

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIIY TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI
FARG'ONA DAVLAT UNIVERSITETI

**FarDU.
ILMIY
XABARLAR**

1995-yildan nashr etiladi
Yilda 6 marta chiqadi

6-2023

**НАУЧНЫЙ
ВЕСТНИК.
ФерГУ**

Издаётся с 1995 года
Выходит 6 раз в год

F.Xalikov	
Ta'lim tizimida testologiyadan foydalanishning nazariy asoslarini takomillashtirishning pedagogik ahamiyati	211
A.A.Mirzayev	
Ibn al-Arabiyning tasavvufiy qarashlarining asosiy yo'nalishlari va yondashuvlari	217
S.A.Azamova	
Yoshlarda ekologik madaniyatni shakllantirishda ekologik tarbiyaning samarali yo'llari va bosqichlari	223
M.I.Yusupova	
Expression of the concept of "Patriotism" in the russian-language media.....	231
M.M.Aralov	
OTM talabalarining grafik tayyorgarlikligini rivojlantirish vositasi sifatida	235
U.Abdullayeva	
Bo'lajak kimyo o'qituvchilarining metodik kompetentligini takomillashtirishda ekologik ta'lim va tarbiyaning ahamiyati hamda ularning qiyosiy tahlili	124
Y.J.Mirzaaxmedova	
Bo'lajak musiqa ta'limi o'qituvchilarida o'zbek musiqasi tarixiga doir bilimlarni rivojlantirishning pedagogik-psixologik asoslari	241
J.X.Boysunov	
Yoshlarda ma'naviy madaniyatini yuksaltirishning falsafiy mohiyati.....	246
B.I.Beshimov	
Jinoyatchilik ijtimoiy hodisa va uning tahlili	250
Z.N.Usmonov, M.A.Mirzajonova	
Umumiy o'rta ta'lim maktab o'quvchilarining jismoniy madaniyat fani nazariy bilim asoslarini o'qitishni monitoringi	255
M.X.Raxmonova, M.O.Karimova	
Boshlang'ich sinf o'qituvchisining kasbiy potensialini pivojlantirishning dolzarbligi va mohiyati....	260
N.S.G'afurova	
Ijtimoiy tarmoqlar punktuatsiyasining pragmatikasi.....	261
G.M.Камалова	
Методология преподавания физической культуры в вузах на современном этапе.....	266
R.M.Ubaydullayev	
Qishloq qizlari jismoniy tayyorgarligini tabaqalashtirilgan metodika orqali baholash	270
A.K.Nafasov	
Tarixda sivilizatsiyalarning shakllanishi tarixi xususida	274
F.A.Ikramov	
Mustaqil ta'lim faoliyati asosida talabalarning huquqiy ta'limini tashkil etishning pedagogik omillari.....	277
D.T.Tursunova	
Talaba xotin-qizlar ijtimoiy faolligini rivojlantirishning mazmuni va psixologik asoslari	281
D.D.Boymirzaeva	
O'zbekistonda oliy ta'lim muassasalarida tashkiliy faoliyat va boshqaruv amaliyotining mavjud muammolari tahlili	286
I.I.Soliyev	
Yangi O'zbekistonda OTMLar boshqaruviga xalqaro standartlarni joriy qilish vazifalari.....	292
S.S.Qozaqova	
Hikoya tuzishga o'rgatish maktabgacha yoshdagi bolalarning bog'lanishli nutqini rivojlantirishning muhim vositasi sifatida	298
F.A.Askarov	
Jismoniy tarbiya darsi jarayonida interfaol usullar ta'lim samaradorligini asosiy bo'g'ini sifatida ..	304
D.Z.Isaboyeva	
Boshlang'ich ta'lim o'quvchilarida zamonaviy ko'nikmalarni shakllantirishning pedagogik psixologik asoslari (xalqaro baholash dasturi)	308
M.I.Ne'matov	
O'quvchilarning jismoniy madaniyatini rivojlantirishning etno-pedagogik asoslarini takomillashtirish	311

**YANGI O'ZBEKISTONDA OTMLAR BOSHQARUVIGA XALQARO STANDARTLARNI
JORIY QILISH VAZIFALARI****ЗАДАЧИ ВНЕДРЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ В УПРАВЛЕНИЕ
ВЫСШИМИ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ В НОВОМ УЗБЕКИСТАНЕ****TASKS OF INTRODUCING INTERNATIONAL STANDARDS FOR THE MANAGEMENT
OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN THE NEW UZBEKISTAN****Soliyev Ibodulloxon Ismatullayevich¹**¹Namangan davlat universiteti doktoranti**Annotasiya**

Ushbu maqolada bugungi kunda yangi O'zbekistonda OTMLar boshqaruviga xalqaro standartlarni joriy qilish vazifalari, oliy ta'lim tizimida mutaxassislarni tayyorlash jarayoniga o'quv-tarbiya faoliyatini tashkil etish va boshqarishning yangicha yondashuvlarini joriy etish, kadrlar tayyorlash va uzluksiz ta'lim tizimi davlat va nodavlat ta'lim muassasalarining rivojlanish dinamikasi va tarkibiy o'zgarishlarini davlat tomonidan tartibga solinishi amalga oshirish vazifalari to'g'risidagi fikr mulohazalar bayon qilingan.

