

ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИНИ БОШҚАРИШДА ЗАМОНАВИЙ РАҲБАР ҚАНДАЙ БЎЛМОҒИ ЛОЗИМ?

*Камолова Х.М.
Қашқадарё ВХТХҚТМОИ*

Маълумки, таълим ҳар бир жамиятнинг ажралмас таркибий қисми, маданиятини ривожлантиришнинг юксак кўрсаткичи ҳисобланади. Ижтимоий тажрибанинг боғловчи бўғини сифатида у маданий анъаналар бутунлиги, ворисийлигини ҳамда жамият тараққиётини таъминлайди.

Ўзбекистон Республикаси таълим тизими ўз ривожланишида туб бурилиш даврини бошидан кечирмоқда. Бу ўзгаришларнинг асосини мамлакатимиз Президенти И.А.Каримов ташаббуси билан ишлаб чиқилган “Таълим тўғрисида”ги Қонун, “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” ва 2004-2009 йилларда мактаб таълимини ривожлантириш Давлат умуммиллий дастури ташкил этади.

Бу ҳужжатлар Республиканинг барча даражаларида, жумладан, вазирликдан то ўқув муассасаларигача таълимни ривожлантиришнинг шакл ва мазмунини такомиллаштириш заруриятини тақозо этади.

Замонавий таълим тизими тобора янгиланиб борар экан, тез ўзгараётган, мураккаблашиб бораётган бу оламда қўйилаётган замонавий талаблар асосида таълим тизимида фаолият кўрсатишга тўғри келмоқда. Айни пайтда таълим тизимида раҳбарликнинг иш услублари, бошқарув маданияти ва бунинг натижасида сифат ўзгаришлари учун имкониятлар яратувчи педагогик, бошқарув янгиликлари пайдо бўлмоқда. Буларнинг барчаси таълим ва унинг асосий таркибий қисми бўлган сифатини бошқариш масалаларининг ечилиши мураккаблашувига олиб келади ва бу эса муаммони ҳал қилишнинг замонавий асосланган усулларига эҳтиёж туғдиради.

Албатта, бу ўзгаришлар мактаб раҳбарларидан жуда кенг кўламда ташкилотчилик, яратувчанлик бошқарув менежментини эгаллаганликни талаб этади. Шу маънода мактаб раҳбарларининг ўрни ва масъулияти жуда каттадир. Раҳбарликнинг луғавий маъноси – зарурий хислатларни, аввало, ўзида шакллантириб, сўнгра ўз фаолиятида шу хислатларни намоён қилиш орқали жамоага ўрнатилган кўрсатиб, белгиланган мақсадни амалга оширишга жамоани жалб этишни билдиради. Чунки жамоа биринчи галда раҳбарлик салоҳиятини унинг маънавияти, юксак маданияти ва халқпарварлиги билан ўлчайди. Шу боис раҳбар кадрларни танлаш, уларни малака ошириш курсларида муайян бошқарув тайёргарлигидан ўтказишга алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Этакчи раҳбар мактабда ходимларга келажак билан боғлиқ ўз тасаввурини ифода этиб, уларга янгиликларни ўргатади ва ўзгаришлар жараёнини ўтиб кетишига уларни илҳомлантириб ҳамда ходимларга иштиёқ уйғотади, ишлашга ёрдам беради.

Раҳбарлар ўзлари ўз мақсадларини белгилайдилар ва уларни инсонларда ишга бўлган муносабатини ўзгартиришга қўллайдилар. Раҳбар ўз мақсадига келажак ҳақида тасаввурлар, унга эришиш йўллари, икир-чикирлари ва кундалик нарсаларга ортиқча эътибор қаратмасдан ишлаб чиқиш орқали эришадилар. Раҳбар ўзига тобе бўлганлар билан муносабатни ўзаро ишонч асосида куриши, уларни илҳомлантира олиши ва қўллаб-қувватлаши лозим.

Бошқарув маданияти бу - маъмурий, ижтимоий ва психологик каби бошқарув вазифаларини муваффақиятли амалга оширишдаги раҳбарнинг шахсий, профессионал ва ишчанлик сифатларининг синтезидир.

