshqarish mas’uliyatini idrok etish imkonini yaratadi. O‘zini o‘zi boshqarish – ma’naviyatning keng miqyosli vazifalaridan biri sifatida har bir shaxs va butun jamiyatni to‘g‘ri yo‘lga solish uchun xizmat qiladi. Ahloqiy ma’nodagi o‘zini o‘zi boshqarish odamlardagi nafsni jilovlash, salbiy oqibatlarga olib keladigan xatti-harakatlarning oldini olish, individning o‘zini o‘zi boshqarishi, axloqning insonparvar me’yorlarini hayotga tatbiq etish kabi masalalarni hal etishga qaratilgani bilan muhimdir.

Bunda odamlarning axloqi va o‘zaro munosabatlari jamiyat fikri hamda shaxsning axloqiy o‘z-o‘zini baholashi asosida ma’qullash yoki tanbeh berish yordamida boshqariladi.

Yuqorida keltirilgan sifatlar rahbar madaniy-axloqiy qiyofasidagi murakkab tizimning ba’zi jihatlari xolos. Ayni paytda ular zamonaviy rahbarning madaniy axloqiy dunyosi qanchalik boyligi, qay tomonga yo‘naltirilgani, boshqa sifatlarning ham muhim jihatlarini belgilovchi xislatlar hisoblanadi.

Demak, bo‘lajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish nafaqat individual xarakterga ega, balki u jamoaviy xarakterga ham ega ekan. Ya’ni, agar bo‘lajak pedagogning o‘zi avvalo boshqaruv madaniyati to‘g‘risida yetarli nazariy bilimlarga ega bo‘lsa u o‘z faoliyati davomida unga amal qiladi hamda bu bilimlarni o‘quvchi yoshlarga singdira oladi.

Aytish mumkinki, boshqaruv madaniyati sohasi hali bizda to‘liq ilmiy-nazariy jihatdan asoslanmagan. Shu jihatdan olganda boshqaruv madaniyati tushunchasining bo‘lajak pedagoglar tomonidan ijobiy o‘zlashtirilishi muhim o‘rin tutadi.

Har bir rahbar pedagogik tizimni boshqarar ekan, eng avvalo, undagi muammolar va bu tizimdagi a’zolarning pedagogik-psixologik xususiyatlarini bilish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak. Bunda avvalo rahbar jamoa mehnatini bir xilda baholashni teng rag‘batlantirishni, jamoa a’zolarining jinsidan qat’iy nazar barcha o‘z mehnatlari uchun teng taqdirlanishini tashkil etishi kerak. Bu bilan rahbar o’z e’tiborini tashkilotning barcha a’zolarini tasdiqlangan mezonlar asosida teng rag‘batlantirishga, ularning mehnatini bir xilda baholanishini ta’minlashga erishadi.

Rahbarlik uslublari va uning mazmun mohiyatiga rahbar o‘z boshqaruv faoliyatida afzal bilgan va asoslangan barcha usullar va harakatlarning taktika va strategiyalaridan tashkil topgan tizim sifatida qaraladi. Bunda, bir tomondan, strategiyalar bilan boshqaruv faoliyati mazmuni, ikkinchi tomondan, bu ti zimning o‘zi, inson faoliyati muhitida turli ahamiyatga ega bo‘lgan harakatlar va shu qatorda professional faoliyat boshqaruv sub’ek tining rivojlanishi, mutaxassis sifatida shakllanishida muhim ahamiyat kasb etadi.

A. Fayol boshqaruv fanining rivojlanishiga salmoqli hissa qo‘shgan fransuz olimlaridandir. U Fransiyadagi ko‘mir qazib oluvchi yirik kompaniyani boshqargan. A. Fayol o‘zining boy amaliy tajribasini “Umumiy va sanoat boshqaruvi” (1916) nomli kitobida

umuml ashtirgan. Uning ilgari surgan quyidagi boshqaruv g‘oyalari hozirgi kunda ham o‘z ahamiyatini yo‘qotmagan. (1.1.2-jadval).

1.1.1-jadval

A. Fayolning boshqarish tamoyillari

№	Tamoyillar	Izoh
1.	Mehnat taqsimoti	Ixtisoslashuv natijasida ko‘p miqdorda va yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqariladi. Bunga e’tibor qaratilishi lozim bo‘lgan maqsadlar sonini keskin qisqartirish evaziga erishiladi
2.	Vakolat va mas’uliyat	Vakolat - bu buyruq berish uchun berilgan huquq Mas’uliyat esa buning aksi. Qaerda vakolat berilgan bo‘lsa, o‘sha yerda mas’uliyat vujudga keladi.
3.	Intizom	Intizom rahbar bilan xodim o‘rtasida o‘zaro hurmatni, quloq solishni talab qiladi. Shartnomalarning so‘zsiz bajarilishini taqozo etadi.
4.	Yakkaboshlik	Xodim bevosita boshlig‘idan buyruq olishi kerak.
5.	Yo‘nalishning bir xilligi	Yagona maqsad doirasida faoliyat ko‘rsatayottan har bir guruh, yagona reja asosida ishlashi va bitta rahbarga ega bo‘lishi kerak.
6.	Shaxsiy manfaatlarni umumiy manfaatga bo‘ysundirish	Alohida xodim yoki guruhning manfaatlari bir- biriga zid kelmasligi kerak.
7.	Xodimlarni taq-dirlash	Xodimlarning ishonchini qozonish va ularning hamdardligini oshirish uchun ularga adolat yuza-sidan barcha mehnatiga haq to‘lash lozim.
8.	Markazlashtirish	Hamma o‘z o‘rnida bo‘lishi va o‘z burchini ado etishi lozim.
9.	Boshqaruvdagi ie rarxiya	Bunda quyi daraja yuqoridan nazorat qilinadi va yuqoriga bo‘ysunadi.
10.	Tartiblilik	Hamma o‘z o‘rnida bo‘lishi va o‘z burchini ado etishi lozim.
11.	Adolatlilik	Tashkilotda adolatning hukm surishi - bu qo- nunning ustuvorligi bilan rahmdillikning uy gunlashuvi.
12.	Xodim uchun ish joyining doimiyligi	Yuqori darajadagi qo‘nimsizlik tashkilot faoliyati samaradorligini pasaytiradi. O‘z ish joyini mustahkam egasi bo‘lish harakatida bo‘lgan oddiy rahbar bir joyda muqim ishlashni istamaydigan iste’dodli rahbardan ming chandon yaxshi.
13.	Tashabbus	Tashabbus - bu tom ma’noda rejani ishlab chiqish va uning o‘z vaqgida bajarilishini ta’minlashdir.

14.	Korporativ ruh	Itgifoq - bu kuch. U esa xodimlar o‘rtasidagi hamjihatlikning va manfaatlarning hamohanglashuvi natijasi bo‘lishi mumkin.

A. Fayol boshqarishni: “kelajakni ko‘ruvchi; faoliyatni tashkillashtiruvchi; tashkilotni idora qiluvchi; faoliyat turlarini muvofiqlashtiruvchi; qaror va buyruqlarning bajarilishini nazorat qiluvchi kuchli qurol”- deb ataydi. Bu fikrlar hozirgi kunda ham boshqarish fani asosida yotadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Amerikalik olim D.Mark Gregor (1906-1964) “inson munosabatlari” maktabining atoqli namoyandalaridan hisoblanadi. U inson xulqatvorining ikki modeli, xodimning o‘z mehnatiga ikki xil munosabatda bo‘lishi mumkinligini inobatga olib X (iks) va U (igrik) nazariyasini yaratadi.

X (iks) nazariyasiga ko‘ra, namunaviy yollanma ishga - tabiatan yalqov bo‘lgan kishi, shu sababli u topshirilgan ishdan bo‘yin tovlashga urinadi, unda izzattalablik, mas’uliyat sezish, fahm-farosat yetishmaydi. Bunday holatda xodimni doimo majburlash, nazorat qilish, jazolash va jarima solish bilan qo‘rqitib turish zarur.

U (igrik) nazariyasi birinchisiga qarama-qarshi: yollanma ishchilar tabiatan faol, ularga tashabbuskorlik va uddaburonlik, o‘z zimmasiga mas’uliyat olish salohiyati xosdir. Bunday holda menejerning vazifasi kishilar o‘z maqsad va manfaatlariga nihoyat maqbul tarzda erishadigan shart-sharoitni yaratishdan iborat bo‘lgan. Kompaniyaning siyosati va istiqboli esa xodimlarning xulq-atvoriga asoslangan holda tashkil etilishi kerak. Bu nazariyaga muvofiq keluvchi ishchini rag‘batlantirish va unga qulay muhit yaratib berishgina kifoya qiladi.

Albatta, har ikkala nazariya ham faqat nazariyadir. Amaliyotda ular sof ko‘rinishda uchramaydi. Inson murakkab va ziddiyatli mavjudot. U o‘zida ham birinchi, ham ikkinchi modellar sifatini mujassamlashtiradi. Boshqarishning yuksak san’at ekanligi ham ana shu ikki jihatni uyg‘unlashtirishdir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Bu adiblarimiz nazariyalariga asoslanib, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda muammolarga teng

xuquqli hamkorlik muhitida murosali yechim topish koʻnikmalarini shakllantirish va mustaqil qaror qabul qilish hamda iloji boricha muammoni hal qilishda murosaga kelish muhim ahamyatga ega deb ta’kidlashimiz mumkin.

Chunki, bir-biridan rozilik, oʻzaro kelishish, sulh, masalani qulay, tinch yoʻl bilan hal etish, shaxsning nizoli va ziddiyatli vaziyatda kelishuvga bora olish qobiliyatini ifodalaydi. Murosa, odatda, insonning besh xil harakat uslubidan biri hisoblanadi. Nizoli vaziyatda u ana shu uslublardan birini tanlashga moyillik bildiradi. Bu harakat uslublari quyidagilar: 1) raqobat – masala aynan bir tomon aytganiday hal boʻlishi kerak; 2) yon berish – bir tomon ikkinchi tomon ta’kidlayotgan yechimni qabul qiladi; 3) kompromiss yoki murosa – masala ikkala tomonni ham qisman qoniqtiradigan yechim orqali hal etiladi, lekin asosiy manfaatlar qondirilmaydi; 4) masalani muhokama etishdan qochish, ya’ni turli bahona bilan masalani hal etuvchi uzil-kesil yechim qabul qilinmaydi; 5) hamkorlik- ikkala tomonni qoniqtiruvchi yechim izlanadi va bu izlanish davomida bir tomon ikkinchi tomonning manfaati haqida qayg‘uradi, ikkinchi tomon ham jamoa va tashkilot manfaatini nazarda tutgan holda oʻz muammosi yechimini izlaydi.

Ta’kidlash joizki, talabalarda boshqarish madaniyatini rivojlantirish hozirgi ijtimoiy-madaniy sharoitlarda aqliy salohiyat, yangi innovatsiyalarni joriy etishga qodirlilik, katta hajmli ma’lumotlarni tahlil qilish, oʻz shaxsiy xususiyatlari va kasbi ustida ishlash, ish vaqtini to‘g‘ri taqsimlash va tashkil etish, tashkilotchilik va ma’murityatchilik qobiliyati, vaziyatga koʻra yuzaga keladigan muammolarni zudlik bilan ijobiy hal etish, tadbirkor va ishni oldindan koʻra bilish, natijadorlilik, ishonchli va javobgar, rivojlanish uchun motivatsiya bera oluvchi, qaror qabul qilish, jamoa bilan muloqat qila olish, jamoada hamkorlikda ishlash, suhbat va taqdimotlarni sifatli oʻtkaza olish, korporativ fikrlash koʻnikma malakasiga ega boʻlgan raqobatbardosh, kreativ fikrlaydigan boshqaruv mutaxassislarini tayyorlash imkonini beradi.

1.2-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning mazmun-mohiyati

Jamiyatimizning barcha sohalarida olib borilayotgan tub islohotlar O‘zbekiston Respublikasining yangi tahrirdagi “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni va O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoevning qator Qaror va Farmonlari talablari asosida mavjud ta’lim-tarbiya tizimini tubdan isloh qilish, uzluksiz ta’lim tizimini shakllantirish orqali ta’lim muassasalari rivojini ta’minlovchi yangi konsepsiyaning yaratilishi uchun zamin bo‘ldi. Mazkur ta’limga oid me’yoriy-huquqiy hujjatlar talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish, uni yetuk boshqaruvdagi mutaxassis sifatida innovatsion menejment faoliyatga tayyorlashni nazarda tutadi.

Boshqaruv faoliyatiga tayyorlash muammosini tadqiq qilishning ustuvor metodologik asoslari bo‘lib, shu muammoni keng ko‘lamdagi tadqiqotlar konteksti doirasida har tomonlama tahlil qilish imkonini beruvchi tamoyillar xizmat qiladi.

Xususan, dastlab ta’lim jarayonining sifat-samaradorligi bugungi kun talablari asosida ishlab chiqilgan bir qator mee’yoriy-huquqiy hujjatlarga bog‘liq. XXI asrda dunyoning rivojlangan davlatlarida ta’lim mazmunini modernizatsiya qilishning asosiy yo‘nalishlaridan biri sifatida ta’limda kompetensiyaviy yondashuvni joriy etish muammosiga asosiy e’tibor qaratilmoqda.

Mehnatga fan va texnikaning yutuqlarini qo‘llash, ishbilarmonlik, mas’uliyat va qat’iylik, tashabbuskorlik va o‘z fikriga ega bo‘lishlik, qonun buzish va byurokratik hislatlardan xolislik, qattiq talabchanlik vijdonan ish bajarish boshqaruv xodimlarini madaniyatini belgilaydi. Boshqarish jarayonlarini tashkil etish madaniyati darajasi bashqarish madaniyati uchun katta ahamiyatga loyiq va boshqarishning ilg‘or usullarini qo‘llash korxonada to‘g‘ri boshqarish amalga oshirilayotganidan darak beradi. Boshqarish mehnatini oqilona taqsimlash ham boshqarish madaniyatiga kiradi, ya’ni mehnatni to‘g‘ri taqsimlash, xodimlar sonini me’yorlashtirish, kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo‘yish va ulardan foydalanish va boshqalar [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Aksariyat pedagogik-psixologik adabiyotlarda talabalarning boshqaruv madaniyati rivojlanadigan, boshqaruv vazifalarini samarali yechimini ta’minlashga xizmat qiluvchi sifatida izohlanadi Shunga ko‘ra, boshqaruv madaniyatini dogmatik kategoriya sifatida emas, aksincha mutaxassisning kasbiy faoliyatida samarali boshqaruv davomida doimiy rivojlanish dinamikasini talab qiladigan tizimli jarayon sifatida baholash lozim. Bu esa, bizning fikrimizcha, oliy ta’lim muassasalarida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mazmuni va tuzilmasini ta’limni modernizatsiyalash sharoitidagi innovatsion talablar asosida takomillashtirish maqsadini belgilaydi.

Madaniyat insonning ham madaniy ishlab chiqarish, ham madaniy hayot sohasida rivojlanishi jarayonidagi yutuqlarini qamrab oladi. U insoniyat bilimlari, uning mehnati mohiyatidan iborat bo‘lib, kishilarning avvalgi avlodlari tomonidan yaratiladi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Boshqaruv madaniyati- boshqaruv va rahbarlik sohasidagi muayyan maqsadga erishish yo‘lida insoniy salohiyatni ro‘yobga chiqarishga qaratilgan madaniy-ma’rifiy tadbirlar majmuidir. Boshqaruv madaniyati xodimlar faoliyati, maqsad-muddaolari va ularning qadriyatlarini hisobga olgan holda boshqaruvda vaziyatga moslashish, jamoa a’zolarini harakatlarini yagona maqsadga kordinatsiyalash, yani tizimning teng va mustaqil qismlari o’rtasidagi munosabatlarni amalga oshirish hisoblanadi [56; 40-41 b.].

Boshqaruv madaniyati bu madaniyat tamoyillarining boshqaruv sohasida namoyon bo‘lishi, rahbarga xos madaniy fazilatlar, jamiyat va davlat hayoti, barcha sohalardagi boshqaruvning madaniyat talablariga mos bo‘lishini anglatadi [44].

«Madaniyat» tushunchasi rivojlanish darajasining umumlashtiruvchi ko‘rsatkichi bo‘lib, bir qancha ma’noni bildiradi. Jumladan, jamiyat madaniyati, ayrim shaxs madaniyati va inson faoliyatining ayrim turi madaniyati haqida so‘z yuritish mumkin [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Madaniyat insonning ham madaniy ishlab chiqarish, ham madaniy hayot sohasida rivojlanishi jarayonidagi yutuqlarini qamrab oladi. U insoniyat

bilimlari, uning mehnati mohiyatidan iborat bo‘lib, kishilarning avvalgi avlodlari tomonidan yaratilgan.

Madaniyat- bu insonlarning ijodiy faoliyati tufayli yaratilgan moddiy va madaniy boyliklar majmuini ifodalashdan tashqari, o‘zida jamiyatning taraqqiyot darajasini ham aks ettiradi, ya’ni jamiyatdagi bilim, mezon va qadriyatlarning yig‘indisi madaniyatda gavdalanadi. Madaniyatni o‘rganish ob’ektiv qonuniyatdir. [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Tadqiqot muammosining “madaniyat”, “boshqaruv madaniyati” va “talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” kabi asosiy tushunchalarining mazmun-mohiyati tahlil qilindi va mualliflik talqini nuqtai nazaridan tavsiflandi.

Madaniyat- bu jamiyatning rivojlanish xususiyatlari va an’analari talablariga qaratilgan sifat o‘zgarishlariga erishish, mavjud vaziyatga moslashish qobiliyatini muntazam oshirishga ijodiy yondoshish, ijrochilar harakatlarini muvofiqlashtirish hamda mehnat faoliyatini motiatsiyalashga uzluksizlik analizi va sintezini birlashtirish, hissiy holatlar sinxronligini umumlashtirish hamda tafakkur faollashuvini bosqichma- bosqich ta’minlashga qaratilgan jarayondir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

“Madaniyat” tushunchasi rivojlanish darajasining umumlashtiruvchi ko‘rsatkichi bo‘lib, bir qancha ma’noni bildiradi. Masalan. Jamiyat madaniyati, ayrim shaxs madaniyati, va nihoyat, inson faoliyatining ayrim turi madaniyati haqida so‘z yuritish mumkin. Inson faolyati moddiy va madaniy boyliklar yaratuvchi turlarga bo‘linadi. Shu sababli, moddiy va madaniy madaniyat o‘zaro farqlanadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

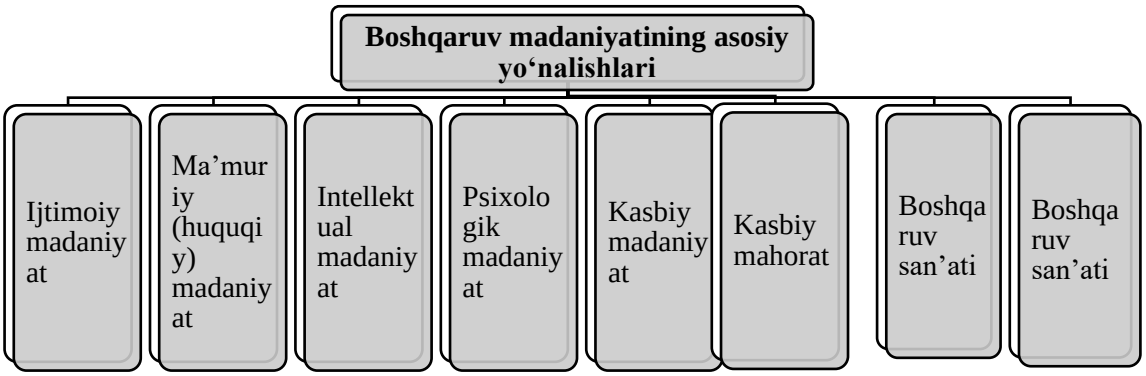
Moddiy madaniyat inson tomonidan tabiatni bo‘ysundirish darajasi ko‘rsatkichidir. Unga ishlab chiqarish vositalari va mehnat predmetlari kiradi.

Madaniy madaniyatga fanning rivojlanishi, aholining ma’lumot darajasi, meditsina xizmati darajasi, odamlar axloqiy me’yorlari, madaniy ehtiyojlar va manfaatlar rivojlanishi darajasini kiritish mumkin.

Insoniyat madaniyati rivojlanuvchi, o‘zgaruvchan, chunki hozirgi avlod, avvalgi avlodlar madaniy qadriyatlaridan ijodiy foydalanish asosidagina yanada rivojlanishi mumkin. Inson hayoti

faoliyatining muhim tarkibiy qismi butun insoniyat tomonidan jamlangan madaniy boylikka ega bo‘lishi, shu jumladan boqaruv madaniyatini egallashdir.

Boshqaruv madaniyati bu-ma’muriy, ijtimoiy va psixologik kabi boshqaruv vazifalarini muvaffaqiyatli amalga oshirishdagi rahbarning shaxsiy, professional va ishchanlik sifatlarining sintezidir. Boshqaruv madaniyatining asosiy yo‘nalishlari 1.2.1-rasmda ko‘rsatilgan bo‘lib, ular o‘zaro bog‘liq va boshqaruv samaradorligini ta’minlovchi asosiy omillar hisoblanadi:



1.2.1-rasm. Boshqaruv madaniyatining tarkibiy tuzilishi

1. Ijtimoiy madaniyat – Jamiyat bilan munosabatda bo‘lish, ijtimoiy axloq qoidalariga amal qilish va jamoaviy ongni shakllantirish jarayonlarini ifodalaydi.

2. Ma’muriy (huquqiy) madaniyat – Boshqaruv jarayonida huquqiy me’yorlarga amal qilish, qonunchilik asosida faoliyat yuritish tamoyillarini qamrab oladi.

3. Intellektual madaniyat – Boshqaruv jarayonida innovatsion fikrlash, ilmiy yondashuv va aqliy salohiyatni rivojlantirishga asoslangan madaniyat shaklidir.

4. Psixologik madaniyat – Rahbar va jamoa o‘rtasidagi psixologik muhitni shakllantirish, hissiy barqarorlikni ta’minlash, shaxslararo munosabatlarda hamjihatlikni yaratishga qaratilgan.

5. Kasbiy madaniyat – Professional yondashuv, bilim va ko‘nikmalarni doimiy ravishda rivojlantirish orqali boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

6. Kasbiy mahorat – Rahbarning o‘z kasbiy faoliyatini yuqori saviyada tashkil etish, yetakchilik va boshqaruv ko‘nikmalarini mukammallashtirish jarayonini aks ettiradi.

7. Boshqaruv san’ati – Boshqaruvni ijodiy va innovatsion yondashuvlar orqali samarali amalga oshirish ko‘nikmalarini o‘z ichiga oladi.

8. Muloqot (kommunikativ) madaniyati – Samarali aloqa o‘rnatish, interfaol muloqot ko‘nikmalarini rivojlantirish, rahbar va jamoa o‘rtasida ishonchli kommunikatsiyani shakllantirishni ifodalaydi.

Talabalarning Muloqot (Kommunikativ) madaniyatini rivojlantirishning maqsadi- insonparvarlik, demokratik o‘zaro munosabatlarni yo‘lga qo‘yish yordamida pedagogik jarayonni takomillashtirib, uning sifatini oshirish, shuningdek, pedagogik faoliyatni pedagogik jarayonni insonparvarlashtirish va talabalarning kompetentliklarini oshirish hisobiga yaxshilash, osonlashtirishdan iborat.

Muloqot (Kommunikativ) madaniyatining tuzilishini hisobga olib, biz unga quyidagi ta’rifni berishimiz mumkin: Talabalarning kommunikativ nutq madaniyati- bu murakkab integrativ hosila bo‘lib, talaba shaxsidagi o‘zgarishlarni aks ettiradi, faoliyat ob’ektini takomillashtirish maqsadida “o‘qituvchi-talaba” tizimida samarali kommunikatsiyani ta’minlovchi bilim, ko‘nikma va malakalar majmuidan tashkil topadi, kasbiy shakllanish jarayonida o‘qituvchini kasbiy tayyorlashning aspekti va natijasi hisoblanadi.

Demak aytish kerakki, boshqaruv madaniyatining ko‘p qirrali ekanligini hamda uning asosiy tarkibiy qismlari bir-biri bilan uzviy bog‘langanligini ko‘rsatadi. Bu tuzilma boshqaruv jarayonining samaradorligini oshirish va pedagogik boshqaruv madaniyatini shakllantirish uchun asos bo‘lib xizmat qiladi.

Oliy ta’lim tizimidagi islohotlar nafaqat ijtimoiy yo‘nalishlar, qadriyatlar, ilmiy, madaniy, ijtimoiy rivojlanishdagi o‘zgarishlar, balki ta’lim sohasining shakliy (an’anaviy, kreditli, masofaviy ta’lim) hamda mazmunli (namunaviy dasturlar, fan sikllari, soatlar miqdori, umumkasbiy, ixtisoslik fanlar bloki, kurslar mazmuni, taqdim etiladigan axborot, ta’lim xizmatlari sifati) jihatlarini ham qamrab olmoqda.

Bunday ustuvorliklar, eng avvalo, bugungi kunda butun dunyoda yuz berayotgan globallashuv jarayonlari bilan asoslanadi. Talabalarni oʻqituvchilik kasbiga tayyorlashda va ularda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida nutqga oid tushunchalar bilan ishlash quyidagicha amalga oshirilishi samarali natija beradi. Misol uchun biz kommunikatsiya tushunchasi borasida talabalar bilan fikr almashadigan boʻlsak, kommunikatsiya- bu sub'yektlar orasidagi axborot almashinuvini amalga oshiradigan jarayon ekanligini toʻlaqonli tushuntirishimiz uchun bu tushuncha ichidagi tushunchalarga ham toʻxtalib oʻtmasak, kommunikativ nutqning mazmun mohiyati toʻliq yoritilmay qoladi.

Ta'limni boshqarishning asosiy maqsadi ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari faoliyatini muvofiqlashtirish, nazorat qilish hamda boshqarishda madaniyatni ta'minlashdan iboratligi R.X.Joʻrayev va S.T.Turgʻunov tomonidan ta'kidlangan. L.I.Fishman, V.S.Bezrukova, V.A.Kalney, A.N.Mayorov, T.D.Makarova ta'limni boshqarishda madaniyatning funksiyalarini amalga oshirish va samarali boshqaruv maqsadlariga erishish metodlarini alohida koʻrsatgan.

Frederik Teylorning ilmiy boshqaruvi mehnat jarayonlarini tahlil qilish va rejalashtirishning ilmiy metodlarini joriy etish orqali ish jarayonlarini optimallashtirish va samaradorlikni oshirishga qaratilgan. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida ushbu yondashuv ta'lim jarayonini optimallashtirishda va uning samaradorligini oshirishda foydalanilishi mumkin.

Anri Fayolning ma'muriy (administrativ) nazariyasi asosiy e'tiborni mehnat taqsimoti, hokimiyat va intizom, buyruq birligi, markazlashtirish va ierarxiya kabi boshqaruvning asosiy tamoyillariga asoslanadi. Ushbu tamoyillarni maktabgacha ta'lim tashkilotlarida qoʻllash esa tizimli va funktsional boshqaruv tizimini yaratishga yordam beradi.

Maks Veberning byurokratik modeli rasmiylashtirilgan qoidalar va tartiblarning muhimligi, hokimiyat ierarxiyasini va boshqaruvga shaxsiy yondashuvga asoslangan. Bu boshqaruv usuli maktabgacha ta'lim tashkilotlarini boshqarishda tartib va prognozlilikni ta'minlashda juda foydali boʻlishi mumkin.

Taxliliy ma’lumotlar, zamonaviy yondashuvlardan tizimli va situatsion yondashuvlarni boshqaruv tizimining turli tarkibiy qismlari oʻrtasidagi munosabatlarni va muayyan sharoit va kontekstga moslashish zarurligini ta’kidlab, boshqaruvning moslashuvchan koʻrinishini aks ettirishini bildiradi. Maktabgacha ta’lim sohasida ushbu yondashuvlar ta’lim tashkilotining oʻziga xos xususiyatlarini, uning ichki va tashqi muhitini hisobga olgan holda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishga imkon beradi.

Abraxam Maslouning ehtiyojlar nazariyasi, Duglas Makgregorning X va Y nazariyasi va transformatsion yetakchilik konsepsiyasi kabi motivatsiya va yetakchilik nazariyalari xodimlar motivatsiyasini tushunish va jamoani ilhomlantirish va ragʻbatlantirish uchun samarali yetakchilik qobiliyatlarini rivojlantirish muhimligini ta’kidlaydi.

Nazariy manbalar mazmuni bilan tanishish shuni koʻrsatdiki, talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish muammosi koʻplab tadqiqotchilarning ilmiy izlanishlarida turli yoʻnalishlarda oʻrganilgan.

Sh.Qurbonov, E.Seytxalilov boshqarish madaniyatini – muayyan ijtimoiy va pedagogik shart-sharoitlarning ta’siri oqibatida yuzaga kelgan va koʻp funksiyali vazifalarni oʻz ichiga olgan tizim, deb ta’riflaydi.

M.Potashnik, V.Panasyuk boshqarish madaniyatini raqobatbardosh mutaxassisni shakllantirishga boʻlgan ijtimoiy buyurtmani qondirishga yoʻnaltirilgan koʻp oʻlchovli moslashuvchan tizim, deb hisoblaydi.

N.Selezneva, A.Subetto boshqarish madaniyatini – ta’limdagi barcha obyekt va jarayonlarning sifatini boshqarishdir, deb ta’kidlaydi.

O.Nazarova boshqarish madaniyatini bilim sifati va ma’lumotlilik darajasining oshishiga olib keluvchi jarayonlar, muolaja va amaliyotlarni boshqarish, deb e’tirof etadi.

Pedagogik-psixologik adabiyotlarda talabalarning boshqaruv madaniyati rivojlanadigan, boshqaruv vazifalarini samarali yechimini ta’minlashga xizmat qiluvchi sifatida izohlanadi. Shunga koʻra, boshqaruv madaniyatini dogmatik kategoriya sifatida emas, aksincha mutaxassisning kasbiy faoliyatida samarali boshqaruv

davomida doimiy rivojlanish dinamikasini talab qiladigan tizimli jarayon sifatida baholash lozim. Bu esa, bizning fikrimizcha, oliy ta’lim muassasalarida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mazmuni va tuzilmasini ta’limni modernizatsiyalash sharoitidagi innovatsion talablar asosida takomillashtirish maqsadini belgilaydi.

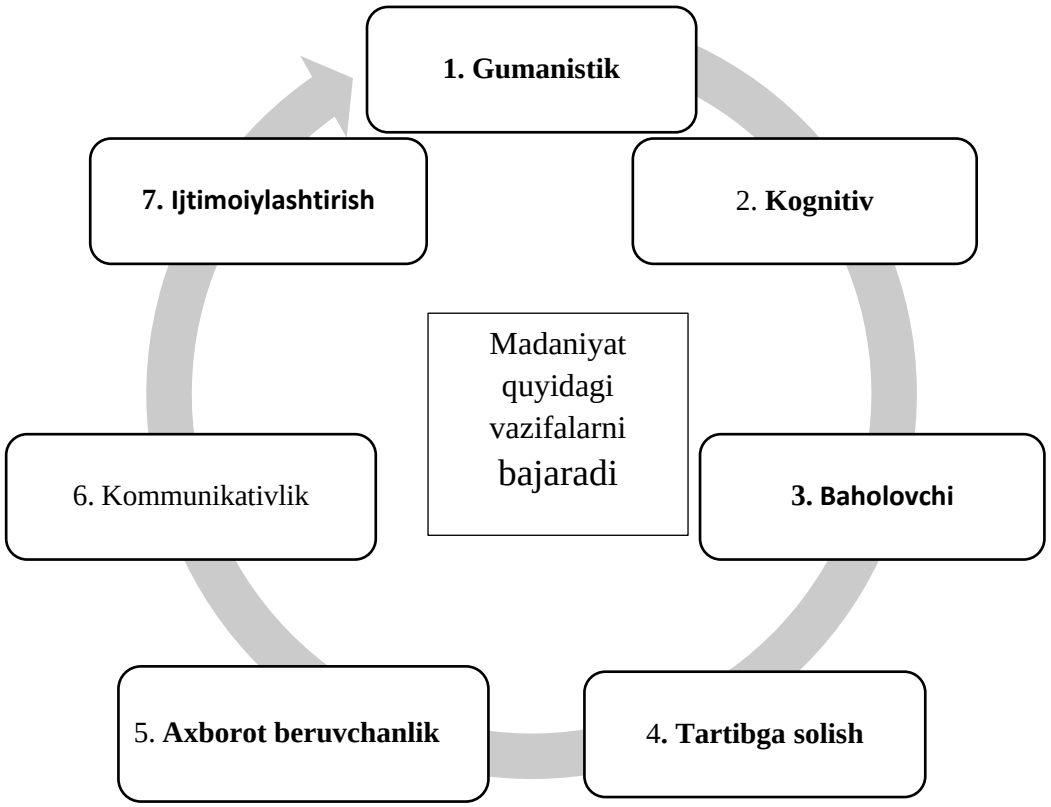
Madaniyat- boshqarish uslubining eng muhim majmuasidir. Yuksak madaniyatlilik, uyushqoqliq, aniqlilik va tezkorlik singari odamiylik fazilatlari har bir rahbar uchun namuna bo‘lmog‘i kerak.

Keng ma’noda madaniyat- bu jamiyat hayotining barcha sohalarida doimiy ravishda yangilanib turadigan odamlarning faol ijodiy faoliyati shakllari, tamoyillari, usullari va natijalarining tarixan shartlangan dinamik majmuasi tushunilsa, torma’noda madaniyat deganda madaniy qadriyatlar asosida faol ijodiy faoliyat jarayonida yaratiladigan, tarqatiladigan va iste’mol qilinadigan ashyolar tushuniladi.

Madaniyat kishilarning tabiati, borlikni o‘zlashtirish va o‘zgartirish jarayonida yaratgan moddiy, madaniy boyliklar hamda bu boyliklarni qayta tiklash va bunyod etish yo‘llari va uslublari majmui. Madaniyat moddiy va madaniy, ishlab chiqarish, ijtimoiy va o‘zaro munosabatlar, siyosat, oila, axloq, xulq, huquq, tenglik, tarbiya, ijod, ilm-fan, xizmat ko‘rsatish, turmush tarzi kabilar bilan bog‘liq keng qamrovli tushunchadir.

Madaniyat- inson faoliyatining ham mahsuli, ham sifat ko‘rsatkichidir. Madaniyatning ijodkori, eng avvalo, xalqdir. Faylasuf olimlar madaniyatni eng muhim dolzarb soha sifatida e’tirof etib, ishlab chiqarish madaniyati, boshqarish madaniyati, rejalashtirish madaniyati, turmush madaniyati, xizmat ko‘rsatish madaniyati, muomala madaniyati, ekologiya madaniyati, bola tarbiyasi madaniyati [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] kabilarni sanab o‘tadi.

Madaniyatning moddiy va madaniy bo‘linishi juda qiyinchilik bilan sodir bo‘ladi, chunki ular o‘rtasida chegara chizish ba’zan juda qiyin, chunki ular „sof“ shaklda mavjud emas. Masalan, madaniy madaniyatni moddiy vositalar- kitoblarda, rasmlar, asboblar va boshqalarsiz tasavvur etish qiyin(1.2.2-jadval).



1.2.2-rasm. Madaniyat vazifalari

Madaniyat asosan quyidagi vazifalarni bajaradi:

1. Gumanistik vazifasi- gumanistik dunyoqarashni shakllantirish. Madaniy hodisalarning asosiy vazifasi gumanistik dunyoqarashni shakllantirish bo‘lib, qolganlarning barchasi u yoki bu darajada u bilan bog‘liq bo‘ladi.

2. Kognitiv vazifasi- biror xalq, mamlakat, davr haqida yaxlit g‘oyani shakllantirishdan iborat.

3. Baholovchi vazifasi- milliy, madaniy qadriyatlarni farqlash va ana shu an’analarni boyitishga xizmat qiladi.

4.Tartibga solish vazifasi (normativ)- jamiyatning barcha shaxslar uchun hayot va faoliyatning barcha sohalarida axloq, huquq, xulq-atvor me’yorlari va boshqa normalar, hamda talablar tizimini shakllantirishdan iborat.

5.Axborot beruvchanlik vazifasi- oldingi avlodlarning bilimlari, qadriyatlari va tajribasini keyingi ajdodlarga uzatish va almashish.

6.Kommunikativlik vazifasi- madaniy qadriyatlarni saqlash, uzatish va takrorlash, muloqot orqali shaxsni rivojlantirish va takomillashtirishga hissa qo‘shish.

7.Ijtimoiylashtirish vazifasi- bu shaxs tomonidan bilimlar, me’yorlar, qadriyatlar tizimini o‘zlashtirish, ijtimoiy rollarga, me’yoriy xatti–harakatlarga va o‘zini o‘zi takomillashtirishga erishib borish.

Madaniyat: yoshlar sog‘lom turmush madaniyatini rivojlantirish muammosini tadqiq etar ekan, avvalo madaniyat, turmush madaniyati tushunchalarning mazmun, mohiyati, «madaniyat»ning inson hayoti va jamiyat taraqqiyotidagi o‘rni va ahamiyati masalalariga to‘xtalib o‘tish lozim [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Fikrimizcha ko‘ra, madaniyat madaniyatning moddiy voqelikdagi in’ikosidir. Madaniyat konkret shaxsdan tashqarida bo‘lgan insoniyat yaratgan qadriyatlar tizimigina bo‘lib qolmasdan, aslida shaxs madaniy darajasi mana shu yig‘ilgan sivilizatsion qadriyatlar tizimiga amal qilib yashash qonuniyatlari hamdir. Chunki shaxs qanday yashashni bilishi mumkin, ammo mana shu bilim va malakalarga amal qilib yashamasa, bunday insonni madaniyatli inson deb bo‘lmaydi.

Falsafiy talqinlarga ko‘ra inson ijodiy faoliyatining barcha mahsuli «madaniyat» tushunchasi tarkibiga kiritiladi. Madaniyat, ya’ni madaniy qadriyatlarni shakllantiruvchi barcha qadriyatlar tizimi, madaniyatni yaratadi. Madaniyat imkon, madaniyat mana shu imkondan tug‘ilgan mavjudlik hisoblanadi. Madaniyat o‘tmish, bugun va kelajakni qamrab oladi. Madaniyat esa o‘tmish va bugunga taalluqli. Madaniyat kelajakni belgilaydi, madaniyat bugungi axvolni ko‘rsatadi.

Boshqaruv madaniyati o‘zida shaxsning bilim darajasi, madaniy rivojlanishini, uning faol hayot faoliyati, o‘zini va tevarak-atrofni o‘zgartira olish qobiliyatini mujassamlashtiradi. Odatda madaniyat shaxs xarakteridagi sifatlarni baholashda ishlatiladi. Shaxs madaniyati insonning tabiat va jamiyatda garmonik holda yashashini ta’minlovchi xususiyatlar (bilim, sifat, urf-odat, o‘z maqsadiga erishish qobiliyati, kadriyatlar) majmuasidir. Insonda tashki va ichki madaniyat bo‘ladi. Sog‘lom turmush madaniyati esa ana shu ikkala madaniyatinig umumlashmasidir.

Boshqaruv madaniyati – madaniyat tamoyillarining boshqaruv sohasida namoyon bo‘lishi, rahbarga xos fazilatlar, jamiyat va

davlat hayoti, barcha sohalardagi boshqaruvning madaniy talablariga mos bo‘lishini anglatuvchi tushunchadir.

Boshqaruv madaniyatining umumiy nazariy masalalarini tahlil qilish muammoning metodologik tomonini tadqiqotlarimiz doirasida ko‘rib chiqishga, ya’ni oliy o‘quv yurtida bo‘lajak menejerlarning boshqaruv madaniyatini shakllantirishga o‘tishga imkon beradi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Har bir muassasaning faoliyatidagi samaradorlik, birinchi navbatda, jamoadagi shaxslararo munosabatlarning qanchalik to‘g‘ri tashkil etilgani yoki etilmaganligiga bog‘liq. Boshqacha aytganda, ishning qanday tashkil etilishi rahbarlik, boshqaruvchilikning tashkil etilishi darajasiga bog‘liq.

Hozirgi zamonda rahbarning madaniyati asosan uning dadilligi, tashabbuskorligi, bilimdonligi, halol va va’dasiga vafodorligidan ma’lum bo‘ladi. Shu nuqtai nazardan, hozirgi rahbarlar haqiqiy fazilat va xususiyatlar ga ega bo‘lishi uchun: keng siyosiy bilimga ega bo‘lishi; pedagogik mahoratga ega bo‘lishi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]; jamoa ishlarini bajara oladigan va o‘z qo‘l ostidagilar bilan yaxshi muomalada bo‘la olishi; ota-onalar va jamoatchilik o‘rtasida katta obro‘- e’tiborga ega bo‘lishi; dunyoqarashi keng, ilmiy-metodik bilimga ega bo‘lishi; izlanuvchan, omilkor bo‘lishi va yangiliklarga ijobiy munosabatda bo‘lishi; muassasaning hamma sohalarini keng o‘rgangan bo‘lishi; ishga vijdonan munosabatda bo‘lishi; xo‘jalik masalalarini to‘g‘ri hal qila olishi; maktab va o‘rta maxsus ta’lim muassasasi ishini boshqarish tamoyillari asosida tashkil qila olishi va amalga oshira olishi kerak.

Talabalarni boshqaruvchilik faoliyatiga tayyorlashning didaktik imkoniyatlaridan foydalanishda menejerning kasbiy faoliyatining muvaffaqiyati ko‘p jihatdan uning o‘zini boshqarish qobiliyati va qobiliyatiga, ya’ni o‘ziga nisbatan boshqaruv funksiyalarini amalga oshirishga bog‘liq. Rahbarning funksional tarkibiy qismida boshqaruv madaniyatini egallashi, shuningdek, jamoani tashkilotning o‘zini o‘zi boshqarishiga jalb qilish, sheriklik asosida xodimlar va biznesga qiziqqan boshqa guruhlar bilan samarali o‘zaro aloqalarni tashkil etish imkoniyatini nazarda tutadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Har bir ta’lim muassasasi boshqaruvida rahbar ish faoliyati samaradorligi, natijadorligini oshirish uchun u birinchi navbatda jamoada shaxslararo munosabatlarni to‘g‘ri yo‘lga qo‘yishi lozim. Bunda rahbar jamoa a’zolarining pedagogik-psixologik xususiyatlarini bilishi kerak. Chunki rahbarning unga bo‘ysinuvchilarga ta’sir ko‘rsatishi va ko‘zlangan samarali maqsadga erishishi ularning o‘zaro munosabatlari natijasida amalga oshadi. Rahbar ishini tashkil etishda quyidagi funksiyalarni amalga oshiradi:

1. Maqsadga yo‘naltirish funksiyasi: Boshqaruvning asosiy yo‘nalishlaridan biri sifatida qaralib, tashkilot yoki ta’lim muassasasining umumiy strategiyasini belgilash va uning samaradorligini oshirishga qaratilgan. Ushbu funksiyaning tarkibiy qismlari quyidagilardan iborat:

Maqsad qo‘yish – ta’lim muassasasi yoki tashkilotning rivojlanish strategiyasini belgilash, uzoq muddatli va qisqa muddatli maqsadlarni shakllantirish, har bir pedagog va talabaga yo‘nalish berish.

Rejalashtirish – belgilangan maqsadlarga erishish uchun zarur bo‘lgan chora-tadbirlarni ishlab chiqish va resurslarni taqsimlash. Bu jarayon ta’lim muassasalarining rivojlanish rejalarini, o‘quv jarayonining sifatini oshirish bo‘yicha strategik harakatlarni o‘z ichiga oladi.

2. Tashkiliy funksiyalar: Boshqaruv jarayonining samarali ishlashi uchun zarur bo‘lgan asosiy komponent bo‘lib, u tizimning barqaror faoliyat yuritishini ta’minlaydi. Ushbu funksiyaning tarkibiy qismlari quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

Siyosiy-huquqiy – ta’lim va boshqaruv jarayonlarida qonunchilik me’yorlariga rioya qilish, davlat tomonidan belgilangan ta’lim standartlarini amalga oshirish va nazorat qilish. Bu tarkibiy qism ta’lim tizimining qonunchilik doirasida rivojlanishini ta’minlaydi.

Ijtimoiy – boshqaruv jarayonida inson kapitaliga asoslangan yondashuvni rivojlantirish, jamiyat talablarini hisobga olish, talaba va pedagoglarning manfaatlarini himoya qilish hamda ta’lim jarayonining ijtimoiy ahamiyatini oshirish.

3. Rag‘batlantirish: Talabalar va pedagoglarni yanada faolroq bo‘lishga undash, ta’lim jarayonida innovatsiyalarni joriy qilish va ijodiy yondashuvni rag‘batlantirish uchun muhim komponent hisoblanadi. Rag‘batlantirish quyidagi jihatlar orqali amalga oshiriladi:

Moddiy va madaniy rag‘batlantirish usullari orqali pedagoglar va talabalarni motivatsiya qilish.

Zamonaviy ta’lim tizimida innovatsion texnologiyalarni joriy qilishni qo‘llab-quvvatlash.

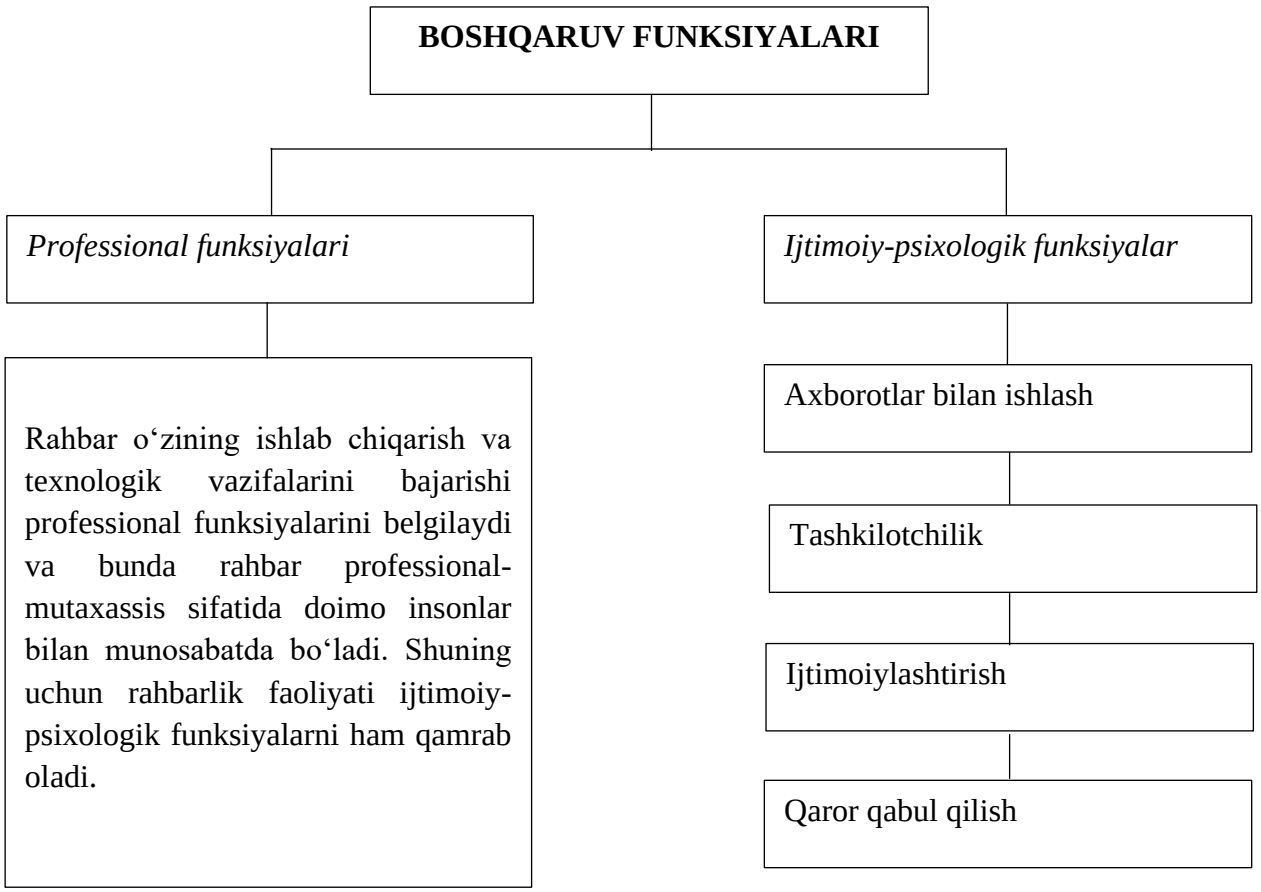
O‘qitish jarayonida ijodiy va samarali yondashuvlarni rag‘batlantirish orqali ta’lim sifatini oshirish.

4. Nazorat etish: Boshqaruvning samaradorligini ta’minlashda nazorat qilish jarayoni muhim o‘rin tutadi. U quyidagi jihatlarni o‘z ichiga oladi:

Boshqaruv san’at yoki fan sifatida qachon vujudga kelganligini ko‘rsatib o‘tish juda mushkil. Ammo shu ayonki, qaerda inson faoliyat (mehnat) bilan shug‘ullangan bo‘lsa, o‘sha joyda boshqaruv mavjud bo‘lgan. Bu jamiyatni uchta sohasida yaqqol ifodalangan. Bular: Ijtimoiy sohada. Guruh va jamoalarda tartib va targ‘ibotni joriy etish hamda nazorat qilish uchun. Iqtisodiy sohada. Ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish uchun va resurslarni taqsimlash uchun.

Boshqaruvchilik ko‘plab murakkab, majmuaviy sifatlarni, shaxsning maqsadlilik, maqsadga muvofiqlik, xotirjamlik, izchillik, bashorat qilish kabi fazilatlarini o‘z ichiga oladi. Bundan tashqari, tashkilotchida maqsadni aniq belgilash, rejalashtirish, tartibga solish va o‘z faoliyatini nazorat qilish qobiliyatlari ham bo‘lishi kerak. Boshqaruvchi bo‘lish bizga vaqtdan va boshqa yashash sharoitlaridan unumli foydalanish, kerakli hujjatlarni o‘z vaqtida yaratish, saqlash, jo‘natish, vaqtdan unumli foydalanish imkonini beradi. Boshqaruv tizimining samaradorligini tahlil qilish – qabul qilingan qarorlarning natijadorligini baholash va zaruriy tuzatishlar kiritish sanaladi.

1.2.4.-rasm. Boshqaruv funksiyalari turlari



Rahbarning boshqaruv funksiyalarining mazmuni juda universaldir, garchi tashkilot faoliyat ko‘rsatadigan sohada o‘ziga xos xususiyatlar mavjud. Bundan tashqari, deyarli har bir menejer yetakchidir va bo‘linma ishini tashkil etib, boshqaruv funktsiyalarini bajaradi.

Xodimlarni boshqarish bo‘yicha menejerning faoliyatini ikki darajada ko‘rib chiqish mumkin: a) individual faoliyat darajasi; b) birgalikdagi faoliyat darajasi.

Shaxsiy faoliyatni boshqarish funktsiyalarining mazmuni xodimlarning individual xususiyatlari, ularning hissiy va intellektual rivojlanish darajasi bilan belgilanadi. Qo‘shma faoliyatni boshqarish funktsiyalarining mazmuni tashkilot yo‘nalishi, jamoaning xususiyatlari va uning manfaatlari bilan belgilanadi.

Talabaning madaniy jihatdan rivojlanishi- bu uning bilimlari, ishonchlari, qobiliyatlari, xulqining muhit tomonidan rivojlanish

jarayoni sanaladi. Talabaning kasbiy madaniyati deganda uning egallanadigan kasbiy faoliyat doirasidagi, uning shaxsiy sifat tavsifining mohiyati- tizimli ta’limdan iborat deb qarashimiz mumkin. O‘qituvchining pedagogik madaniyati tashkil topgan ko‘rsatgichlar darajasi va asosiy tizimli komponentlariga quyidagilarni aytishimiz mumkin:

Kasbiy madaniyat – insonning olgan bilim va tajribasiga asoslangan malakali harakatlar yoki mehnat faoliyatining mahsulidan bunyod bo‘lgan narsalar, o‘zgalarda zavq uyg‘ota oladigan ijtimoiy hodisa. Shaxsning kasbiy madaniyati bilim, malaka, ko‘nikma, qobiliyat, axloqiy va estetik rivojlanish, dunyoqarash, odamlar bilan o‘zaro muloqotining usul va shakllari, iste’dodining rivojlanish darajasi kabi faoliyatda amalga oshiriladigan insoniy kuch va salohiyatni o‘z ichiga oladi. Kasbiy madaniyat insonning mehnat faoliyatida namoyon bo‘ladi.

Kasbiy mahorat- esa o‘zida ilg‘or pedagogik tajriba va ilmiylikni birlashtiradi hamda umumkasbiy madaniyat taraqqiyotining natijasi sifatidaqaraladi. Kasbiy mahorat o‘zgalarning va o‘zining ijodkorligini rivojlantiri va yangilashni nazarda tutadi.

N.F.Maslavoning fikricha, kasbiy mahorat o‘quv tarbiyaviy faoliyatning yuqori sifat darajasi bo‘lib,o‘qituvchining kasbiy va umumiy madaniyatining rivojlanishi natijasi sifatida tavsiflanadi.

Rahbarning kasbiy mahoratini oshirishda uning kasbiy ixtisoslik sifatlari, axloqiy yetik xislatlari muhim rol o‘ynaydi.

Bizning fikrimizcha, ijtimoiy madaniyat, ijtimoiy-madaniy kompetentlik madaniy-axloqiy fazilatlarning poydevori hisoblanib, ijtimoiy madaniyat ko‘nikmalari yoshlikdan tarkib toptirilsagina, bu poydevor barqaror bo‘ladi. Shuningdek, bo‘lajak pedagoglarning shaxs sifatida shakllanishida hal qiluvchi omilga aylanadi. Zero, madaniy- axloqiy fazilatlar tarkibida muomala munosabat madaniyati alohida o‘rin tutadi. Ta’lim muassasasida o‘quvchi-yoshlarga oila, mahalla muhitidan tashqarida dastlabki muomala, munosabat muammolariga duch keladi. Aynan ta’lim muassasasida muomala madaniyatini izchil va uzviylikda, ta’lim-tarbiya qonuniyatlariga asoslangan holda shakllantirish amalga oshirilishi zarur. Ya’ni oila, mahalla tarbiyaviy ta’siridan farqli professional ta’sir ko‘rsatiladi. Shuningdek, tarbiyada milliy va

umuminsoniy qadriyatlar uyg‘unligiga erishiladi. Ya’ni, oilada, mahallada milliy qadriyatlar, mahalliy urf-odatlar tarbiyasi ustuvor bo‘lsa, ta’lim muassasasida dastlabki umuminsoniy qadriyatlar va muomala madaniyati bo‘yicha tushuncha, ko‘nikmalarni shakllantirish yo‘nalishida ham ish olib boriladi.

N.D. Galskova, N.I. Gez ijtimoiy-madaniyatni- “madaniyat muloqoti” deb ataydi, ya’ni ijtimoiy-madaniy muloqot sharoitida shaxsni madaniy muloqotini amalga oshirishga imkon beradigan qobiliyati sifatida belgilaydi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**;13]. Uning shakllanishi muloqotni rivojlantirish va insonning madaniy tajribasini rivojlantirish bilan bog‘liq bo‘lib, unda insonning o‘ziga, dunyoga bo‘lgan munosabatini, shuningdek, ijodiy faoliyat tajribasini ajratish mumkin.

L.I. Korneeva “ijtimoiy-madaniyat- boshqa shaxsni tushunishni va uning fikrini qadrlashni o‘rgatadi, ya’ni inson madaniyat ta’sirida boshqa odamni idrok etadi, fikrlaydi, baholaydi va shu asosda faoliyatning yangi sxemasini quradi” - deb hisoblaydi. [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] Bu madaniyatlararo o‘zaro tushunishda, boshqa madaniyat vakillarining xulq-atvoriga kommunikativ moslashishda, turli madaniyatlarning qadriyatlari va me’yorlariga asoslangan yangi xulqatvorni egallashda namoyon bo‘ladi.

E.N.Solovova “ijtimoiy-madaniyat- shaxsni xalqaro darajada tarbiyalash uchun bir vosita ekanligini qayd etib, nafaqat ta’lim-tarbiya jarayonida balki, talabalar ijtimoiy tajribasini orttirib, boshqa mamlakat an’analari, qadriyatlari to‘g‘risida ma’lumot olishni ham belgilaydi” – deb ta’kidlaydi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**;84]. Shuning uchun ham ijtimoiy-madaniy kompetentlik ta’lim jarayoni bilan uzviy bog‘liqdir.

Ijtimoiy-madaniy kompetentlik to‘rtta asosiy komponentdan tashkil topgan:

1) ijtimoiy-madaniy bilim (madaniy qadriyatlar, urf-odatlar va madaniy an’analar, milliy mentalitetning o‘ziga xos xususiyatlarini bilish);

2) aloqa tajribasi (ijtimoiy-madaniyat uslubini tanlash, xorijiy madaniyat hodisalarini to‘g‘ri talqin qilish);

3) madaniyatga (shu jumladan, muloqot paytida yuzaga keladigan nizolarni bartaraf etish va hal qilish qobiliyati) hissiy jihatdan munosabat;

4) axloq qoidalarini qo‘llash usullarini bilishb ijtimoiy etiketdan to‘g‘ri foydalanish.

Oliy ta’lim sifatiga qo‘yilayotgan zamonaviy talabalardan biri bu talabalarning kasbiy tayyorgarlik tizimini shakllantirishga qaratilgan faoliyatni amalga oshirish zaruriyatini belgilab beruvchi tashkilotchilik qobiliyati va madaniyatini rivojlangan bo‘lishini taqozo etadi.

Oliy ma’lumotli mutaxassisning davlat ta’lim standartlari va malaka talablarida mutaxassisning hal qila olishi kerak bo‘lgan bir qator tashkiliy va boshqaruv vazifalari belgilab beriladi.

Ta’lim jarayonida boshqaruvchi bo‘lish «muvaffaqiyatga erishish” ning asosiy sharti hisoblanadi. Talabalarda boshqaruvchilik qobiliyatini shakllantirilishi ularning keyingi pedagogik va ilmiy faoliyatini yaxshilanishiga yaqindan yordam beradi.

Ta’lim sohasida pedagogik faoliyatni samarali tashkil etish uchun boshqaruv madaniyatini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Ta’lim tashkilotlarining samarali boshqaruvi pedagog kadrlarning kasbiy malakasiga, ta’lim jarayonini boshqarish qobiliyatlariga va innovatsion texnologiyalardan foydalanish ko‘nikmalariga [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] bog‘liq. Shuning uchun boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish jarayonini ilmiy-nazariy asoslash bugungi ta’lim tizimi oldidagi dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

Ta’lim muassasalari talabalarning boshqaruv madaniyatlarini rivojlantirish, ularning mehnat bozorida raqobatbardosh kadr bo‘lib yetishishi uchun ilmiy asoslangan malaka talablariga rioya etish muhim ahamiyatga ega. Ushbu yo‘nalishda talabalarning pedagogik, ilmiy-tadqiqot, axborot texnologiyalari, boshqaruv va tashkiliy kompetensiyalarini rivojlantirish maqsadida kasbiy faoliyat yo‘nalishlari aniq belgilanib, ular uchun talab qilinadigan bilim, ko‘nikma va malakalarning nazariy va amaliy asoslari ishlab chiqilishi zarur.

Ta’lim muassasalari talabalari quyidagi boshqaruv faoliyat turlariga tayyorlanishi lozim: ta’lim musaassalarida pedagogik faoliyat yuritish, ta’lim sohasida ilmiy-tadqiqot olib borish, ta’lim musaassalarini boshqarish hamda oliy ta’lim muassasalarida pedagog kadrlarni tayyorlash jarayonida ishtirok etish. Ushbu faoliyatlar zamonaviy ta’lim talablari asosida tashkil etilishi uchun talabalar pedagogik mahorat, ta’lim jarayonini boshqarish qobiliyatlari, innovatsion texnologiyalardan foydalanish hamda bolalar bilan samarali ishlash kompetensiyalariga ega bo‘lishi lozim. Ta’lim bo‘yicha mutaxassislar boshqaruv madaniyati ega bo‘lishi talab etiladi. Bular qatoriga ta’lim jarayonini rejalashtirish, bolalar tarbiyasi va rivojlanishiga yo‘naltirilgan innovatsion metodlarni qo‘llash, ta’lim natijalarini baholash va diagnostika qilish, bolalar bilan individual ishlash kiradi. Bundan tashqari, pedagoglar tarbiyaviy faoliyatni samarali tashkil etish, talabalarning psixologik va jismoniy rivojlanishini kuzatish va baholash, ularning ijtimoiy moslashuv jarayonini qo‘llab-quvvatlash ko‘nikmalariga ega bo‘lishi lozim [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Boshqarish madaniyati- rahbar xodimning har xil boshqarish harakatlarini amalga oshirishdagi ko‘plab aniq talablar o‘rinishida namoyon bo‘ladigan, o‘z navbatida mazmunan murakkab tushunchadir. Boshqarish madaniyatining ayrim talablarini bilishdan avval, ular mazmunini bir-biri bilan korxona boshqarishning umumiy prinsiplari bilan bog‘liqliklarini chuqurroq tushunib olish, hamda ularni boshqarish xodimlarining ishini tashkil etishdagi ahamiyatini ko‘rib chiqish kerak. rahbar xodimning har xil boshqarish harakatlarini amalga oshirishdagi ko‘plab aniq talablar o‘rinishida namoyon bo‘ladigan, o‘z navbatida mazmunan murakkab tushunchadir.

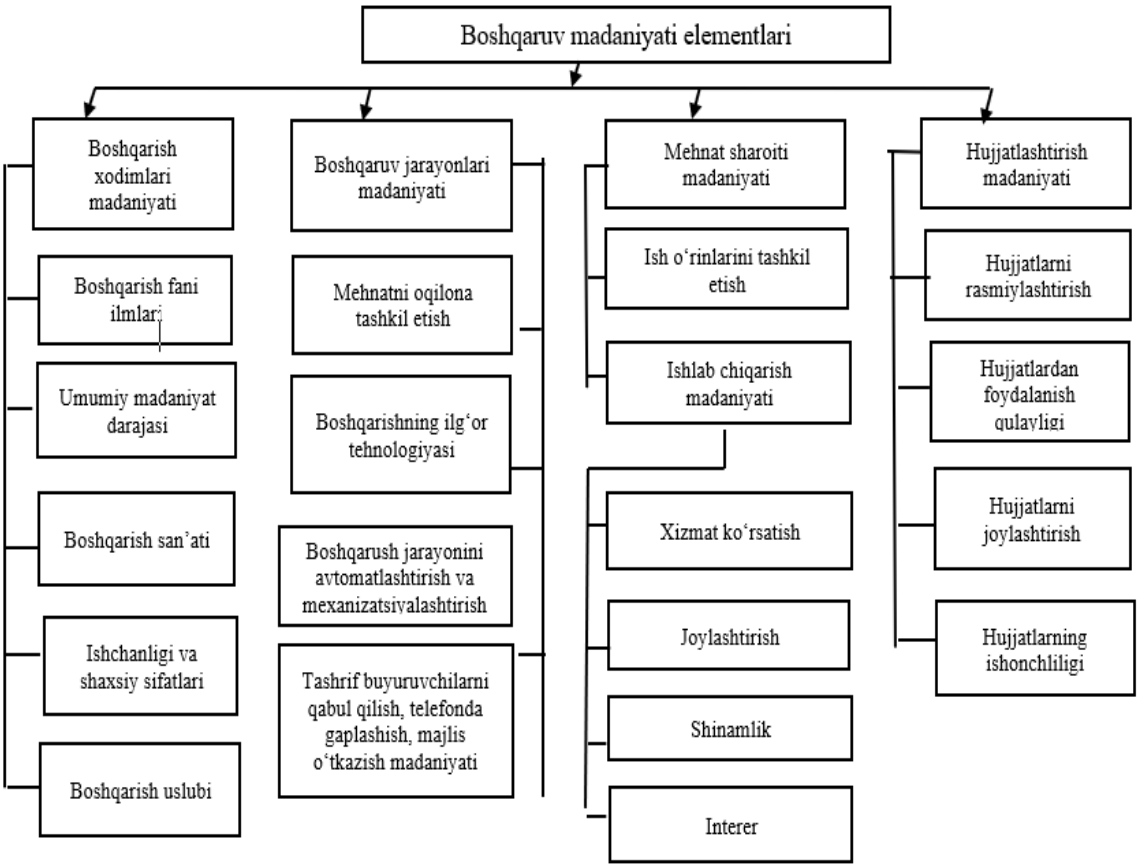
Boshqarish madaniyatining ayrim talablarini bilishdan avval, ular mazmunini bir-biri bilan tashkilotni boshqarishning umumiy prinsiplari bilan bog‘liqliklarini chuqurroq tushunib olish, hamda ularni boshqarish xodimlarining ishini tashkil etishdagi ahamiyatini ko‘rib chiqish kerak.

Boshqaruv madaniyati inson madaniyatining tarkibiy qismi bo‘lishi bilan birga qator o‘ziga xos xususiyatlarga ham ega.

Madaniyatga ega bo‘lish rahbar uchun faqat zarur emas, shartdir. Chunki tashkilotning har bir bo‘linmasi samarali ishlashi uchun uning xodimlari yuksak madaniyatga ega bo‘lishlari kerak.

Boshqaruv madaniyati darajasi xodimlar, ayniqsa, rahbarlar madaniyatini, menejment jarayoni madaniyati, boshqarish texnikasi, mehnat sharoitini aks ettiruvchi ko‘rsatkichlar bo‘yicha baholanadi. Rahbar madaniyati elementlarining turli-tumanligi menejment jarayonida turli-tuman me’yorlarga, jumladan, axloqiy, huquqiy, iqtisodiy, tashkiliy, texnikaviy, estetik me’yorlarga rioya qilish, noformal va informal bilimlarni o‘tkir muhokamali mushohada etish zaruriyatini keltirib chiqaradi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Boshqaruv madaniyati elementlariga: boshqarish xodimlari madaniyati, boshqarish jarayonlari madaniyati, mehnat sharoiti madaniyati va hujjatlari madaniyati kiradi [53].