Аннотация

В данной статье подготовка квалифицированных и конкурентоспособных кадров в системе высшего образования является актуальной социально-экономической задачей, а также внедрение новых подходов к организации и управлению образовательной деятельностью в системе высшего образования, подготовке кадров и непрерывному системе образования, выражена динамика развития и структурные изменения государственных и негосударственных образовательных учреждений.

Abstract

In this article, the training of qualified and competitive personnel in the higher education system is an urgent socio-economic issue, and the introduction of new approaches to the organization and management of educational activities in the higher education system, personnel training and continuous education system, the dynamics of development and structural changes of state and non-state educational institutions are expressed.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, rahbar-xodimlar, zamonaviy dunyoqarash, ilmiy-nazariy qarashlar, uzluksiz ta'lim, boshqaruv vazifalari, barkamol inson, ta'lim standartlari, fuqarolik jamiyatini, ilmiy-metodik.

Ключевые слова: высшее образование, руководители-работники, современное мировоззрение, научно-теоретические взгляды, непрерывное образование, задачи управления, совершенный человек, образовательные стандарты, гражданское общество, научно-методология.

Key words: higher education, leaders-employees, modern worldview, scientific-theoretical views, continuous education, management tasks, perfect person, educational standards, civil society, scientific-methodology.

KIRISH

Zamonaviy jamiyatning barqaror ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi va raqobatdoshligining hal qiluvchi omili bu bilimdir. Bilimlar iqtisodiyoti ishlab chiqiladigan intellektual kapitalni ko'paytirishni ta'minlash uchun oliy ta'lim tizimiga alohida talablarni qo'yadi. Oliy ta'lim tizimining muvaffaqiyatli rivojlanishi ko'p jihatdan zamonaviy sharoitlarda qo'llanilayotgan boshqaruv tamoyillari, usullari va yondashuvlarining mosligi bilan belgilanadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi farmonida "Oliy ta'lim muassasalarini tizimli rivojlantirish va boshqaruv faoliyatini takomillashtirish bo'yicha, tajriba tariqasida davlat ulushining 51 foizdan kam bo'lmagan qismini saqlab qolgan holda ayrim davlat oliy ta'lim muassasalarini (oliy harbiy ta'lim muassasalari bundan mustasno) davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish, ularda korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etish nazarda tutilgan.

Mamlakatimizning ko'plab ijtimoiy, tashkiliy, iqtisodiy, institusional, madaniy, kadrlar, axloqiy va boshqa muammolarni keltirib chiqargan bozor munosabatlari tizimiga kirishi oliy ta'lim sohasiga o'z ta'sirini ko'rsatdi. Rivojlanishning innovatsion yo'nalishiga yo'naltirilgan tarmoq islohoti, davlat tomonidan tartibga solishning moslashuvchan siyosati va ijtimoiy ahamiyatga ega bo'lgan sohaning samaradorligini oshirish uchun bozor mexanizmlaridan foydalangan holda aralash modellarni ishlab chiqishni talab qiladi.

Oliy ta'limga ommaviy talabning o'sishi tendensiyasi aniq ko'rinadigan makrodarajadagi oliy ta'limda boshqaruvning bozor tamoyillariga moslashish jarayonlari, asosan, ma'muriy islohotlar,

yangi davlat boshqaruvining joriy etilishi va oliy ta'limni moliyalashtirishda davlat ulushining kamayishi natijasida sodir bo'ladi. Bozor yondashuvi oliy ta'limsamaradorligini baholashda tizim raqobatbardoshligi, samaradorligi, hisobdorligi, shaffofligi va sifatining muhimligini ta'kidlaydi. Mikrodarajada ushbu tendensiyalar Oliy ta'lim muassasalari (bundan keyin OTMLar) ning daromad manbalari va moliyaviy oqimlarini faol avishda diversifikatsiya qilishga, zamonaviy boshqaruv va byudjetlashtirish usullarini joriy etishga va o'z faoliyatini mijozga yo'naltirishga majbur qilmoqda. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 3-dekabrda "Oliy ta'lim muassasalarini bosqichma-bosqich o'zini o'zi moliyalashtirish tizimiga o'tkazish to'g'risida"gi 967-sonli qaroriga muvofiq, "OTMLarning mustaqilligi, institusional mustaqilliklar, resurslarni mustaqil boshqarish, strategik qarorlarni ishlab chiqish va amalga oshirish uchun asos yaratib, davlat aralashuvining roli kamaymoqda. Oliy ta'limdagi institusional o'zgarishlar universitetlarning erkinlik darajasini kengaytirishga qaratilgan, chunki xaridorlarning turli guruhlariga taqdim etiladigan turli xil ta'lim shakllariga talab va taklifni tartibga solish jarayonida bozor mexanizmlari ko'pincha ma'muriy mexanizmlarga qaraganda samaralidir.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYA

