

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ДАВЛАТ СОЛИҚ ҚЎМИТАСИ
СОЛИҚ АКАДЕМИЯСИ**

Иқтисодий фанлар кафедраси

**«Таълим менежменти ва иқтисодиёти» фанидан
Маъруза матни**

Тошкент – 2013

**«Таълим менежменти ва иктисодиёти»
фанидан маъруза матни**

Ушбу маъруза матни 5340800 – «Солиқлар ва солиққа тортиш» магистр йўналишида таълим олувчи тингловчиларнинг «Таълим менежменти ва иктисодиёти» фанидан мукаммал билим олишларини таъминлайди. Ўқув режасига асосан мазкур фан магистр йўналиши учун 4 семестрда (2 курснинг 2-семестрида) ўтилади.

Мазкур маъруза матни Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2001 йил 16 август 343-сонли «Олий таълимнинг Давлат таълим стандартларини тасдиқлаш тўғрисида»ги қарорига асосан Ўзбекистонда узлуксиз таълимнинг Давлат таълим стандартлари қоидаларига мувофиқ Солиқ академиясининг Иқтисодий фанлар кафедраси томонидан тайёрланган (2007 йил _____ - чи сонли кафедра баённомаси).

Иқтисодий фанлар
кафедраси мудири

О.Ҳамроев

Тузувчи: А.Гаипов

– Иқтисодий фанлар кафедраси
ўқитувчиси

Тақризчилар: М.Н.Равшанов

– **Ўзбекистон Республикаси
Президенти ҳузуридаги Давлат
ва жамият қурилиши
академияси қошидаги ОБМнинг
Корпоратив бошқарув маркази
ўқув бўлими бошлиғи, и.ф.н.**

Х. Хаитов

– Иқтисодий фанлар кафедраси-нинг
катта ўқитувчиси

Мазкур маъруза матни Академия Илмий кенгаши (2007 йил _____

_____ - сонли баённома)да муҳокама қилиниб, ўқув жараёнига тадбиқ этилган ва Ўзбекистон Республикаси Давлат солиқ қўмитаси ўқув муассасалари фаолиятини Мувофиқлаштирувчи услубий Кенгаши томонидан нашрга тавсия қилинган (2007 йил _____ - сонли баённома).

**Ўқув ва илмий ишлар бўйича проректор,
Мувофиқлаштирувчи услубий Кенгаш раиси**

© Ўзбекистон Республикаси Давлат солиқ қўмитаси Солиқ академияси, 2008 й.

Рўйхатга олинди

№ _____

2008 й. «__» _____

«Тасдиқлайман»

**Академия ректори,
Илмий кенгаш раиси**

Э.Гадоев

2008 й. «__» _____

**«Таълим менежменти ва иктисодиёти» фанидан
маъруза матни**

**Олий таълимнинг 340000 – «Бизнес ва бошқарув»
таълим соҳасидаги**

5340800 – «Солиқлар ва солиққа тортиш» магистр йўналиши учун

МУНДАРИЖА

Кириш.....	3
1.БОБ. БОШЌАРИШНИНГ ИЛМИЙ АСОСЛАРИ	
1.1. Бошқаришнинг кўп илм талаб этишлиги.....	5
1.1.1. Умумий қоидалар.	5
1.1.2. Менежер модели.	8
1.1.3. Менежернинг инсонийлик жиҳати.	9
1.2. Бошқариш стратегияси.	11
II. БОБ. МЕНЕЖЕРНИНГ ИНСОНШУНОСЛИК БЎЙИЧА МАЪЛУМОТИ	
2.1. Бошқарув психологияси.....	18
2.1.1. Шахнинг индивидуал психологик сифати.	18
2.1.2. Шахнинг ижтимоий-психологик сифати.....	21
2.1.3. Меҳнатни рағбатлантиришнинг психологик асослари.....	22
2.2.Бошқарув педагогикаси.	25
2.2.1. Рағбар фаолиятининг педагогик йўналганлиги.	25
2.2.2. Меҳнат жамоаси шахсга таъсир этувчи ижтимоий муҳит сифатида.....	27
2.3. Бошқарув одоби (этикаси).	28
2.3.1. Боқариш одобининг ўзига хос томонлари.....	28
2.3.2. Шахс, жамоатнинг ахлоқий соғломлиги.	30
III БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМНИ БОШЌАРИШ	
3.1. Олий таълимни бошқаришнинг тузилиши ва тизими.	33
3.1.1. Олий таълим тизимини мақсади ва вазифалари.	33
3.1.2. Олийтаълимни бошқариш босқичлари.	35
3.1.3. Олий таълимни бошқариш тизимлари.	38
3.2. ДТС таълимни режалаштириш ва уни лойиҳалашнинг янги шакли сифатида.	41
3.2.1. Кадрлар тайёрлашнинг миллий модели ва ДТС ишлаб чиқиш тамойиллари.	41
3.2.2. ДТС ташкилотчилик-бошқарув функцияси.	48
3.3. Таълим сифатини бошқариш.	51
3.3.1. Таълим ва кадрларни касбий тайёрлаш сифатига таъсир этувчи омиллар.	51
3.3.2. Таълим муассасаларини аккредитация ва аттестациядан ўтказиш.....	54
3.3.3. Ташқи аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашнинг мазмуни.	58
IVБОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСИНИ БОШЌАРИШ	
4.1. Бошқариш тамойиллари.	62
4.1.1. Бошқариш тамойиллари ва услуги.	62
4.1.2. Рағбар ва ҳокимият.	66
4.1.3. Рағбар ва вақт.	69
4.2. Бошқариш воситалари.....	72
4.2.1. Ишонтириш бошқаришнинг асоси сифатида.	72

4.2.2. Бўйсунувчилар билан ўзаро муносабат.	75
4.2.3. Мотивлаш.	76
4.2.4. Назорат.	79
4.3. Ўқув-тарбия жараёнидаги ўз-ўзини назорат қилиш бошқариш воситалари.	80
4.3.1. Ўқув-тарбия жараёни компонентлари.	80
4.3.2. Ўқитувчига қўйиладиган талаблар ва унинг умумлашган моделли.	82
4.3.3. Ресурсларга қўйиладиган талаблар.	85
4.3.4. Ўз-ўзини назорат – ўқув-тарбия жараёнининг таркибий қисми.	86
4.3.5. Ўз-ўзини назорат қилиш таълим муассасасини такомиллаштиришнинг асоси сифатида.	92
V БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАСИДА ЎҚУВ ТАРБИЯ ЖАРАЁНИНИ БОШҚАРИШ АСОСЛАРИ	
5.1. Ўқув-тарбия жараёнини лойиҳалаш.	95
5.2. ЎТЖни бошқариш воситалари.	95
5.2.1. Педагогик мулоқот ва педагогик раҳбарлик услуги.	98
5.2.2. Мотивлаш муваффақиятли ўқув фаолиятининг асоси сифатида.	101
5.2.3. Мустақил таълимни бошқариш.	103
5.2.4. ЎТЖни назорат қилиш.	106
VI БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ	
6.1. Олий таълим муассасаларининг ўзаро ҳамкорлиги, иқтисодиёт ва жамият.	113
6.2. Олий таълим тизимини молиялаш.	117
6.2.1. Олий таълим муассасалари бюджетдан ташқари маблағининг шаклланиши.	119
6.2.2. Олий таълим муассасаларининг бюджетдан ташқари мблағи.	126
6.2.3. Олий таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолиятини бошқариш.	134
6.3. Олий таълим тизимида маркетинг.	151
6.3.1. Маркетинг соҳасида башоратлаш.	151
6.3.2. Олий таълим маълумотли мутахассисларга талабни аниқлаш асослари.	155
Иловалар.	162
Терминлар қисқача луғати.	179
Адабиёт.	182

«Таълим менежменти ва иқтисодиёти» фанидан ўтиладиган мавзулар ва улар бўйича машғулоти турларига ажратилган соатларнинг тақсимооти

Т\р	Мавзулар номи	Жами	Соатлар		
			Маъруза	Семинар	Мустақил Таълим
1	Бошқаришнинг илмий асослари	6	2	2	2
2	Бошқарув психологияси	6	2	2	2
3	Бошқарув педагогикаси ва этикаси	6	2	2	2
4	Олий таълим таркиби ва бошқарув тизими	6	2	2	2
5	Таълим сифатини бошқариш	6	2	2	2
6	Бошқарув тамойиллари ва механизми	6	2	2	2
7	Ўқув-тарбиявий жараёнда ўзини-ўзи назорат қилиш бошқарувнинг механизми сифатида	6	2	2	2
8	Олий ўқув юртларида таълим-тарбия жараёнини бошқариш асослари	6	2	2	2
9	Олий таълим тизимини молиялаштириш	6	2	2	2
10	Олий таълим тизимида маркетинг	6	2	2	2
	Жами	60	20	20	20

Бошқарув фаолияти ўз моҳияти ва тавсифига кўра жамият ҳаётида ақлий тартибга солиш аҳамиятига эгадир. Инсоният фан-техника, иқтисодиёт ва ижтимоий ютуқларини қанчалик кўпайтириб борса, бошарув фаолиятининг шунчалик илмга бўлган талаби тўхтовсиз ошиб бориши содир бўлади. Бошқарувнинг моҳияти – объектив ва субъектив шароитларини қўйилган мақсадга эришишга имкон берадиган нисбат ва муносабатда бўлишини таъминлашдан иборат.

Бошқарув фаолиятидаги муваффақият раҳбарнинг ижрочилар меҳнатига бўлган муносабатдан қанчалик манфаатдорликларини инглата билишлик қобилиятига сезиларли даражада боғлиқдир. Мазкур ҳолда меҳнатни рағбатлантириш усуллари мужассама ижтимоий иқтисодий, этик ва рухий педагогик шароитлар, инсонлар онгида уларнинг меҳнатга ижобий муносабатда бўлишларини шакллантириш мақсадида юқори нитажаларга эришишни интилишдан иборат.

Замонавий раҳбарнинг муҳим бошқарув мақсади ўз ходимларини ахлоқий жиҳатдан юксак даражага кўтариш, уларни маънавий жиҳатдан соғлом жамоага айлантиришдан иборат.

Бу асосий қоидалар олий таълим соҳаси учун Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисидаги» ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги қонунларида белгиланган мақсад ва вазифаларини бажаришда айниқса муҳимдир. Олий таълим соҳасида самарали бошқарув учун таълим сиёсатини миллий ва институционал микёсда ишлаб чиқиш ҳамда жорий этиш учун масъул шахслар, профессор-ўқитувчилар таркиби ва талабалар, меҳнат соҳаси, олий таълим муассасалари ва жамоатчилик ўртасидаги ҳамкорлик зарур.

Кадрлар тайёрлашнинг миллий моделида давлат таълим стандартлари энг муҳим унсурларидан биридир. Улар таълимнинг мақсад ва қимматини, унинг махмуни ва нитажаларини, таълим касб дастурининг асосий тавсифини, таълим жараёнининг шаклий тузилишини, унинг кўлами ва муваққат тузилмасини бомқичма-босқич ҳамда якуний истиқболига ўналганлигини, таълим ва билимлилик даражасини белгилайди. Давлат таълим мезонларининг ташкилимий-бошқарув вазифаси таълим тизимининг сифати ва микдорий кўрсаткичларини тартибга солиш ва чегаралашдан иборатдир. Булар ёрдамида таълим тизимининг масъул шахслар, давлат, жамият ва иш берувчи томонидан назорати таъминланади.

Олий таълим соҳасидаги сифат кўп ўлчамли, унинг бутун вазифаси ва фаолият турларини қамраб олувчи тузилма ҳисобланади. Сифат муаммоларини ҳал қилишда унга таъсир этувчи омиллар бутун мажмуини уларнинг ўзаро алоқадорлиги ва шу билан бирга ҳаракат қилишлигида бошқаришлик зарур, яъни тизимли ёндошишдан фойдаланиш лозим.

Олий таълим муассасасини бошқаришнинг муҳим механизми бўлиб, унинг фаолиятини таълим хизмати кўрсатувчилар – ишлаб чиқарувчилар

(илмий педагогик, педагог кадрлар) ва талабгорлар (ўқитилаётганлар, уларнинг ота-оналари, ходимларини буюртма қилувчилар) томонидан назорат қилиш ҳисобланади. Ўз-ўзини назорат қилиш натижалари олий таълим муассасасини ривожлантириш режасини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш асос бўлиб хизмат қилади.

Ўқув тарбий жараёнини бошқаришнинг таъсирчан усули бўлиб, педагогик мулоқот, ишонтириш, асослаш ва мунтазам назорат ҳисобланади. Педагогик мулоқот жараёнида ўқитувчи таълим ва тарбий бўйича ўз хизмат мажбуриятларини амалга оширади. Буларнинг самарадорлиги эса раҳбар танлаган усул ва талабаларни йўналтиришга боғлиқ.

Мунтазам назорат «кайтма алоқа» вазифасини бажаради ва қуйидаги мақсадга қаратилган:

- ўқиётганларнинг режалаштирилган ўқув мақсадларини ўрганишдаги натижаларини белгилаш ва баҳолаш;
- Таълимнинг раст натижалари сабабини аниқлаш;
- Ўқув тарбия жараёнининг боришини баҳолаш ва уни тартибга солиш таъсирий чораларини амалга ошириш.

Юқорида келтирилган ва бошқа олий таълимни кўп босқичли тизимни бошқариш билан боғлиқ масалалар бўйича асосий қоидалар ва тавсиялар мазкур ўқув қўлланмасида кўриб чиқилмоқда. Булар таълимнинг барча соҳаларидаги тингловчи магистрларга мўлжалланган ва олий таълим муассасаларининг ўқитувчилари ва ходимлари томонидан менежмент соҳасида малака оширишларида фойдаланиши мумкин.

1 БОБ. БОШКАРУВНИНГ ИЛМИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Бошқарувнинг кўп илм талаб этишлиги

1.1.1. Умумий қоидалар

Бошқарув инсон миясига таққосланади, бунда шахснинг яратувчилик имкониятлари мужассамланган, унда унинг ижодий қобилиятни намоён этишлигига кўрсатма берилади.