1.2.5-rasm. Boshqaruv madaniyati elementlari

Boshqaruv madaniyatining barcha elementlari o‘zaro bog‘liq va o‘zaro ta’sir etuvchidir. Shu bilan birga ular orasida boshqarish

xodimlari madaniyati yetakchi ahamiyatga ega. Rahbar boshqaruv jarayoni madaniyatining yuqori darajasiga erishish va o‘z mehnatini tashkil etishni takomillashtirib borishi kerak. Boshqarish xodimlari madaniyati ko‘p omillarga bog‘liq, umumiy madaniyat darajasi, ishbilarmonlik sifatlari, menejment ilmini chuqur va har tomonlama bilish va uni o‘z faoliyati jarayonida qo‘llay olish bilan tavsiflanadi [53].

Boshqarish va madaniyat so‘zlari bir-biriga zid emas, aksincha bir-biriga mos bo‘lib boshqarish jarayonini tashkil etadi. Boshqarish madaniyati-boshqarish xodimlari madaniyati, boshqaruv jarayoni madaniyati, mehnat sharoitlari madaniyati, hujjatlashtirish madaniyatidan iborat (1.2.5.-rasm). Boshqaruv madaniyati elementlari o‘zaro bog‘langan va o‘zaro aloqada bo‘ladilar. Boshqaruv madaniyati elementlarining eng muhim tarkibiy qismidan biri boshqaruv xodimlarining madaniyati hisoblanadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Biz ishlab chiqayotgan «talabaning boshqaruv madaniyati» tushunchasi tarkibidagi so‘zlarni tanlash boshqaruvda afzal qilingan talqinlar bilan bog‘liqligini aniqlasak ham, iqtisodiy fanlarda «raxbarni boshqarish madaniyati» so‘zi ustuvor ahamiyatga ega.

Mutaxassis olimlarning fikrlariga tayangan holda, rahbarlik madaniyati atamasining mazmun-mohiyatini o‘zida ifoda etgan tushuncha u yoki bu kasb egasiga zarur bo‘lgan qonuniyat, prinsip, talab, qoida, burch, vazifa va majburiyatlar yig‘indisini anglatadi degan qoida ishlab chiqildi.

Bizning fikrimizcha rahbar madaniyati – shaxsning amaliy faoliyati bilan bog‘liq bo‘lib, rahbarlik madaniyati me’yorlarini jamiyat talablaridan kelib chiqqan holda kreativlik asosida ish tajribasida namoyon etish mahorati. Rahbarlik madaniyati tushunchasi shaxsga nisbatan umumiylik kasb etsa, rahbar madaniyati -individuallik tavsifiga ega. Rahbar madaniyati samarador faoliyat va raqobatbardosh kadr tayyorlash bilan belgilanadi. Boshqaruv madaniyati umumiy ijtimoiy madaniyatni tashkil etuvchi komponenti sifatida ma’lum bir ijtimoiy madaniyat tushunchalari, munosabatlarning o‘zaro ta’sir etishi natijasida shakllanadi va unda qator komponentlar: an’anaviylik, dolzarblik

darajasi, motivlashtirish tizimi, rahbarlik uslublari, tashkiliy muhitning sifati, kommunikatsiyalar, shaxsni boshqarish, boshqaruv strategiyasi va rahbarning kasbiy madaniyati kabilar paydo bo‘ladi. Biz tadqiqotimiz davomida rahbarlikni madaniyatli boshqarishda bajariladigan amallarni quyidagicha izohladik:

1.2.6-jadval

Rahbarlikni madaniyatli boshqarishda bajariladigan amallar

Yo‘naltirish	Pedagogik va talabalar jamoasini milliy istiqlol mafkurasining asosiy g‘oyalari, tamoyillari asosida faoliyat ko‘rsatishga yo‘naltirish.
Vazifa qo‘yish	Amaldagi rasmiy hujjatlar asosida pedagog va talabalar jamoasi oldiga shaxs va jamoani tarbiyalash bo‘yicha vazifa qo‘yish.
O‘rganish	Pedagogik jamoaning ta’lim-tarbiya jarayonini samarali tashkil etish uchun aniq maqsad qo‘yish va kerakli metodik shakllarni topishga o‘rganish.
Yordam berish	Jamoada mehnat faoliyati va ta’lim-tarbiya ishlarini tashkil etish va faollashtirishga yordam berish.
Qo‘llash	Pedagogik va talabalar jamoasi, o‘qituvchi va o‘quvchilar tashabbusini qo‘llab-quvvatlash va rag‘batlantirish.
Maslahat berish	Jamoaga o‘z imkoniyatlarini to‘liq ishlatishi uchun kerakli amaliy-uslubiy maslahatlar berish.
Kuzatish	Kattalar va bolalar jamoasining saviyasi, axloqiy va madaniy-ma’rifiy o‘sishini takomillashtirib borishini kuzatish va o‘rgatish.
Tartibga solish	Jamoaning ishga bo‘lgan va o‘zaro munosabatlari, jamoa a’zolarining mehnat faoliyatlarining ijobiy-salbiy tomonlarini tartibga solish.
Ko‘rsatma berish	Jamoaga mehnat faoliyatlarini tashkil etishida kerakli ko‘rsatma berish.
Nazorat qilish	Pedagog xodimlar va talabalar faoliyatlari natijalarini muntazam nazorat qilib borish.
Boshqarish	Avtoritar, ya’ni yakka hokimlik usulida barcha ishlarni o‘zi hal etishga harakat qilishi, «MEN»ini yuqori qo‘yish; demokratik, ya’ni pedagogik jamoa va talabalar bilan hamkorlikda fikrlashib, ish olib borish; liberal, ya’ni o‘z ishiga, vazifalariga e’tiborsizlik bilan qarash, mas’uliyatni sezmaslik.

Ishlab chiqarishda rahbarlar bilan oddiy xodimlar o‘rtasidagi munosabatlar madaniyatlilik qoidalariga asoslanmog‘i kerak. Bu qoidalar vatanga sadoqat, jamiyat taraqqiyoti yo‘lida halol mehnat qilish, ijtimoiy burchni yuksak darajada anglash, kishilar o‘rtasida insonparvarlik munosabatlari va o‘zaro hurmat, kishi-kishiga do‘st va birodar kabilardan iborat.

Rahbarning madaniyatli bo‘lishi quyidagi omillarga bog‘liq oilaviy kelib chiqish, ota-onasi, yaqin qarindosh urug‘lari; yoshlikdan o‘sib ulg‘aygan muhit; ilmga, san’atga, adabiyotga qiziqish darajasi; ma’lumoti; ulg‘ayish davrida qanday shaxslar bilan yaqin munosabatda bo‘lganligi; atrofidagi kishilarga qay darajada e’tiborli bo‘lishi; oilaga, farzandlariga munosabati va boshqalar.

Rahbar boshqaruvi va ta’lim-tarbiya jarayonida mavjud bo‘lmagan yoki kam qo‘llanilayotgan resurslarni jalb qilish orqali ta’lim sifatini oshirish va tashkilotning rivojlanishiga hissa qo‘shadi. Ushbu resurslar turli yo‘nalishlarda bo‘lib, ularning samarali integratsiyasi boshqaruv jarayonining samaradorligini oshiradi.

Biz o’z tadqiqotimizda har bir resurs mazmuni va ta’lim jarayonidagi ahamiyati haqida kengroq tushuncha berib otmoqchimiz:

Motivatsion resurslar- Talabalar va pedagoglarning ishga bo‘lgan qiziqishini oshirish, ularni o‘z kasbiy faoliyatiga maqsadli yondashishga undash va ta’lim jarayonida faol ishtirok etishlarini ta’minlash.

Intellektual resurslar- Pedagog va talabalarning aqliy salohiyatidan samarali foydalanish, innovatsion g‘oyalarni qo‘llab-quvvatlash va ilmiy izlanishlarga jalb qilish orqali ta’lim jarayonini boyitish.

Axborotli resurslar- Zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish, ta’lim materiallarini raqamlashtirish, ta’lim tizimiga turli manbalar, elektron kutubxonalar va onlayn ma’lumotlar bazalarini kiritish.

Kommunikativ resurslar- Pedagoglar, talabalar va boshqaruv xodimlari o‘rtasidagi samarali muloqotni yo‘lga qo‘yish, ta’lim

muassasasi ichida va tashqarisida o‘zaro axborot almashinuvini yaxshilash.

Ijtimoiy-psixologik resurslar- Talabalar va pedagoglarning psixologik holatini tahlil qilish, ijtimoiy muhitni yaxshilash, ta’lim jarayonida psixologik xizmatlarni yo‘lga qo‘yish.

Raqobatli resurslar- Talabalar va pedagoglarni innovatsion fikrlashga o‘rgatish, ularning xalqaro va mahalliy mehnat bozorida raqobatbardosh bo‘lishiga ko‘maklashish.

Demografik resurslar- Ta’lim jarayonida talabalar soni va demografik o‘zgarishlarni inobatga olib, ularning ehtiyojlarini qondirish uchun mos strategiyalar ishlab chiqish.

Ijtimoiy-ekologik resurslar- Ta’lim muassasalarida ekologik barqarorlikni ta’minlash, yashil texnologiyalar va ekologik ma’rifatni targ‘ib qilish.

Faoliyatli resurslar- Talabalarni amaliy mashg‘ulotlarga, loyihaviy faoliyatlarga jalb etish, ular uchun kasbiy stajirovka va amaliyot dasturlarini kengaytirish.

Innovatsion resurslar- Yangi pedagogik texnologiyalar, o‘quv dasturlari va zamonaviy ta’lim metodlarini joriy etish orqali ta’lim samaradorligini oshirish.

Strategik resurslar- Ta’lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish rejalari va strategik maqsadlarini belgilash.

Pedagog kadrlar bilan bog‘liq resurslar- Pedagoglarning malakasini oshirish, ularni ilmiy faoliyatga jalb qilish, o‘qituvchilarni zamonaviy ta’lim metodlari bilan tanishtirish.

Tashkiliy resurslar- Ta’lim muassasalarining boshqaruv tizimini takomillashtirish, tashkilot ichidagi jarayonlarni muvofiqlashtirish va ta’lim dasturlarini modernizatsiya qilish.

Boshqaruv resurslari- Samarali boshqaruv tizimini shakllantirish, yetakchilik ko‘nikmalarini rivojlantirish va ta’lim menejmentini modernizatsiya qilish.

Ilmiy resurslar- Ta’lim va ilmiy-tadqiqot faoliyatini rivojlantirish, innovatsion loyihalarni qo‘llab-quvvatlash va ilmiy-tadqiqot institutlari bilan hamkorlikni kuchaytirish.

Uslubiy resurslar- Ta’lim jarayonida ilg‘or uslubiy materiallardan foydalanish, pedagogik jarayonni ilmiy va metodik jihatdan takomillashtirish.

Bu resurslarning barchasini samarali jalb qilish orqali rahbar ta’lim jarayonining sifatini oshirish, ta’lim muassasasining raqobatbardoshligini mustahkamlash va innovatsion rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Rahbar faoliyatining muvaffaqiyati ko‘p jihatdan uning ahloqiy xususiyatlariga bog‘liq. Bir tomondan halollik, ishchanlik, mehnatsevarlik, ma’suliyat kabi axloqiy sifatlar shunday muvaffaqiyatni ta’minlasa, ikkinchi tomondan vijdonlilik, mardlik, adolatlilik kabi ijobiy sifatlar uning atrofida jamoa a’zolarining jipslashishini va shu orqali belgilangan maqsadga erishishni ta’minlaydi.

Raxbar axloqi uning madaniyatidagi tarkibiy qism bo‘lish bilan bir paytda shu madaniyatniig hosilasidir. Axloq inson tafakkuri, aql-zakovatini, butun faoliyatini tizginlab turuvchi hodisadir. Inson aqli qanchalik o‘tkir va qudratli bo‘lsa ham, uning axloqi tuban bo‘lsa, bu kuchli aql va zakovat vayronkor kuchga aylanadi. Vayronkor kuch esa shaxsning atrofidagilarga, jamiyatgagana emas o‘z faoliyatiga ham katta zarar etkazadi.

Insoniy axloqining shu jihatlari rahbar madaniyati va xulqida mujassamlashganda faqat rahbar shaxsning emas, u boshchilik qilayotgan jamoaning faoliyati ham bunyodkorlik tomon yo‘naltiriladi.

Vatanparvarlik, bu sifat insonning o‘z yurtiga, xalqiga sadoqatini bildiradi. Shu sifatga ega bo‘lgan rahbarlar va umuman insonlar xalq vatan, jamiyat manfaatlarini o‘z manfaatlarida ustun qo‘ya oladilar. Shaxsiy va ijtimoiy manfaatlar mutanosibligi to‘g‘risida gap ketganda shuni nazarda tutish kerakki, ular o‘zaro uzviy bog‘liq hodisalar. Ular o‘rtasida birlik bilan bir qatorda tafovutlar ham bor. Bu tafovutlar muayyan sharoitda ziddiyatga aylanib ketishi ham mumkin. Mana shunday hollarda Vatan tuyg‘usiga ega bo‘lmagan shaxslar o‘zlari shaxsiy manfaatlari, uncha ko‘p bo‘lmagan foydasi uchun jamiyatning, xalqning manfaatlariga juda katta ziyon yetkazishdan ham toymaydi. Yuragida Vatan tuyg‘usi bo‘lgan rahbar o‘zininng shaxsiy manfaatlarini Vatan manfaatlaridan hech qachon yuqori qo‘ymaydi. Chunki Vatan uning uchun oliy qadriyatdir.

Sanab o‘tilgan sifatlar shaxs ahloqi xarakterini, yo‘nalishini belgilaydigan sifatlar hisoblanadi. Rahbarningg axloqiy dunyosida yana shunday qatlam borki, u rahbarning insoniylik darajasini belgilaydi. Bu qatlamda vijdon, mardlik, iroda kabi sifatlar muhim o‘rin tutadi.

Vijdon shaxsning madaniy-axloqiy dunyosidagi muhim hodisalardan bo‘lib u shaxsning o‘z faoliyatini o‘zi nazorat qilishiga yordam beradi. Rahbar kadrlarning muhim funksiyalaridan biri xodimlar faoliyatini nazorat qilishdir.

Boshqalar faoliyatini nazorat qilishi lozim bo‘lgan rahbar o‘z faoliyatini nazorat qila olmasa, boshqalar faoliyatiga baho berishi kerak bo‘lgan rahbar o‘z hatti-harakatlarin to‘g‘ri baholay olmasa, bunday jamoada madaniy-ahloqiy iqlim sog‘lom bo‘lmaydi. Shundan ma’lum bo‘ladiki, vijdon faqat madaniy-axloqiy ahamiyatga ega bo‘lib qolmasdan, katta ishlab chiqarish ahamiyatiga ham ega. Shuning uchun ham uni rahbarning ish sifatlariga qo‘shimcha sifat tarzidagina emas, muhim kasbiy sifat tarzida ham baholash lozim.

Tashabbus, jonbozlik, fidoyilik ko‘rsatishga tayyor bo‘lmagan jamoaga uning foydasi tegmaydi. Mardlik faqat madaniyat va ahloq bilan emas shaxsning ruhiyati bilan ham bevosita bog‘liq. Lekin insoniyat tarixida mardlik ijtimoiy xodisa sifatida baholanib kelgan. Ammo rahbar ruhiyatida mardlik bilan yondosh tuyg‘ular jasurlik, fidoyilik, shijoatlilik kabi xususiyatlar bo‘lmasa, unda mardlik ham bo‘lmaydi.

Mardlik odamlar tomonidan yuqori baholangani uchun rahbarning shunday xislatga ega bo‘lishi uning obro‘siga obro‘ qo‘shadi. Bu esa jamoa a’zolarini bir maqsad atrofida jipslashtirish va ularni jamoa oldidagi vazifalarni hal qilishga safarbar qilish imkoniyatini beradi.

Tavsiflab o‘tilgan axloqiy sifatlar bilan bir qatorda yana shundaylari ham borki, ular rahbarning o‘z vazifalarini bajarishi uchun zarurdir. Ular jumlasiga mehnatsevarlik, mas’uliyat, optimizm kabilarni kiritish mumkin.

Mehnatsevarlik shaxs mehnatining ham sifat ham miqdor jihatdan unumdor bo‘lishish ta’minlaydigan sifat. Bu sifat shaxsning mehnatga ijobiy munosabati, mehnat jarayonidagi

g‘ayrat shijoati kabilarda namoyon bo‘ladi. Psixologik jihatdan esa mexnatsevarlik mehnatga ehtiyojning shakllanishi, mehnatdan qoniqish va lazzatlanish hissi mavjudligini taqozo qiladi. Rahbar uchun mehnatsevarlik xos bo‘lmasa u boshqalardan mehnatsevarlikni talab qila olmaydi. Yoki bo‘lmasa uning o‘zida g‘ayrat, shijoat bo‘lmasa, qanday qilib boshqalardan g‘ayrat va shijoat bilan mehnat qilishni talab qilishi mumkin.

Rahbar mehnatsevarlik xususiyatiga ega bo‘lish bilan birga, bu sifatni xodimlarda majburiy yo‘l bilan shakllantirilishi mumkin emasligini, insonni majburan sevib bo‘lmagani kabi, majburiy mehnatni ham sevib bo‘lmasligini bilishi lozim. Xodimlarga mehnat jarayonida, jamoada erkinliklar yaratilgan taqdirdagina ularda mehnatsevarlik xususiyati shakllanishi mumkin.

Mas’uliyat hissi rahbar uchun mutlaqo zarur bo‘lgan axloqiy sifatdir. Bu tuyg‘u faqat rahbarlar uchun emas, barcha odamlar uchun zarur bo‘lgan xususiyat. Lekin rahbar qiyofasi va faoliyatida u ayniqsa muhim ahamiyat kasb etadi. Chunki boshqa xodimlar va umuman insonlar o‘z faoliyatlari va burchlari uchun mas’ul bo‘lsalar, rahbar butun jamoa faoliyati va burchi uchun ham mas’uldir.

Har qaysi rahbar qat’iyatlilik, talabchanlik, kerak bo‘lsa, qattiqqo‘llik xususiyatlariga ega bo‘lishi lozim. Hayot oldimizga qo‘yayotgan ko‘pdan-ko‘p muammolarni vaqtida yechish haqida muttasil qayg‘urish, bu yo‘lda kechani kecha, kunduzni kunduz demay, o‘z halovatidan voz kechib, boshlagan ishini oxiriga yetkazmagunicha tinim bilmaslik - bu ham har qanday rahbarga qo‘yiladigan haqqoniy talab, desak aslo xato bo‘lmaydi. Binobarin, jamiyatimizda rahbarlik faoliyati to‘g‘ri rejalashtirilsa, davlatimiz va xalqimiz oldida turgan ko‘plab muammolar o‘z echimini topib, yurtimiz obod, turmushimiz farovon bo‘lishiga shak-shubha yo‘q.

1.3-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlari

Mamlakatimizda amalga oshirilgan islohotlar natijasida “...maktabgacha ta’lim tashkilotlari tarmog‘ini kengaytirish va ushbu tashkilotlarda bolalarning har tomonlama intellektual,

estetik va jismoniy rivojlanishi uchun shart-sharoitlarni tubdan yaxshilash, bolalarning maktabgacha ta’lim bilan qamrab olinishini jiddiy oshirish va foydalanish imkoniyatlarini ta’minlash, pedagog va mutaxassislarning malaka darajasini yuksaltirish” [5] kabi yo‘nalishlar belgilangan.

Oliy ta’lim muassasalarida o‘qituvchi asosiy shaxs hisoblanadi. Uning pedagogik mahorati san’at darajasigacha ko‘tarilishi mumkin. Bunda o‘qituvchining o‘z ustida tinmay ishlashi va o‘z-o‘zini tarbiyalashdagi yutuqlari, doimo ijodiy izlanishda bo‘lib, pedagogik kasb mahoratini kamolotga yetkazish, albatta talabalar bilimi, ko‘nikma va malakalarining chuqurligi hamda sifatliligi, ularning tarbiyasi tushuniladi.

Barqaror kasbiy rivojlanishni ta’minlovchi zaruriy pedagogik shart- sharoitlardan biri mutaxassisning shaxsiy va kasbiy hamda amaliy takomillashuviga ta’sir etuvchi omillar va ularning mezon qiymatini aniqlash muhim masala hisoblanadi. Xususan, ta’lim muassasalari talabalari kasbiy tayyorgarligining yuqori darajada bo‘lishi, ularda kasbiy mahoratning rivojlanishi, zamonaviy pedagogik va axborot - kommunikatsiya texnologiyalarini, sohaga oid ilg‘or xorijiy tajribalarni o‘zlashtirish va qo‘llash ko‘nikma, malakasini puxta o‘zlashtirishi, bir so‘z bilan aytganda boshqarish madaniyatini rivojlantirish jarayonlari samaradorligiga ta’sir etuvchi omillarning kognitiv tahlilini talab etadi. Keyingi yillarda mamlakatimizning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning ustuvor yo‘nalishlariga hamda jahon andozalariga mos keladigan oliy ta’lim tizimini yaratish bo‘yicha e’tiborga molik ishlar amalga oshirilmoqda.

Uzluksiz ta’limning jahon standartlariga yo‘naltirilganligi, amalda ishlay oladigan, kasbiy faoliyat va ijtimoiy amaliyot sharoitida muvaffaqiyatli ish tajribasi va shaxsiy metodlarini qo‘llay oladigan madaniyatli rahbar mutaxassislar tayyorlashni nazarda tutadi. Hozirgi kunda kasbiy moslashish, o‘zini o‘zi boshqarish va takomillashtirishga qodir bo‘lgan, rivojlangan shaxsni tayyorlash jamiyat, davlatning ehtiyojiga aylanib bormoqda. Chunki ijtimoiy-iqtisodiy ehtiyojlar ijodkor, malakali va raqobatdosh mutaxassislarga bo‘lgan talab kuchayib borayotganligini ko‘rsatmoqda.

Koʻpgina sohalarda boʻlgani kabi talabalarni boshqaruvchilik faoliyatini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlarini aniqlash myammolarini oʻrganishga bagʻishlangan tadqiqot ishlari taʼlimiy islohotlar tizimidagi dolzarb myammolardan biri boʻlib qolmoqda.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish uchun tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlarni aniqlash zarur, bu esa, oʻz navbatida, ushbu tadqiqotning maqsadlaridan biridir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Ushbu muammoni muvaffaqiyatli hal qilish uchun, birinchi navbatda, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirishni amalga oshirish sharoitida nimani tushunish mumkinligini koʻrib chiqamiz.

Ilmiy va ilmiy-pedagogik adabiyotlar tahlili [30, 36, 39, 62, 82, 89] natijasiga koʻra «shart» kategoriyasi umumiy ilmiy kategoriya hisoblanadi. Shuning uchun bu tushunchani ikki yondashuv - falsafiy va pedagogik yondashuvdan koʻrib chiqishga harakat qilamiz. Falsafiy jihatdan «shart» kategoriyasi: shaxs, faoliyat, materiya va boshqalar bilan birga yetakchi oʻrinni egallaydi. Bu tushunchaning umumiy taʼrifi falsafiy lugʻatda berilgan. «Shart» tushunchasi unda obʼektning oʻzini oʻrab turgan hodisalarga munosabatini ifodalovchi kategoriya sifatida qaraladi, ularsiz bu obʼekt mavjud boʻlmaydi va rivojlana olmaydi. Shu bilan birga obʼektning oʻzi shartli predmet sifatida, shart esa obʼektga nisbatan olamning nisbatan tashqi xilma-xilligi sifatida qaraladi [97].

Falsafiy tushuncha shundan iboratki, obʼektiv borliq, predmetlar majmuasi, ularning oʻzaro taʼsir xarakteriga koʻra predmetning mavjud boʻlishi, faoliyat koʻrsatishi va rivojlanishi imkoniyati kelib chiqadi. Bunday holda biz muayyan faoliyat muhiti, faoliyat subʼyektlari va obʼyektlarining mavjudligi muhiti haqida gapirishimiz mumkin. Muhitning taʼsiri funksiyalarning bajarilishini, maqsadlarga erishishni va faoliyat vazifalarining hal etilishini taʼminlaydi. Binobarin, falsafiy nuqtai nazardan «sharoit» kategoriyasi shunday holatki, u muayyan oqibatlarni belgilab beradi, uning boshlanishi ayrim jarayon yoki hodisalarning oldini oladi va boshqalarni qanoatlantiradi.

«Sharoit» tushunchasini pedagogik tushunish taʼlim jarayonini samarali amalga oshirish uchun zarur boʻlgan holatlar, obʼyektlar,

chora-tadbirlar majmui sifatida amalga oshiriladi [22]. Shunday qilib, ushbu konsepsiyani tahlil qilish asosida biz ushbu atamani tadqiqot maqsadiga ijobiy ta’sir koʻrsatadigan hodisalarni qoʻllab-quvvatlash uchun zarur boʻlgan holatlar majmui sifatida belgilaymiz.

Tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlar deganda uning samaradorligini oshirishga qaratilgan tashkiliy-pedagogik jarayonning chora-tadbirlari majmui tushuniladi. Sharoit har doim sub’yektga tashqi omillar hisoblanadi. Chunki, odatda, pedagogik tizim sub’yekt sifatida qaraladi, ya’ni kishilarning bevosita ishtirokida faoliyat koʻrsatadigan sun’iy tizim, uning samarali ishlashi mumkin boʻlgan shart-sharoitlar maxsus yaratilgan.

Ilmiy-tadqiqot kompetensiyalari ham ta’lim mutaxassislari uchun zarur hisoblanadi. Zamonaviy ta’lim muhitida ta’lim sohasida ilmiy tadqiqot olib borish, mavjud ilmiy adabiyotlar va xalqaro tajribalarni tahlil qilish, oʻquv jarayonini yaxshilash maqsadida tajribaviy ishlar olib borish va ularning natijalarini amaliyotga tatbiq etish talab etiladi. Shuningdek, ta’lim jarayonida talabaning rivojlanishiga ta’sir etuvchi omillarni oʻrganish, yangi pedagogik texnologiyalarni joriy qilish va ularning samaradorligini baholash ham talabalar egallashi lozim boʻlgan kompetensiyalar qatoriga kiradi.

Axborot texnologiyalaridan foydalanish zamonaviy ta’lim tizimining ajralmas qismi hisoblanadi. Shuning uchun talabalar elektron oʻquv platformalaridan samarali foydalanish, multimediya vositalari yordamida bolalarning bilish faoliyatini rivojlantirish, raqamli ta’lim texnologiyalarini joriy etish, masofaviy ta’lim usullaridan foydalana olish kabi koʻnikmalarga ega boʻlishi lozim. Bundan tashqari, ta’lim tashkilotlarida axborot texnologiyalarini qoʻllash orqali bolalarning yosh xususiyatlariga mos interaktiv mashgʻulotlarni ishlab chiqish, vizual va audio materiallar yaratish, bolalar uchun elektron oʻquv resurslarini ishlab chiqish koʻnikmalari ham rivojlantirilishi kerak.

Boshqaruv va tashkiliy kompetensiyalarni shakllantirish ta’lim muassasalarida samarali boshqaruv tizimini yaratish va ta’lim sifatini oshirish uchun muhim ahamiyatga ega [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Talabalar pedagogik jamoani

boshqarish, bolalar va ota-onalar bilan samarali kommunikatsiya oʻrnatish, ta’lim dasturlarini ishlab chiqish, ta’lim muassasasining samarali faoliyat yuritishini ta’minlash, hujjatlarni yuritish va pedagogik jarayonni nazorat qilish kabi bilim va koʻnikmalarga ega boʻlishi kerak. Shuningdek, ta’lim sifatini baholash va pedagogik faoliyatni rejalashtirish uchun metodik tavsiyalar ishlab chiqish, tarbiyaviy ishlarning samaradorligini oshirish va xalqaro tajribalarni oʻrganish muhim hisoblanadi.

Ta’lim yoʻnalishida kasbiy amaliyot ham muhim oʻrin tutadi. Talabalar uchun oʻquv-tanishuv amaliyoti, pedagogik amaliyot va malakaviy amaliyot bosqichlari belgilangan boʻlib, ular orqali talabalar nazariy bilimlarini real pedagogik jarayonda sinab koʻrish imkoniyatiga ega boʻladilar. Oʻquv-tanishuv amaliyoti davomida talabalar ta’lim muassasalarining faoliyati bilan tanishadilar, pedagogik jarayon qanday tashkil etilganligini kuzatadilar. Pedagogik amaliyot bosqichida talabalar tarbiyaviy mashg ʻulotlarni mustaqil olib borish, bolalar bilan individual ishlash va ularning rivojlanishini tahlil qilish imkoniyatiga ega boʻladilar. Malakaviy amaliyot bosqichida esa talabalar mustaqil ravishda ta’lim jarayonini rejalashtirish va oʻtkazish, ta’lim muassasasining faoliyatini tashkil etish, bolalar bilan muloqot qilish va ularning rivojlanish dinamikasini kuzatish koʻnikmalariga ega boʻladilar.

Ta’lim yoʻnalishida talabalar egallashi lozim boʻlgan kasbiy vazifalar pedagogik faoliyat, ilmiy-tadqiqot ishlari, madaniy-ma’rifiy faoliyat va boshqaruv yoʻnalishlariga asoslanadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Pedagogik faoliyat ta’lim jarayonini rejalashtirish va uni amalga oshirish, ta’lim sifati va natijalarini baholash, bolalarning individual xususiyatlarini hisobga olib, ta’lim metodlarini tanlash bilan bogʻliq. Ilmiy-tadqiqot faoliyati esa pedagogik jarayonni takomillashtirish boʻyicha ilmiy izlanishlar olib borish, ta’lim sohasida tadqiqotlar oʻtkazish va ularning natijalarini ta’lim jarayoniga tatbiq etish bilan bogʻliq. Madaniy-ma’rifiy faoliyat talabalarning ijtimoiy moslashuvi, ularning rivojlanishiga ijobiy ta’sir koʻrsatish, madaniy va axloqiy qadriyatlarni singdirish jarayonlarini oʻz ichiga oladi. Boshqaruv yoʻnalishi esa ta’lim muassasasini boshqarish, pedagogik faoliyatni samarali tashkil etish, ta’lim dasturlarini ishlab chiqish va ta’lim

sifatini oshirish boʻyicha boshqaruv koʻnikmalariga ega boʻlishni talab etadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Ta’lim yoʻnalishi boʻyicha kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirish uchun ta’lim dasturlarida majburiy fanlar, tanlov fanlari va malakaviy amaliyotlar uzviy bogʻliq holda tashkil etilishi lozim. Majburiy fanlar pedagogika, psixologiya, metodika va bolalar rivojlanishi kabi fanlarni oʻz ichiga olishi kerak [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Tanlov fanlari esa ijtimoiy moslashuv, san’at va ijod, STEAM texnologiyalari boʻyicha bilim va koʻnikmalarni rivojlantirishga qaratilishi zarur. Malakaviy amaliyot esa talabalar uchun real ish tajribasi orttirish va kasbiy rivojlanish imkoniyatini ta’minlash uchun tashkil etilishi lozim. Shuningdek, STEAM va raqamli ta’lim texnologiyalaridan foydalanishni kengaytirish orqali talabalarning kasbiy kompetensiyalarini yanada rivojlantirish tavsiya etiladi.

Ta’lim yoʻnalishi boʻyicha bitiruvchilar quyidagi kasbiy kompetensiyalarga ega boʻlishi lozim:

1. Pedagogik va boshqaruv kompetensiyalari- ta’lim muassasasining pedagogik jarayonlarini tashkil etish va boshqarish.

2. Ta’lim jarayonini loyihalash- oʻquv dasturlarini ishlab chiqish, innovatsion metodlarni joriy etish [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

3. Raqamli ta’lim texnologiyalaridan foydalanish- ta’limda interaktiv va zamonaviy texnologiyalarni qoʻllash [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

4. Boshqaruv samaradorligini oshirish- pedagogik jamoani boshqarish, tashkiliy faoliyatni rejalashtirish va baholash.

Boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida kasbiy kompetensiyalarni shakllantirishga alohida e’tibor qaratish lozim. Ta’lim tizimida pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish quyidagi yoʻnalishlarda amalga oshirilishi kerak:

Liderlik kompetensiyalari- pedagoglar ta’lim muassasasida yetakchilik qilish qobiliyatiga ega boʻlishi lozim.

Tashkiliy kompetensiyalar- ta’lim jarayonini rejalashtirish, pedagogik jamoani boshqarish, hamkorlikda ishlash qobiliyatlari.

Axborot texnologiyalaridan foydalanish- pedagoglar ta’limda raqamli texnologiyalar va media vositalaridan samarali foydalanish koʻnikmalariga ega boʻlishlari kerak.

Ushbu muammoning yechimi muqarrar ravishda talabalarning kasbiy faoliyati va boshqaruv jarayoniga kompetensiyaviy yondashuvni ochib beradigan gʻoyalar va nazariy prinsiplarga murojaat qilishni amalga oshiradi. Kompetensiyaviy yondashuv-bu ta’lim natijalariga yoʻnaltirilgan yondashuv va natijasi oʻrganilgan ma’lumotlarning miqdori emas, balki insonning turli muammoli vaziyatlarda harakat qilish qobiliyatidir.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirishda oʻquv materiallarini tanlash va tizimlashtirishda talabalardan: boʻlajak mutaxassislarni tayyorlash maqsadlarini e’tiborga olgan holda oʻquv kursi mazmunida boshqaruv madaniyatini shakllantirish modelini qurish (DTS da nazarda tutilgan va oʻrganilishi majburiy boʻlgan asosiy tushunchalar va ta’riflar doirasida) [22];

axborot texnologiyalari asosida talabalarining idroki va xotiralarini mustahkamlash maqsadida oʻquv materiallarini boʻlimlar, mavzular va elementlarga ajratish; har bir mavzu mazmunini talabalar tomonidan oʻzlashtirish darajalarini aniqlash uchun nazariy savollar, testlar, topshiriqlar ishlab chiqish;

oʻqitish jarayonida axborot texnologiyalari vositalarini qoʻllash, multimediali va axborot resurslari yordamida ta’limni axborotlashtirishga yondashuvlar haqida bilimlarga ega boʻlish [87];

oʻquv jarayonini tashkil etishda axborot-kommunikatsiya texnologiya larini tanlash, mashgʻulotlarni oʻtkazishda ularni qoʻllash usullarini ishlab chiqish;

kompyuter orqali oʻquv, koʻrgazmali, axborotni yigʻish, qayta ishlash, saqlash va uzatish boʻyicha faoliyatni amalga oshirish, oʻrganilayotgan ob’yektlar haqidagi axborotlarni kompyuterli vizuallashtirish [87], ekranda grafiklar va digrammalarni qurish boʻyicha koʻnikma va malakalarga ega boʻlish kabi ilmiy-metodik tayyorgarlikka ega boʻlishi kabilarni amalga oshirish talab etiladi.

Albatta ushbu jarayonda talabalarda fikrlash, narsalarga, xodisalarga qiziqishni oshirish va uni amaliyotda qoʻllashni tarbiyalash, dialektik mantiqqa xos kengaytirilgan va

chuqurlashtirilgan jarayonlarni o‘rgatish o‘qituvchining pedagogik mahoratiga bog‘liqdir.

Talabalarni boshqaruv madaniyatining ilmiy yo‘nalishlarini belgilash va uni amalga oshirish uchun mutaxassislarni tayyorlash bizga tadqiqot muammosining pedagogik masalalarini o‘rganishga kirishish va ta’lim tashkilotida ishlaydigan boshqaruv kadrlarining boshqaruv madaniyatining mohiyatini aniqlashga imkon berdi [87].

Muammoning ko‘p bosqichli va ko‘p qirrali xususiyatini inobatga olgan holda o‘rganish- kasbiy faoliyatga kompetensiyviy yondashuvning mohiyatini ochib berishdan va ta’lim tashkilotlari uchun mutaxassislarni tayyorlashdan, asosiy tadqiqot tushunchalari- boshqaruv madaniyati va madaniyatlilikni aniqlashdan, so‘ngra talabalarning boshqaruv madaniyatining tarkibiy qismi sifatida boshqaruv madaniyatining psixologik-pedagogik xususiyatlarini aniqlashdan iboratdir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Ta’lim yo‘nalishi bo‘yicha talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish pedagogik shart-sharoitlarni belgilash orqali amalga oshiriladi. Bu jarayon talabalarning kasbiy tayyorgarligini rivojlantirish, boshqaruv va tashkilotchilik ko‘nikmalarini shakllantirish, ilmiy-tadqiqot faoliyatini kuchaytirish, axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan samarali foydalanish hamda tarbiyaviy jarayonni takomillashtirish kabi asosiy yo‘nalishlarni o‘z ichiga oladi. Mazkur yo‘nalishlar pedagogik shart-sharoitlarning samaradorligini oshirish uchun uzviy bog‘liq bo‘lib, ularni takomillashtirishda muayyan tamoyillar asosida ish olib borish zarur. Avvalo, integrativ yondashuv tamoyili asosida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni pedagogika, psixologiya, menejment va zamonaviy ta’lim texnologiyalari bilan uyg‘unlashtirish talab etiladi. Shu bilan birga, kompetensiyaviy yondashuv asosida talabalarning pedagogik, ilmiy, tashkiliy va texnologik kompetensiyalarini shakllantirish muhim ahamiyatga ega.

Innovatsion texnologiyalarni qo‘llash tamoyili esa boshqaruv jarayonida axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanishni talab etadi. Ta’lim jarayonini real amaliyot bilan

bog‘lash va talabalarni ta’lim muassasalarida boshqaruv jarayoniga tayyorlash uchun tajriba va amaliyotga asoslangan o‘qitish tamoyili qo‘llaniladi. Shu bilan birga, tahliliy va kreativ fikrlashni rivojlantirish tamoyili talabalar tomonidan boshqaruv masalalariga ijodiy va innovatsion yondashuvni shakllantirishga xizmat qiladi.

Talabalar pedagogik, ilmiy-tadqiqot, axborot texnologiyalari, boshqaruv va tashkiliy kompetensiyalarni egallashlari shart [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Pedagogik kompetensiyalar ta’lim muassasalarida talabalarning individual rivojlanish xususiyatlarini hisobga olib, ta’lim jarayonini samarali tashkil etish, innovatsion metodlarni joriy qilish va ta’lim natijalarini baholashni o‘z ichiga oladi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Ilmiy-tadqiqot kompetensiyalari esa ta’lim sohasida ilmiy izlanishlar olib borish, xalqaro tajribalarni o‘rganish va yangi pedagogik texnologiyalarni joriy etish bilan bog‘liq.

Axborot texnologiyalaridan foydalanish ham ta’lim tizimining ajralmas qismi bo‘lib, talabalar raqamli ta’lim platformalaridan samarali foydalanish, interaktiv vositalar yordamida bolalarning bilish faoliyatini rivojlantirish hamda masofaviy ta’lim texnologiyalaridan foydalanish ko‘nikmalariga ega bo‘lishlari lozim. Bundan tashqari, boshqaruv va tashkiliy kompetensiyalarni shakllantirish orqali pedagog kadrlar ta’lim muassasalarining samarali boshqaruv tizimini yaratish [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], pedagogik jamoani boshqarish va ta’lim sifatini nazorat qilish qobiliyatlariga ega bo‘ladilar.

Talabalar rahbarlik kompetensiyalarini rivojlantirish uchun ta’lim muassasalarida ta’lim jarayonini rejalashtirish, pedagogik jamoa bilan ishlash, ota-onalar bilan samarali muloqot o‘rnatish hamda ta’lim dasturlarini ishlab chiqish bo‘yicha bilim va ko‘nikmalarni egallashlari kerak [87]. Boshqaruv madaniyatini shakllantirish jarayonida kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirishga alohida e’tibor qaratish lozim, chunki bu nafaqat ta’lim jarayonining sifatini oshirish, balki kelajakda samarali pedagogik rahbarlar tayyorlash uchun ham zarur.

Ta’lim tizimida boshqaruv madaniyatini rivojlantirish uchun talabalarga nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy tajriba ham

berilishi lozim. Pedagogik amaliyot jarayonida talabalar o‘z nazariy bilimlarini ta’lim muassasalarida sinab ko‘rishlari, real sharoitda pedagogik va boshqaruv ko‘nikmalarini shakllantirishlari muhim ahamiyatga ega. Shuningdek, STEAM va raqamli ta’lim texnologiyalaridan foydalanishni kengaytirish orqali talabalarning kasbiy kompetensiyalarini yanada rivojlantirish tavsiya etiladi.

Xulosa qilib aytganda, ta’lim yo‘nalishidagi talabalar pedagogik va boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish orqali nafaqat ta’lim muassasalarining samarali faoliyat yuritishiga hissa qo‘shadilar, balki kelajakda sifatli ta’lim jarayonini tashkil eta oladigan, innovatsion yondashuvlarni qo‘llay oladigan yetuk pedagog kadrlar bo‘lib shakllanadilar. Shu sababli, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish zamonaviy ta’lim tizimining asosiy yo‘nalishlaridan biri bo‘lib qolishi kerak.

Ta’lim yo‘nalishida boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha o‘quv reja va dasturlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, majburiy fanlar tarkibida pedagogika, psixologiya, boshqaruv asoslari, talabalarni rivojlantirish metodikasi, nutq o‘stirish metodikasi, ijtimoiy moslashuv texnologiyalari kabi fanlar mavjud bo‘lib, ular talabalarni boshqaruv madaniyatiga tayyorlashda muhim o‘rin tutadi.

Tanlov fanlari esa zamonaviy ta’lim texnologiyalari, innovatsion metodlar va pedagogik menejment kabi yo‘nalishlarda talabalar bilimini boyitishga qaratilgan. Talabalarni boshqaruv madaniyatiga tayyorlashda amaliyot ham muhim o‘rin egallaydi. O‘quv-tanishuv amaliyoti davomida talabalar ta’lim muassasalarining boshqaruv tizimi bilan tanishadilar, pedagogik amaliyot bosqichida esa bolalar bilan ishlash tajribasiga ega bo‘ladilar.

Malakaviy amaliyot bosqichida talabalar mustaqil ravishda ta’lim jarayonini rejalashtirish, ta’lim muassasasining faoliyatini tashkil etish va boshqarish ko‘nikmalarini egallaydilar. Shu sababli, ta’lim yo‘nalishi bo‘yicha talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish uchun ilmiy, pedagogik va innovatsion yondashuvlarni qo‘llash muhim ahamiyatga ega.

O‘quv rejalar va dasturlar bu jarayonni qo‘llab-quvvatlash uchun moslashtirilishi lozim. Talabalarning boshqaruv ko‘nikmalarini shakllantirishga xizmat qiluvchi pedagogik shart-sharoitlar yaratilishi zarur bo‘lib, bu jarayonda ilg‘or ta’lim metodlaridan foydalanish, axborot texnologiyalarini qo‘llash va real pedagogik muhitda amaliyot olib borish hal qiluvchi omil hisoblanadi.

Yuqoridagilarni hisobga olganda, boshqaruv madaniyati asosida bo‘lajak raxbarni tayyorlash tizimda malakali madaniyatli rahbarni shakllantirish yo‘nalishida ilmiy maqsadli tadqiqot ishlarini olib borish mavjud muammolarni hal etishda xizmat qiladi. Bunday ilmiy tadqiqot ishlari OTM larda boshqaruv madaniyatidan malakali pedagog kadrlar tayyorlashning faoliyatli yondashuvga asoslangan tizimni yaratish va uni amaliyotga joriy etishning ilmiy-metodik asoslarini ishlab chiqish imkonini beradi va bu imkoniyat tizimli yondashuv asosida bo‘lajak rahbarlarini tayyorlashni takomillashtirish mazmuni, metod, shakl va vositalarini ishlab chiqish uchun metodologik asos vazifasini o‘taydi.

Shu ma’noda amaliy boshqaruv madaniyatini o‘qitish jarayonida talabalarning rahbarlik, boshqaruvchanlik qobiliyatlarini, layoqatlarini shakllantirishga yordam beradigan pedagogik shart-sharoitlarni aniqlash va tavsiflash muhim ahamiyat kasb etadi.

Sohaning faoliyat yo‘nalishini aniqlab beradigan nazariy asoslar, qo‘llaniladigan usul va metodlar, xususan, boshqarish madaniyati, rahbar madaniyatini o‘rgatish jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini shakllantirish uchun pedagogik shart-sharoitlarni aniqlashda ilmiy va o‘quv-metodik adabiyotlarning tahlil qilinishi soha amaliyotidagi real holatni aniqlash hamda jarayonni takomillashtirish istiqbollarini belgilash imkonini beradi.

Oliy ta’lim rahbarlari tomonidan malakali mutaxassisning qobiliyatiga bir qator talablar qo‘yiladi: boshqarishda madaniyatli bo‘lish, kasbiy funksiyalarni amalga oshirish; ichki muhitdagi o‘zgarishlarga moslashish, boshqaruvchining boshqariluvchi sub’yektlariga ta’sirchanligini real faoliyatga muvofiqlashtirish,

boshqaruv funksiyalari va hissiy holatlar sinxronligini umumlashtirish hamda boshqarishga situativ yondashuv turlarini jalb etish qobiliyatini, tafakkurini, faollashuvini bosqichma-bosqich ta’minlash va boshqalar. Shu munosabat bilan talabalarni ish beruvchilarning talablari asosida kasbiy tayyorlash bo‘yicha ta’lim-tarbiyani tashkil etishning pedagogik imkoniyat va shart-sharoitlari yaratiladi.

Zamonaviy bitiruvchiga yani bitiruvchi talabaga boshqarish madaniyatini o‘zlashtirish juda muhim hisoblanadi.

Boshqarish madaniyati – bu yuqori malakali rahbar faoliyati uchun zarur bo‘ladigan kasbiy bilim, ko‘nikma va malakalar, pedagogik qobiliyatlar hamda muloqot madaniyatining shakllangan tizimi bo‘lib, talabalarning rahbarlik faoliyatini bajarishdagi kasbiy tayyorgarligi turi va mavjud vaziyatga moslashish qobiliyatini muntazam oshirishga ijodiy yondashish hamda jamiyatning rivojlanish xususiyatlari va an’analari talablariga qaratilgan sifat o‘zgarishlariga erishish darajasida namoyon bo‘ladi.

Rahbar o‘ziga ishonch bildirgan odamlarning yurak urishini doimo sezib turishi, uning sekin yoki bezovta urishiga qarab, vaziyatga to‘g‘ri baho berishi, ularning harakatlarini muvofiqlashtirish hamda mehnat faoliyatini motiatsiyalashga uzluksizlik analizi va sintezini birlashtirishi hamda shu asosda to‘g‘ri qaror qabul qila olishi darkor. Ayni vaqtda rahbar noma’qul ishni ko‘rganda birovning yoqasidan olmasa, el-yurt manfaatini o‘ylab, ey inson, nima qilyapsan, demasa, kamchilik-nuqsonlarga qarshi jamoatchilikni ko‘tarmasa, u hech qachon yaxshi rahbar bo‘la olmaydi.

Rahbarning fazilati, avvalo, uning odamlarga munosabatida, odamlarni rozi qilish, ularga g‘amxo‘rlik, mehribonlik ko‘rsata olish qobiliyatida namoyon bo‘ladi. Rahbar kishi el-yurtning dardu tashvishi bilan, shu tashvishlarni imkon qadar oson qilish va yengillatishni o‘ylab yashashi, odamlarni himoya qilishga doimo tayyor turishi, bir so‘z bilan aytganda, xalqning dardini o‘z dardi, deb bilishi kerak.

O‘quv jarayonida muayyan pedagogik shart-sharoitlarni shakllantirish har bir talabaga boshqarish madaniyatini

takomillashtirish yo‘lida o‘z shaxsiy namunasini yaratish imkonini beradi. Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yordam beradigan pedagogik shart-sharoitlarni aniqlash uchun biz uning nimaga qodirligini bilishimiz zarur.

Pedagogik shart-sharoitlar – pedagogik faoliyat davomida ongli ravishda yaratiladigan hamda zarur jarayonning samarali shakllanishi va oqimini ta’minlaydigan shart-sharoitlardir [71, 69-b.].

Muammoga oid ilmiy-tadqiqot ishlarini tanqidiy o‘rganish hamda mahalliy sharoitning real holatini aniqlash uchun optimal yondashuv qo‘llash muhim ahamiyat kasb etadi. O‘rganilgan manbalarning tahlillaridan ma’lumki, tadqiqotchilar tomonidan boshqarish madaniyatini o‘rganish jarayonida talabalarning raxbarlik madaniyatini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlari u yoki bu jihatdan ochib berilgan.

S.F.Abdullaev, A.A.Amanullaev, N.Mansurov va boshqalarning ilmiy ishlarida hududiy amaliy boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari tadqiq etilgan [52; 48-b.]. So‘nggi yillarda boshqaruv madaniyati bo‘yicha olib borilgan ilmiy-tadqiqot ishlari, asosan, menejment yo‘nalishi bo‘yicha olib borilgan bo‘lib, ular amaliy tavsifga ega. Ushbu tadqiqot ishlarida boshqaruv va raxbarlik madaniyati hamda boshqarish masalalari ko‘rib chiqilgan. Shu bois muammoning muhim jihati- sohaning bo‘lajak mutaxassislarini tayyorlashda pedagogik shart-sharoitlarni ta’minlashning nazariy asoslari hamda amaliy-metodik yechimlari taqdim etilmagan.

Jumladan, falsafa (T.Bazarov, A.Derkach, I.Zimnyaya va boshqalar), madaniyatshunoslik (E.Zeer, N.Kuzmina, Ye.Kudryavseva va boshqalar) etnografiya (A.Markova, V.Slastenin, A.M.Sagalaev, D.A.Faxretdinova, N.Tomilov va boshqalar), san’atshunoslikka (S.S.Bulatov, K.K.Kasimov, X.O.Yo‘ldoshev va boshqalar) oid ilmiy adabiyotlarida boshqaruv madaniyati tadqiqotning predmeti boshqaruv jihati hali ham ishlab chiqilmaganligini ta’kidlash mumkin.

Talabalarni boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda ta’lim mazmuni, o‘quv reja, dasturlar, ta’limning shakli, metod va vositalari, darsliklar, elektron axborot ta’lim resurslari hamda

boshqa didaktik materiallar, o‘quv-metodik qo‘llanmalar, laboratoriya jihozlari, ta’lim texnologiyalari va boshqalardan foydalanish asosida aniqlanadi. Talabalar kelgusida boshqaruv faoliyatni amalga oshirish, nazariy bilimlar va psixomotorik harakatlar asosida amaliy ko‘nikmalarni real sharoitda qo‘llash maqsadida malakaviy pedagogik amaliyot tashkil etiladi. Bunda talabalar ta’lim jarayonida egallangan boshqaruvga oid kompetensiyalarni namoyon etishi; pedagogik faoliyati jarayonida-boshqaruv madaniyatiga ega, malakali kadrlarning tayyorlanganligini aniqlashi va tahlil qilib borishi uchun faoliyat monitoringi amalga oshirildi.

Hozirgi vaqtda oliy ta’limning talabalarini tayyorlashga yo‘naltirilganligini hisobga olgan holda, ta’limning DTSlarini jahon talablari asosida shakllantirish, xususan, o‘rganilayotgan sohalarda mutaxassislarning boshqaruv madaniyatini yakuniy tizimlashtirish, boshqaruv madaniyatiga asoslangan ta’lim-tarbiya talablariga muvofiq o‘quv dasturi va rejalarini ishlab chiqish, bo‘lajak mutaxassislarning boshqaruv madaniyatlarining izchil va bosqichma-bosqich shakllanishini hisobga olgan holda ta’lim jarayonini rejalashtirish va tashkil etish hamda o‘quv-metodik majmualar mazmunini yangilash muhim ahamiyat kasb etadi [11].

Zamonaviy ta’limning asosiy vazifasi mutaxassislarni bevosita amaliy faoliyat uchun tayyorlashdan iborat. Shuning uchun o‘quv jarayonini shunday tashkil etish kerakki, qisqa vaqt ichida ta’lim muassasasi bitiruvchisida kasbiy faoliyat muhitiga moslashish imkoni bo‘lsin. Kasbiy faoliyatga yo‘naltirilganlik zamonaviy oliy ta’limning asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi. Shu bois zamonaviy ish beruvchilarning o‘z faoliyati boshidan o‘ziga yuklatilgan vazifalarni bekamu-ko‘st bajarishga qodir bo‘lgan kompetentli mutaxassisga muhtojligi yaqqol seziladi [11].

Har bir talaba eng avvalo, ta’lim tizimida kechayotgan jarayonlarga moslashishi muhim ahamiyat kasb etadi. Talabaning ta’lim jarayonida nafaqat o‘quv dasturlari doirasidagi materiallarni egallashi, balki mustaqil ijod qilish ko‘nikma va malakalariga ega bo‘lishi uning kasbiy kompetentligining muhim tarkibiy komponenti desak mubolag‘a bo‘lmaydi. Shuning uchun u o‘qishning dastlabki kunlaridan boshlab, mustaqil aqliy ish

metodini oʻzlashtirishi, ongli ravishda va qatʼiyat bilan oʻz ijodiy qobiliyatini rivojlantirishi zarur. Shundagina talabada oʻzining faoliyatiga nisbatan mustaqil fikri, oʻz nuqtai nazari, eʼtiqodi va raxbarlik madaniyati shakllanishi aniq.

Talaba oʻzida boshqaruv madaniyatini shakllantirishda tinglashni, maʼruzalarni konspekt qilishni, tavsiya etiladigan adabiyotlar bilan ishlashni, seminar, laboratoriya, amaliy mashgʻylot va imtihonlarga tayyorgarlik koʻrishni bilishi zarur. Oʻquv jarayoni shunga mos pedagogik shart-sharoitga ega boʻlishi lozim. Natijada, talabalar boshqaruv mdaniyati usullaridan foydalanib, jamoada rahbarlik madaniyatini ishlab chiqishni oʻz ichiga oladigan kurs va bitiruv malakaviy ishlarini bajarish kompetensiyasiga ega boʻladilar [32, 19-b.].

Talabalarni boshqaruvchilik faoliyatida didaktik imkoniyatlaridan yana biri bu boshqaruv madaniyatining yana bir muhim tarkibiy qismi - psixologik - bu menejmentning oʻzaro taʼsir subʼyektlarining psixologik xususiyatlarini diagnostika qilish va hisobga olishga qaratilgan. Menejerning oʻzi, boshqaruv madaniyatini indikatorlari doirasida kreatob va steriotip fikrlash koʻrsatkichlaridagi oʻrtacha oʻzgarishlar qiymatini ishonch oraligʻini aniqlash, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarining samaradorligi bosqichma-bosqich harakatlar algoritmi, traektoriyasini induvidual refleksiyalash, hayotiy vaziyatlarni modellashtirishning strategik, taktik va tezkor monitoringini aprior tartiblash va umuman tashkilotni boshqarish strategiyasini oqilona tanlash uchun zarurdir. Menejerning shaxsini chuqur bilishi uning psixologik va jismoniy holatini malakali tartibga solishga, yangi kasbiy va hayotiy sharoitlarga moslashishga imkon beradi.

Hozirgi kunda taʼlim-tarbiya yangilangan, dinamik jarayon boʻlib, oʻqituvchi samarali faoliyat koʻrsatishi uchun zamonaviy oʻqitish usullarini, oʻquv jarayonini tashkil etishning yangi shakllarini, yangi texnologiyalarni oʻrganishi va oʻzining boshqaruv madaniyatini muntazam oshirib borishi talab etiladi. Shu nuqtai nazardan pedagogik kadrlarni oʻzini oʻzi oʻqitish va ularning tadqiqot faoliyatini rahbariyat tomonidan qoʻllab-quvvatlanishi

talabalarga yanada samarali ta’lim-tarbiya berish uchun tegishli pedagogik shart-sharoitlarni yaratishga yordam beradi [31, 27-b.].

Yuqorida belgilangan tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlar majmui, asosan, tadqiqotda hal qilinadigan muammoga qaratilgan. Binobarin, mazkur tadqiqot doirasidagi tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlar deganda, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish uchun zarur bo‘lgan holatlar, ob’yektlar, chora-tadbirlar majmui tushuniladi. Shunday qilib, tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlar ongli ravishda yaratiladi va samarali oqimini ta’minlaydigan sharoitlarni o‘z ichiga oladi.

O.I.Kotlyarova va P.I.Tretyakovning fikriga ko‘ra, pedagogik shart-sharoitlar faqat tashqi sharoitlarga, vaziyatga, jarayonga ta’sir, chunki shaxsni shakllantirish sub’yektiv va ob’yektiv, ichki va tashqi, mohiyat va hodisaning birligidir [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, **Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirishni modellashtirish xususiyati jarayonning tashkiliy tomoni, uning faoliyat ko‘rsatishi va rivojlanishi masalasidir. Masalan, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish ularni boshqarish samaradorligiga, o‘quv jarayonini tashkil etish sifatiga ijobiy ta’sir etadi.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirishni tizimli hal etish mumkin. Yuqorida aniqlangan tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlarning xilma-xilligidan tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlar majmuini belgilaymiz, busiz tadqiqot muammosini hal qilish mumkin.

moddiy-texnik baza (o‘quv binolari, auditoriyalar, jihozlar), axborot texnologiyalari (kompyuter majmui, printer, kserokopiya jihozlari, multimedia to‘plami) ning mavjudligi;

o‘quv-metodik majmua (Davlat ta’lim standarti, Malaka talablari, namunaviy va ishchi o‘quv rejalar, darslik, o‘quv qo‘llanmalar, metodik tavsiyanomalar, maxsus adabiyotlar, ko‘rsatmali vositalar, ko‘rgazmali qurollar, dars ishlanmalari, mahorat darslari, loyihalar, elektron ta’lim zahiralari va boshqalar);

ilmiy pedagogik xodimlar salohiyati va ularning kasbiy kompetensiyalari; oʻquv-tarbiyaviy va badiiy-ijodiy muhitning mazmuni (professor-oʻqituvchi va talabalarning oʻzaro munosabatlari);

oʻquv-amaliy va ilmiy tadqiqot faoliyatining izchil, uzluksiz, uzviy va tizimli yoʻlga qoʻyilganligi; talabalarning akademik tayyorgarlik jarayonini boshqarish faoliyatga yaqinlashtirish, ya'ni malakaviy amaliyotga yoʻnaltirilgan ta'lim jarayoni; talabalarning koʻrgazma, tanlov, konferensiya, festival hamda boshqa tadbirlardagi ishtiroki;

ta'lim-tarbiya jarayonini axborot-kommunikatsiya texnologiyalari vositasida tashkil etish (kompyuter grafik dasturlari); talabalar tomonidan kurs va bitiruv malakaviy ishlarining amalga oshirilishi;

boʻlajak rahbarlarni tayyorlashda kreativ texnologiyalardan foydalanish (ijodiy loyihalash, raqobatbardosh texnologiya, mahorat darslari, koʻrgazmali texnologiyalar);

Ta'lim yoʻnalishi boʻyicha talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish pedagogik shart-sharoitlarni yaratish orqali amalga oshiriladi. Mazkur jarayon talabalarning kasbiy tayyorgarligini oshirish, boshqaruv va tashkilotchilik koʻnikmalarini shakllantirish, innovatsion pedagogik texnologiyalarni tatbiq etish hamda ta'lim jarayonini axborot-kommunikatsiya texnologiyalari bilan uygʻunlashtirishni talab etadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda pedagogik shart-sharoitlar muhim rol oʻynaydi. Jumladan, kompetensiyaviy yondashuv asosida talabalarning nazariy bilimlarini amaliy faoliyat bilan bogʻlash, ularning tashabbuskorlik, rahbarlik va ijodiy yondashuv qobiliyatlarini rivojlantirish talab etiladi. Innovatsion texnologiyalar va ilgʻor ta'lim metodlaridan foydalanish esa boshqaruv koʻnikmalarining samarali shakllanishiga xizmat qiladi.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning ma'lum didaktik shart-sharoitlariga muvofiq ularning boshqaruv madaniyati sifatlari rivojlanib boradi. Quyida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish sifatlari va ushbu

sifatlarning tarkib topishi va rivojlanishi uchun zarur didaktik shart-sharoitlar keltirilgan (1-jadvalga qarang).

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning didaktik shart-sharoitlarini asoslashda quyidagi asosiy faktorlar katta ahamiyatga ega:

a) boshqaruv madaniyatini rivojlantirish uchun talabalarining ma'lumotlarni o'rganishga qo'llaniladigan usullar pedagogik tizimga asoslangan bo'lishi kerak. Bu usullar bilan talabalarning nazariy bilimlarini amaliyotga tatbiq qilish, tajribalarni oshirish va g'oyalar bilan ishlashni o'rgatish muhimdir;

b) boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda pedagogik jarayonlarni rivojlantirish uchun resurslar va yuqori sifatli infrastruktura mavjud bo'lishi lozim;

d) boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlarini yaxshilash va yuqori bosqichga ko'tarish bo'yicha talabalarning o'zlarini rivojlantirishga xizmat qiladigan boshqaruv madaniyatini rivojlantiradigan platformalar muhim;

e) boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlarini takomillashtirish texnologiyalari orasida innovatsion texnologiyalar va manbaalar muhim ahamiyatga ega;

f) boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlarini takomillashtirishda menejment fanlarning o'qitilishi muhim ahamiyatga ega.

1-jadval

Talabalarining boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning didaktik shart-sharoitlari

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish sifatlari	**Tashkiliy shartlar**	**Didaktik sharoitlar**
Ijodiy faollik	Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish	Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni aniq ifoda etish ko'nikmasi hosil qiluvchi muhitni ta'minlash

İjodiy mustaqillik	Kutubxona fondlaridan, zamonaviy informatsion texnologiyalar materiallaridan foydalanish	Kutubxonada ishlash, mustaqil ravishda kerakli ma'lumotlarni qidirib topish, ma'lumotlar orasidan keraklisini saralay olish jarayonini tashkil etish
Motivatsion tashkilotchilik faoliyati	Suniy intellektni keng qamrovli joriy etish, olamni bevosita anglashga bo'lgan istakni tarbiyalash	Qo'yilgan maqsad va vazifalarning yechimlarini topishda, xulosalar chiqarishda motivatsion muhitni tashkil etish
Refleksiv faoliyati	İlmiy tadqiqot olib borish va tajribalar o'tkazish ko'nikmasini rivojlantirish.	Tadqiqotni amalga oshirish orqali magistratura talabalarining o'z faoliyatini o'zi boshqarishiga sharoit yaratish.

O'quv rejalar va dasturlar tahlili shuni ko'rsatadiki, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish uchun pedagogika, psixologiya, boshqaruv asoslari, ta'lim metodikasi kabi fanlar asosiy o'rin tutadi. Amaliyot jarayonlari esa talabalarning real boshqaruv muhitida tajriba orttirishiga imkon yaratadi. Shu bois, ta'lim jarayonida o'quv va malakaviy amaliyotlarni yanada kuchaytirish, talabalarni ta'lim muassasalarini boshqaruv jarayonlariga jalb etish lozim.

Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning muvaffaqiyati pedagogik shart-sharoitlarni ta'minlash bilan bevosita bog'liq. Talabalarning kasbiy kompetensiyalarini shakllantirish, axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish, ta'lim jarayoniga integratsiyalangan innovatsion metodikalarni qo'llash, interaktiv mashg'ulotlarni tashkil etish hamda ijodiy va tanqidiy fikrlashni rivojlantirish boshqaruv madaniyatini takomillashtirishning muhim omillaridan hisoblanadi.

Xulosa qilib aytish mumkinki, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish talabalarning nafaqat nazariy bilimlarini, balki amaliy ko'nikmalarini shakllantirishga yo'naltirilishi zarur. Bu esa uzluksiz o'qitish jarayoni, interfaol metodlar, innovatsion pedagogik texnologiyalar va zamonaviy axborot tizimlarini qo'llash orqali amalga oshirilishi lozim. Ta'lim muassasalari uchun zamonaviy va malakali kadrlar tayyorlash boshqaruv madaniyatini shakllantirish bo'yicha tizimli yondashuvni talab qiladi.

Birinchi bob bo‘yicha xulosalar

1.Tadqiqot davomida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish zamonaviy ta’lim tizimining muhim tarkibiy qismi ekanligi, bunda ilmiy-nazariy asoslar va metodik yondashuvlar, innovatsion pedagogik faoliyatga tayyorlash ilmiy pedagogik muammo ekanligi asoslandi. Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish yuzasidan mavjud ta’riflar tahlil etildi va mualliflik ta’rifi shakllantirildi. Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda ta’lim-tarbiya jarayonini innovatsion rivojlantirish va ta’lim mazmunini modernizasiyalash, o‘qitish vositalari, metodlari va shakllarini xilma-xillashtirish orqali didaktik maqsadlarga erishish natijasida samaradorlikni rivojlantirishga yo‘naltirilgan boshqaruv faoliyatining integrasiyalangan turi ekanligi qayd etildi.

2. Zamonaviy ta’limning asosiy vazifasi mutaxassislarni bevosita amaliy faoliyat uchun tayyorlashdan iborat. Ta’lim yo‘nalishidagi talabalar pedagogik va boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish orqali nafaqat ta’lim muassasalarining samarali faoliyat yuritishiga hissa qo‘shadilar, balki, kelajakda sifatli ta’lim jarayonini tashkil eta oladigan, innovatsion yondashuvlarni qo‘llay oladigan yetuk pedagog kadrlar bo‘lib shakllanadilar. Shu sababli, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish zamonaviy ta’lim tizimining asosiy yo‘nalishlaridan biri ekanligi qayd etildi.

3.Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonini tashkil etish, unga qo‘yilayotgan zamonaviy talabalarni innovatsion boshqaruv faoliyatga tayyorlash zaruratini keltirib chiqardi. Ularning egallanadigan kasbiy faoliyat doirasidagi, shaxsiy sifat tavsifining mohiyati - shaxsiy shakllanishi va kasbiy kompetensiyalarini chuqurlashtirishda hal qiluvchi omil vazifasini bajarishi aniqlandi. Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish, raqamli texnologiyalarni ta’limga integratsiya qilish uzluksiz ta’lim milliy o‘quv dasturi talablari asosida aniqlashtirildi

II BOB. TALABALARDA BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISHNING KONSEPTUAL ASOSLARI

2.1-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish tamoyillari va omillari

O‘zbekiston milliy davlat mustaqilligini qo‘lga kiritgandan keyin ta’lim davlat siyosatining ustuvor sohasiga aylanib, ushbu sohada tub islohotlar amalga oshirila boshlandi. Bugun biz tarixiy bir davrda- xalqimiz o‘z oldiga ezgu va ulug‘ maqsadlar qo‘yib, tinch-osoyishta hayot kechirayotgan, avvalambor o‘z kuch va imkoniyatlariga tayanib, demokratik davlat va fuqarolik jamiyati qurish yo‘lida mehnat qilayotgan zamonda yashamoqdamiz.