Dunyoda moddiy boyliklardan ko'ra intellektual resurslar uchun raqobat kuchayib borayotgan bugungi davrda har bir mamlakatning muvaffaqiyatli rivojlanishida oliy ta'lim yetakchi o'rin tutmoqda. XXI asrda bu yo'nalish nafaqat ijtimoiy va siyosiy, balki iqtisodiy o'sishning muhim omillaridan biriga aylandi, desak mubolag'a bo'lmaydi.

Ta'limning ko'plab vazifalari mavjud. Eng asosiylaridan biri milliy rivojlanishga hissa qo'shish va mehnat bozorini malakali kadrlar bilan ta'minlashdir. Ayniqsa, uchinchi bosqich ta'limi yuqori samarali, moslashuvchan malakali ishchi kuchini tayyorlash, yangi g'oyalar va texnologiyalarni ishlab chiqish, joriy etish va tarqatish orqali iqtisodiyotning raqobatbardosh bo'lishiga yordam beradi.

Samarali boshqaruv tizimini yo'lga qo'yish uchun esa universitetlarda erkin raqobat ruhi, cheksiz ilmiy izlanuvchanlik, tanqidiy fikrlash, innovatsiya va ijodkorlikni shakllantirishga ko'maklashuvchi muhit va mehnat sharoitlarini yaratish zarur. Ayni paytda to'liq boshqaruv avtonomiyasiga ega universitetlar yanada moslashuvchan bo'lib bormoqda. Boisi, ular tashqi majburiy standartlar bilan bog'lanmagani hisobiga o'z resurslarini boshqarish va tez o'zgaruvchan global bozor ehtiyojlariga javob berishi mumkin. Umuman olganda, mablag'larni taqsimlash, o'qituvchi va xodimlarni yo'llash, ularga ish haqini belgilash uchun har bir universitetning o'z moliyaviy avtonomiyasi bo'lishi lozim.

Bu o'rinda oliy ta'lim muassasalari transformatsiyasiga 3 xil yondashuv ham alohida ahamiyatga ega. Unda mavjud universitetlarni modernizatsiya qilish, ularning birlashishi hamda yangi universitetlarni tashkil etishi nazarda tutiladi.

Transformatsiya orqali talabalarda individual o'quv dasturlarini shakllantirish imkoniyati paydo bo'ladi. O'qituvchiga retranslyator sifatida ehtiyoj yo'qoladi. Uning vazifasi talabalarga katta hajmdagi ma'lumotni boshqarishda yordam berishdan iborat bo'ladi. Iste'molchilarni ta'limga undashga zarurat tug'iladi. Amaliy mashg'ulotlarni o'tkazishda ijtimoiy tarmoqlardan foydalanilib, yetakchi mutaxassis yoki ekspert onlayn vositalar orqali dars o'tadi.

Bugungi kunda dunyodagi universitetlarning ta'lim va tadqiqot faoliyati eng nufuzli, xalqaro miqyosda tan olingan Times Higher Education World University Rankings (Buyuk Britaniya) va QS World University Rankings (Buyuk Britaniya) kabi tizimlarda baholanadi. Universitetlar reytingida asosan ta'lim va ilmiy tadqiqot faoliyatidan kelib chiquvchi ko'rsatkichlarga asoslaniladi, ta'lim sifati, xalqaro aloqalar, so'nggi 5 yil natijalari tahlil qilinadi. Oliy ta'lim tizimidagi islohotlar natijasida 2019-yilda O'zbekiston universitetlari — Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti QS World University Rankings for Eastern Europe and Central Asia (EECA) reytingida ilk bor 301-350 o'rinlarni, 2020-yilda O'zbekiston Milliy universiteti Times Higher Education World University Rankings reytingida 601 o'rinni, Toshkent tibbiyot akademiyasi 301-400 o'rinni hamda Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti 201 o'rinni egalladi.

2019-yilda Digital Commons platformasi asosida "Elsevier" kompaniyasi bilan hamkorlikda "Uzbekistan Research Online" raqamli platformasi ishga tushirildi. U ilmiy maqolalarni oliy ta'lim muassasalari ta'lim jurnalida ikki darajali yopiq resenziyalash imkoniyatiga ega.