Бошқарув фаолиятининг моҳияти тўғрисида ғоялар, тушунчалар, мулоҳазалар, уни маданий тарзда амалга ошириш тамойиллари, шакллари ва усуллари ҳақида тизим мавжуддир. Инсоният томонидан фан-техника, иқтисодиёт ва ижтимоий муваффақиятлар тобора оширилиб боришига кўра бошқарув фаолиятининг илмга бўлган талаби ҳам тўхтовсиз ўсиб боради. Бир томондан, фан бошқарув фаолиятини концептуалд бойитишдан манфаатдор бўлса, иккинчи томондан амалиётчи бошқарувчилар ўз фаолиятини илмий идрок этиш, уни назарий асослашга интиладилар.

Бундай илмий ёндашиш эҳтиёжини қўйидаги Ҳолатлар Билан изоҳлаш мумкин.

Биринчидан, бошқарувнинг нодир хусусияти: бирор йўқдан муайян ниманидир қилиш, тарқоқ унсурлардан тизим тузиш, бунда келишув ва тартибга солиш унга хос бўлган хусусият Ҳисобланади.

Иккинчидан, раҳбар тасарруфида бўлган ёки у жавобгар Ҳисобланган кадриятлар кўламининг жадал ошиши.

Учинчидан, инсонлар куч-ғайратига асосланган бошқарувнинг яратувчилик самараси раҳбариятдан Ҳар томонлама маълумотлилик, ўз касбининг устаси бўлишлик ва тизимли ёндашишни талаб қилади.

Бошқарув фаолияти ўз моҳияти ва Ҳусусияти бўйича жамият Ҳаётида ақлий тартибга солиш аҳамиятига эга.

Бошқарувнинг моҳияти объектив ва субъектив шарт-шароитларни шундай нисбатда уйғунлаштиришни таъминлашдан иборатдир, бу мўлжалланган мақсадга эришиш имконини беради. Шунинг учун яхши раҳбар одамларга камроқ буйруқ беради, бунинг ўрнига уларнинг меҳнат фаолияти учун зарур бўлган самарали шароит яратади.

Раҳбар – менежер, у одамлар билан ишлайди, уларнинг касбий ютуқлари ва хавфсизлиги учун жавоб беради, вазифаларни бажариш учун улар куч-ғайратини уюштиради ва уйғунлаштиришни амалга оширади

Маъмурий раҳбарлар бошқарув бўйича куч-ғайратининг учдан икки қисмини ўз ходимлари орқали амалга оширади, яъни уларнинг кадр-қиммати мақсадни кўзлаш, ходимларни ишга жалб эта билиш, жамоадаги ўзаро муносабатни белгилай билиш иқтидори билан ўлчанади.

Бошқарув, бу ҳамиша Ҳукмронлик, инсонлар устидан амр этишлик имкони, лекин Ҳокимлик оқилона бўлиши лозим

Шудсиз раҳбар, учун Ҳукмронликка эга бўлиш одамларга буйруқ қилиш (кўпинча «қош қўяман деб, кўз чиқариш») имконидир, шудли раҳбар учун эса, бу - ўз иқтидорини намоёйиш этиш, ижтимоий фойдали жиҳатларини кўрсатиш соҳаси. Юқори малакали менежерларнинг мавжудлиги жамоа иши самарадорлигининг Ҳал қилувчи шартидир.

Ҳар қандай ташкилотнинг меъёрида фаолият кўрсатиши бошқарув тизимидаги Ҳокимиятни тўғри тақсимлашга боғлиқ.

Ташкилот учун Ҳокимиятни мутлақлаштириш ва Ҳокимият ваколати унинг менежериди етарли бўлмаслиги бирдек салбий Ҳолдир. Биринчи галда бу ташкилот маъмурий ўзагини Ҳосил қилувчи раҳбарларга тааллуқли.

Ҳар бир раҳбарнинг Ҳокимлик имконияти унинг лавозим ваколатига кўра белгиланади, бу улар хизмат вазифасини бажариш учун зарур. Олдиндан кўра билиш, режалаштириш, уйғунлаштириш, назорат қилиш, рағбатлантириш, ўқитиш, ижтимоий ақлни тузиш раҳбарнинг асосий вазифаси Ҳисобланади.

Энг юқори Ҳокимлик имкониятига «биринчи шахслар» - тузилмага бошчилик қилувчилар (ОТМ ректори, касб-Ҳунар коллежлари ва академик лицейларни директорлари ва б.лар) эгадир. Улар ташкилот Ҳаётини фаолияти Истикбол дастурини белгилаб беради, кадрлар сиёсатини амалга оширади. Анча қуйи даражадаги раҳбар («иккинчи» ва «учинчи» даражали шахс)лар биринчи шахслар уларга берган ваколат доирасида иш юритади.

Бошқарув тизимидаги тартибга туширилган мақомлар исталган тузилманинг меъёрида фаолият кўрсатишнинг муҳим шарти Ҳисобланади

Турли раҳбарлар лавозим ваколати ката-кичиклигига қарамай улар учун қуйидаги тамойилларга кўра бошқарув аҳлоқининг умумий негизи ҳосилдир :

- ваколатчилик - лавозим ваколатини малакали бажариш учун зарур билим, тажриба ва ўқувга эга бўлиш;

- инсонпарварлик- хизмат Ҳулкидаги инсонни севиш ва эзгу аҳлоқий ҳислат, одамлардаги энг яхши шахсий ишга қобилият сифатларини очишга интилиш;

- инновациячилик – янгиликни излаш, унга интилиш иштиёқи, асосли таваккал қила билиш қобилияти;

- прогнатика – натижаларга кўра ишлаш, иш вақтидан самарали фойдаланиш, фаол инвестиция фаолияти;

- ортобиотиклик - ўз Ҳаётини қадрлай билишни англаш, келажакка бўлган барқарор ишонч, атроф муҳитга ғамхўрлик билан муносабатда бўлиш.

Маъмурий раҳбар («биринчи шахс») маваффақияти кўп жиҳатдан у ўз Ҳокимиятини бошқа раҳбарлар билан қанчалик бўлиша олишлигига ва ўзига бўйсунувчиларнинг ишбилармонликларидан қанчалик кенг фойдалана билишига боғлиқ. Шунга боғлиқ равишда маъмурий раҳбар хатти-Ҳаракатининг тўрт услубини шартли равишда фарқлаш мумкин:

- автократик: раҳбар – бажарувчи;

- бюрократик : - бошқарув «номенклатура ғилдираги» - бажарувчи;

- демократик: раҳбар – бошқарув «ижтимоий ғилдираги» - бажарувчи;

- аристократик: раҳбар – меҳнатни рағбатлантириш тизими – бажарувчи.

Юқоридаги услубларнинг шартлилигига қарамай, улар амалиётда маъмурий раҳбар хизмат хатти-Ҳаракатида барқарорлик тарзи сифатида мавжуддир. У ёки бу услубни мутлақлаштириш мақсадга мувофиқ эмас. Уларни муайян вазиятларга боғлиқ Ҳолда бошқарув фаолиятида оқилона қўшиб олиб бориш муҳим.

1.1.2. Менежер модели

Менежер - аввало шахс.

Бошқарув фаолияти назарияси ва амалиёти менежер моделини юзага келтирди. Мазкур моделга мувофиқ у шудли шахс бўлиши керак. У истараси иссиқлик, очик кўнгиллилик, оқиллик ва иродалилиқ каби тизим ташкил этувчи биологик сифатларга эга бўлиши лозим.

Менежер жисмонан баркамол бўлиши керак : соғлом танда – соғлом ақл деб бежиз айтилмаган.

Очиқ кўнгиллиликни менежер ачиниш ва Ҳамдардлик қилиш каби хислатларда намоён эта билишлиги, виждон амрига қулоқ солиши керак.

Менежер фикрлайдиган ўз ақлий қобилияти нималарга қодирлигини билиши ва идроклай олиши лозим.

Менежерда албатта мустақкам ирода бўлиши шарт, чунки бошқарув, бу Ҳамиша Ҳокимиятдир.

Менежер модели



Менежернинг маданиятлилиқ даражаси – инсон тафаккури ва бадий ижодиёти энг яхши натижалари даражасида бўлишлиқ хусусидаги доимий эҳтиёж, бу унинг этика, эстетика, сиёсатшунослиқ, социология ва психология бўйича билимлари. Бошқарув фаолиятига антропологик ёндашиш менежер кенг культурологик тайёргарликка эга бўлиши зарурлигига олиб келади.

1.1.3. Менежернинг инсонийлик жиҳати

Инсонийлик жиҳати - менежернинг бошқарув фаолиятида системалаштирилган ва мослаштирилган антропологик билимлардан фойдалана олишдаги назарий-амалий тайёргарлиги

Антропологик билимлар менежерга ўз касб вазифасини бажариш жараёнида одамлар билан мулоқотда бўлиш ва биргаликда Ҳаракат қилиш, шахсий ишбилармонлик сифатларини намоён эта билиш ва энг яхши касбий натижаларга эришиш учун зарурдир. Булай айниқса таълим, сервис, тиббиёт, савдо ва тадбиркорлик каби фаолият соҳаларида ката аҲамият касб этади.

Кўпчилик ривожланган мамлакатларнинг олий таълим муассасаларида ва бизнес билан боғлиқ барча бизнес-мактабларда ихтисослаштирилган инсоншунослик фанлари ўқитилади: саноат психологияси, ишлаб чиқариш социологияси, тадбиркорлик одоби, ишбиланморлик иқтидори ва б. кўпчилик Университетларда шоирлар, рассомлар, маданият арбобларининг маърузалари режалаштирилган.

Менежерларни инсоншунослик бўйича тайёрлашда Европа Маъмурий бошқарув институти (Франция)да, Бошқарув Талқаро институти (Швейцария) ва Барселона олий бошқарув таълими институтида кизиқарли тажриба тўпланган. Менежерлар тайёрлаш бўйича Токиодаги марказ жаҳонга маълум , ишда икки қисмдан: инсоншунослик таълими ва инсоншунослик ваколати концепцияси кўриб чиқилган.

Менежернинг инсоншунослик маълумоти, бу – антропологик билимлар тизими бўлиб, унинг менталитети фаолиятининг сўзлар ёрдамида образ яратиш негизи ҳисобланади. Қуйидагилар мана шу негизга тааллуқли:

- бошқарув психологияси;
- бошқарув педагогикаси;
- бошқарув одоби;
- бошқарув социологияси;
- бошқарув келишмовчиликшунослиги;
- бошқарув риторикаси;
- бошқарув ортобйотикаси;
- бошқарув имижшунослиги.

Менежернинг инсоншунослик технологиявийлиги, бу – ўқувлар мажмуи, шу туфайли антропологик бўлимлар унинг амалий хатти-ҳаракатлари (ахборот тўплаш, бошқарув қарорлари қабул қилиш, футурологик лойиҳалаш, ишбилармонлик салоҳияти ва Ҳ.к.лар)да амалга оширилади. Инсоншунослик технологияларидан тўғри фойдалана билишлик ўқуви менежерга антропологик билимларни тадбиқ этишлик муваффақиятини кафолатлайди. Қуйидагилар мазкур технологияларга тааллуқли:

- мақсадни мўлжаллаш технологияси;
- этик тааллуқлаш технологияси;
- ўз-ўзини фаол бағишлаш технологияси;

Резюме. Бошқарув фаолияти ўз моҳияти ва хусусияти бўйича жамият Ҳаётида ақлий тартибга солиш аҳамиятига эга. Инсоният томонидан Фан-техника, иқтисодиёт ва ижтимоий муваффақиятлар тобора оширилиб боришга кўра бошқарув фаолиятининг илмга бўлган талаби ҳам тўхтовсиз ўсиб боради. Бошқарувнинг моҳияти объектив ва субъектив шарт-шароитларни шундай нисбатда уйғунлаштиришни таъминлашдан иборатдир, бу мўлжалланган мақсадга эришиш имконини беради. Шунинг учун яхши раҳбар одамларга камроқ буйруқ беради, бунинг ўрнига уларнинг меҳнат фаолияти учун зарур бўлган самарали шароит яратади. Бошқарув , бу Ҳамиша Ҳукмронлик, Ҳар қандай ташкилотнинг самарали фаолият кўрсатиш, уни тўғри тақсимлашга боғлиқ. Лавозим ваколатидан (Ҳокимиятнинг тақсимланишидан) қатъий назар бошқарув Ҳулқининг умумий тамойиллари – ваколатлилик, инсонпарварлик,

инновациялик, прогматика ва ортобиотиклик мавжуд. Бошқарув услубига келсак, у автократик, бюрократик, демократик ва аристократик бўлиши мумкин.

Менежернинг инсоншунослик ваколати унинг бошқарув фаолиятида антропологик билимлардан фойдаланишдаги назарий-амалий тайёргарлигига боғлиқ. Бу ваколатлилик инсоншунослилик маълумоти ва менежернинг инсоншунослик технологияси билан тавсифланади.

1.2. Бошқарув стратегияси

Яхши стратегия ва стратегияни яъло даражада амалга ошириш – яхши бошқарувнинг энг ишончли белгиси.

Бошқарув стратегияси бешта бир-бирига боғлиқ масалани Ҳал этишга асосланади:

1. Ташкилот бажариши лозим бўлган стратегик кўра билишни, ҳаракат узоқ муддатли йўналишини ва аниқ вазифани шакллантириш.
2. Стратегик кўра били шва зиммадаги вазифани аниқ мақсад ва топшириққа айлантириш.
3. Мақсадлар ва вазифаларга эришиш стратегиясини ишлаб чиқиш.
4. Кабул қилинган стратегияни малакали Ҳамда самарали тадбиқ эти шва амалга ошириш.
5. Иш натижаларини баҲолаш, янги йўналишларни ўрганиш ва ривожланишнинг узоқ муддатли йўналиши, стратегия мақсадлари ёки амалдаги тажрибага асосан уни амалга ошириш усуллари, ўзгарувчан шароитлар, янги ғоялар ва имкониятларга нисбатан тўғриловчи хатти-Ҳаракатларни амалга ошириш.

Мазкур стратегияни шакллантириш ва амалга ошириш жараёни расмда берилган. Бунда 5-вазифадан агар зарур бўлса қабул қилинган қарорларни қайта кўриб чиқиш ёки такомиллаштириш учун олдингиларига қайтиш кўзда тутилган.