Ҳозирги кунда раҳбар образи ва раҳбар шахсига қўйиладиган талаблар куйидагилардан иборат:

- жамоада ёқимли психологик муҳитни яратиш. Соғлом жамоатчилик фикрини шакллантириш. Низоларни самарали, саводли ҳал қилиниши. Жамоа фаолиятини самарали ташкил этиш. Жамоада ўзаро ишонч, ғурур ҳиссини, онгли интизом, уюшқоқликни ташкил этиш;

- мулоқот маданиятини шакллантириш. Ўқитувчи, ота-она, ўқувчилар билан мулоқот услубини таҳлил қилиш. Ҳамсуҳбатини диққат билан тинглаш. Иродани тарбиялаш, шакллантириш, ходимларнинг хулқини бошқариш - бу авваламбор, ўзини, хулқини бошқариш ва назорат қила олиш;

- ижтимоий психологик маданият. Жамоанинг умумий бойлик кадриятлари, эътиқодлари ва тартиб қоидаларининг бирлигини шакллантириш. Мактаб анъаналарини сақлаш, ривожлантириш. Жамоанинг яқдиллиги ва бирлигини таъминлаш;

- ҳаққонийлик, инсонлар билан ҳайрихоҳлик, дўстона муҳитни ташкил этиш, танқидий тафаккурни ривожлантириш. Танқидни қабул қила олиш ўз камчиликларини бартараф этишга интилиш;

- ҳар бир ходимнинг ютуқ ва камчиликларини кўра олиш, ҳар бир ходимни тушуна олиш, кўнглига йўл топа билиш, ташкилотчилик қобилиятига эга бўлиш, ўз вақтини тақсимлай олиш, ўзига нисбатан талабчанлик, ўз устида тинмай изланиш, фаол ва масъулиятли бўлиш;

• маъмурий бошқарув маданияти. Педагогик жараёни илмий асосда ташкил этиш. Ривожланиш дастурини жамоа билан ҳамкорликда яратиш. Ахборотлар тўплаш ва режалаштиришдан иборатдир.

Раҳбарга қўйиладиган асосий талаблар:

◆ биринчи талаб - ҳар бир мутасадди раҳбарнинг ўз ишига бўлган масъулиятини тубдан ўзгартириш, шахсий жавобгарлигини ошириш, уларнинг онгидан “ҳеч ким менга тегмаса бас, тинчгина куним ўтса бўлди” деган фикрни чиқариб ташлаш;

◆ иккинчи талаб - ўз соҳасида компитентли, яъни ўз ишининг устаси бўлиш, ўз соҳасининг сирларини ҳар томонлама чуқур билиш.

Раҳбар риоя қилиши керак бўлган бошқарувнинг маънавий-ахлоқий қоидалари:

1-қоида: виждон ва ишонччилик;

2-қоида: ўз лафзида туриш;

3-қоида: рақобатчилик ва ҳамкорлик орасида “мўътадил вазиятни сақлаш”.

Раҳбар вазиятни ва ўз мақсадларини таҳлил қилиб, курашувчи ва музокара қилувчи томонларнинг барчасига тўғри келадиган вариантни танлашга ҳаракат қилиши лозим;

4-қоида: хизматчилик субординацияси.

Бунда қўйидагилар назарда тутилади: ҳокимият ва бўйсунуш, юклатилган вазифани ўз вақтида бажариш, назорат, бир хил даражадаги бошқа ходимлар билан фаолиятни ўз ҳаракатларини мувофиқлаштириб бориш, ходимнинг бевосита ўз раҳбарини четлаб ўтиб ҳаракат қилишини ман қилиш, бошқарувга оид қарорларни қабул қилганда “дахлдорлик чегараси”ни билиш, хизмат доираси бўйича ҳуқуқлар ва вазифаларни аниқ билиш;

5-қоида: корпоратив маданият.

Одатда раҳбарлар ўз қўл остидагиларни ҳимоя қилади, чунки уларни ўзининг бир қисми сифатида кўради. Ходимлар эса ўз навбатида ташқаридаги одамлар билан мулоқот қилганларида раҳбариятни танқид қилишдан ўзларини тиядилар, чунки уларда умумийлик ҳисси ривожланган бўлиши керак.

Ҳар бир раҳбар бошқарувда ўзига хос услубга эга бўлади.

Услуб-бу ишлаш, бошқаришдаги ўзига хос йўл, усул маъносини англатади.

1. Бошқарув услуби-бу бошқарув жараёнида юзага чиқадиган муаммоларни ҳал қилиш усуллари, йўллари мажмуи.

2. Иш услуби-бу бошқарув функцияларини самарали бажариш мақсадида бирор бир органнинг ёки раҳбарнинг бўйсинувчиларига аниқ ва нисбатан барқарор таъсир кўрсатиш усули ва йўллари мажмуи.