Bugungi kunda mazkur platformaga joylangan jurnallardagi 4 893 ta ilmiy maqolaning matnli fayllari dunyoning 116 mamlakatidagi ta'lim va ilmiy tadqiqot tashkilotlari tomonidan foydalanish uchun 66,6 ming marta yuklab olingan. Buni O'zbekiston ilmiy jurnallarini xalqaro

hamjamiyat tomonidan tan olinishidagi muhim natijalardan biri sifatida baholash mumkin. Oliy attestasiya komissiyasining bu platformadagi jurnallarda nashr etilgan maqolalarini ingliz tilida xalqaro ilmiy jurnallardagi maqolalar bilan tenglashtirish borasidagi qarori esa yoshlarimiz, ayniqsa, doktorlik dissertasiyalari ustida ish olib borayotgan tadqiqotchilarga xorijiy nashrlarda maqolalarni chop etish muammosini hal etishda ajoyib imkoniyat yaratdi.

Shu bilan birgalikda, davlat va jamiyat boshqaruvida, ayniqsa joylarda professional kadrlar tanqisligi, aholi sonining o'sish sur'ati, oliy ta'lim tizimi infratuzilmasi va salohiyatining joriy holati navbatdagi va fundamental o'zgarishlarni taqozo etayotgani ta'kidlangan.

«**Birinchidan**, oliy ta'lim tizimini izchil nomarkazlashtirish, davlat nazorati va ishtirokini keskin qisqartirish, ma'muriy mustaqillik bilan cheklanmasdan, akademik mustaqillik berish uchun jiddiy qadamlarni qo'yish kerak. Vazirlikning ta'lim sifatini va davlat shartlari ijrosini nazorat qilish funksiyasini saqlab qolgan holda, ma'muriy boshqaruv funksiyalaridan voz kechish kabi irodali qarorlar qabul qilinishi kerak. Vazirlik ixcham va yuqori professional tarkibga ega bo'lishi va muvofiqlashtiruvchi rolni bajarishga o'tishi lozim.

Ikkinchidan, masofaviy ta'limni to'liq joriy qilish vaqti ham keldi. Buning uchun etarli infrastrukturallarni yaratish, qonunchilik va proseduralarda masofaviy ta'limga keng yo'l ochish, o'quv yurtlari undan keng foydalanishlari uchun shart-sharoitlarni yaratish zarur. Bu bitiruvchilarni oliy ta'lim bilan to'liq qamroviga erishish masalasini keyingi 10-15 yilda emas, 3-5 yil ichida hal etish, qolaversa, oliy o'quv yurtlarining to'lov-shartnoma miqdorini optimallashtirish imkonini ham beradi.

Uchinchidan, oliy ta'lim xizmatlari bozorini yaratish maqsadida barcha ishtirokchilar uchun tushunarli, teng va adolatli shartlarni joriy qilish zarur. Davlat tomonidan qo'yiladigan shartlarini bajara oladigan, qonunchilikka amal qilishga tayyor barcha ishtirokchilarga sohaga investisiya qilish imkoniyati yaratilishi kerak.

To'rtinchidan, ta'lim standartlarini qaytadan ko'rib chiqish, ta'lim sifatini nazorat qilishning zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy qilish lozim. Kerak bo'lsa, buning uchun dunyoning nufuzli universitetlaridan boshqaruvni rivojlantirish bo'yicha maslahatchilar, menejerlarni yollash, eng asosiysi hukumat tomonidan zarur mablag'lar ajratilishi zarur.

Qolaversa, vazirlik oldida oliy ta'limni mehnat bozori bilan bevosita bog'lash, diplomlar beriladigan yo'nalishlarni qayta ko'rib chiqish, ilmiy salohiyatni oshirishni rag'batlantirish bilan bog'liq qator mashaqqatli vazifalar ham turibdi.

Muayyan tashkilotni boshqarish faoliyati ko'p qirrali bo'lib, uning turli sohalaridagi samarali rahbarlik faoliyati turlicha yondoshuv va malakali mutaxassislar ishtirokini talab qiladi. Tashkilot miqyosidagi boyliklarni ikki asosiy guruhga bo'lgan holda – moddiy va nomoddiy ko'rinishlarni qayd etishimiz mumkin.

Nomoddiy boyliklarga shu tashkilot miqyosidagi nafaqat aqliy salohiyat, balki inson omili bilan bog'liq bo'lgan hamma yutuqlar kiradi. Muayyan tashkilotda faoliyat yurituvchi barcha shaxslar - «personal» atamasi bilan nomlanadi. Psixolog olim T.Yu.Bazarov ta'rifi bo'yicha «Tashkilotdagi barcha inson resurslari yig'indisi - personaldir. Bunga tashkilot xodimlari, biron loyihani joriy etishda qatnashuvchi hamkorlar, tadqiqot o'tkazish uchun, strategiya ishlab chiqish, biron tadbirni amalga oshirishda qatnashishga taklif etilgan ekspertlar ham kiradi».