Ташкилотнинг стратегик кўра билиши ва зиммасидаги вазифасини шакллантириш. Бу вазифани бажаришда ташкилотларнинг раҲбарлари қуйидаги саволга жавоб бериши лозим: биз нима қилмоқчимиз ва нимага эришамиз? Зиммадаги вазифа баён қилинганда ташкилот фаолиятининг тавсифи аниқлашади ва у миқозлар учун нима қилишли кераклиги белгиланади. 3-ходимларида «мақсад туйғуси»ни юзага келтириш учун, раҲбар уларни ташкилотнинг стратегик мўлжали ва зиммадаги вазифа тўғрисида хабардор қилиш лозим.





1.02-расм. Стратегик бошқаришни 5-топширг

Яхши ўйланган стратегик мўлжал ташкилотни истиқболга тайёрлайди, ривожланишнинг узоқ муддатли йўналишини белгилашга ёрдам беради.

Олий таълим муассасаларининг зиммасидаги вазифаси тўғрисидаги баённомага баъзи мисоллар жадвалда келтирилган.

Мақсадларни белгилаш. Зиммадаги вазифа ва ривожлантиришнинг йўналишлари тўғрисидаги раёбариятнинг баёнини ўзгартириш натижаси бўлиб ташкилот ишининг аниқ мақсад ва вазифалари ҳисобланади. Улар тигиз, аммо эришса бўладиган бўлиши лозим. Митчел Лейбовиц (Per Boys-Manny, Moe and Jack компаниясининг директор-фармойишчиси) шундай деган эди: «Агар сиз, ўртача натижага эришмоқчи бўлсангиз, унда ўз олдингизга ўртача мақсадларни кўйинг»

Мақсадлар-ташкилот иш сифати ва тараққиетини кўрсатувчи мўлжал.

Раёбарият томонидан белгиланадиган мақсадлар қисқа ва узоқ муддатлига ажралади. Қисқа муддатли мақсадлар раёбарият яқин вақт ичига эга бўлиши лозим бўлганларни белгиласа, узоқ муддатлилиги анча узоқ вақт мобайнидагисини белгилайди. Қисқа ва узоқ муддатли мақсадларни уйғунлаштириш керак бўлган ҳолларда кейингиси учтувор ҳисобланади.

1.01.-жадвал

Олий таълим муассасаларининг зиммадаги вазифа тўғрисидаги баённомаси намуналари.

Т.р..	Олий таълим муассаси	Зиммадаги вазифа ҳақида баённома
1	2	3
1.	Германиянинг махсус олий муассасалари	-амалий-илмий тадқиқот ишлари ўқитиш ва ўқув воситасида техника, технология, фанлар ва санъатнинг амал қилиши ҳамда ривожланиши таъминлаш; -меҳнат бозори касбий талабини ҳисобга олган ҳолда мутахассислар тайёрлаш; -фан ва амалиёт (ишлаб чиқариш)нинг таълим жараёни билан жипс алоқасини таъминлаш; -анча қисқа муддатларда маълим жараёнини самарали ташкил этиш.
2.	Ўзбекистон университети	-фан, техника, технология, иқтисодиёт, маданият ва таълим, шунингдек мутахассислар билими, иқтидори ва малакаларини рақобатбардош даражада тутиш асосида билим, йўналишлар ва иқтисосликлар соҳаларининг кенг доираси бўйича юқори малакали кадрлар тайёрлаш
3.	Ўзбекистоннинг тармоқ олий таълим муассасалари.	-фан, техника, технология, иқтисодиёт, маданият ва таълимнинг замонавий ютуқлари асосида айрим соҳалар учун юқори малакали кадрлар тайёрлаш, шунингдек мутахассислар билими, иқтидори ва малакаларини рақобатбардош даражада

		сақлаб туриш; -амалий тадқиқотлар ва тажриба конструкторлик ишларини янги илмий- техникавий билимлар бунёд этиш асосида бажариш; -амалиёт (ишлаб чиқариш)ни таълим жараёни билан жипс алоқасини тъминлаш.
--	--	--

Мақсадларни белгилашда барча раҳбарлар иштирок этиши лозим. Ташкилот барча бўлинмалари олдида аниқ вазифалар кўйилади, буларни ҳал этиш умумий мақсадга эрилишига муайян ҳисса бўлиб кўшилади. Мазкур ҳолда тизмли ёндашишдан фойдаланилади: бўлинмалар вазифаси ташкилот умумий мақсадларининг узвий қисми ҳисобланади. Агар барча даражадаги раҳбар тегишли мақсад ва вазифаларининг бажариши учун масъулиятни ўз зиммасига олса, бунда ташкилотда ишчанлик муҳити қарор топади, бу ишда юқори натижаларга эришишга йўналтирилган бўлади.

Мақсадга эришиш стратегиясини ишлаб чиқиш. Стратегиясини ишлаб чиқишда асосий бошқарув муаммоси, яъни ташкилот аҳволини ҳисобга олган ҳолда самарали натижаларга ва унинг истикболига қандай эришиш белгиланади. Стратегия натижаларга эришиш воситаси ҳисобланади. Бундай ҳаракат тарзига ташкилот, мақсад ва вазифаларга эришиш учун раҳбарлар амал қилиши шарт.

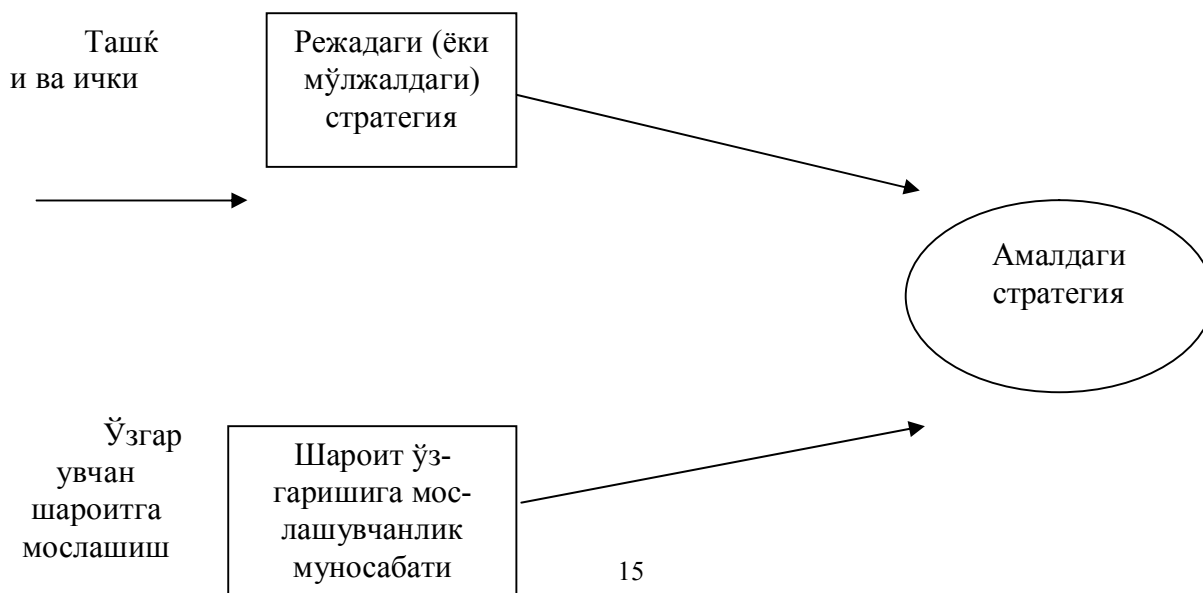
Ташкилот стратегияси асосий бошқарув вазифасини ҳал этишга йўналтирилган ўзаро боғлиқ ҳаракатлар ва ишга ёндашувлар мазмунидан иборатдир.

Стратегиясини ишлаб чиқиш ташкилот ички ва ташқи ҳолатига машхис кўйишдан бошланади. Нега? Чунки тўғри ташхиссиз ёки умуман бусиз чуқур ўйланмаган стратегик ҳаракат қабул қилиниши мумкин.

Ташкилот стратегияси, қоидага кўра, кўйидаги мутаносибликлардан иборат бўлади:

- пухта ўйланган ва мақсадга йўналтирилган ҳаракатлар;
- агар кутилмаган йўналиш юзага чиқса ва зарур бўлса, унга жавобан хатти-ҳаракатлар, масалан рақобат тазийки содир бўлса ва ғ.к.

Амалдаги стратегия тарихи расмда берилди.



→
1.03-расм. Амалдаги стратегиясини юзага келиш тарихи.

Расмдан кўринадики, янгича вазият (ўзгарувчан шароит)лар юзага келиши натижасида режадаги стратегия ўзгариши мумкин экан. Таълим соҳасидаги бундай вазиятларга фан, техника, технология, иқтисод, маданият, таълим ва ҳ.к.даги янги натижанинг ўзгариши; таълим хизматидаги кизиқишнинг ошиши ва ҳ.к.ларни киритиш мумкин.

Ташкилот стратегияси бир вақтнинг ўзида ҳам режадаги ва адаптив (мослашувчан) ҳисобланади.

Ташкилот стратегиясини тез-тез «заргарона созлаш» ёки бошқариш одатдаги ҳол ҳисобланади. Булар ташқи ва ички ўзгаришлар миқдори сезиларли даражада жамланиши бўйича амалга оширилади. Шунинг учун стратегия узок муддат мобайнида камдан-кам ҳолдагина ўзгармай қолади. Бироқ стратегияни тубдан ўзгартириш камдан-кам юз беради, қоидага кўра билиш ва вазифанинг шаклланиши, мақсаднинг аниқланиши ва стратегияни қабул қилиш, бу рибожланиш йўналишини ишлаб чиқиш жараёнининг асосий вазифаси. Булар барчаси биргаликда стратегик режани ташкил этади.

Стратегияни жорий этиш ва амалга ошириш. Стратегияни жорий этиш асосий маъмурий вазифадир, у ўз ичига қўйидаги асосий жиҳатларни олади (35):

- стратегияни муваффақиятли амалга оширишга қобил ташкилот тузиш;
- қўзланган мақсадга жадал эришишга йўналтирилган асослашни ходимлар учун ишлаб чиқиш;
- мукофотлаш тизимини қўйилган мақсадларга эришиш натижалари билан боғлаш;
- ташкилотда стратегияни муваффақиятли амалга ошириш учун имконият туғридирувчи муҳит ва ишчанли вазиятни юзага келтириш;
- ташкилотнинг ҳар бир аъзосига кунма-кун ўз вазифасини самарали бажаришига имкон берадиган қўллаб-қувватлаш ички тизимини барпо қилиш;
- мунтазам такомиллаштириш амалиёти ва режасини (малака ошириш ёки қайта тайёрлашни) татбиқ этиш;
- стратегияни олдинга силжитишни бошқариш ва уни амалга оширишни мунтазам яхшилаш учун зарур бўлган ички етакчилик тизимини жорий этиш.

Маъмурий вазифа нима қилинапти ва стратегияни самарали амалга ошириш учун нималарни қилиш кераклигининг мутаносиблигига эришишдан иборатдир.

Стратегия билан ташкилий имкониятлар, стратегия билан мукофотлаш тизими, стратегия билан қўллаб-қувватлаш ички тизими, шунингдек стратегия билан ташкилий маданият (кадриятлар ва эътиқодлар шаклида намоён бўлувчи) ўртасида мутаносиблик қанча юқори бўлса, стратегия шунча муваффақиятли амалга оширилади.

Ишларни баҳолаш, янги йўналишларни ўрганиш ва тўғриловчи ҳаракатлар амалга ошириш. Бошқарув стратегиясининг юқорида кўриб ўтилган

тўрт вазифасини бирданига ва доимийга ҳал этиб бўлмайди. Узоқ муддатли мақсадлар ўзгартиришни тақозо этиши мумкин: улар оширилиши ёки пасайтирилиши эҳтимолдан ҳоли эмас, бу тўпланган тажриба ва келажақдаги истиқбол билан боғлиқ. Ташкилот стратегиясини амалга ошириш йўлларини қабул қилиш таҳлил этилади ва янги, янада самаралироқ йўллари излаш амалга оширилади.

Ташкилот вазифаси, мақсади ва стратегияси, шунингдек стратегияни амалга оширишга ёндашишлик ҳеч қачон тугал бўлмайди. Ишларни баҳолаш ва тўғрилаш ҳаракатларини амалга ошириш меъёрий ҳол ҳисобланади ва стратегик бошқарув жараёнининг узлуксиз давом этадиган зарур унсунлари бўлиб қолади.

Санаб ўтилган 5 стратегик вазифа раҳбарнинг бошқа лавозим мажбуриятлари (қундалик ишни назорат қилиш, танг вазиятларни ҳал этиш, йиғилишлар ўтказиш, ҳисоботлар тузиш, инсонларга оид муаммони ҳал қилиш, махсус топшириқлар ва жамоатчилик мажбуриятларини бажариш ва ғ.к.) лардан ажралган ҳолда мавжуд бўлмайди. Кейингилар бутюқлар бўлиб тана – стратегик бошқарув вазифаси атрофида жойлашади.

Резюме. Бошқарув стратегияси 5 ўзаро боғлиқ вазифани бажаришга асосланади: стратегик кўра билиш ва ташкилот вазифасини шакллантириш; мақсадларни белгилаш; мақсадларга эришиш стратегиясини ишлаб чиқиш; стратегияни жорий этиш ва амалга ошириш; ишларни баҳолаш, янги йўналишларни ўрганиш а тўғриловчи ҳаракатларни амалга ошириш. Бу вазифалар бир йўла ва абадий ҳал бўлмайди, чюнки тез-тез янги вазиятлар юзага келиши натижа сида тўғриловчи ҳаракатлар ўтказиш зарурати юзага чиқади.

Ўз-ўзини назорат қилиш учун саволлар ва топшириқлар

1. Бошқарув нима ва унинг кўп илм талаб қилишлиги нималарда кўринади?
2. Бошқарув ва ҳокимият қандай уйғунлашади?
3. Бошқарув хулқи умумий платформаси асосида қандай тамойиллар ётади?
4. Маъмурий раҳбарлик хулқ-атвори услублари ҳақида сўзлаб беринг.
5. Менежер моделини тушунтиринг.
6. Менежернинг инсоншунослик ваколати нимадан иборат?
7. Бошқарув стратегияси нимадан иборат?
8. Ташкилотнинг стратегик кўра билиши ва вазифаси қандай шаклланади?
9. Ташкилот мақсади қандай белгиланади?
10. Мақсадга эришиш стратегияси қандай ишлаб чиқилади?
11. Стратегияни жорий этиш ва амалга оширишнинг асосий жиҳатларини айтиб беринг.