Odamlar ijtimoiy va iqtisodiy yutuqlarni yaratar ekan, ular boshqaruv faoliyati haqidagi bilimlarini doimiy ravishda oshirib boradilar. Bu fanning boshqaruv faoliyatini konseptual boyitishga bo‘lgan qiziqishida, shuningdek, ko‘plab amaliyotchilarning o‘z faoliyatini ilmiy tushunishga moyilligi, uning nazariy asoslanishi zarurligida aks etadi.

Mazkur paragrafda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning asosiy tamoyillari, pedagoglarning boshqaruv ko‘nikmalarini takomillashtirish texnologiyalari va ta’lim jarayonida zamonaviy menejment yondashuvlarining ahamiyati keng yoritiladi. Ta’limda boshqaruv jarayonining tizimli yondashuvi rahbarlar va pedagoglar faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim omil sifatida ko‘rib chiqiladi.

Boshqaruv madaniyatining pedagogik sohadagi ahamiyati bir tomondan bu boradagi mavjud nazariy bilimlarni o‘zlashtirishni talab etsa, ikkinchi tomondan, ushbu o‘zlashtirilgan bilimlarni talabalarga to‘g‘ri yetkaza olishida ko‘rinadi. Negaki, keng qamrovli islohotlar jarayoni jadal amalga oshirilayotgan paytda, ayniqsa “o‘tish davri” jamiyatda kechayotgan vaqtda boshqaruv madaniyati tushunchasini nafaqat pedagog mutaxassislarga balki jamiyatning har bir a’zosi ongiga yetkazish zarur hisoblanadi.

Boshqaruv madaniyatini nazariy jihatlari bilan o‘zlashtirish davlat va jamiyat boshqaruvining demokratlashuvi yoki

mamlakatning modernizatsiyalashuvi bilan ham bog‘liq ekanligini unutmaslik kerak.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish, ta’lim jarayonlarini axborotlashtirish, jamoani tashkilotning o‘zini o‘zi boshqarishiga jalb qilishga oid ilmiy tadqiqotlar respublikamiz olimlari: N.Azizxodjaeva [33], U.Begimqulov [34], R.Djo‘raev [36], F.Zakirova [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], Sh.Qurbonov [78], A.Musurmanova [64], N.Muslimov [63], B.Ma’murov [55], Sh.Mardonov [59], Q.Olimov [67], M.Urazova [101], Sh.Sharipov [90], N.Egamberdieva [38], E.Yuzlikaeva [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] lar tomonidan olib borilgan.

Mamlakatimiz olimlaridan U.Inoyatov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], Ya.Ismadiyarov [48], J.Yo‘ldoshev [104], A.Magrupov [57], M.Saidov [84], S.Turg‘unov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], M.Yuldashev[105] larning ilmiy ishlarida ta’lim tizimi menejmenti, oliy pedagogik ta’lim tizimida innovatsion menejmentni shakllantirish, strategik va funksional menejmentni integratsiyalash mexanizmlarini joriy etish, malaka oshirish muassasalarida ta’lim sifati menejmentini takomillashtirish masalalariga alohida e’tibor qaratilgan.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish metodologiyasi, pedagogik-psixologik jihatlari, andragogik tamoyillari va texnologiyalari, akmeologik yondashuvning shaxs faoliyati va kasbiy kamolotidagi o‘rni, rahbar layoqati, shuningdek, kasbiy o‘zini o‘zi takomillashtirishning konseptual masalalari MDH mamlakatlari olimlaridan: T.Bazarov [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], A.Derkach [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], I.Zimnyaya, E.Zeer [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], N.Kuzmina [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], Ye.Kudryavseva [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], A.Markova [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], V.Slastenin [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], xorijlik olimlardan R.Boyatzis [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], D.Bartram [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], A.Maslow [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], J.Rawen [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**], W.Hutmacher

[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] lar tomonidan o‘rganilgan.

Mazkur tadqiqot ishlarida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish metodologiyasi, yning kasbiy mahoratini o‘stirishda shaxs rivojlanishining ichki ehtiyojlari, psixologik xysysiyatlarini inobatga olish, zamon talablari asosida ta’lim-tarbiya berishda talabalarga boshqaruv madaniyatidan foydalanishning pedagogik asoslari e’tirof etiladi. Biroq bu borada hozirga qadar oliy ta’lim muassasalarida boshqaruv madaniyatidan malakali pedagog kadrlar tayyorlashda tizimli yondashuv, boshqaruv madaniyatini bilim, ko‘nikma va malakalarini kelajakda pedagogik faoliyatda namoyon eta olishni ta’minlashga oid maxsys ilmiy-tadqiqot ishlari olib borilmaganligi, bu borada o‘zining ilmiy-amaliy echimini kytayotgan myammolar mavudligini anglatadi.

Har bir muassasaning faoliyatidagi samaradorlik, birinchi navbatda, jamoadagi shaxslararo munosabatlarning qanchalik to‘g‘ri tashkil etilgani yoki etilmaganligiga bog‘liq. Boshqacha aytganda, ishning qanday tashkil etilishi rahbarlik, boshqaruvchilikning tashkil etilishi darajasiga bog‘liq. Har bir rahbar pedagogik tizimni boshqarar ekan, eng avvalo, undagi muammolar va bu tizimdagi a’zolarning pedagogik-psixologik xususiyatlarini bilish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak. Rahbarlik uslublari va uning mazmun- mohiyatiga rahbar o‘z boshqaruv faoliyatida afzal bilgan va asoslangan barcha usullar va harakatlarning taktika va strategiyalaridan tashkil topgan tizim sifatida qaraladi. Bunda, bir tomondan, strategiyalar bilan boshqaruv faoliyati mazmuni, ikkinchi tomondan, bu tizimning o‘zi, inson faoliyati muhitida turli ahamiyatga ega bo‘lgan harakatlar va shu qatorda professional faoliyat boshqaruv sub’ektining rivojlanishi, mutaxassis sifatida shakllanishida muhim ahamiyat kasb etadi.

Talabalar mutaxassislarni tayyorlash tizimini mukammallashtirish zaruriyati, mamlakatimizda oliy pedagogik ta’limning modernizatsiyalashuvi, ta’lim muassasalarida faoliyat ko‘rsatayotgan kadrlarga bo‘lgan talabning muttasil oshib borayotganligi bilan bog‘liqdir. Islohotlar natijalari joriy

qilinayotgan oliy ta’lim tizimida pedagogik kadrlar tayyorlash bo‘g‘ini muhim o‘rin egallaydi.

Oliy ta’lim jarayonining o‘ziga xos xususiyatlari bo‘lajak pedagogik kadrlarni ta’lim oluvchilar ongiga yanada ko‘proq ta’sir qilayotgan globallashuvning ijobiy va salbiy jihatlarini o‘quv jarayonidagi ifodasidir. Globallashuvning oliy ta’lim tizimiga ta’sirini madaniy, iqtisodiy, axloqiy jihatlarini bo‘lajak bakalavrlarga tushuntirish, innovatsion materiallar asosida o‘tkaziladigan ma’ruzalar va amaliy mashg‘ulotlar natijasida amalga oshirish mumkin.

Talabalarga internet ma’lumotlaridan ta’lim jarayonida foydalanishning yangi usullarini tushuntirish lozim. “Mamlakatimizni isloh etish va demokratlashtirish jarayoni hech qachon ortga qaytmaydigan, qat’iy va izchil tus olgani, odamlarimiz o‘zgarib, ularning siyosiy va fuqarolik faolligi oshayotgani, ongu tafakkuri yuksalib, yon atrofda bo‘layotgan barcha voqea hodisalarga daxldorlik tuyg‘usi, ertangi kunga ishonchi oshib borayotgani misolida ko‘rish, anglash qiyin emas.

Ta’lim tizimi bolalarning dastlabki rivojlanish bosqichida ularning intellektual, ijtimoiy va psixologik tayyorgarligini shakllantirishga qaratilgan muhim bosqichlardan biridir. Zamonaviy ta’lim jarayonlarida boshqaruv madaniyatining o‘rni tobora ortib bormoqda, chunki samarali boshqaruv tizimi bolalar tarbiyasi va ta’limining sifatini oshirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Ta’lim muassasalarida boshqaruv madaniyati pedagogik jamoaning professional kompetensiyasi, innovatsion metodlar va samarali boshqaruv tamoyillarini qo‘llash orqali rivojlantirilishi lozim. Boshqaruvning samaradorligi nafaqat rahbarning tashkiliy qobiliyatiga, balki pedagoglarning ta’lim jarayonida zamonaviy texnologiyalarni qo‘llash ko‘nikmalariga ham bog‘liqdir. Shuningdek, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish orqali ta’lim muassasasida sog‘lom psixologik muhit shakllanadi, bolalarning ijodiy va tanqidiy fikrlash qobiliyatlari rivojlanadi.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning tamoyillari sifatida quyidagilar: ilmiylik, natijani oldindan ko‘ra olish; tizimlilik; izchillik; integratsiya; insonparvarlik; maqsadga

yo‘naltirilganlik, talabalarning shaxsiy va psixologik xususiyatlarini hisobga olish; faoliyatda tarbiyalash; nazariyaning amaliyot bilan bog‘liqligi; fanlararo, mavzulararo aloqadorlikni ta’minlash, maqsadi, mazmun va uni shakllantirish metodlarining birligi va yaxlitligi, ijodiy hamkorlikdagi faoliyat tamoyillaridan iborat.

Boshqaruv jarayoni faoliyatning to‘la qamrab olinishi, ya’ni mehnat jarayonining barcha xususiyatlarini o‘z ichiga olishi bilan xarakterlanadi. Boshqaruv jarayoni boshqaruv texnologiyalarini-faoliyatning amalga oshirish mexanizmini, faoliyatni tashkil etish-ijrochilar va ijro tartibini belgilaydi. Shunga ko‘ra boshqaruv jarayoni boshqaruvchi bilan u boshqarayotgan tashkilot mutaxassis xodimlarining qo‘yilgan maqsadlar yo‘lidagi birgalikdagi harakatini muvofiqlashtirish bo‘yicha tizimli faoliyatidir. Tashkilot faoliyati esa: ko‘zlangan maqsad, maqsadning aniqligi, maqsad yo‘lidagi muammolarning o‘rganilish darajasi, muammoning hal qilinishi borasida qaror qabul qilish, qaror ijrosini ta’minlash mexanizmini ishlab chiqish, qaror ijrosini nazorat qilish amallarida ko‘rinadi. Boshqaruv jarayonidagi vaziyat har bir amalni tahlil qilish, rahbarning shaxsiy tashabbuskorligi, tashkilotning axborot bilan ta’minlanganlik darajasi, olingan axborotlarni tahlil qilish, tashkilotning o‘ziga xos uslubda faoliyat yuritishida ko‘rinadi.

Boshqaruv tamoyillari iqtisodiyot tizimining farqlanuvchi belgilarini aks ettiradi, ularning ta’sir doirasida harakat qiladi va jamiyatda hukm surayotgan ishlab chiqarish munosabatlari tavsifidan to‘g‘ridan- to‘g‘ri kelib chiqadi.

Xorijiy tajribalar shuni ko’rsatadiki, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish tamoyillari quyidagilarga ustivorlik beradi: ilmiylik, natijani oldindan ko‘ra olish; tizimlilik; izchillik; integratsiya; insonparvarlik; maqsadga yo‘naltirilganlik, talabalarning shaxsiy va psixologik xususiyatlarini hisobga olish; faoliyatda tarbiyalash; nazariyaning amaliyot bilan bog‘liqligi; fanlararo, mavzulararo aloqadorlikni ta’minlash, mazmun va uni shakllantirish metodlarining birligi va yaxlitligi, ijodiy hamkorlikdagi faoliyat, sifat o‘zgarishlarga erishish uchun muntazam rejalashtirish, vaziyatga va bo‘ysinuvchilarga moslashuv qobiliyatini oshirish; o‘zaro hamkorlik va idealga bir xil

munosabat, muammoni yechishga ijodiy yondashuv, ya’ni o‘zgarishlarga moslashish uchun tafakkurning barcha imkoniyatlaridan foydalanish tamoyillaridan iborat.

Barcha boshqaruv tamoyillari u yoki bu jamiyatning, iqtisodiyotning rivojlanish xususiyatlaridan hamda o‘ziga xos an’analari, tajribasi va boshqalardan kelib chiqib shakllanadi. Boshqaruv tamoyillarida amalda kuzatilgan qonun va qonuniyatlar hamda o‘zini oqlagan boshqaruv tajribasi umumlashgan. Tamoyillar jamiyatning mohiyatidan, uning ishlab chiqarish kuchlarining, madaniyatining rivojlanish darajasi va boshqa jihatlardan kelib chiqadi. Boshqaruv tamoyillari zamon talabiga ko‘ra o‘zgarishi tabiiy. Boshqaruv tamoyillarining guruhlari: boshqaruv tizimining barcha tarkibiy qismlariga oid tamoyillar; muayyan ishlab chiqarish turini boshqarish uchun xos bo‘lgan tamoyillar; boshqaruv tizimining alohida qismlariga oid bo‘lgan tamoyil; boshqaruvning barcha turlari uchun umumiy bo‘lgan tamoyillar.

Menejmentning muhim tamoyillari o‘z ichiga quyidagi jihatlarni olishi lozim: qabul qilingan qarorlarning bajarilishini nazorat qilish; avvalgi tajribani o‘rganib, amalda shu tajribani kelajakda hisobga olishni ta’minlash (ekstrapolyatsiya); xo‘jalik yuritishda tashqi muhitda yuz berishi mumkin bo‘lgan o‘zgarish yo‘nalishlarini va rivojlanish tendensiyalarini hisobga olish; strategik maqsadlarni va rivojlanish istiqbollarini hisobga olinishi;qabul qilinayotgan qarorlarning tezkor jihatiga moslashish; amalga oshirilayotgan o‘zgarishlarga yo‘nalish berishni ta’minlash; tashqi omillarning ta’sir va oqibatlarini oldindan mo‘ljalga olib bo‘lmasligini tan olish kabi jihatlarni oladi.

Amaliyot, tajriba zamonaviy menejment nazariyasining bir qator tizimiy tamoyillarini ishlab chiqdi, masalan: tizimning o‘zini - o‘zi tashkil qiluvchi va o‘zini-o‘zi boshqaruvchi innovatsiya elementlarini shakllantirish va rivojlantirish; vertikal tuzilmalarni markazdan tarqoqligini ta’minlash va maqsadli faoliyatni ta’minlovchi gorizontal aloqalarni kuchaytirish; ijobiy va salbiy oqimlarga tezkor ravishda e’tibor berish, firmada birgalikdagi harakatlar tashkil qilish borasida ko‘rilgan tadbirlarni tijoriy va funksional natijalariga hamda ushbu natijalarga erishishga yordam

berayotgan yoki samarali ishlashga g‘ov bo‘layotgan omillarga baho berish; zamon va makonda faoliyatni boshqarish, odamlarni boshqarish, ishlab chiqarishni yangilash uchun tashkilotdan tashqaridagi aloqalar usullari va jarayonlarini sintez qilish orqali ularni samarali birlashtirish.

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-ye’tiborni maqsadlarga erishishga xalaqit berayotgan eng zaif bo‘g‘inga qaratish ham kerak bo‘ladi.

Ta’limni rejali boshqarish tamoyili- ham dasturiy- maqsadli boshqarish bilan bog‘liq bo‘lib, harakat dasturini tuzish va uni amalga oshirishni ko‘zda tutadi. Rejalilik ish sharoitini normallashtirish va uni ijrochilar o‘rtasida taqsimlashda ijrochilar xatti-harakatlarini muvofiqlashtirish va ularga yo‘l-yo‘riq berishda, shuningdek har bir ishning va umuman dasturning bajarilishini hisobga olish va nazorat qilishni tashkil etishda namoyon bo‘ladi. Ushbu tamoyilning amalda bajarilishi butun boshqaruv tizimi reja asosida tashkil etilishiga olib keladi.

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 boʻlishi kerak boʻlgan *intizom* boshqaruvning ajralmas tamoyili hisoblanadi. Intizom rahbar koʻrsatmalarining, lavozim vazifalarining, yoʻriqnomalarning, buyruqlarning va boshqa direktiv hujjatlarning shubhasiz bajarilishini koʻzda tutadi. Intizom darajasi koʻp jihatdan boshqaruv madaniyatini belgilaydi.

Ta'limga taqriqan bu tamoyillarning roli juda katta, chunki tarmoqning xususiyati ijro intizomi darajasigagina emas, balki moliyaviy intizomga hamda vazirdan tortib oʻqituvchigacha boʻlgan barcha xodimlarning ichki intizomiga oshirilgan talablar qoʻyilishini taqozo etadi. Shu bilan birga, intizom xodimlarning tashabbusini boʻgʻib qoʻymasligi va ishga ijodiy munosabatda boʻlish uchun imkoniyat qoldirishi kerak.

Natijada ta'lim muassasasi jamoasidagi «psixologik iqlim» moʻtadillashib, pedagogik jamoa mehnatining unumdorligiga ta'sir koʻrsatdi. Ta'lim muassasasi ichki boshqaruvi tizimida pedagoglar jamoasini va uning ayrim a'zolarini moddiy va madaniy jihatdan ragʻbatlantirish muhim ahamiyatga ega. Moddiy-madaniy ragʻbatlantirish tizimlari ongli intizomli talabalarning tarbiyalanishiga turtki boʻladi. Boshqarish tizimida boshqaruvchi rahbar faoliyatni pedagogik-psixologik nuqtai nazardan biladigan va tahlil qila oladigan boʻlishi zarur [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Ragʻbatlantirish tamoyili- eng avvalo, moddiy va madaniy ragʻbatlardan foydalanish asosida mehnat faoliyatini motivatsiyalashni koʻzda tutadi. Moddiy ragʻbatlantirish xodimlarning mehnat natijalaridan shaxsiy iqtisodiy manfaatdorligiga, madaniy ragʻbatlantirish esa- asosan xodimlarga psixologik ta'sir koʻrsatishga tayanadi. Xodimlarning turli madaniy ehtiyojlari, ya'ni mansublilik, taalluqlilik va muvaffaqiyatga boʻlgan ehtiyojlari undovchi sabablar boʻlishi mumkin. Binobarin, *ragʻbatlantirish* tamoyili mazmunini, koʻpincha amaliyotda boʻlganidek, faqat ish haqiga bogʻlab qoʻyish notoʻgʻri. Ragʻbatlantirish, shuningdek, madaniy ragʻbat va sabablardan foydalanishni, xodimlarga adolatli munosabatda boʻlishni ham koʻzda tutadi.

Ierarxiklik (koʻp pogʻonalilik) tamoyili- boshqaruv mehnatining vertikal taqsimlanishini, ya'ni, boshqaruv darajalarining boʻlinishini hamda boshqaruv quyi darajalarining yuqori darajalarga boʻysunishini koʻzda tutadi. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini shakllantirishda, boshqaruv apparatini tuzishda, kadrlarni joy-joyiga qoʻyishda ushbu prinsip hisobga olinadi.

Boshqaruvning barcha tamoyillari bir-biri bilan uzviy bogʻlangan va biri ikkinchisini taqozo qiladi. Masalan, rejasiz, bilimdon boʻlmasdan, intizomsiz va ierarxikliksiz tashkilotning aniq maqsadga yoʻnaltirilgan faoliyatini ta'minlab boʻlmaganidek, boshqaruvning boshqa (aniq maqsadga yoʻnaltirilganlik, rejalilik, bilimdonlik, ragʻbatlantirish, intizom) tamoyillarini inkor etgan holda boshqaruv tizimining aniq faoliyat yuritishiga erishib boʻlmaydi.

Boshqaruvning umumiy tamoyillari bilan birga yuqorida ta'kidlab oʻtilganidek, mahalliy xususiyatga ega boʻlgan va faqat ayrim boshqaruv jarayonlarini hamda boshqaruv jihatlarini tartibga soladigan xususiy tamoyillari ham mavjud. Masalan, ta'lim muassasalarini boshqarishga tatbiqan, odatda, boshqaruv jarayonlarining uzluksizligi ajratib koʻrsatiladi.

Boshqaruv qonuniyatlari va tamoyillari boshqarish funksiyalari bilan uzviy bogʻliqdir.

Boshqaruv jarayonida kadrlar salohiyati, ularning kasbiy koʻnikmalari, texnika jihozlari, moliyalashtirish manbalari ham tashkilot mehnatining samaradorligida muhimdir. Jarayonni tashkil etishda boshqaruv usullaridan quyidagicha foydalaniladi (tashkilot, boshqarma, boʻlim), yoki sohadagi tarmoqlar (jamoat birlashmasi, kompozitorlar uyushmasi, ansambllar birlashmasi).

Boshqaruv tamoyillari deb- ma'lum bir tashkilotning faoliyatini tashkillashtirish, tashkilotning bosh gʻoyasini amalga oshirishga aytiladi. Odatda har bir tashkilot Qonunlar – tamoyillar – usullar – uslublar tizimi orqali harakatlanadi. Boshqaruvning umumiy tamoyillari quyidagilarda bilinadi: -siyosat va iqtisodiyotning birligi tamoyili; ilmiylik tamoyili; uzluksizlik tamoyili; qaror qabul qilish jarayonida koʻpfikrlilik tamoyili; vaqtni iqtisod qilish tamoyili; teskari aloqa tamoyili; samaradorlik

tamoyili; motivatsiya tamoyili;-“ijodiy nazar” tamoyili; hamjihatlik tamoyili;

Siyosat va iqtisodiyotning birligi tamoyili- Mamlakat rivoji iqtisodning barqarorligi asosida siyosat yuritishda koʻrinadi. Iqtisod har bir davlat va jamiyatning mustahkam poydevori va har qanday davlat oʻz iqtisodiy qonunlari orqali xalq farovonligini ta’minlaydi. Davlatning taraqqiyoti va inqirozi iqtisodiyotni barqaror ushlab turilishiga bogʻliq. Madaniyat va san’at faqat siyosati ustuvor, iqtisodiyoti mustahkam davlatda taraqqiy topadi. Respublikamizda oʻtayotgan xalqaro festivallar, simpozium va xorijiy davlatlar ishtirokidagi xalqaro anjumanlar bunga yaqqol misol boʻla oladi.

Ilmiylik tamoyili- boshqaruv faoliyatining tuzilishi, rivojlanishi, taraqqiy topishi fan-texnika yutuqlari, ilmiy izlanishlar natijalari bilan qimmatlidir. Jamiyatdagi har bir ilmiy yangilik, hoh u iqtisodiyotda yoki boshqa sohada boʻlsin albatta mamlakat taraqqiyotiga foydasi tegadi. Madaniyat va san’at sohasida jamoatchilik bilan aloqalar, yoshlar orasida oʻtkaziladigan sotsiologik soʻrovnomalar asosida ilmiy tahlil qilingan masalalar fanga yangi nomlarni, yangi gʻoyalarni kiritishi mumkin. Birgina misol: 2019 yil 10 aprel kuni Toshkentda Sohibqiron Amir Temur tavalludining 683 yilligi munosabati bilan xalqaro konferensiya oʻtkazildi. Dunyoning qator davlatlaridan kelgan temurshunos olimlar ishtirokidagi bu konferensiyada buyuk sarkardaning boshqaruv faoliyati haqida ham alohida ilmiy tahlillar keltirildi. Bu oʻz navbatida temurshunos olimlar oldiga yanada dolzarb va ijodiy vazifalarni qoʻyadi.

Uzluksizlik tamoyili- yurtimizda ta’lim tizimi uzluksizligi ta’minlanadi. Xuddi shuningdek, boshqaruv tizimida ham uzluksizlik ta’lim muassasalaridan boshlanadi. Masalan, maktabdagi a’lochi va jamoat ishlarida faol oʻquvchi “Yoshlar ittifoqi” saflarida, keyinchalik oliy ta’lim dargohida, jamoat tashkilotlarida, Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat va jamiyat qurilishi akademiyasida tahsil oladi. Boshqalarga oʻrnak boʻlarli darajadagi faoliyat uni boshqaruv organlarining fidoyi tashkilotchi rahbari boʻlishiga zamin yaratadi. Shu aniq misol asosida e’tirof etish mumkinki, uzluksizlik boshqaruv obyekti bilan

boshqariladigan tuzilmaning chambarchas bog‘liq ekanida ko‘rinadi. Boshqaruv faoliyatida noto‘g‘ri yoki xato qaror rejani barbod qilishi muqarrar. Uzluksizlik analiz va sintezning birikuvidan hosil bo‘ladi.

Ko‘pfikrlilik tamoyili- har bir boshqaruv obyektining (bo‘lim yoki xodim) aniq vazifa doirasida harakatlanishi, muammo yoki topshiriqning ko‘p fikr-mulohazalar asosida bajarilishi faqat tashkilotga emas, balki o‘z ishini puxta bilgan mutaxassislarga ham obro‘olib kelishi aniq. U yoki bu qarorning bajarilishi, yoki topshiriqning ijro etilishida tashkilotning ishning ko‘zini biladigan mutaxassislari ishtirokidagi maslahatlashuvlarga ehtiyoj seziladi. Madaniyat va san’at sohasi faoliyatida ko‘pfikrlilik tamoyiliga misol qilib, madaniyatlararo muloqotni kuchaytirishga qaratilgan ezgu maqsadlarni o‘zida mujassam etgan, YUNESKO xalqaro tashkiloti tomonidan musiqa olamining yirik forumi sifatida e’tirof etilgan “Sharq taronalari” xalqaro musiqa festivalini keltirish mumkin.Ushbu nufuzli anjuman o‘n ikkinchi marta 2019 yilning 26-30 avgust kunlari Samarqand shahrida o‘tkazilishi ko‘zda tutilgan.1997 yil birinchi marta o‘tkazilgan ushbu nufuzli festivalning birinchi bosqichida dunyoning 31 davlatidan 57 nafar san’atkor qatnashgan bo‘lsa, oradan yigirma yil o‘tib, 2017 yil avgust oyida o‘tkazilgan “Sharq taronalari” o‘n birinchi xalqaro musiqa festivalida esa 58 mamlakatdan 241 nafar mohir xonanda va sozandalar ishtirok etdilar. Xalqaro musiqa bayramining har bir tantanasida Birlashgan Millatlar Tashkiloti, Jahon sayyohlik tashkiloti, Yevropada Xavfsizlik va hamkorlik tashkiloti Parlamentlar assambleyasi, Islom hamkorlik tashkilotining ta’lim, fan va madaniyat masalalari bo‘yicha tuzilmasi – AYSESKO ,Islom tarixi, san’ati va madaniyatini o‘rganish bo‘yicha xalqaro markaz – IRSIKA, Xalqaro folklor tashkilotining Osiyo mintaqasi bo‘yicha vakilligi, Mustaqil davlatlar hamdo‘stligi Ijroiya qo‘mitasi va qator tashkilotlar vakillari ishtirok etishadi. Tabiiyki, festival doirasida nafaqat ishtirokchi san’atkorlar, balki taklif qilingan xorijiy davlatlar vakillari tillarida ham qo‘shiq va kuylar yangraydi. Shuning uchun ham ijodiy jarayonlarga mas’ul mutasaddilar maslahat, kelishuv asosida ish ko‘radilar. Har bir xalqning kuy-qo‘shiqlarini ijro etadigan san’atkorlarning chiqishlari malakali

mutaxassislar nazaridan oʻtkaziladi. Koʻpfikrlilik tamoyilining sohada amal qilishi ana shu koʻrinishlarda oʻz ifodasini topadi.

Vaqtni tejash tamoyili- Vaqtdan oqilona foydalanish, vaqtni toʻgʻri rejalashtirish, vaqt mutanosibligida birinchi va keyingi darajali ishlarni tizimli masalalarini tartiblash bu tamoyilga nisbatan qoʻllaniladi. Boshqaruv jarayonida vaqtni tejash tamoyili birinchi va asosiy oʻrinda turishi kerak. Bu avvalo axborotlarni oʻz vaqtida va toʻliq olingani, toʻgʻri va maqbul qaror qabul qilinganida koʻrinadi. Bunga tashkilot rahbariyatning kunlik, haftalik, oylik, uch oylik, olti oylik, yillik, besh yillik, oʻn yillik rejalar dasturi tuzilishi va ushbu dastur asosida harakatlanishi koʻzda tutiladi. Bu borada favqulodda va koʻzga koʻrinmagan qoʻshimcha tadbirlarni ham nazarga olish oʻrinli. Vaqtni tejash tamoyilida natija samaradorligiga erishish uchun eng birlamchi ishlar, rayosat, hay'at yigʻilishlariga ajratiladigan vaqt, har kungi bajariladigan ishlarning aniq taqsimlanishi bajarilish uchun qoʻyilgan birinchi qadamdir.

Ta'lim muassasalarida boshqaruv madaniyatini rivojlantirish zamonaviy ta'lim tamoyillariga asoslangan holda olib borilishi lozim. Samarali boshqaruv orqali pedagoglarning kasbiy mahoratini oshirish, ta'lim-tarbiya jarayonini sifat jihatidan takomillashtirish va ta'lim muhitida innovatsion texnologiyalarni keng joriy etish imkoniyati yaratiladi. Boshqaruv madaniyatining asosiy omillari quyidagilar bilan bogʻliq:

1. Tizimli boshqaruv yondashuvi- rahbar va pedagoglar oʻrtasida samarali hamkorlik muhitini yaratish.
2. Ilmiy va innovatsion yondashuvlar- pedagoglarning metodik faoliyatini takomillashtirish orqali ta'lim sifatini oshirish.
3. Oʻquv-tarbiya jarayonida monitoring tizimini joriy etish – boshqaruv jarayonining natijaviyligini oshirish uchun muntazam baholash va tahlil qilish.
4. Pedagog va bolalar oʻrtasidagi kommunikativ madaniyatni rivojlantirish – ta'lim muassasalarida ijobiy psixologik muhit yaratish.
5. Boshqaruvda demokratik tamoyillarni qoʻllash – pedagoglarning tashabbuskorligini qoʻllab-quvvatlash va bolalar tarbiyasiga individual yondashuvni shakllantirish.

Pedagogika ensiklopediyasida menejment tushunchasi maxsus «tashkiliy tizimlarning funksiyasi, ularning tuzilishini saqlash, ishlash tartibini saqlash, dastur va maqsadlarni amalga oshirish» sifatida talqin etiladi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Klassik boshqaruv nazariyasi doirasida ishlab chiqilgan yondashuvlar menejment tushunchasining turli xil ta'riflarini taklif etadi. M. Vudkok boshqaruvni uyushmagan odamlarni samarali yo'naltirilgan va samarali guruhga aylantiradigan faoliyatning o'ziga xos turi deb biladi. Uning fikriga ko'ra, bunday boshqaruv ijtimoiy o'zgarishlarning rag'batlantiruvchi elementi va muhim ijtimoiy o'zgarishlarning namunasidir. Buyuk olim A.Maslou menejment fanining rivojlanishiga katta hissa qo'shgan olim bo'lib, keyinchalik ehtiyojlar nazariyasini ishlab chiqdi, ushbu nazariya menejmentda keng qo'llanilmoqda va «ehtiyojlar piramidasi»deb nomlanadi. A. Maslou ta'limotiga ko'ra, inson ierarxik joylashtirilgan ehtiyojlarning murakkab tuzilishiga ega va shunga muvofiq boshqaruv xodimning ehtiyojlarini aniqlashga va tegishli motivatsion usullardan foydalanishga asoslangan bo'lishi kerak. O'z-o'zini anglash ehtiyoji insonning eng katta ehtiyojidir.

Bizning fikrimizcha, jamoada bunday muhitni yaratish har bir ishtirokchiga o'z pozitsiyasini va maqsadlariga erishishda mumkin bo'lgan hissasini aniqlashga imkon beradi, menejerlar ushbu ehtiyojlarga aniq e'tibor qaratishlari kerak.

Ta'lim muassasalarining boshqaruv mexanizmida ikki element o'zaro ta'sir qiladi: boshqariladigan tizim (boshqaruv ob'yekti) va boshqaruv tizimi (boshqaruv sub'yekti). Boshqaruv ob'yekti: ta'limni tashkil etish va uning tarkibiy bo'linmalari; pedagog xodimlar; pedagogik resurslar; iqtisodiy resurslar; pedagogik jarayon [43]. Boshqaruv sub'yekti jamoa organi yoki boshqaruvchi shaxs bo'lishi mumkin (turli darajadagi menejerlar; metodistlar, pedagoglar va boshqalar.) har qanday ob'yektni boshqarish vakolatiga ega. Ta'lim muassasalarini boshqarishga quyidagilar kiradi: rahbar va uning tarbiyachisi-metodist; jamoa boshqaruv organlari; tashkiliy kengash; pedagogik kengash; vasiylik kengashi.

Boshqaruv sub'yekti va ob'yekti o'rtasidagi munosabatlar maqsadlar, tuzilma, xodimlar, tamoyillar, funksiyalar, usullar va boshqaruv texnologiyasini o'z ichiga olgan boshqaruv tizimi orqali

amalga oshiriladi. Ta’lim muassasalarini boshqarishdagi o‘zaro aloqalar tabiatda sub’yekt-sub’yekt va sub’yekt-ob’yekt bo‘lishi mumkin. Rahbar o‘z ish faoliyatini amalga oshirishida boshqaruvda monitoring tizimini amalga oshirishi samarali natija beradi. Pedagogik faoliyatni kuzatish, axborot to‘plash, saqlash, qayta ishlash uning ahvoli, taraqqiyoti istiqbolini belgilab beradi.

Bo‘lajak pedagog kadrlarni tayyorlash jarayoni samaradorligini belgilovchi ushbu omillar bo‘lajak pedagoglar tayyorlash tizimiga qo‘yilgan ijtimoiy talablarining amaldagi ijrosini ta’minlab, boshqaruv madaniyati mazmunini takomillashtirish bilan bog‘liq fundamental tadqiqotlarga zaruratni yuzaga keltiradi.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga ta’sir etuvchi ob’yektiv va sub’yektiv omillarining ahamiyati muhim hisobladi. Jumladan, globallashuv tufayli boshqaruvdagi muammolar mamlakatimizning qator hududlarida chigallashganligi kuzatilmoqda. Bunday holat pedagogika fanlari vakillarining zimmasiga boshqaruvdagi masalalarni hal qilish va uning ilmiy yechimini topish muammosi bilan shug‘ullanish mas’uliyatini oshirmoqda. “Shu borada ham jismoniy, ham madaniy yetuk, o‘z mustaqil fikriga ega, oqni qoradan ajratishga, taraqqiy topgan davlatlardagi tengdoshlari bilan bellashishga qodir bo‘lgan barkamol avlodni tarbiyalash, ularning sog‘ligini asrash, hayotga yo‘llashda oilaning o‘rnini hech narsa bilan baholab bo‘lmasligini biz yuksak qadrlaymiz” [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**; 150-b.].

Bu holatni inobatga olib, ta’kidlash mumkinki- boshqaruv deb, belgilab olingan aniq maqsadga muvofiq, u yoki bu natijaga erishish uchun institutsional tarzda tartibga keltirishga, barpo etishga, takomillashtirishga, qisqartirishga yoki ob’yekt tuzilishini o‘zgartirishga qaratilgan, sub’yektning ob’yektga turli ko‘rinish va darajalarda ta’sir etish jarayoniga aytiladi.

Boshqaruv modellarini tasniflashning yana bir yondashuvi boshqaruv sub'ekti va ob'ekti o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solish tamoyilini aniqlashga asoslanadi. Shuningdek, ushbu modellarning uchtasi mavjud: koordinatsiya (muvofiqlashtirish), subordinatsiya (bo'ysunish) va reordinatsiya (qayta tartibga

solish). Ular asosiy, o'zaro shartlashuvchi va qo'shimcha boshqaruv modellari sifatida ishlaydi.

Muvofiqlashtirish– boshqaruv modeli bo‘lib, unda gorizontal tartiblash amalga oshiriladi va bir xil ijtimoiy jamiyatning tomonlari, qismlari va elementlari yoki bir nechta jamoalarning o‘zaro ta’siri o‘ziga xoslik va tenglik bilan tavsiflanadi. Masalan, rahbarning jamoa bilan munosabatlari bir tomonlama qaramlik va bo'ysunishni nazarda tutmaydi. Ular o'rtasidagi muvozanat teng imkoniyatlar va teng ta'sirlar bilan ta'minlanadi. Ularning har birining faoliyati boshqalarning faoliyatiga muvofiq tartibga solinadi.

Shuningdek, rahbarning faoliyatini belgilovchi muhim omil, bu uning keng ma’nodagi obro‘si masalasidir. Rahbarning obro‘sini ob’yektiv va sub’yektiv omillar belgilab beradi.

Shundan kelib chiqqan holda tadqiqot natijasida talabalarning boshqaruv madaniyati ko‘plab omillarga bog‘liqligi aniqlandi. Rahbar uchun insoniylik madaniyati, ishchanlik va ishbilarmonlik, boshqarish ilmini chuqur va har tomonlama bilish, faoliyat jarayonida katta ahamiyatga ega.



Tartiblilik;

Odillilik;

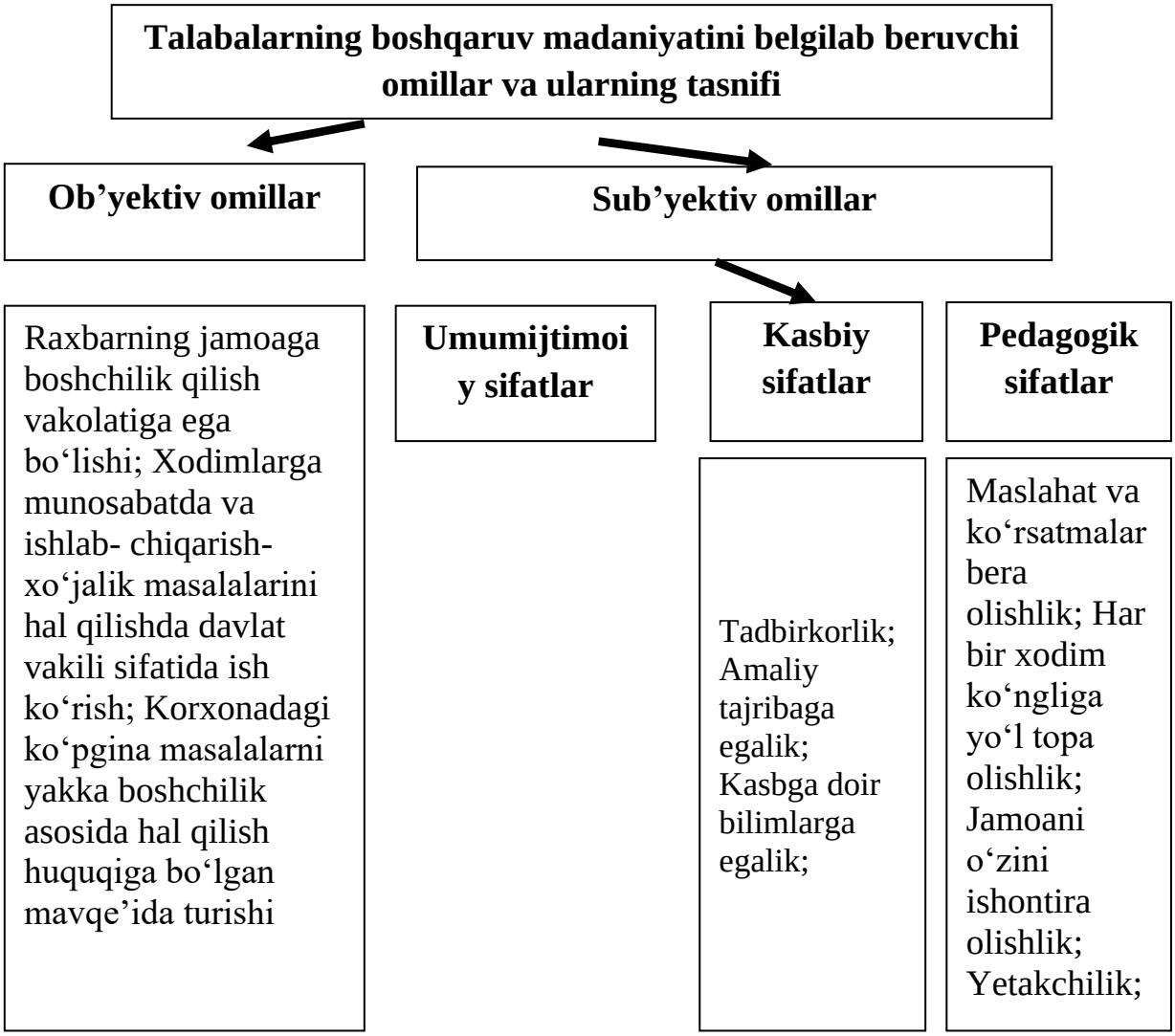
Qat’iyatlilik;

Mulohazalik;

Mardlik;

O‘zini- o‘zi

idora qila



2.1.1-rasm. Rahbarda boshqaruv madaniyatini belgilab beruvchi omillar klassifikatsiyasi

Ob’yektiv omillarga rahbarning jamoaga boshchilik qilish vakolatiga ega bo‘lishi, xodimlarga munosabatda va ishlab chiqarish - xo‘jalik masalarini hal qilishda davlat vakili sifatida ish ko‘rish, korxonadagi ko‘pgina masalalarni yakka boshchilik asosida hal qilish huquqiga ega bo‘lgan mavqe’da turishi kiradi.

Quyidagilar ob’yektiv omillarga kiradi:

-Davlat vakili sifatida raxbarga xujalik aniqlangan ishlab chiqarish masalalarini xal qilish jarayonida foydalanish uchun berilgan vakolat.

-Yakkaboshchilik usulida masalalarni hal qilishda raxbar qo’llaydigan jamoa nizomi va qonun - qoidasi.

Sub’yektiv omillar - rahbarning obroʻsini belgilaydigan oʻziga xos boʻlgan umumijtimoiy, kasbiy va pedagogik sifatlari boʻlib, ularga uning tashabbuskorligi, oʻziga yuklangan ishni bilishi, prinsipialligi, mustaqil oʻz fikriga ega boʻlishi, insonparvarligi, mehribonlik va oʻziga nisbatan talabchan boʻlishi kiradi. Bular rahbarni obroʻ qozonishining asosiy omilidir.

Ob’yektiv omillar obru e’tiborini qoʻlga kiritish uchun zarur shart - sharoit yaratsa, sub’yektv omillar hal qiluvchi ahamiyatga ega boʻladi. Agar raxbar oʻz xodimlarining oldida ishonchga ega boʻlishni istasa, u toʻgʻri, rostgoʻy va har doim bagʻri keng xushmuomalali, odobli inson boʻlishi zarur. Shuningdek rahbar oʻz faoliyatini tanqidiy baholashi va muammolarni toʻgʻri hal qilish qobiliyatiga ham ega boʻlishi kerak.

Xulosa qilib aytish mumkinki, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish bugungi ta’lim tizimining muhim vazifalaridan biri hisoblanadi. Hujjatda bu jarayonning nazariy asoslari, tamoyillari, omillari va texnologik yondashuvlari keng tahlil qilingan. Ta’lim jarayonida boshqaruv madaniyatini shakllantirish pedagogik yondashuv, zamonaviy boshqaruv tamoyillari va innovatsion metodlarni talab qiladi.

Demak, ta’lim muassasalarida boshqaruv madaniyatini rivojlantirish orqali pedagoglarning kasbiy kompetensiyalari oshiriladi, talabalarning har tomonlama boshqaruv madaniyatini rivojlanishiga sharoit yaratiladi hamda ta’lim jarayonining samaradorligi ta’minlanadi. Bu jarayonni ilmiy asoslangan, tizimli yondashuv bilan yoʻlga qoʻyish ta’limning sifat jihatidan yuksalishiga xizmat qiladi.

2.2-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik-psixologik komponentlari

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish- bu faqatgina nazariy bilimlar majmuini egallash emas, balki shaxsning

psixologik tayyorgarligi, ijtimoiy rollarni anglash, kasbiy faoliyatda samarali qaror qabul qilish, tafakkur yuritish va oʻzini baholash kabi kompleks kompetensiyalarni shakllantirish jarayonidir. Mazkur jarayonning samaradorligi, avvalo, pedagogik va psixologik komponentlarning izchil uygʻunlashuviga bogʻliqdir.

Boshqaruv madaniyati- bu nafaqat rahbarlik koʻnikmalari yigʻindisi, balki kasbiy masʼuliyat, ijtimoiy ong, muloqot madaniyati va shaxsiy yetuklikni oʻzida mujassam etgan koʻp qirrali tushunchadir. Aynan shu sababli, uni rivojlantirish jarayoni pedagogik-psixologik komponentlarning uzviy integratsiyasiga asoslanadi, bu esa taʼlim sifati va kasbiy tayyorgarlik darajasini belgilovchi hal qiluvchi omillardan biridir.

Boshqaruv madaniyatini shakllantirishga yoʻnaltirilgan pedagogik-psixologik komponentlar- bu motivatsion, kognitiv, operatsion (amaliy) va refleksiv (tahliliy-oʻzgaruvchan) yoʻnalishlarda talabaning ongli va faollikka asoslangan rivojlanish mexanizmlaridir. Har bir komponent oʻzaro bogʻliq va integratsiyalashgan holda talabaning shaxsiy va kasbiy shakllanishiga xizmat qiladi.

Motivatsion komponent**.** Motivatsiya – bu boshqaruv madaniyatining asosi boʻlib, talabani ijtimoiy-masʼuliyatli qarorlar qabul qilishga undovchi ichki kuch sifatida shakllanadi. Bunda quyidagilar muhim:

Ichki motivlar (kasbga mehr, masʼuliyat hissi, yetakchilik istagi)

Tashqi motivlar (baholash, ragʻbatlantirish, ijtimoiy maqom)

Ijtimoiy turtki (rahbarlikka intilish, jamoa oldida oʻzini namoyon qilish)

Psixologik nuqtai nazardan, motivatsion komponent A. Maslou, D. Mak-Klelland, Rayan va Dessi nazariyalariga tayangan holda, oʻzini anglash va maqsadga yoʻnaltirilgan faoliyatni kuchaytirish tamoyillariga asoslanadi.

Motivatsion komponent talabada boshqaruv faoliyatiga nisbatan samarali qiziqish, kasbiy ehtiyoj va ichki tayyorlikni shakllantiruvchi psixologik-pedagogik asosdir. Ushbu komponentning tarkibiy qismlari: Ongli daʼvat. Bu- talabaning kasbiy faoliyatga ongli yondashuvi, oʻzining rahbarlik salohiyati va

rollarini tushunishga asoslangan ehtiyojdir. Talaba oʻzini ta’lim sub’yekti sifatida idrok etishi va boshqaruv faoliyatining ijtimoiy ahamiyatini anglab etishi lozim.

Xulq- atvor motivatsiyasi. Talaba boshqaruv faoliyatida axloqiy, estetik va kasbiy qadriyatlar asosida harakat qilishi, shaxsiy xulqini ijtimoiy kutilayotlarga moslashtirishga intilishi zarur. Bu, oʻz navbatida, uning rahbarlik salohiyati shakllanishiga xizmat qiladi.

Ichki va tashqi motivlar. Ichki motivlar- bu shaxsiy qiziqish, oʻzini namoyon etish ehtiyoji; tashqi motivlar- ragʻbat, ijtimoiy maqom, baholash kabi omillar orqali ragʻbatlantirishdir. Ikkala yoʻnalish uygʻunlashganda motivatsion barqarorlik yuzaga keladi.

Shaxsiy va kasbiy motivatsiya. Talaba oʻz kasbiy yoʻnalishini ongli tanlagan boʻlishi, boshqaruv malakalarini rivojlantirishga ichki ehtiyoj sezishi va shu sohada izchil rivojlanishga intilishi kerak.

Kognitiv komponent. Kognitiv component- bu talabaning bilim, tushuncha, tahlil qilish, qaror qabul qilish salohiyatini ifodalaydi. Boshqaruv madaniyati doirasida bu quyidagilarni oʻz ichiga oladi:

Tizimli fikrlash

Strategik rejalashtirish asoslari

Voqelikni tushunish, ijtimoiy-psixologik hodisalarni baholash

Boshqaruv tamoyillari (klassik, zamonaviy, funksional)

Ushbu komponentning samaradorligi V. Vygotskiy, B. Bloom, J. Piaget va A. Bandura kabi olimlarning kognitiv rivojlanish nazariyalariga tayanadi.

Kognitiv component- talabaning boshqaruv madaniyatiga oid bilimlar tizimi, tahlil qilish salohiyati, nazariy asoslar va intellektual koʻnikmalar majmuasidir. Bu komponent shaxsiy qarorlar qabul qilish, strategik rejalashtirish va boshqaruv vaziyatlarida kognitiv yondashuvni shakllantirishga xizmat qiladi.

Nazariy bilimlar. Boshqaruv psixologiyasi, pedagogik menejment, yetakchilik nazariyalari, tashkilot sotsiologiyasi, ta’lim tizimida qaror qabul qilish modellarini oʻz ichiga oladi. Bu bilimlar

talabaning kasbiy tayyorgarligi uchun fundamental baza hisoblanadi.

Metodologik yondashuvlar. Turli pedagogik va boshqaruv yondashuvlar- tizimli, kompetensiyaviy, faoliyatga asoslangan yondashuvlar orqali boshqaruv vazifalariga metodik qarash hosil qilinadi. Bu esa boshqaruv strategiyalarini tanlashda samaradorlikni oshiradi.

Tahliliy fikrlash. Talabada muammoni aniqlash, muqobil variantlarni baholash, mantiqiy xulosa chiqarish, risklarni oldindan koʻra bilish va boshqaruv qarorlarini qabul qilishda intellektual tayyorgarlik hosil boʻladi.

Oʻzaro munosabat va rejalashtirish. Kognitiv komponent doirasida talabalar kommunikativ kompetensiyalar, jamoa bilan ishlash usullari, muvofiqlashtirish va loyiha faoliyatini rejalashtirish koʻnikmalarini egallaydi.

Operatsion (amaliy) komponent. Bu komponent- talabaning amaliy faoliyatga tayyorligi, boshqaruv koʻnikmalarini qoʻllay bilishi va real sharoitda tezkor moslashuvchanlikni namoyon eta olishini bildiradi. Bu quyidagi jihatlarni oʻz ichiga oladi:Jamoani boshqarish texnikasi, Vaqtni boshqarish,Vaziyat tahlili asosida qaror qabul qilish, Konfliktlarni boshqarish, mas'uliyatni boʻlish

Amaliy komponent samaradorligini oshirishda rol oʻyinlari, simulyatsion treninglar, loyiha asosidagi ta'lim (PBL), Gamification usullari muhim rol oʻynaydi.

Operatsion komponent boshqaruv madaniyatini amaliy jihatdan shakllantirish, real muhitda boshqaruvga oid qarorlar qabul qilish, kasbiy tajriba orttirish imkoniyatlarini yaratishga xizmat qiladi. Bu komponent ayniqsa ekologik kompetentlik, raqamli boshqaruv, va innovatsion ta'lim sharoitlarida muhim ahamiyat kasb etadi.

Asosiy yoʻnalishlar quyidagilardan iborat:

1.Amaliy mashgʻulotlar va loyiha faoliyati. Talabalar seminar-treninglarda ishtirok etib, boshqaruvga oid muammolarni hal qilish, vaziyatli tahlillar, rol oʻyinlari va loyiha tuzish orqali tajriba orttiradi. Bu faoliyatlar "case-study", "project-based learning", "problem-based learning" kabi metodlar orqali amalga oshiriladi.

2.Koʻnikmalarni shakllantirish.Talabalar oʻzlashtirgan nazariy bilimlarni boshqaruv faoliyatida real sharoitda qoʻllab, mustaqil qaror qabul qilish, resurslar bilan ishlash, vaziyatni tahlil qilish kabi koʻnikmalarga ega boʻladi.

Bu komponent B. Skinnerning “faoliyat orqali oʻrganish” tamoyiliga asoslanadi.

1.Innovatsion texnologiyalarni qoʻllash. Elektron ta’lim tizimlari (LMS), raqamli boshqaruv simulyatorlari, virtual amaliyot muhitlari orqali talabalar boshqaruv faoliyatini zamonaviy texnologiyalar yordamida sinab koʻrish imkoniyatiga ega boʻladi.

Refleksiv komponent. Refleksiya- bu oʻz faoliyatini baholash, xatolarni anglash, oʻzgarishga tayyorlik va oʻzini rivojlantirishga boʻlgan ehtiyoj sifatida talqin qilinadi. Refleksiv komponent quyidagilar orqali namoyon boʻladi: Oʻz-oʻzini baholash (self-assessment); Faoliyat natijalarini tahlil qilish; Emotsional-irodaviy barqarorlik; Shaxsiy strategiyalarni ishlab chiqish.

Refleksiya oʻqituvchidan koʻra talabaning oʻzida boshqaruv salohiyatini anglatadi. Bu komponentni rivojlantirishda “Mind Mapping”, “Reflection Journals” va “Feedback sessiyalar” qoʻllaniladi.

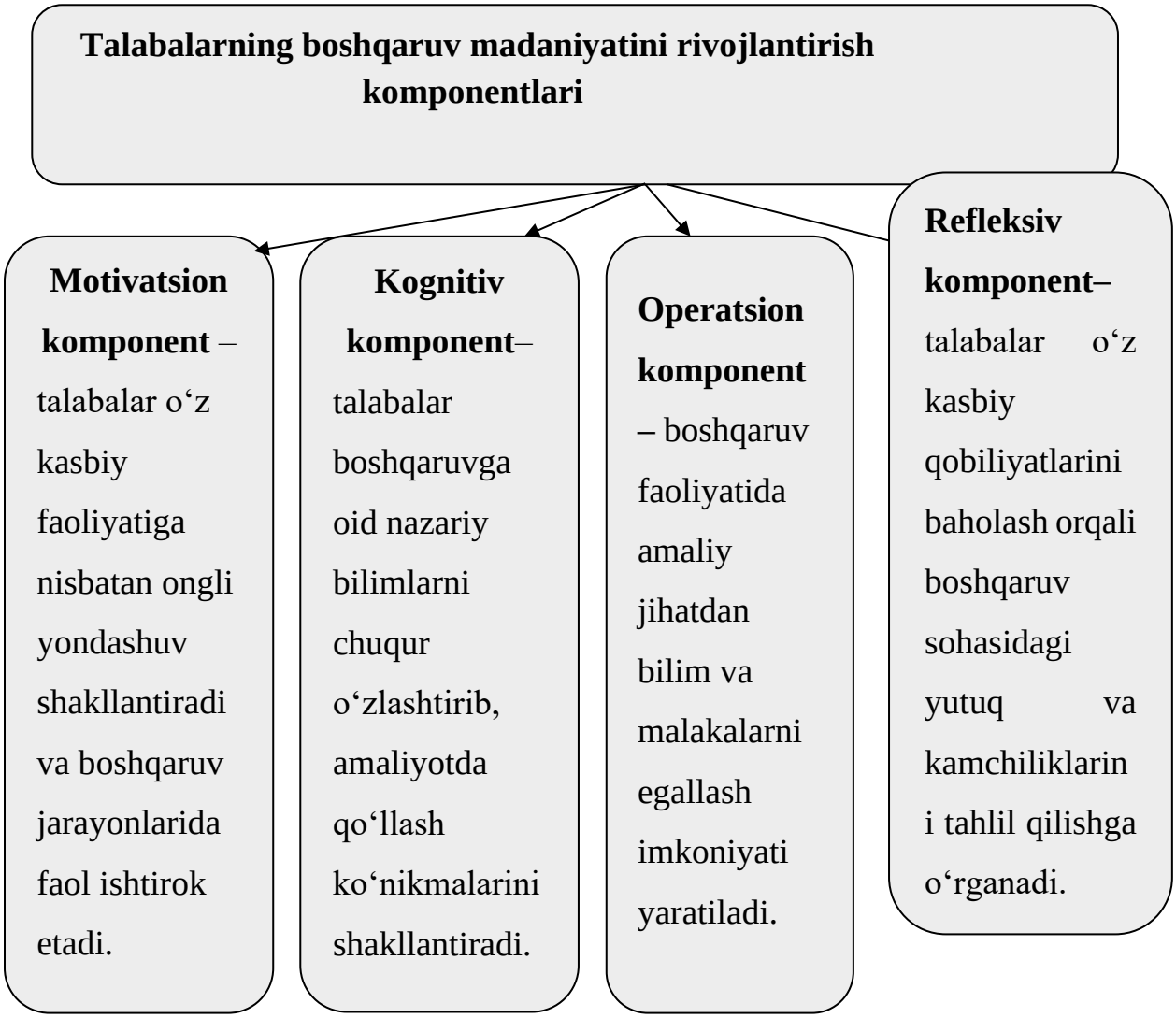
Refleksiv komponent talabaning oʻz faoliyatini tahlil qilish, kasbiy xatti-harakatlarini baholash, oʻzgarishga ochiqlik va oʻz ustida ishlash salohiyati bilan bogʻliq. Bu komponent boshqaruv madaniyatining shaxsiy-ma’naviy asoslarini belgilaydi. Asosiy jihatlari quyidagilardan iborat:

1. Oʻz-oʻzini tahlil qilish (self-analysis). Talaba oʻz bilimlari, qobiliyatlari va boshqaruvdagi roli toʻgʻrisida tahliliy xulosa chiqaradi; Tanqidiy va reflektiv fikrlash rivojlanadi (Brookfield, Schön).

2. Oʻz malakalarini baholash.Talaba oʻzini boʻlajak pedagog yoki rahbar sifatida baholaydi, kuchli va zaif tomonlarini aniqlaydi; “Self-assessment” anketalari, portfoliolar, reflektiv kundaliklar qoʻllaniladi.

3. Faoliyat monitoringi. Talaba oʻzining kasbiy oʻsishini monitoring qiladi; kompetensiyalarning rivojlanish darajasi, yutuq va kamchiliklar aniqlanadi;

4. Tajriba almashinuvi. Pedagogik jamoalarda qatnashish, boshqa talabalar bilan hamkorlik, tahlil qilish va baham ko‘rish orqali reflektiv tafakkur mustahkamlanadi.



2.2.1-rasm. Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish komponentlari

Tadqiqotda ta’lim muassasalari va xalqaro yondashuvlarga ham to’xtalib otildi. Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda ta’lim muassasalari – bu integratsion ta’lim va psixologik rivojlanish makoni bo‘lib xizmat qiladi. Xalqaro tajribada (EHEA, UNESCO, OECD) ushbu komponentlar asosida ta’limda quyidagi texnologiyalar qo‘llaniladi:

Kompetensiyaga asoslangan yondashuv

Emotsional intellektni rivojlantirish (EI/EQ)

Raqamli vositalar orqali differensiallashtirilgan ta’lim

STEAM va CLIL asosidagi boshqaruv kompetensiyalari

Komponentlarning o‘zaro integratsiyasi va funksional ahamiyati talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish juda katta, chunki ushbu komponentlar talabalar boshqaruvga oid nazariy bilimlarni chuqur o‘zlashtirib, amaliyotda qo‘llashni, talabalar o‘z kasbiy qobiliyatlarini baholash orqali boshqaruv sohasidagi yutuq va kamchiliklarini tahlil qilishga o‘rgatadi

Motivatsion komponent- talabani o‘qish va boshqaruv faoliyatiga ichki va tashqi sabablar orqali rag‘batlantiradi. U shaxsiy maqsadlar, ijtimoiy ehtiyojlar va kasbiy o‘sishga qaratilgan istaklar bilan bog‘liq. Ushbu komponent bo‘lajak rahbar shaxsida yetakchilik ehtiyojini uyg‘otadi.

Kognitiv komponent- boshqaruv madaniyatiga oid nazariy bilimlar majmuasini anglatadi. Bu komponent orqali talaba boshqaruv tamoyillari, boshqaruv psixologiyasi, menejment strategiyalari, tashkiliy mexanizmlar haqida puxta bilimga egallaydilar va har qanday rahbarlik faoliyatida ongli qarorlar qabul qilishi mumkinligini anglaydilar.

Operatsion komponent- bilim va ko‘nikmalarni amaliyotga tadbiq qilishga qaratilgan. Talabaning seminar, loyiha, trening, ishchanligini va amaliyotda olgan bilimlaridan foydalanishni bildiradi.

Refleksiv komponent- talabaning o‘z faoliyatini tahlil qilishi, baholashi va rivojlantirishga intilishini nazarda tutadi. Metakognitiv yondashuv asosida talabalar o‘z bilim va harakatlarini nazorat qiladi, o‘zgarishga ochiq bo‘ladi. Bu komponent shaxsiy mas’uliyat, tanqidiy fikrlash va o‘z-o‘zini baholash madaniyatini shakllantiradi.

Ushbu to‘rtta komponent bir butun tizim sifatida o‘zaro uzviy aloqadorlikda harakat qilganda, talabaning boshqaruv madaniyatida sezilarli o‘sish kuzatiladi. Har bir komponent boshqasining rivojlanishiga xizmat qiladi va o‘zaro ta’sirda yuksak natijaga olib keladi.

Zamonaviy boshqaruv komponentlarining asosiy xizmat qiluvchi ko‘rsatkichlari talabalarda boshqaruv madaniyatini

rivojlantirishga pedagogik- psixologik komponentlarning integratsiyalashuvi asosida quyidagi zamonaviy boshqaruv mezonlariga asoslanadi:

Zamonaviy metod va vositalardan foydalanish: Ta’lim menejmenti, loyiha yondashuvi, “Flipped learning”, “Gamification” kabi ilg‘or metodlardan foydalanish orqali talaba boshqaruv tizimiga adaptatsiyalanadi.

Tashqi muhit o‘zgarishlariga moslashuvchanlik:Talaba murakkab va tez o‘zgaruvchan sharoitlarda raqamli transformatsiyaga tayyor, moslasha oluvchi, moslashtiruvchi yetakchiga aylanishi lozim.

Ta’lim tashkiloti va sotsium bilan uzluksiz aloqa: Raqamli kommunikatsiya, jamoa bilan hamkorlik, jamoaviy tarmoq tizimlarida faol bo‘lish orqali talaba ijtimoiy faoliyatga jalb qilinadi.

Jamoaning hayotiy faoliyatini boshqarish: O‘quv guruhlari yoki kichik loyihaviy jamoalarda rahbarlik qilish orqali talaba strategik va operativ boshqaruvni amaliyotda o‘rganadi.

Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qo‘llash: “Google Workspace for Education”, “LMS” tizimlari, “AI- assistant” lar yordamida boshqaruv faoliyatini avtomatlashtirish qobiliyatlari shakllanadi.

Ta’lim menejmenti asoslarini tatbiq etish: Talaba oliy ta’lim tizimidagi boshqaruv prinsiplarini, xususan, rejalashtirish, monitoring, nazorat va hisobot yuritish kabi faoliyatlarni o‘zlashtiradi. Pedagogik-psixologik komponentlar o‘zaro integratsiyalashgan holda: talabalarning kasbiy tayyorgarligini chuqurlashtiradi, rahbarlik kompetensiyalarini mustahkamlaydi, ijodiy va tanqidiy tafakkurni shakllantiradi, va ta’lim jarayonini shaxsga yo‘naltirilgan, innovatsion boshqaruv tizimiga aylantiradi. Ushbu tizimli yondashuv asosida shakllangan boshqaruv madaniyati, talabaning kelajakdagi kasbiy muvaffaqiyatida hal qiluvchi omil bo‘lib xizmat qiladi.

Pedagogik komponentlar barcha jarayonlarda o’z ta’sirini ko’rsatadi va bu jarayonlar talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda o’z hissasini qo’shadi. Mazkur komponentlarning asosiy ko‘rsatkichlari sifatida esa: ta’lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etish va zamonaviy ilmiy metodik qo‘llanmalar bilan

ta’minlash; davlat ta’lim standartlarini amaliyotda qo‘llash va uning monitoringini olib borish, pedagoglar va xodimlar o‘rtasida anketa so‘rovlari va test sinovlari o‘tkazish; lavozimlar bo‘yicha davlat talablari asosida kadrlar tanlash va joy joyiga qo‘yish, ta’lim muassasasi pedagogik xodimlarining malakasini oshirish va qayta tayyorlash ishlarini tashkil etish jarayonlarini keltirish mumkin” [79].

Shuningdek, talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalari sirasiga quyidagilarni kiritish mumkin: mobil ilovalar va elektron platformalar yaratish asosida talabalarning faoliyatlarini individuallashtirish; xalqaro ilmiy bazalardan to‘g‘ri foydalanish ko‘nikmasini tarkib toptirish; olingan xulosalar va o‘rganilgan manbalarga tahliliy yondashish asosida boshqaruv faoliyatlari uchun shaxsiy na’munalar olish; zamonaviy texnologiya vositalaridan samarali foydalanish va ta’lim jarayoniga integratsiya qilish usullarini aniqlashtirish; muammoning yechimiga qaratilgan tahlillar, tashxis va monitoring bosqichini amalga oshirish, tegishli xulosalar chiqarish.

Oliy ta’lim tizimida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishningda texnologik jarayonlar muhim ahamiyat kasb etadi va u ilm-fanning bir qancha sohalarini o‘zaro bog‘langan holda rivojlantirish, bir butun qilib birlashtirish, yaxlit holga keltirishga imkon yaratadi. Hozirgi davrda fan, ta’lim va texnologik jarayonlar integratsiyasining rivojlanishi ko‘p jihatdan amalga oshiriladigan tadqiqotlarga ham bog‘liq.

Texnologik yondashuv asosida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish quyidagi vazifalarni amalga oshirishni taqozo etadi: texnologik jarayonlar o‘qituvchi va talabaning o‘zaro pedagogik hamkorlik faoliyatini rivojlantirish; texnologik jarayonlarga asosan talabalarga bilimlar berish; talabalarning boshqaruv madaniyatini shakllantirish, boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda texnologik yondashuvga asoslanish.

Texnologik yondashuv boshqaruvni samarali tashkil etish, talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish, boshqaruvda izlanishni osonlashtirish va natijalarni yaxshilashga qaratilgan texnologiyalarni tizimli tadbiq etishni ko‘zda tutadi. Bu texnologiyalar foydalanuvchilarga ilmiy tadqiqotni tizimli va

tezkor tashkil qilish imkoniyatini beradi. Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda texnologik yondashuvning eng muhim afzalliklari kutiladigan natijalarning oldindan aniqlanishi, ularga asoslanib o‘quv maqsadining belgilab olinishi, o‘z o‘rnida ta’lim maqsadining o‘quv vazifalarga aylantirilishi, ta’lim shakl, metod va vositalarining to‘g‘ri tanlab olinishi tashkil qiladi.