Tashkilotdagi inson resursi – boshqaruvga oid fanlarning diqqat markazida qayd tilgan asosiy boshqaruv konsepsiyalari o'z davriga xos bo'lgan personal boshqaruv uslublarini ifodalaydi. Hatto ayni paytda ham turli tashkilot va rahbarlar sanab o'tilgan yondoshuv elementlarini o'z faoliyatida qo'llab keladilar. Tashkilot rahbari mavjud iqtisodiy ahvol, qo'l ostidagi xodimlar xususiyatiga asoslangan holda turli yondoshuvlardan birontasiga urg'u berishi, tashkilot manfaatidan kelib chiqib, u yoki bu yo'nalish modellarini jamoalar boshqaruviga tatbiq etishi mumkin. Ammo, ko'zlangan maqsadga tashkilotdagi personalning faol ishtiroki orqali erishmoqchi bo'lgan rahbar, iloji boricha o'z xodimlarida tashabbusga moyillik, ish natijasi uchun yuksak mas'uliyat uyg'ota olishi lozim. Aynan shu maqsadni ko'zlagan rahbar iloji boricha inson resurslari deb nomlanuvchi yondoshuvga asoslanishi o'rinlidir.

Boshqaruv tuzilma sifatida: boshqaruvchi va boshqariluvchi bo'laklarga ajratiladi. Boshqaruv o'z tasarrufidagi boshqariluvchi bo'lakka muntazam, rejali va maqsadga yo'nalgan tarzda ta'sir kuchiga ega. Bunday o'zaro faoliyat tizimning ishchanlik qobiliyatini ta'minlaydi. Boshqaruvdagi tadqiqotlar, kibernetika fani yuzaga kelishitufayli jadal sur'atlar bilan rivojlanib, murakkab tuzilmani boshqarishning ilmiy asoslangan tavsiyalari amaliyotga tatbiq etila boshlandi.

Boshqaruv bilimlari ko'p jihatdan davr ehtiyojini aks ettiruvchi asosiy manba bo'lib hisoblanadi. Boshqaruv jarayoni, bir tomondan, tuzilmaning yaxlitligini ta'minlansa, ikkinchi tomondan, uni yanada takomillashtirish va rivojlantirish imkonini beradi. Shu o'rinda boshqaruvning ikki asosiy funksiyasi farqlanadi: maqsadga yo'naltiruvchi va tashkiliy funksiyalar.

Maqsadga yo'naltiruvchi funksiya tuzilmani yanada mukammallashtirish maqsadiga yo'naltiradi. Tashkiliy funksiya esa tuzilmaning maqsadga erishishdagi ichki tartibi va uning turli qismlari o'rtasidagi o'zaro muvofiqlikni ta'minlaydi.

NATIJALAR

Yuqorida qayd etilgan boshqaruvning ikki asosiy funksiyasini alohida talqin etish juda shartli bo'lib, aslida ular ajralmas va yagona jarayonlardir.

Ta'lim muassasalarida pedagogik jarayonda ishtirokchilar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar muammolari tobora kuchayib bormoqda. Bugungi kunda rahbar ta'lim sohasidagi ziddiyatlarni bartaraf etish va hal etishga qodir salohiyatlarga ega bo'lishi kerak.

Oliy ta'lim muassasalarida turli xil soha mutaxassislarining pedagogik madaniyatini shakllantirish yo'llarini metodologik asoslarini yaratish, ta'lim-tarbiya jarayonlar ketma-ketligini ta'minlash va pnizoli vaziyatlarni hal etish borasida dunyoning Massachusetts University (AQSH), Belfield Pedagogical University (Germaniya), National Advice on Pedagogical Technology (Angliya), Seoul Cyber University (Janubiy Koreya), Sentr pedagogicheskiy texnologiy (Rossiya) kabi nufuzli ilmiy-tadqiqot markazlari va oliy ta'lim muassasalarida ilmiy izlanishlar olib borilmoqda.