II БОБ. МЕНЕЖЕРНИНГ ИНСОНШУНОСЛИК БЎЙИЧА МАЪЛУМОТИ

2.1. Бошқарув психологияси

2.1.1. Шахснинг индивидуал психологик сифати

Кишиларнинг билими раҳбар касбий ваколатининг кўрсаткичидир:

Раҳбарлар нутқида кўпинча "инсон", "шахс", "индивидуаллик" каби сўзлар тез-тез учраб туради.

Инсон ижтимоий муносабатлар тизимида қўшилганда ва мустақил фаолият учун арзигулик ижтимоий сифатга эга бўлганда шахс бўлиб қарор топади. Ўз эҳтиёжини қондиришга интилиб шахс турли меҳнат ва ижтимоий фаолият соҳасига кириб боради. Бунда шахснинг эҳтиёжи ранг барангдир. Уларни қуйидагича таснифлаш мумкин:

— биологик эҳтиёж: озиқ-овқат, ҳаво, кийим-кечак, ҳаракат ва ғ.к.ларга бўлган талаб;

— ижтимоий эҳтиёж: ижтимоий фаоллик, шахснинг жамиятда ўз ўрнини излаши ва ғ.к;

— маънавий эҳтиёж: ташқи дунёни идрок этиш, ахборотлар (илмий, ахлоқий, мафкуравий ва б.) олиш.

Маслоу бўйича эҳтиёжлар даражаси қуйидагича: физиологик, ҳавфсизлик ва муҳофаза, тегишлилик ва севги, ўз-ўзини қадрлаш, ўз-ўзини фаоллаштириш (ўз-ўзини англаш).

Индивидуаллик нима? Бу — ҳулқ атворнинг ўзига хослигини ва муайян фаолият турига мувофиқликни белгиловчи шахснинг хусусияти. Бу шахснинг биоижтимоий ўзига хослиги, унинг тақдорланмаслиги.

Айни шу турли индивидуал хусусият (жушқинлик)га эга шахслар билан раҳбарнинг ишлашига туғри келади. Жушқинлик турини билиш унга муайян шахсга у ёки бу фаолият талаби билан туғри ёндашишга, муомаланинг айни бўлган шакл ва усуллари танлаш, жамоани уюштиришга имкон беради.

Жушқинликни қуйидаги турлари бир биридан фарқ қилади: сангвиник, флегматик, холерик, меланхолик.

Сангвиник: одамлар билан тезда чиқишиб кетади ва улар билан фаол алоқага киришади; бир тахлиддаги ишларни ёқирмайди ва бир тур фаолиятни бошқа тур фаолиятга осон алмаштиради; серзавқ, ўз ҳиссиётларини осон бошқаради ва янги шароитга тезда мослашади. Баланд овозда, тез ва дона-дона қилиб гапиради, нутқига ифодавий ҳатти-ҳаракат ва имо-ишораларни қўшиб юборади. Ўз ақлий қобилиятига нисбатан мулозаматларга фарқсиз эмас.

Флегматик: ҳатти-ҳаракати бир текис ва унга салмоқлаб қўрилмаган, шошма-шошарлик билан қарорлар қабул қилиш бегона, бир фаолиятдан бошқасига қўчиши суст, янги шароитларга узок вақт мобайнида мослашади ва

кам ҳафсала. Уни бирор нима қилишга кузгатиш учун ташқи кучли туртки керак. Чидамлилик ва ўзини тута билишлилик ўзига хосдир. Хотирижам сўзлайди, ҳиссиётларини кескин намоиш қилмайди.

Холерик: ниҳоятда ишчанлиги билан ажралиб туради, жуда фаол ва кучини қаерга қўйишни билмайдиган бўлади; "бош кўтармай" ишлаши мумкин ва қийинчиликларни кўтаринки рўҳда енгади. Кўпинча фаоллиги кучайгандан сўнг тушкунлик даври бошланади ва толиқиш юз беради, айниқса, бу ҳол фаол қилинган ҳаракат муваффақият келтирмаса, шундай вазият юз беради. Холерикнинг кайфияти барқарор эмас (майда чуйда нарсалар ҳам унга таъсир этиши мумкин), у қизиққон, ўзига бино қўйган ва бир томонлама фикрлайди. Тутилинкираб тез сўзлайди.

Меланхолик: ҳаддан ташқари таъсирчан, тезда киришиб кетадиган ва арзимаган нарсаларни ҳам кунгилга оладиган; танг вазиятларда кўпинча саросима ҳолатга тушиб қолади, эзилиш ва зерикашлик кайфияти унга хос; муваффақиятсизликдан қаттиқ қайуради. Турмушдаги ўзгаришларни секинлик билан ўзлаштиради ва унга куникиши жуда суст; уятчан, чучинкираб туради ва қатъиятсиз. Ҳазил ва учуриқларга одатда хавотирона муносабат кўрсатади.

Шахснинг меҳнат ва ижтимоий соҳадаги фаолиятнинг муҳити ва натижасини белгиловчи индивидуал хусусият бўлиб, хис-хаяжон ва сезги, ўқув ва ақлий фаолият, табиат ва ирода ҳисобланади.

Ҳис-хаяжон — бу шахснинг атроф муҳитга, одамларга ва ўз-ўзига бевосита ташвиш шаклида муносабатда бўлиш усули. Ҳаётдаги купгина вазиятлар турли хис-хаяжонлар юзага келиши билан боғлиқдир: ижобий ва салбий, чуқур ва юзаки ва Ҳ. к.

Сезги — шахснинг бирор нарса ёки ходисага муносабатини ифода этувчи барқарор муносабатига оид ҳис-ҳаяжон. Сезги қуйидагича бўлиши мумкин:

— маънавий — шахснинг ўз ва бошқа кишиларнинг ҳатти-ҳаракатлари хусусидаги маънавий кечинмалари жараёнларида юзага чиқади (ижтимоий бурч, виждон, ғурур, севги ва б.);

— интеллектуал — шахснинг ижодий идроклаш эҳтиёжи ва манфаатларини қондириш билан боғлиқ (эксперимент натижаларидан олимнинг хурсанд бўлиши ёки кўнгли тўлмаслиги, конструкторнинг яратган техникавий объектидан мамнун бўлиши ёки кўнгли тўлмаслиги ва Ҳ. к.);

— эстетик — шахснинг ўзини қўршаб турган оламдаги ва санъатдаги гўзалликлардан таъсирланиши белгилайди.

Ўқув, бу — шахснинг табиий қобилиятининг ривожланган ҳолати. Ўқув қуйидагича бўлиши мумкин:

— умумий — диққат, кузатувчанлик, эслаб қолиш, ижодий тасаввур, мулоҳазалилик ва б.;

— махсус — тасаввурий (чизиқлар, мутаносибликлар ва бошқаларни сезиш), математик (абстракт фикрлаш, таҳлил ва синтезга мойиллик), ташкилотчилик ва бошқа ҳислатлар.

Бундай ўқувлар инсонни ўқитиш ва тарбиялаш жараёнида белгиланади,

шунингдек унинг фаол меҳнат ва ижтимоий фаолияти мобайнида шаклланади.

Ақлий фаолият: прагматик маънода — бу ҳаётнинг мазмунини англаш, мақсад ва вазифаларни белгилаш, уларни ҳал этишнинг самарадор усулларини излаш. Бу ноаниқликни камайтиришга йўналтирилади. Америкалик шахсшунос Д. Келли таъкидлашича инсонлар асосан келажакни кўзлайдилар:

"Ўтмиш эмас айти шу келажак инсонларни хавотирга солади. У ҳамиша "ҳозир" деб аталмиш дарча орқали келажакка интилади".

Табиат (характер) — бу индивидуал рухий хусусиятлар мажмуи. Инсонда одатдаги шароитларда намоён бўлади ва шундай шароитларда унга хос ҳатти-ҳаракат усулларида ифодаланади. Табиатнинг умумий кўриниши шахснинг фуқаролик масъулияти, бурчи, одамларга ва ўз-ўзига муносабатида акс этади. Инсон табиатининг бу жиҳатлари (ижобий ва салбий) 2.01- жадвалда келтирилди.

Инсон табиатининг умумий жиҳатлари (40)

	Шахс муносабат тури	Инсон табиатининг жиҳатлари	
		Ижобий	Салбий
	Фуқаролик масъулияти ва бурчга муносабат	Меҳнатсеварлик, соф виждонлилик, қатъиятлик, тежамкорлик ва ғ.к.	Палапартишлик, лоқайдлик, исрофгарчилик ва ғ.к.
	Одамларга бўлган муносабат	Одамохунлик, мулойимлик, хайрихоҳлик ва ғ.к.	Бикиқлик, фаросатсизлик, ичиқоралик ва ғ.к.
	Ўз ўзига бўлган муносабат	Камтарлик, субитлилик, тартиблилик.	Калондумоқлик, мактончоқлик, ўзини юқори тутишлик.

2.1.2. Шахснинг ижтимоий-психологик сифати

Инсон — ижтимоий, жамоавий мавжудот

Авлоддан авлодга генетик йўл билан ўтадиган (суяк сурадиган) ва ҳар бир шахсда турлича бошланғич имконият асосида ривожланувчи индивидуал-психологик сифатдан фарқли уларок, ижтимоий-психологик сифат ижтимоий орттирилган (юзага чиққан) ҳисобланади. Булар жамиятнинг турмуш тарзи, шахс атрофидаги одамлар ва ўзини ривожлантириш учун олиб борган фаолият таъсирида шаклланади.

Қуйидагилар шахснинг ижтимоий-психологик сифатлари ҳисобланади: ижтимоий-сезги, кўзланган кадриятлар, ижтимоий мезон, иштиёқ-умидворлик, қилиқлар, шахс "маънавий жамғарма"си.

Ижтимоий сезги — кишиларнинг моддий ва маънавий эҳтиёжи, уларнинг ижтимоий мулоқотга бўлган эҳтиёжини қониқишлиги, шунингдек, маълум тоифа одамлар гуруҳига таллуқлилиги оқибати уларок юзага келадиган ҳиссиётлик, диний ҳиссиётларни, шунингдек, ватанпарварликдек ижтимоий сезгини келтириш мумкин.

Ижтимоий сезги одамларни бирлаштириши ёки қарама-қарши, битта жамоага уюштириши ёки тарафма-тараф қилиб қўйиши мумкин.

Кўзланган кадриятлар — шахснинг моддий ва маънавий бойикларни танлаб муносабатда бўлиши. Булар унинг учун унинг мақсади ёки ўз эhtiёжини қондириш воситаси ҳисобланади. Уларнинг шаклланишида бошланғич гуруҳ, ижтимоий муҳит, демографик қатлам ва булар муҳим аҳамият касб этади.

Ижтимоий мезон — руҳий ҳолат, бунда инсон объект ёки субъектга ўз турмуш тажрибаси асосида илиқ ёки совуқ муносабатда бўлади. Ижтимоий мезон шахснинг информацияни қабул қилиш, шунингдек унга кўрсатадиган муносабат омили сифатида намоён бўлади.

Иштиёқ-умидворлик — шахснинг жисмоний ва қалб иштиёқи ранг-баранглиги ва нозиклигини акс эттиради. Масалан, махсус маълумот олиш, қандайдир турмуш муаммосини ҳал этиш, раҳбарият томонидан қандайдир эътиборга молик бўлиш ва ғ. к. Иштиёқ-умидворлик раҳбарнинг ходимлар билан яққа тартибда ишлашида катта аҳамият касб этади.

Қилиқлар — шахс онгида барқарор сақланиб қолган тимсоллар ва тасаввурлар. Булар эмоционал-экспрессив бўёқли одатлар ёки муҳм баҳо ҳисобланади. Шахс онгида чуқур ўрнашиб қолган у ёки бу қилиқ, ижодий идрок этишга рағбатлантириши ёки тўсқинлик қилиши, бошқача фикрловчиларга ижобий ёки салбий муносабатни белгилаши мумкин. Қилиқлар кўпинча раҳбарга янги ғояларни қабул қилишга ҳалақит қилади, ташкилот фаолиятини тизимли идрок этишга тўсиқ, бўлади.

Шахс «маънавий жамғармаси» — туб ахлоқий кадриятларга таянувчи илмий дунёқараш. Булар шахс онгининг «маънавий ўзаги» ҳисобланади (40). Ўзлигини намоён этиш қай даражадалиги, Дунёқарашнинг рўҳий кадрияти шахсий эътиқоднинг етуқлиги ва барқарорлигига кўра белгиланади. Чин эътиқада шахснинг ижтимоий ҳулқини энг яхши тартибга солувчиси, меҳнат ва ижтимоий фаолиятда асосий тури мулжалдир.

Шахс индивидуал руҳий ва ижтимоий-руҳий сифатини билиш раҳбарнинг кадрлар муаммосини ҳал этишида, ходимлар касбий мувофиқлигини белгилашида қўл келади.

2.1.3. Меҳнатни рағбатлантиришнинг психологик асослари

Меҳнатни рағбатлантириш, аввало, психологик муаммодир.

Бошқарув фаолиятининг муваффақияти кўп жиҳатдан раҳбар ходимларни меҳнатга манфаатдорона муносабатини уйғота билишига боғлиқ. Меҳнатга қизиқтириш системаси ходимда ўз касбий фаолияти натижасидан фахрланишни уйғотадиган бўлиши лозим.

Фақат ихтиёрий фаолиятгина инсоини яхши натижаларга етказди.

Меҳнатни рағбатлантириш тартиби қандай? Бу — мужассама ижтимоий-иқтисодий, этик, педагогик-психологик шартлар, кишилар онгида меҳнатга ҳалол муносабатда бўлиш, юқори натижаларга эришишга интилишни шакллантириш мақсадида уйғотишга йўналтирилган шакл ва усуллар.

Демак, биринчи ўринда кишилар онгига таъсир, яъни меҳнатга қизиқтиришнинг психологик усуллари туради. Қўйидагилар шундай усуллар ҳисобланади:

- асосий эҳтиёж ва манфаатларни кондиритиш усули;
- рағбат ва асослар биргаликда таъсир этиши усули.