Texnologik yondashuvning tavsiflariga tayangan holda, tadqiqot doirasida “Maktabgacha ta’limda boshqaruv va menejment” va “Maktabgacha ta’limda STEAM texnologiyalari”, “Maktabgacha ta’limda o‘yin texnologiyalari” va “Maktabgacha ta’limda innovatsiya” fanlarini o‘qitish jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning quyidagi texnologiyasi yaratildi:

talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid bilimlarga ega bo‘lish (fan doirasidagi bilimlarni egallashda o‘quv materiallari bilan tanishtirish);

mavzularni talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirish (mavzularni o‘rganishda talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik ahamiyatini aniqlash va tahlil etish);

talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni pedagogik muammolarni yechishga yo‘naltirish (mavzularni o‘rganish orqali pedagogik muammoni anglash va muammoli vaziyatlarni tahlil qilish).

“Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid bilimlarga ega bo‘lish” bosqichi quyidagi vazifalarni hal qilish asosida amalga oshirildi: fanga oid bilimlar bilan tanishtirish va ushbu jarayonda pedagog o‘zi uchun keyingi vazifalarni kiritishda talabalarining mavjud boshqaruv madaniyati sifatlari aniqlandi (test, yozma yoki og‘zaki savol-javoblar orqali); fan doirasidagi bilimlarni egallashda o‘quv materiallari bilan tanishtirildi. Ushbu bosqichda interfaol metodlar, muammoli vaziyatlardan foydalanildi, talabalarining boshqaruv madaniyati bo’yicha individual faoliyat olib borishlariga imkon yaratildi.

“Mavzularni talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirish” bosqichida mavzularni o‘rganishda ilmiy tadqiqotchilikning pedagogik hamda natijaviy ahamiyatini

aniqlash va tahlil etish vazifalari hal qilindi. Hamda pedagogik muammolarning yechimini topishga yo‘naltirilganligiga ahamiyat qaratiladi

“Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni pedagogik muammolarni yechishga yo‘naltirish” bosqichida hodisalarni tushunish va talabalarining muammoli vaziyatlarni fanni o‘rganishda egallagan bilimlari doirasida ilmiy-ijodiy hal qilish; muammoli vaziyatlarni hal qilishda magistratura talabalarining ilmiy tadqiqotchilikka asoslangan fikrlashini yo‘lga qo‘yish; magistratura talabalarining vaziyatni hal qilishda vaqtdan samarali foydalanish, diqqat e’tibori hamda aql kuchini jamlash; individual va guruhiy fikriy faoliyatni rivojlantirish; muammo yechimining bir qancha to‘g‘ri variantlarini qidirib topish ko‘nikmasini hosil qilish.

Tadqiqotda zamonaviy tendensiyalar hamda jadal rivojlanish bosqichlari tadqiqot ishimizning konseptual asoslarini ochiqlash va tegishli xulosalar chiqarish imkonini beradi. Tadqiqot ishi doirasida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalari asoslab ko‘rsatildi: talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda integratrativlik; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning zamonaviy shakllari, raqamli texnologiyalarga asoslangan vositalarni qo‘llash; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonini tashkil etishni individuallashtirish; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida rivojlantirishda kreativ fikrlashga yo‘naltirilgan Mind Mapping va boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida qo‘llaniladigan Gamification texnologiyalaridan foydalanildi.

2.3-§.Talabalarda boshqaruv madaniyatini auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar jarayonida rivojlantirish

Boshqaruv madaniyatga ega bo‘lishda ushbu faoliyatning predmeti iqtisodiy, estetik, texnologik, kasbiy va boshqa aloqalar va munosabatlarni hisobga olgan holda ijtimoiy–iqtisodiy tizimlar, noformal va informal bilimlarni o‘tkir muhokamali mushohada etish, jamoaning o‘zini yaxlit dinamik va barqaror tizim sifatida shakllantirishdir.

Zamonaviy ta’lim jarayonida talabalarni har tomonlama rivojlantirish, ularning kasbiy malakasini oshirish hamda boshqaruv madaniyatini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Oliy ta’lim muassasalarida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning samaradorligi ko‘p jihatdan auditoriya va auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlarning o‘zaro uyg‘unligi va samarali tashkil etilishiga bog‘liq. Garchi auditoriya mashg‘ulotlarida talabalar boshqaruv madaniyatining nazariy asoslarini o‘zlashtirsalar ham, bu jarayon ularning real sharoitlarda boshqaruv ko‘nikmalarini rivojlantirish uchun etarli bo‘lmaydi. Shu boisdan auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar jarayoni talabalar madaniyatini rivojlantirishning uzviy davomchisi sifatida qaraladi.

Tadqiqot natijalari talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish samaradorligi dinamik ravishda rivojlanib boruvchi o‘ta murakkab va ko‘p qirrali OTM o‘quv-tarbiya ishi tarkibidan mustaqil ta’lim-tarbiya shakli sifatida auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlarni ajratib olishni va o‘rganishni taqozo etdi. Auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlarda talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayoni ham o‘z navbatida murakkab va ko‘p qirrali bo‘lib, u o‘quv rejasidagi ijtimoiy-gumanitar, umumkasbiy va mutaxassislik fanlari bloklari bo‘yicha auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar mazmuni va shakl, metodlarini o‘zaro bog‘liqlikda o‘rgangan taqdirdagina samarali kechishi mumkinligi haqidagi xulosaga kelindi.

Auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar va madaniy-ma’rifiy ommaviy tadbirlar tizimi tarkibiy qismlarini integratsiyalash jarayoni murakkab ko‘rinishga ega, rivojlanuvchi ob’ekt bo‘lib, u

koʻp oʻlchovli yondashuvni qoʻllashga zarurat tugʻdirdi. Integratsiya jarayonini hosil qilishning nazariy asosi sifatida auditoriyadan tashqari mashgʻulotlar va tadbirlar orqali talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish muammosini hal qilishda tizimli va faoliyatli yondashuv hamda pedagogik integratsiyaning nazariy asoslari xizmat qiladi.

Respublikada oliy ta'lim muassasalari faoliyatining muhim tarnkibiy qismlaridan biri- bu auditoriyadan tashqari ishlar hisoblanadi. Auditoriyadan tashqari ishlar shakli, yoʻnalishi va mazmuni xilma- xil boʻlsada, yagona maqsadga barkamol shaxs va malakali mutaxassisni tarbiyalashga yoʻnaltiriladi, ta'lim jarayonida oʻzlashtirgan bilimlarini mustahkamlash. Amaliy koʻnikma hamda malakalarni yanada rivojlantirish orqali talabalrning dunyoqarashlarini kengaytiradi.

Pedagogika oliy ta'lim muassasasi talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida Auditoriyadan tashqari ishlarning turli shakllaridan samarali foydalanish mumkin. Tajriba-sinov ishlarini olib borish vaqtida mustaqil ta'lim va pedagogik amaliyotni tashkil etish jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etishi aniqlandi.

Tadqiqot natijalari shuni koʻrsatadiki, auditoriyadan tashqari mashgʻulotlar talabalar boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonining ajralmas qismi boʻlib, bu jarayon tizimli va bosqichma-bosqich yondashuv asosida amalga oshirilishi lozim. Ushbu tadqiqot doirasida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning texnologik modeli ishlab chiqilib, uning toʻrt asosiy bosqichi belgilandi: *madaniy ehtiyoj, madaniy ma'rifat, madaniy faoliyat va madaniy qiyofa*. Ushbu model talabalarning madaniy va boshqaruv kompetensiyalarini izchil rivojlantirish, ularda tashabbuskorlik, tashkilotchilik, oʻzini-oʻzi baholash va tahlil qilish qobiliyatlarini shakllantirishga qaratilgan.

Auditoriyadan tashqari ishlar jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning toʻrt bosqich (madaniy ehtiyoj, madaniy ma'rifat, madaniy faoliyat va madaniy qiyofa)ga asoslangan texnologik modeli ishlab chiqildi (2.3.1-jadval).

2.3.1-jadval

Auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning texnologik modeli

Bosqichlari	Mazmuni	Shakl, metod va usullari
Madaniy ehtiyoj	Talabalarda boshqaruv madaniyatiga bo‘lgan ehtiyojni qaror toptirish, ularda madaniy boyliklarni o‘zlashtirishga qiziqish va xohishistakni rivojlantirish	Diagnostik metodlar (anketa, savol-javob, mavzuli suhbat), debat, o‘zo‘zini tahlil etish, o‘z-o‘zini anglash
Madaniy ma’rifat	Talabalarning madaniy- ma’rifiy tarixini, ularning rivojlanish qonuniyatlarini mukammal o‘zlashtirishlariga erishish	Anjuman-ma’ruza, trening, amaliy mashg‘ulotlar, ko‘riktanlovlar, shou-texnologiya
Madaniy faoliyat	Talabalarda tashabbuskorlik, tashkilotchilik qobiliyati hamda maqsad sari intilish kabi fazilatlar rivojlantirish	O‘yinlar, turli bosqichdagi talabalarning ochiq muloqoti, ko‘rsatuv va filmlar muhokamasi
Madaniy qiyofa	Talabalarda madaniyboyliklarni o‘zlashtirish va yaratish, voqeahodisalarni ekspertizadan o‘tkazish salohiyati hamda voqelikka daxldorlik tuyg‘usini rivojlantirish	Keys-stadi (aniq vaziyatlarni hal etish), o‘zaro hamkorlikdagi faoliyat, korreksion ish metodlari

Texnologiyaning birinchi bosqichi talabalarda boshqaruv madaniyatiga bo‘lgan ehtiyojni qaror toptirishga yo‘naltirilgan bo‘lib, mazkur jarayonda ularda madaniy boyliklarni o‘zlashtirishga qiziqish va xohish-istakni rivojlantirish maqsadi amalga oshirildi.

Texnologiyaning ma’daniy-mafkuraviy bilimdonlikni tarkib toptirishga yo‘naltirilgan «madaniyma’rifat» bosqichida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish ular tomonidan madaniy madaniyat tarixini, ularning rivojlanish qonuniyatlarini o‘zlashtirishni talab etdi. Mazkur maqsadga erishish uchun esa auditoriyadan tashqari ishlar jarayonida milliy

madaniy merosimiz bilan bog‘liq anjuman-ma’ruza, trening va amaliy mashg‘ulotlarni, madaniy merosni targ‘ib qilishga qaratilgan ko‘rik tanlovlar, shou-texnologiyalardan foydalanildi.

Texnologiyaning uchinchi bosqichida auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar jarayonida talabalarning hamkorlikdagi va birgalikdagi ijodiy faoliyatni tashkil etishga alohida e’tibor qaratilib, mazkur jarayonda o‘yin, ochiq muloqot, ko‘rsatuv va qisqa mitrajli filmlarni muhokama qilish kabi metod va usullar keng qo‘llanildi.

Talabalarning pedagogika oliy ta’lim muassasasidagi tahsilining intihosi boshqaruvdagi madaniyati qiyofasining shakllanishi bilan belgilanadi. Ana shu sababli texnologiyaning to‘rtinchi bosqichi «madaniy qiyofa» deb nomlanadi. Mazkur bosqichda talabalarda madaniysifatlarning to‘liq rivojlanganligini diagnostika qilish va korreksiyalashga alohida e’tibor qaratildi. Texnologiyaning to‘rtinchi bosqichida, asosan, auditoriyadan tashqari ishlar jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini o‘rganish va tahlil etish, ularning malakaviy amaliyot davomida kasbiy sifatlarining namoyon bo‘lishini tashxis etish va muntazam tuzatib borish kabi jihatlarga alohida e’tibor qaratildi.

Madaniy qiyofa- shaxs ahloqi uchun poydevor vazifasini bajaradi. Madaniy jihatdan nochor shaxslar hech qachon axloqiy jihatdan yuksak bo‘la olmaydi. Madaniyati boy va mustahkam insonlar rahbar madaniyatida va ruhiyatida alohida o‘rin tutadi. Bu sifat ayniqsa islohotlar davrida muhim ahamiyat kasb etadi. Chunki bu davrda turli xil qiyinchiliklarning mavjud bo‘lishi tabiiy holda ularni engish uchun esa sabr-toqat bilan birga irodalilik talab qilinadi. Iroda shunday hodisa qiyinchilik va to‘siqlar paydo bo‘lganda u tafakkur, tajriba, bilimlar va ehtirosni yana qiyinchiliklarni bartaraf qilishga yo‘naltiradi. To‘siqlarni bartaraf etish uchun o‘zidagi kuch imkoniyatlarni safarbar qila oladigan irodaga ega bo‘lmagan rahbar esa o‘z qo‘l ostidagi jamoaning ham kuch va imkoniyatlarini, qiyinchiliklarini yengishga safarbar eta olmaydi.

Oliy ta’limning o‘z oldiga qo‘ygan asosiy vazifalaridan biri mutaxassisni o‘z-o‘zini rivojlantirishga, mustaqil ravishda bilimini ko‘paytirishga, innovatsion faoliyatga qobil bo‘lgan ijodiy

shaxsiyatini shakllantirishga yoʻnaltirishdan iboratdir. Bunday vazifani amalga oshirish uchun tayyor bilimlarni oʻqituvchi tomonidan talabaga berishning oʻzigina kamlik qiladi. Bunday yoʻl talabani bilimlarni oʻzlashtirishning passiv isteʼmolchisiga aylantirib qoʻyadi. Vaholanki, bugun bizga bilimlarni oʻzlashtirishdagi passiv isteʼmolchi emas, balki uning faol ijodkori zarurdir. Natija shunday boʻlishi kerakki, talabani o'qishga undaydigan, uning o'qishni xohlashi, o'qishga qiziqishi va o'qish orqali ma'lum bir maqsadlarga erishisha olishi va har qanday nazariy va amaliy muammoni ifodalay oladigan, uni echishning yoʻllarini ilmiy yoki metodik jihatdan tahlil qilishni uddalaydigan eng munosib va muvofiq natijalarni topib, uning toʻgʻriligini isbotlab bera oladigan boʻlsin.

Bunda o'qish motivatsiyasi talabaning o'qishdagi muvaffaqiyati uchun juda muhimdir. Motivatsiyasi yuqori bo'lgan talabalar, odatda, o'qishga ko'proq e'tibor berishadi, qiyinchiliklarga ko'proq bardosh berishadi va o'z oldilariga qo'ygan maqsadlariga erishishadi. Qisqacha aytganda, o'qish motivatsiyasi talabaning o'qishga bo'lgan ichki va tashqi rag'batlantirishlari yig'indisidir.

Talabalar oʻrtasida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid madaniy va maʼrifiy tadbirlarning tashkil etilishida texnologik yondashuvning mohiyati shundaki, talabalar mustaqilligini taʼminlovchi omillar mavjud. Ular: talabalar oʻrtasida boshqaruv boʻyicha tarbiyaviy tadbirlarning oʻtkazilishiga nisbatan ichki qiziqish, ehtiyoj va ragʻbatning mavjudligi; boshqaruv madaniyatini oshirishga qaratilgan tadbirlarni mustaqil tashkillashtirish yuzasidan muayyan tajribalarga ega ekanliklari; boshqaruv madaniyatini oshirish boʻyicha oʻtkaziladigan tadbir gʻoyasining talabalar ichki ehtiyojlariga monand kelishi shular jumlasidandir.

Taʼlim tizimidagi oʻzgarishlar taʼlim mazmuni bilan chambarchas bogʻliq. Yangilanishlar talabalar oʻqishini tashkil etishning yangi shakli va usullari haqida ham bosh qotirishni talab etadi. Shu maʼnoda talabalarning mustaqil ishlarini tashkil etish muhim shaklgina emas, balki taʼlim jarayonining asosini tashkil etuvchi muhim qism boʻlishini taqozo etadi.

Bularning barchasi ta’lim berish (olish)ning zamonaviy metodlarini egallashni, talabalarning ijodiy qobiliyatlarini o‘stirishni harbir talabaning imkoniyat va salohiyatini e’tiborga olgan holda, guruh o‘qishlaridan individual o‘qishga o‘tishni ko‘zda tutadi. Bu jarayonni shunday tashkil etish lozimki, uning natijasida talabaning mustaqil bilim olishi va bu bilimlarini hayotga tatbiq etishga oid qobiliyati, ko‘nikma va malakalari shakllansin. Talabalar mustaqil ishlarini tashkil qilish maqsad va vazifalari: Talabalar mustaqil ishining asosiy maqsadi - talabada o‘quv ishlarini mustaqil bajarishda kerak bo‘ladigan bilim, ko‘nikma va malakalarning tashkil topishi va rivojlanishi bilan bog’liq.

2.3.2.-jadval

Talabalarning mustaqil ishini samarali tashkil etish chora-tadbirlari

Vazifalar	Mazmuni	Shakl, metod va usullari
Yangi ma’lumot qidirishga kerakli chora-tadbirlarni aniqlash	Talabalarning mustaqil ravishda ilmiy va amaliy ma’lumotlarni qidirish malakasini rivojlantirish, tanlangan mavzu bo‘yicha asosiy manbalarni belgilash	Axborot izlash metodlari, elektron kutubxona, bibliografik sharh, ilmiy bazalar bilan ishlash
Informatsion manbalardan mustaqil ishlarni bajarish jarayonida foydalanish	O‘quv va ilmiy adabiyotlar, ilmiy maqolalar, internet resurslari va boshqa axborot manbalaridan maqsadli foydalanish	Annotatsiya tayyorlash, tezislar yozish, ilmiy ma’lumotlar tahlili, manba tanlash strategiyalari
Me’yoriy hujjatlar, ilmiy-metodik materiallar, o‘quv adabiyotlar bilan ishlash	Fan sohasi bo‘yicha mavjud hujjatlar, ilmiy-metodik materiallar va ta’lim standartlarini o‘rganish	Me’yoriy hujjatlarni tahlil qilish, taqqoslash va xulosa chiqarish, amaliy misollar bilan bog‘lash
Elektron o‘quv adabiyotlar va ma’lumotlar bazasi bilan ishlash	Talabalar elektron ta’lim resurslaridan samarali foydalanishini ta’minlash	Ma’lumotlar bazalaridan foydalanish, elektron darslik va platformalar (Google Scholar, Scopus, Web of Science,

		ResearchGate) bilan ishlash
Ish rejalarini ekspertizaga tayyorlash, ekspert xulosasiga koʻra ularni qayta ishlash	Mustaqil ishlar rejasini tuzish, ekspertiza jarayonidan oʻtkazish va takomillashtirish	Loyiha va tadqiqot rejalarini ishlab chiqish, tahliliy yondashuv, maslahat va fikr almashish
Ishning tizimli va ijodiy bajarilishi uchun sharoit yaratish	Mustaqil ishning samaradorligini oshirish uchun optimal sharoit yaratish va ijodiy yondashuvni shakllantirish	Mustaqil ish strategiyalarini ishlab chiqish, vaqtni boshqarish, muammoli topshiriqlar va ijodiy fikrlash metodlari
Ishlab chiqilgan echimni, gʻoya yoki loyihani izohlash va himoya qilish	Ilmiy va amaliy muammolarga echim berish, muhokama qilish va himoya qilish koʻnikmalarini shakllantirish	Prezentatsiya qilish, ilmiy munozaralar, fikr-mulohazalarni asoslash, loyiha himoyasi, SWOT tahlil

Bu jadval talabalarning mustaqil ishlarini tizimli ravishda tashkil etish va ularning ilmiy-tadqiqot faoliyatini rivojlantirishga yoʻnaltirilgan. U nafaqat mustaqil ishni samarali bajarishga, balki talabalarning tahlil qilish, axborotni qayta ishlash, tanqidiy fikrlash va amaliy koʻnikmalarni shakllantirishga ham xizmat qiladi.

Mustaqil ish- oʻqituvchining topshirigʻi va uning rahbarligida oʻquv vazifasini hal etadigan taʼlimning faol metodi. Mustaqil ish bu qoʻyilgan maqsad bilan bogʻliqlikda talabalarning aniq faoliyatini tashkil etish va amalga oshirishdir. Talabaning mustaqil ishlari uning yuqori darajadagi faollik, ijodiylik, mustaqil tahlil, tashabbuskorlikka hamda barcha vazifalarni oʻz vaqtida va mukammal tarzda bajarishga asoslangan faoliyatidir.

Taʼbir joiz boʻlsa, boʻlajak mutaxassisning fikrlash tarzini tarbiyalashga qaratilgan barcha harakat-faoliyat ularning asosini tashkil etadi. Talaba mustaqil fikri tug ʻilishiga, uning bilish faolligini oshirishga imkon beradigan har qanday mashg ʻulot turi mustaqil ishlar bilan chambarchas bog ʻliqdir

Bularning barchasi taʼlim berish (olish)ning zamonaviy metodlarini egallashni, talabalarning ijodiy qobiliyatlarini oʻstirishni harbir talabaning imkoniyat va salohiyatini eʼtiborga

olgan holda, guruh oʻqishlaridan individual oʻqishga oʻtishni koʻzda tutadi. Bu jarayonni shunday tashkil etish lozimki, uning natijasida talabaning mustaqil bilim olishi va bu bilimlarini hayotga tatbiq etishga oid qobiliyati, koʻnikma va malakalari shakllansin. Talabalar mustaqil ishlarini tashkil qilish maqsad va vazifalari: Talabalar mustaqil ishining asosiy maqsadi - talabada oʻquv ishlarini mustaqil bajarishda kerak boʻladigan bilim, koʻnikma va malakalarning tashkil topishi va rivojlanishi.

Mustaqil ta’lim ijtimoiy borliqni anglashga boʻlgan extiyojni mustaqil faoliyat yordamida qondirishning yuqori shakli sanalib, u ilmiy bilimlarni oʻzlashtirish, ularni mustaxkamlash va shaxsiy tajribani orttirishga xizmat qiladi. Sub’ektning ongli ravishda nazariy bilimlarini boyitish va amaliy koʻnikma va malakalarni yanada rivojlantirish yoʻlida mayyan harakatlarni tashkil etishda mustaqil ta’lim pedagogik sharoit sifatida ham namoyon boʻladi.

Bugungi kunda jahon ta’lim tizimida mustaqil ta’lim olish muhim oʻrin tutadi. Axborot texnologiyalarining jadal sur’atlar bilan rivojlanayotganligi ta’lim oluvchilarni mustaqil ta’lim olish borasidagi imkoniyatlarini yanada kengaytirdi. Shu sababli aksariyat ta’lim muassasalarida axborot texnologiyalari xizmatidan foydalanilgan holda ta’lim oluvchilarga mustaqil ta’lim olish imkoniyatlari yaratilmoqda. Bu jarayonda ta’lim oluvchilar axborot texnologiyalari orqali dastur va topshiriqlar bilan ta’minlanadilar. Muayyan muddat ichida topshiriqlarni bajargan ta’lim oluvchilarga yana axborot texnologiyalari xizmati orkali nazorat topshiriklari yetkazib beriladi.

Mustaqil ta’lim shaxsning muayyan maqsad, yoʻnalishi yoki mavzu asosida ilmiy bilimlarni oʻzlashtirish yoʻlida amalga oshirayotgan sa’i harakatlarining koʻrinishi sifatida, shuningdek, ta’lim oluvchi uchun qulay vaqtda tashkil etilishi, shaxsiy imkoniyatlardan kelib chikkan xolda bilimlarning oʻzlashtirilishi bilan tobora ommalashmoqda. Rivojlangan xorijiy mamlakatlarda mutaxassislarning kasbiy malakalarini oshirishda xam mustaqil ta’limdan samarali foydalaniladi.

Mustaqil ta’limda koʻzda tutilgan asosiy maqsad talabalarni ingicha fikrlash va mushohada qilishga oʻrgatish, nazariy va amaliy bilimlarini mukammalashtirish uchun toʻliq imkoniyatlar

yaratishga karatilgan, oʻqituvchi dars jarayonida talabalarning har biriga fanga doir zamonaviy mavzularni mustaqil ishlashlari uchun topshiradi. Talabalar oʻzlariga biriktirilgan mavzularni referat, ma'ruza shaklida tayyorlab, seminar amaliyot daravarida ma'ruza kilib, keng doirada muhokama qilishadi. Talabalar ba'zi bir mavzular boʻyicha adabiyotlarni kiyosiy tahlil qilib, dars jarayonida oʻrganib chiqadilar. Mustaqil ta'limning qisqacha mazmuni berilgach, namunaviy mavzular beriladi.

Mustaqil ta'lim quyidagi shartlarda amalga oshiriladi:

1.Bevosita auditoriyada ma'ruza, amaliy mashgʻulot, seminar yoki laboratoriya ishlari boʻyicha vazifalarni berish jarayonida.

2. Oʻqituvchi bilan dars jadvalidan tashkari paytlardagi bevosita mulokot chogʻida maslaxatlar berishda, ijodiy muloqotlar jarayonida qarzdorlikni yoʻqotishda, yakka topshiriklarni bajarish chogʻida.

3. Kutubxonada, talabalar yotoqxonasida, kafedralarda talaba tomonidan oʻquv yoki ijodiy topshiriklarni bajarish jarayonida.

Tajriba ishlari jarayonida pedagogika oliy ta'lim muassasasi talabalarining boshqaruv madaniyatini yuksaltirish uchun mustaqil ta'limni tashkil etish boʻyicha quyidagi treninglar oʻtkazildi:

1. *Mavzu: Madaniy-axloqiy fazilatlarga ega boʻlish boshqaruv madaniyatining yetakchi omilidir*.

Guruh bilan ishlash asosida tashxis metodlari yordamida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda axamiyatli boʻlgan madaniy-axlokiy sifatlarga egaliklarini oʻrganish. Talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirishga oid treninglarni tashkil etish. Talabalarda boshqaruv madaniyatiga egaliklarini mustaqil koʻnikmalarini shakllantirish.

2. Mavzu: Boshqaruv madaniyati rivojlanishining ruhiy omillari

Talabalarning madaniy madaniyatni oʻzlashtirishga motivatsion tayyorgarligini diagnostika usullari yordamida aniqlash. Talabalarda madaniy madaniyatni rivojlantirish uchun ixtiyoriy fazilatlarni shakllantirish boʻyicha treninglar tashkil etish.

3. Mavzu: Boshqaruv madaniyati rivojlantirishda intellektual sifatlarning oʻrni.

Guruh shaklida diagnostika usullaridan foydalangan holda talabalarning intellektual qobiliyatlari darajasini oʻrganish. Oʻquvchilarning intellektual qobiliyatlari darajasini oʻrganish asosida boshqaruv madaniyatni rivojlantirish imkoniyatlarini baholash. Talabalarning intellektual qobiliyatlarini oshirishga doir trening va avtotreninglarni tashkil etish. Talabalarda madaniy madaniyatni rivojlantirishda azdmiyatli boʻlgan intellektual kobiliyatni shakllantirishga oid pedagogik vaziyatlarni hal qilish.

4. Mavzu: Hayotiy maqsadga ega boʻlish.

Kichik guruhlar tashkil etish orqali talabalarning hayotiy maqsadlarining mazmuni va yoʻnalishini oʻrganish. Talabalarning boshqarish madaniyatini rivojlantirishdagi hayotiy maqsadlarining ahamiyatini tahliliy baholash. Talabalar oʻrtasida boshqarish madaniyatni rivojlantirish uchun muhim boʻlgan hayotiy hayotiy maqsadlarni shakllantirish boʻyicha treninglar tashkil etish.

5. Mavzu: Oʻz-oʻzini anglash, oʻz kuchi, bilim va imkoniyatlarini toʻgʻri baholash.

Ommaviy shaklda diagnostika usullari yordamida talabalarning oʻzlikni anglash, toʻgʻri baholash layoqatiga ega ekanliklarini oʻrganish, oʻzini oʻzi qadrlash qobiliyatini, oʻz kuchini, bilim va qobiliyatlarini oʻrganish. Talabalarning kuch, bilim va imkoniyatlarini toʻg'ri baholash uchun mustaqil diagnostika qilish koʻnikmalarini shakllantirish.

Respublikamizda pedagog-kadrlarni tayyorlash va pedagogik ta’lim jarayonini sifat jihatdan yangi bosqichga koʻtarish masalasi jamiyatni modernizatsiyalash va yanada, rivojlantirishning ustuvor yoʻnalishlaridan biri sifatida belgilab olingan. Ayniqsa, pedagogika oliy ta’lim muassasalarida tayyorlanayotgan pedagog-kadrlarni yukori kasbiy bilim, koʻnikma va malakalar bilan qurollantirish, ularning zamonaviy axboriy va texnologik kompetentligini oshirishga katta e’tibor qaratilmoqda. Mazkur masalaning muvaafaqiyatli yechimi esa, nazariya va amaliyotning uygʻunligini, egallangan nazariy bilimlarni amaliy koʻnikma va malakalarga aylantirishni talab etadi. Ana shu sababli pedagogika oliy ta’lim muassasalarida pedagogik amaliyotni har jihatdan yukori darajada tashkil etish va oʻtkazish oʻta muhimdir.

Bakalavr yo‘nalishlari bo‘yicha pedagogik mutaxassislar tayyorlashni muhim qismi bo‘lgan pedagogik amaliyot ta’lim-tarbiya jarayoniga zamonaviy pedagogik va axborot texnologiyalarini muvafaqqiyatli qo‘llanayotgan, bu borada yetarli darajada ish tajribalariga ega bo‘lgan, o‘quv-moddiy ta’minoti bugungi kun talablariga javob beradigan uzluksiz ta’lim tizimining maktabgacha, umumiy o‘rta, o‘rta maxsus, maxsus maktab. internatlari va kasb ta’limi muassasasalarida o‘tkaziladi.

Talabalarning nazariy bilimlari pedagogik amaliyotning turli shakllarini amalga oshirish jarayonida mustahkamlanadi. Ana shu sababli pedagogik amaliyotni tashkil etishda bilim va tajribaning uyg‘unligiga tayanish muhim ahamiyatga ega. Pedagogik va ixtisoslik fanlarini muvaffaqiyatli o‘zlashtirgan talabalar real ta’lim sharoitida o‘quvchilarni madaniy-axlokiy tarbiyalash, guruh murabbiyi, yoshlar tashkilotchisi sifatida ijtimoiy-pedagogik ishni amalga oshirishga kirishadilar. Ya’ni amaliyot davrida, o‘quv mashg‘ulotining tarbiyaviy maqsadini belgilash, tarbiyaviy ishni tashkil etish, tarbiyaviy tadbirlarini o‘tkazish, guruh murabbiyi va yoshlar etakchisi ish faoliyatini o‘rganishadi va o‘zlarida amaliy ko‘nikma va malakalarni hosil qiladilar.

Pedagogik amaliyot jarayonida quyidagi vazifalar hal kilinadi: talabalarda tarbiyaviy ongli, ishga mas’uliyatli munosabatni shakllantirish, tarbiyaviy ishni tashkil etish mahoratini tarkib toptirish guruh murabbiyining kasbiy ahamiyatli sifatlarini o‘zlashtirishni ta’minlash; muayyan pedagogik vazifalarni amalga oshirish orqali pedagogik-psixologik amaliy bilimlarni faoliyat jarayonida mustahkamlash va boyitish, tarbiyaviy ishni tashkil etishga doir ko‘nikma va malakalarni rivojlantirish, tarbiyaviy ishga ijodiy-izlanishli yondashish, tarbiyaviy ishni ilmiy tashkil etish malakasini hosil qilish; umumiy o‘rta ta’lim va o‘rta maxsus, kasb-hunar ta’limi muassasalaridagi tarbiyaviy darsni tashkil etishga doir ilgor tajribalar bilan tanishish, guruh murabbiysi, O‘zbekiston Yoshlar ittifoqi, ota-onalar Kengashining ish rejalari bilan tanishish, o‘quvchilarning individual va yosh hususiyatlarini O‘rganish maksadida amaliyotchi talabalarning o‘quvchilar bilan muloqati va O‘zaro hamkorligini tashkil qilish, iqtidorli va tarbiyasi

ogir oʻsmirlar bilan tarbiyaviy ish olib borish malakasini tarkib toptirish.

Talaba pedagogik amaliyot davrida quyidagi pedagogik koʻnikma va malakalarni egallashi zarur: oʻquvchilar jamoasining ijtimoiy-psixologik va yosh xususiyatlarini hamda madaniy-axloqiy, fuqarolik tarbiyasining umumiy maqsadlaridan kelib chiqqan holda aniq tarbiyaviy vazifalarni belgilay olishi: tarbiya jarayonini toʻgri loyihalashtirish va rejalashtirish maqsadida oʻquvchilar jamoasi va oʻquvchi shaxsini oʻrganish, gurux murabbiysi, Oʻzbekiston Yoshlar ittifoqi, ota-onalar Kengashining ish rejalarini tuzish hamda madaniyat va tarbiyaviy soatlarni, ota-onalar yigilishini oʻtkazish, tarbiyaviy tadbirlar ssenariysini ishlab chiqish, tadbirlarni tashkil etish va oʻtkazish, ta'lim muassasasining oila va mahalla bilan hamkorligini tashkil etish, sinfdan va ta'lim muassasasidan tashqari ishlarni tashkil etish va oʻtkazish.

Pedagogik amaliyot jarayonida talaba tomonidan bajariladigan topshiriqlarining umumiy roʻyxati quyidagilardan iborat: madaniy-ma'rifiy ishlar rejasini tuzish, oʻziga biriktirilgan guruh bilan ishlash, madaniy- ma'rifiy tadbirlarni tashkil etish, ota-onalar bilan ishlash, toʻgaraklar faoliyatini oʻrganish va mashgulotlar oʻtkazish, tarbiyaviy soatlarni oʻtkazish, oʻzbekiston yoshlar ittifoqi faoliyatini oʻrganish.

Madaniy-ma'rifiy ishlar rejasini tuzish tartibini biz tadqiqotimizda quyidagicha belgilashni lozim topdik. Pedagogik amaliyot davrida talabalarga beriladigan topshiriqlardan biri bu guruh rahbari sifatida madaniy-ma'rifiy ishlar rejasini ishlab chiqishdir. Amaliyotchi-talabalar madaniy-ma'rifiy ishlar rejasini oʻrganish asosida muqobil rejaning ishlab chiqilishi uchun quyidagi amaliy tavsiyalarga amal qilishlari zarur: guruh rahbarining madaniy-ma'rifiy ishlar rejasi bilan yaqindan tanishib chiqish rejada belgilangan tadbirlarning guruh oʻquvchilarining yosh, psixologik va shaxsiy xususiyatlariga mosligini tahlil qilish, rejaga kiritilgan tadbirlarning tarbiyaviy ahamiyati, tadbirlar oʻrtasidagi oʻzaro izchillik, aloqadorlik mavjudligini baholashga urinib koʻrish; guruh jamoasiga xos xususiyatlarni aniqlash. oʻquvchilarining qiziqish va ehtiyojlari bilan qiziqish, toʻplagan ma'lumotlarni tahlil qilish, taxlil asosida guruh jamoasining umumiy ehtiyojlaridan

kelib chiqqan holda madaniy-ma’rifiy ishlar rejasini ishlab chiqish, tuzilgan reja bo‘yicha pedagogika bo‘yicha mas’ul o‘qituvchi va akademik guruh rahbari bilan fikr almashish.

Guruh bilan ishlashga doir topshiriqlar: guruh rahbarining ish tajribasini o‘rganish, guruh o‘quvchilarning tashxis xaritalari bilan tanishish; guruh o‘quvchilari bilan tanishish; guruh rahbari bilan guruh o‘quvchilari haqida suhbatlashish; guruh o‘quvchilarining qiziqishlari, xohish-istaklari, ehtiyojlarini o‘rganish; haftada bir marotaba guruh murabbiysi bilan birgalikda guruh yig‘ilishini o‘tkazish va bayonnoma asosida rasmiylashtirish; guruh jamoasi va alohida tanlangan bir nafar o‘quvchiga tavsifnoma yozish.

Madaniy-ma’rifiy tadbirlarni tashkil etishga doir topshiriqlar: guruh rahbarining madaniy-ma’rifiy ishlar rejasi bilan tanishish, madaniy-ma’rifiy tadbirlarda ishtirok etish va ish tajribasini o‘rganish, madaniy-ma’rifiy tadbir ishlanmalarini yaratish (1 ta tadbir ssenariysi, 1 ta ekskursiya ishlanmasi, 1 ta videorolik); o‘ziga biriktirilgan guruh bilan birgalikda ikkita madaniy-ma’rifiy tadbir (davra suhbati, uchrashuv, bayram kechasi, tok-shou va boshqalar) o‘tkazish.

Ota-onalar bilan ishlashga doir topshiriqlar: guruh o‘quvchilarining ota-onalari bilan suhbatlashish; guruh murabbiysi bilan birgalikda ota- onalar majlisini o‘tkazish va bayonnomani rasmiylashtirish; ota-onalar bilan olib boriladigan individual va ommaviy ish shakllarini amaliyotda qo‘llash.

To‘garaklar faoliyatini o‘rganish va mashgulotlar o‘tkazishga doir topshiriqlar: to‘garak Nizomi va ish faoliyati rejasini o‘rganish, to‘garak mashguloti rejasidagi mashgulotlardan biri uchun ishlanma tuzish, to‘garak rahbari bilan birga bitta mashgulot (trening, intellektual o‘yin, breynring) o‘tkazish.

Tarbiyaviy soatlarni o‘tkazishga doir topshiriklar: guruh murabbiyi ish rejasi asosida amaliyot davrida o‘tkaziladigan tarbiyaviy soatlar mavzularini aniqlash, tarbiyaviy soat ishlanmalarini yaratish (beshta), xar haftada guruh murabbiyi bilan birgalikda va o‘zi besh marotaba mustaqil tarbiyaviy soat o‘tkazish.

O‘zbekiston Yoshlar ittifoqi faoliyatini o‘rganishga doir topshiriqlar: ta’lim muassasasi O‘zbekiston Yoshlar ittifoqi ish

rejasini oʻrganish, kursdoshlari bilan birgalikda Oʻzbekiston Yoshlar ittifoqi faollari bilan goyaviy immunitetni oshirish va mafkuraviy targʼibotga doir bitta trening mashgʼulotini oʻtkazish.

Taʼli tizimini boshqarishning samarali mexanizmlarini joriy etish oʻsib kelayotgan yosh avlodni madaniy-axloqiy va intellektual rivojlantirishni sifat jihatidan yangi bosqichga koʻtarishning eng muhim sharti hisoblanadi. Shuning uchun ham bugungi kunda taʼlim tashkilotini boshqarishni toʻgʻri tashkil qilishda quyidagilarga eʼtibor qaratish shart. Bular: taʼlim sifatini yangi darajaga koʻtarish, har tomonlama kamol topgan avlodni tarbiyalash, oʻquvchilarni madaniy-axloqiy va intellektual jihatdan rivojlantirish; taʼlim tashkiloti rahbariyati oʻz vazifalari, funksiyalari va vakolatlarini aniq bilishi; pedagog xodimlarni tanlashda kadrlar siyosatini shakllantirishning zamonaviy tamoyillarini joriy etish; taʼlim tashkilotini boshqarish tizimiga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini keng joriy etish; jamoatchilik nazoratida shaffof va samarali tizimni yoʻlga qoʻyish; telekommunikatsiya tarmoqlariga ulanishini taʼminlash; elektron bazalarni yaratish; pedagoglarni moddiy ragʻbatlantirishni va ijtimoiy muhofaza qilishni yaxshilash; pedagoglarning samarali ishlashi uchun munosib sharoitlarni yaratish;

Maʼlum tashkilotiga ilgʻor tajribani, oʻquv-tarbiya jarayoniga zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etish kabi ishlar taʼlim tashkilotini samarali boshqarishda qoʻl keladi.

Boʻlajak boshqaruv kadrlarini tayyorlash tizimini mukammallashtirish zaruriyati, mamlakatimizda oliy pedagogik taʼlimning modernizatsiyalashuvi, taʼlim muassasalarida faoliyat koʻrsatayotgan kadrlarga boʻlgan talabning muttasil oshib borayotganligi bilan bogʻliqdir. Islohotlar natijalari joriy qilinayotgan oliy taʼlim tizimida pedagogik kadrlar tayyorlash boʻgʻini muhim oʻrin egallaydi. Oliy taʼlim jarayonining oʻziga xos xususiyatlari boʻlajak boshqaruv kadrlarini ongiga yanada koʻproq taʼsir qilayotgan globallashuvning ijobiy va salbiy jihatlarini oʻquv jarayonidagi ifodasidir.

Globallashuvning oliy taʼlim tizimiga taʼsirini madaniy, iqtisodiy, axloqiy jihatlarini boʻlajak bakalavrlarga tushuntirish,

innovatsion materiallar asosida o‘tkaziladigan ma’ruzalar va amaliy mashg‘ulotlar natijasida amalga oshirish mumkin. Bo‘lajak pedagoglarga internet ma’lumotlaridan ta’lim jarayonida foydalanishning yangi usullarini tushuntirish lozim. “Mamlakatimizni isloh etish va demokratlashtirish jarayoni hech qachon ortga qaytmaydigan, qat’iy va izchil tus olgani, odamlarimiz o‘zgarib, ularning siyosiy va fuqarolik faolligi oshayotgani, ongu tafakkuri yuksalib, yon atrofda bo‘layotgan barcha voqea hodisalarga daxldorlik tuyg‘usi, ertangi kunga ishonchi oshib borayotgani misolida ko‘rish, anglash qiyin emas” [48; 7-b.].

Hozirgi davrda oliy ta’lim muassasalarida malakali va mohir pedagoglar tomonidan darslik, o‘quv va uslubiy qo‘llanmalarning Innovatsion ta’lim texnologiyalar asosida, yangi fikrlar kiritilgan holda tayyorlanganligiga e’tibor berish lozim. Mutaxassis pedagog oliy ta’limning pedagogika sohasidagi har bir ma’ruza va amaliyot mashg‘ulotlariga puxta tayyorlanishi, metodik jihatdan aprobatsiyadan o‘tgan materiallarni darslarda keng qo‘llagan holda o‘tkazilishni talab qiladi.

Shunday qilib, ta’lim tizimida boshqaruv madaniyatini rivojlantirish orqali ta’lim jarayonining sifatini oshirish, pedagogik jamoaning kasbiy salohiyatini mustahkamlash va bolalarga yanada samarali ta’lim-tarbiya berish imkoniyati yaratiladi.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirishda asosiy bajarishi kerak bo‘lgan vazifalardan biri bu liderlik- ya’ni boshqaruvchilik, o‘ziga ergashtira bilishlik qobiliyati.

Liderning asosiy vazifasi insonlarni o‘zining orqasidan ergashtirgan holda yagona maqsad doirasidagi vazifalarni echish uchun guruh a’zolari o‘rtasida samarali munosabatlarni o‘rnatishdir. Ya’ni lider- insonlardan iborat tizimini tartibi soluvchi element hisoblanadi. Zamonaviy menejmentda liderlikni tavsiflashda yagona yondashuv mavjud emas:

1) Liderlik hukumronlikning bir turi bo‘lib, uning asosiy xususiyati yuqoridan pastga yo‘naltirilganligidir. U bir yoki bir nechta shaxslar tomonidan amalga oshiriladigan hokimiyat sifatida namoyon bo‘ladi (J. Blondel);

2) Liderlik - qaror qabul qilish bilan bog‘liq boshqaruv statusi, ijtimoiy mavqe bo‘lib, rahbarlik lavozimidir. Jamiyat a’zolari turli

ijtimoiy rollar va statusga shaxslardan iborat bo‘ladi. Rahbarning ijtimoiy statusi uning lideri ko‘rinishidagi bajarilishini taqozo etadi. (L. Daunton); ijtimoiy rolni

3) Liderlik - boshqalardan ta’sir etish bo‘lib, bu ta’sir quyidagi shartlarga javob berishi kerak. (V.Kas, L. Edinger); ta’sirning doimiyligi, ta’sirning haqqoniyligi.

4) Liderlik - guruhdagi tabiiy ijtimoiy- psihologik jarayon bo‘lib, shaxsning shaxsiy obro‘sining guruh a’zolariga ta’sir etishga asoslangan. Ta’sir g‘oyalar, bazani va yozma murojaat, ishontirish, ruhiy ta’sir, shaxsiy namuna, majburlash orqali amalga oshirilishi mumkin.

5) Liderlik norasmiy hodisa bo‘lib, guruhning ruhiy psihologik umumiyligining ramzi hisoblanadi va guruh a’zolarning harakatlari uchun namuna vazifasini o‘raydi. Krichevskiyning fikriga ko‘ra, liderlik o‘z o‘zidan paydo bo‘ladi, ya’ni psihologik hodisalanadi, rahbarlik esa ijtimoiy xususiyatga ega bo‘ladi.

Demak, zamonviy rahbar tahlimni qaysi bo‘g‘inini boshqarishdan qat’iy nazar liderlik qobilyati, ishni to‘g‘ri tashkil eta olishi, jamoada sog‘lom ilmiy-pedagogik muhit va sharoitni yaratishi lozim. Zero ta’lim muassasasining reytingni, unda ta’lim oluvchilarning natijadorligi unda rahbarning hodilarga qo‘ygan vazifasi va yaratgan imtiyozlari asosida natijadorlikga erishiladi.

Bunda albatta real tajribaga suyanish talab etiladi. - voqelikni amaliy jihatdan hissiy empirik bilish jarayoni hisoblanadi. Tajriba keng ma’noda- o’quv, malaka va bilimning birligidan iborat. Shuningdek, talabalarni boshqarish jarayonini tahlil etish va real tajriba orttirishda muhim omil bo’lib xizmat qiladi.

Talabalarni boshqarish jarayonini tahlil etishda real tajribalar boshqaruv sharoitlarida ijtimoiy ahamiyatga ega yechimlarni ishlab chiqish uchun fan va jamiyatning turli xil jamoalarini birlashtiradi. Tadqiqotimizda real tajribalardan boshqaruvda madaniyatni rivojlantirishda, jamoani ijtimoiy muhofaza qilishda va ulardagi umumiy muammolarni bartaraf etishda yechim topishda foydalanish mumkin degan xulosaga kelindi.

Buni biz bugun mamlakatimiz miqiyosida reytingi baland bog‘chalar, umumiy ta’lim maktablari va oliy ta’lim muassasalari

misolida koʻrishimiz mumkin. Qaysiki, bu muassasalarda haqiqiy rahbarlar oʻz kasb burchi va maʼsuliyatini toʻgʻri anglagan xolda mamlakali rahbarlar faoliyatini oʻrganishni taqazo etadi.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish auditoriya va auditoriyadan tashqari mashgʻulotlarning uygʻunligini taʼminlash orqali yanada samarali amalga oshiriladi. Auditoriyadan tashqari mashgʻulotlar, ayniqsa, talabalarni mustaqil fikrlashga, oʻz bilimlarini amaliyotda qoʻllashga va kasbiy faollikni shakllantirishga yoʻnaltirilganligi sababli, taʼlim jarayonining ajralmas qismi hisoblanadi.

Tadqiqot natijalari shuni koʻrsatdiki, auditoriyadan tashqari mashgʻulotlar tizimli yondashuv asosida tashkil etilganda, talabalar nafaqat boshqaruv madaniyatiga oid nazariy bilimlarni puxta oʻzlashtirishadi, balki ularni real sharoitlarda qoʻllashga ham tayyor boʻladilar. Shu sababli auditoriyadan tashqari mashgʻulotlarni faqat qoʻshimcha tadbir sifatida emas, balki boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirishning uzviy qismi sifatida tashkil etish zarur.

Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan texnologik modelning toʻrt bosqichi – *madaniy ehtiyoj, madaniy maʼrifat, madaniy faoliyat va madaniy qiyofa* – talabalarni izchil rivojlantirishga, ularning oʻzini-oʻzi anglash, tahlil qilish va boshqaruv faoliyatida yetakchilik qilish qobiliyatlarini shakllantirishga xizmat qiladi. Bu bosqichlarning har biri talabalarning boshqaruvga oid nazariy va amaliy bilimlarini chuqurlashtirish, ularda masʼuliyat, tashabbuskorlik va oʻz kasbiy faoliyatiga ijodiy yondashish koʻnikmalarini shakllantirishni taʼminlaydi.

Bugungi kunda taʼlim tizimidagi islohotlar doirasida auditoriyadan tashqari mashgʻulotlarning ahamiyati tobora ortib bormoqda. Ayniqsa, mustaqil taʼlim, loyihalar, seminarlar, treninglar va amaliy mashgʻulotlar kabi faoliyat turlari talabalar intellektual salohiyatini rivojlantirish, ularni kreativ fikrlashga va yetakchilikka yoʻnaltirishda samarali vositalar boʻlib xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytish mumkinki, auditoriyadan tashqari mashgʻulotlar talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda muhim rol oʻynaydi. Ushbu jarayonni tizimli ravishda rejalashtirish, yangi pedagogik texnologiyalarni joriy

etish va innovatsion metodlardan foydalanish orqali talabalarning kasbiy tayyorgarligini oshirish, ularda zamonaviy boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish mumkin. Shu boisdan auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar jarayonini optimallashtirish, ularni zamonaviy ta’lim tamoyillariga moslashtirish va talabalar manfaatlarini hisobga olgan holda takomillashtirish kelajak pedagoglarini har tomonlama etuk mutaxassis sifatida shakllantirishda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi.

Ikkinchi bob bo‘yicha xulosalar

Talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirishda zamonaviy pedagogik yondashuvlar, innovatsion texnologiyalar va raqamli resurslar integratsiyasi alohida ahamiyat kasb etadi. Bugungi kunda ijodiy fikrlashni rag‘batlantiruvchi, amaliy tajribaga yo‘naltirilgan, shaxsga yo‘naltirilgan o‘quv texnologiyalari asosida boshqaruv madaniyatini rivojlantirish dolzarb hisoblanadi. Tadqiqot ishimizda talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan “Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” nomli mobil ilova yaratildi. Mobil ilovadan foydalanish tizimi, afzalliklari to‘g‘risida tadqiqot ishida kengroq ma’lumotlar berildi.

1. Boshqaruv madaniyatini rivojlantirish faqat alohida metodik yondashuv emas, balki butun ta’lim muhitining tizimli o‘zgarishiga asoslanadi. Bu esa pedagogik jamoaning kasbiy rivoji, rahbarlik strategiyalari va psixologik iqlim uyg‘unligiga tayanadi. Oliy ta’lim muassasalarida boshqaruv modullari orqali muassasa ichidagi hamkorlik, shaffoflik, innovatsion fikrlash va pedagogik tashabbus darajasi ushbu bobda aniqlandi.

2. Motivatsion, kognitiv, operatsion va refleksiv komponentlardan iborat pedagogik-psixologik model orqali talabalarning boshqaruv faoliyatiga nisbatan ongli yondashuvi, kasbiy o‘sishga bo‘lgan ehtiyoj, amaliy tajribas va o‘z-o‘zini tahlil qilish salohiyati shakllantirildi. Ushbu to‘rtta komponent bir butun tizim sifatida o‘zaro uzviy aloqadorlikda harakat qilganda, talabaning boshqaruv madaniyatida sezilarli o‘sish kuzatilishi va har bir komponent boshqasining rivojlanishiga xizmat qilishi hamda o‘zaro ta’sirda yuksak natijaga olib kelishi aniqlashtirildi.

3. Boshqaruv madaniyati faqat buyruqbozlik emas, balki hamkorlik, ochiqlik va mulohazakorlik tamoyillariga asoslangan madaniyatdir. Shu bois, ta'limda shaffof boshqaruv tizimini joriy qilish orqali ishtirokchilik, tashabbus va innovatsion fikrlar qo'llab-quvvatlanadi. Boshqaruvning umumiy tamoyillari bilan birga, mahalliy xususiyatga ega bo'lgan va faqat ayrim boshqaruv jarayonlarini hamda boshqaruv jihatlarini tartibga soladigan xususiy tamoyillari ham mavjud. Boshqaruv jarayonida kadrlar salohiyati, ularning kasbiy ko'nikmalari, texnika jihozlari, moliyalashtirish manbalari ham tashkilot mehnatining samaradorligida erishish mexanizmlari bayon etildi.

4. Auditoriyadan tashqari mashg'ulotlar talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda muhim rol o'ynaydi. Ushbu jarayonni tizimli ravishda rejalashtirish, yangi pedagogik texnologiyalarni joriy etish va innovatsion metodlardan foydalanish orqali talabalarning kasbiy tayyorgarligini oshirish, ularda zamonaviy boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish mumkin. Shu boisdan auditoriyadan tashqari mashg'ulotlar jarayonini optimallashtirish, ularni zamonaviy ta'lim tamoyillariga moslashtirish va talabalar manfaatlarini hisobga olgan holda takomillashtirish kelajak pedagoglarini har tomonlama etuk mutaxassis sifatida shakllantirishda muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

4. Darsdan tashqari faoliyatlar orqali talabalar nazariy bilimlarni amaliyotda sinab ko'rish, ijtimoiy ko'nikmalarni rivojlantirish va boshqaruvda mas'uliyatni his etish imkoniga ega bo'ladilar. Bu esa ularni real boshqaruv muhitiga tayyorlaydi. Tadqiqot davomida boshqaruv bo'yicha bilim, ko'nikma, malaka, kompetensiyalarni tarkib toptirish konseptual asoslari mazkur jarayonning mantiqiy strukturasi ishlab chiqildi.

III BOB. TALABALARDA BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISH TEXNOLOGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH

3.1-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalari

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2022 yil 20-dekabrdagi Oliy Majlis va O‘zbekiston xalqiga Muroja atnomasida yoshlarni kasb-hunarlarga, san’at va madaniyatga qiziqtirish, tabiatimizni asrab avaylash, suv, havo va atrof-muhitni toza tutish kelgusi yilda har bir mahalla aholisining madaniyati va amaliy harakatiga aylanishi kerakligi hamda viloyat markazlari sanoat, tadbirkorlik, ta’lim, madaniyat sohalarida mintaqaviy markazlar sifatida o‘z o‘rnini topmoqdaligi ta’kidlangan [21].

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish bo‘yicha quyidagi xulosalar chiqarish mumkin. Zamonaviy ta’lim tizimi pedagog kadrlarni tayyorlash jarayonida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga alohida e’tibor qaratishi lozim. Ta’lim tizimida boshqaruv madaniyati ta’lim jarayonini samarali tashkil etish, pedagogik faoliyatni muvofiqlashtirish, innovatsion texnologiyalarni joriy etish va ta’lim sifatini oshirishda muhim rol o‘ynaydi.

Zamonaviy sharoitda ta’lim-bu umumiy madaniy, umumiy ilmiy, ijtimoiy va madaniy tizimini shakllantirish va rivojlantirish, uning asosida boshqaruv madaniyati shakllanadi. Boshqaruv madaniyatini shakllantirish keng dunyoqarash va kasbiy fikrlash asosida amalga oshiriladi. Biroq, fanda shaxsiy va kasbiy rivojlanishning akmeologik muammosini nazariy jihatdan ishlab chiqish va uning ta’limda yetarli darajada ishlatilmasligi o‘rtasida ziddiyat mavjud. Shu munosabat bilan, bunday ta’lim texnologiyasini loyihalash tamoyillarini konseptual loyihalash va tizimlashtirish muammosi mavjud bo‘lib, ulardan foydalanish ta’lim tizimiga kiritilgan shaxsga ijtimoiy muhitda muvaffaqiyatli o‘zini o‘zi anglashga imkon beradigan zarur madaniyatlarni shakllantirishga imkon beradi, o‘z-o‘zini o‘rganish

va uni qo‘llash. yuqori noaniqlik sharoitida bilim, ijodiy salohiyatni rivojlantirish va *akme*ga erishish.

Boshqaruv madaniyatining proaktiv tabiati va modulli yondashuviga qaratilgan umumiy paradigmatik xususiyatlaridan kelib chiqib, kasbiy fikrlash va rivojlanish usullarini shakllantirish zarurati mavjud degan xulosaga kelish mumkin, ular orasida akmeologik texnologiyalar alohida o‘rin tutadi. Akmeologik texnologiyalarni rivojlantirishning dolzarbligi, shuningdek, barcha darajalarda davlatning o‘z-o‘zini rivojlantirish uchun zarur vakolat va qobiliyatlarga ega bo‘lgan yuqori malakali kadrlarga bo‘lgan ehtiyojining mavjudligi va boshqaruv ta’limi tizimining ushbu ehtiyojni amalga oshirish uchun texnologik tayyorgarligining yetarli yemasligi tufayli kuchaymoqda. jarayon; hayotning barcha sohalarida shaxsning ahamiyati oshadi va ta’lim tizimi buni hisobga oladi.

Bu shuni anglatadiki, ushbu texnologiyalar aks ettirish mexanizmiga asoslanishi kerak: uni tahlil qilish va tanqidiy qayta qurish asosida faoliyatning yangi normalarini mustaqil ravishda topish, nafaqat ma’lumot to‘plash, balki tushunish, qadriyatlarning ma’nolarini shakllantirish, madaniy meyorlarni ko‘paytirish, ijodiy faoliyat, shaxs rivojlanishi, mavzu-mavzu, ta’lim subyektlari o‘zaro munozarali tabiati.

Akmeologik texnologiyalardan foydalanish unga muloqotni muvaffaqiyatli amalga oshirish, butun hayoti davomida o‘z-o‘zini o‘rganish bilan shug‘ullanish va o‘zini rivojlantirish uchun imkoniyat yaratadigan boshqaruv madaniyatlarini shakllantirish zarurati bilan bog‘liq. Akmeologik texnologiyalar boshqaruv ta’limi uchun muhimdir, chunki ular jamiyat e’tiborini ta’lim mazmunining ijtimoiy yo‘nalishi, uning amaliy yo‘nalishi, ta’limni shaxsiy rivojlanishning muhim, madaniy va axloqiy jarayonlariga jalb qilish, jamiyatning ijodiy salohiyatini qo‘llab-quvvatlash kabi ijtimoiy va shaxsan muhim ta’sirlarga qaratadi.

Ko‘zgu kattalar ta’limida qo‘llaniladigan va quyidagi xususiyatlarga ega bo‘lgan interaktiv texnologiyalarda to‘liq namoyon bo‘ladi:

1. Muhokama qilingan material va vazifalarning mazmuni talabalarning mavjud hayoti, kasbiy va boshqa tajribalariga

asoslanishi kerak. Taklif etilayotgan muhokama mavzusida tajribaning yetishmasligi haqiqiy vaziyatni o‘zgartirishda qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi va munozara natijasi faqat shartli, faraziy yechimlar bo‘ladi.

2. Kirish ma’ruzasi muammoli bo‘lishi kerak va o‘qituvchi muammolarni hal qilishda turli darajadagi murakkabliklarga murojaat qilishi mumkin:

1-daraja-vaziyat tavsiflanadi, qarama-qarshilik shakllantiriladi, u asosida muammo aniqlanadi va talabalarga faqat hal qilishlari kerak bo‘lgan vazifani qo‘yiladi;

2-daraja-vaziyatni tavsiflanadi, qarama-qarshilik shakllantiriladi va talabalarni muammoni mustaqil ravishda aniqlashga, vazifa qo‘yishga va uni hal qilishga taklif qilinadi;

3-daraja-vaziyatni tasvirlab beriladi va talabalarni qarama-qarshilikni mustaqil ravishda shakllantirishga, muammoni ajratishga, vazifa qo‘yishga va uni hal qilishga taklif qilinadi.

3. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni rag‘batlantirishi kerak: talabalarning vaziyatni bir ma’noda emas, balki ko‘p jihatdan taqdim etishga urinishlarini rag‘batlantirish, bir emas, balki bir nechta yechimlarni taklif qilish o’rgatiladi;

4. Talabalarda boshqaruv madaniyatini takomillashtirishga urinish, ijodkorlikni rivojlantirish, kasbiy vaziyatni hal qilishni o‘zlarining shaxsiy tajribalari bilan bog‘lash istagi bilan bog‘liq bo‘lgan talabalarning ichki motivatsiyasini rivojlantirishga yordam beriladi.

5. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni ta’minlaydigan munozarani tashkil qilishi kerak: fikrlash va faoliyatda mustaqillikning namoyon bo‘lishini rag‘batlantirish, boshqa nuqtai nazarning ko‘rinishini kutib olish va hatto qo‘zg‘atish, mas’uliyat, mustaqillikning namoyon bo‘lishini rag‘batlantirish, ularning mazmuniga e’tibor berish tinglovchi mavzu haqida o‘zi uchun hayotiy va shaxsan muhim bo‘lgan bayonotlar, o‘z yoki boshqa birovning nuqtai nazarining madaniy va semantik ahamiyatiga e’tibor berish.

6. Interfaol faoliyat munozara qismida ham, guruh yoki individual aks ettirishni tashkil qilishda ham aks ettirish tartibiga (tahlil, tanqid, meyorlash) asoslanishi kerak.

7. Har qanday interaktiv shaklning tarkibi problematizatsiya (kirish ma’ruzasi), qo‘yilgan muammolarni hal qilishda individual va guruhli aks ettirishni tashkil etish, murakkab muloqotga asoslangan munozarani o‘tkazish va munozara natijalari bo‘yicha individual aks ettirishni tashkil yetishni o‘z ichiga olishi kerak.

8. O‘qituvchining roli tashkiliy, qo‘llab-quvvatlashni osonlashtirish va tarkibni muhokama qilishni tashkil etish orqali talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish uchun sharoit yaratishdan iborat.

Eng keng tarqalgan va samarali interaktiv texnologiyalardan biri bu xatolarga yo‘l qo‘yilgan aniq amaliy misollar asosida ishlarni tahlil qilishdir. Ishda dastlabki shartlar mavjud bo‘lgan va yechim topish yoki taklif qilingan yechimni tuzatish talab qilinadigan vazifalar turiga qarab tuzilgan vaziyatlar mavjud. Ushbu texnologiya tahlil va ratsion kabi aks ettirish elementlarini o‘z ichiga oladi. Biroq, o‘z faoliyatini tanqidiy qayta qurish unda yetarli darajada ifodalanmagan, chunki vaziyat va tajribani tahlil ishtirokchisining o‘zi boshdan kechirmagan.

Shuningdek akmeologik invariant refleksiv seminarlarda to‘liq taqdim etilgan, ayniqsa kattalar ta’limida samarali. Ular quyidagi akmeologik shartlarni o‘z zimmalariga oladilar: bitta muammoli maydonning mavjudligi, uning ishtirokchilarning dolzarb kasbiy tajribasi bilan o‘zaro bog‘liqligi, jamoaviy aqliy faoliyatni tashkil etishda shaxslararo to‘siqlarni olib tashlash, aks ettiruvchi muhitni tashkil etish, aks ettiruvchi seminar ishtirokchilarining fikrlash jarayonida shaxsiy ishtiroki. va faoliyat. Ushbu shartlar muammolarni hal qilish va muammolarni hal qilish ko‘nikmalarini rivojlantirishni, jamoaviy muloqot qilish qobiliyatini, ziddiyatli vaziyatlarni yengib o‘tishni, kasbiy va shaxsiy tajribani boyitishni ta’minlaydi. Refleksiv seminarlarning eng keng tarqalgan shakllari refleksiv munozara, guruhni aks ettirish, refleksiv polilog, refleksiv trening, refleksiv inversiya va boshqalar. Refleksiv seminarlar mustaqil pedagogik texnologiyalar sifatida harakat qilishi mumkin, chunki ularning yordami bilan shaxsiy va kasbiy rivojlanish maqsadlariga erishiladi, ular insonga qiyinchiliklarni yengishga, inqirozli vaziyatdan chiqishga, faoliyatning yangi normalarini ishlab chiqishga, keyingi rivojlanish trayektoriyasini yaratishga va

keyingi faoliyatda yaxshi natijalarga erishishga yordam beradigan ekzistensial vositalarni oʻz ichiga oladi.

Pedagogik texnologiyalarning refleksiv-akmeologik vositalarini tavsiflab, biz ularni shaxsiy va kasbiy rivojlanishning uzluksizligi, ilgʻor boshqaruv ta'limi, kommunikativ, kognitiv va refleksiv qobiliyatlarni rivojlantirish bilan bogʻlaymiz.

Refleksivlikning shakllanishi va uning rivojlanishi har doim uni ushlab turadigan yoki rivojlanishga turtki beradigan muayyan sharoitlarda sodir boʻladi.

Shu bilan birga, ularning akmeologik salohiyati bilan belgilanadigan texnologiyalarning quyidagi qoʻshimcha xususiyatlari mavjud:

muayyan kasbiy sohadagi subyektiv (faoliyat) tajribani hisobga olish (agar biz professional aks ettirish haqida gapiradigan boʻlsak), shuningdek, mavjud hayotiy tajribaga tayanish. Bu shart zarur, chunki aks ettirish har doim faoliyat tajribasini olish jarayonida olingan ba'zi bir fakt, fikr, hodisa, hodisaga asoslanadi;

talabaning haqiqiy ta'lim ehtiyojlarini hisobga olgan holda (oʻquv jarayoni, ma'lumki, agar taklif etilayotgan oʻquv mavzusi talabaning haqiqiy ta'lim ehtiyojlariga mos keladigan boʻlsa, yanada muvaffaqiyatli boʻladi, shuning uchun haqiqiy tarkib faolroq aks etadi va aks ettirish natijalari muhimroq);

koʻzgu talabaning ochiq fikrlash qobiliyati bilan kuchayadi: dogmalarni rad etish, dunyoning oq-qora rasmini yemas, balki mozaikali va koʻp qadrli rasmni qurish imkoniyati;

moddiy resurslar yoki muvaffaqiyat, e'tirof, qarsaklarning koʻrgazmali motivlari bilan bogʻliq boʻlmagan, ammo kasbiy ahamiyatga ega maqsadga erishish va ijodkorlikni rivojlantirish jarayonini ratsionalizatsiya qilishga qaratilgan kasbiy motivatsiyani rivojlantirish;

oʻquv jarayoniga shaxsiy funksiyalarning namoyon boʻlish imkoniyatini kiritish: mavjudlik, avtonomiya (mustaqillik), javobgarlik, mustaqillik, refleksivlik va boshqalar. Akmeologiya nuqtai nazaridan, texnika yoki texnologiyaning maqsadi professionalni rivojlantirish boʻlgan vaziyatda, bu xususiyat yetakchi boʻladi, chunki shaxsiy rivojlanish ham professional, ham ijtimoiy jihatdan belgilanadi;

koʻzgu ta’lim predmetining aqliy faoliyatini nazarda tutadi, uni yaratish va talqin qilishda ta’lim subyektlarining faol ishtirokini nazarda tutadi;

kollektiv aqliy faoliyat qobiliyati, uning kooperativligi tufayli aks ettirishni kuchaytirish uchun imkoniyatlar ochadigan rivojlangan kommunikativ qobiliyatlar. Bu, ayniqsa, jamoaviy faoliyat shakllaridan foydalanish kerak boʻlgan va natija jamoaning harakatlariga bogʻliq boʻlgan professional sohalar uchun juda muhimdir.