Shaxsning ijtimoiy-iqtisodiy mavqei rahbarlik faoliyatini bajarishida kuchli omil hisoblanadi. Buning ahamiyati ayniqsa, sharq madaniyati misolida yaqqol ko'zga tashlanadi. Hududimizdagi oddiy fuqaro rahbar shaxsida nufuzli, o'ziga o'q va to'la-to'kis insonni ko'rishni xohlaydi. Rahbar ayda iqtisodiy muammolarni bemalol hal qila olishi, katta ijtimoiy aloqalarga molik ekanligi bilan hamda o'z aqliy qobiliyati, tajribasi bo'yicha boshqa xodimlardan ustun turishi lozim. Rahbarning ijtimoiy-iqtisodiy mavqei dastlabki paytlarda yetakchi rolini o'ynaydi. Keyinchalik esa u haqdagi bo'lgan jamoa tasavvuri rahbarning vazifalarni ado etish qobiliyatiga borib taqaladi. Ammo, shaxs shakllangan muhitning rahbarlikka, shuningdek, oilaviy an'analarning boshqaruv qobiliyati rivojlanishiga ta'sirini o'rganish ham o'ta ahamiyatlidir. Haqiqatan, rahbar oilasida tug'ilish, ulg'ayish davomida o'ta tajribasini o'zlashtirish dominantlikka, ya'ni ustunlikka moyillikning shakllanishiga asos bo'lishi mumkin. Biznes boshqaruvi sohasidagi olim F.Fidler ta'rifi bo'yicha «kompaniya prezidenti bo'lishning eng ishonchli omili – kompaniyaga egalik qiladigan oilada tug'ilishdir». Lekin, Li Yakokka kabi buyuk menejerning biografiyasi tamoman yuqoridagi ta'rifni inkor etadi. Binobarin, bu shaxs rahbarlikning past qatlamlaridan, uning eng yuqori cho'qqilariga ko'tarildi.

Inson tajribasi va uning boshqaruv faoliyatida namoyon bo'lishi ikki asosiy masalaorqali tahlil qilinadi. Birinchidan, yuqori bo'g'in rahbari uchun boshqaruv tajribasi zarur, shuningdek, ulardan hayotiy tajribaga ega bo'lish ham talab qilinadi. Ikkinchidan, o'rta bo'g'in rahbarida esa o'z sohasi bo'yicha kamida uch yillik tajriba bo'lishi lozim. Bu toifa rahbar tajribasini tahlil etar ekanmiz, asosiy e'tibor kasb sohasiga qaratiladi.

Yuqori bo'g'inga mansub rahbar o'z boshqaruv faoliyatida muvaffaqiyatga erishishi uchun anchagina yuksak aqliy ko'rsatkichga ega bo'lishi kerak. Bunday salohiyat kutilmagan vaziyatni tahlil etishda, muammoni hal qilish jarayonida bir nechavazifani parallel ravishda boshqarish zaruratidan kelib chiqadi. Masalan, tashkilotchilik, masalagaoid echimni taklif etish, tashkilot va guruh manfaatlari haqida g'amxo'rlik va h.k.

Lavozim talablari turli bo'g'in rahbarlari uchun turlicha aqliy salohiyat zarurligini ta'kidlaydi. Yuqori bo'g'in rahbarlari aniq ifodalangan ijtimoiy intellektga ega bo'lishlari shart. Ular tashabbuskor, muloqotga boy, yuksak siyosiy va ijtimoiy mavqega ega, ishga aloqador tanish-bilishlari ko'p, intuisiyasi rivojlangan va tashkilot faoliyatining qayerga yo'nalishini tezda payqab olishlari kerak.

Har qanday tashkilotdagi asosiy og'irlikni o'ziga oluvchi o'rta bo'g'in rahbarlarida esa maxsus qobiliyat ko'proq rivojlangan bo'lishi lozim. Ular ishga diqqat-e'tiborli, mas'uliyatli, katta hajmdagi miqdoriy va sifat ma'lumotlarini tahlil etish qobiliyatiga ega shaxslardir.

Shaxsiy xislatlar. Yuqorida aytib o'tilgan umumiy qobiliyatlar, muvaffaqiyatli boshqaruvni ta'minlovchi zarur shaxs xislatlarini aniqlash, va ularni rahbarlikda rivojlantirish masalasini dolzarb qilib qo'yadi. Natijada nafaqat mazkur xislatlarni aniqlash, balki bu yo'nalishdagi tadqiqotlarni tashkil etish bo'yicha bir qator vazifalarni hal etishni talab qiladi. Bu borada amaliy faoliyat olib boruvchi tadqiqotchilarning ta'kidlashicha, rahbarlarni baholash kadrlar bilan ishlash masalasining eng nozik qismiga aylangan. Ma'lumki, rahbarlikkaoid shaxs xislatlarini aniqlovchi bir qancha

psixologik metodlar mavjud bo'lib, ularni muvaffaqiyatli qo'llay olish bir tomondan tadqiqotchi malakasiga kelib taqalsa, ikkinchi tomondan ushbu metodikalarning ishchanligi va olingan ma'lumotlarning haqqoniyligi masalasi turadi.