Эҳтиёжлар ва манфаатлар кишиларни ҳаракатга ундайди, ҳатти-ҳаракатини асослайди ва муайян йўналиш бағишлайди. Лекин фаолиятга тайёргарлик аниқ кўринишга эга бўлиши учун рағбат ва асослар биргаликда ҳаракатланиш усули амалга ошириш керак. Ахир, инсон фаолиятсиз қолиши, бунинг устига манфаатга эришишда иродасизлик қилиши мумкин.

Қуйидагилар меҳнат фаолиятида энг барқарор асослар бўлиши мумкин: пул топиш иштиёқи, шахсининг ўзини қўсатиши (ўз қадрини баланд тутиши), Ватанни юксакка кўтариш (альтруизм), ҳуқуқий ёки ахлоқий жиҳатдан қораланишдан қўрқиб.

Инсоннинг меҳнатга онгли муносабатда бўлишининг психологик асоси — шахсий манфаатдорлик бўлиб, эҳтиёж ва манфаатларга таълуқли мақсадларни амалга оширишдир. Шахсий манфаатдорликни уч бурчак тарзида тасаввур қилиш мумкин (2.01- расм), унинг бир томони — иқтисодий- манфаат (меҳнатга ҳақ, тўлаш), иккинчиси — ижтимоий манфаатдорлик (ёмон муомала), учинчиси — маънавий манфаатлар. Ҳар бир томон қанчалик узун бўлса уч бурчак эгаллаган майдон шунча катта, демак, инсон шахсий манфаатдорлиги ҳам (40):

- моддий ва маънавий рағбатлантириш бирлигини таъминлаш лозим;
- рағбатлантириш ва жазолаш кишиларни моддий ва маънавий моҳиятлашнинг аниқ чораси бўлиши лозим.



2.01- расм. Инсоннинг шахсий манфаатдорлигини белгиловчи асосий омиллар

Мазкур ҳолда қуйидаги тамойилларга амал қилиш мақсадга мувофиқдир: ўз вақтидалик (рағбатлантириш ёки жазолашнинг ўз маврудидалиги); ошқоралик (кенг хабардорлик ва рағбатлантириш чораси ҳамда меҳнат натижаларининг таққосланарлиги);

кўргазмалилик (рағбатлантириш чорасининг яққол кўринарли бўлиши).

Резюме. Рағбарнинг касбий вақолатлилигининг кўрсаткичи бўлиб, одамларни билиш: улар индивидуал ва ижтимоий-психологик сифатлари ҳисобланади. Эмоция ва ҳис этиш, уқув ва ақлий фаолият, хусусият ва ирода индивидуал-психологик сифатлар саналади. Бу ҳислатлар авлоддан-авлодга қон орқали ўтади. Булардан фарқли улароқ ижтимоий-психологик сифатлар

ижтимоий орттирилган ҳисобланади. Куйидагилар шуларга киради: ижтимоий ҳиссиёт, кўзланган кадриятлар, ижтимоий мезон, иштиёқ-умидворлик, қилиқлар, шахсинг «маънавий жамланмаси». Бошқарув фаолиятидаги муваффақият кўп жиҳатдан раҳбарнинг ходимларни меҳнатга қизқиб муносабатда бўлишдан қанчалик манфаатдор қила билишига боғлиқ. Меҳнатни рағбатлаштириш усули ижтимоий-иқтисодий, этик ва психологик-педагогик шароитлар мажмуи, кишиларда меҳнатга онгли муносабатда бўлиш, юқори натижаларга эришишга интилишни шакллантириш мақсадида кишилар онгига таъсир этишга йўналтирилган шакл ва усуллардан иборатдир.

2.2. Бошқарув педагогикаси

2.2.1. Раҳбар фаолиятининг педагогик йўналганлиги

Раҳбарнинг фаолияти кўп жаҳатдан педагогик фаолиятдан иборат бўлади. Раҳбар бажарувчиларга қатъият билан ўз ғоясини ўтказди ва буларни амалга оширишни ўргатади.

Ҳар бир раҳбар психологик билимлар билан бир қаторда муайян педагогик билимга ҳам эга бўлиши керак. Шулар ёрдамида у ходимларга уларни тарбиялаш ва мукамаллаштиришлари таъсири этувчи шакл ҳамда усулларнинг янада самаралилигини топиш мумкин.

Тарбия жараёнида раҳбар қуйидаги педагогик мауммоларни ҳал этиши керак:

- ақлий ривожланиш (ходимларнинг умумий ва касбий маълумоти);
- маънавий бойиш (маданий тадбирлар ташкил этиш, этик муаммоларин ечиш);
- муомилани дорилонлаштириш;

Бунда қуйидаги педагогик тамойилларга риоя қилиш лозим:

- эзгу идеаллар билан машғул бўлиш;
- шахсий хислатларни такомиллаштириш.

Тарбиявий таъсир усуллари бошқарув педагогикасининг асоси ҳисобланади.

Тарбиявий таъсир раҳбарнинг қуйидаги омилларни билишига боғлиқ:

- ходим маданияти ва маълумот даражаси, унинг ахлоқий касбий ва ҳаёт тажрибаси қай даражада ривожланганлиги;
- жисмонан соғломлиги, маънавий баркамоллиги;
- индивидуал, ижтимоий-руҳий сифатлари;
- меҳнат жамоасидаги ижтимоий-руҳий вазият;
- ахлоқий-маъмурий чорага ходимнинг муносабати.

Табийки, тарбиявий таъсир умумий ва қотиб қолган бўлмаслиги лозим, чунки юқорида қайд этилган омиллар ҳар бир муайян шахс учун фарқлидир. Шунинг учун тарбиявий таъсир ҳар бир шахсинг ўзига қаратилган бўлиши керак, бу раҳбар тарбиянинг турли-туман усулларида хабардор бўлишини тақозо этади. Раҳбарнинг тарбиявий таъсир усулларида оқилона фойдаланиши, яъни педагогик саводли бўлиши ходимда ҳуқуқий фаросат ва қуникмаларни шакллантиришни таъминлайди.

Раҳбар тарбиявий таъсири амалга оширишининг қуйидаги, таъбир жоиз бўлса, «технологик тамойиллари» мавжуд:

- руҳий ўзига хослик, яъни шахсга тарбиявий таъсир утказишдан олдин унинг индивидуал , ижтимоий –руҳий сифатларини англаш лозим;
- маънавий мотивлар – узига буйсунувчилар олдида юқори даражадаги хулқ-атвор эгаси эканликни шахсан намоён этиш, бу раҳбарга «мендек бул» деб талаб қилиш имконини беради;
- яқка тартибда ёндашиш, бу- ҳар бир шахснинг ўзига хос булган «аъло» томонини излаш;
- меҳнат фаолиятининг талабларига мослашиш, бу – ходим ақлий имкониятини аниқлаш ва ундан самарали фойдаланиш бўйича педагогик муаммони ҳал этиш;
- шахсий мулжал, бу – ходимда ноёб қобилият куртакларини ўстириш ва уларни ривожлантириш;
- тизимли ёндашиш, бу-шахсни, ҳар жиҳатдан идрок этиш ва унинг хулқига таъсир этувчи устувор омилларини аниқлаш.

Бошқарув тарбияси шаклларида қуйидагиларни таъкидлаш зарур:

- дунёқарашни кенгайтириш таълими , бу – иқтисодий, ҳуқуқий ,ахлоқий ва экологик таълимни ўз ичига олади, унинг қўлами менежер ёши ,маданий савияси ва иш тажрибасига боғлиқ булади. Унёқарашни шундай ўстириш туфайли онг маънавий замини барпо этилади;
- меҳнат мусобақаси бу – касбий мусобақалашув, малака оширишда кучли омил саналади. Бошқарув тарбиясининг бу шакли турли танловлар, рационализаторлик таклифлари ва ҳ.к.лар ёрдамида амалга оширилади;
- бошқарувда иштирок этиш -бошқарувга оид қарорларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишга оддий ходимларни жалб этиш

Раҳбар ходимга тарбиявий таъсиркурсаатар экан Г.Сальенинг қуйидаги сўзларини ёдда тутиши фойдадан ҳоли эмас:

«Шуни унутмангки, ҳамма учун мос андоза йўқ.из, ҳаммамиз – турли тоифадамиз ва муаммоларимиз ҳам турлича».

2.2.2.Меҳнат жамоаси шахсига таъсир этувчи ижтимоий муҳит сифатида

Меҳнат жамоаси шахс камолига етишадиган асосий ижтимоий муҳитларидан(оила ва мактаб билан бир қаторда) биридир.

Шахснинг шакилланиши ва камолга етишиш жараёни оила-мактаб-меҳнат жамоаси тизимида амалга ошади, бу унсурлар орасида шахсий хислат-ишбилармонлик сифатлари ижтимоий шакилланиши жараёнинг ворислиги ва узлуксизлигини таъминловчи жипс алоқа бўлиши керак.Меҳнат жамоаси раҳбари зиммасига салмоқли руҳий-педагогик оғирлик тушади.У жамоа билан ёш инсон оила ва мактабда олган қўникма ва малакаларини мустаҳкамлаши,унинг аввалги шакилланиши жараёнида орттирган салбий хислатларини бартараф этиши ёки йўқотиши лозим.

Меҳнат жамоаси (ОТМ-кафедра,илмий-тадқиқот лабораторияси ва б.)даги тарбия касбий,ҳуқуқий,ахлоқий ва эстетик тарбияга бўлинади.Тарбиянинг бу турлари ходимлар жамоавий масъулиятини юзага келтиришга,шунингдек,ўз меҳнати натижаси бўйича шахсий жавобгарликни кучайтиришга йўналтирилади.

Ходимнинг меҳнат жамоасига тааллуқлилигига куйидаги (объектив ва субъектив) омиллар таъсир этади:

- касбни тўғри танлаш;
- иш манфати йўлида биргаликдаги ҳаракатни таъминлаш;
- соғлом норасмий муносабатларга қўшилиш;
- турли консультациявий ёрдам кўрсатиш;
- адолатли моддий ва маънавий рағбатлантириш;
- хизматдаги муваффақиятлар келажакларини белгилаш;

Бу барча омиллар меҳнат жамоаси доирасида самарали ҳал этилади.

Кўрсатиб ўтилган омиллар ходимнинг меҳнат жамоасига уйғунлашиб кетишига ҳам таъсир этади. Бундай уйғунлашишнинг бир неча тури мавжуд:

- касбий –технологик, бу –ходимни иш фаолиятининг мазмуни ва жамоанинг касбий мақсад ҳамад вазифасидан келиб чиқиб, буларни бажаришнинг ўзига хос томонлари билан таништириш;
- ижтимоий-руҳий, бу – ходимни анъаналар ва меҳнат жамоасидаги шахслараро муносабатлар тавсифи, норасмий етакчилар билан таништириш;
- хизмат одоби, бу – ходимни Меҳнат жамоасида қабул , қилинган ахлоқий қадриятлар ва муомила одоби қоидалари билан таништириш;
- педагогик, бу – ходимни касбий таълим ва унинг аъзоларининг тарбиясига боғлиқ жамоа талаблари билан таништириш;
- бошқарув, бу- ходимни меҳнат жамоасини бошқариш органларининг тузилиши, муайян раҳбарнинг лавозим ваколати ва у билан бошқарув муомиласи қоидаси билан таништириш.

Ходим мослашувнинг кўрсатилган муаммоларни ҳал этиш учун қуйидагилар зарур:

- жамоанинг унга хайрихоҳ муносабатда булиши;
- касбни ўзлаштиришда мураббийлик ва ёрдамлашиш;
- яхши жиҳозланганиш урни ва меҳнат интизоми қоидаларини аниқ тушунтириш;
- уни жамоа ижтимоий ҳаёти турли йуналишларга жалб этиш;
- ходим уз иши натижасидан қониқишлиги мониторинги.

2.3 Бошқарув одоби (этикаси)

2.3.1 Бошқарув одобининг ўзига хос томонлари

Инсонлар қанчалик тажрибали ва билимдон бўлсалар уларни одоб масалалари шунчалик қизиқтира бошлайди.

Ходимларнинг ахлоқий юксаклиги замонавий раҳбарнинг бошқарув фаолиятининг муҳим сифат курсатгичи ҳисобланади. Бунга эришиш учун , аввало, раҳбарнинг ижтимоий –одобий тайёрганлиги (назарий ва амалий) зарур. Ана шу мақсадда бошқарув одоби тузилади. Унинг моҳияти ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва бошқаришнинг барча иштирокчиларининг хулқ-атвори тамойил ва меъёрларини асослашдир, хизмат ҳуқуқ ва мажбуриятига касб бурчи сифатида муносабатда булиш заарурлигидадир.

Бошқарув одоби маъмурий ва хўжалик фаолиятини сифатли адо этишга йўналтирилган

назарий–амалий этика билимлари ва амалий тавсиялари тизимидан иборатдир. Ижтимоий адолат, шахс эркинлиги, касбий покизалик, масъсулиятни хис этиш, табиатни асраб-авайлаш унинг асосий тамойиллари ҳисобланади. Бошқарув одобида ахлоқий тавсифдаги, шахс хулқ-атворини ўрганиш билан боғлиқ меъёрий ҳужжатлар, бошқарув фаолиятига бўлган ахлоқий талаблар, ишга алоқадор этика қоидалари ишланмалари ва менежернинг хизматдан ташқари хулқи, муомала одоби бўйича маслаҳатлар тўпламлари муҳим ўрин эгаллайди.

Қуйдагилар менежернинг асосий ахлоқий қоидалри ҳисобланади:

-одамларга кенг қўламда ўз фойдалилигини намоён этиш учун ҳокимиятга интилиш;

-бошқарув фаолиятида қатнашиш учун ходимларни фаол жалб этиш;

-фойдали танқидни самимий қабул қилиш ва жамоат фикрини ҳурматлаш;

-бўйсунувчиларга ишонган ҳолда муносабатга мойиллик, уларни ўз ҳамфикрлари деб билиш.

Ахлоқий баркамоллик раҳбарнинг ишбилармонлик сифатларидан бири ҳисобланади.