Shaxsiy fazilatlarning yaxlit tizimi sifatida aks ettirishni rivojlantirish (ochiqlik, samaradorlik, oʻz-oʻzini tanqid qilish, markazsizlashtirish va boshqalar.), kommunikativ uslub, analitik fikrlash, maxsus tashkil etilgan refleksiv faoliyatda rivojlanayotgan refleksiv koʻnikmalar maxsus muhitni talab qiladi. Ta’lim muhiti an’anaviy ravishda maqsadga erishish uchun zarur boʻlgan pedagogik sharoitlarni birlashtirgan ijtimoiy-madaniy makonning bir qismi sifatida tushuniladi. Ta’lim muhiti tushunchasi maqsadlarga qarab belgilanadi. V.A.Yasvin shaxsni rivojlantirish jarayonini tavsiflab, buning uchun zarur boʻlgan ta’lim muhitini"... shaxs ehtiyojlarining iyerarxik majmuasini qondirish va ushbu ehtiyojlarni hayotiy qadriyatlarga aylantirish uchun pedagogik jihatdan tashkil etilgan sharoitlar, ta’sirlar va imkoniyatlar tizimi, bu oʻquvchilarning oʻquv jarayonida faol pozitsiyasini ta’minlaydi, ularning shaxsiy rivojlanishi va oʻzini oʻzi rivojlanishini belgilaydi.

Refleksiv ta’lim muhitining muhim xususiyati unda rivojlanayotgan shaxsning mutanosibligidir. Refleksiv ta’lim muhiti oʻzgaruvchan va bunday oʻqitish usullarini tanlashni nazarda tutadi, bunda asosiy ye’tibor tarkibga yemas, balki oʻqituvchi va unda subyekt sifatida harakat qiladigan talabaning faoliyat usullariga qaratiladi. Kommunikativ aks ettirishni shakllantirishga qaratilgan refleksiv ta’lim muhiti uning barcha darajalarini rivojlantirishga yordam beradi. Bu darajalarga quyidagilar kiradi: birinchidan, subyektning ilgari ongsiz psixologik materialdan xabardorligi va uni amalga oshirish niyati haqida hikoya qilish; ikkinchidan, dialogik, kontekstda ichki suhbatdoshning bayonotlari paydo boʻlganda va ichki muloqot ishtirokchilaridan birining pozitsiyasini ogʻzaki bayon qilish;

uchinchidan, kognitiv, oʻz fikrlari va tajribalarini kuzatish va tahlil qilishdan iborat va nihoyat, shaxsiy bilimlarga asoslangan aksiologik. Refleksiv ta’lim muhiti subyekti sifatida oʻqituvchining yetakchi vazifasi pedagogik talablarni qoʻyish orqali talaba shaxsiga bevosita ta’sir qilish yemas, balki pedagogik aloqa subyektlari tomonidan yaratilgan refleksiv ta’lim maydoniga kirish yoʻllarini ishlab chiqishni ragʻbatlantirishdir.

Ilmiy tadqiqotlar shuni koʻrsatadiki, kasbiy choʻqqilarga erishishga juda koʻp omillar ta’sir qiladi: mehnat faoliyatini tashkil etishning oʻziga xos xususiyatlari, ijtimoiy-demografik xususiyatlar, ijtimoiy va yashash sharoitlari, madaniy, siyosiy va kasbiy ma’lumot manbalari, shaxsiy xususiyatlar va boshqalar. Xususiyatlar, xarakter, shaxsiy va kasbiy rivojlanish darajalari qadriyatlar va ma’nolar kabi psixologik neoplazmalar bilan ta’minlanadi, bunda oʻzini toʻliq amalga oshirish uchun yashash muhitini tanlash bevosita bogʻliq. Shaxsiy va kasbiy rivojlanishning asosiy qonuniyatlarini bilishga asoslangan refleksiv-akmeologik texnologiya insonga kasbda rivojlanishning tashqi va ichki sharoitlarini uygʻunlashtirish, ularning muvaffaqiyatsizliklari sabablarini tahlil qilish, hayot va kasbiy istiqbollarni aniqlash va mustaqil harakat qilish imkonini beradi. Bunday holda, shaxsiy va kasbiy rivojlanishning uzluksiz jarayoni ta’minlanadi, buning natijasida inson voqealarni boshqarish qobiliyatiga ega boʻladi, yangi bilimlarga ochiq boʻladi va uni idrok yetishga tayyor boʻladi, tahlil qilish va istiqbollarni aniqlashga, ijobiy shaxslararo munosabatlarni oʻrnatishga qodir. Ushbu texnologik yoʻnalish insonning kelajagi uchun ishlaydi.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini takomillashtirishning akmeologik texnologiyalari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin: ijtimoiy-psixologik, tashkiliy, intellektual-kognitiv, maxsus-kasbiy kabi tayyorgarliklarga erishib borish; kasbiy bilimlar doirasini zamonaviy bilimlar bilan kengaytirib borish; kasbiy mahoratni oshirish yoʻli bilan hurmatga erishishni ta’minlash; qobiliyatlarni rivojlantirib, kasbiy vazifalarni maqbul tarzda (muhimligi, darajasini inobatga olgan holda) taqsimlab bajarish; oʻz oʻzini kasbiy diagnostika qilib borish; korreksiyaviy vazifalarni belgilab olish texnikasini oʻrganib, uni tadbiq etish.

Boshqaruv madaniyatini uch yo‘nalishda qarashimiz mumkin. Ular:

1. Psixologik yo‘nalishda o‘zaro munosabatlarning nozik jihatlariga e’tibor berish qobiliyati, rahbar va unga bo‘ysunuvchilarning hissiy holatlarining sinxronligi, o‘zini boshqalarning o‘rniga qo‘yib muloqot qilish qobiliyatlari.

2. Shaxs aql- idrokining amaliy yo‘nalishida jamoaning psixologik holati to‘g‘risidagi ma’lumotlardan foydalanish e’tiborga olinib, bu yo‘nalish pragmatik yo‘naltirilganlik ham deyiladi.

3. Psixologik takt yo‘nalishida esa, muloqot qiluvchilarga mutanosiblik hisiga rioya qilish nazarga tutiladi.

Yuqoridagi fikrlarni inobatga olgan holda quyidagi 3.1.2-jadvalda rahbar boshqaruvini takomillashtirishning akmeologik bosqichlari va ularning ta’lim tizimida kutilayotgan natijalari haqida ma’lumot beradi.

3.1.2.-jadval

Rahbar boshqaruvini takomillashtirishning akmeologik bosqichlari va kutilayotgan natijalar

№	Akmeologik bosqichlar	Tavsifi	Ta’lim yo‘nalishida kutilayotgan natijalar
1	Ijtimoiy-psixologik tayyorgarlik	Rahbar va jamoa o‘rtasida o‘zaro tushunish, muomala madaniyatini shakllantirish	Pedagog va ota-onalar o‘rtasida samarali muloqotni yo‘lga qo‘yish, tarbiyachilar jamoasining hamkorlik madaniyatini rivojlantirish
2	Tashkiliy tayyorgarlik	Jamoani samarali boshqarish, rahbarlik mahoratini oshirish	Ta’lim tashkilotida ta’lim-tarbiya jarayonini muvofiqlashtirish va sifat monitoringini olib borish
3	Intellektual-kognitiv tayyorgarlik	Kasbiy bilimlarni kengaytirish, innovatsion yondashuvlarni o‘zlashtirish	Ta’limda zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etish, tarbiyachilarning doimiy kasbiy rivojlanishini ta’minlash
4	Maxsus-kasbiy tayyorgarlik	Kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirish va	Talabalarning innovatsion pedagogik metodlarni amaliyotda qo‘llash qobiliyatini oshirish

		ilg‘or metodlarni qo‘llash	
5	Kasbiy mahoratni oshirish	Mutaxassis sifatida jamoa orasida hurmatga erishish	Ta’lim tashkiloti rahbari va pedagoglarining kasbiy obro‘sini mustahkamlash
6	Qobiliyatlarni rivojlantirish	Kasbiy vazifalarni samarali taqsimlash, muhimligini aniqlash	Ta’lim tashkilotida har bir xodimning rolini to‘g‘ri taqsimlash va samarali ishlash muhitini yaratish
7	O‘z-o‘zini kasbiy diagnostika qilish	Rahbarlik faoliyatini baholash, kamchiliklarni aniqlash	Ta’lim rahbarlarining o‘z kasbiy faoliyatini tanqidiy baholash va takomillashtirish imkoniyatini yaratish
8	Korreksiyaviy vazifalarni belgilash va tadbiq etish	Kasbiy kamchiliklarni bartaraf etish texnikalarini ishlab chiqish va qo‘llash	Ta’lim jarayonidagi kamchiliklarni o‘z vaqtida aniqlash va korreksiya qilish orqali ta’lim sifatini oshirish

Oliy ta’limda bo‘lajak o‘qituvchilarning tashkiliy qobiliyati ma’lum bir bosqichda yoki pedagogik tayyorgarlik darajasidagi ta’lim dasturini o‘zlashtirishi natijasida shakllanadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Talabalarda rahbarlik madaniyatini rivojlantirishda asosiy o‘rinni kafedra egallaydi. Kafedra professor o‘qituvchilar jamoasi har bir talabada yuqori malakali mutaxassis boshqaruvchilikka qodir bo‘lgan rahbar mahoratini ham egallashga, kasbiy faoliyatda yuzaga keladigan muammolarni muvaffaqiyatli hal qilish o‘rgatib borishi zarur**.** 3.1.3.-jadvalda jadval boshqaruv madaniyatining uchta asosiy yo‘nalishi va ularning ta’lim tizimida kutilayotgan natijalarini aks ettiradi. Bu yo‘nalishlar ta’lim tizimida boshqaruv madaniyatini shakllantirish va pedagogik faoliyat samaradorligini oshirish uchun zarur bo‘lgan asosiy tamoyillarni belgilaydi**.**

Talabalarda yuqori darajadagi boshqaruvchilik o‘qituvchining tashkiliy madaniyatini, shu jumladan, zamonaviy rahbarning fazilatlarini rivojlantirish, mutaxassislik bo‘yicha fanlarni o‘qitish metodikasi, seminar va laboratoriya mashg‘ulotlarida va darsdan

tashqari mashg‘ulotlarda, hamda talabalarning ilmiy to‘garaklarda ishlashi davomida amalga oshirilishi kerak bo‘ladi [50].

Mutaxassislik bo‘yicha fanlarni o‘qitish metodikasi mashg‘ulotlarda talabalarni boshqaruv madaniyatini shakllantirishga erishiladi. Talabalarning boshqaruv madaniyatini shakllantiradigan samarali mashg‘ulot turlaridan biri bu talabalar bilan o‘tkaziladigan amaliy mashg‘ulotlardir. Bunda mashg‘ulotlar talabalar tomonidan tashkil etilsada, o‘qituvchilar tomonidan amalga oshiriladi. Bunday tadbirlarning asosiy maqsadi talabalarning mashg‘ulotlarni boshqarish va o‘tkazishda amaliy ko‘nikmalarini rivojlantirishdir. Talabalar bilan amaliy (metodik) darslar to‘rtinchi kurs bakalavriat va magistratura talabalari birinchi kurslari bilan kasbiy tayyorgarlikning maxsus fanlarida tashkil etilishi maqsadga muvofiq keladi.

3.1.3.-jadval

Boshqaruv madaniyatining asosiy yo‘nalishlari va kutilayotgan natijalar

№	Yo‘nalishlar	Tavsifi	Ta’lim yo‘nalishida kutilayotgan natijalar
1	**Psixologik**	Rahbar va jamoa o‘rtasidagi hissiy uyg‘unlik, empatiya va o‘zaro muomala madaniyatini shakllantirish	Ta’lim muassasalarida tarbiyachilar va bolalar o‘rtasida ijobiy psixologik muhit yaratish
2	**Shaxs aql-idroki va pragmatik**	Jamoaning psixologik holatini to‘g‘ri baholash va boshqarish bo‘yicha aniq ma’lumotlardan foydalanish	Ta’lim rahbarlari va tarbiyachilarining bolalarning psixologik holatini inobatga olgan holda ta’lim berish tizimini shakllantirish
3	**Psixologik takt**	Rahbar va jamoa o‘rtasidagi muloqotda muvozanat va mutanosiblikni ta’minlash	Pedagoglar, ota-onalar va bolalar o‘rtasida kommunikatsion hamkorlikni shakllantirish

Ushbu jadval ta’lim tizimida boshqaruvni takomillashtirish va boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha tizimli yondashuvlarni ifodalaydi. Akmeologik texnologiyalar va psixologik yondashuvlar asosida ta’lim muassasalarining boshqaruv jarayonlari samaradorligini oshirish, ta’lim sifati va

tarbiyaviy jarayonlarni takomillashtirish imkoniyatlari koʻrsatib berilgan.

Misol sifatida biz bir soatlik darsda talabalarni boshqaruv madaniyatini rivojlantirish algoritmini keltiramiz. Yuqorida keltirilgan algoritm darsni tashkil etish uchun dars boshlanishidan taxminan bir hafta oldin oʻqituvchi dars oʻtadigan talabani oʻtilishi kerak boʻlgan dars mavzusidan xabardor qilishi, adabiyotlarni, oʻqitishda qoʻllaniladigan zamonaviy texnologiyalar (aqliy hujum, klaster, kouching, blended learning va boshqa) tavsiya qilishi, darsni oʻtkazish metodikasi va umumlashtirilgan rejani tuzish algoritmini aniqlab berishi kerak. Bunday rejani tuzilishini namunasini oʻqituvchi dars oʻtuvchi talabaga taqdim etishi zarur. Oʻquv mashgʻuloti mavzusi sodda, materialni talaba tomonidan mustaqil oʻzlashtirishi uchun imkoniyat boʻlishi kerak. Bitta oʻqitish meto dikasi darsida bir kichik guruh ishtirok etib, talabalar soni 4 nafardan kam boʻlmasligi, bu mashgʻulot oʻqituvchi tomonidan kamida 2 dars soat (80 minut) davom etishi kerak. Oʻqituvchi talaba dars oʻtishidan bir, ikki kun oldin uni darsni amalga oshirish rejasini tasdiqlashi, talaba oʻtadigan darsiga tayyorligi, oʻquv materiali va darsni oʻtkazish usullarini tekshirishi kerak boʻladi. Shuningdek, talabadan tuzilgan rejani, mavzu mazmunini oʻqib bermaslikni talab etishi lozim. Talaba olib boradigan dars 40 daqiqadan oshmasligiga e’tibor qaratish kerak.

Oʻqitish metodikasidan tashkil etilgan bunday dars davomida oʻqituvchi darsni olib boruvchi talabaga xalaqit bermasligi kerak. Agar oʻquv mazmuni qoʻpol xatoliklar bilan bogʻliq boʻlsa, u uni sekin tuzatishi mumkin. Darsning asosiy qismini olib boruvchi talaba kompyuter, prezentatsiya, plakatlar, stendlar, maketlarva boshqa koʻrgazmali qurollardan oʻquv materialini taqdim etishda foydalanishi kerak.

Talaba tomonidan oʻqitiladigan dars tugagandan soʻng, oʻqituvchi talabalar hamkorligida bu darsni muhokamasini tashkil qiladi. Birinchi bosqichda talabalar oʻquv materiali boʻyicha dars olib brogan talabaga savollar beradilar, uni oʻz darsidan qoniqqani yoki yoʻqligi, qanday kamchiliklarga yoʻl qoʻyganligini soʻrab oladilar. Ikkinchi bosqichda esa darsni tashkil etilishi va metodikasi

boʻyicha oʻz fikr va takliflarini bildiradilar hamda talaba tomonidan oʻtilgan darsni baholaydilar.

Ushbu mutaxassislik fanini oʻqitish metodikasi darsini oxirida oʻqituvchi natijalarni umumlashtiradi, dars sifatini oshirish boʻyicha umumiy fikr va oʻz takliflarini bildiradi, bunda darsni baholovchi talabalarning fikrlarini ham inobatga olinib talaba tomonidan oʻtilgan dars baholanadi.

Xulosa qilib shuni aytishimiz mumkinki boʻlajak oʻqituvchidagi qobiliyatlarning yuksak darajada rivojlanishi, uning boshqaruv madaniyatini rivojlanishiga olib keladi. Yuqoridagi singari darslarni tashkil etib borilishi talabalarda quyidagi boshqaruv madaniyatning tarkibiy qismini rivojlanishiga olib keladi:

1) mutaxassislik fanidan dars tashkil qilish qobiliyati;
2) oʻz nutqini tizimli boshqarish qobiliyati;
3) tinglovchilar bilan muloqot qilish qobiliyati;
4) kasbiy tilda soʻzlash qobiliyati;
5) oʻz kasbiga bogʻliq baʼzi masalalarni tushuntirish tajribasi va h.k;

Bu jarayonda munozarada ishtirok etayotgan talabalarda ham professional muloqot qobiliyatlarini rivojlantirishga erishiladi.

Tadqiqot davomida Mind Mapping texnologiyasidan foydalanildi. Mind Mapping yani “Aql xaritalari” ishda, oʻqishda va kundalik vazifalarda yordam beradi. Masalan, gʻoyalar bilan chiqish, loyihalarni boshlash, tashkilotni boshqarish uni oʻrganish va rejalashtirish. Aynan shu maqsadda ular eng koʻp ishlatiladi. Mind Mapping oʻrtasiga mavzu yoki muammoning asosi yoziladi, atrofida esa talabalarning kelajakdagi boshqariladigan tashkilotlarining strukturasi va tajriba sinov davrida boshqaruv madaniyati boʼyicha olgan bilimlarini yozadilar. Natijada talabalar koʻz ongida aqliy hujum seansining vizual taqdimoti paydo boʻladi.

Mind Mapping, masalan, maʼruza, yigʻilish yoki rejalashtirish sessiyasida «eslatmalar» sifatida yoki koʻproq vaqt boʻlganda yuqori sifatli rasmlar sifatida qoʻlda ham chizilishi mumkin. Mind Mapping oʻrgimchak diagrammasining bir turi hisoblanadi.

«Mind Mapping» atamasi birinchi marta britaniyalik mashhur psixologiya muallifi va televideniya shaxsi Toni Buzan tomonidan ommalashgan [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Buzanning o‘ziga xos yondashuvi va “Mind Mapping” atamasining kiritilishi 1974-yilda u boshlovchilik qilgan “Boshingizni ishlating” teleko‘rsatuvidan boshlangan. Bu ko‘rgazmada va unga qo‘shimcha kitoblar seriyasida Buzan o‘zining radial daraxt haqidagi tushunchasini targ‘ib qilgan, kalit so‘zlarni rangli, yorqin, daraxtga o‘xshash tuzilishda diagrammalashtirgan [33].

«Mind Mapping»ning kontseptsiya xaritalaridan farqi shundaki, ong xaritalari markaziy kontseptsiya bilan munosabatlarni bildiruvchi radial ierarxiyaga (daraxt tuzilishi) asoslanadi, u odamlarning axborotni tashkil qilish va xotirasiga yordam berish uchun ishlatiladi hamda modellashtirish grafigi tizimlarni loyihalashda yordam berish uchun aniq standartlashtirilgan ikonografiyadan foydalangan holda elementlarni tuzadi. Tadqiqot shuni ko'rsatdiki, kontseptsiya xaritasi ya’ni «Mind Mapping» boshqa konstruktiv faoliyatga qaraganda, masalan, xulosalar va konturlarni yozishga qaraganda samaraliroqdir [33].

Ta’lim yo‘nalishida boshqaruv madaniyatini shakllantirish jarayonida zamonaviy pedagogik texnologiyalar va innovatsion usullardan foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu jarayonda *Mind Mapping* va Gamification kabi metodlar ta’lim jarayonining samaradorligini oshirish va talabalar bilimini mustahkamlashga xizmat qiladi. Mind Mapping texnologiyasi talabalar tomonidan boshqaruv jarayonlarini vizual tahlil qilish va tushunish uchun vosita sifatida ishlatiladi. Ushbu metod orqali talabalar ta’lim tashkilotlarida boshqaruvning tamoyillari, funksiyalari va strategiyalarini vizual shaklda tushunib olish imkoniyatiga ega bo‘ladilar. Masalan, ta’lim tizimida rahbarlik faoliyatini o‘rganayotgan talabalar Mind Mapping texnologiyasidan foydalangan holda, boshqaruv jarayonlarini tahlil qiluvchi konseptual xaritalarni ishlab chiqishlari mumkin. Bu esa boshqaruv strukturalari, muassasa faoliyatini muvofiqlashtirish usullari va pedagogik boshqaruv tamoyillarini aniq tasavvur qilishga yordam beradi.

Gamifikatsiya nazariyasi 1980-yillarda Esseks universiteti professori Richard Bartl tomonidan ishlab chiqilgan. Gamifikatsiya

tamoyillarini sodda qilib tushuntirib, bu oʻyin boʻlmagan narsani oʻyinga aylantirish ekanligini aytgan. Bu yerda ikkita tushunchani chalkashtirmaslik kerak – oʻyinning oʻzi va oʻyinni oʻrganish [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Oʻyin oʻrganish- bu maʼlum bir oʻyin orqali bilim va koʻnikmalarni egallashdir. Gamifikatsiya oʻquv jarayoniga oʻyinlarni kiritish emas, balki oʻrganishda oʻyin mexanikasidan foydalanishdir. Misol uchun, Half-Life: Alyxda dars oʻtish - bu oʻyinga asoslangan oʻrganish. Talabalarga tushunilishi qiyin daqiqalarni tushuntirib beradigan sehrli belgini dars kontekstiga kiritish - bu oʻyin [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Oʻrganishdagi oʻyinning maqsadi- bilim berish emas, balki talabaning motivatsiyasini oshirish. U oʻqituvchi tomonidan berilgan materialdan bilim oladi. Oʻyin mexanikasi faqat bu jarayonni soddalashtiradi, faollikni oshiradi va darsni qiziqarli qiladi. Bu oddiy soʻz bilan aytganda, oʻyinlashtirish. Tashkilotlarda boshqaruvchilar ham oʻz ishlarida gamifikatsiyadan foydalanadilar - bu jamoa tashkil etish va uning hosilalari bilan bogʻliq. Talabalar bilan oʻyin amaliyotini joriy qilish osonroq, chunki ularni qiziqtirish mushkul emas [33].

AQSh va Evropaning 2020-yil Science Direct statistik maʼlumotlariga koʼra, oʻyinlashtirish tamoyillarini amalga oshirish akademik koʻrsatkichlarni 34,75% ga yaxshilaydi. Oʻrtacha oʻyin darslarida qatnashgan talabalari oddiy mashgʻulotlarda qatnashganlarga qaraganda 89,45% yaxshi natijalarga erishganlar [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Bu har qanday statistik nazariyadan koʻra, darsni oʻyinlashtirish haqiqatan ham samarali ekanligini koʻrsatadi. Bu materialni idrok etishni soddalashtiradi va uni yaxshiroq oʻzlashtirishga yordam beradi.

Koʻpgina hollarda, darslarni oʻyinlashtirish individualdir, chunki u maʼlum bir auditoriyaning oʻziga xos xususiyatlarini hisobga olishi kerak. Oʻyin yondashuviga asoslangan tamoyillar mavjud. Ular quyidagilardan iborat [33].

Motivatsiya. Oʻyinda talabaning oʻziga xos maqsadi boʻladi, unga faqat ketma-ket vazifalar zanjirini hal qilish orqali erishish mumkin. Maqsadga erishish talabani ragʻbatlantiradi [33].

Holat. O’yinlarda xarakter doimiy ravishda o‘sib boradi, kuchayadi, yangi ko‘nikmalarga ega bo‘ladi. Darslarning gamifikatsiyasi ham shu tamoyilni asos qilib oladi, dars-kvest davomida olingan bilimlar mavhum bo’lmasligi kerak, aks holda talaba ularning qiymatini anglay olmaydi. Maqsadga erishish uchun o‘rganilgan bilimlarni darhol qo‘llashi kerak. Natijada o‘ziga ishonch ortadi.

Mukofot. O‘qituvchi talabaning asosiy mukofoti bilim ekanligini tushunadi. Ammo talaba o‘z sa’y-harakatlari uchun nimadir amalga oshishini xohlaydi. Boshqa taabalarga nisbatan talabaning holatini aks ettiruvchi bonusli tangalar yoki kristallar kabi bir necha turdagi mukofotlar mavjud. Baholash ham mukofot bo‘lishi mumkin, barchasi o‘qituvchi tomonidan amalga oshirilgan yondashuvga bog‘liq [33].

Ta’lim yo‘nalishda taxsil olayotgan talabalar uchun darslarning gamifikatsiyasi, albatta, ikkita narsani nazarda tutadi- dinamika va hamkorlik. Dinamika bilan hamma narsa aniq - darsning syujetiga ko‘ra, doimo biror narsa sodir bo‘lishi kerak. Agar notanish belgilar mavjud bo‘lsa, talabalar qiyinchiliklarga duch kelishadi, sarguzasht voqaealaridan chalg’imaslik kerak. Agar voqealar o‘zgartirilsa, bu dars-o‘yinning yaxlitligini buzadi va motivatsiyani pasaytiradi.

Hamkorlik bilan ishlash bu qiziqarli jarayondir, bu raqobatbardoshlik va shaxsiy yutuqlarni qo‘llab-quvvatlaydi. hamkorlikda talabalar bir-birlari bilan muloqot qilishadi va bu darsning syujetiga tegishli bo‘lsa ijobiy natijaga olib keladi. Masalan, barchaga ma’qul keladigan yechim - darsni o‘yinlashtirishda o‘qituvchi auditoriyani bir biri bilan raqobatlashadigan jamoalarga ajratadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Ta’lim yo‘nalishida bu metod, masalan, «Rahbarlik sarguzashtlari», «Innovatsion boshqaruv missiyasi» kabi rolli o‘yinlar orqali amalga oshirilishi mumkin. Ushbu o‘yinlarda talabalar turli boshqaruv vaziyatlarini modellashtiradilar, ta’lim muassasalaridagi real muammolarni hal qilish bo‘yicha yechimlar ishlab chiqadilar.

Shuningdek, boshqaruv madaniyatini shakllantirishda seminar-treninglar, keys-stadiylar va ko‘rgazmali materiallardan

keng foydalanish talabalar uchun zarur kompetensiyalarni rivojlantirishda samarali natija beradi. Seminar-treninglar orqali talabalar ta’lim muassasalarida boshqaruv tizimining o‘ziga xos xususiyatlarini o‘rganishlari, rahbar sifatida qanday qarorlar qabul qilish lozimligini tushunishlari mumkin. Keys-stadiylar, ya’ni real boshqaruv holatlariga asoslangan tahliliy materiallar, talabalarni pedagogik muassasalardagi boshqaruv muammolariga to‘g‘ri yondashish va muammolarni samarali hal qilishga o‘rgatadi. Bu usul orqali talabalar ta’lim muassasasining rahbari sifatida real muammolar bo‘yicha qarorlar qabul qilish va strategiyalar ishlab chiqish ko‘nikmalarini rivojlantiradilar.

Bundan tashqari, ko‘rgazmali materiallar, jumladan, infografikalar, boshqaruv sxemalari va interaktiv taqdimotlardan foydalanish talabalar uchun boshqaruv tamoyillarini vizual ravishda tushunish imkonini yaratadi. Masalan, ta’lim muassasalarining boshqaruv modeli haqidagi grafik tasvirlar va taqdimotlar yordamida talabalar boshqaruv jarayonlarini yaxshiroq tushunib oladilar. Shuningdek, interaktiv taqdimotlar va multimediya materiallari talabalar bilimini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Umuman olganda, Mind Mapping, Gamification, seminar-treninglar, keys-stadiylar va ko‘rgazmali materiallardan foydalanish ta’lim yo‘nalishidagi talabalar uchun boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda muhim pedagogik yondashuv hisoblanadi. Ushbu metodlar orqali talabalar boshqaruv tamoyillarini chuqur o‘rganish, analitik fikrlashni rivojlantirish, jamoaviy hamkorlik va tezkor qaror qabul qilish ko’nikmalarini shakllantirish imkoniga ega bo‘ladilar. Shu tariqa, ta’lim sohasida samarali boshqaruv madaniyatiga ega bo‘lgan, strategik fikrlashga ega bo‘lgan va innovatsion yondashuvlarni qo‘llay oladigan mutaxassislar tayyorlanadi.

Seminar-treninglar interaktiv muhit yaratish orqali talabalarni boshqaruv faoliyatida duch keladigan real holatlarni tahlil qilishga yo‘naltiradi. Bu esa ularning mantiqiy fikrlash, tezkor qaror qabul qilish va strategik rejalashtirish qobiliyatlarini shakllantirishga xizmat qiladi. Keys-stadiylar, ya’ni real boshqaruv muammolariga oid holatlarni o‘rganish va tahlil qilish orqali talabalar nazariy

bilimlarini amaliy faoliyatga tatbiq etish imkoniyatiga ega bo'ladilar. Ko'rgazmali materiallar esa boshqaruv tamoyillari, texnologiyalari va metodlarini yanada tushunarli va aniqroq yoritib berishga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish ta'lim jarayonining samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu bo'limda boshqaruv madaniyatining nazariy asoslari, uning tarkibiy komponentlari va rivojlanish mexanizmlari tahlil qilinib, ta'lim tizimida boshqaruv tamoyillarini innovatsion yondashuv asosida shakllantirish masalalari ko'rib chiqilgan. Boshqaruv madaniyati ijtimoiy va pedagogik jarayonlar bilan uzviy bog'liq hodisa bo'lib, ta'lim muassasalarida samarali boshqaruv tizimini shakllantirish va jamoada hamkorlik madaniyatini rivojlantirish orqali pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini oshirishga xizmat qiladi. Uning shakllanishida motivatsion, kognitiv, operatsion va refleksiv komponentlar muhim o'rin tutadi. Ushbu komponentlarning har biri talabalar va pedagoglarning boshqaruvga oid bilim va ko'nikmalarini rivojlantirishga yo'naltirilgan.

Boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish texnologiyalaridan samarali foydalanish talabalar va pedagoglar o'rtasida innovatsion yondashuvlarni joriy qilish, o'zaro hamkorlikni rivojlantirish va ta'lim jarayonining sifatini oshirishga xizmat qiladi. Rahbar boshqaruv yondashuvlari tizimli tahlil qilinib, ularning tarixiy, majmuaviy, jabhali va tizimli yondashuvlari asosida ta'lim muassasalarida samarali boshqaruvni shakllantirish zarurligi ko'rsatib berilgan. Shuningdek, akmeologik texnologiyalar rahbar boshqaruvining muhim jihatlarini rivojlantirish uchun ishlatilishi lozim. Ular pedagogik jamoaning kasbiy rivojlanishiga, samarali boshqaruv usullarini joriy etishga va ta'lim muhitini optimallashtirishga xizmat qiladi.

Auditoriyadan tashqari mashg'ulotlar boshqaruv madaniyatini shakllantirishning uzviy qismi bo'lib, talabalar uchun kasbiy kompetensiyalarni amaliyotda qo'llash va boshqaruv jarayonlarini tajribada o'rganish imkoniyatini yaratadi. Boshqaruv funksiyalari va ularning tarkibiy qismlari pedagogik jarayonni samarali tashkil

etishda asosiy mexanizmlar sifatida tavsiflanib, ta’lim tizimida samarali rejalashtirish, maqsadga yo‘naltirish, monitoring, nazorat va rag‘batlantirish tamoyillari takomillashtirilishi lozim. Rahbar boshqaruvining asosiy resurslari- motivatsion, intellektual, axborotli, kommunikativ, innovatsion va strategik resurslar sifatida tahlil qilinib, ularning ta’lim jarayonidagi roli va samarali integratsiyasining ahamiyati ochib berilgan.

Ta’lim tizimida boshqaruv madaniyatini shakllantirishga qaratilgan yondashuvlar texnologik model asosida tizimlashtirilib, bu jarayonning pedagogik, tashkiliy va psixologik jihatlari o‘rganilgan. Rahbar boshqaruvining amaliy mexanizmlarini rivojlantirish uchun psixologik yo‘nalishlar, pragmatik yondashuv va kommunikativ taktika asosida samarali boshqaruv usullari ishlab chiqilishi lozim. Ushbu yondashuvlar kelajak rahbarlarining kasbiy salohiyatini oshirish va ta’lim tizimining sifatini yanada rivojlantirishga xizmat qiladi. Shunday qilib, ushbu bo‘limda talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirishning ilmiy-nazariy asoslari, pedagogik mexanizmlari va texnologik yondashuvlari chuqur tahlil qilinib, ta’lim muassasalarida boshqaruv jarayonlarini optimallashtirish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ilgari surilgan. Bu jarayon ta’lim tizimining raqobatbardoshligini oshirish, pedagogik jamoaning kasbiy mahoratini rivojlantirish hamda boshqaruv jarayonlarini samarali tashkil etishga yo‘naltirilgan.

3.2-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini joriy etish modeli

Zamonaviy ta’lim tizimi dunyoda sodir bo‘layotgan global o‘zgarishlarga mos ravishda rivojlanayotgan murakkab ijtimoiy institut sifatida namoyon bo‘lmoqda. Xususan, Oliy ta’lim muassasalarida talabalarni kasbiy faoliyatga tayyorlash jarayonida nafaqat nazariy va amaliy bilimlarni shakllantirish, balki boshqaruv madaniyatini rivojlantirish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Boshqaruv madaniyati- bu rahbarning shaxsiy, kasbiy va ishchanlik sifatlarining sintezi bo‘lib, u ta’lim jarayonida

samaradorlikni ta’minlash, jamoaviy hamkorlikni yo‘lga qo‘yish va innovatsion yondashuvlarni qo‘llash imkoniyatini beradi.

O‘zbekiston Respublikasida ta’lim tizimi islohotlari nafaqat pedagogik jarayonning mazmuniy jihatlariga, balki boshqaruv tamoyillarining takomillashtirilishiga ham qaratilgan. Shu bois, talabalarning boshqaruv madaniyatini shakllantirish jarayoni ularning kelajakdagi kasbiy tayyorgarligini ta’minlash va pedagogik faoliyat samaradorligini oshirish uchun muhim hisoblanadi. Bugungi kunda ko‘pgina tashkilotlarda boshqaruv uslublarining an’anaviy tusda saqlanib qolgani va ularning zamonaviy yondashuvlarga moslashmayotgani kuzatilmoqda. Hali ham avtokratik boshqaruv modellari ko‘plab tashkilotlarda ustuvor bo‘lib qolmoqda, bu esa xodimlarning tashabbuskorligiga va innovatsiyalarning joriy etilishiga salbiy ta’sir ko‘rsatmoqda.

Boshqaruv madaniyati rivojlanishidagi asosiy muammolardan biri- inson resurslari boshqaruvida strategik yondashuvning yetishmasligi. Hozirgi kunda kadrlar bilan ishlash jarayonida xodimlarning ijodiy fikrlash qobiliyati, innovatsion yondashuvi va yetakchilik kompetensiyalari yetarlicha rivojlantirilmagan. Bunda menejerlar va rahbarlarning inson resurslarini boshqarishga oid malakasini oshirish zarur. Shuningdek, raqamli texnologiyalarni qo‘llashdagi cheklovlar ham muhim muammolardan biri hisoblanadi. Ko‘pgina tashkilotlar raqamli boshqaruv tizimlariga o‘tish jarayonida infratuzilma, kadrlar malakasi va texnologik qo‘llab-quvvatlash etishmovchiligi sababli muammolarga duch kelmoqda. Boshqaruv madaniyatining yana bir muammosi- korporativ madaniyat va xodimlar motivatsiyasi o‘rtasidagi bog‘liqlikning kuchsizligidir. Ko‘plab tashkilotlarda xodimlarning ishga bo‘lgan qiziqishi va motivatsiyasini oshirish bo‘yicha yetarlicha ish olib borilmayapti. Bu esa ularning samarali ishlash darajasiga ta’sir qiladi. Bundan tashqari, innovatsion va ijodiy yondashuvlarga yetarlicha e’tibor qaratilmayapti. Boshqaruv madaniyatini shakllantirishdagi muvaffaqiyat innovatsion fikrlashga bog‘liq bo‘lgani bois, tashkilotlar xodimlarining ijodiy potensialini rivojlantirishga qaratilgan maxsus dasturlar ishlab chiqishi kerak. Yuqoridagi muammolarni bartaraf etish uchun tashkilotlarda boshqaruv modellarini innovatsion yondashuvlar

bilan boyitish, raqamli texnologiyalarni keng qo‘llash, koorporativ madaniyatni rivojlantirish, hamda tadbirkorlik va ijodiy fikrlashni rivojlantirish talab etiladi. Bu esa tashkilotning samaradorligini oshirish va raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qiladi. Oliy ta’lim muassasalari talabalarining intellektual madaniyatini rivojlantirish muammosi bilan bog‘liqlikda turli soha olimlari tomonidan ilmiy izlanishlar olib borilgan bo‘lsada, biroq boshqaruv kadrlarini tayyorlash tizimini modernizatsiyalash sharoitida talabalarning boshqaruvda intellektual madaniyatini rivojlan tirishning ijtimoiy-pedagogik jihatlari masalasi maxsus tadqiq etilmagan. Biz tomondan talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirilgan modeli (3.2.2-rasmga qarang) ishlab chiqildi. Ushbu model talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish jarayonini tizimli yondashuv asosida ifodalaydi.

Modelning asosiy tarkibiy qismlari ***maqsadli blok, tashkiliy blok, mazmunli blok, jarayonli blok, diagnstik bloki*** *va* ***baholash bloklaridan*** iborat bo‘lib, har biri boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda muhim rol o‘ynaydi.

Ijtimoiy buyurtma- bu Ijtimoiy ehtiyoj ijtimoiy munosabatlar va aloqalarni uyg‘unlashtirish asosida yuzaga keladi. Talabaning boshqaruv madaniyati ham ijtimoiylashib boradi. Bugungi kunda ta’lim tizimi uchun boshqaruv madaniyati shakllangan va rivojlangan rahbar hamda pedagog kadrlar zarur ekanligidir. Shuningdek, hozirda dolzabr malalardan biri bu, ta’lim-tarbiya jarayonini yuksak saviyada tashkil etish va o‘tkazish, boshqarish bo‘yicha yuqori kasbiy kompetensiyaga ega bo‘lgan ta’lim tashkiloti rahbariga bo‘lgan ehtiyojdir. Ushbu talab va ehtiyojlarni o‘rganish asosida hamda so‘rovnomalar o‘tkazish orqali talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish imkoniyatlari aniqlashtirildi. Ushbu modelda maqsad sifatida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish ko‘rsatilgan bo‘lib, tadqiqot bo‘yicha izlanishlar asosida maqsad shakllantirilgan.

Maqsad sifatida talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish orqali ta’lim sifati va samadorligini oshirishga erishish erishish

belgilab olindi hamda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning vazifalari aniqlanildi. Bu vazifalar quyidagilarni oʻz ichiga oladi:

Talabalarda bosharuv madaniyatini rivojlantirish modelning vazifalari quyidagilardan iborat: talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik imkoniyatlarini aniqlashtirish; talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik imkoniyatlarini aniqlashtirish; talabalarda rahbar madaniyatini rivojlantirishning pedagogik shart sharoitlarini aniqlashtirish; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish modelini takomillashtirish; talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish; talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini samaradorligini aniqlashtirish, talabalarda boshqaruv tamoyillariga asoslangan qaror qabul qilish qobiliyatlarini rivojlantirish; mustaqil fikrlash va analitik tahlil qilish kompetensiyalarini shakllantirish; talabalarning kommunikativ madaniyatini yuksaltirish va muloqot strategiyalarini oʻrgatish, ularni boshqaruv sohasida innovatsion texnologiyalar va ilgʻor tajribalarni qoʻllashga tayyorlash; jamoaviy ishlash va rahbarlik koʻnikmalarini rivojlantirish; ealabalarda boshqaruv tamoyillariga asoslangan qaror qabul qilish qobiliyatlarini rivojlantirish; mustaqil fikrlash va analitik tahlil qilish kompetensiyalarini shakllantirish; talabalarning kommunikativ madaniyatini yuksaltirish va muloqot strategiyalarini oʻrgatish, ularni boshqaruv sohasida innovatsion texnologiyalar va ilgʻor tajribalarni qoʻllashga tayyorlash; jamoaviy ishlash va rahbarlik koʻnikmalarini rivojlantirish.

Tashkiliy blok. Ushbu blokda talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish boʻyicha boshqaruv tamoyillari (ilmiylik, natijani oldindan koʻra olish; tizimlilik; izchillik; integratsiya; insonparvarlik; maqsadga yoʻnaltirilganlik, talabalarning shaxsiy va psixologik xususiyatlarini hisobga olish; faoliyatda tarbiyalash; maqsadi, mazmun va uni shakllantirish metodlarining birligi va yaxlitligi, ijodiy hamkorlik), boshqaruv yondashuvlari (Tizimli, Vaziyatli, Funksional, Miqdorli), Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning huquqiy-meyoriy asoslar

(Maktabgacha ta’lim va tarbiya to’g‘risidagi qonun, Farmoishlar va qarorlar, Davlat talablari, Davlat o’quv dasturlari), boshqaruv madaniyatini rivojlantirish uchun zarur bo‘lgan pedagogik shart-sharoitlar (talabalarda boshqaruv madaniyati tushunchasini mazmun mohiyatini, zaruriyatini singdirish, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda axborot texnologiyalardan foydalanish,talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda innovatsion yondshuvlardan foydalanish, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda o‘zini-o‘zi rivojlantirish,pedagogik faoliyat sifatlari bilan uyg‘unlashtirib tarbiyalash) batafsil yoritildi.

Shuningdek, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan quyidagi pedagogik shart- sharoitlar yaratildi: talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan kreativ faoliyatni egallash mayllarini qaror toptirish, bilish ehtiyojlarini shakllantirish va ta’lim jarayonida mustaqilligini namoyon qilish muhitini ta’minlash; talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish uchun qulay imkoniyat yaratish, talabalar tomonidan bayon qilingan fikrlar va g‘oyalarni bag‘rikenglik bilan qabul qilish; ularning o‘quv jarayonidagi faolliklarini ta’minlash va rag‘batlantirish; talabalarda individual, kichik guruhlarda va jamoada ishlash ko‘nikmalarini shakllantirish, ularning muammolarni hal qilishga tayyor, standart yechimlar bilan birga nostandart yechimlar qabul qilishga undash [73:557b.].

Mazmunli blok boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonining muhim bosqichi bo‘lib, unda ushbu jarayonni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan funksiyalar (*Aniqlovchi*– talabalarning o‘zini ta’lim makonida va jamiyatdagi o‘rnini aniqlashi, *To‘ldiruvchi*– talabalar bilimidagi kamchiliklarni bartaraf etish, *O‘z-o‘zini rivojlantirish*– talabalarning o‘z- o‘zini anglashi, xotira, fikrlash, nutq, refleksiv qobiliyatlarini rivojlantirish, *Kreativlik*– mustaqil ta’lim faoliyatini ijodkorlik darajasiga olib chiqish), boshqaruv madaniyati elementlari (til, ijtimoiy qadriyat, ijtimoiy normalar, urf odatlar), axborot metodik ta’minot (auditoriyadan tashqari mashg‘ulotlar jarayonida talabalar madaniyatini rivojlantirish, talabalarining boshqaruv madaniyatini yuksaltirish uchun mustaqil ta’limni tashkil etish bo‘yicha quyidagi treninglar o‘tkazish bo‘yicha treninglar), auditoriyadan tashqari tadbirlar

Auditoriyadan tashqari tadbirlar: - маърифий кечалар, илмий конференциялар, дебатлар, баҳслар, комиклар, тақдимот слайдлари, видеороликлар яратиб чиқиш

Mustaqil ta’limpedagogik amaliyot, qo’shimcha darslar orqali boshqaruv madaniyati bo’yicha individual loyihalarni tashkil etish madaniyati

Metodlar:
1. “Kreativlik testi”;
2. “Nostandart topshiriqlar”.

(ma’rifiy kechalar, ilmiy konferensiyalar, flayerlar, bukletlar, komikslar, taqdimot slaydlari, videoroliklar ishlab chiqish), mustaqil ta’lim (pedagogik amaliyot, qo‘shimcha darslar orqali boshqaruv madaniyati bo’yicha induvidual foydalanishni tashkil etish madanyati) belgilab olindi. Bu blokda boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish uchun ta’lim muassasalarida qanday tizimli ishlar olib borilishi lozimligi aniqlanadi.

Mustaqil bilim orttirishning ijtimoiy – ta’limiy ahamiyati kognitiv faoliyat usullarini mustaqil o‘zlashtirish bilan belgilanadi. Talabaning mustaqil bilim olishga xizmat qiladigan o‘quv faoliyatini ijtimoiylashuvi muhim ahamiyat kasb etadi. Chunki talabaning mustaqil bilim olish faoliyati ijtimoiy tajribasining bir qismidir. Ta’kidlab o‘tish lozimki, talabalarning mustaqil ta’lim olishga xizmat qiladigan faoliyati ularning ijtimoiy ehtiyojlariga asoslanadi.

Pedagogika bevosita insonni tarbiyalashni nazarda tutganligi uchun ham unda boshqaruvni ilmiy jihatdan o‘rganish yanada dolzarb ahamiyat kasb etadi. Endi talabalarda boshqaruv madaniyatining rivojlantirishga kelsak u quyidagi maqsadlar bilan bog‘liq:

birinchidan, boshqaruv madaniyatini yaxshi o‘zlashtirgan talaba yoshlar jamiyat va davlat boshqaruvida ham faol ishtirok etadi;

ikkinchidan, bo‘lajak pedagog har qanday jamiyatning ziyoli qatlami sanaladi va u o‘z o‘rnida jamiyat va davlat boshqaruvi uchun ertangi jamiyat a’zosini tarbiyalab yetishtiruvchi mutaxassis sanaladi;

uchinchidan, pedagogik sohada boshqaruv madaniyati qanchalik yuqori darajada o‘zlashtirilib, ommalashsa o‘quvchilar shunchalik uni o‘zlashtirib o‘z hayoti davomida undan real hayotda foydalanish ko‘nikmasiga ega bo‘ladi va sohada ham samaradorlikka erishiladi.

Jarayon bosqichida: moddiy-texnik baza mavjudligi – ta’lim muassasasida zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish imkoniyatlari bo‘lishi, boshqaruvga oid o‘quv resurslari va zaruriy adabiyotlar yetarli darajada

ta’minlanishi; o‘quv-metodik ta’minoti– boshqaruv madaniyatini shakllantirishga qaratilgan maxsus o‘quv dasturlari, qo‘llanmalar va amaliy mashg‘ulot materiallari ishlab chiqilgan bo‘lishi;ilmiy-pedagogik xodimlar salohiyati- ta’lim jarayonini amalga oshiruvchi pedagoglarning boshqaruv tamoyillarini chuqur tushunishi va amaliy faoliyat bilan bog‘lay olish salohiyati yuqori bo‘lishi; o‘quv-tarbiyaviy va badiiy-ijodiy muhitning mazmuni- talabalar uchun ijodiy va innovatsion fikrlashni rag‘batlantiradigan muhit yaratish;o‘quv-amaliy va ilmiy-tadqiqot faoliyatining izchil, uzluksiz va tizimli yo‘lga qo‘yilganligi boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda nazariya va amaliyot uyg‘unligini ta’minlash;ta’lim jarayonida axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan samarali foydalanish zamonaviy boshqaruv tizimlari bilan ishlash, masofaviy ta’lim va interfaol ta’lim platformalaridan foydalana olish qobiliyatlarini rivojlantirish yoritildi.

Jarayon blokining uchinchi muhim tarkibiy qismi boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning axborot-metodik ta’minoti hisoblanadi. Talabalarni boshqaruv madaniyatiga tayyorlashda ularning kreativ va innovatsion yondashuvlarini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli, ta’lim jarayonida quyidagi metodik vositalardan foydalanish tavsiya etiladi:

“Kreativlik testi”- talabalar ijodiy fikrlash darajasini aniqlash va uni rivojlantirish bo‘yicha tahlil qilishga xizmat qiladi. Kreativlik-shaxsning yaratuvchanlik, ijodkorlik xislatlari bilan bog‘liq ko‘nikmalar majmui sifatida namoyon bo‘ladi. Kreativlik o‘z ichiga muammolarga nisbatan yuqori darajadagi sezgirlik, intuitsiya, natijalarni oldindan ko’ra bilish, fantaziya, tadqiqotchilik va refleksiyani qamrab oladi. Shaxsning kreativligi uning tafakkurida, muloqot madaniyatida, his tuyg’ularida, muayyan faoliyat turlarida namoyon bo’ladi. Kreativlik shaxsni yaxlit holda yoki uning muayyan xususiyatlarini tavsiflaydi. Talabalarda kreativlikni rivojlantirish ta’lim mazmunini o’zlashtirishda, ularning bilim saviyasini, o‘zlashtirish darasi, ta’lim Manbai, didaktik vazifalariga qarab, munosib ravishda o‘qitish jarayonini tashkil etishni talab qiladi [73, 557 b.].

“Nostandart topshiriqlar”- talabalarni standart yondashuvlardan chiqib, muammolarni innovatsion usullar bilan

hal qilishga undovchi metodika. *Nostandart topshiriqlarn*i hal qilish bevosita talabaning ijodkorligi bilan bog‘liq, ularda mantiqiy fikrlash qobiliyatini rivojlantirish uchun qo’llaniladi. *Nostandart topshiriqlar*ni bajarishda tafakkur, zukkolik rivojlanadi, aqliy faoliyati faollashadi, savodxonlik darajasi oshadi. Talabalar nostandart topshiriqlarni bajarar ekan, topshiriq yuzasidan mushohada yuritib, ma’lum hukm va xulosalarni chiqaradi, bu esa talabalarning tashkilotni boshqarishida muhim o‘rin tutadi [49].

Shunday qilib, Jarayon bloki boshqaruv madaniyatini shakllantirish jarayonida muhim rol o‘ynaydi. Bu bosqichda talabalar o‘qish jarayonida boshqaruv tamoyillarini o‘zlashtirishlari uchun zarur shart-sharoitlar yaratiladi, ularga maxsus metodik ta’minot orqali amaliy bilim va ko‘nikmalar beriladi. Ushbu bosqichni sifatli tashkil etish boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Jarayon blokida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan ta’lim bosqichlar, shakllari, metodlar,texnologiyalar va vositalarni o‘z ichiga oladi. Bu bosqich boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida samarali metodlar va pedagogik texnologiyalarni qo‘llash orqali talabalarni real boshqaruv muhitiga tayyorlashni nazarda tutadi. Ushbu blokda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jamoaviy, individual va guruhli shakllarda olib boriladi.

Jamoaviy shaklda talabalar birgalikda muammolarni hal qilish, qarorlar qabul qilish va jamoa boshqaruvini tashkil etish jarayonlarida ishtirok etadilar. Bu usul ularda hamkorlikda ishlash, jamoaviy muammolarni hal qilish va rahbarlik qobiliyatlarini rivojlantirishga xizmat qiladi. Individual ta’lim shakli talabaga shaxsiy rahbarlik qobiliyatlarini shakllantirishga yo‘naltirilgan bo‘lib, ularning mustaqil fikrlashi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish qobiliyati va o‘z-o‘zini nazorat qilish kompetensiyalarini rivojlantirishga ko‘maklashadi. Guruhli ta’lim shakli esa talabalarni kichik jamoalar shaklida muammolarni hal qilishga jalb qilish orqali ularning bir-biri bilan muloqot qilish, muhokama yuritish va o‘z fikrlarini himoya qilish ko‘nikmalarini shakllantiradi.

Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda zamonaviy pedagogik texnologiyalar muhim rol oʻynaydi. Ushbu jarayonda Mind Mapping (aqliy xaritalar yaratish) va Gamification (oʻyinlashtirish) kabi texnologiyalar qoʻllaniladi.

Mind Mapping ma’lumotni vizual ravishda ierarxiyaga ajratish uchun foydalaniladigan diagramma bo’lib, butun qismlar oʻrtasidagi munosabatlarni koʻrsatadi. U koʻpincha boʻsh sahifaning markazida tasvir sifatida chizilgan yagona kontseptsiyaga asoslanadi, unga rasmlar, soʻzlar va soʻzlarning qismlari kabi gʻoyalarning bogʻlangan koʻrinishlari qoʻshiladi. Asosiy gʻoyalar bevosita markaziy kontseptsiya bilan bogʻliq va boshqa gʻoyalar bu asosiy gʻoyalardan ajralib chiqadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Mind Mapping, masalan, ma’ruza, yigʻilish yoki rejalashtirish sessiyasida «eslatmalar» sifatida yoki koʻproq vaqt boʻlganda yuqori sifatli rasmlar sifatida qoʻlda ham chizilishi mumkin. Mind Mapping oʻrgimchak diagrammasining bir turi hisoblanadi. «Mind Mapping» atamasi birinchi marta britaniyalik mashhur psixologiya muallifi va televideniya shaxsi Toni Buzan tomonidan ommalashgan [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Buzanning oʻziga xos yondashuvi va “Mind Mapping” atamasining kiritilishi 1974-yilda u boshlovchilik qilgan “Boshingizni ishlating” telekoʻrsatuvidan boshlangan. Bu koʻrgazmada va unga qoʻshimcha kitoblar seriyasida Buzan oʻzining radial daraxt haqidagi tushunchasini targʻib qilgan, kalit soʻzlarni rangli, yorqin, daraxtga oʻxshash tuzilishda diagrammalashtirgan [33].

«Mind Mapping»ning kontseptsiya xaritalaridan farqi shundaki, ong xaritalari markaziy kontseptsiya bilan munosabatlarni bildiruvchi radial ierarxiyaga (daraxt tuzilishi) asoslanadi, u odamlarning axborotni tashkil qilish va xotirasiga yordam berish uchun ishlatiladi hamda modellashtirish grafigi tizimlarni loyihalashda yordam berish uchun aniq standartlashtirilgan ikonografiyadan foydalangan holda elementlarni tuzadi. Tadqiqot shuni ko'rsatdiki, kontseptsiya xaritasi ya’ni «Mind Mapping» boshqa konstruktiv faoliyatga qaraganda, masalan, xulosalar va konturlarni yozishga qaraganda samaraliroqdir [33].

Ta’lim yo‘nalishida boshqaruv madaniyatini shakllantirish jarayonida zamonaviy pedagogik texnologiyalar va innovatsion usullardan foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu jarayonda *Mind Mapping* va Gamification kabi metodlar ta’lim jarayonining samaradorligini oshirish va talabalar bilimini mustahkamlashga xizmat qiladi. Mind Mapping texnologiyasi talabalar tomonidan boshqaruv jarayonlarini vizual tahlil qilish va tushunish uchun vosita sifatida ishlatiladi. Ushbu metod orqali talabalar ta’lim tashkilotlarida boshqaruvning tamoyillari, funksiyalari va strategiyalarini vizual shaklda tushunib olish imkoniyatiga ega bo’ladilar. Masalan, ta’lim tizimida rahbarlik faoliyatini o‘rganayotgan talabalar Mind Mapping texnologiyasidan foydalangan holda, boshqaruv jarayonlarini tahlil qiluvchi konseptual xaritalarni ishlab chiqishlari mumkin. Bu esa boshqaruv strukturalari, muassasa faoliyatini muvofiqlashtirish usullari va pedagogik boshqaruv tamoyillarini aniq tasavvur qilishga yordam beradi.

Gamification, ya’ni o‘yin elementlarini ta’lim jarayoniga integratsiya qilish, ta’lim yo‘nalishidagi talabalar uchun eng samarali usullardan biri hisoblanadi. Ushbu metod orqali talabalar ta’lim jarayoniga yanada faolroq jalb etiladi, motivatsiyasi oshiriladi va o‘quv jarayonida interaktiv muhit yaratiladi. O‘yin texnologiyalaridan foydalanish talabalar boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda strategik rejalashtirish, tezkor qaror qabul qilish, muammolarni hal qilish va jamoaviy ishlash ko‘nikmalarini shakllantirishga xizmat qiladi.

Gamifikatsiya nazariyasi 1980-yillarda Esseks universiteti professori Richard Bartl tomonidan ishlab chiqilgan. Gamifikatsiya tamoyillarini sodda qilib tushuntirib, bu o‘yin bo‘lmagan narsani o‘yinga aylantirish ekanligini aytgan. Bu yerda ikkita tushunchani chalkashtirmaslik kerak – o‘yinning o‘zi va o‘yinni o‘rganish [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

O‘yin o‘rganish - bu ma’lum bir o‘yin orqali bilim va ko‘nikmalarni egallashdir. Gamifikatsiya o‘quv jarayoniga o’yinlarni kiritish emas, balki o‘rganishda o‘yin mexanikasidan foydalanishdir. Misol uchun, Half-Life: Alyxda dars o’tish - bu o‘yinga asoslangan o‘rganish. Talabalarga tushunilishi qiyin

daqiqalarni tushuntirib beradigan sehrli belgini dars kontekstiga kiritish - bu o‘yin [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. O‘rganishdagi o‘yinning maqsadi - bilim berish emas, balki talabaning motivatsiyasini oshirish. U o‘qituvchi tomonidan berilgan materialdan bilim oladi. O’yin mexanikasi faqat bu jarayonni soddalashtiradi, faollikni oshiradi va darsni qiziqarli qiladi. Bu oddiy so‘z bilan aytganda, o‘yinlashtirish. Tashkilotlarda boshqaruvchilar ham o‘z ishlarida gamifikatsiyadan foydalanadilar - bu jamoa tashkil etish va uning hosilalari bilan bog‘liq. Talabalar bilan o‘yin amaliyotini joriy qilish osonroq, chunki ularni qiziqtirish mushkul emas [33].

Ta’lim yo‘nalishida bu metod, masalan, «Rahbarlik sarguzashtlari», «Innovatsion boshqaruv missiyasi» kabi rolli o‘yinlar orqali amalga oshirilishi mumkin. Ushbu o‘yinlarda talabalar turli boshqaruv vaziyatlarini modellashtiradilar, ta’lim muassasalaridagi real muammolarni hal qilish bo‘yicha yechimlar ishlab chiqadilar.

Shuningdek, boshqaruv madaniyatini shakllantirishda seminar-treninglar, keys-stadiylar va ko‘rgazmali materiallardan keng foydalanish talabalar uchun zarur kompetensiyalarni rivojlantirishda samarali natija beradi. Seminar-treninglar orqali talabalar ta’lim muassasalarida boshqaruv tizimining o‘ziga hos xususiyatlarini o‘rganishlari, rahbar sifatida qanday qarorlar qabul qilish lozimligini tushunishlari mumkin. Keys-stadiylar, ya’ni real boshqaruv holatlariga asoslangan tahliliy materiallar, talabalarni pedagogik muassasalardagi boshqaruv muammolariga to‘g‘ri yondashish va muammolarni samarali hal qilishga o‘rgatadi. Bu usul orqali talabalar ta’lim muassasasining rahbari sifatida real muammolar bo‘yicha qarorlar qabul qilish va strategiyalar ishlab chiqish ko’nikmalarini rivojlantiradilar.

Bundan tashqari, ko‘rgazmali materiallar, jumladan, infografikalar, boshqaruv sxemalari va interaktiv taqdimotlardan foydalanish talabalar uchun boshqaruv tamoyillarini vizual ravishda tushunish imkonini yaratadi. Masalan, ta’lim muassasalarining boshqaruv modeli haqidagi grafik tasvirlar va taqdimotlar yordamida talabalar boshqaruv jarayonlarini yaxshiroq tushunib oladilar. Shuningdek, interaktiv taqdimotlar va

multimediya materiallari talabalar bilimini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Umuman olganda, Mind Mapping, Gamification, seminar-treninglar, keys-stadiylar va ko‘rgazmali materiallardan foydalanish ta’lim yo‘nalishidagi talabalar uchun boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda muhim pedagogik yondashuv hisoblanadi. Ushbu metodlar orqali talabalar boshqaruv tamoyillarini chuqur o‘rganish, analitik fikrlashni rivojlantirish, jamoaviy hamkorlik va tezkor qaror qabul qilish ko’nikmalarini shakllantirish imkoniga ega bo’ladilar. Shu tariqa, ta’lim sohasida samarali boshqaruv madaniyatiga ega bo’lgan, strategik fikrlashga ega bo‘lgan va innovatsion yondashuvlarni qo‘llay oladigan mutaxassislar tayyorlanadi.

Seminar-treninglar interaktiv muhit yaratish orqali talabalarni boshqaruv faoliyatida duch keladigan real holatlarni tahlil qilishga yo‘naltiradi. Bu esa ularning mantiqiy fikrlash, tezkor qaror qabul qilish va strategik rejalashtirish qobiliyatlarini shakllantirishga xizmat qiladi. Keys-stadiylar, ya’ni real boshqaruv muammolariga oid holatlarni o‘rganish va tahlil qilish orqali talabalar nazariy bilimlarini amaliy faoliyatga tatbiq etish imkoniyatiga ega bo‘ladilar. Ko‘rgazmali materiallar esa boshqaruv tamoyillari, texnologiyalari va metodlarini yanada tushunarli va aniqroq yoritib berishga xizmat qiladi.

Monitoring blokida tadqiqot davomida olib borilgan kuzatuv natijasida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari va ko‘rsatgichlari aniqlandi. Bunda axboriy-bilish mezoni- umummadaniy va kasbiy tavsifdagi bilimlarga egalik, pedagoglik kasbiga doir raxbarlik madaniyatining o’ziga xosliklarini, mustaqil madaniy boshqarish faoliyat ko‘rsatgichi orqali, shaxsiy- qadriyatli mezoni- boshqaruv madaniyati asosida kasbiy faoliyat motivlarining shakllanganligi, boshqaruv madaniyati va tanlagan kasbiga nisbatan ijobiy munosabat, boshqaruv madaniyatiga doir va kasbiy faoliyatga doir xoxish-istakning mavjudlik ko‘rsatgichlari bilan, hissiy-emotsional mezonlari-boshqaruv madaniyatiga nisbatan ijobiy hissiyot (emotsiya), ta’lim muassasi hayotiga faol ishtirok etish, o‘z-o‘ziga ishonch, ob’ektiv o‘z- o‘zini baholash, o‘z- o‘zini nazorat qilish

qobiliyati, o‘z oldiga maqsad qo’ya olish va uni amalga oshira olish ko‘nikmasiga egalik ko‘rsatgichlari orqali, faoliyatli ijodiy mezonlari esa ilmiy bilish metodlarini egallash, fanlararo aloqadorlikni yo‘lga qo‘ya olish ko‘nikmasiga egalik, manbalar bilan ishlash, o‘quv faoliyatini tashkil etish ko‘nikmasiga egalik, o‘z-o‘zini nazorat qilish, mustaqil ta’lim olish, o’z-o’zini baholash, o‘z faoliyatini mustaqil tashkil eta olish malakasiga egalik kabi ko‘rsatgichlar orqali baholandi.

Tajriba-sinov ishlari bilim sohasi maktabgacha ta’lim pedagogikasi va psixologiyasi yo‘nalishlarda o‘qitilishi rejalashtirilgan «Maktabgacha ta’limda boshqaruv va menejment» va «Maktabgacha ta’lim menejmenti» fanlari o‘quv dasturlari tarkibidagi mavzular mazmunini takomillashtirish va bo‘lajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish maqsadida ilmiy-ijodiy yondashilgan.

Baholash bloki esa boshqaruv madaniyatini shakllantirish jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlanish darajasini aniqlashga xizmat qiladi. Ushbu bosqichda talabalar o‘zlashtirgan bilim, ko‘nikma va malakalar maxsus baholash ko‘rsatkichlari (umummadaniy va kasbiy tavsifdagi bilimlarga egalik, mustaqil madaniy boshqarish faoliyati, pedagoglik kasbiga doir raxbarlik madaniyatining o’ziga xosliklarini o‘z-o‘ziga ishonch, ob’ektiv o‘z- o‘zini baholash) orqali quyidagi mezonlar (Mustaqillik, Tashkilotchilik, Prinsipiallik, Professional ziyraklik, Kreativlik, O‘z ijtimoiy burchini anglash) va darajalari asosida tahlil qilindi. Baholash jarayonida talabalar mustaqillik, tashkilotchilik qobiliyati, printsipiallik, professional ziyraklik va o‘z ijtimoiy burchini anglash kabi jihatlar bo‘yicha tekshiriladi. Ushbu mezonlar boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlari bo’lib, talabalar boshqaruv faoliyatini qay darajada egallaganliklarini aniqlash imkonini beradi.

Talabalar boshqaruv madaniyatining rivojlanganlik darajasi turli baholash metodlari yordamida aniqlanadi. «Kreativlik testi», savol-javob, suhbat, pedagogik kuzatish, pedagogik tajriba va ekspert baholash kabi metodlardan foydalanish talabalar boshqaruv kompetensiyalarining qanchalik shakllanganligini aniqlashga yordam beradi. «Kreativlik testi» talabalar ijodiy

yondashuvlarini baholashga xizmat qilsa, savol-javob va suhbat ularning nazariy bilimlarini aniqlash uchun qo'llaniladi. Pedagogik kuzatish va tajriba esa talabalar boshqaruv madaniyatini amaliyotda qanday qo'llayotganliklarini aniqlashga qaratilgan. Ekspert baholash metodidan foydalanish esa mutaxassislar tomonidan talabalar kompetensiyalarini obyektiv ravishda baholash imkonini beradi.

Boshqaruv madaniyatining rivojlanganlik darajasiga qarab talabalar yuqori, o'rta va quyi darajalarga ajratiladi. Yuqori darajadagi talabalar boshqaruv jarayonlarini mustaqil ravishda tashkil eta oladigan, strategik qarorlar qabul qila oladigan, innovatsion yondashuvlardan foydalana oladigan shaxslardir. O'rta darajadagi talabalar boshqaruv madaniyatiga ega bo'lsada, ba'zi jihatlarni rivojlantirish zarur bo'lgan shaxslardir. Quyi darajadagi talabalar esa boshqaruv tamoyillarini tushunishda qiyinchiliklarga duch keladigan, amaliyotda boshqaruv jarayonlarini samarali qo'llashda muammolarga duch keladigan shaxslardir.

Umuman olganda, jarayonli va baholash bloklari boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning amaliy tomonlarini qamrab oladi. Ushbu bosqichlarda talabalar nazariy bilimlarini amaliy faoliyatga tatbiq etish imkoniyatiga ega bo'ladilar, ularning boshqaruv qobiliyatlari shakllanadi va rivojlanadi. Baholash jarayoni esa ularning rivojlanish darajasini aniqlash, kamchiliklarini bartaraf etish va kelgusida boshqaruv kompetensiyalarini yanada rivojlantirish uchun samarali yo'nalishlarni belgilash imkonini beradi. Shunday qilib, jarayonli va baholash bloklari boshqaruv madaniyatining real ta'lim tizimiga integratsiyasini ta'minlaydi, bu esa kelajakda samarali rahbar va boshqaruvchilarni yetishtirishga xizmat qiladi.