Yaponiyalik va amerikalik menejerlarni qiyosiy o'rganish natijasida olingan xulosalar shundan iborat bo'ldiki, yapon menejerlari o'z boshqaruv faoliyatida ijtimoiy psixologik jihatlarga ko'proq e'tibor berishar ekan va jamoa faoliyatini tashkil etish qobiliyati etakchi o'rinda turar ekan. Amerikalik menejerlar esaxodimlarda yakka tartibdagi tashabbusni ko'proq rag'batlantirishar ekan. Ma'lumki, boshqaruvning ko'p sohalarida muvaffaqiyatli rahbarlik faoliyatini ta'minlovchi shaxs xislatlarini aniqlashga doir ko'plab tadqiqotlar olib borilgan. Jumladan, o'tgan asrning 50 yillarida, har qanday sohada uddaburron rahbar bo'la olishlikka tegishli xislatlar mavzuida yuzdan ortiq tadqiqotlar o'tkazildi. Natijada, boshqaruvni mukammal ijro etuvchi hamma rahbarlargaxos fazilatlar umumlashtirilganda, atigi 5% xislat ko'zga tashlandi. Bular quyidagicha: aql-idrok, murakkab va mavhum muammolarni echish qobiliyati o'rtadan baland, ammo juda yuqori bo'lmasligi shart; tashabbus, harakatga ehtiyojni anglash va shunga taalluqli saloxiyatga egalik; o'ziga ishonch, o'z mahoratini va intilishlarini yuksak baholash.

MUHOKAMA

Lekin ko'p tadqiqotchilar diqqat-e'tiborlaridagi asosiy xususiyatlardan biri – rahbar shaxsiga xos dominantlik (ustunlik)ka intilishdir. Aynan shu sifat rahbarning tashabbusni o'z qo'liga, guruhga yetakchilik qilishiga va murakkab vaziyatda mas'uliyatni o'z bo'yniga olishiga zamin yaratadi. Shu munosabat bilan tadqiqotchi R.Stogdill qalamiga mansub «Rahbar qo'llanmasi»da dominantlik boshqaruvga zarur sifatlar ro'yxatida birinchi o'ringa qo'yiladi. Dominantlik so'zi bir necha ma'noni anglatadi. Rahbarlik mavzusidan kelib chiqilsa, o'zgalarga ta'sir etish degan bir jumla mazmunan hamma gapgaasos bo'ladi. Yuqorida ta'kidlangan ma'nodagi «ta'sir etish» iborasi hissiyot tufayli o'zgalarni o'ziga jalb eta bilish, o'zaro munosabat natijasida o'ziga nisbatan xayrixohlik hissini yaratishni anglatadi. Chunki tashkilotning ilg'or faoliyati uchun rahbar o'z zimmasidagi rasmiy majburiyat va vakolatlar o'zi etarli emas. Boshqaruv sohasidagi mutaxassislar G.Kuns va S.O'Donnelning fikricha «agar xodimlar rahbariyat tomonidan o'rnatilgan tartib va qoidalargagina rioya etib mehnat qilganlarida, ular o'zlarining 60-65% imkoniyatlarini ishlayotgan va o'z majburiyatlarini bajarib, shunchaki ishdan bo'shamasliklariga bahona topar edilar, xolos. Xodimlarning qobiliyatlaridan to'la foydalanish niyatidagi rahbar ularda shunga loyiq his tuyg'uni uyg'otaolishi lozim». Bu erda gap rahbarning o'z liderlik qobiliyatini namoyish etaolishi, xodimlar orasidagi obro'-e'tibori haqida borayapti. Tashkilot doirasidagi norasmiy munosabatlar tizimida peshqadam o'rinni egallagan rahbargina o'z xodimlari qobiliyatini 100% jamoa ishiga jalb etaolishi mumkin. Yuqorida zikr etilgan ma'lumotlarda e'tirof qilingan sifatlardan yana biri, rahbarning o'ziga ishonch hissidir. Sir emas, har birimiz rahbar o'ziga ishongan va ishonmagan hollarda nafaqat qanday ish tutishini, hatto o'zini qanday tutishini ham ko'rganmiz. Baxtga qarshi, o'ziga ishonchi bo'lmagan rahbar vaziyat o'zgarishi bilan, o'z qarorini o'zgartirib turadi. Bunday rahbar qo'l ostida ishlaydigan xodimlar o'z rahbari timsolida suyanchiq ko'rmaydilar, tashkilotda o'tkazayotgan kunlari vaqtinchalikdek tuyuladi. Boz ustiga, bunday rahbar o'zgalar bilan muzokaralar olib borishga ham qodir emas. Chunki o'z shaxsiga va o'z qobiliyatiga ishonmagan odam o'zgalarda ham ishonch uyg'otaolmaydi. Peshqadam rahbargaxos fazilatlaridan biri – vazminlik va sabru bardoshlikdir.