3. Раҳбарнинг иш услуби-бу бошқарув жараёнида у ёки бу масалани ҳал қилишда ўзига хос ёндошиш.

Раҳбар қарор қабул қилганда, унинг бажарилишини ташкил этганда ва қўл остидаги кишилар ишини назорат қилганда у ўз вазифаларига мувофиқ иш кўради.

Раҳбардаги лидерлик, яъни бошқарув услублари илк бор олим Курт Левин томонидан тадқиқ этилган. У 3 та бошқарув услубини кўрсатиб ўтади:

1. Авторитар бошқарув-якка ҳокимлик асосидаги бошқарув.
2. Демократик бошқарув- коллегиял бошқарув.
3. Либерал бошқарув-аралашмаслик йўналишидаги бошқарув.

Ҳаётда ҳар бир раҳбарнинг иш услуби ҳар хил бўлади, лекин уч услубдан бири яққолроқ сезилиб туриши лозим.

Раҳбар ҳақиқий аҳволга қараб иш тутиши ва бўйсинувчиларнинг ўзига хос шахсий хислатларини ҳисобга олиб муомала қилиши керак.

1. Самимий муносабат ўрнатиш, мулоқотга киришиш, жамоани ишонтира билиш, ёрдам бериш, ихтиёрий-мажбурий тарзда ходимларни ўз орқасидан эргаштира олиш.

2. Ақлан етук бўлиш. Жамоанинг ҳар бир аъзосини, ўқувчини, ота-онани эътибор билан эшитиш, ҳар бир ишнинг муқобил вариантларини эътиборга олиш ва амалга ошириш.

3. Нутқ маданиятига эғалик-мантқи, қисқаю лўнда, образли фикрлай олиш ва амалга ошириш.

Хитой файласуфи Лао Цзи шундай деган: «Энг яхши раҳбарларнинг мавжудлигини одамлар сезишмайди, яхшиларни ҳурмат қилишади ва баҳолашади, энг ёмон раҳбарни ёмон кўрадилар... Яхшиларни ҳурмат қилишади ва баҳолашади, энг ёмон раҳбарни эса ёмон кўрадилар... Яхши раҳбар бирор ишни якунласа, ходимлар «Бу ишни биз қилдик» дейдилар. Бундан раҳбардаги ташкилотчилик қобилияти энг зарур сифатлардан эканлиги маълум бўлади.

Раҳбар ходимлар билан муносабат ўрнатишда кўпгина масалаларни ижобий ҳал этиш, самарадорликни таъминлаш, ходимлар ишончини қозонишда ҳал қилувчи омилдир. Раҳбар ходимлар билан:

- расмий муомалада;
- тенглик асосида, дўстона муносабатда;
- мансабдорлигини сездириб турувчи буйруқсимон муомалада;
- раҳбар ва ходим ўртасидаги чегарани ушлаб турувчи пардали муомалада;

- характерига кўра муомалада;
- ёқтириш ва ёқтирмаслигига кўра муомалада бўлиши мумкин.

Лекин, одил раҳбар ҳар қандай вазиятда ҳам муомала маданиятини

суистеъмол қилмаган ҳолда ходимлар билан дўстона муносабатда бўла олиши лозим.

Марказий Осиё мутафаккирларидан бири Юсуф Хос Ҳожиб ўз асарида шундай деб ёзган эди. Раҳбар, аввало, 5 ишдан узоқ турмоғи ва асралмоғи керак:

1. Шошилмоқдан.
2. Кўзи очликдан.
3. Жаҳолатдан.
4. Ёвузлик, бузуқ феълликдан.
5. Ёлғон, қўпол тилликдан.

Ходимнинг раҳбардан кутувлари:

1. Сўз ва иш бирлигини кутади.
2. Ҳар бир ходим раҳбарининг обрўли инсон бўлишини кутади.
3. Ҳар бир ходим раҳбари ўзи учун ҳимоя бўлишини кутади.
4. Чиройли имиджни кутади.
5. Ҳар бир ходим лавозимга боскичма-боскич кўтарилиши учун шароит кутади.

Шу кутувлар амалга оширилмаса, раҳбар фаолияти фақат қилинган ишларни назорат қилишдангина иборат бўлиб қолади.

Раҳбарга тавсиялар:

1. Аввало, ўз кучингизга, ўзингизга ишонинг, ақл билан мустақил фаолият юритинг, юкоридан марҳамат кутманг, «кимдир бажаради» тариқасида иш тутманг. Ёдингизда тутинг, сиз учун ҳеч ким, ҳеч вақт ишни бошлаб бермайди.