Ta'lim jarayonini texnologik yondashuv asosida tashkil etish bilan ta'lim samaradorligini oshirish muammosiga bag'ishlangan xalqaro va respublika bo'yicha ilmiy-amaliy anjumanlar o'tkazilgan bo'lib, ularning natijalari, tahlillari asosida maqsad va vazifalari aniqlangan; bu jarayonda amal qilinadigan tamoyillar belgilangan; faoliyat yuritishning usullari, vositalari va shakllari yo'lga qo'yilgan; ta'lim jarayonining eng muhim obyekti va subyekti hisoblanuvchi talaba bo'lajak mutaxassis sifatida texnologik

yondashuvlar bo‘yicha o‘rganishi lozim bo‘lgan bilimlar, amaliy malakalar mazmuni va qamrovi belgilangan, ularning ehtiyoji, qobiliyati, qiziqish va imkoniyatlari, tayyorgarlik darajasi va ta’lim oxirida erishiladigan natijalar aniqlangan.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, boshqaruv madaniyatining tarkibiy qismlari – ijtimoiy, huquqiy, intellektual, psixologik va kasbiy madaniyat – bir-biri bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, har biri ta’lim jarayonining ajralmas qismi hisoblanadi. Shuningdek, boshqaruv madaniyatini shakllantirishda zamonaviy ta’lim texnologiyalaridan, jumladan, Mind Mapping, Gamification, seminar-treninglar, keys-stadiylar va ko‘rgazmali materiallar kabi vositalardan foydalanish talabalar boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish uchun muhimdir.

Shuningdek, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayoni talabalarning o‘zini-o‘zi anglash, mustaqil qaror qabul qilish, ijodkorlik va strategik fikrlash qobiliyatlarini shakllantirish bilan bog’liqdir. Talabalarda kommunikativ madaniyatni rivojlantirish ularning kelajakdagi kasbiy faoliyatida samarali muloqot yuritish, jamoaviy ishlash va rahbarlik qilish qobiliyatlarini oshirishga xizmat qiladi.

Yakuniy xulosa sifatida aytish mumkinki, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish modeli talabalarni kasbiy faoliyatga tayyorlashda samarali mexanizm sifatida xizmat qilishi mumkin. Ushbu model orqali ta’lim jarayonida innovatsion yondashuvlarni joriy etish, boshqaruv tamoyillarini amaliyotga tatbiq etish hamda ta’lim menejmentining sifatini oshirish imkoniyati yaratiladi. Natijada, oliy ta’lim muassasalari bitiruvchilari zamonaviy mehnat bozorining talablariga mos keluvchi, strategik fikrlashga ega va boshqaruv madaniyati shakllangan mutaxassislar sifatida etishib chiqadilar.

3.3-§.Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish texnologiyalarini takomillashtirish jarayoni

Hozirgi kunda oliy ta’lim tizimi pedagogik innovatsiyalarni keng joriy etish va talabalar uchun eng samarali ta’lim texnologiyalarini ishlab chiqish jarayonida rivojlanmoqda.

Xususan, bo‘lajak pedagoglarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda texnologik yondashuvlarning o‘rni katta ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy ta’lim jarayonida an’anaviy yondashuvlardan voz kechib, interfaol metodlar, muammoli ta’lim, loyihaviy o‘qitish va innovatsion boshqaruv texnologiyalarini qo’llash orqali boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirishga e’tibor qaratish talab etiladi.

Oliy pedagogik ta’lim muassasalarida o‘quv jarayonining samaradorligi bevosita dars mashg‘ulotlarida innovatsion ta’lim texnologiyalarining qo‘llanilishiga bog‘liqdir. O‘qituvchi tomonidan metodik jihatdan mukammal ishlab chiqilgan darslar va amaliy mashg‘ulotlar talabalar bilim darajasining ortishiga, ularning analitik va tanqidiy fikrlash qobiliyatlarini shakllantirishga yordam beradi. Shuning uchun ham boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda an’anaviy va kompetentli yondashuvlar, ta’lim jarayonini tashkil etish usullari va o‘qitish texnologiyalarining o‘zaro uyg‘unligi muhim ahamiyat kasb etadi.

Talabalarni boshqaruvchilik faoliyatiga tayyorlashning didaktik imkoniyatlaridan foydalanishda rahbarning kasbiy faoliyatining muvaffaqiyati ko‘p jihatdan uning o‘zini boshqarish qobiliyati va qobiliyatiga, ya’ni o‘ziga nisbatan boshqaruv funksiyalarini amalga oshirishga bog‘liq. Rahbarning funksional tarkibiy qismida boshqaruv madaniyatini egallashi, shuningdek, jamoani tashkilotning o‘zini o‘zi boshqarishiga jalb qilish, sheriklik asosida xodimlar va biznesga qiziqqan boshqa guruhlar bilan samarali o‘zaro aloqalarni tashkil etish imkoniyatini nazarda tutadi [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Pedagogik ta’lim jarayonida an’anaviy yondashuv asosan bilim, ko‘nikma va malakalarni shakllantirishga yo‘naltirilgan bo‘lsa, kompetentli yondashuv esa boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga asoslangan holda talabalarni o‘z bilim va ko‘nikmalarini amaliy faoliyatga tatbiq etishga o‘rgatishga yo‘naltiriladi. Ta’lim jarayonining mazmuni, metodlari va baholash tizimi ushbu yondashuvlarga mos ravishda farqlanadi. Shu bois, boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan pedagogik texnologiyalarning samaradorligini oshirish va ularni ta’lim jarayoniga joriy etish asosiy vazifalardan biri hisoblanadi.

Ta’limdagi islohotlar va uning modernizatsiyalashuvi professor o‘qituvchilardan dars jarayonida tashabbuskorlikni, ijodiy yondashuvni, talabalardan mustaqil fikrlashni talab qiladi. Oliy pedagogik ta’limdagi dars mashg‘ulotlari pedagogning kasbiy ijodkorligini amalga oshiruvchi ochiq maydon hisoblanadi. Fan o‘qituvchisining asosiy kasbiy pedagogik ehtiyoji bu- o‘rgatish, yetkazib berish san’ati bo’lib, u aynan dars jarayonida amalga oshiriladi. Shunday ekan, dars oliy pedagogik ta’lim jarayonini tashkil qilishga innovatsion va tizimli yondashuvni talab etadi.

Boshqaruv ta’limga tizimli yondashuv asosida bo‘lajak pedagoglarni boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda pedagogik faoliyat va nazorat muhitining o‘zaro ta’sirlashuvi mexanizmlari quyidagi jarayonlarni o‘z ichiga oladi:

bo‘lajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning asosiy maqsadi davlat buyurtmasi va jamiyat talablariga muvofiq oliy pedagogik ta’lim muassasalarida malakali kadrlar tayyorlash;

davlat ta’lim standartlarida bitiruvchining pedagogik faoliyatida o‘qituvchilik, tarbiyachilik, o‘quv-metodik, ishlab chiqarish va ilmiy-tadqiqot vazifalarini amalga oshirishi nazarda tutilgan; Bo‘lajak pedagog kadrlarning boshqaruv madaniyatini izchil rivojlantirib borishini ta’minlash;

Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda tizimli yondashuvlar ta’lim jarayonini tashkil etish va amalga oshirish tamoyillariga asoslangan holda shakllantirilishi lozim. An’anaviy va kompetentli yondashuvlar o‘rtasidagi asosiy farqlar ularning ta’lim jarayoniga qo‘yadigan talablarida aks etadi. An’anaviy yondashuv asosan talabalarning bilim, ko‘nikma va malakalarini shakllantirishga qaratilgan bo’lsa, kompetentli yondashuv boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirilgan holda talabalarni o‘z bilim va ko‘nikmalaridan amaliy faoliyatda foydalanishga o‘rgatishga asoslangan. Ushbu yondashuvlar ta’lim jarayonining barcha tarkibiy elementlariga ta’sir ko‘rsatadi.

Ta’lim jarayonida an’anaviy yondashuv davlat ta’lim standartlarini bajarishga asoslanadi, bunda talabalar ta’lim dasturlarining nazariy mazmunini egallashga ko‘proq yo‘naltiriladi. Kompetentli yondashuv esa ta’lim yo‘nalishi

dasturlarini o‘zlashtirish bilan birga, talabalar o‘rtasida boshqaruv madaniyati va amaliy ko‘nikmalarni rivojlantirishga qaratilgan. Bu jarayonda interaktiv usullar, muammoli ta’lim texnologiyalari, amaliy mashg‘ulotlar va loyihaviy faoliyatga ustuvor ahamiyat beriladi.

Ta’limni tashkil etish shakllari ham ushbu yondashuvlar doirasida farqlanadi. An’anaviy yondashuvda ta’lim jarayoni 60% auditoriyada, 40% auditoriyadan tashqari shaklda tashkil etiladi. Kompetentli yondashuv esa individual ishlash, juftlik va kichik guruhlarda ishlashni rivojlantirish orqali talabalarni mustaqil izlanishga, tadqiqot olib borishga va boshqaruv jarayonlarini modellashtirishga yo’naltiradi.

Pedagogik jarayonni tashkil etish va amalga oshirish metodlari ham an’anaviy va kompetentli yondashuvlarda sezilarli darajada farqlanadi. An’anaviy yondashuv asosan sinf-dars tizimi asosida qurilgan bo‘lib, bunda klassik ta’lim metodlariga (ma’ruza, suhbat, amaliy mashg’ulotlar) tayaniladi. Boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirilgan kompetentli yondashuv esa innovatsion metodlar, jumladan, muammoli ta’lim, aks ettiruvchi ta’lim, loyiha metodlari va interfaol usullardan foydalanishni nazarda tutadi. Bunda talabalar mustaqil fikrlash, tahlil qilish va xulosalar chiqarish jarayonlariga jalb etiladi.

O‘qituvchining ta’lim jarayonidagi o‘rni an’anaviy yondashuvda odatda “nasihatgo‘y”, “axborot beruvchi” va “baholovchi” sifatida belgilanadi, ya’ni u bilimni yetkazuvchi asosiy manba hisoblanadi. Kompetentli yondashuvda esa o‘qituvchi “hamkor”, “maslahatchi”, “yordamchi” va “vositachi” sifatida faoliyat yuritadi. Bunda o‘qituvchi talabalarni boshqaruv madaniyati bo‘yicha tahlil, tajriba va mustaqil qaror qabul qilishga yo‘naltiradi, ularga mustaqil ishlash imkoniyatini yaratib beradi.

Talabalarning ta’lim-tarbiya jarayonidagi o‘rni ham yondashuvlar bo‘yicha sezilarli darajada farqlanadi. An’anaviy yondashuv ularni “tinglovchi”, “qabul qiluvchi” va “xotirasida saqlovchi” sifatida belgilaydi, ya’ni ular o‘qituvchining berilgan bilimlarini eslab qolishga intiladilar. Kompetentli yondashuv esa talabalarni “hamkor”, “tajriba o‘tkazuvchi”, “tadqiqotchi” va “konstruktor-yaratuvchi” sifatida shakllantiradi. Bunda talabalar

faol ishtirok etuvchi, o‘z-o‘zini rivojlantirishga yo‘naltirilgan, boshqaruv kompetensiyalarini egallashga intiladigan shaxslar sifatida qaraladi. Ta’lim muassasasini boshqarish tuzilmasi an’anaviy yondashuvda faqat muassasa faoliyatini yuritishga qaratilgan bo‘lsa, kompetentli yondashuv ta’lim muassasasini rivojlantirishga yo‘naltirilgan boshqaruv tamoyillari va mexanizmlarini ishlab chiqishni o‘z ichiga oladi. Bu esa ta’lim jarayonining sifatini oshirish, innovatsion metodlarni joriy etish va boshqaruv tizimining samaradorligini ta’minlashga yordam beradi.

Ta’lim jarayonida talabalar bilimining rivojlanish darajasini baholash tizimi ham yondashuvlarning muhim farqli jihatlaridan biri hisoblanadi. An’anaviy yondashuv asosan bilim, ko‘nikma va malakalarni shakllantirish darajasini tekshirish orqali nazorat qilishga asoslangan bo‘lsa, kompetentli yondashuv talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish darajasini aniqlashga qaratilgan. Bunda an’anaviy test sinovlari bilan bir qatorda amaliy loyihalar, tajriba ishlarini baholash, refleksiya metodlari, kreativlik testlari, muammoli topshiriqlar va holatlarni tahlil qilish usullari keng qo‘llaniladi. Bo‘lajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda kompetentli yondashuvning o‘ziga xos xususiyatlari aniqlandi. Natijada, an’anaviy va kompetentli yondashuvlarning qiyosiy tavsifi ishlab chiqildi (3.3.1-jadval).

3.3.1-jadval

Boshqaruv madaniyatiga tizimli yondashuvlar tavsifi

t/r	An’anaviy yondashuv	Kompetentli yondashuv	Ta’lim jarayonidagi elementlar
1	Talabalarning bilim, ko‘nikma va malakalarini shakllantirish	boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirilgan	Maqsadlar
2	Davlat ta’lim standartini amalga oshirish	Ta’lim yo‘nalishi dasturlarini o‘zlashtirishga	Ta’lim dasturlari (ta’lim mazmuni)
3	Auditoriyada o‘quv soatlar hajmi 60 %, auditoriyadan	Individual ravishda ishlash, juftlikda, kichik guruhlarda va	Ta’limni tashkil etish shakllar

	tashqari o‘quv soatlar hajmi 40 %ni tashkil etishi	katta guruhlarda ishlashga	
4	Ta’limning sinf dars shakli yuzasidagi an’anaviy metodlar	boshqaruvda madaniyatli yondashuvga yo‘naltirilgan noan’anaviy metodlar	Pedagogik jarayonni tashkil etuvchi va amalga oshiruvchi metodlari
5	“Nasihatgo’y”, “axborot beruvchi”, “baholovchi”	“Hamkor”, “maslahatchi”, “yordamchi”, “vositachi” va h.k.	O‘qituvchilarning pedagogik faoliyatlari jarayonidagi o‘rni
6	“Tinglovchi”, “qabul qiluvchi”, “xotirasida saqlovchi”	“Hamkor”, “tajriba o‘tkazuvchi”, “tadqiqotchi”, “konstruktor-yaratuvchi”	Talabalarning ta’lim-tarbiya jarayonlaridagi o‘rni
	Ta’lim muassasasi faoliyatini yuritishga yo‘naltirilgan	Ta’lim muassasasini rivojlantirishga yo‘naltirilgan	Ta’lim muassasasini boshqarish tuzilmasi
7	Bilim, ko‘nikma va malakalarning shakllanganligini tekshirishga yo‘naltirilgan	Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlanish darajasini aniqlashga yo‘naltirilgan	Ta’lim natijalarini nazorat qilish va baholash

Umuman olganda, boshqaruv madaniyatiga tizimli yondashuvlar ta’lim jarayoni samaradorligini oshirishda muhim rol o‘ynaydi. An’anaviy yondashuv ta’lim jarayonini an’anaviy bilim va malaka egallashga yo’naltirgan bo’lsa, kompetentli yondashuv boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga asoslanadi. Ta’lim jarayonidagi yondashuvlarning o‘zgarishi, metodlarning takomillashuvi, o‘qituvchi va talabalar o‘rtasidagi hamkorlikning yangi shakllari boshqaruv madaniyatining yuqori darajada shakllanishini ta’minlaydi. Shu boisdan, ta’lim jarayonida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirilgan kompetentli yondashuvni joriy etish orqali zamonaviy ta’lim talablariga javob bera oladigan mutaxassislar tayyorlash mumkin.

Rahbar va xodim munosabatlari, guruhdagi psixologik muhit, mehnat jamoasi faoliyatining samaradorligi ko‘p jihatdan rahbar qo‘llaydigan boshqaruv uslubiga bog‘liq. Boshqaruv uslubi –

rahbarning o‘z xodimlariga nisbatan, ular orasida ishni tashkil etish bo‘yicha qo‘llaydigan odatiy xatti-harakatlari majmuasidir. Hozirga kelib boshqaruv fanida boshqaruv uslubini farqlashga turli yondashuvlar mavjud bo‘lib, ularning hech biri boshqaruv vaziyatiga mos keluvchi mukammal bir uslubni tavsiya etolmaydi. Har bir uslub albatta bironta cheklanishga ega. Quyida rahbarlik uslubiga turli yondashuvlar haqida qisqacha izoh berib o‘tamiz va bu matndan rahbar o‘z faoliyatida uchraydigan vaziyatdan kelib chiqqan holda, muvofiq keluvchi usullar majmuasidan birontasini qo’llash haqida xulosa chiqarishi mumkin. Tizimli yondashuv tamoyiliga asoslanish boshqaruv uslubi mavzusiga bir muncha to‘la tahlil berishi mumkin. Bunga binoan, qo‘llanilayotgan boshqaruv uslubi tashkilot hayoti, uning oldiga qo‘ygan maqsad va birlamchi ravishda amalga oshirilayotgan vazifalariga mos kelishi kerak. Tizimli yondashuvga binoan rahbar o‘zi boshqarayotgan tizimni yaxshi bilishi, uning holatini to‘g‘ri baholashi, kelajakdagi qiyofasini tasavvur eta olishi hamda o‘zgarishlarni amalga oshirishda ishtirok etuvchi xodimlarni faollikka jalb eta olishi lozim. Zamonaviy boshqaruvga oid fanlarda boshqaruv uslubini turli nuqtai nazarlarda turib yoritiladi. Quyida ularning qisqacha izohini berib o‘tamiz.

3.3.2-jadval

“Tizimli” yoki zamonaviy menejment

№	Boshqarishga yondashuv turlari	Izoh
1.	Tizimli yondashuv	Tizim - bu bir-biri bilan o‘zaro bog‘langan qismlar majmuidir.Har bir qism yaxlit tizim ning o’zgarishiga o‘z hissasini qo‘shadi. Tashkilot - bu yaxlit ochiq tizimdir. Uning taqdiri tashqi va ichki muhitga bog‘liq. Tashkilotni boshqarishga tizimli yondashuvda asosan uning ichk muhitiga (iqgisodiy, ilmiy-texnik, ijtimoiy siyosiy), e’tibor beriladi.
2.	Vaziyatli yondashuv	Garchi tizimli yondashuvda yaxlit tashkilot qanday qismlardan tashkil topgan degan savolga javob topolsakda, bu o‘rinda qismlarning qaysi biri muhim, qaysi biri ikkinchi yoki uchinch darajali degan savol ko‘ndalang turmaydi. Yaxlitning qaysi bir qismi o‘ta muhim degan savolga vaziyatli tahlil javob beradi. Bunda

		tashkil otning ichki tarkibidagi o‘zgarishlar tashqi muhitning ta’siri bilan bog‘lab o‘rganiladi. Ammo turli darajadagi vaziyat turli darajadagi bilimni talab qiladi.
3.	Funksional yondashuv	• Boshqaruvga tashkiliy mexanizmlarning eng oqilona yo‘llarini ishlab chiqish imkonini beradi. Shu nuqgai nazardan boshqarish quyidagi funksiyalarni bajaradi: rejalashtirish; tashkillashtirish; rahbarlik qilish; muvofiqlashtirish; nazorat qilish va h.k
4.	Miqdorli yondashuv	Bunday yondashuvda asosan: menejmentning operatsion prinsipiga; qaror qabul qilish nazariyasi prinsiplariga;matematik yoki ilmiy menejment kabilarga e’tibor qaratiladi. Mikdorli yondashuvdagi boshqarish jarayonida nafaqat matematik; statistika, kibernetika, muhandislik fanlari bilan sotsialogiya birga ruhshunoslik, tizimlar nazariyasi kabi fanlardan ham keng foydalaniladi.

An’anaviy yondashuv- boshqaruv uslubini farqlashdagi an’anaviy yondashuvlardan biri Kurt Levin tomonidan kiritilgan tipologiyaga asoslanib, bunda rahbarlikning avtoritar, demokratik va liberal uslublari farqlanadi. Avtoritar uslubda rahbar hamma boshqaruv qarorlarini o‘z qo‘liga oladi, qaror ijrosini qattiq nazorat ostiga oladi.

Boshqaruv tizimini samarali tashkil etish va unga yondashish usullari tashkilotning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi uchun muhim ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy menejment yondashuvlari rahbarning o‘z jamoasi bilan o‘zaro aloqasini yo‘lga qo‘yish, jamoa a’zolarining individual xususiyatlarini inobatga olish hamda vaziyatga qarab boshqaruv strategiyasini moslashtirish kabi muhim jarayonlarni o‘z ichiga oladi. Quyida boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan asosiy yondashuvlar va ularning o’ziga xos xususiyatlari tahlil qilinadi.

1. Ta’sir etish va hukumronlik nuqtai nazaridan yondashuv. Ushbu yondashuvga ko‘ra, rahbarning liderlik samaradorligi uning vakolatlari va hukmronlik turi bilan bog’liqdir. Rahbar o‘z mavqei, shaxsiy nufuzi va boshqaruv doirasini to‘g‘ri taqsimlay bilishi lozim. Bunda quyidagi tamoyillar muhim ahamiyat kasb etadi: Hukmronlik shakllari- avtoritar, demokratik yoki liberal boshqaruv uslublari; Vakolat taqsimoti- rahbar o‘z ta’sir doirasini qanchalik optimal taqsimlasa, boshqaruv shunchalik samarali bo’ladi;

Mehnat bozoridagi holat- ishsizlik darajasining oshishi rasmiy rahbarning hukmronlik doirasini kengaytiradi, chunki ishchilarning ishonchi rahbarning qarorlariga yanada bog‘liq bo‘lib qoladi.

2. Hulq-atvorga asoslangan yondashuv. Bu yondashuv liderlarning real faoliyatini tahlil qilishga asoslanadi. Agar rahbar muvaffaqiyatli boshqaruvni amalga oshira olsa, uning xulq-atvori va boshqaruv uslubi o‘rganilib, samarali boshqaruv modellari ishlab chiqiladi. Asosiy muammo rahbar o‘z e’tiborini ko‘proq vazifalarni bajarishga yoki xodimlar bilan munosabatlarga yo‘naltirishi lozimligi haqida qaror qabul qilishda namoyon bo‘ladi. Shunday qilib, rahbarning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

Jamoa muhitini shakllantirish – xodimlar o‘rtasida ijtimoiy va kasbiy hamkorlikni mustahkamlash; Vazifalarni taqsimlash va nazorat qilish – har bir xodimning o‘ziga yuklatilgan majburiyatlarni bajarishini ta’minlash; Motivatsiya va rag‘batlantirish – xodimlarning ishga bo’lgan qiziqishini oshirish orqali samaradorlikni kuchaytirish.

3. Xususiyatlarga asoslangan yondashuv. Ushbu nazariyaga ko‘ra, samarali rahbar aniq belgilangan shaxsiy fazilatlar va ko‘nikmalarga ega bo‘lishi kerak. Rahbarlik xususiyatlari quyidagilar bilan aniqlanadi:

O‘ziga ishonch- rahbarning o‘z qarorlarida qat’iyligi va ularga sodiqligi;

Tashabbuskorlik- muammolarni ilgari surish va ularni echishda faol bo‘lish qobiliyati;

Nazoratga e’tibor- ish jarayonlarini nazorat qilish va natijalarga erishish uchun doimiy monitoring yuritish;

Barqaror psixologik holat- stressli vaziyatlarda bardoshli bo‘lish va muammolarni oqilona hal qilish.

Ushbu yondashuvning asosiy kamchiligi shundaki, unda rahbar qanday nisbatda va qaysi sifatlarni ustuvor qo‘yishi kerakligi aniq belgilanmagan. Shu sababli, liderlikning universal modeli ishlab chiqish qiyin kechadi.

4. Vaziyatli yondashuv. Vaziyatli yondashuv rahbarning sharoitga qarab boshqaruv usulini tanlashi zarurligini ta’kidlaydi. Ushbu yondashuv ikki asosiy tamoyilga asoslanadi:

Liderlik uslubi vaziyatga bog‘liq- rahbar ish jarayoni, jamoaning tarkibi, tashqi omillar va mavjud resurslardan kelib chiqib o‘z uslubini moslashtiradi;

Rahbar vaziyatni nazorat qilishi lozim- lider vaziyatni o‘zgartirish va uni boshqarish imkoniyatiga ega bo‘lishi kerak.

Bu yondashuvning ahamiyati shundaki, har bir rahbar o‘z jamoasi va tashkilotining o‘ziga xos sharoitlarini hisobga olgan holda boshqaruv uslubini moslashtirish orqali optimal natijalarga erishadi.

5. Transformatsion va xarizmatik liderlik. Zamonaviy boshqaruvda transformatsion va xarizmatik liderlik uslublari keng qo‘llanilmoqda. Ushbu yondashuvlar rahbarning xodimlarga ta’sir qilish usullari bilan tavsiflanadi:

Transformatsion liderlik- rahbar har bir xodimga individual yondashadi, ularning shaxsiy va kasbiy rivojlanishiga yo’naltirilgan dasturlar ishlab chiqadi, boshqaruv jarayonlariga xodimlarning faol ishtirokini ta’minlaydi.

Xarizmatik liderlik- rahbar o‘zining shaxsiy nufuzi va ilhomlantiruvchi qobiliyatlari orqali jamoani boshqaradi. Xarizmatik liderning asosiy fazilatlari quyidagilardan iborat:

Tashqi ko‘rinishi va nutqi bilan jamoani ilhomlantirish; O‘z qarashlariga ishonch uyg‘otish; Innovatsion va o‘ziga xos fikrlash orqali xodimlarning ishonchini qozonish.

6. Zamonaviy yondashuvlar va situativ boshqaruv modeli. An’anaviy boshqaruv yondashuvlaridan tashqari, bugungi kunda zamonaviy menejment g‘oyalari ham shakllanib, ularni qo‘llash rahbarning o‘z jamoasi bilan samarali ishlash imkoniyatini oshiradi. Situativ boshqaruv modeli ushbu zamonaviy yondashuvlardan biri bo‘lib, u rahbarning boshqaruv uslubini xodimlarning malaka darajasi va kasbiy rivojlanishiga bog‘liq holda moslashtirish tamoyiliga asoslanadi.

Ta’lim jarayonida boshqaruv madaniyatini rivojlantirish zamonaviy pedagogik yondashuvlarni qo‘llash orqali amalga oshirilishi lozim. An’anaviy yondashuvdan farqli o‘laroq, kompetentli yondashuv talabalarning faolligini oshirish, ularning mustaqil qaror qabul qilish qobiliyatlarini rivojlantirish va boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirishga xizmat qiladi.

Texnologik yondashuvlardan foydalanish pedagogik jarayonning interaktivligini oshirish, talabalarning boshqaruv faoliyatiga real sharoitlarda tayyorlanishiga imkon yaratish va ularning ijodiy fikrlashini shakllantirishga xizmat qiladi. O‘quv jarayonida an’anaviy yondashuvlar va zamonaviy texnologiyalar uyg‘unligi boshqaruv madaniyatini shakllantirishda muhim ahamiyatga ega bo‘lib, talabalarni kelajakdagi kasbiy faoliyatida samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilishga tayyorlaydi.

Umuman olganda, boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida texnologik yondashuvlardan foydalanish talabalar mustaqil o’rganish faoliyatini faollashtiradi, ularning tanqidiy va analitik fikrlash qobiliyatlarini rivojlantiradi va o‘zini o‘zi boshqarish kompetensiyalarini shakllantirishga yordam beradi. Shu bois, kelajak pedagoglari uchun boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik mexanizmlariga texnologik yondashuvni keng joriy etish dolzarb vazifa bo‘lib qolmoqda.

Uchinchi bob bo‘yicha xulosalar

1.Talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirish ta’lim tizimining ichki sifat ko‘rsatkichlarini oshiradi. Bu jarayon innovatsion, interfaol va shaxsga yo‘naltirilgan yondashuvlar orqali ularni zamonaviy kasbiy muhitga tayyorlashga xizmat qiladi. OTMlarda “Boshqaruv kompetensiyasi rivojlanish platformasi” tashkil etilib, o‘qitish kabi metodlardan foydalanish yo‘llari ishlab chiqildi.

2. Boshqaruv madaniyatiga tizimli yondashuvlar ta’lim jarayoni samaradorligini oshirishda muhim rol o‘ynaydi. An’anaviy yondashuv ta’lim jarayonini an’anaviy bilim va malaka egallashga yo’naltirgan bo’lsa, kompetentli yondashuv boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga asoslanadi. Ta’lim jarayonidagi yondashuvlarning o‘zgarishi, metodlarning takomillashuvi, o‘qituvchi va talabalar o‘rtasidagi hamkorlikning yangi shakllari boshqaruv madaniyatining yuqori darajada shakllanishini ta’minlaydi.

3. Ta’lim jarayonida talabalar bilimining rivojlanish darajasini baholash tizimi ham yondashuvlarning muhim farqli jihatlaridan

biri hisoblanadi. An’anaviy yondashuv asosan bilim, ko‘nikma va malakalarni shakllantirish darajasini tekshirish orqali nazorat qilishga asoslangan bo‘lsa, kompetentli yondashuv talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish darajasini aniqlashga qaratilgan. Bunda an’anaviy test sinovlari bilan bir qatorda amaliy loyihalar, tajriba ishlarini baholash, refleksiya metodlari, kreativlik testlari, muammoli topshiriqlar va holatlarni tahlil qilish usullari keng qo‘llaniladi.

4. Shuningdek akmeologik texnologiyalardan seminarlarda to‘liq taqdim etilgan, ayniqsa kattalar ta’limida samarali ekanligini ko’rsatdi. Ular quyidagi akmeologik shartlarni o‘z zimmalariga oladilar: bitta muammoli maydonning mavjudligi, uning ishtirokchilarning dolzarb kasbiy tajribasi bilan o‘zaro bog‘liqligi, jamoaviy aqliy faoliyatni tashkil etishda shaxslararo to‘siqlarni olib tashlash, aks ettiruvchi muhitni tashkil etish, aks ettiruvchi seminar ishtirokchilarining fikrlash jarayonida shaxsiy ishtiroki va faoliyatlardir. Ushbu shartlar muammolarni hal qilish va ko‘nikmalarini rivojlantirishni, jamoaviy muloqot qilish qobiliyatini, ziddiyatli vaziyatlarni yengib o‘tishni, kasbiy va shaxsiy tajribani boyitishni ta’minlaydi.

IV BOB. TALABALARDA BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISHNING SAMARADORLIGI

4.1-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo'naltirilgan tajriba-sinov ishlarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlari

Pedagogik tajriba-sinov ishlari o'quv-tarbiyaviy faoliyatda qo'llaniladigan yangi mazmun, texnologiya, tashkiliy shakl, ta'lim metodi va vositalarining sabab va oqibat bog'lanishlarini o'rganish asosidagi qiyosiy samaradorligini aniqlash maqsadida tashkil etiladi.

Ushbu tadqiqot ishida ilgari surgan ilmiy farazimiz, ilmiy yangilik hamda himoyaga tavsiya etilayotgan asosiy holatlarni ta'lim amaliyotida sinab ko'rish orqali ularning haqqoniyligiga xolisona baho berib, xulosa chiqarishga harakat qildik.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish, ularni tajribali mutaxassislar yordamida zamonaviy, dunyoviy bilim olishlari uchun oliy pedagogik ta'limda to'liq imkoniyatlar yaratilgan. Talabalarning keng miqyosda bilim olishlari, kelajakda pedagoglik kasbini egallashga bo'lgan harakati, ularga berilayotgan boshqaruv ta'lim jarayonini yanada takomillashtirish, oliy ta'limda integratsion ekologik ta'limdan keng foydalanish zaruriyatini taqozo etadi.

Tajriba-sinov ishining maqsadi talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonini oliy pedagogik ta'lim muassasalarida zamonaviy talablarga mos holda tashkil etishning samarali texnologiyalari asosidagi modeli hamda mexanizmlarini ishlab chiqishdan iborat.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish yuzasidan olib borilgan tajriba-sinov ishlari 2020-2024 yillarda to'rt bosqichda amalga oshirilgan.

Birinchi bosqich- **izlanuvchi-ta'kidlovchi** (2020-2021 o'quv yili). Muammoni har taraflama aniqlash maqsadida vazifalar belgilab olindi. Ular: talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida talabalardagi mavjud boshqaruv

madaniyatini darajasini aniqlash, ularning motivatsiyasi va boshqaruv madaniyati bo‘yicha qiziqish darajasini tahlil qilish; talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirishda professor-o‘qituvchilarining motivatsiyasi darajasini tahlil qilish, talabalar uchun pedagogikaga oid fanlarning zamonaviy o‘quv-uslubiy majmualarni ishlab chiqish, tajriba-sinov jarayonida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish maqsadga muvofiqligini tahlil qilish, pedagogikaga oid darslar jarayonida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish darajasini oshiradigan didaktik materialni takomillashtirish, tajriba-sinov ishlari uchun zarur bo’ladigan maydonlar, ishtirokchi ob’ektlari hamda uni o‘tkazish vaqti, respondentlarning ishtirok etish bosqichlari, metodi, shakli va vositalari belgilandi.

Ikkinchi bosqich- **izlanuvchi** (2021-2022 o‘quv yili). Ushbu tajriba sinov bosqichining vazifasi aniqlangan kamchiliklarni bartaraf etishning innovatsion metodikasini ishlab chiqish hisoblanadi. Ishlab chiqilgan metodikaning o‘ziga xos xususiyatlari: pedagogikaga oid fanlarni o‘qitish jarayonida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni samarali targ’ib etish; talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish dolzarb pedagogik muammo ekanligini asoslash; talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid ta’limni pedagogik texnologiyalar asosida o‘zlashtirishning samarali yechimini topishdir.

Uchinchi bosqich- **shakllantiruvchi** (2022-2023 o‘quv yili). Ushbu bosqichning vazifasi ishlab chiqilgan materiallarni sinab ko‘rish va natijalarni kuzatishdan iborat bo‘ldi. Tajriba-sinov ishlarini amalga oshirishda seminar treninglar va pedagogik dasturlar va seminar trening o‘tkazish mavzulari va qiyosiy tahlil; anketa; savol-javob; suhbat; pedagogik kuzatish; pedagogik tajriba; ekspert baholash kabilar tayyorlandi. Shuningdek, tavsiya etilgan ko‘rsatma, yo‘riqnoma, metodik ishlanmalar va zamonaviy texnologiyalar asosida amaliy-metodik faoliyat tashkil etildi. Tajriba-sinov ishlari ta’lim tizimida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik mexanizmlarini takomillashtirish jarayonida bevosita va bilvosita pedagogik kuzatish, ular ishtirokida mashg‘ulotlarni tashkil etish, suhbat,

so‘rovnoma va ta’limning zamonaviy metodlari yordamida bilimlari shakllantirildi. Tajriba-sinov ishlari uchun Navoiy davlat pedagogika instituti, Chirchiq davlat pedagogika universiteti va Buxoro davlat pedagogika institutining 60110200 – Maktabgacha ta’lim va 6011000 – Maktabgacha ta’lim pedagogikasi va psixologiyasi yo‘nalishlari tanlab olindi. Tanlab olingan yo‘nalish talabalarida seminar treninglar, anketa-so‘rovnomalari o‘tkazildi.

To‘rtinchi bosqich- **yakunlovchi** tajriba (2023-2024 o‘quv yili). Uning vazifalari:

1) darsdan tashqari jarayonlarda talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish darajasini aniqlash;

2) o‘tkazilgan eksperimental ish natijalarini tahlil qilish va baholash. Yakunlovchi tajriba bosqichida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonini sifatli tashkil etish uchun muammoli vaziyatli topshiriqlar tashkil etilib, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid ko‘nikma va malakalarning shakllanganlik darajasi tahlil qilindi va qo‘llangan metodikaning samaradorligi aniqlandi.

Tajriba-sinov ishining muvaffaqiyatli kechishida quyidagi ob’ektiv va sub’ektiv omillar ta’minlandi: talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirilgan metodik shart-sharoitlarning yaratilganligi; o‘quv va tarbiyaviy ishlar jarayonida zamonaviy hamda axborot texnologiyalaridan unumli foydalanilganligi.

Olib borilgan tajriba-sinovning **maqsadi** talabalarning o‘quv guruhida moslashuviga boshqaruv madaniyati mazmunini aniqlash va integratsiyali yondashuvlardan foydalanib, darslarning samaradorligiga erishish, tajriba va nazorat guruhlaridagi farqlarni aniqlash uchun tajriba-sinov ishlarini o‘tkazishdan iborat edi.

Olib borilgan pedagogik tajriba-sinov natijalari sifatida quyidagi **vazifalar** belgilab olindi: talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga ta’sir qiluvchi omillarni aniqlash; uchinchi va to‘rtinchi kurs talabalarida o‘quv jarayonida yuzaga keladigan boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan qiyinchiliklarni tavsiflash; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan modelini ishlab chiqish va asoslash; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan

samarali boshqaruv shakllarini aniqlash; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish samaradorligini baholash mezonlari majmuini asoslash; pedagogik tajriba-sinov uchun guruhlarni tanlab olish, tanlab olingan guruhlardagi mashg‘ulotlarda talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat bo‘ldi.

Tadqiqot jarayonida «Maktabgacha ta’limda boshqaruv va menejment» va «Maktabgacha ta’lim menejmenti» fanlari o‘quv dasturlari asosida respondent-talabalarning metodik tayyorgarligini takomillashganlik darajalarini belgilashning quyidagi mezonlari rivojlantirildi: talabalarning ta’lim jarayoni hamda auditoriyadan tashqari faoliyatdagi o‘quv va shaxsiy yutuqlari; tanlangan kasb bo‘yicha oliy o‘quv yurtidagi ta’lim jarayonidan qoniqish; guruhning shaxsiy idrokidagi “biz” ta’rifida ifodalangan, o‘z o‘quv guruhiga nisbatan ijobiy munosabat; talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayoniga uslubiy ta’minlash; talabalar tomonidan talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga bo‘lgan talab.

Motivatsion mezonlar: talabalarning psixologik-pedagogik bilimlari mustaqil ishlash faoliyati, moslashuvchanligi, ta’lim jarayonida tezlik bilan ijtimoiylashuvi va vaziyatni boshqara olishi;

Kreativ-jarayonli mezonlar: kommunikativ ko‘nikmalar, ta’lim jarayonida pedagogik muloqot moslashuvini tashkil qilish mahorati, turli shaxslar, ota-onalar, hamkasblar bilan pedagogik maqsadga muvofiq munosabatlar o‘rnatish layoqati, ijodiy muhitga moslashuvchanligi, ijodiy izlanish muhitini yaratish mahorati, faoliyatni reaksiyasini bashoratlash, hissiy munosabat o‘rnatish layoqati.

Izlanishli-integrativ mezonlar: integrativ-shaxsiy – boshqaruv jarayonini integratsiyalash qobiliyati, ijodiy salohiyat, kasbiy o‘sishga intilish xususiyatlarining tashkil toptirilishi.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik mexanizmlarini takomillashtirish tizimi va uni amaliyotda o‘z isbotini topishi uchun bir necha turdagi baholash mezonlarini ishlab chiqib undan foydalanildi.

Olib borilgan tadqiqot davomidagi tajriba-sinovlarda yuqoridagi baholash mezonlari hisobga olindi.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik mexanizmlarini takomillashtirish darajasini oʻrganish mezonini turli-tuman shakllarda olishimiz mumkin. Biz tadqiqotimiz davomida talabalarni pedagogik tashxislashga, oʻzini-oʻzi baholashga, mavzu, fan boʻyicha baholash mezonlarini ishlab chiqishga, sayt bilan ishlash va metodik zahirani shakllantirishga oʻrgatib bordik. Tadqiqot ishi davomida talabaning metodik tayyorgarligini tizimidan foydalanib takomillashtirish darajali mezoni ishlab chiqildi va undan foydalanildi.

4.1.1-jadval.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik mexanizmlarini takomillashtirishga tayyorlash bosqichlari

№	Bosqichlar	Mazmuni	Amalga oshirilgan ishlar
1.	Tayyorgarlik (**izlanuvchi-ta'kidlovchi**) bosqichi	Tadqiqot doirasida ilgari surilayotgan gʻoyalar boʻyicha talabalarning bilim, koʻnikma va malakalarini aniqlash va boʻshliqlarni toʻldirish.	- anketa savollari olindi va tahlil qilindi; - hamkorlik pedagogikasi materiallari va uning ahamiyati boʻyicha tushuntirishlar olib borildi hamda targʻib qilib borildi;
2.	Metodikasini ishlab chiqish (**izlanuvchi**) bosqichi	Tadqiqot doirasida aniqlangan kamchiliklarni bartaraf etishning innovatsion metodikasini ishlab chiqish va fanlarni oʻqitish jarayonida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni samarali targʻib etish;	-talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid ta'limni pedagogik texnologiyalar asosida oʻzlashtirishning samarali yechimini topildi.
3.	Amaliy faoliyatga tayyorlash (**shakllantiruvchi**) bosqichi	Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish boʻyicha seminar-trening tashkil etish.	- tayyorgarlik bosqichi natijalari asosida boshqaruv madaniyati materiallari va pedagogik ta'minot qayta ishlab chiqildi; - boshqaruv madaniyatini materiallari asosida talabalarning boshqaruv madaniyatini

			rivojlantirishga qaratilgan darslar olib borildi.
4.	Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid ko'nikma va malakalarning shakllanganlik darajasini tahlil qilish **(yakuniy)** bosqichi	talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo'yicha yuzaga kelgan kamchiliklarni bartaraf etish va bo'shliqlarni to'ldirish.	- anketa savollari olindi va tahlil qilindi; - talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo'yicha o'qituvchilar tomonidan darslar olib borildi. - zarur hollarda metodik tavsiyalar berib borildi.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayoni bir necha bosqichlarni o'z ichiga oladi:

I bosqich- tashxisiy. U talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayoniga tayyorlanishini anglatadi. Ushbu bosqichning davomiyligi 6-8 oy. Ushbu bosqichda bosqichma-bosqich harakatlar algoritmi quyidagicha: talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish dasturining ishlab chiqilishi, rahbarlarning mantiqiy fikrlash, samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish, malaka va ko'nikmalarini hamda boshqaruv qadriyatlarini shakllantirish, iqtisodiy qobiliyatini aks ettiruvchi maxsus kompetensiyasini shakllantirish jarayoni shaxsning ajralmas sifati hamda rahbarning iqtisodiy bilim, ko'nikma va malakalarini qo'llash, o'quv jarayonida muvaffaqiyatli moslashuviga yordam beradigan omillarni aniqlash.

II bosqich - guruhda konstruktiv o'zaro aloqa tajribasini to'plash asosiy sanaladi. U talabalarning ehtiyojga asoslanganlik, variativlik, shaxsga yo'naltirilganlik va kasbiy professiogrammaga yondashganlik asosida takomillashtirishga oid taklif va tavsiyalar hamda o'quv jarayonida o'zini o'zi amalga oshirishning turli xil variantlarini sinab ko'rish imkoniyatiga ega bo'lgan ijtimoiy sinamalar maydonidir.

Bosqich 8 oy davom etadi. Bosqichma-bosqich harakatlar algoritmi quyidagicha: O'qituvchi tomonidan guruhda konstruktiv o'zaro aloqa usullarining mashq qilinishining tashkil etilishi,

maktabgacha ta’lim tashkiloti va sotsium munosabatlarida uzluksiz aloqani ta’minlash; jamoaning hayotiy faoliyatini mavjud vaziyatlarga moslashtirish; boshqaruvda zamonaviy axborot texnologiyalari va kommunikatsiya vositalaridan foydalanish; pedagogik jamoani boshqarishda ta’lim menejmenti asoslarini amaliyotga tatbiq etish ko‘nikma va qobiliyatlarning mashq qilinishini tashkil etish, xususan, talaba ushbu ko‘nikmalarni namoyon etishi, o‘z faoliyatidagi muloqotini tahlil qilishi va qayta anglashi mumkin bo‘lgan real vaziyatlarni yaratish.

III bosqich - talabaning guruhda moslashuvi natijalarini sarhisob qilish, mustaqil va ekspert baholash, ushbu yutuqlarni o‘quv faoliyati natijalari bilan bog‘lash, auditoriyadan tashqari faoliyatga qo‘shilganligi, qiyinchiliklarni aniqlash, talabaning ham, ushbu o‘quv guruhi a’zosining ham keyingi rivojlanishning individual trayektoriyalarini ishlab chiqishni ko‘zda tutadi. Bosqich 6 oy davom etadi. Bosqichma-bosqich harakatlar algoritmi - o‘z-o‘zini tahlil qilish, mikroguruhlarda tahlil qilish, umumguruhiy tahlil qilish va refleksiyalash (qayta anglash), tyutor bilan individual refleksiyaviy uchrashuvlar.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning maqsadiga erishish uchun asosiy an’anaviy axborot berishning shakllari (ijtimoiy-psixologik va pedagogik yordam va ko‘mak, birgalikdagi faoliyatni tashkil etish), usullari (tarbiyalovchi vaziyatlar, dolzarblashtirish, mustahkamlash va boyitish, ko’maklashish va ijodni loyihalash) hamda keng ko‘lamidan foydalanilgan (individual va guruhli suhbatlar, munozaralar, jamoaviy-ijodiy ishlar, vaziyatli o‘yinlar va boshqalar).

Moslashuv jarayonini amalga oshirish samarali bo‘lishi uchun o‘quv jarayonida murakkablashishiga qarab faol va interfaol mashg‘ulot shakllaridan foydalaniladi:

boshlang‘ich daraja - me’yoriy-mantiqiy va kommunikativ innovatsion loyihalar; hayotiy vaziyatlarni modellashtiruvchi usullarni qo‘llash va amalga oshirish.

O‘yinli usullar, murakkablikning nomlanishi, rolli o‘yin, ishbilarmonlik o‘yini, loyihaviy aloqalar texnologiyasi, talabaning o‘quv guruhidagi ijtimoiy-psixologik ahvoli, talabaning qiyinchiliklarni yengish, uning o‘quv faoliyatidagi muvaffaqiyati va

tanlangan kasb haqidagi tasavvurlarni shakllantirish uchun salohiyati. Bo‘linmalarning: strategik, taktik va tezkor monitoringi.

Strategik monitoring talabalarni moslashtirish uchun shart-sharoitlarni o‘rganish, boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning maqsad va vazifalarini aniqlash imkonini beradigan tashxisiy vositalar majmuini o‘z ichiga oladi. Ushbu tadqiqotda strategik monitoring bo‘lajak raxbarning jamoani boshqarishda moslashuv jarayoniga ta’sir qiluvchi, omillarni *aprior tartiblash* yordamida amalga oshirildi.

Taktik monitoring talabalarning moslashganlik darajasi, ularning guruhdagi o‘zaro aloqaga yo‘nalganligi, asosan standartlashtirilgan test metodikalariga bo‘lgan ehtiyojni kuzatib borishga imkon beradigan tashxisiy vositalar majmui yordamida, shuningdek, o‘zgarishlar dinamikasini miqdoriy va sifatli kuzatib borishga imkon beradigan, talabalarning o‘zlashtirishini tahlil qilish orqali ta’minlangan.

Tezkor monitoring talabalarning o‘quv guruhida moslashuviga talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bosqichlarini o‘tish samaradorligini bosqichma-bosqich kuzatib borish funksiyasini bajargan. U asosan u yoki bu pedagogik ta’sirlarning muvaffaqiyati muvaffaqiyatsizligidan darak beradigan teskari aloqaga tezda ega bo‘lishga imkon beradigan ekspress-tashxislash usullarini o‘z ichiga olgan. Biz yoqilgan kuzatuv, talabalar faoliyati mahsulotlarini tahlil qilish, qisqa intervyular, refleksiv suhbatlar natijalari, ekspress-so‘rovlar, mustaqil kuzatuv kundaliklaridan foydalandik.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish o‘z navbatida mazkur jarayon samaradorligini kafolatlovchi mezonlarni aniqlab olishni taqozo etdi. Talabalarni kasbiy ijtimoiylashtirish parametrlariga tayangan holda tadqiqot doirasida texnologik yondashuv asosida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning axboriy, shaxsiy- qadriyatli, hissiy-emotsional va faoliyatli- ijodiy mezonlari va ko‘rsatkichlari ishlab chiqildi.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning mazkur mezonlari va ko‘rsatkichlari o‘z navbatida quyidagi jihatlarni hisobga olishni talab etishi aniqlandi: talabalarning

boshqaruv va menejment tushunchasi mazmun mohiyatini bilishi va tushuna olishi:”madaniyat”, “boshqarish madaniyati”, “Rahbar madaniyati”, “tashkilotni boshqarish madaniyati”, “madaniyat qonunlari”, “Rahbar mehnati va mqtisodiy madaniyati”, “induvidial kamoloti” kabi tushunchalarning mazmun mohiyatini anglay olish va olingan tajribalar asosida hayotni analiz va sintez qila olishi. Talabalar boshqaruv madaniyatini baholash boʻyicha quyidagi mezonlar koʻzda tutiladi.

4.1.2-jadval.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari va koʻrsatkichlari

Mezonlari	***Koʻrsatkichlari***
Axboriy-bilish	Umummadaniy va kasbiy tavsifdagi bilimlarga egalik
	Pedagoglik kasbiga doir raxbarlik madaniyatining oʻziga xosliklarini
	Mustaqil madaniy boshqarish faoliyati
Shaxsiy- qadriyatli	Boshqaruv madaniyati asosida kasbiy faoliyat motivlarining shakllanganligi
	Boshqaruv madaniyati va tanlagan kasbiga nisbatan ijobiy munosabat
	Boshqaruv madaniyatiga doir va kasbiy faoliyatga doir xoxish- istakning mavjudligi
Hissiy- emotsional	Boshqaruv madaniyatiga nisbatan ijobiy hissiyot (emotsiya)
	Ta’lim muassasi hayotiga faol ishtirok etish
	Oʻz-oʻziga ishonch, ob’ektiv oʻz- oʻzini baholash, oʻz-oʻzini nazorat qilish qobiliyati
	Oʻz oldiga maqsad qoʻya olish va uni amalga oshira olish koʻnikmasiga egalik
Faoliyatli ijodiy	Ilmiy bilish metodlarini egallash, fanlararo aloqadorlikni yoʻlga qoʻya olish koʻnikmasiga egalik
	Manbalar bilan ishlash, oʻquv faoliyatini tashkil etish koʻnikmasiga egalik
	Oʻz-oʻzini nazorat qilish, mustaqil ta’lim olish, oʻz-oʻzini baholash
	Oʻz faoliyatini mustaqil tashkil eta olish malakasiga egalik

Baholash shakli – Kollokvium. Talabalarning mavzular yuzasidan topshiriqlarni bajarishi (koʻrgazmalar, kolleksiyalar) va

texnika vositalari yordamida oʻqituvchi bergan savollar uchun javob berishi talab etiladi.

Ball miqdorini belgilovchi talablar.

Birinchi talab. Talabalar mashgʻulot jarayonida berilgan topshiriqlarga belgilangan vazifalar, talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid sxemalar, chizmalar, rasmlar, plakatlar, kartochka savollarini tayyorlash va shu asosida tushuntirib berishlari, bajarib koʻrsatishlari kerak. Jumladan:

berilgan topshiriqlar barchasi bajarilgan boʻlishi;

erkin, mustaqil fikrlab, soʻzlab berishi;

bajargan ishlarini bir-biriga taqqoslay olishi va ahamiyatini yoritib bera olishi;

mashgʻulotlarni tajribada oʻqituvchi ishtirokisiz bajara olishi va mustaqil xulosalarni chiqara olishi lozim.

Talaba topshiriqqa shu mezon asosida javob bergan boʻlsa 86-100 ballgacha qoʻyiladi. Talabaning oʻzlashtirish koʻrsatgichini baholashda quyidagi mezonlar tavsiya etiladi: xulosalar va qarorlarni qabul qilishi; ijodiy fikr-mulohazalar olishi;

mustaqil tarzda mulohaza yurita olishi; oʻzlashtirgan bilimlarini amalda qoʻllashi;

mazmuni va mohiyatini tushunishi, bilishi, ogʻzaki tushuntirishi, tasavvurga ega boʻlishi.

Ikkinchi talab. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish yuzasidan berilgan topshiriqlarni yaxshi bajargan boʻlishi kerak. Taqqoslay oladi, mustaqil soʻzlab berishga harakat qiladi. Vazifalar yuzasidan referat, fanga oid chizmalar, rasmlar va savollarni tushuntirib berishlari kerak. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish yuzasidan berilgan topshiriqlarni oʻqituvchi yordamida bajaradi, xulosa chiqarishga qiynaladi.

Talaba topshiriqqa ham shu mezon asosida javob bergan boʻlsa 71-85 ball qoʻyiladi. Talabaning oʻzlashtirgan bilim darajasi: mustaqil tarzda mulohaza yurita olishi; oʻzlashtirgan bilimlarini amalda qoʻllashi; mazmuni va mohiyatini tushunishi, bilishi, ogʻzaki tushuntirishi, tasavvurga ega boʻlish shartlariga javob berishi zarur.

Uchinchi talab. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid topshiriqlarni qisman bajarish imkoniga ega.

Bajarilgan ishlar bo‘yicha ma’lumotlarni qisman bayon qila oladi. Taqqoslay olmaydi. Vazifalar yuzasidan muammoga oid chizmalar, rasmlar tugallanmagan. Berilgan topshiriqlarni o‘qituvchi ishtirokida, uning ko‘rsatmasi orqali bajaradi, xulosalarni qayd eta olmaydi.

Talaba topshiriqqa shu mezon asosida javob bergan bo‘lsa 56-70 ballgacha qo‘yiladi. Talabaning o‘zlashtirgan bilim darajasi: mazmuni va mohiyatini tushunishi; bilishi, og‘zaki tushuntirishi, tasavvurga ega bo‘lish talablariga javob berishi zarur.

To‘rtinchi talab. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish yuzasidan berilgan topshiriqlar bo‘yicha ma’lumotlarni bayon qila olmaydi. Vazifalarga oid chizmalar, rasmlar va plakatlar to‘g‘risida tushunchaga ega emas.

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid materiallar mazmunini tushunmaydi va xulosa qila olmaganda jami 55 balldan 0 ball qo‘yiladi.

Ta’kidlovchi va shakllantiruvchi tajriba-sinov ishi jarayonida respondent-talabalarning boshqaruv madaniyati haqidagi tasavvur, bilim va ko‘nikmalari rivojlantirilishiga qaratilgan va innovatsion faoliyatga yo‘’naltirilgan topshiriqlar ishlab chiqildi.

Shakllantiruvchi tajriba-sinov ishi yakunlanganch, tajriba va nazorat guruhi respondent- talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish haqidagi bilim va ko‘nikmalarni rivojlanganligi o‘rganildi.

Tadqiqot natijalari asosida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha ishlab chiqilgan va takomillashtirilgan metodik tavsiyalarning samaradorligini ta’minlashda quyidagilarga:

talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini o‘rganish va xulosalarni umumlashtirish;

talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid fanlarning zamonaviy o‘quv-uslubiy majmualari, fan dasturi mavzulari mazmunini boshqaruv madaniyatiniga oid bilimlar integratsiyalashuvi bilan kuchaytirish;

talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda intellektual va kognitiv kompetentliklar bilan umumiy ta’lim ko‘nikmalarini rivojlantirish;

talabalarda mustaqil ishlash ko’nikmalarini rivojlantirish va o‘z-o‘zini nazorat qilishga asoslangan mexanizmlarni takomillashtirishga e’tibor qaratilishi zarur.

4.2-§. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga doir tajriba-sinov ishlarining natijalari

Muntazam sur’atda talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayoni o‘quv faoliyati faollashuviga ijobiy ta’sir etuvchi muhim mexanizmdir. Talabalarning turmush darajasini oshirish asosini kasbiy-malakaviy bilim darajasi, mehnatning sifati va unumdorligi hamda ijtimoiy-iqtisodiy rag’batlantirish tizimi tashkil etadi. Shuningdek, o‘zi istiqomat qilayotgan, ishlayotgan hududdagi ekologik sharoitga moslashuvi, uni yaxshi o‘rganishi, o‘rgangan ekologik bilimlarini amaliyotda qo‘llay bilishi uning samarali mehnat faoliyati uchun muhim omil vazifasini bajaradi.

Ta’lim tashkilotlarida samarali boshqaruv har bir bolaning individual va yosh xususiyatlarini hisobga olgan holda har tomonlama rivojlanishini ta’minlaydigan shart-sharoitlarni yaratishni nazarda tutadi. Bunga moslashtirilgan ta’lim dasturlarini ishlab chiqish, rivojlanayotgan predmet-makon muhitini tashkil etish va innovatsion pedagogik texnologiyalardan foydalanish kiradi.

Ta’lim sharoitida boshqaruvga metodologik yondashuvlar keng ko‘lamli strategiya va metodlarni qamrab oladi, ularning maqsadi boshqaruv faoliyatini optimallashtirish va ta’lim jarayonining samaradorligini oshirishdir. Ta’limni rivojlantirishning zamonaviy sharoitida ushbu yondashuvlardan foydalanish ayniqsa dolzarb bo‘lib, batafsil ko‘rib chiqishni talab qiladi.

Jumladan, Strategik rejalashtirish- bu ta’lim tashkilotining uzoq muddatli maqsadlarini aniqlash, ularga erishish uchun rejalar va strategiyalarni ishlab chiqish jarayoni. Ushbu yondashuv rahbarga ta’lim muhitidagi kelajakdagi o‘zgarishlarni oldindan bilish va ularga munosib javob berish, tashkilotning barqaror rivojlanishini qurish imkonini beradi. Strategik rejalashtirishning muhim elementi tashkilotning missiyasi va qarashlarini

shakllantirish boʻlib, u butun pedagoglarning maqsad va vazifalari birligiga yordam beradi.

Islohotlar sharoitida ushbu ijtimoiy holatni chuqur ilmiy oʻrganish jarayoni boshlangʻich holatda va turli fan vakillarining pedagoglar, faylasuflar, siyosatshunos, sotsiolog va iqtisodchilarning yangi umumlashgan ilmiy ishlanmalarini tahlil etish talab qilinadi. Hozirgi davrda insonlarning aqliy, madaniy salohiyatlarini oʻstirish va madaniy raqobatlarning ijtimoiy-iqtisodiy mazmun, mohiyatini anglab etishga koʻmaklashadigan nazariy-metodologik asoslarni yaratish, mavjud boʻlgan qarashlarni takomillashtirish vazifalari ham oliy pedagogik ta'limdagi chuqur islohotlar bilan chambarchas bogʻliq ekanligini tushunishimiz zarur.

Oliy oʻquv yurtlarida oʻtkazilgan tajriba-sinov ishlarining asosiy maqsadi uning tizimli tashkil qilinishi orqali boʻlajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning samaradorligini oshirishga qaratilgan. Tajriba-sinov ishlarining vazifalari tadqiqotning dastlabki bosqichida, ya'ni boʻlajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish holatini oʻrganish, tadqiqotning tajriba bazasini asoslash, tajriba-sinov ishlarining navbatdagi bosqichlaridagi vazifalarini, boʻlajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirishning darajasi va koʻrsatkichlarini belgilashdan iborat boʻldi.

Tadqiqotimizning boshqaruv madaniyatini ushbu rivojlantirish qismida talabalarda dinamikasini oʻlchash, boshqaruv madaniyatini metodikasini ishlab chiqishni, oliy pedagogik ta'limdagi tashkiliy pedagogik shart-sharoitlarning ta'sirini tajriba-sinov orqali monitoring qilishni, olingan ma'lumotlarning analizi va sintez qilishni, tashkiliy tizimi boʻyicha pedagoglarga moʻljallangan metodik tavsiyalar ishlab chiqish kabi maqsadlarni oʻz ichiga oldi. Ta'kidlash lozimki, boʻlajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirishdagi didaktik tizimning maqsadi tajriba-sinov ishi jarayonida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish darajasi haqida mantiqan xulosa qilish mumkin. Ushbu integratsiyalashgan ta'limiy tushunchalar tarkibiga

quyidagilarni kiritish mumkin: boshqaruv madaniyatini, boshqaruv ta’limiga ega bo‘lganlik va boshqaruv faoliyati usullari, boshqaruv madaniyatini rivojlanganlikning shaxsdagi ifodasi va uning faoliyatida turli ko‘rinishlarda namoyon bo‘lishi, boshqaruv madaniyatining tarkib topishi kabilardir. Shunday ekan, bizning tajriba-sinov ishimiz uchun ushbu tarkibdagi hamma imkoniyatlarga e’tibor berishimiz lozim. Bu ko‘rsatkichlar bo‘lajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni namoyish qiladi, boshqaruv madaniyatini ta’limning bevosita natijalarini ob’ektiv sur’atda ifodalaydi, shuningdek, natijalarni qo‘lga kiritish mexanizmini ochib beradi, ichki va tashqi ta’sir omillarining mohiyatini ko‘rsatadi. Ushbu tajriba-sinov ishida ikki yo‘nalishga e’tibor berildi va ular o‘z navbatida bo‘lajak pedagoglarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish darajasini aniqlashga va boshqaruv ta’lim tizimining samaradorligini aniqlashga yordam berdi.

Tadqiqotimiz tajriba-sinov ishlari Navoiy davlat pedagogika instituti va Buxoro davlat pedagogika instituti, Chirchiq davlat pedagogika universitetlarida o‘tkazildi. Tajriba-sinov ishlarini o‘tkazish davomida Maktabgacha ta’lim yo‘nalishlari tanlab olindi.

Tajriba-sinov ishlarining dastlabki ta’kidlovchi bosqichini o‘tkazishda Chirchiq davlat pedagogika universitetining Maktabgacha ta’lim yo‘nalishlarining 3-kurslariga tegishli “A” guruhlarning 119 nafar talabalari tajriba-sinov guruhi (TSG) sifatida va “B” guruhlardan 126 nafar talaba nazorat guruhida (NG) ishtirok etishdi. Ular bilan o‘tkazilgan dastlabki ta’kidlovchi va yakuniy tajriba-sinov natijalarini aniqlashda baholash mezoni ham ishlab chiqildi.

Navoi davlat pedagogika institutining Maktabgacha ta’lim yo‘nalishlaridagi barcha 3-kurslarning 301- guruhlaridan 105 nafar talabalari tajriba-sinov guruhi sifatida va 302- guruhlardan 114 nafar talaba nazorat guruhida ishtirok etishdi.

Buxoro davlat pedagogika institutining Maktabgacha ta’lim yo‘nalishlaridan tajriba-sinov ishlarini o‘tkazishda TSG guruhi uchun jami 243 nafar, nazorat guruhi uchun jami 231nafar ishtirokchi talabalar jalb etildi.

4.2.1-jadval.

Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlanganlik darajasini aniqlashda tajriba va nazorat guruhi ishtirokchilari

№	Oliy ta’lim muassasasi	Talabalar	Tajriba guruhi (TSG)	Nazorat guruhi
1.	Chirchiq davlat pedagogika universiteti	245	119	126
2.	Navoi davlat pedagogika instituti	219	105	114
3.	Buxoro davlat pedagogika instituti	474	243	231
4.	**jami**	**938**	**467**	**471**

Tadqiqot davomida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlanganlik darajasini uch bosqichda aniqlash orqali bilib olishga va ilmiy xulosalar chiqarishga harakat qilindi. Shuningdek, tajriba-sinov ishlari metodikasini ishlab chiqishda uning samaradorligini oshirishga asosiy e’tibor qaratildi. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni ta’minlashning samaradorlik darajasini baholash bo‘yicha 10 ta ko‘rsatkich asosida tajriba hamda nazorat guruhlari bo‘yicha o‘rtacha o‘zlashtirishlar tahlil etildi (4.2.1-jadval).

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga oid o‘zlashtirishlari baholash mezonlari orqali tahlil etildi. Quyidagi jadvalda ushbu mezonlar keltirilgan:

4.2.2-jadval

Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishni baholash mezonlari va indikatorlari

Mezonlar	Mazmuni	
Mustaqillik (ilmiy mushoxada qilish va tadbirkorlik)	1.	O‘z-o‘zini, kasbiy ehtiyojlar va o‘zgarishlar zarurligini anglash, o‘z o‘zini rivojlantirish ehtiyojining yuzaga kelishi,
	2.	motivatsiyaning mavjudligi va darajasi, hazil tuyg‘usi, e’tibor, kasbiy rivojlanishga nisbatan ehtiyoj
	3.	ichki resurslarini boyitish, muammolarni engib o‘tish orqali o‘z kasbiy faoliyatini yanada takomillashtirishga tayyorligi

Tashkilotchilik qobiliyati*(Jamoa ishlarida faol qatnashish)*	1.	Muammoga sezgirlik, atrofdagi dunyoning nozik, noaniq, murakkab, qarama-qarshi xususiyatlarini his qilishga moyillik
	2.	O‘ziga xoslik, nostandart fikrlash, erishilgan natijalarining o’ziga xosligi, muammoni echimiga individual yondashuv uslubiga egali
	3.	Relaksapediya - stressni bartaraf etish
Prinsipiallik *(axborotni yig‘ish va tahlil qilish)*	1.	ijtimoiy moslashuvchanlik, psixologik moslashuvchanlik, kommunikativ moslashuvchanlik
	2.	ijtimoiy mas’uliyat, ijtimoiy faollik
	3.	ijtimoiy munosabatlar, huquq va burchlarni anglash
Professional ziyraklik (o‘ziga talabchanlik)	1.	kasbiy faoliyat natijasining shaxsiy ahamiyati
	2.	kasbiy va shaxsiy rivojlanishning qadriyatlar sohasi
Kreativlik (aqlning tanqidiyligi,kuzatuvchanlik qobiliyati)	1.	Kasbga ijodiy munosabat, pedagogik faoliyatda shaxsiy o‘sishga intilish
	2.	kasbiy faoliyatda o‘zini doimiy rivojlantirish istagi
	3.	e’tiqodlilik, qiziquvchanlik, hayratlanish, ishonchlilik va ijodiy ruhlanish layoqatining mavjudligi
O’z ijtimoiy burchini anglash (introspeksiya)	1.	refleksiv potensialga egalik – ehtiyojlari va imkoniyatlarini tahlil qilish, o‘z faoliyatiga o‘zgartirish va tuzatishlar kiritish
	2.	mustaqil ijodiy faoliyat natijalarini umumlashtirish asosida navbatdagi istiqbolli yo‘nalishlarini belgilay olish
	3.	tanqidiy introspeksiyaga (o‘zini kuzatish, tahlil qilish, baholash) egalik

Tadqiqot ishi doirasida o‘tkazilgan pedagogik tajriba-sinov ishlari ushbu jadvalda keltirilgan ko‘rsatkichlar asosida olib borildi hamda respondentlarda quyidagi ko‘nikmalarni rivojlantirishga qaratildi: aqliy hujum jarayonida g‘oyalarni yaratish va g‘oyalarni to‘g‘ri, tushunarli izohlash; muammolarni hal qilish uchun innovatsion g‘oyalarni kiritish; eng samarali va harakatdagi ish muhitini yaratish uchun kreativlik va innovatsiyalar ahamiyatini tan olish; tafakkurni original yechimlar topish va ularni targ‘ib qilishga chaqirish, yangi g‘oyalarni ishlab chiqishga majburlash; keng mushohada etish, an’anaviy bo‘lmagan usullardan

foydalanish, an’anaviy tafakkur tarzi va stereotiplar qobig‘idan chiqib ketishga urinish; agar birinchi tajriba muvaffaqiyatsiz bo‘lsa ham, tajribalardan voz kechmaslik, noan’anaviy usullarda fikrlashni davom ettirish, masala yechimining boshqa variantlarini topish, boshqa yechimni qidirishda davom etish; diskussiya va bahs uchun doimo ochiq bo‘lish, bahsni to‘g‘ri tashkil qilish, fikrlarni bahs jarayonida nazorat qilib borish; anglashilarsiz va tushunarsiz ob’ekt va hodisalarning mohiyatini anglashga harakat qilish; ana’naviy usullarda faoliyat olib borishdan voz kechish, yangi usullarda ishlashga urinib ko’rish; yangi g‘oyalardan qo‘rqmaslik, faoliyatda ularni keng qo‘llash; g‘oyalar tahlilida muhokama ob’ekti bo‘lishga arziydigan g‘oya yaratishga harakat qilish.