Раҳбарнинг иши-кундалик хатти-ҳаракатлар занжири, бунда унинг бўйсунувчиларга, жамоага ўз фаолиятига муносабати намоён бўлади. Бу муносабатлар инсонни севишлик, фуқаролик виждони, касб шаъни каби ахлоқий қадриятлар асосига қурилмоғи лозим. Ўз хулқ-атвори билан раҳбар ўзига бўйсунувчиларни тарбиялабгина қолмай, балки «менедек иш тут» тамойилига амал қилишга ҳам ўргатади. Инсонлар ўз раҳини, аввало, улар хулқий жиҳатлари ва одатларига кўра баҳолайдилар («уст-бошига қараб кутиб оладилар, ақлига қараб кузатиб қўядилар»).

Раҳбарнинг ахлоқий қиёфаси-умумий, муайян ва ўзига хос хулқ сифатлар тизимидир.

Қуйдагилар умумий ахлоқий сифатлариидир:

- ўз Ватанига садоқат;

- ўз халқининг энг яхши анъаналарига амал қилиш ва уларни қупайтириш;

- шахс эркинлигини ва унинг кадр –қиммати дахлсизлигини тан олиш;

- инсондаги яхши хислатлар туганмаслигига ишонч;

- кишилар шахсий – ишбилармонлик сифатлари ва улар фаолиятини объектив баҳолаш, улар индивидуаллигини тан олиш;

- муомилада очиқ кунгиллик ва ўзига танқидий ёндашиш;

- табиатдан тежаб тергаб фойдаланиш.

Қуйдагилар муайян ахлоқий сифатлар ҳисобланади:

- фуқаровий виждон – шахсий жавобгарликни қучли ҳис этиш;

- ахлоқий ирода – қишилар ҳурмаатини қозона билиш;

- ҳалоллик – ишга астойдил қиришиш, ишда талабчанлик ва туғри фикрлай билиш;

- ўзини тута билиш – шахсий қунгилсизлик ва ишдаги мувафқиятсизликни қнгил қечириш;

- субутлилик – ўз ахлоқий нуқтаи назаридан собит туриш;
- жамоавийлик – ижтимоий уюшганлик ҳиссиёти.

Бу сифатлар раҳбар ахлоқий кифоасини белгилайди.

Қуйидагилар ўзига хос ахлоқий сифатлар ҳисобланади:

- меҳнатсеварлик – жисмоний қувватини ва ақлий қобилиятни тулик ўз ишига бахш этиш;
- камтарлик ҳокимиятдан оқилона фойдаланиш, ўз ютуқ ва камчиликларига танқидий муносабатда бўлиш;
- маъсуллик – ишда «таваккал» қилишдан чўчимаслик, сўз билан иш бирлиги;
- очик қўнгиллилик – кишилар беғараз ёрдам кўрсатиш, улар камчиликларига тоқат қила билиш ва ранжитганларга кечиримли бўлиш.

Юқорида келтирилган сифатларнинг уч гуруҳи бир-бири билан боғлиқ ва раҳбар ахлоқий кифоасини модулини ташкил этади.

2.3.2 Шахс, жамоатнинг ахлоқий соғломлиги

Ахлоқийлик – кишилар жисмоний ва руҳий тўлақонлигининг муҳим субъектив омили.

Жамоа фаолиятининг натижаси фақат раҳбарнинг ахлоқий сифатларигагина эмамс, балки айрим шахснинг ва умумий жамоанинг ахлоқий соғломлигига ҳам боғлиқ.

Шахс ахлоқий соғломлиги қуйидаги жиҳатлар билан тавсифланади:

- ахлоқий хис-туйғулар,булар хайратланиш,ғурур,шуҳратпараслик ва нафратланиш каби субъектив кечинмаларда ифода топади;
- хулқий нуқтаи назар,шахснинг ахлоқий тутган йўли,унинг дид-фаросати ва яшашдан мақсади йўналиши билан белгиланади,виждон ва бурч буларнинг асоси ҳисобланади;
- ахлоқий одатлар;
- ўзини тута билиш хулқи (ўзини ўзи баҳолаш,хатти-ҳаракатини назорат қилиш ва фидойилик).

Юқорида келтирилган жиҳатларни билиш раҳбарга иқтисодий ва ижтимоий қимматга эга бўлган шахсий таркиб ахлоқий соғломлик мониторингини ўтказишга имкон беради.

Кишилар мажмуини ахлоқий соғломлигининг асосий кўрсаткичи бўлиб,қуйидагилар ҳисобланади:

-жамоа аъзолари ахлоқий кадриятларининг умуминсоний кадриятларга мос келишлиги.Кишилар ўз меҳнат фаолиятининг фақат иқтисодий моҳияти ва технологик заруратинигина тушиниб қолмай, балки умуминсоний ҳиссиётлар,кайфият ва эътиқодлар мезонларига мувофиқ маънавий эҳтиёжларни ҳам хис этмоқлари лозим.

-Зиммадаги вазифани бажариш учун ходимларнинг берилиб ишлашлиги. Раҳбар берган топшириқни ҳар бир ходим зиммасига олиши ва уни чуқур тушуниши муҳимдир.

- Онгли меҳнат интизоми хизмат вазифасини катъий таксимланиши ва аниқ бажарилишига, ҳар бир ходим жамоанинг иқтисодий манфаатини яхши англашига асосланади.

- Хизмат буйича муносабатнинг маънавий қониктирувчанлиги жамоа аъзолари ўртасида расмий ва ғайирасмий муносабатга асосланади.

- Раҳбар қанчалик ахлоқий соғлом меҳнат жамоаси тузишга муваффақ бўлса, жамоанинг фаолияти натижаси шунчалик яхши бўлади. Шундай жамоа тузиш мураккаб бошқарув муаммоси ҳисобланади, буни самарали ҳал этиш учун ходимларнинг ахлоқий таъхислашни ўтказиш керак. Таъхислаш хизмат ахлоқидаги «ахлоқий чиқит»ларни аниқлашга имкон беради:

- зарарли одатларга мойиллик; хизмат мавқеидан қоникмаслик; ахлоқий иродасизлик ва субутсизлик; ижтимоий ҳасад ва бошқалар.

Резюме. Ходимларнинг маънавий юксаклиги замонавий раҳбар бошқарув фаолиятининг муҳим сифат қураткичи ҳисобланади. Бунга эришиш учун бошқарув одоби - ишлаб чиқаришни таъкил этиш ва бошқаришнинг барча иштирокчилари ҳулқ - атвори тамойиллари ва меъёрлари яратилган. Жамоа фаолиятининг натижаси раҳбарнинг ахлоқий сифатларигага боғлиқ эмас, балки ҳар бир шахс ва умумжамоа ахлоқий соғломлигига боғлиқдир. Кишилар мажмуини ахлоқий соғлом жамоага айлантриш раҳбарнинг муҳим бошқарув вазифаси ҳисобланади.

Ўз-ўзини назорат қилиш учун саволлар ва топшириқлар

1. Шахс нима?
2. Қандай шахсий эҳтиёжларни биласиз?
3. Қилиққонлиқнинг қандай турларини биласиз?
4. Шахснинг индивидуал-руҳий ўзига хослиқлари қандай таъсифланади?
5. Шахс ижтимоий-руҳий сифатларига нималар қиради?
6. Меҳнатни рағбатлантириш омиллари нималардан иборат?
7. Меҳнатнинг рағбатлантиришнинг қандай омилларини биласиз?
8. Меҳнатни рағбатлантиришни самарали таъкил учун нималар керак?
9. Раҳбар қандай педагогик масалаларни ҳал этиши керак?
10. Тарбиявий таъсир нима учун аниқ аталган бўлиши керак?
11. Тарбиявий таъсирнинг қандай «технологик тамойиллари» мавжуд?
12. Бошқарув тарбиясининг қандай шаклларини биласиз?
13. Ходимнинг меҳнат жамоасига алоқадорлигига қандай омиллар таъсир қилади?
14. Мослашишнинг қандай турини биласиз?
15. Менежер асосий ахлоқий қоидаларига нималар қиради?
16. Умумий ахлоқий сифатларга нималар қиради?
17. Муайян ахлоқий сифатларга нималар таъллукли?
18. Ўзига хос ахлоқий сифатларга нималар қиради?
19. Шахс ахлоқий соғломлиги қандай жиҳатлар билан таълифланади?
20. Нималар жамоа ахлоқий соғломлигининг асосий омиллари бўлиб ҳисобланади?

III БОБ.ОЛИЙ ТАЪЛИМНИ БОШҚАРИШ

3.1.Олий таълимни бошқаришнинг тузилиши ва тизими

3.1.1. Олий таълим тизимининг мақсади ва вазифалари

Малакали, юқори маълумотли кишиларни зарур микдорда етказиб берувчи бир-бирига уйғун олий таълим ва илмий-тадқиқот муассасаларисиз ҳеч бир мамлакатнинг аниқ ҳамда барқарор ривожланишни таъминлашга қурби етмайди...[16]

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» тўғрисидаги қонунларига мувофиқ Ўзбекистоннинг илмий-техникавий, иқтисодий, ижтимоий ва маданий ривожланишини масаласини ривожланган мамлакатлар даражасида ҳал этишга қодир, юксак даражада маънавий, маданий ва ахлокий сифатларга эга бўлган юқори малакали мутахассислар тайёрлаш олий таълим тизимининг вазифаси ҳисобланади.

Қуйидагилар олий таълим тизимининг асосий вазифалари ҳисобланади:

-давлат таълим стандартларига мувофиқ замонавий таълим-касб дастурлари асосида сифатли ўқитувни таъминлаш ва рақобатбардош кадрлар тайёрлаш;

-юқори малакали илмий-педагог кадрларни, жумладан хорижий илмий марказларда тайёрлаш;

-мамлакатни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантириш истикболи, жамият эҳтиёжи, фан, техника, технология, иқтисод ва маданият замонавий ютуқларидан келиб чиқиб кадрлар тайёрлашнинг ташкил этилиши ва усулини мунтазам такомиллаштириш;

-таълимни индивидуаллаштириш, масофадан ўқитишнинг янги педагогик ва информацион технологиялари, воситаларини жорий этиш;

-Мустақиллик ғояларига содиқлик, Ватанга, оилага ва атроф муҳитга мухаббат руҳида, миллий уйғониш мафкураси ҳамда умуминсоний қадриятларни чуқур ҳис этиш асосида олий таълимнинг гуманитар йўналишини, ёшлар тарбиясини таъминлаш;

-илмий-педагог ходимлар ва таълим олувчилар илмий тадқиқотлари ҳамда ижодий фаолиятлари воситасида фан-техника ва технологияни ривожлантириш олинган натижалардан таълим жараёнида ва тармоқларда фойдаланиш иқтисодиёти;

-таълим фан ва ишлаб чиқаришнинг самарали уйғунлашувчи усулларини амалиётга тадбиқ этиш;

-таълим хизмати кўрсатиш бозорида рақобат муҳитини юзага келтириш;

-ривожланган мамлакатлар билан олий таълим соҳасида ўзаро фойдали алоқаларни ривожлантириш;

Олий таълим тизими қуйидагилардан иборат:

---давлатга қарашли ва давлатга алоқадорсиз олий таълим муассасалари булар давлат таълим муассасалари булар давлат таълим стандартларига мувофиқ таълим касб дастурини амалга оширади;

---илмий педагогик муассасалар булар олий таълимни ривожлантириш учун зарур бўлган тадқиқот ишларини олиб боради;

---таълимни бошқарувчи давлат идоралари шунингдек улар тасарруфидаги корхона муассаса ва ташкилотлар;

---олий таълимда икки босқич мавжуд бакалавриат ва магистратура;

Бакалавриат --- ихтисослиги йўналиши бўйича ўқиш муддати тўрт йилдан кам бўлмаган назарий амалий ва билим берувчи олий таълим;

Магистратура --- бакалавриат асосида ўқув муддати икки йилдан кам бўлмаган муайян ихтисослик бўйича олий таълим;

Республикада олий таълим университетлар, академиялар ва институтларда амалга оширилади.

Университет:

--- олий ва олий таълим муассасасини тугатгандан кейинги таълим–касб дастурини таълимнинг турли соҳалари ва тайёрлашнинг йўналишлари бўйича амалга оширади;

---- иқтисодиёт турли соҳаларнинг мутахассислари олий таълим муассасалари касб ёнуар коллежлари ва академик лицейлар педагог ходимлари малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлашни амалга оширади;

---- фан турли соҳалари бўйича назарий ва амалий тадқиқотлар олиб боради;

-----фанларнинг тегишли соҳаларида илмий ва методик марказ ҳисобланади.

Академия:

---- фаннинг муайян соҳалари ва тайёрлов йўналишлари бўйича олий ва олий таълим муассасини тугатгандан кейинги таълим касб дастурини амалга оширади.

-----билимнинг муайян соҳалари ва тайёрлов йўналишлари бўйича мутахассисларни қайта тайёрлаш ва малакасини оширади.

----- фан техника ёки санъатнинг бирор соҳасида назарий ва амалий тадқиқотлар олиб боради.

-----ўз фаолияти соҳасида етакчи илмий ва методик марказ ҳисобланади.

Институт:

----олий ва олий таълим муассасини тугатгандан кейинги таълим –касб дастурини қандайдиган кўра билимнинг бир соҳасидаги тайёрлов йўналиши бўйича амалга оширади.

----- иқтисодиётнинг муайян соҳалари учун мутахассисларни қайта тайёрлайди ва малакасини оширади.

----- амалий илмий тадқиқотлар ва тажриба конструкторлик ишлари олиб боради.

Юқорида қайд этилган вазифаларни самарали ҳал этиш олий таълим тизими ва унинг таркибий бўлинмалари университет академия институт ва бошқалар учун тизим барча даражада боғлиқлик.

Олий таълим бошқарув тизими ва таркибий қисмларининг вазифаси қандай?

3.1.2. Олий таълим бошқариш босқичлари

Олий таълим соҳасидаги ўзгаришларни бошқариш учун катта куч жалб этилган. Бу миллий ва тузилмалар миқёсида таълим сиёсатини ишлаб чиқариш ва амалга оширишга маъул шахслар ўртасидаги ҳамкорликда намоён бўлади (16).