2. Раҳбарлик маҳоратингизни узлуксиз ошириш учун ўқинг, ўрганинг, илғор тажрибалар, ҳукумат қарорлари, Низомлар, фармойишлар билан танишиб боринг.

3. Таълим истикболи, юртимиз равнақи учун педагогик жамоа қобилиятини очувчи оригинал дастурлар, лойиҳалар устида ишлаб иқтидорли болаларни аниқлаб, улар билан алоҳида ишлашни ташкил этинг. Педагогика, психология фани, дидактика ютуқларидан бохабар бўлинг. Илғор педагогик ва ривожланган хорижий мамлакатлар тажрибаларидан фойдаланган ҳолда тинимсиз мақсад сари интилинг.

4. Жамоа олдида янги ғояларни илгари суриш, унга кенг йўл очиш орқали ишчанлик кайфиятини, аниқ мақсадни таъминловчи рақобатбардошлик муҳитини яратинг.

5. Шахсий намуна бўлинг, ўз иш услубингизни, ютуқ ва камчиликларингизни таҳлил этиб боринг, улардан тўғри хулоса чиқаринг.

6. Ўзингизга фикрдош тўплар экансиз, имкон қадар виждонли бўлинг.

7. Ўзингизни ақлдан озган ёки телба кишилардан тўсиб олинг.

8. Ўзингиздай фикрлайдиган одамлар орасидан ўзингизнинг қўллаб-қувватланишингизни таъминланг.

9. Ўз ҳудудингиз ва муҳитингизни яхши билинг, ўрганинг.

10. Ўзгаришларга қарши турган одамларга асос бўлувчи принципларни ўзлари ўзлаштириб олишларига йўл берманг.

11. Ташкилий муҳит омилларини билиш ва баҳолаш ўта муҳимдир.

12. Келажакка мафтун бўлишдан қочинг.

13. Ташкилотдаги ҳар қандай ўзгаришлар режаси пухта, концептуал асосларга эга бўлиши керак.

14. Бўладиган ўзгаришларга, уларни режалаштиришга тааллуқли одамлар аввалдан жалб этилса, яхши натижа беради.

Муваффақиятли мактаблар қуйидаги сифатларга эга бўлишади, масалан, кучли инструктор етакчилик, аниқ белгиланган мақсад, ўқувчилардан кутилаётган натижалар, ўқишга мос муҳит, ўрганиш учун мос муҳит, ўрганиш учун имкониятлар, ўқувчилар ва синфларни доимий кузатиш, оила-мактаб алоқалари, янги илмий изланишлар мактабларнинг ижобий натижалари учун асос ҳамкорлик ва ҳамжиҳатликни бир-бирига боғлайди.

Мактаб маданияти, ўзгаришлар ва ривожланиш борасидаги изланишлар шуни кўрсатадики, муваффақият ўқитувчиларнинг ривожланиши, ўз устида ишлаши, ҳамжиҳатлик ва ҳамкорликда ишлашларида юзага келишини таъкидлайди. Ўқитувчилар ва маъмурият вакиллари биргаликда ишлашса, рағбатланиш ёки куч юқори даражада бўлади, ўзгаришлар осон амалга оширилади.

Зеро, юртбошимиз И.А. Каримов таъкидлаганидек, «...инсон қалбига йўл, аввало, таълим-тарбиядан бошланади...Шунинг учун қачонки бу ҳақда сўз кетса, ўқитувчи ва мураббийларнинг олижаноб меҳнатини тилга оламиз...Чиндан ҳам ўқитувчи наинки синф хонасига фойз ва зиё олиб кирадиган, балки минг-минглаб мурғак қалбларга эзгулик ёғдусини бахш этадиган, ўз ўқувчиларига ҳақиқатан ҳам ҳаёт мактабини берадиган мўътабар зотдир. Она тилимизда «мактаб кўрган», «мактаб яратган» деган чуқур маъноли ибораларнинг мавжудлиги ҳам бу муқаддас даргоҳнинг, заҳматкаш ўқитувчи меҳнатининг давлат ва жамият ҳаётида қанчалик муҳим ўрин тутишидан далолат беради».

Демак, мазкур пурмаъно сўзлардан келиб чиққан ҳолда таъкидлаш лозимки, таълим муассасаларидаги раҳбарлик, ўқитувчиларга раҳнамолик давлат сиёсатининг амалиётга татбиқини таъминлашда энг муҳим кучдир.