Bo‘lajak rahbarlarning boshqaruv madaniyatini shakllantirishning yuqori darajasi boshqaruv yuqori sifatli bajarishga bo‘lgan yuqori ehtiyoj bilan tavsiflanadi; muvaffaqiyatga erishish motivining ustunligi; faoliyatni o‘zboshimchalik bilan tartibga solish bilan shakllangan; boshqaruv faoliyatining barcha jihatlari to‘g‘risida aniq, tizimlashtirilgan bilimlarning mavjudligi; boshqaruv faoliyatini yuqori sifatli amalga oshirish.

Bo‘lajak rahbarlarning boshqaruv madaniyatini shakllantirishning o‘rtacha darajasi quyidagilar bilan tavsiflanadi: rahabarlik faoliyatini yuqori sifatli bajarishga epizodik ehtiyoj; uning motivlarining noaniqligi; vaziyatni o‘zboshimchalik bilan tartibga solish; boshqaruv faoliyati to‘g‘risida to‘g‘ri, ammo tizimlashtirilmagan bilimlarning mavjudligi; uni amalga oshirishning beqaror sifati.

Shunday qilib, rahbarning boshqaruv madaniyati muammosining holatini o‘rganib chiqib, quyidagi xulosalarni chiqarishimiz mumkin. rahbarning boshqaruv madaniyati mohiyati doimiy ravishda o‘z-o‘zini takomillashtirish asosida boshqaruv faoliyatini samarali amalga oshirishga imkon beradigan kasbiy bilim, ko‘nikma va malakalarning, shaxsiy fazilatlarning umumiyligidadir.

Boshqaruv madaniyati motivatsion, irodaviy, kognitiv va operatsion tarkibiy qismlarni o‘z ichiga oladi, ular bir vaqtning o‘zida uni shakllantirish mezonlari bo‘lib xizmat qiladi. Bo‘lajak

menejerning boshqaruv madaniyati yuqori, o‘rta yoki past darajada rivojlanishi mumkin.

Dastur asosida talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning asosiy tarkibiy komponentlari (motivatsion, kognitiv, ijtimoiy, aksiologik, emotsional, introspeksiya) xususiyatlari ravonlik, moslashuvchanlik, o‘ziga xoslik, sezgirlik va farazlarni rivojlantirish qobiliyatiga mos ravishda aniqlandi. Pedagogik tajriba-sinov ishlari jarayonida boshqaruv madaniyatini rivojlanganlik darajasini aniqlash mezonlari asosida respondentlarni shartli ravishda uchta guruhga ajratib, tahlil qilishni lozim topdik. Bular quyidagilar:

Yuqori (kreativ) daraja- **Talabalarda boshqaruv madaniyatini** kasbiy rivojlanishda o‘z-o‘zini boshqarish usuli sifatida muhimligini tushunadi. kasbiy rivojlantirish qobiliyati barqaror ifodalanadi va ta’lim natijalariga erishgan, ongli ravishda mustaqil malaka oshirish asosida yangi bilim olishni xohlaydi, uni olish yo’llarini biladi. U doimiy ravishda ilmiy va uslubiy adabiyotlardan, turli ma’lumotlardan foydalanadi, mustaqil malaka oshirish uchun manbalar bankiga ega, mustaqil o‘rganishning maqsadlari, amalga oshirish mexanizmlari aniq shakllangan. O‘z oldiga aniq maqsad qo‘ya oladi va maqsadga erishish vositalarini to‘g‘ri tanlaydi, olingan bilimlarni boshqalar bilan muhokama qilishda tashabbus ko‘rsatadi, o‘z imkoniyatlarini ob’ektiv baholashni biladi, kreativ faoliyat ko‘nikmalarini puxta egallagan, o‘z nazariy va amaliy bilimlarini muntazam oshirib boradigan, fan yangiliklarini puxta biladigan Lider darajasidagi talabalar;

O‘rta (rekonstruktiv) daraja- kreativ faoliyat yuritishga intiladigan, **Talabalarda boshqaruv madaniyatini** mezonlari va uni rivojlantirish yo‘llari bilan nazariy jihatdan tanish, talaba sifatida mustaqil ta’limning muhimligini tushunadi, o‘zi-o‘zini tahlil qilish qobiliyatiga ega, yangiliklarni o‘zlashtirishni hohlaydi, muayyan mavzularda mustaqil tadqiqotlar qayd etadi, lekin amaliyotga faol tatbiq eta olmaydigan, o‘z ustida ishlash, ilmiy va uslubiy adabiyotlardan, ma’lumotlardan to‘liq foydalanib, mustaqil malaka oshirish maqsadlarini belgilashda qiyinchiliklarga duch keladi. O‘zining kreativ kompetensiyalarini va o‘z imkoniyatlarini baholashda ba’zi xatolarga yo‘l qo‘yadi.

Quyi (reproduktiv) daraja- o‘z faoliyatini yangilashga qiziqmaydigan, bu borada sustkashlikka yo‘l qo‘yadigan, pedagogik faoliyat va boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mazmunini to‘la anglamaydigan talabalar, mustaqil o‘qish, o‘z-o‘zini rivojlantirishni, yangi bilimlarni olishni hohlaydi, ilmiy va mustaqil topshiriqlarni bajarish uchun uslubiy adabiyotlar, axborot manbalariga murojaat qiladi, ammo mustaqil ta’lim maqsadlarini shakllantirish va belgilashda qiyinchiliklarga duch keladi.

Biz tajriba-sinov ishlari jarayonida talabalarda boshqaruv

Tajriba-sinov ishlari jarayonida o‘tkazilgan treninglarda ishtirokchi talabalar duch kelgan pedagogik-psixologik qiyinchiliklar asosan birovning baholashiga mo’ljal olish, har qanday holatda ham to’g’ri javobga intilish, o‘ziga past baho berish shaklida namoyon bo‘ladi. Shu bilan birga mustaqil fikrlashning ba’zi mexanizmlari, xususan, mavjud axborotlar o‘rtasidagi aloqadorlikni qidirish, umumlashtirish, tavakkal qaror qabul qilish sifatlari, “insayt” daqiqasining shakllanishini kuzatish mumkin.

4.3-§. Pedagogik tajriba sinov ishlari natijalarining samaradorligi

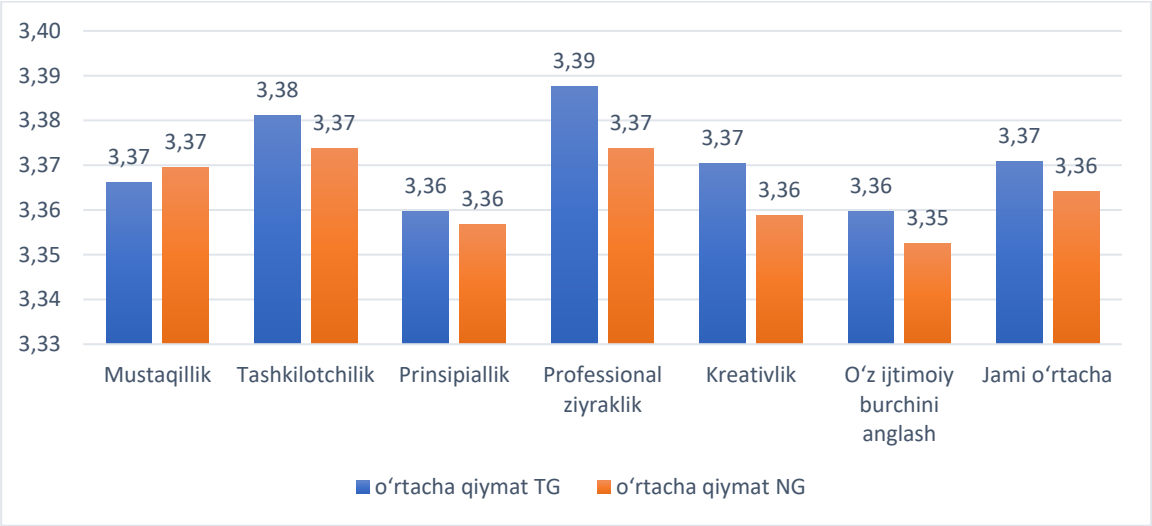
Pedagogik tajriba-sinov yakunlarini umumlashtirish va matematik statistika metodlari yordamida qiyoslash asosida variatsiya koeffitsientlari aniqlandi. Pedagogik tajriba-sinov ishlari umumiy baholandi, ilmiy xulosalar chiqarildi, ilmiy va metodik tavsiyalar berildi. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning tajriba sinov dasturi va tadqiqot ishlarida qo‘llanilgan metodikalarning samarali ekanligini tekshirish maqsadida Styudent statistikasidan foydalanib statistik tahlil ishlari olib borildi. Ushbu statistik tahlilda quyidagi formularlar va statistik gipotezalardan foydalanildi:

Ikkita bosh to‘plam berilgan deb olamiz. Biri tajriba guruhi baholari, ikkinchisi nazorat guruhi talabalarining baholari takrorlanishlari soni. Tanlangan guruhlarning baholari normal ko‘rinishdagi taqsimotga bo‘ysunadi deb faraz qilinadi. Bu faraz o‘rinlidir, chunki normal taqsimotga yaqinlashish shartlari sodda usullarda bajariladi. Bundan tanlamalarning o‘rta qiymatlarining

tengligi haqidagi H_o: $a_T = a_N$ gipotezani, unga qarama-qarshi (alternativ) H_1:$a_T \neq aN$ *gipoteza olindi. Birinchi to'plam (tajriba guruhi) tanlanmalari* $x_1,x_2,x_3, \ldots x_n$ larning o'rtacha qiymati x_i, ikkinchi to'plam (nazorat guruhi) tanlanmalari u_1,u_2,u_3, u_n larning o'rtacha qiymati u_j deb olinadi.

Yuqoridagi farazga ko'ra, har ikkala guruhlarning parametrlar bilan normal taqsimlangan deb faraz qilinadi. Farazni isbotlash uchun Styudentning T statistikasini olamiz. Styudent statistikasini tekshirish uchun quyidagi ma'lumotlardan foydalanildi.

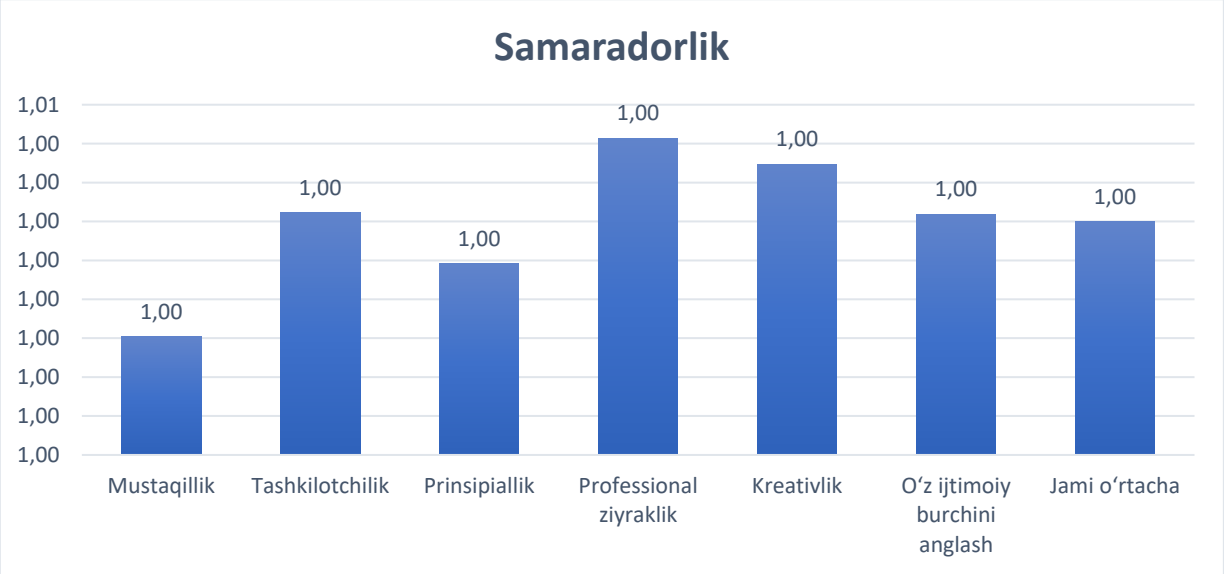
Quyida keltirilgan matematik-statistik formulalardan foydalanib tajriba ishlarini olib bordik. (4.3.1-jadvalga qarang).



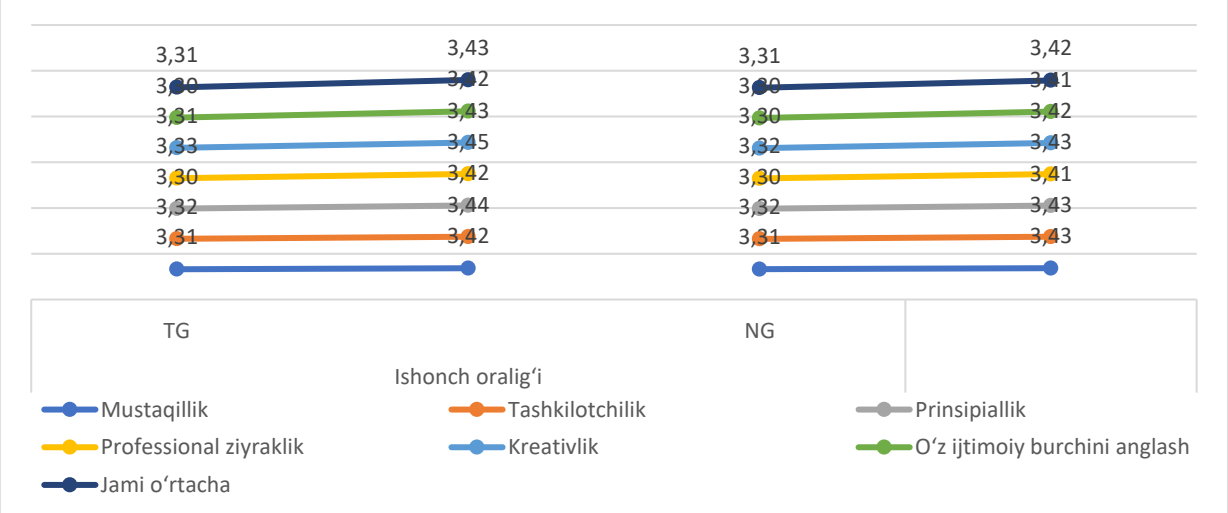
4.3.1-rasm. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari bo'yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko'ra o'rtacha o'zlashtirish qiymatlari

Jadvalda keltirilgan statistik natijalar shuni ko'rsatadiki, respondentlarda boshqaruv madaniyatini mezonlari rivojlanganligi darajasi tajriba boshida tajriba va nazorat guruhlarining o'rtacha o'zlashtirish ko'rsatkichlari bir-biridan farq qilmasligi, ishonch oraliqlarining ustama-ust tushmasligi, Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kichikligi olib borilgan tadqiqot ishining tajriba boshida samarali emasligini ko'rsatadi. Barcha ko'rsatkichlar bo'yicha tajriba va nazorat guruhlarining o'rtacha qiymat ko'rsatkichlari bir-biriga teng bo'lgani uchun tajriba va nazorat guruhlarining bilim darajasi bir

xilligi to‘g‘risida xulosa qilish mumkin. Tajriba guruhlarining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorlik ko‘rsatkichlari tajriba-sinov ishlarining boshlanishida 1,00 qiymatga tengligi ko’rinadi.



4.3.2-rasm. **Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari**



4.3.3-rasm. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o’zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

Tajriba sinov ishlari davomida ta’lim yo‘nalish talabalarining boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari asosida ishlab

chiqilgan metodik ishlanmalar va topshiriqlar mazmuni kognitiv, motivatsion-qadriyatli, ijtimoiy mezonlar, emotsional, o‘z-o‘zini anglash mezonlarini rivojlantirishga qaratildi.

4.3.3-jadval.

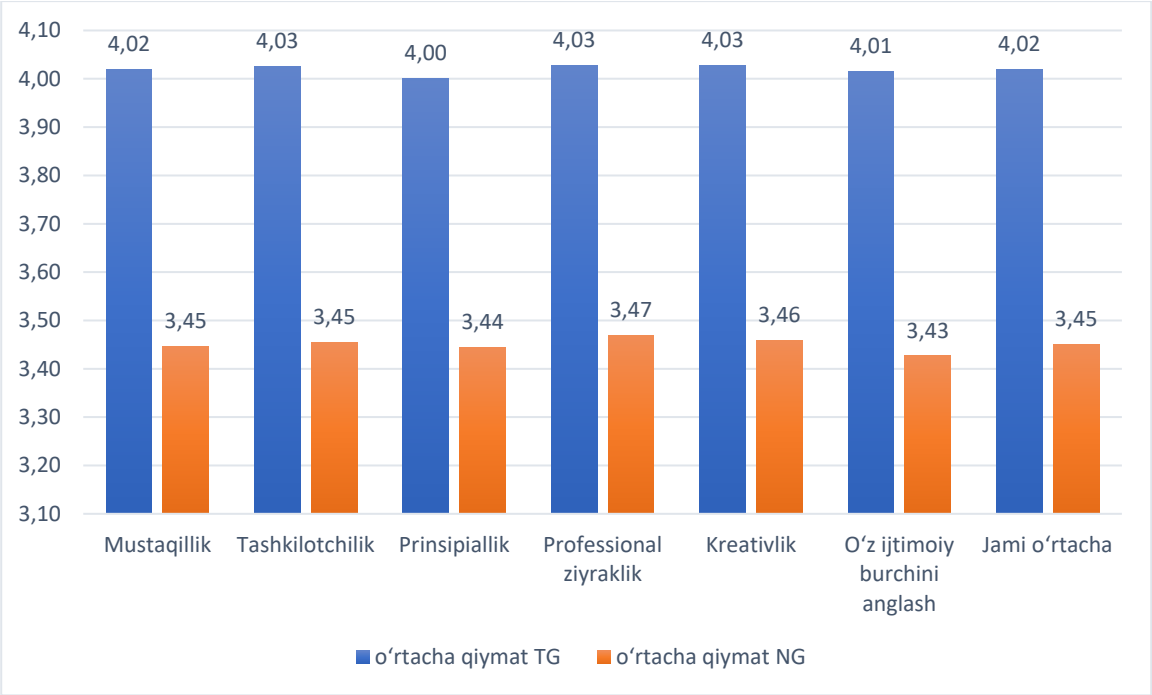
Maktabgacha ta’lim yo‘nalish talabalarining boshqaruv madaniyati mezonlari bo‘yicha tajriba yakunida olingan natijalarning statistik tahlili

OTM	№	Mezonlar	o‘rtacha qiymat		Samaradorlik	Styudent	Kritik qiymat	Ishonch oralig‘i				Xulosa
			TG	NG				TG		NG		
Chirchiq davlat pedagogika universiteti	1.	Mustaqillik	3,99	3,41	1,17	5,60	1,97	3,87	4,11	3,30	3,53	H1
	2.	Tashkilotchilik	4,03	3,44	1,17	5,72	1,97	3,92	4,15	3,33	3,56	H1
	3.	Prinsipiallik	3,99	3,44	1,16	5,27	1,97	3,87	4,11	3,33	3,56	H1
	4.	Professional ziyraklik	4,00	3,45	1,16	5,21	1,97	3,88	4,12	3,33	3,57	H1
	5.	Kreativlik	3,99	3,43	1,16	5,37	1,97	3,87	4,11	3,31	3,54	H1
	6.	O‘z ijtimoiy burchini anglash	3,99	3,40	1,17	5,66	1,97	3,87	4,11	3,29	3,52	H1
	Jami o‘rtacha		4,00	3,43	1,17	5,47	1,97	3,88	4,12	3,32	3,55	H1
Navoi davlat pedagogika instituti	1.	Mustaqillik	4,08	3,45	1,18	5,77	1,97	3,95	4,20	3,33	3,57	H1
	2.	Tashkilotchilik	4,07	3,46	1,18	5,59	1,97	3,94	4,19	3,33	3,58	H1
	3.	Prinsipiallik	4,05	3,46	1,17	5,24	1,97	3,92	4,18	3,34	3,59	H1
	4.	Professional ziyraklik	4,04	3,46	1,17	5,30	1,97	3,91	4,17	3,34	3,58	H1
	5.	Kreativlik	4,06	3,46	1,17	5,34	1,97	3,93	4,18	3,34	3,59	H1
	6.	O‘z ijtimoiy burchini anglash	4,03	3,44	1,17	5,39	1,97	3,90	4,15	3,32	3,56	H1
	Jami o‘rtacha		4,05	3,45	1,17	5,44	1,97	3,93	4,18	3,33	3,58	H1
Buxoro davlat [illegible]	1.	Mustaqillik	4,01	3,46	1,16	7,28	1,97	3,93	4,09	3,38	3,55	H1
	2.	Tashkilotchilik	4,00	3,46	1,16	7,31	1,97	3,92	4,09	3,37	3,55	H1
	3.	Prinsipiallik	3,98	3,43	1,16	7,40	1,97	3,90	4,07	3,35	3,52	H1
	4.	Professional ziyraklik	4,04	3,48	1,16	7,37	1,97	3,96	4,12	3,40	3,57	H1
	5.	Kreativlik	4,03	3,47	1,16	7,51	1,97	3,95	4,11	3,38	3,56	H1

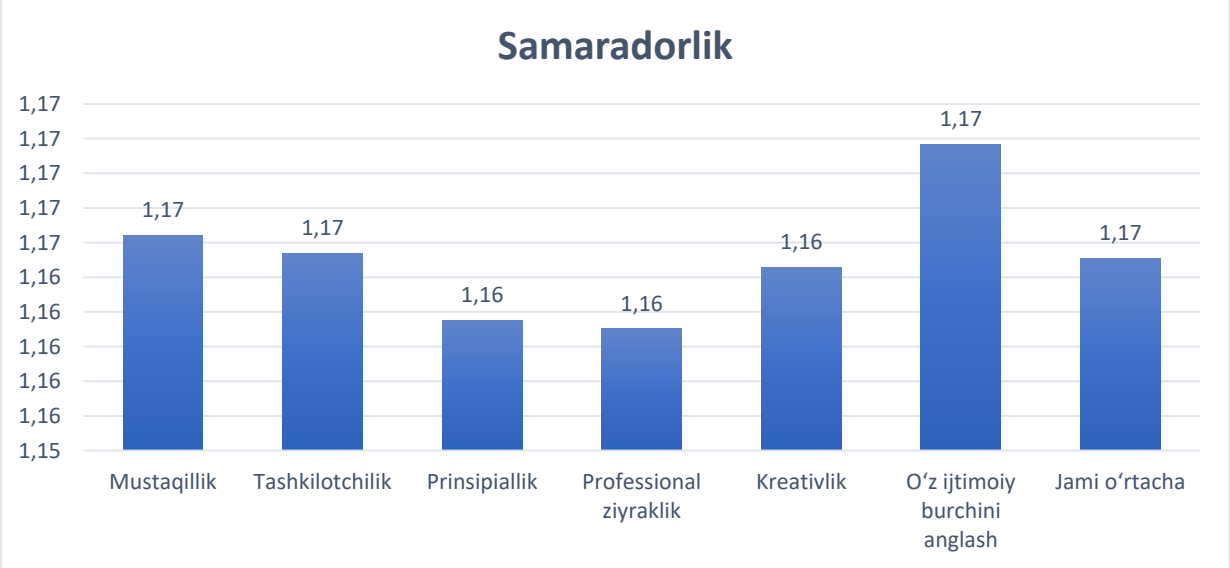
	6.	O‘z ijtimoiy burchini anglash	4,02	3,43	1,17	7,97	1,97	3,94	4,10	3,35	3,52	H1
	Jami o‘rtacha		4,01	3,46	1,16	7,47	1,97	3,93	4,10	3,37	3,54	H1
Jami	1.	Mustaqillik	4,02	3,45	1,17	10,84	1,96	3,96	4,08	3,39	3,51	H1
	2.	Tashkilotchilik	4,03	3,45	1,17	10,82	1,96	3,97	4,08	3,39	3,51	H1
	3.	Prinsipiallik	4,00	3,44	1,16	10,48	1,96	3,94	4,06	3,38	3,50	H1
	4.	Professional ziyraklik	4,03	3,47	1,16	10,49	1,96	3,97	4,09	3,41	3,53	H1
	5.	Kreativlik	4,03	3,46	1,16	10,69	1,96	3,97	4,09	3,40	3,52	H1
	6.	O‘z ijtimoiy burchini anglash	4,01	3,43	1,17	11,18	1,96	3,96	4,07	3,37	3,49	H1
	Jami o‘rtacha		4,02	3,45	1,17	10,75	1,96	3,96	4,08	3,39	3,51	H1

Jadval asosidagi statistik natijalar shuni ko‘rsatadiki, “**Maktabgacha ta’lim yo‘nalish talabalarining boshqaruv madaniyati** baholashning pedagogik xaritasi” asosida talabalarning **boshqaruv madaniyati** mezonlari bo‘yicha respondentlar rivojlanganligi darajasi tajriba oxirida tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha o‘zlartirish ko‘rsatkichlari bir-biridan farq qilishini, ishonch oraliqlarining ustama-ust tushmasligi, Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kattaligi olib borilgan tadqiqot ishining tajriba yakunida olingan natijalari samarali ekanligini ko’rsatdi. Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir-biridan farqli bo‘lgani uchun tajriba guruhining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorligi 1,17 barobarga yuqoriligi to‘g‘risida xulosa qilish mumkin.

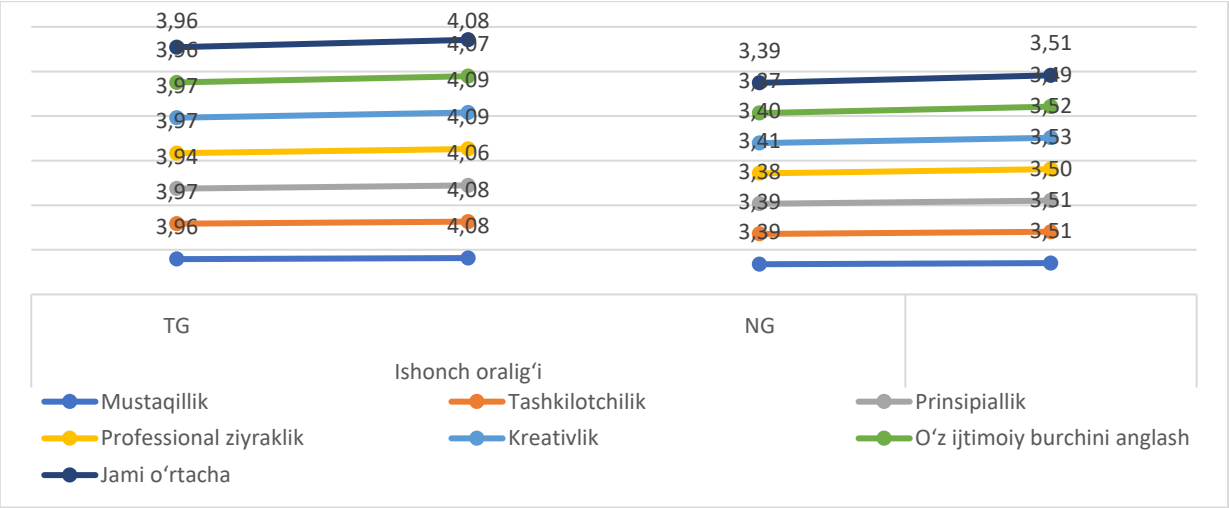
Maktabgacha ta’lim yo‘nalish talabalarining boshqaruv madaniyati mezonlari asosida olingan natijalar tajriba va nazoart guruhlari natijalarining samaradorlik ko‘rsatkichi -rasmda keltirilgan. Natijalar tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan metodik ta’minotni samarali ekanligini ko‘rsatadi.



4.3.4-rasm. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlari

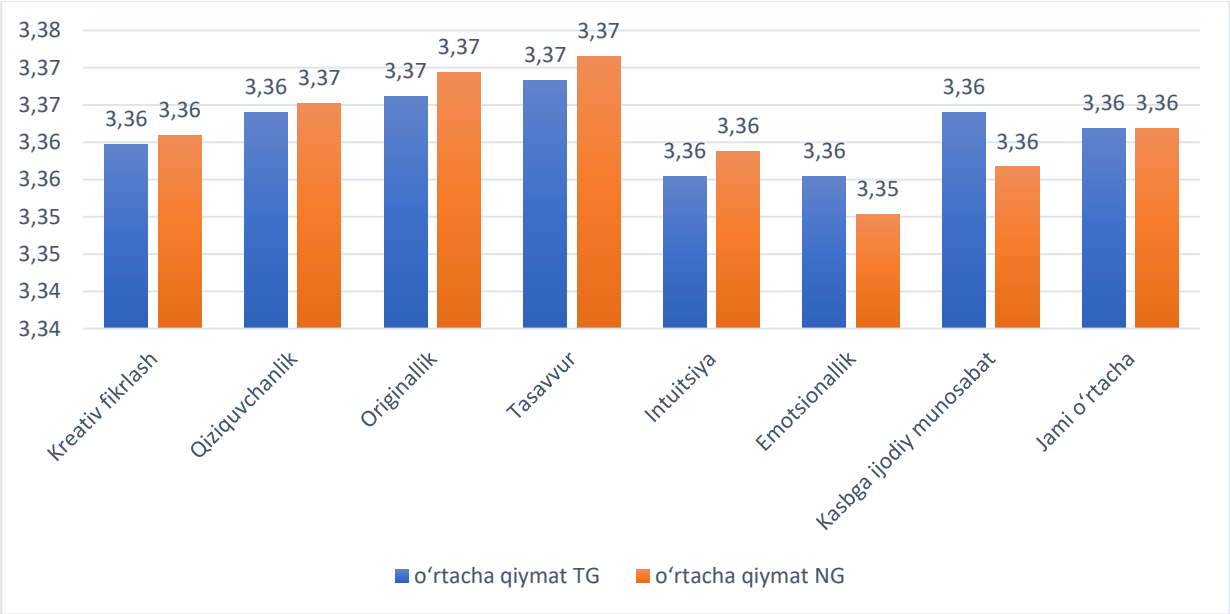


4.3.5-rasm. Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mezonlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari

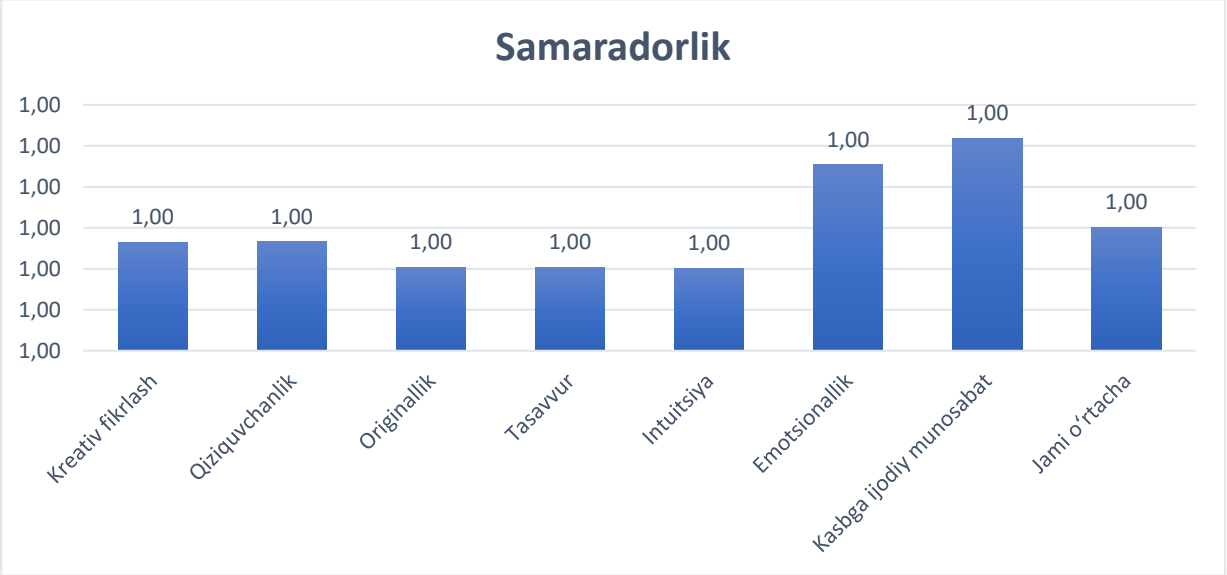


Demak, statistik natijalar shuni ko‘rsatadiki, respondentlarning boshqaruv madaniyatini rivojlanganligi darajasi tajriba boshida tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha o‘zlartirish ko‘rsatkichlari bir-biridan farq qilmasligi, ishonch oraliqlarining ustama-ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kichikligi olib borilgan tadqiqot ishi tajriba boshida samarali emasligini ko‘rsatdi. Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir-biriga teng bo‘lgani uchun tajriba va nazorat guruhlarining bilim darajasi bir xilligi to‘g‘risida xulosa qilish mumkin (4.3.7-rasm).

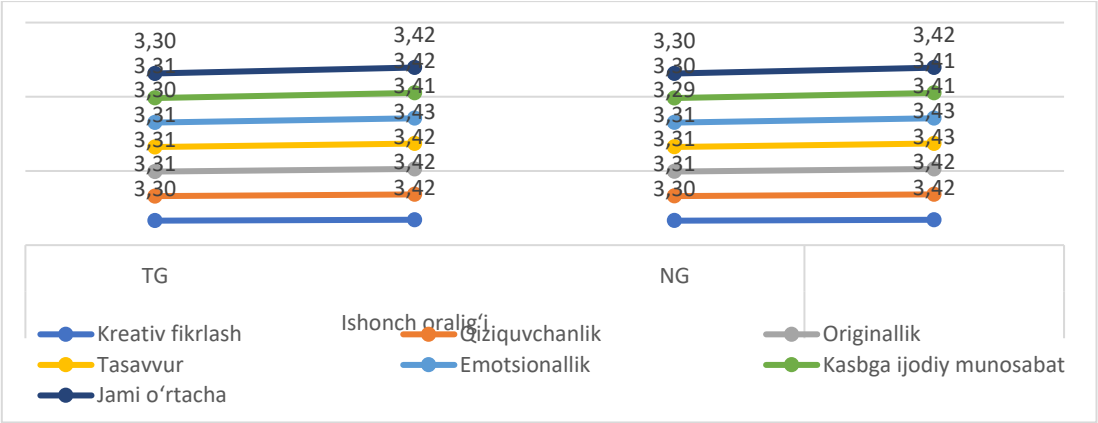
Tajriba guruhlarining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorlik ko‘rsatkichi belgilangan 7 ta mezon bo‘yicha 1.00 natijani qayd etganligi, tajriba va nazorat guruhlaridagi respondentlarning bilim darajasi, boshqaruvu madaniyati tajriba sinov ishlari boshlanishida bir-biriga yaqinligini va o‘zgarish dinamikasini tajriba yakunidagi olingan natijasi matematik statistik talablarga javob berishini bildiradi (4.3.8-rasm).



4.3.7-rasm. Talabalarda “Kreativlik testi” metodikasi bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlari



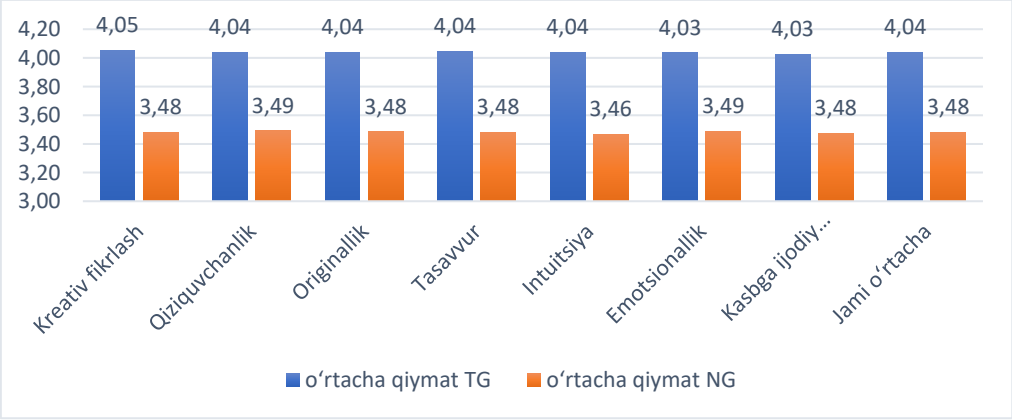
4.3.8-rasm. **Talabalarda “Kreativlik testi” metodikasi bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko’rsatkichlari**



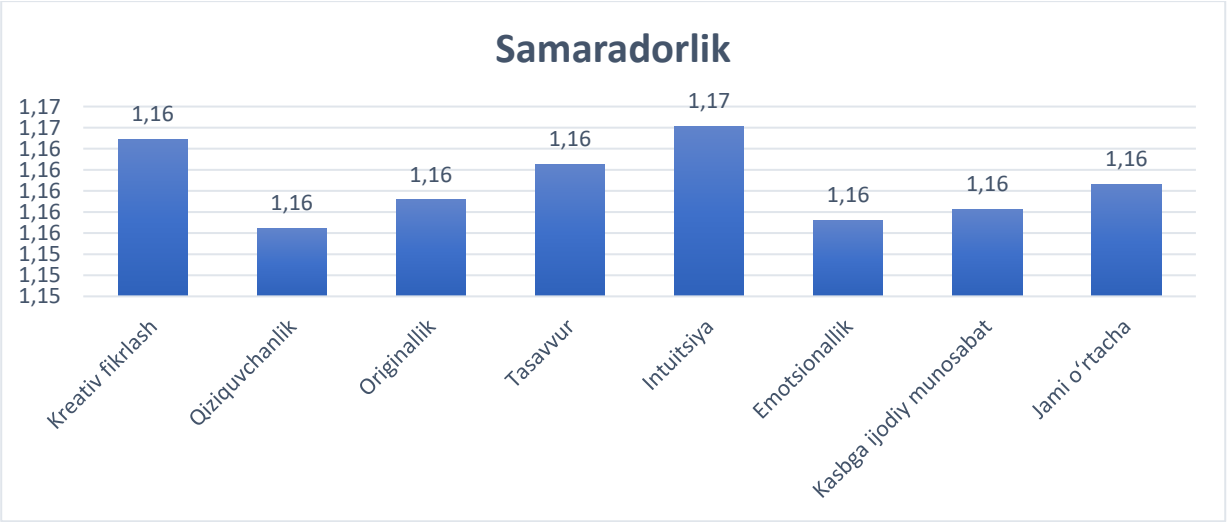
4.3.9-rasm. **Talabalarda "Kreativlik testi" metodikasi bo'yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko'ra o'rtacha o'zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari**

Kreativlik testi ko'rsatkichlari asosida respondentlarning kreativ fikrlash malakalarining takomillashish dinamikasi tajriba-sinov ishlari yakunida sezilarli darajada o'zgarganligini -jadvalda ko'rishimiz mumkin:

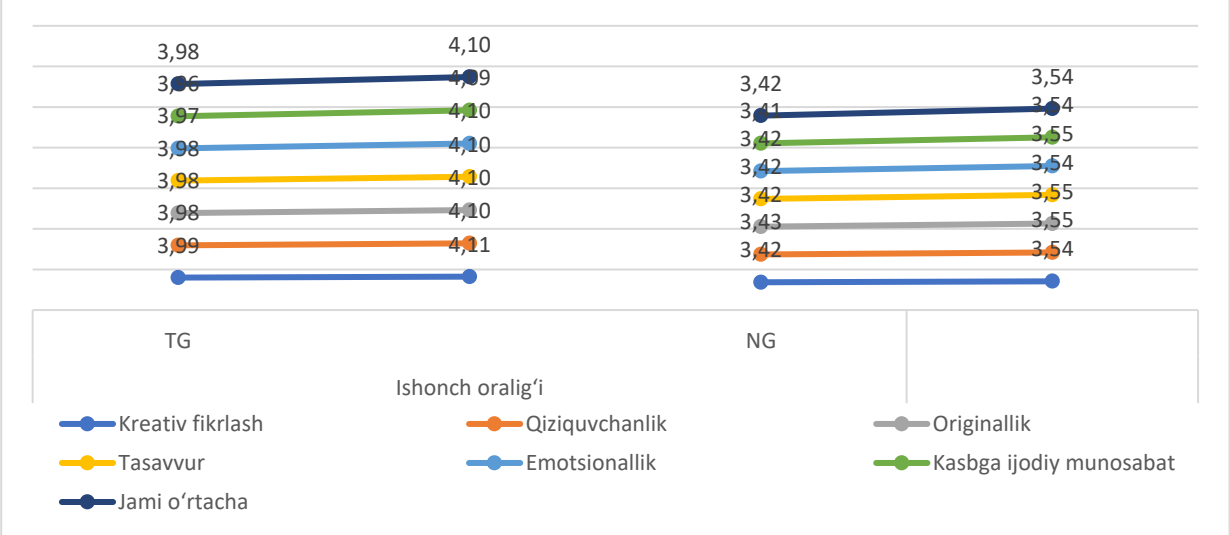
Statistik natijalar shuni ko'rsatadiki, respondentlarda boshqaruv madaniyatining o'ziga xos xususiyatlari rivojlanganligi darajasi tajriba oxirida tajriba va nazorat guruhlarining o'rtacha o'zlartirish ko'rsatkichlari bir-biridan farq qilib, ishonch oraliqlarining ustama-ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kattaligi olib borilgan tadqiqot ishining tajriba yakunida samarali ekanligini ko'rsatadi.



4.3.10-rasm. **Talabalarda "Kreativlik testi" metodikasi bo'yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko'ra o'rtacha o'zlashtirish qiymatlari**



4.3.12-rasm. **Talabalarda “Kreativlik testi” metodikasi bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari**

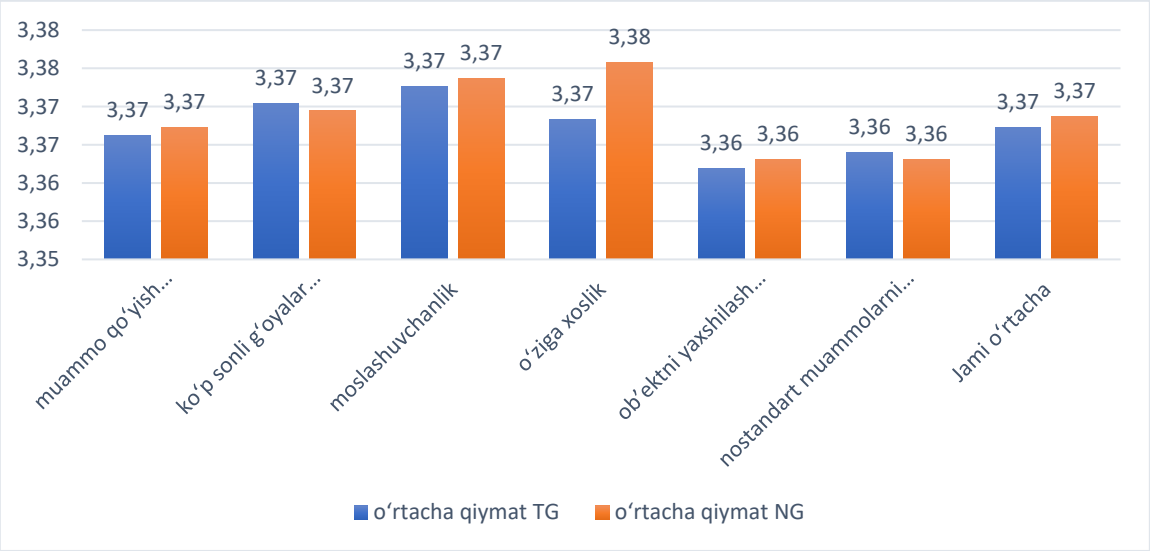


4.3.13-rasm. Talabalarda “Kreativlik testi” metodikasi bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

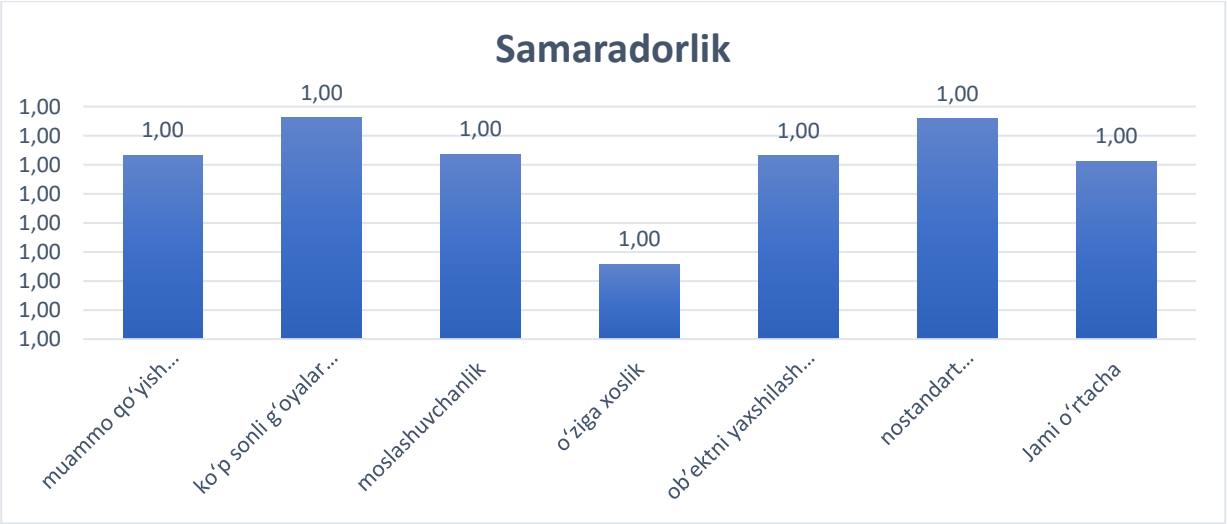
3). Pedagogik tajriba-sinov ishlari dasturida doirasida ishlab chiqqan “**Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish**” bo‘yicha respondentlar ko‘rsatkichlari bajarilgan topshiriqlar mazmuni, mahsuldorligi va bajarish jarayonida tinglovchilarda kreativlik sifatlarining takomillashganligi, divergent kreativlikni tashxislash metodikasi asosidagi o‘zgarish dinamikasi tajriba boshi va tajriba yakuni bo‘yicha (-jadvallar

asosida) natijalari statistik tahlil qilindi. Statistik tahlil hisoblari quyidagi jadvalda keltirilgan:

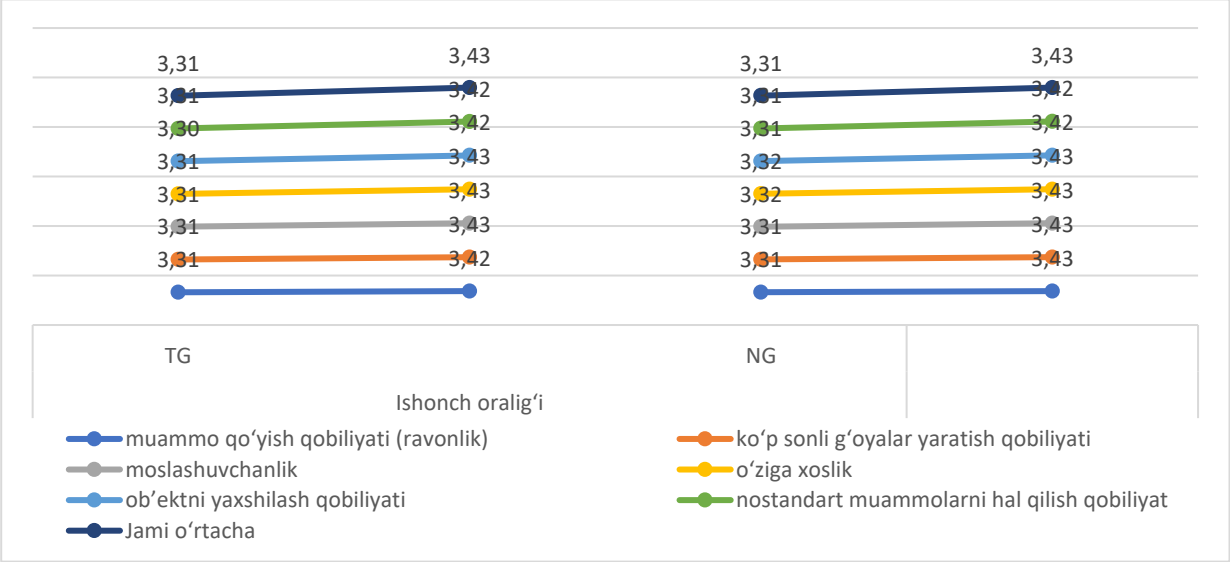
Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha topshiriqlar tizimi doirasidagi statistik natijalar shuni ko’rsatadiki, respondentlarda kreativ qobiliyatlarni rivojlantirishga qaratilgan ob’ektlar, vaziyatlarni yaratish va o‘zgartirish, ularni yangi sifatlarda foydalanishga yo‘naltirish kabi o‘zaro bog‘liq vazifalarni bajarish ko‘nikmalarining rivojlanganlik darajasi tajriba boshida tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha o‘zlashtirish ko‘rsatkichlari bir- biriga yaqinligi, ishonch oraliqlarining ustama-ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kichikligi tajriba sinov ishlarining boshlanishida tajriba va nazorat guruhlarining kreativlik darajasi bir-biriga yaqinligini ko‘rsatadi. Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruxlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir- biriga teng bo‘lgani uchun tajriba va nazorat guruhlarining bilim darajasi bir xilligi to‘g‘risida xulosa qilish mumkin.



4.3.14-rasm. “Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha topshiriqlar tizimi” bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlari



4.3.15-rasm. “Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha topshiriqlar tizimi” bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari



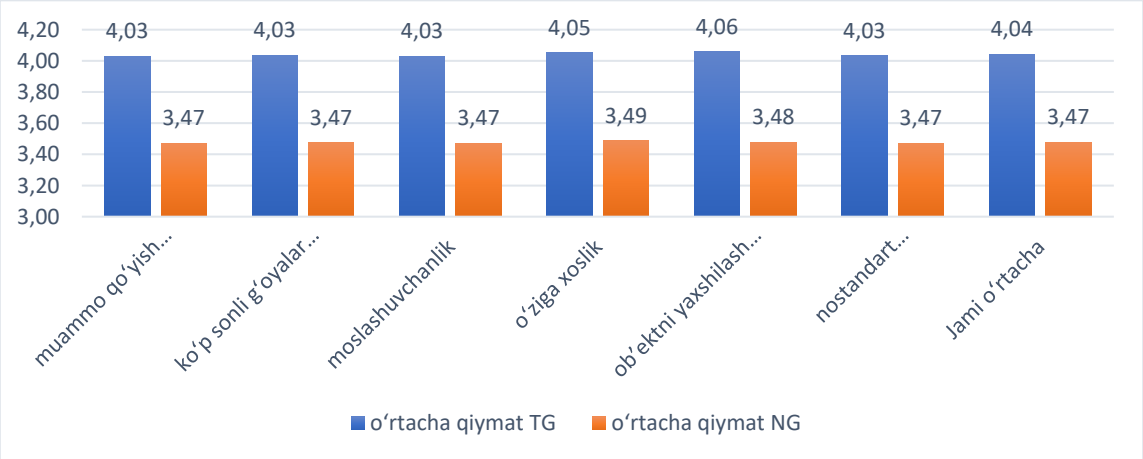
4.3.16-rasm. “Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha topshiriqlar tizimi” bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

Mos ravishda tajriba-sinov ishlari boshida tajriba guruhining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorlik ko‘rsatkichlari -rasmda keltirilgan.

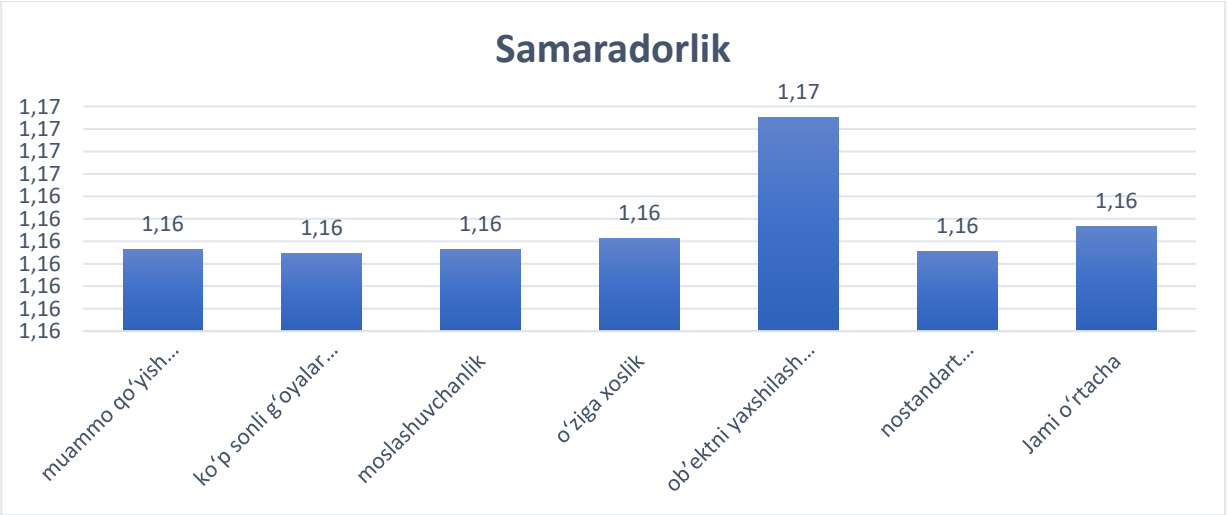
Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo’yicha topshiriqlar tizimi doirasida har bir topshiriq bo‘yicha respondentlar bilim, ko‘nikma va malakalarining o‘zgarishi alohida

oʻrganib chiqildi. Topshiriqlar mazmunida muammoli vaziyat, noaniqlikda kreativ fikrlash, qaror qabul qilish, qatʼiylik mezonlariga koʼra mustaqil fikrlashning mexanizmlari, xususan, mavjud axborotlar oʻtasidagi aloqadorlikni topish va umumlashtirish, oddiy elementlarning kutilmagan sifatlarini shakllantirish, respondentlarda gʻoyalarni baholash, ijodiy intellektni va nostandart fikrlashni rivojlantirishga eʼtibor qaratildi. Tajriba guruhlarida kreativ topshiriqlarni ishlab chiqish jarayonida boshqaruv madaniyatining oʻsish dinamikasi quyidagi jadvalda keltirilgan:

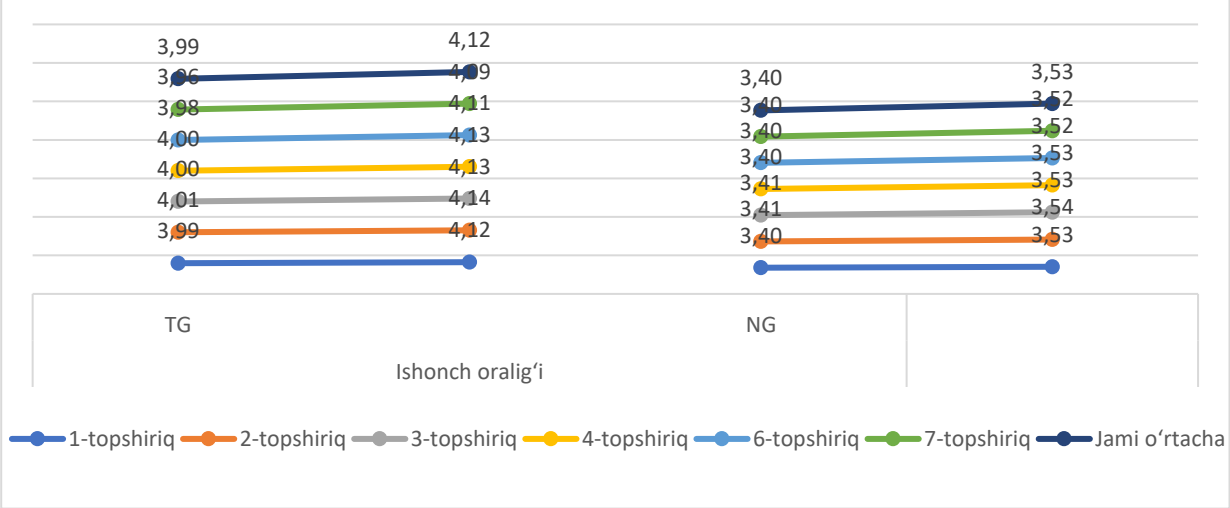
Demak, statistik natijalar shuni koʻrsatadiki, **Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish boʻyicha topshiriqlar tizimi** asosida respondentlarda boshqaruv madaniyatini rivojlanganlik darajasi tajriba oxirida tajriba va nazorat guruhlarining oʻrtacha oʻzlashtirish koʻrsatkichlari bir-biridan farq qilib, ishonch oraliqlarining ustama-ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kattaligi olib borilgan tadqiqot ishining tajriba yakunida samarali ekanligini koʻrsatdi. Barcha koʻrsatkichlar boʻyicha tajriba va nazorat guruhlarining oʻrtacha qiymat koʻrsatkichlari bir-biridan farqli boʻlgani uchun tajriba guruhining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorligi 1.16 barobarga yuqoriligi toʻgʻrisida xulosa qilish mumkin.



4.3.17-rasm. “Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish boʻyicha topshiriqlar tizimi” boʻyicha tajriba oxirida olingan natijalarga koʻra oʻrtacha oʻzlashtirish qiymatlari



4.3.18-rasm. “Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha topshiriqlar tizimi” bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari



4.3.19-rasm. “Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo’yicha topshiriqlar tizimi” bo’yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko’ra o’rtacha o’zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

4) Kreativ fikrlashni rivojlantirish maqsadida (S.Mednik va D.Jonson metodikasi asosida) ishlab chiqilgan RAT topshiriqlari bo‘yicha respondentlar natijalarining statistik tahlilidagi o‘sish - ilovadagi jadvallarda keltirilgan.

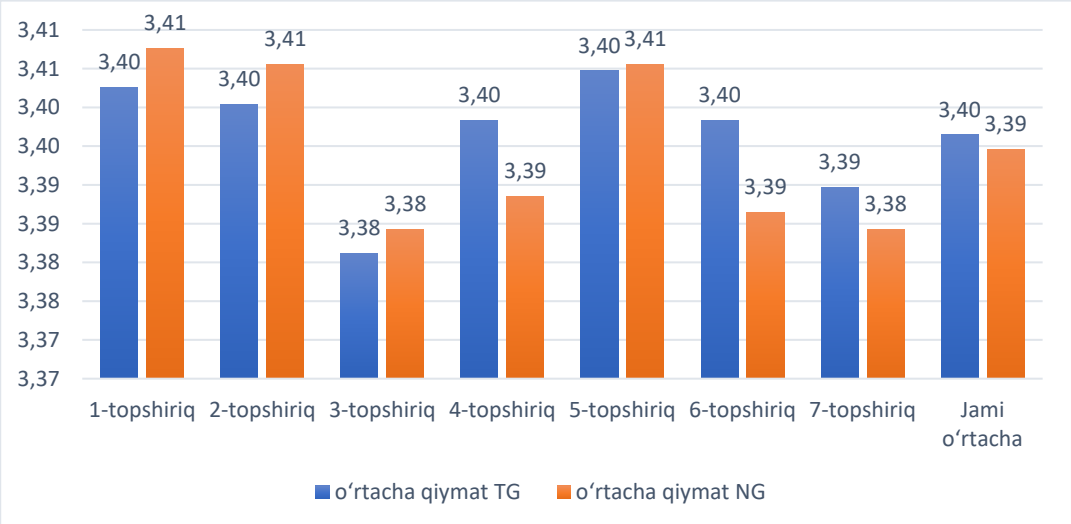
4.3.8-jadval

Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga **RAT topshiriqlari** koʻrsatkichlaridagi oʻzgarishlarning **statistik tahlili**

OTM	№	RAT topshiriqlari	o'rtacha qiymat		Samarad orlik	Styudent kriteriysi	Kritik qiymat	Ishonch oralig'i				Xulosa
			TG	NG				TG		NG		
Chirchiq davlat pedagogika universiteti	**1.**	1-topshiriq	3,44	3,43	1,00	0,08	1,97	3,31	3,56	3,31	3,54	H0
	2.	2-topshiriq	3,43	3,43	1,00	0,00	1,97	3,31	3,55	3,31	3,55	H0
	3.	3-topshiriq	3,42	3,40	1,00	0,15	1,97	3,30	3,54	3,29	3,52	H0
	4.	4-topshiriq	3,42	3,40	1,00	0,15	1,97	3,30	3,54	3,29	3,52	H0
	5.	5-topshiriq	3,45	3,43	1,00	0,16	1,97	3,32	3,57	3,31	3,54	H0
	6.	6-topshiriq	3,42	3,40	1,00	0,15	1,97	3,30	3,54	3,29	3,52	H0
	7.	7-topshiriq	3,41	3,41	1,00	-0,01	1,97	3,29	3,53	3,30	3,53	H0
	Jami oʻrtacha		3,43	3,42	1,00	0,10	1,97	3,31	3,55	3,30	3,53	H0
Navoi davlat pedagogika instituti	**1.**	1-topshiriq	3,41	3,40	1,00	0,06	1,97	3,29	3,53	3,28	3,52	H0
	2.	2-topshiriq	3,44	3,45	1,00	-0,08	1,97	3,31	3,57	3,32	3,57	H0
	3.	3-topshiriq	3,43	3,42	1,00	0,07	1,97	3,30	3,56	3,30	3,54	H0
	4.	4-topshiriq	3,45	3,44	1,00	0,08	1,97	3,32	3,57	3,32	3,56	H0
	5.	5-topshiriq	3,45	3,45	1,00	0,00	1,97	3,32	3,57	3,33	3,57	H0
	6.	6-topshiriq	3,44	3,42	1,00	0,15	1,97	3,31	3,57	3,30	3,54	H0
	7.	7-topshiriq	3,41	3,41	1,00	-0,03	1,97	3,29	3,53	3,29	3,53	H0
	Jami oʻrtacha		3,43	3,43	1,00	0,04	1,97	3,30	3,56	3,31	3,55	H0
Buxoro davlat pedagogika instituti	**1.**	1-topshiriq	3,38	3,40	1,00	-0,21	1,97	3,30	3,46	3,31	3,48	H0
	2.	2-topshiriq	3,37	3,37	1,00	-0,03	1,97	3,29	3,45	3,29	3,46	H0
	3.	3-topshiriq	3,34	3,35	1,00	-0,18	1,97	3,26	3,42	3,27	3,44	H0
	4.	4-topshiriq	3,37	3,35	1,00	0,15	1,97	3,29	3,45	3,27	3,44	H0
	5.	5-topshiriq	3,37	3,37	1,00	-0,08	1,97	3,29	3,45	3,29	3,46	H0
	6.	6-topshiriq	3,37	3,36	1,00	0,15	1,97	3,29	3,45	3,28	3,44	H0

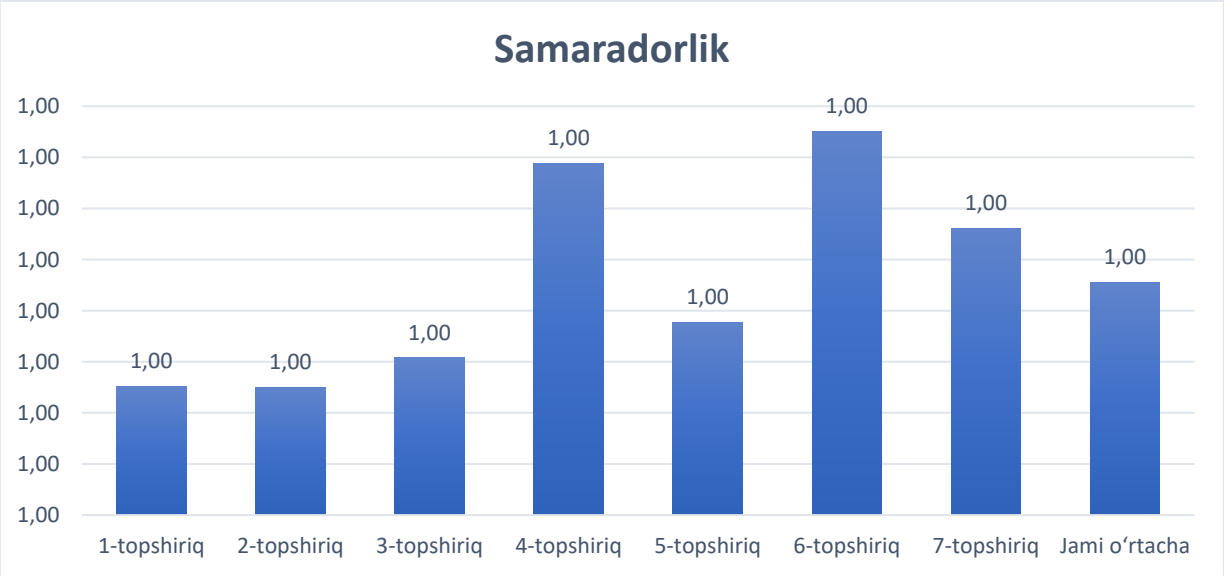
	7.	7-topshiriq	3,37	3,35	1,00	0,21	1,97	3,29	3,45	3,28	3,43	H0
	Jami o‘rtacha		3,37	3,37	1,00	0,00	1,97	3,29	3,45	3,28	3,45	H0
Jami	**1.**	1-topshiriq	3,40	3,41	1,00	-0,10	1,96	3,34	3,46	3,35	3,47	H0
	2.	2-topshiriq	3,40	3,41	1,00	-0,10	1,96	3,34	3,46	3,35	3,47	H0
	3.	3-topshiriq	3,38	3,38	1,00	-0,06	1,96	3,32	3,44	3,33	3,44	H0
	4.	4-topshiriq	3,40	3,39	1,00	0,18	1,96	3,34	3,46	3,33	3,45	H0
	5.	5-topshiriq	3,40	3,41	1,00	-0,02	1,96	3,34	3,46	3,35	3,46	H0
	6.	6-topshiriq	3,40	3,39	1,00	0,23	1,96	3,34	3,46	3,33	3,44	H0
	7.	7-topshiriq	3,39	3,38	1,00	0,10	1,96	3,33	3,45	3,33	3,44	H0
	Jami o‘rtacha		3,40	3,39	1,00	0,04	1,96	3,34	3,46	3,34	3,45	H0

Demak, statistik natijalar shuni ko‘rsatadiki, respondentlarning boshqaruv madaniyatini rivojlanganligi darajasi tajriba boshida tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha o‘zlartirish ko‘rsatkichlari bir-biridan farq qilmasligi, ishonch oraliqlarining ustama- ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kichikligi olib borilgan tadqiqot ishi tajriba boshida samarali emasligini ko‘rsatdi. Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir-biriga teng bo‘lgani uchun tajriba va nazorat guruhlarining bilim darajasi bir xilligi to‘g‘risida xulosa qilish mumkin

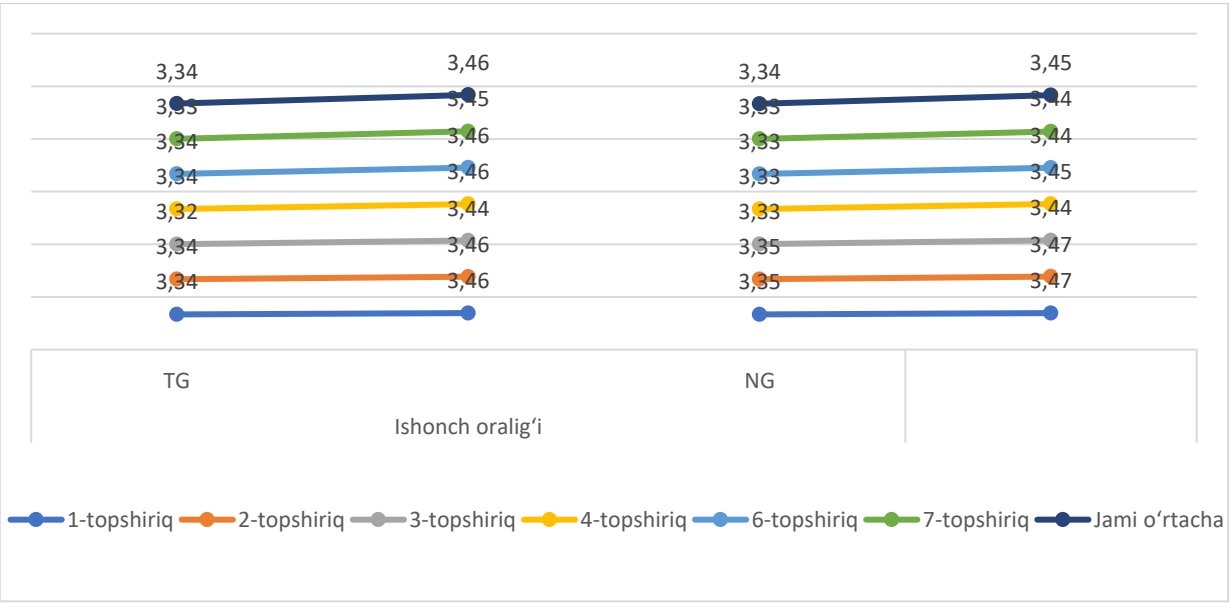


4.3.20-rasm. Talabalarda Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga RAT

topshiriqlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlari



4.3.21-rasm. Talabalarda Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga RAT topshiriqlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari



4.3.22-rasm. Talabalarda Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga RAT topshiriqlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

4.3.9-jadval.