Rahbar hissiyotini muvozanatlashganligi, uning ichki dunyosigaxos qaramaqarshi tuyg'ularning tug'yoniga yo'l qo'yimaslikda va kayfiyatdagi sokinlikda ifodalanadi. Asab tizimining mo'tadilligi uchun rahbar o'z sog'ligi haqida qayg'urishi lozim. Mehnat faoliyatini rasional tarzda tashkil etish, ya'ni mehnatdagi ijobiy jihatlarga ko'proq e'tibor berish, noxush vaziyatlarni donolik bilan bartaraf etish, ko'proq yaqin do'stlar davrasida bo'lish, jismoniy tarbiya va foydali mashg'ulotlarga ishqibozlik kayfiyatida vaqtni o'tkazish, har qanday stressga qarshi turaolishni kuchaytiradi, shuningdek, organizmning ishchanlik qobiliyatini qayta tiklashgaxizmat qiladi. Boshqaruv faoliyatini samarali bajarish uchun rahbarga zarur fazilatlaridan yana biri - muvaffaqiyatga intilishdir. Rahbar o'z oldiga maqsad qo'ya olishi va uni bajarishga urinishi lozim. Umuman olganda, insongaxos intilishni ikki toifaga bo'lish mumkin:

- 1) muvaffaqiyatga intilish;
- 2) mag'lubiyatdan qochish. Biron-bir qiyin va inqirozli vaziyat paydo bo'lganda, ba'zi birlar mazkur vaziyatni hal etish orqali muvaffaqiyatga erishish haqida o'ylasa, boshqa birov esa talofotga uchramaslik g'amida o'zini iloji boricha «ofat»dan olib qochadi.

Bu bir xil vaziyatga ikki xil yondoshuv bo'lib, uning egalari turlichaxarakterdagi insonlardir. Boshqaruvni samarali olib boruvchi rahbar esaaynan birinchi toifaga mansub bo'lgani sababli, u muammolarni tez hal etadi va yanada o'z maqsadi sari oldinga intiladi. Bunday toifa kishisi odatda tavakkalchilikxaxam borishi mumkin. Kezi kelganda u katta maqsadni kichik bo'laklarga bo'lib, har bir kichik maqsad ortida turgan natijani oldindan tasavvur etadi. Biroq, bunday omilni hamishaamalgaoshirish oson emas. Binobarin, rahbar tavakkalga boraoladigan vaxavf- xatardan qo'rqmaydigan xarakterga ega bo'lishi lozim. Mashhur biznesmen va menejer Li Yakokkaning ta'kidlashicha: «Ba'zida tavakkal ham ma'qul, lekin yo'l o'yilgan xatolarni o'z vaqtida tuzatib ketish lozim».

Samarali boshqaruv uchun yana bir zaruriy xislat – mas'ullik va vazifani hal etishga qaratilgan ishonch. Iqtisodiy va ijtimoiy qalqish paytida o'z hamkorida ishonch uyg'otish, navbatdagi ishga kafolat berish vaboz ustiga, uni uddalash zamonaviy rahbar uchun muhim fazilatdir. Bu jarayonda rahbarlik tadbirkorlik faoliyati bilan uyg'unlashib ketadi vaishonch tushunchasi markaziy o'ringa ko'tariladi. Rahbarning, nafaqat, obro'sini oshiradigan, balki qiyin vaziyatda uni asosiy maqsad yo'lidan etaklaydigan fazilatlardan biri – mustaqillikdir.

XULOSA

Xulosa qilib shuni ta'kidlash kerakki, bozor iqtisodiyoti, ta'lim sohasidagi raqobat muhiti va jamoatchilik tomonidan tan olinishi o'z-o'zidan ta'lim sifatini oshirish, universitetlarning mas'uliyati va o'zini o'zi rivojlantirish uchun etarli rag'batdir. Bunday sharoitdainstitusional mustaqillik, universitetning ijroiya organining keraksiz aralashuvidan mustaqilligi uning muvaffaqiyatli ishlashi va raqobatbardoshligining kafolatidir. Faqatginaoliy ta'limning haqiqiy o'zini o'zi boshqarish vainstitusional mustaqillik kafolatlari sharoitida butun yurtimizdaoliy ta'lim samaradorligini ta'minlash mumkin. Uning samaradorligi fikr, so'z erkinligi, yaratish, g'oyalar, yangi konsepsiyalar va nazariyalarni yaratish qobiliyatiga mutanosibdir.

ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. Тошкент: Ўзбекистон. 2018, -Б. 6-7.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ-3160-сон «Маънавий маърифий ишлар самарадорлигини ошириш ва соҳани ривожлантиришнинг янги босқичга кўтариш тўғрисида» ги Қарори. // Халқ сўзи. 2017 йил 28 июнь.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ёшларгаоид давлат сиёсати самарадорлигини ошириш ва Ўзбекистон ёшлар иттифоқи фаолиятини қўллаб-қувватлаш тўғрисида»ги ПФ-5106-сон Фармони. Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 й., 27-сон, 607-модда.
4. Аношин С.В. Управление высшими учебными заведениями (новые тенденции). – М.: «Академия труда и социальныхотношений», 2000. –С. 203.
5. Азизхўжаева Н.Н. Педагогик технология ва педагогик маҳорат. – Тошкент.: ТДПУ, 2003. – Б. 234.