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонунга мувофиқ олий таълимни бошқаришни қуйидаги босқичлари кўзда тутилган:

1. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси, унинг ваколати қуйидагиларни ўз ичига олади:

- олий таълим соҳасида ягона давлат сиёсатини олиб боради;
- таълимни бошқариш бўйича ваколатланган давлат идораларига, шу жумладан олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги (ОЎМТВ)га раҳбарлик қилиш;
- таълимни ривожлантириш дастурини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;
- таълим муассасаларини барпо этиш, қайта тузиш, тугатиш тартибини белгилаш;
- таълим муассасаларини аккредитациялаш, педагог ва илмий ходимларни аттестациялаш тартибини белгилаш;
- Ўзбекистон Республикасидаги бошқа давлатлар таълим муассасаларига таълим фаолияти билан шуғулланиш ҳуқуқини олиш учун руҳсат бериш;
- чет давлатларнинг таълим стандартларини тасдиқлаш;
- маълумот тўғрисидаги давлат намунасидаги ҳужжатларни тасдиқлаш ва уларни бериш тартибини белгилаш;
- давлат гранти миқдорини ва таълим муассасаларига қабул тартибини белгилаш;
- давлат олий таълим муассасалари ректорларини тайинлаш;
- таълим олаётганлари аккредитациялаган бир таълим муассасасидан босқасига кўчириш тартибини белгилаш;
- қонунчиликларга мувофиқ бошқа ваколатлар.

2. Таълимни бошқариш бўйича ваколатли давлат идораси (ОЎМТВ), унинг ваколатига қуйидагилар қиради:

- таълим соҳасидаги ягона давлат сиёсатини амалга ошириш;
- таълим ва бошқа муассасаларга методик раҳбарликни амалга ошириш ва раҳбарлик қилиш;
- давлат таълим стандарти талаблари, таълим даражаси ва мутахассисларни касбий тайёрлаш сифатига бўлган талаблар бажарилишини таъминлаш;
- ўқув жараёнига ўқитишнинг илғор шакллари янги педагогик технологиялар ва ўқитишнинг инфор­мацион воситаларини жорий этиш;
- ўқув ва ўқув-методик адабиётлар яратиш ва нашр этишни ташкил этиш;
- таълим олаётганларни якуний давлат аттестацияси тўғрисидаги ва таълим муассасаларидаги эксперт тўғрисидаги низомларни ишлаб чиқиш;
- педагог ходимлар тайёрлаш, малакасини ошириш ва қайта тайёрлашни ташкил этиш;
- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасига давлат олий таълим муассасаларига ректор тайинлаш тўғрисидаги таклиф киритиш;
- қонунчиликларга мувофиқ бошқа ваколатлар.

Олий таълим соҳасидаги бошқарув билан шуғулланувчи шахсларга юксак даражадаги масъулиятлик, ваколатлик ҳамда тартиб, маъмурий қоидаларни ички ва ташқи воситалар ёрдамида мунтазам самарали баҳолаш қобилияти хос бўлиш лозим (16).

3. Олий таълим муассасалари Давлат ОТМ бевосита Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан тайинланадиган ректор томонидан бошқарилади. Давлатга алоқадорсиз ОТМда ректор таъсисчи (мулк эгаси) томонидан тайинланади.

Ректор «Олий таълим тўғрисида»ги низом га мувофиқ таълим муассасасининг иш натижалари учун масъулдир. У Ўзбекистон Республикаси қонунчилигига мувофиқ таълим муассасаси номидан фаолият кўрсатади, барча идоралар, муассасалар ва корхоналар билан уни намоён этади, мулкни тасарруф этади, шартномалар тузади, ишончнома беради, банкда таълим муассасасининг ҳисоб рақамини очади, кредитларни тақсим қилувчи ҳисобланади.

Ректор ўз ваколати доирасида қуйидагиларни амалга оширади:

- барча ходимлар, тингловчилар ва бошқа таълим олувчилар учун буйруқлар чиқаради ва кўрсатмалар беради;
- бош муҳосибни ишга тайинлайди ва ундан бўшатади;
- илмий-тадқиқот, тажриба-эксперимент ва бошқа таълим муассасаси таркибига кирувчи ташкилотлар, бўлинмалар ваколатини белгилайди;
- ишчи, хизматчилар, шунингдек илмий-педагог ходимларни Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан ва меҳнат қонунчилигида белгиланган тартибда ишга қабул қилиш ва ишдан бўшатишни амалга оширади;
- таълим муассасаси ходимлари лавозим маошига устама ва қўшимчалар белгилайди;
- ички тартиб қоидаларини қасаба уюшмаси ёки бошқа ваколатли орган ходимлари билан келишиб тасдиқлайди;
- қонунчиликка мувофиқ бошқа ваколатларни амалга оширади.

Таълим муассасаси фаолияти асосий масаларини кўриб чиқиш учун унда Илмий кенгаш тузилади. Унинг таркиби, ваколати, шакллантириш таритиби ва фаолияти таълимни бошқариш бўйича давлат ваколатли идораси – ОЎМТВ тасдиқлаган «Илмий кенгаш тўғрисида»ги низомда белгиланади.

ОТМда, жамоатчилик бошқаруви органи бўлмиш «Мураббийлик кенгаши» тузилади. Унинг таркибига таъсисчи (таъсисчилар)нинг, вакили, ҳокимият маҳаллий органнинг, ишбилармонлар дорирасининг, бошқа таълим муассасаларининг, жамоат ташкилотларининг, фондларнинг, ҳомийларнинг вакиллари киради.

Амалдаги қонунчилик ва ОТМ уставига мувофиқ жамоат ташкилотлари, илмий ва кўнгилли жамиятлар, илмий-методик кенгаш, комиссиялар, ёш олимлар ва б.лар тузилиши мумкин.

Тингловчилар ва илмий-педагог ходимлар манфаатини ёқлаш, уларни ҳимоя қилишни таълим ва фан ходимлари қасаба уюшмаси амалга оширади.

Олий таълим соҳасидаги раҳбарлик вазифаси жиддий ижтимоий масъулятдир. Унинг аҳамияти шу соҳадаги барча ҳамкорлар, шу жумладан ўқитувчи ва таълим олаётганлар барчаси билан эркин мулоқот йўли билан сезиларли даражада оширилиши мумкин.

Умумий манфаатлар, ўзаро ҳурмат ва ишонч асосидаги ҳамкорлик олий таълимни янгилашнинг асосий усулидир. Ҳамкорлик таълим сиёсатини миллий

ва тузилмавий микёсда ишлаб чиқиш ҳамда жорий этишда масъул шахслар ўртасида, профессор-ўқитувчилар ва тингловчилар, ОТМ маъмурияти техник ходимлари, меънат соҳаси, ОТМлар, жамоатчи гуруҳлар ўртасидаги мавжуд бўлиши мумкин.

Жамият таълимнинг барча соҳаларига, шу жумладан олий таълимга ҳам ёрдам кўрсатиш керак, чунки у иқтисодий, ижтимоий ва маданий ривожланишида муҳим ва жиддий ўрин тутди.

3.1.3. Олий таълимнинг бошқариш таянчлари

Бошқаришнинг асосий мақсади олий таълим муассасаларининг тузилмавий вазифаси ўқитишнинг, олий кадрлар тайёрлашнинг ва илмий тадқиқотлар олий даражасини мустаҳкамлаш, шунингдек, жамиятга хизмат қилишдан иборат бўлиши керак (16).

Жаҳонда таълимни бошқаришнинг икки тизими шаклланган: марказлашган ва марказлашмаган.

Бошқаришнинг марказлашган тизими Франция ва собиқ иттифокда яққол намоён бўлган. Мазкур тизимга мувофиқ таълим дастурлари ва ўқув режалари, педагог кадрларни тайинлаш, кўчириш ва ишдан бўшатиш, таълим муассасасидаги тартиб ва ҳамда б.лар. Маориф вазирлигининг меъёрий ҳужжатлар, қарорлар, бўйруқлар, фармойишлар ва йўриқномалари билан қатъий чегараланган.

Шундан марказлашган бошқарув муайян вақтгача француз таълим тизимининг афзаллиги бўлиб келган. Бироқ, таълим муассасаларининг миқдори ошиши билан бошқарув тизими сезиларли даражада кенгайди ва ходимларнинг ташаббусини чеклаб қўяди. Шунинг учун ҳозирги пайтда бу тизим таълим муассасаларига эркинлик бериш, марказлашишидан четлашиш томон қайта қурилмоқда.

Марказлашмаган бошқарув тизими, АҚШ, Англия, Германия ва бошқа тараққий этган мамлакатларда барқарор шаклланган. Бу тизим таълим муассасаларига кенг муҳторият беришни кўзда тутди.

Германияда таълим тизими ҳар бир федерал ер тасарруфидир. Бироқ, федерал ерлар ўртасида таълимнинг турларини уйғунлаштиришни таъминлаш учун федерал орган – Ер таълим ва маданият фазирлари конференцияси мавжуд, у таълим сиёсати бўйича келишув тавсиялари ишлаб чиқади.

Таълим, фан, тадқиқотлар ва технология федерал вазир сиймосида федерал ҳукумат қуйидагиларга жавобгардир:

- касб таълими тизимидаги бир хилликка (ОТМлар учун тартибга солувчи қонунчилик: таълим муддати, ўқишга руҳсат бериш, дипломлар ва б.);
- таълимдаги моддий таъминотга, айниқса моддий кам таъминланганларнинг;
- илмий тадқиқотлар ва инновация лойиҳаларини молиялаш;
- халқаро ҳамкорлик.

Германия ОТМлари ўқув жараёнини ташкил этиш ва таъминлаш борасида кенг муҳториятга эга. Бир қилишдаги режа асосида, яъни фанлар рўйҳатини ва улар меънат талабчилигини белгиловчи режалар асосида

профессорлар ўқув машғулоти ва фан мазмунининг тузилишини ўзлари белгилайдилар.

АҚШда таълим муассасалари фаолиятига мактаблар округига ажралувчи Штатлар томонидан амалга оширилади. Округга Кўмита бошчилик қилади, унга одатда, бизнесменлар, зиёлиларнинг барча – бюджет, ўқитувчиларини ишга олиш ва бушатиш, уларнинг маоши, дарсликларни танлаш ва тавсия қилиш ва б. Масалаларни ҳал этиш унинг вазифасига киради.

АҚШда таълим муассасалари кенг муҳториятга эга ва бошқарув идораларида муайян даражада мустақилликка эга. Шунга кўра улар таълим дастурлари тавсифи ва сифатига кўра бир-биридан сезиларли фарқ қилади. Шунга кўра таълим сифати таянч даражасини таъминлаш учун таълим муассасаларини аккредитациялашда н кенг фойдаланилади. Бу таълим муассасаларини, фойдаланилаётган таълим дастурларини ҳукуматга алоқадорсиз, эксперт текшируви ва назоратини амалга ошириш воситасидир.

3.01-жадвалда бошқарувнинг марказлашган ва марказлашмаган тизимининг эътиборга лойиқ афзаллиги ва камчилиги келтирилади. Ҳозирги марказлашган ва марказлашмаган тизим ижобий томонларини тадбиқ этувчи аралаш бошқарув тизимини яратишга бўлган уриниш кўзга ташланмоқда.

3.01-жадвал

Бошқарув тизимининг муҳим белгилари, афзалликлари ва камчиликлари (12)

Бошқарув тизими	
Марказлашган	Марказлашмаган
1	2
Марказлаштирилган раҳбарият таълим муассасаларида узоқда (тўғри ва кўчма маънода)	Раҳбарлик ҳокимияти бошқарувнинг маҳаллий идоралари ва таълим муассасалари тақсимланган
Таълим сиёсати марказлаштирилган ва бевосита бажарувчилар билан камдан-кам ҳолда келишиб қабул қилинади	Таълим сиёсати минтақа, жамият ва ўқув муассасасининг ривожланиши қаноатлантирувчи умумий қарор қабул қилинади
Таълим сиёсати ҳамиша «раҳбар ҳар доим ҳақ ва бизга фармойиш бериши керак» қабилида олиб борилади	Таълим сиёсати маҳаллий миқёсдаги сиёсат бўлганлиги учун маҳаллий ҳокимият томонидан қўллаб-қувватланишлиги туфайли ўз тадбиқини топади
Бўйсинувчи ташаббус кўрсатишдан кўрқади: боиси «гапирдим тегди бошимга таёқ»	Ташаббус ва экспериментлар маҳаллий миқёсда кенг қўллаб-қувватланади ва рағбатлантирилади
Раҳбар услуби автократик – юқоридан пастга	Раҳбарлик услуби демократик ваколатнинг бир қисми ходимларга қарор қабул қилишда бериб қўйилади
Самарасиз иш	Қарор қабул қилишда катнашган ходим масъулиятни ўз зиммасига олишга ва самарали ишлашга тайёр
Коммуникациянинг асосий тури: юқоридан пастга, қоидага кўра, раҳбар монлоги	Кўпёклама алоқа, касб бурчи ва самарали муҳокама
Хатти-ҳаракатнинг тажовузкор, кингирлик ва сусткашлик тури кенг тарқалган. Кўпчилик бўйсинувчилар ўз ҳуқуқини ҳимоя қилишдан кўрқади	Бўйсинувчиларнинг ўзини дадил тутиши. Инсон ҳуқуқларини ҳурмат қилишга зарурат сифатида қараш

Ҳокимиятнинг битта кўлда тўпланиши бўйсинувчиларга нисбатан адолатсизликка, маҳаллийчилик ва ўзбошимчаликка, лавозимни суистеъмол қилишга олиб келади	Ҳокимиятнинг тақсимланиши инсон ҳуқуқларини ғимоя қилиш ва бир хил имкониятлар бериш раҳбарият томонидан адолатсизлик, хизмат вазифасини суистеъмол қилишликни бартараф этади
Бошқарув вазифаларини ҳал қилишда ягона кўрсатма	Бошқарув вазифасини ҳал қилиш бўйича таклифларнинг турли туманлиги ва улардан энг маъқулини ташлаб олиш

Резюме. Олий таълим тизимининг мақсад ва вазифалари Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» тўғрисидаги қонунларда белгиланган. Бу вазифалар уиверситетлар, академиялар ва институтларда ҳал этилади. Олий таълим соҳасидаги ўзгаришларни самарали бошқариш учун ҳам миллий, ҳам институционал миқёсда таълим сиёсатини ишлаб чиқиш ва амалга оширишда масъул бўлган шахслар ўртасида, профессор-ўқитувчилар тар-киби ва тингловчилар, меҳнат соҳаси, ОТМлар ва жамият ўртасида яқиндап ҳамкорлик зарур. Бошқаришдан асосий мақсад олий таълим муассасаларининг институционал вазифасини таълим бериш, кадрлар тайёрлаш юқори даражасиини таъминлаш ва илмий тадқиқотлар ўтказиш йўли билан мустаҳкамлашдан иборат бўлиши лозим.