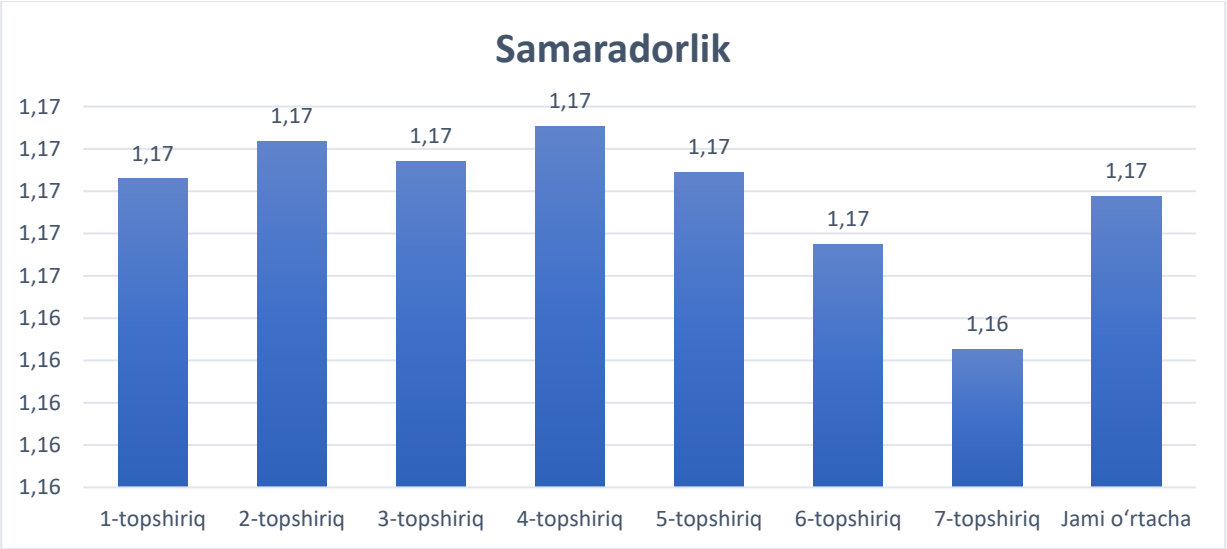
Tajriba yakunidagi Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga RAT topshiriqlari koʻrsatkichlaridagi oʻzgarishlarning statistik tahlili

OTM	№	RAT topshiriqlari	oʻrtacha qiymat		Samaradorlik	Styudent kriteriysi	Kritik qiymat	Ishonch oralig'i				Xulosa
			TG	NG				TG		NG		
Chirchiq davlat pedagogika universiteti	1.	1-topshiriq	4,04	3,46	1,17	5,36	1,97	3,91	4,18	3,34	3,58	H1
	2.	2-topshiriq	4,04	3,47	1,17	5,33	1,97	3,91	4,18	3,35	3,59	H1
	3.	3-topshiriq	4,03	3,48	1,16	5,10	1,97	3,89	4,16	3,36	3,60	H1
	4.	4-topshiriq	4,03	3,48	1,16	5,03	1,97	3,89	4,16	3,35	3,60	H1
	5.	5-topshiriq	4,03	3,46	1,16	5,24	1,97	3,89	4,16	3,34	3,58	H1
	6.	6-topshiriq	3,99	3,45	1,16	5,01	1,97	3,86	4,13	3,34	3,57	H1
	7.	7-topshiriq	3,98	3,45	1,15	4,92	1,97	3,85	4,12	3,33	3,57	H1
	Jami oʻrtacha		4,02	3,46	1,16	5,14	1,97	3,89	4,15	3,34	3,58	H1
Navoi davlat pedagogika [illegible]	1.	1-topshiriq	4,09	3,47	1,18	5,38	1,97	3,95	4,22	3,35	3,60	H1
	2.	2-topshiriq	4,17	3,54	1,18	5,57	1,97	4,04	4,31	3,40	3,67	H1
	3.	3-topshiriq	4,14	3,52	1,18	5,46	1,97	4,01	4,28	3,39	3,65	H1
	4.	4-topshiriq	4,14	3,51	1,18	5,59	1,97	4,01	4,28	3,38	3,64	H1
	5.	5-topshiriq	4,13	3,54	1,17	5,26	1,97	4,00	4,27	3,40	3,67	H1
	6.	6-topshiriq	4,12	3,54	1,17	5,16	1,97	3,99	4,26	3,41	3,66	H1
	7.	7-topshiriq	4,10	3,51	1,17	5,16	1,97	3,96	4,23	3,38	3,64	H1
	Jami oʻrtacha		4,13	3,52	1,17	5,37	1,97	3,99	4,26	3,39	3,65	H1
Buxoro davlat pedagogika [illegible]	1.	1-topshiriq	4,05	3,46	1,17	7,69	1,97	3,96	4,13	3,37	3,55	H1
	2.	2-topshiriq	4,05	3,45	1,17	7,87	1,97	3,97	4,14	3,36	3,54	H1
	3.	3-topshiriq	4,05	3,45	1,18	7,99	1,97	3,97	4,14	3,36	3,53	H1
	4.	4-topshiriq	4,05	3,43	1,18	8,09	1,97	3,96	4,13	3,35	3,52	H1
	5.	5-topshiriq	4,05	3,44	1,18	8,02	1,97	3,96	4,13	3,35	3,53	H1
	6.	6-topshiriq	4,03	3,43	1,17	7,92	1,97	3,95	4,12	3,35	3,52	H1
	7.	7-topshiriq	4,02	3,45	1,17	7,49	1,97	3,93	4,10	3,36	3,53	H1

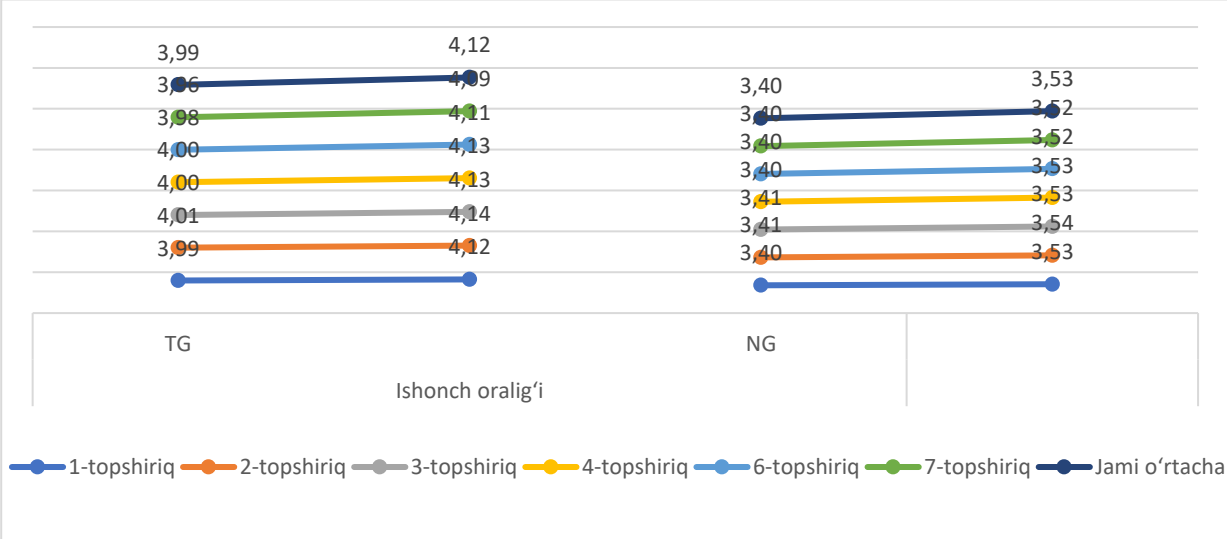
	Jami o‘rtacha		4,04	3,44	1,17	7,87	1,97	3,96	4,13	3,36	3,53	H1
Jami	1.	1-topshiriq	4,05	3,46	1,17	10,81	1,96	3,99	4,12	3,40	3,53	H1
	2.	2-topshiriq	4,08	3,48	1,17	10,98	1,96	4,01	4,14	3,41	3,54	H1
	3.	3-topshiriq	4,07	3,47	1,17	10,90	1,96	4,00	4,13	3,41	3,53	H1
	4.	4-topshiriq	4,06	3,46	1,17	10,99	1,96	4,00	4,13	3,40	3,53	H1
	5.	5-topshiriq	4,06	3,47	1,17	10,90	1,96	4,00	4,13	3,41	3,53	H1
	6.	6-topshiriq	4,04	3,46	1,17	10,65	1,96	3,98	4,11	3,40	3,52	H1
	7.	7-topshiriq	4,03	3,46	1,16	10,32	1,96	3,96	4,09	3,40	3,52	H1
	Jami o‘rtacha		4,06	3,47	1,17	10,79	1,96	3,99	4,12	3,40	3,53	H1

Statistik natijalar shuni ko‘rsatadiki, respondentlarda boshqaruv madaniyatining o‘ziga xos xususiyatlari rivojlanganligi darajasi tajriba oxirida tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha o‘zlartirish ko‘rsatkichlari bir-biridan farq qilib, ishonch oraliqlarining ustama-ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kattaligi olib borilgan tadqiqot ishining tajriba yakunida samarali ekanligini ko‘rsatadi. Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir-biridan farqli bo‘lgani uchun tajriba guruhining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorligi 1.17 barobarga yuqoriligi

4.3.23-rasm. **Talabalarda** Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga **RAT topshiriqlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlari**



4.3.24-rasm. **Talabalarda** Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga **RAT topshiriqlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari**



4.3.25-rasm. Talabalarda Kreativ fikrlash, konvergent tafakkurni aniqlashga qaratilgan metodikani (muallif S.Mednik) talabalariga RAT topshiriqlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

5). Tadiqiqot ishimiz doirasida ishlab chiqilgan “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish indikatorlari” bo‘yicha respondentlar natijalarining dinamikasi tajriba boshi va tajriba yakuni bo‘yicha statistik tahlil qilindi. Tahlil qilingan metodikalar

bo‘yicha ilmiy tadqiqotimiz doirasida ishlab chiqilgan boshqaruv madaniyatini rivojlantirish indikatorlari asosida respondentlar natijalarini tajriba boshi va tajriba yakuni bo‘yicha aniqlangan ko‘rsatkichlari statistik tahlil qilindi. Statistik tahlil hisoblari jadvallarida keltirilgan.

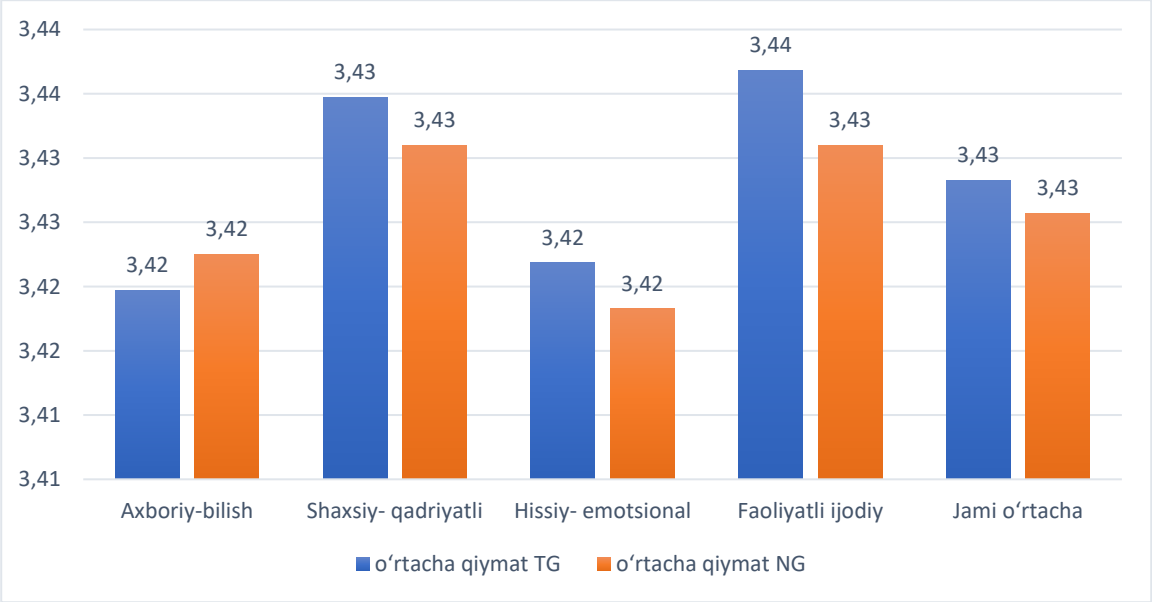
4.3.10-jadval

Tajriba boshida “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining ko‘rsatkichlari bo‘yicha respondentlar natijalarining statistik tahlili

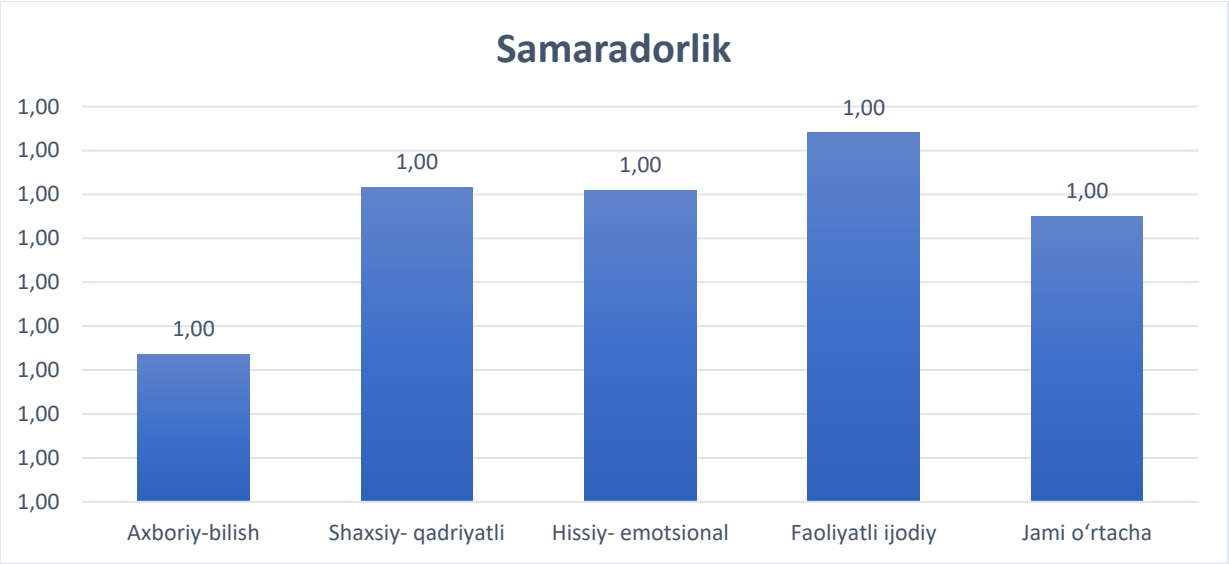
OTM	№	Mezonlar	o‘rtacha qiymat		Samaradorlik	Styudent	Kritik qiymat	Ishonch oralig‘i				Xulosa
			TG	NG				TG		NG		
Chirchiq davlat pedagogika universiteti	1.	Axboriy-bilish	3,43	3,41	1,00	0,15	1,97	3,31	3,55	3,30	3,53	H0
	2.	Shaxsiy-qadriyatli	3,45	3,45	1,00	0,01	1,97	3,33	3,57	3,33	3,57	H0
	3.	Hissiy-emotsional	3,45	3,44	1,00	0,09	1,97	3,33	3,57	3,33	3,56	H0
	4.	Faoliyatli ijodiy	3,45	3,45	1,00	0,01	1,97	3,33	3,58	3,33	3,57	H0
	Jami o‘rtacha		3,45	3,44	1,00	0,07	1,97	3,33	3,57	3,32	3,56	H0
Navoi davlat pedagogika instituti	1.	Axboriy-bilish	3,44	3,43	1,00	0,08	1,97	3,31	3,57	3,31	3,55	H0
	2.	Shaxsiy-qadriyatli	3,45	3,46	1,00	-0,08	1,97	3,32	3,58	3,33	3,58	H0
	3.	Hissiy-emotsional	3,44	3,45	1,00	-0,08	1,97	3,31	3,57	3,32	3,57	H0
	4.	Faoliyatli ijodiy	3,47	3,46	1,00	0,02	1,97	3,34	3,60	3,34	3,59	H0
	Jami o‘rtacha		3,45	3,45	1,00	-0,02	1,97	3,32	3,58	3,33	3,57	H0
Buxoro davlat pedagogika instituti	1.	Axboriy-bilish	3,41	3,42	1,00	-0,22	1,97	3,32	3,49	3,34	3,51	H0
	2.	Shaxsiy-qadriyatli	3,42	3,41	1,00	0,17	1,97	3,34	3,50	3,32	3,49	H0
	3.	Hissiy-emotsional	3,40	3,39	1,00	0,13	1,97	3,32	3,48	3,31	3,47	H0
	4.	Faoliyatli ijodiy	3,42	3,40	1,00	0,17	1,97	3,33	3,50	3,32	3,49	H0
	Jami o‘rtacha		3,41	3,41	1,00	0,06	1,97	3,33	3,49	3,32	3,49	H0
Jami	1.	Axboriy-bilish	3,42	3,42	1,00	-0,05	1,96	3,36	3,48	3,36	3,48	H0
	2.	Shaxsiy-qadriyatli	3,43	3,43	1,00	0,07	1,96	3,37	3,50	3,37	3,49	H0

	3.	Hissiy-emotsional	3,42	3,42	1,00	0,07	1,96	3,36	3,48	3,36	3,48	H0
	4.	Faoliyatli ijodiy	3,44	3,43	1,00	0,11	1,96	3,38	3,50	3,37	3,49	H0
	Jami o‘rtacha		3,43	3,43	1,00	0,05	1,96	3,37	3,49	3,37	3,49	H0

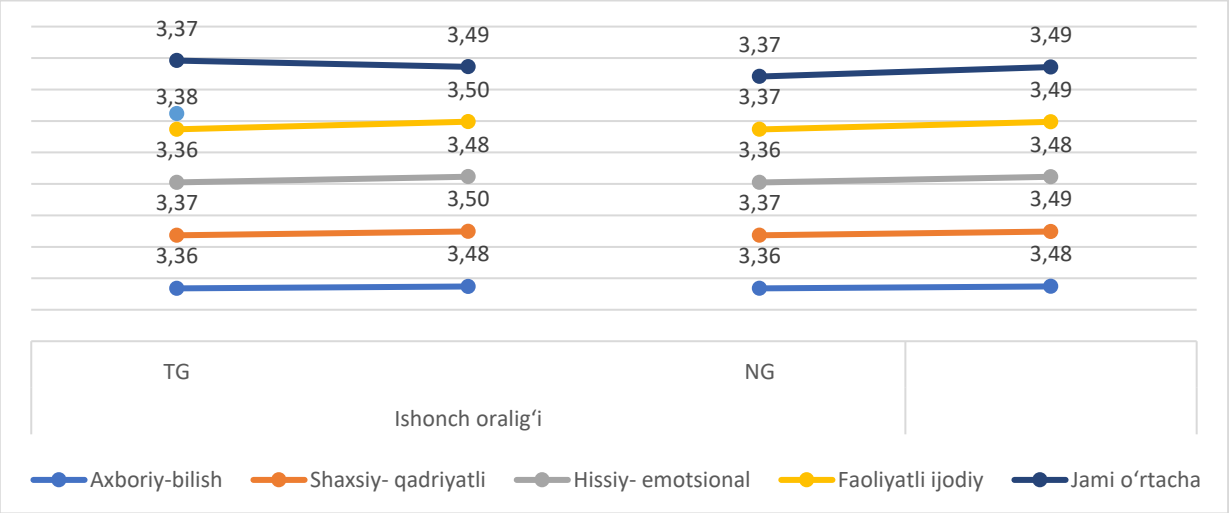
Demak, statistik natijalar shuni ko‘rsatadiki, respondentlarning boshqaruv madaniyatini rivojlanganligi darajasi tajriba boshida tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha o‘zlartirish ko’rsatkichlari bir-biridan farq qilmasligi, ishonch oraliqlarining ustama- ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kichikligi olib borilgan tadqiqot ishi tajriba boshida samarali emasligini ko’rsatdi. Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir-biriga teng bo‘lgani uchun tajriba va nazorat guruhlarining bilim darajasi bir xilligi to‘g‘risida xulosa qilish mumkin



4.3.26-rasm. “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining ko‘rsatkichlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlari



4.3.27-rasm. “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining ko‘rsatkichlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari



4.3.28-rasm. “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining ko‘rsatkichlari bo‘yicha tajriba boshida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

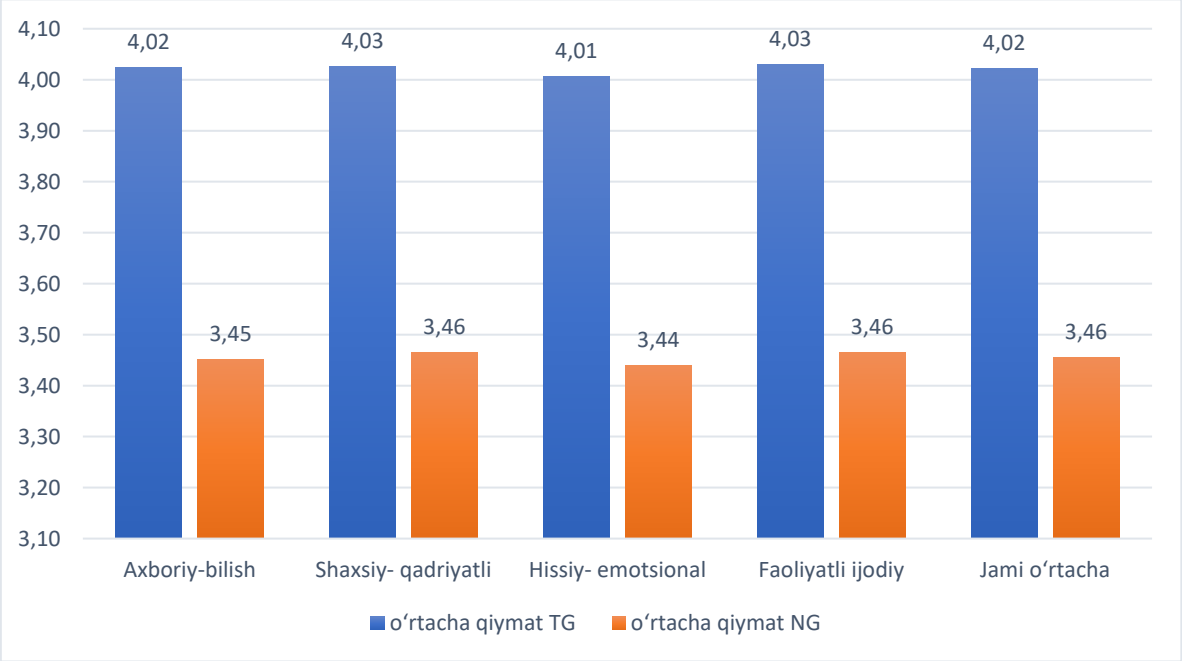
4.3.11-jadval

Tajriba yakunida “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining koʻrsatkichlari boʻyicha respondentlar natijalarning statistik tahlili

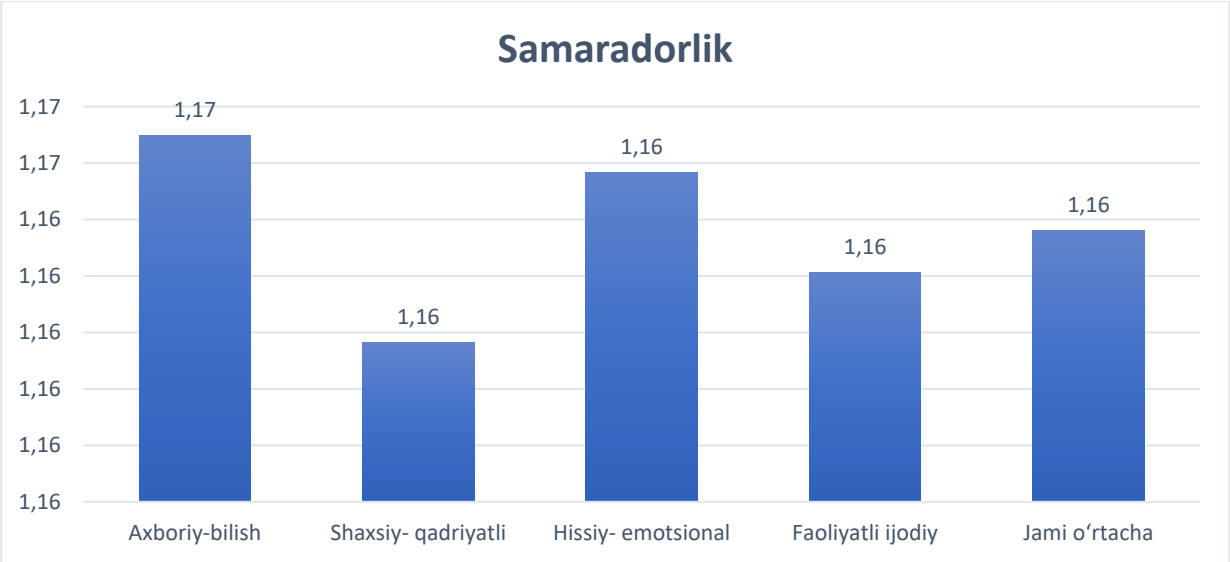
OTM	№	Mezonlar	oʻrtacha qiymat		Samaradorlik	Styudent kriteriysi	Kritik qiymat	Ishonch oralig‘i				Xulosa
			TG	NG				TG		NG		
Chirchiq davlat pedagogika universiteti	1.	Axboriy-bilish	4,08	3,44	1,18	5,92	1,97	3,95	4,20	3,33	3,56	H1
	2.	Shaxsiy- qadriyatli	4,05	3,48	1,16	5,25	1,97	3,92	4,18	3,36	3,61	H1
	3.	Hissiy- emotsional	4,03	3,46	1,16	5,24	1,97	3,89	4,16	3,34	3,58	H1
	4.	Faoliyatli ijodiy	4,03	3,48	1,16	5,07	1,97	3,90	4,16	3,36	3,61	H1
	Jami oʻrtacha		4,05	3,47	1,17	5,37	1,97	3,92	4,18	3,35	3,59	H1
Navoi davlat pedagogika instituti	1.	Axboriy-bilish	4,08	3,46	1,18	5,30	1,97	3,93	4,22	3,34	3,59	H1
	2.	Shaxsiy- qadriyatli	4,09	3,51	1,16	4,95	1,97	3,94	4,23	3,38	3,64	H1
	3.	Hissiy- emotsional	4,06	3,48	1,17	4,96	1,97	3,91	4,20	3,35	3,61	H1
	4.	Faoliyatli ijodiy	4,10	3,52	1,17	5,07	1,97	3,96	4,25	3,39	3,65	H1
	Jami oʻrtacha		4,08	3,49	1,17	5,07	1,97	3,94	4,23	3,36	3,62	H1
Buxoro davlat pedagogika instituti	1.	Axboriy-bilish	3,98	3,45	1,15	6,82	1,97	3,89	4,06	3,36	3,54	H1
	2.	Shaxsiy- qadriyatli	3,99	3,43	1,16	7,23	1,97	3,90	4,08	3,34	3,52	H1
	3.	Hissiy- emotsional	3,98	3,41	1,17	7,46	1,97	3,89	4,06	3,32	3,49	H1
	4.	Faoliyatli ijodiy	4,00	3,43	1,17	7,41	1,97	3,91	4,08	3,34	3,52	H1
	Jami oʻrtacha		3,98	3,43	1,16	7,23	1,97	3,89	4,07	3,34	3,52	H1
Jami	1.	Axboriy-bilish	4,02	3,45	1,17	10,42	1,96	3,96	4,09	3,39	3,51	H1
	2.	Shaxsiy- qadriyatli	4,03	3,46	1,16	10,18	1,96	3,96	4,09	3,40	3,53	H1
	3.	Hissiy- emotsional	4,01	3,44	1,16	10,35	1,96	3,94	4,07	3,38	3,50	H1
	4.	Faoliyatli ijodiy	4,03	3,46	1,16	10,27	1,96	3,96	4,10	3,40	3,53	H1
	Jami oʻrtacha		4,02	3,46	1,16	10,31	1,96	3,96	4,09	3,39	3,52	H1

Statistik natijalar shuni koʻrsatadiki, respondentlarda boshqaruv madaniyatining oʻziga xos xususiyatlari rivojlanganligi darajasi tajriba oxirida tajriba va nazorat guruhlarining oʻrtacha oʻzlartirish koʻrsatkichlari bir-biridan farq qilib, ishonch

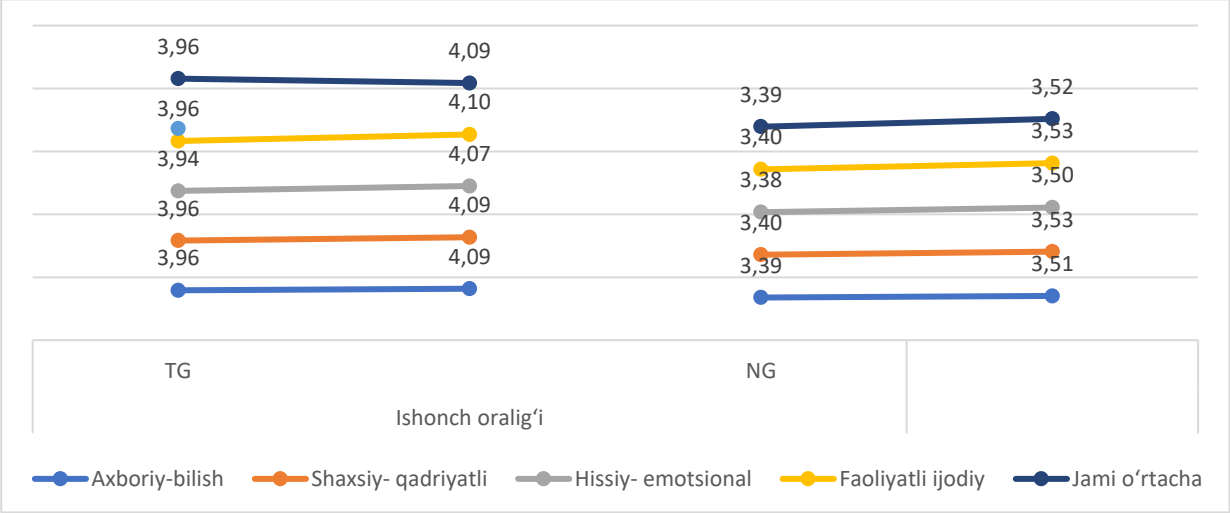
oraliqlarining ustama-ust tushmasligi va Styudent statistikasining empirik qiymati kritik qiymatdan kattaligi olib borilgan tadqiqot ishining tajriba yakunida samarali ekanligini ko‘rsatadi. Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir-biridan farqli bo‘lgani uchun tajriba guruhining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorligi 1.16 barobarga yuqoriligi



4.3.29-rasm. “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining ko‘rsatkichlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlari



4.3.30-rasm. “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining ko‘rsatkichlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra samaradorlik ko‘rsatkichlari



4.3.31-rasm. “Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish” mezonlarining ko‘rsatkichlari bo‘yicha tajriba oxirida olingan natijalarga ko‘ra o‘rtacha o‘zlashtirish qiymatlarining ishonch oraliqlari

Barcha ko‘rsatkichlar bo‘yicha tajriba va nazorat guruhlarining o‘rtacha qiymat ko‘rsatkichlari bir-biridan farqli bo‘lgani uchun tajriba guruhining nazorat guruhlariga nisbatan samaradorligi 1.17 barobarga yuqoriligi

Xulosa sifatida shuni aytish mumkinki, tajriba-sinov ishlari jarayonida olingan natijalar samaradorlik va o‘rtacha o‘zlashtirish

koʻrsatkichlarining haqqoniyligini hamda olingan natijalarning ishonchliligini, tadqiqot ishi doirasida tanlangan metodikalarning tadqiqot maqsadlari va vazifalariga mos ekanligini bildiradi. Yakuniy natijalar olib borilgan tadqiqot doirasida pedagogik tajriba-sinov ishlarining samaradorligi asosli ekanligini, tajriba guruhlarida nazorat guruhiga nisbatan taqriban 1,17 barobar (17%) ga o'sishga erishilganligi tanlangan metodikalar va ishlab chiqilgan metodik mahsulotlar pedagog kadrlarning kreativ kompetentligini rivojlantirishga yoʻnaltirilganligini isbot qiladi.

Toʻrtinchi bob boʻyicha xulosalar

1.Tadqiqot ishida taklif etilgan metodikalar, usullar va metodik mahsulotning samaradorligi respondentlarda oʻz-oʻzini anglash, empatiya, oʻz oʻzini tarbiyalash, refleksiv, kognitiv, tanqidiy fikrlash, fikrlarni tizimlashtirish, raqamli savodxonlik indikatorlari tajriba guruhlarida nazorat guruhlariga nisbatan oʻsishga erishilganligini koʻrishimiz mumkin. Ushbu metodikalar va texnologiyalar talabalarda boshqaruv madaniyatini shakllantirishda fikrni tizimlashtirishga, empatiya, raqamli savodxonlik, oʻz-oʻzini tahlil qilish va tanqidiy fikrlashga qaratilgan shaxsiy va kasbiy sifatlarni oʻsishini jadallashtirishga, talabalarning oʻz-oʻzini anglashiga va oʻz faoliyatini ongli ravishda boshqarish malakasini mustahkamlashga xizmat qildi.

1. Tahlil jarayonida qoʻllanilgan indikatorli monitoring, test, suhbat va ekspert xulosalari asosida bosqichli baholash tizimi ishlab chiqildi. Ushbu tizim orqali talabalar rivojlanishini ob'yektiv baholash va innovatsion ta'lim texnologiyalarining amaliy samaradorligini nazorat qilish imkoniyati yaratilgan.

2. Tadqiqot jarayonida reflektiv, kognitiv, tanqidiy va raqamli kompetensiyalarni rivojlantirishga yoʻnaltirilgan metodikalar amaliy sinovdan oʻtkazilib, tajriba guruhlarida nazorat guruhiga nisbatan oʻrtacha 17% ga yuqori oʻzlashtirish koʻrsatkichlari qayd etildi. Bu esa taklif etilgan yondashuvlarning real ta'lim jarayonida natijador ekanini isbotlaydi.

3. Talabalar boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirilgan o‘quv-biluv jarayoni o‘zining muayyan bosqichlariga ega bo‘lib, bu bosqichlarda egallangan amaliy tajribalar, nazariy bilimlar va mantiqiy fikrlash darajalariga tayangan holda ularning ilmiy dunyoqarashlarini shakllantirishga yo‘naltirilgan didaktik tizim taqdim qilindi. Talabalarda shakllangan boshqaruv madaniyatning har bir muayyan darajasi o‘zining aniq belgilariga ega bo‘lib, ular ta’lim oluvchilar ilmiy dunyoqarashining muntazam tarzda bir bosqichdan ikkinchisiga o‘tib uzluksiz rivojlanishini ta’minlashi asoslab berildi.

XULOSA

O‘tkazilgan izlanishlar natijasida quyidagi xulosalar qilindi:

1. Ilmiy tadqiqot ishlari va adabiyotlar tahlili natijasida talabalarni boshqaruv madaniyatini kasbiy faoliyatda rivojlantirishga tayyorlash; talabalarning hayot mazmunini ifoda etuvchi boshqaruv madaniyatining maqsadlarini rivojlantirish, ularning o‘z ehtiyoj va imkoniyatlarini to‘liq anglab yetishlariga ko‘maklashish, shaxslararo va kasbiy faoliyatga doir munosabatlar tizimida ularning o‘z o‘rnini aniq belgilay olishi va o‘z o‘zini namoyon qila olishga o‘rgatish; ularning ijtimoiy faolligini oshirish, talabalarda insonga (o‘z-o‘zini xolis baholash, o‘z-o‘zini hurmat qilish, qadr-qimmat, or-nomus, vijdon) va olamga nisbatan (insonparvar, demokratik, dialektik, madaniyat, axlokiy tafakkur) yuksak axloqiy munosabatlarini shakllantirish; qarorlar qabul qilishga tayyorlash kabi vazifalarni hal etish lozimligi asoslab berildi.

2.Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning tashkiliy-pedagogik shart-sharoitlari (moddiy-texnik baza mavjudligi,o‘quv-metodik ta’minoti; ilmiy pedagogik xodimlar salohiyati; o‘quv-tarbiyaviy va badiiy-ijodiy muhitning mazmuni; o‘quv-amaliy va ilmiy tadqiqot faoliyatining izchil, uzluksiz, uzviy va tizimli yo‘lga qo‘yilganligi; ta’lim-tarbiya jarayonini axborot-kommunikasiya texnologiyalari vositasida tashkil etilishi) aniqlashtirildi;

3. Talabalar boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning ilmiylik, natijani oldindan ko‘ra olish; tizimlilik; izchillik; integratsiya; insonparvarlik; maqsadga yo‘naltirilganlik, talabalarning shaxsiy va psixologik xususiyatlarini hisobga olish; faoliyatda tarbiyalash; nazariyaning amaliyot bilan bog’liqligi; fanlararo, mavzulararo aloqadorlikni ta’minlash, maqsadi, mazmun va uni shakllantirish metodlarining birligi va yaxlitligi, ijodiy hamkorlikdagi faoliyat kabi tamoyillari mohiyati ochib berildi;

4.Talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning motivatsion, kognitiv, operatsion, refleksiv pedagogik komponentlari anilashtirildi. Boshqaruv madaniyati bu ma’muriy, ijtimoiy va psixologik kabi boshqaruv vazifalarini muvaffaqiyatli amalga

oshirishdagi rahbarning shaxsiy, professional va ishchanlik sifatlarining sintezidir ekanligi asoslandi.

5. Tadqiqot doirasida auditoriyadan tashqari ishlar jarayonida talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning to‘rt bosqich (madaniy ehtiyoj, madaniy ma’rifat, madaniy faoliyat va madaniy qiyofa)ga asoslangan texnologik modeli yaratildi. Texnologiyaning mazkur bosqichlarida talabalarda boshqaruv madaniyatiga bo‘lgan ehtiyojni qaror toptirish hamda bu jarayonda ularda madaniy boyliklarni o‘zlashtirishga qiziqish va xohish-istakni rivojlantirishga, madaniy ma’rifat- bosqichida talabalarning madaniy madaniyat tarixini, ularning rivojlanish qonuniyatlarini o‘zlashtirishga, madaniy faoliyat bosqichida esa talabalarning hamkorlikdagi va birgalikdagi ijodiy faoliyatni tashkil etishga alohida e’tibor qaratilib, mazkur jarayonda o‘yin, ochiq muloqot, ko‘rsatuv va qisqa metrajli filmlarni muhokama qilishga hamda talabalarning boshqaruvdagi madaniyati qiyofasining shakllanishida madaniy sifatlarning to‘liq rivojlanganligini diagnostika qilish va korreksiyalashga alohida e’tibor qaratildi.

6. Talabalarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga doir tarbiyaviy tadbirlarni tashkil etish quyidagi- loyihalash, qiziqish, ehtiyoj va motivlarni aniqlashtirish, maqsad va vazifalar hamda kutiladigan natijalarni oydinlashtirish, shakl, metod va vositalarni tanlab olish; baholash va refleksiya hamda rejalashtirish- tadbirni o‘tkazish bosqichlari va vaqtni taqsimlash bosqichlarida amalga oshirilishi lozimligi asoslab berildi. Mazkur bosqichda talabalar mustaqil ravishda sabab-oqibat aloqadorliklarini aniqlandi va talabalar hayot va ijtimoiy hodisalarni tasnif qilish, vaziyatlarning yechimini izlab topish va qarorlarni tahlil etish, ijtimoiy-pedagogika vaziyatlarni o‘zida adekvat aks ettirish, aniq vaziyatlarning yechimini mustaqil izlab topishni o‘rganish imkoniyatlari anilandi;

7. Rahbar boshqaruvning diagnostik, qayta aloqa o‘rnatish, mo‘ljallash, stimullashtiruvchi, korreksiyaviy, nazorat etish funksiyalari mazmuni ochib berildi va boshqaruv madaniyatini psixologik, shaxs aql- idrokining amaliy va psixologik takt yo‘nalishida ko‘rib chiqish lozimligi ko‘rsatib o‘tildi;

8. Biz tomondan talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirilgan modeli ishlab

chiqildi va komponentlari mazmuni ochib berildi. Model mazmunida iqtisodiy stimullardan foydalanishga, bevosita direktiv ko‘rsatmalarga asoslangan, ijtimoiy-psixologik va axborotlarni to‘plash metodlaridan foydaliganligi yoritildi.

9. Tadqiqot ishida ilgari surgan ilmiy farazimiz, ilmiy yangilik hamda himoyaga tavsiya etilayotgan asosiy holatlarni ta’lim amaliyotida sinab ko‘rish orqali ularning haqqoniyligiga xolisona baho berib, pedagogik tajriba-sinov ishlarining samaradorligi asosli ekanligini, tajriba guruhlarida nazorat guruhiga nisbatan taqriban 1,17 barobar (17%) ga o‘sishga erishilganligi tanlangan metodikalar va ishlab chiqilgan metodik ta’minot pedagog kadrlarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga yo‘naltirilganligini isbotlandi.

Olingan natijalar asosida quyidagi tavsiyalar ishlab chiqildi:

1. Biz tomondan talabalarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirilgan modelidan va ishlab chiqilgan ilmiy tavsiyalardan foydalanish;

2. *“Maktabgacha ta’lim tashkiloti raxbarining boshqaruv kompetensiyasini takomillashtirish texnologiyasi “Boshqaruv psixologiyasi”, “ Maktabgacha ta’lim tarbiyani tashkil etish”, “Maktabgacha ta’limda boshqaruv va menejment”, “Maktabgacha ta’limda boshqaruv va menejment”, “Maktabgacha ta’limda innovatsiya” nomli darsliklar va o‘quv qo‘llanmalardan oliy ta’lim muassasalarida keng miqiyosda foydalanish tavsiya etiladi.*

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

Normativ-huquqiy hujjatlar va metodologik ahamiyatga molik nashrlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. 2023 yil 1-mayda kuchga kirgan. https://lex.uz/docs/-6445145
2. O'zbekiston Respublikasining 2019 yil 16 dekabrdagi O'RQ-595-son "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi Qonuni. https://lex.uz/docs/4646908
3. O'zbekiston Respublikasining 2020 yil 23 sentyabrdagi "Ta'lim to'g'risida"gi O'RQ-637-son Qonuni. https://lex.uz/docs/5013007
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 29 dekabrdagi "2017-2021 yillarda maktabgacha ta'lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-2707-sonli Qarori. https://lex.uz/docs/3090103
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar Strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-son Farmoni. https://lex.uz/docs/3107036
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 21 sentyabrdagi "2019-2021-yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5544-sonli Farmoni. https://lex.uz/docs/-3913188
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015-yil 12-iyundagi "Oliy ta'lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-4732-sonli Farmoni. https://lex.uz/docs/-2676554
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 20 apreldagi "Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-2909-sonli Qarori. https://lex.uz/docs/-3171590
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 27 iyuldagi "Oliy ma'lumotli mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirishda iqtisodiyot sohalari va tarmoqlarining ishtirokini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-3151 son qarori. https://lex.uz/docs/ 3286194
10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 5 iyundagi PQ-3775-sonli "Oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini oshirish va ularning mamlakatda amalga oshirilayotgan keng qamrovli islohotlarda faol ishtirokini ta'minlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarori. https://lex.uz/docs/3765586
11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 9- oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-sonli Farmoni. https://lex.uz/uz/docs/-4545884
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 27 fevraldagi "Pedagogik ta'lim sohasini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4623 sonli Qarori. https://lex.uz/docs/-4749364

13. O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 29 oktabrdagi “Ilm-fanni 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to’g’risida” gi PF-6097 sonli Farmoni. https://lex.uz/docs/-5073447

14. O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvardagi PF-60-sonli “2022-2026 yillarga mo’ljallangan Yangi O’zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to’g’risida”gi Farmoni. https://lex.uz/docs/5841063

15. O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020 yil 7 avgustdagi “O’zbekiston Respublikasida uzluksiz boshlang’ich, o’rta va o’rta maxsus professional ta’lim tizimini tartibga soluvchi normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to’g’risida” gi 466 sonli qarori. https://lex.uz/docs/4945840

16. O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020 yil 31 dekabrdagi “Oliy ta’lim muassasalarida ta’lim jarayonini tashkil etish bilan bog’liq tizimni takomillashtirish chora-tadbirlari to’g’risida” gi 824-sonli qarori. https://lex.uz/docs/5193564

17. YUNESKO xalqaro me’yoriy hujjatlari //O’zbekcha nashrining mas’ul muharriri L.Saidova. –T.; “Adolat”, 2004, –B 19-62.

18. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta’minlash-yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. – T.: O’zbekiston, 2017.-48 b.

19. Mirziyoyev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo’lishi kerak. – T.: O’zbekiston, 2017. -104 b.

20. Mirziyoyev Sh.M. Milliy taraqqiyot yo’limizni qat’iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko’taramiz.1-jild. – T.:O’zbekiston, 2017. - 592 b.

21. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2022 yil 20-dekabrdagi Oliy Majlis va O’zbekiston xalqiga Murojaatnomasi. https://president. uz/uz/lists/view/5774

II. Monografiya, ilmiy maqola, patent, ilmiy to’plamlar

22. 5gTy1f78MhFOzH8.pdf
https://api.ziyonet.uz/uploads/books/10001253/5gTy1f78MhFOzH8.pdf

23. Abdullaeva N.Sh. Klasterli yondashuv asosida maktabgacha ta’lim tashkilotlarida ta’lim sifatini oshirish mexanizmlarini takomillashtirish. p.f.d.diss… avtoreferati (DSc).-T.:. 2023.-53 b.

24. Abdullayeva.B.S. Fanlararo aloqadorlikning metodologik – didaktik asoslari: ped. fan. dok. diss... . – Toshkent: TDPU, 2006. – 264 b.;

25. Abdurahmonov Q., Odegov Yu. Personalni boshqarish. – Toshkent: Shark, 1998.-247 b.

26. Abu Nasr Farobiy. «Fozil odamlar shaxri»-T.: “Abdulla Kodiriy nomidagi xalk merosi nashriyoti”, 1993.

27. Abu Rayxon Beruniy. Tanlangan asarlar, 2 t. T., 1965.

28. Adullaeva B.S., Xoliqov A.A., Sodiqov H.M. Umumiy pedagogika (Pedagogik mahorat) Darslik. Toshkent 2019.

29. Ahliddinov R.Sh. Maktabni boshqarish san’ati.Toshkent: Fan, 2006. -206 b.

30. Ahmadxo’jayev H.T., Mirdadayev K.V., Qozoqov O.S. Menejment va strategiyani boshqarish. – Toshkent: Ilm ziyo, 2004.36-39 b.

31. Atamuratov M.U. O'zbekistonda jamiyatni modernizatsiyalash jarayonida boshqaruv kadrlar tizimining shakllanishi. Monografiya. «Fan va texnologiya», 2017, 184 b

32. Axmedova N.Q. Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish // Ped.fan.bo'yicha falsafa doktori (PhD) diss.avtoreferati.-Toshkent, 2017. 58 b.

33. Azizxodjaeva N.N. Pedagogik texnologiya va pedagogik mahorat. O'quv qo'llanma. – T.: 2003, TDPU, - 174 b.

34. Begimqulov U. Pedagogik ta'limni axborotlashtirish: nazariya va amaliyot. Monografiya. – T.: Fan, 2011.

35. Begmatov A. Kuronov M. O'zbekistonda raxbar kadrlar tayyorlashning texnologik tizimi. Raxbar va xodim (to'plam). -T.: Akademiya, 1998

36. Djurayev R. X., Turgunov S. T. Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarishda menejmentning asosiy tushunchalari. -Toshkent: "Fan", 2006.

37. Djurayev R.X., Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti: O'quv qo'llanma. – Toshkent: Voris, 2006.- 264 b.

38. Egamberdieva N. Madaniy-insonparvarlik yondashuv asosida talabalarni shaxsiy va kasbiy ijtimoiylashtirish nazariyasi va amaliyoti (Pedagogika oliy ta'lim muassasalari misolida). Ped. fan. dok. ... diss. – T., 2010. – 332 b.

39. G'ulomov S.S. Menejment va biznes asoslari. Darslik. Toshkent. 1997. -352 b.

40. G'ulomov. S.S. Menejment asoslari. Toshkent 1997-352 b.

41. Hamdamova M.T. Boshqaruv psixologiyasi. Uslubiy qo'llanma. Toshkent. 2022. 128 b.

42. Hamdamova M.T. Maktabgacha ta'lim tashkiloti raxbarining boshqaruv kompetenцiyasini takomillashtirish texnologiyasi. Uslubiy-qo'llanma. Toshkent 2022. 76 b.

43. Hamdamova M.T. Maktabgacha ta'limda boshqaruv va menejment. Darslik. Toshkent. 2024. 371 b.

44. Haydarov A. Madaniyat va san'at sohasini boshqarish asoslari. O'quv qo'llanma // Toshkent. -"Kamalak", 2019. 192 b.

45. https://book.oxu.uz/ web/kitoblar/1523718 60.pdf https://book.oxu.uz/web/kitoblar/152371860.pdf

46. Ibragimova G.N. Bo'lajak maktabgacha ta'lim mutaxassislarini innovatsion kasbiy faoliyatga tayyorlash tizimi // p.f.d. (DSc) dis. Avtoref. ... – Tashkent. – 2021. -72 b.

47. Imomnazarov M. Musulmon mintaqa madaniyati rivojida «majoz tariqi» bosqiqchi. 2-kitob. Alisher Navoiy. – Toshkent: «Mumtoz so'z», 2022. – 510 b.

48. Ismadiyarov Ya.U. Oliy pedagogik ta'lim tizimida innovatsion menejmentni shakllantirish mexanizmlarini takomillashtirish. Ped. fan. dok. ... dis. avtoref. –T.: 2018. –28 b.

49. Jabbarova M., Raximova R. Boshlang'ich ta'limda nostandart matematik topshiriqlarni yechish orqali o'quvchilarda tanqidiy fikrlashini shakllantirish metodikasi. O'zbekistonda fanlararo innovatsiyalar va ilmiy tadqiqotlar jurnali. 14-son.20.12.2022

50. Jabborov M.B. Raqamli talim texnologiyalaridan ta'lim jarayonida foydalanish. Pedagogika. Ilmiy nazariy metodik jurnal. 2013. 5(2023). –T. 302-306 b.

51. Kaldibekova A.S., Xodjaev B.X. O'quvchilarning bilish faolligini oshirish yo'llari. Uslubiy qo'llanma. – T.: TDPU, 2006. – 96 b.

52. Khakimov U.B. Didactic opportunities for teaching applied decorative art in specialized schools // https://doi.org/10.37547/pedagogics-crjp-05-11-10

53. kitob_005ff87abe4e8f 0.pdf http://kitob.sies.uz/frontend/web/kitob/kitob_005ff87abe4e8f0.pdf

54. Kroeber A. Anthropology. Race, language, culture, psychology, prehistory. N. Y., 1923 (2 ed. 1948).

55. Ma'murov B.B. Bo‗lajak o‗qituvchilarda akmeologik yondashuv asosida ta'lim jarayonini loyihalash ko‗nikmalarini rivojlantirish: ped. fanl. dokt. diss. –T.: 2018, –264 b.

56. Madaniyat asosiy tushunchalar izohli lug'ati. – T.: G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2013. –40-41-b.

57. Magrupov A.M. Oliy ta'lim tizimida strategik va funksional menejmentni integratsiyalash mexanizmlarini takomillashtirish: Ped. fan. dok. ...diss. –Toshkent, 2017. – 266 b.

58. Mahmud Qoshg'ariy «Devonu-lug'otit-turk» (1-t. 95-bet)

59. Mardanov Sh.Q. Pedagog kadrlarni ta'limiy qadriyatlar asosida tayyorlash va malakasini oshirishning pedagogik asoslari: Ped. fan. dok. ...diss. –Toshkent, 2006. – 302 b.

60. Mirsolieva. M.T. Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish// pedagogika fanlari doktori (DSc) dissertatsiya avtoreferati. T.:2019. 68 b.;

61. Muhammad payg'ambar qissasi. Hadislar. T., "Kamalak", 1991 y.

62. Murakayev I. U., Tulaganova D.S. Menejment fanidan praktikum. –T. Fan. 2002.

63. Muslimov N.A. Kasb ta'limi o'qituvchisini kasbiy shakllantirishning nazariy-metodik asoslari. Ped. fan. dokt. ... diss. – T.: 2006. – 374 b.

64. Musurmonova O. Pedagogik texnologiyalar ta'lim samaradorligining muhim omili. - T.: "Yoshlar tashkiloti", 2020. 52 bet.

65. Musurmonova O. Yuqori sinf o'quvchilari madaniy madaniyatini shakllantirishning pedagogik asoslari: Ped.fan.dok....diss.–T., 1993.–364-b.

66. Nishonova S., Xoshimov K., Pedagogika tarixi. II qism. Darslik. Alisher Navoiy nomidagi O'zbekiston Milliy kutubxonasi nashriyoti. T., 2005.

67. Olimov Q.T. Maxsus fanlardan o'quv adabiyotlarining yangi avlodini yaratishning nazariy-uslubiy asoslari: Dis. ... ped.fan.dokt. - T.: 2005.-286 b.

68. Oqyulov O. Intellektual salohiyatni saqlab qolishga qaratilgan choralar /Huquq: Ichki ishlar vazirligi «Akademiya» ilmiy-nazariy yuridik jurnal. -T.: «Sharq», 2005, №1.-C.1-4.

69. Otamurodov G'.R. Oliy ta'lim muassasalari rahbar kadrlari boshqaruv kompetentligini rivojlantirishning integrallashgan axborot metodik tizimini takomillashtirish // Ped.fan.bo'yicha falsafa doktori (PhD) diss.avtoreferati.-

Toshkent, 2020. 51 b.

70. Pardayeva M.D. Umumiy o'rta ta'lim maktablarida kompetensiyaviy yondashuvni joriy etishning metodik tizimini boshqarish // Ped.fan.bo'yicha falsafa doktori (PhD) diss.avtoreferati.-Toshkent, 2020. 54 b.

71. Pedagogik atamalar lug'ati. R.X.Djuraev, O'.Q.Tolipov va b. O'z.R.FA "Fan" nashriyoti, 2008. 196 b.

72. Peregudov L.V. Maxsulot sifati va rakobatbardoshligini boshkarish: ukuv kullanma/ L.V. Peregudov, R.R. Fayziyev, F.R. Ismatullayev, M.X. Saidov, O.S. Obidov. - T.: Moliya, 2002. - 176 b

73. Po'latov Sh. Ta'lim menejmenti. O'quv qo'llanma. 557- bet.Toshkent-2025.

74. portal.guldu.uz-MENE JMENT.pdf http://portal.guldu.uz/download-edfiles-8939.pdf

75. Qalandarova M. Ta'lim jarayonida o'quvchilarni aqliy-intellektual rivojlantirishning didaktik imkoniyatlari /»Uzluksiz ta'lim» ilmiy-uslubiy jurnal.-T.: «Sharq», 2010. №1.-C.15-17.

76. Qaynova A.L. Talabalarning kognitiv faolligini oshirish uchun o'yin texnologiyalaridan foydalanish xususiyatlari.- M., 2008. 95 b.

77. Qur'oni Karim. O'zbekcha izohli tarjima. Tarjima va izohlar muallifi Alouddin Mansur. T., "Cho'lpon", 1992.

78. Qurbonov Sh., Seytxalilov E. Ta'lim sifatini boshqarish. – T.: "Turon-Iqbol", 2006.-592 b.

79. Rahmatullayev D., Abdullayeva M. Umumiy o'rta ta'lim tizimini boshqarish. –T.: «Fan va texnologiya», 2012, 116 b.

80. Ravshanov F. Milliy raxbarshunoslik: tarix va tajriba.-T.: Akademiya, 2007.-262 b.

81. Ro'ziyeva D.I. Oliy ta'lim muassasalari talabalarida milliy iftixor tuyg'usini shakllantirishning ilmiy-pedagogik asoslari. Ped. fanl. d-ri diss-ya. Toshkent, 2007. – 274 b.

82. Safarov O.A. Zamonaviy menejment yondashuvlari asosida xalq ta'limi tizimini boshqarishni takomillashtirish // iqtisodiyot.fan.bo'yicha falsafa doktori (PhD) diss.avtoreferati.-Toshkent, 2018. 57 b.

83. Sagdullayev A., Mavlonov U. O'zbekistonda davlat boshqaruvi tarixi. -T .: "Akademiya", 2006.

84. Saidov M.X. Oliy ta'lim tizimida moliyaviy boshqaruv: O'quv qo'llanma. T.: "Tafakkur bo'stoni", 2011. 432 b.

85. Samieva Sh., Narzulloeva F. Oliy talimda strategik fikrlash va kreativ boshqarish asosida talimni tashkil etishning muhim yonalishlari: // 2022. – №. 1. – C. 163-177.

86. sbornik_3_shamovskie _chteniya_-_tom_1.pd f https://sch354c.mskobr.ru/files/2017/sbornik_3_shamovskie_chteniya_-_tom_1.pdf

87. sbornik-povyishenie-prof.-masterstva-konf-29-okt.pdf https://school.muscomplexpavl.edu.kz/download/rabota_odaren/sbornik-povyishenie-prof.-masterstva-konf-29-okt.pdf

88. Sharifxo'jayev M. Iqtisodiyot nazariyasi. – T.: «Meros», 2000. -22-b.

89. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment. Darslik. - Toshkent: "O'qituvchi", 2001-297.

90. Sharipov Sh.S. O'quvchilar kasbiy ijodkorligi uzviyligini ta'minlashning nazariyasi va amaliyoti: p.f.d. diss.avtoreferati. –T.2011. 46 b.

91. Shermuhammadov B.Sh. Yoshlar orasida milliy g'oya targ'iboti samaradorligini oshirish. Dis. .. ped. fan. dok. – T., 2016. – 37-b.

92. Shodmonova Sh. Oliy o'quv yurti talabalarida mustaqillik tafakkurini shakllantirish va rivojlantirish (kasb ta'limi yo'nalishi misolida): Ped.fan.dok. ...diss.–T.,2010.–340-b.

93. Shamaribxodjayeva G. Kasb-hunar kolleji o'quvchilarida fuqarolik komponentini shakllantirish: Dis. ... ped. fan. nom. – T., TDPU, 2009. – 122 b

94. Sodiqov H.M. Bo'lajak o'qituvchining «Kommunikativ nutq madaniyati» tushunchasining mohiyati va uning nazariy modeli. // TDPU Ilmiy axborotlari. Ilmiy jurnal. –Toshkent, 2019. 1-son.

95. Sodiqov H.M.Bo'lajak o'qituvchilarning muloqot madaniyatini rivojlantirishning samarali yo'llari. // Xalq ta'limi jurnali. (2-son) – Toshkent, 2020. 2-son.

96. Tojibayeva N. Bo'lajak pedagoglarda menejerlik ko'nikmalarini rivojlantirish texnologiyalari // Ajiniyoz nomidagi Nukus davlat pedagogika instituti. Ilmiy-uslubiy jurnal. Fan va jamiyat. 2020 yil. № 1. 99-102 b.

97. Tojibayeva N. Pedagogik menejment va uning ta'lim tizimidagi zarurati // TDPU Ilmiy axborotlari. 2019 yil. № 3. 84-89 b.

98. Tolipov O'., Usmonboyeva M. Pedagogik texnologiya: nazariya va amaliyot //T.: Fan. – 2005. – T. 205.

99. Turg'unov S.T. Pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarish texnologiyalari. – T.: Sano-standart, 2012. –71 b.

100. Turgunov S.T. Maktabni boshqarishda pedagogikaning asosiy tushunchalari va tadqiqot metodlari. - Namangan: NVPQTMOI, 2003

101. Urazova M. Bo‗lajak kasbiy ta'lim pedagogini loyihalash faoliyatiga tayyorlash texnologiyasini takomillashtirish: ped. fanl. dokt. diss. avtoreferati. Toshkent. -2015. 80 b.

102. Urakov.Sh.R. Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarining boshqaruv kompetensiyasini takomillashtirishga oid jahon tajribalari tahlili // Scientific theoretical and methodical journal, ISSN 2992-9024 (online) 2024, №6. 41-47 b.

103. Уанова М.Г., Игнатова В.В. Формирование педагогического культуры будущего учителуа. Стр.134-139. https:// cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-pedagogicheskoy kultury-buduschego-uchitelya-organizatsionnyy-kontekst. Электрон манба. 2023 йил 24 ноуабрда мурожаат этилган. Таржима муаллиф томонидан бажарилган.

104. Yo'ldoshev J.G'. Usmonov S.A. Zamonaviy pedagogik texnologiyalarni amaliyotga joriy qilish. – T.: Fan va texnologiya. 2008. 130b.

105. Yuldashev M.A. Xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirishda ta'lim sifati menejmentini takomillashtirish // pedagogika fanlari doktori (DSc) dissertatsiya avtoreferati. T.:2016. 94 b.

HAMDAMOVA MAHZUNA TURSUNOVNA

TALABALARDA BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISHNING TEXNOLOGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH

Monografiya

Toshkent — "METODIST NASHRIYOTI" — 2025

Muharrir: Xolsaidov F.B.

Bosishga 14.02.2025.da ruxsat etildi.
Bichimi 60x90. "Cambria" garniturasi.
Ofset bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog'i 14. Nashr bosma tabog'i 14.
Adadi 100 nusxa.

***"METODIST NASHRIYOTI"** MCHJ matbaa bo'limida chop etildi.*
Manzil: Toshkent shahri, Shota Rustaveli 2-vagon tor ko'chasi, 1-uy.

+99893 552-11-21

Nashriyot roziligisiz chop etish taqiqlanadi.