3.2. ДТС таълимни режалаштириш ва уни лойиҳалашнинг янги шакли снфатида

3.2.1. Кадрлар тайёрлашнинг миллий модели ва ДТС ишлаб чиқиш тамойиллари

Иқтисодиёт, сиёсат соҳасидаги барча ислоҳотларимизнинг асосий мақсади инсонга қаратилган. Мана шунинг учун ҳам миллий уйғониш ғоясини амалга оширишга қобил янги авлодни тарбиялаш иши давлат иши, унинг устивор вазифаларидан бири бўлиб қоладн (Ўзбекистон Республикасининг Прсиденти И. А. Каримов)

Ривожланган мамлакатларда касб таълими (шу жумладан олий таълим)нинг бош мақсади - рақобатбардош товарлар ишлаб чиқариш ва барча тоифадаги малакали ходимларни тайёрлаш орқали рақобатбардош хизмат кўрсатишдан иборат.

Рақобатбардош мутахассисларсиз рақобатбардош иқтисодиёт бўлиши мумкин эмас.

Ўзбекистонда мазкур масалани ечишда Кадрлар тайёрлаш миллий модели асос булиб, ғисобланади. У қуйидагиларни ўз ичига олади:

- шахс — кадрлар тайёрлаш тизимининг асосий субъекти ва объекти, таълим хизматини талаб этувчи ҳамда амалга оширувчи;

- давлат ва жамият - таълим ва кадрлар тайёрлаш тизими фаолият кўрсатишини назорат қилиш ҳамда иш олиб боришининг бошқаришни амалга оширувчи кадрлар тайёрлаш ва уларга талабгорлик қафолати;

- узлуксиз таълим - ўз таркибига барча таълим турини, давлат таълим стандартларини, фаолият кўрсатиш

- тузилмаси ва муҳитини олган малакали рақобатбардош кадрлар тайёрлаш асоси;

- фан - юқори малакали мутахассислар тайёрловчи ва талаб этувчи, илғор педагогик ва информациявий технологияларни ишлаб чиқарувчи;

- ишлаб чиқариш — кадрларга бўлган талабни, шунингдек улар тайёрланганлик сифат ва даражасига талабни белгиловчи асосий буюртмачи, кадрлар тайёрлаш тизимларини молиялаш ва моддий-техник таъминлаш иштирокчиси.

Шахсларга, таълим хизмати талабгори сифатида, давлат таълим стандартлари орқали сифатли таълим ва касбий тайёргарлик кафолатланади.

Шахс — таълим хизмати кўрсатувчи сифатида, тегишли даражада малака ҳосил қилиб ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда билим малака ва куникмаларини шакллантиради ва бошқаларга беради.

Давлат ва жамият кафолатлайди:

- фуқаролар таълимга, касб танлаш ва малака оширишга бўлган ҳуқуқларини амалга оширишини;

- академик лицей ёки касб-ҳунар коллежи ўқишга йўллашни танлаш ҳуқуқини мажбурий умумий ўрта ва ўрта махсус касб таълими олишни;

- давлат гранти ёки ҳақ тўлаш-контракт асосида олий ва ОТМни тугатганда кейинги таълим олиш ҳуқуқини;

- давлат таълим муассасаларини молиялашни;

- ўқиётганларнинг ўқиш, яшаш ва дам олиш шароитларини таъминлаш бўйича масалаларни ечишда жамоатчилик бошқарувини ривожлайтиришни;

- таълим жараёни катнашчиларини ижтимоий муҳофазалаш ва б.ни.

Узлуксиз таълим ижодкор, ижтимоий фаол, маънавий бой шахсни шакллантирувчи ва юқори малакали рақобатбардош кадрлар тайёрлашда олдинда боришлик учун зарур шароитлар яратади. Булар таълимнинг қуйидаги турларини ўз ичига олади: мактабгача; умумий ўрта; ўрта махсус; касбий; олий; олий таълим муассасаси тугатгандан кейин ва мактабдан ташқари ўқитув; малака ошириш ҳамда кадрларни қайта тайёрлаш.

Қуйидагилар узлуксиз таълимнинг асосий тамойиллари ҳисобланади:

- таълимнинг устуворлиги — уни ривожлантириш биринчи галдаги вазифалиги, билимнинг, маълумотлилигининг ва юқори салоҳиятнинг кадрлилиги;

- таълимни демократлаштириш - таълим ва тарбия усуллари танлашда таълим муассасаси мустақиллигини кенгайтириш, таълимни бошқаришда давлат-жамоатчилик тизимига ўтиш;

- таълимни инсонпарварлаштириш - инсон қобилятини юзага чиқариш, унинг турли таълимга бўлган эҳтиёжларини қондириш, миллий ва умуминсоний кадриятлар устуворлигини таъминлаш, шахс, жамият ва атроф муҳит муносабатини уйғунлаштириш;

- таълимни гуманитарлаштириш — таълим олувчиларда эстетик бой дунёқарашни, юқори даражада ахлоқийликни, маданият ва ижодий фикрлашни шакллантириш;

- таълимни миллий йуналганлиги — унинг миллат тарихи, халқ анъаналари ва урф-одатлари ҳамда Ўзбекистон халқлари маданиятини бойитиш, бошқа халқлар тарихи ва маданиятига бойитиш, бошқа халқлар тарихи ва маданиятига ҳўрмат билан боғликлиги;

- таълим ва тарбиянинг ажралмаслиги;

- иқтидорли ёшларни алоҳидалаш — уларга юқори савияда билим, кўникма ва малака олишлари, қобилиятларини ўстиришлари учун шароит яратиш.

Фан Кадрлар тайёрлаш миллий модели доирасида:

- кадрлар тайёрлаш тизимида фойдаланиш учун табиат ва жамият ривожланишининг қонуниятлари тўғрисидаги ўояларни уйғунлаштиради ва уларҳақида янги назария ва амалий билимлар яратади;

- олий тоифали (малакали) илмий ва педагогик кадрлар тайёрлашини амалга оширади;

- кадрлар тайёрлаш жараёнини илмий-тадқиқий таъминлаш инфратузилмасини яратади;

- таълим-информация тармоғида фойдаланиш учун билимнинг турли соҳаларига тааллуқли маълумотлар жамғармасини ташкил қилади.

Ишлаб чиқаришнинг Кадрлар тайёрлаш миллий модели доирасидаги вазифа қуйидагича:

- иқтисод рақобатбардошлигини таъминлаш учун мутахассислар рўйхати, миқдори ва сифатини белгилаш;

- ўз тасарруфида мавжуд булган моддий-техникавий, ходимлар, молиявий ва бошқа ресурсларни бериб, кадрлар тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малака оширишда узлуксиз таълим тизимига қўмаклашиш;

- турли шаклларда таълим ва фан уйғунлашишини ривожлантириш (ўқув-илмий-ишлаб чиқариш мужассамалари марказлар, технопарклар, техноминтақалар ва ғ.к.).

Узлуксиз таълим тизимининг фаолият кўрсатиши кўпгина томонларини белгиловчи муҳим унсирларидан бири Давлат таълим стандарти (ДТС)дир. У кўп ўлчовли йўриқнома бўлиб, йўналиш (бакалавриат) ёки ихтисослик (магистратура) умумий тавсифи, таълим-касбий программа тайёрлаш, унинг тузилиши ва мазмуни, жорий этилиши, кадрлар тайёрлаш сифатининг назорати ва ғ.к. талабни ўзида акс эттиради.

Таълим стандарти таълимнинг мақсади, қиммати, унинг мазмуни ва натижаси (танёрлов даражасига бўлган талаб), таълим-тарбия программавий хусусияти, таълим жараёнининг тузилиш тархи, унинг мақсадга эришиш даражасини босқичма-босқич ва якуний диагностикасига мўлжалланган қўлам ҳамда вақтини, таълим ва маълумотдилик даражасини белгилайди.

Кадрлар тайёрлаш миллий моделига мувофиқ ДТС ишлаб чиқиш тамойилларининг асосийлари бўлиб қуйидагилар ҳисобланади (3.01- раем):

- гуманитарлаш ва инсонпарварлаш;

- назарийлаштириш (фундаментализация);

- умумтаълимий ва касбий тайёрлов;

- таълим-касбий программа долзарблиги;

- талабаларнинг академик зарбдорлиги;

- фанлар қисмлари ва гуруҳларининг усғунлиги;

- мустақил давом эттириш имкониятларини кенгайтириш;

- сифатнинг куп босқичли назорати.

Таълимни гуманитарлаштириш таълим олувчиларда дунёни тўла тасаввур этиш, юксак маънавият, маданият ва жаҳон микёсидаги тафаккурни шакллантиришга йўналтирилган. Кадрлар тайёрлаш миллий моделида қайд этилган вазифаларни бажариш, фақат фан, техника ва технологиядагина эмас, балки табиатшунослик, фалсафа, этика ва эстетика, тарих, сиёсатшунослик, ҳуқуқ, иқтисод, экология ва Ҳ.К.ларга замонавий ютуқдар асосида ДТСлар ишлаб чиқиш орқали кўзда тутилади. Ҳозирги замон мутахассиси кенг гуманитар билимга эга бўлиши лозим. Бу унинг маънавият ва маданиятини белгилайди. Ахлоқий таянчга эга бўлмаган мутахассис қабул қилаётган қарорлари буйича на ўзига ва на жамият олдида Ҳисоб беришга қобил бўлмайди.

Таълимни инсонларварлаштириш инсонни олий ижтимоий кадрият бўлиб етишишига, унинг қобилиятини очиш, турли-туман таълимий эҳтиёжини қондириш, умуминсоний кадриятлар устуворлигини таъминлаш, и инсон ва атроф муҳит муносабатидаги уйғунликка эришишига йўналтирилган. Таъкид этилган масалаларни ҳал этиш ДТСларда инсон омилини Ҳисобга олган ҳолда фанлар ўқув дастурини ишлаб чиқиш ва жорий этиш орқали ҳал этилади.

Таълимни назарийлаштириш олий маълумотли кадрлар табиатдаги барча жонивор ва нарсалар, жараён ва ходисалар ҳақидаги яхлит тасаввурлари билимнинг илмий усуллари ва тизимли ёндашиш асосида билимни яратиш, олга силжитиш ва ёйишлари мумкин. Мутахассис учун жиддий назарий тайёргарлик қўп илм талаб қилувчи ва инфор­мацион технологияларни ишлаб чиқиш, ўзлаштириш ва самарали тадбиқ этиш учун зарур.

Ворислик шуни англатадики, узлуксиз таълимнинг навбатдаги босқичига чиқиш олдинги босқичдан чиқиш табиий тарзда «боғланишини» тақозо этади. Ворислик туфайли узлуксиз таълим тизими барча босқичларининг ўзаро алоқаси ва боғлилиги таъминланади. Биринчи галда бу занжирнинг кейинги босқич халқаларига боғлиқ: ўрта махсус, касбий таълим - олий таълим (бакалаврият-магистратура) - олий таълим муассасаси тугатгандан кейинги таълим малака ошириш ва кадрларни қайта тайёрлаш.

Таълимнинг узлуксизлиги унинг ташкилий ва функционал маънодаги узлуксизлигининг асоси Ҳисобланади.

Кадрларни олдиндан тайёрлаш, оқибатда, мамлакат иқтисодий рақобатбардошлигини, мутахассисларнинг Ҳозирги ва келажакдаги ижтимоий-иқтисодий шароитларга самарали мослашиб кетишини таъминлашга йўналтирилган. Олдиндан тайёрлашни таъминлаш учун ДТСнинг барча таркибий унсирлари фан, техника, технология, иқтисод, таълим ва б. нинг ютуқларини Ҳисобга олган ҳолда йўналишларни ёки ихтисосликларни ривожлантиришга қаратилган бўлиши зарур.

Таълим-касб дастурларининг долзарблиги корхоналар, жамият, давлат ва меҳнат бозори талабларини қўзатиб боришни таъминлаш учун зарур. Бу долзарблик ДТСларда ОТМ кенгаши белгилайдиган курслар, кадрлар буюртмачиси билан ОТМ белгилайдиган махсус фанлар қисмлари Ҳисобига таъминланади. Таълим-касб дастурлари қисмларининг долзарблиги талқинларини таълим берилаётганлар мустақил танлайдилар.

Талабалар академик сафарбарлиги (таълим йўналиши ёки ихтисослигини ўзгаартириш имконияти) қуйидагича таъминланади:

- бакалавриатда гуманитар ва ижтимоий-иқтисодий фанлар қисмларини таълимнинг барча йўналишлари, математика ва табиий фанлар қисмларини яқин йўналишлар учун уйғунлаштириш ҳисобига:

- магистратурада умумметодологик фанлар (фан фалсафий масалалари, илмий ижод методологияси, фан ва техникада тизимли ёндашиш асослари ва б.)ни бир йўналиш доирасида.

Мустақил таълим қўникмаларини ҳосил қилиш икки вазифани ҳал этишга қаратилган:

- тингловчиларни мустақил ишлашга ўргатиш, бу бўлажак мутахассислар ижодий фикрлаш қўникмаларига эга бўлишини ривожлантириш учун зарур;

- тингловчиларни билимини мустақил эгаллашга ўргатиш, уларга бутун ҳаёт мобайнида ўз касбий, маънавий ва маърифий даражаларини такомиллаштириш учун зарур. Шу мақсадда ДТСда бакалаврлар учун мустақил билим олишга ҳафтасига камида 6 соат, магистрлар учун ҳафтасига 16 соат мўлжалланган.

Сифатнинг кўп босқичли назорати, ДТСда кўзда тутилган бўлиб рақобатбардош кадрлар тайёрлашга йўналтирилган. Бу олий таълим бошқаришининг уч босқичида амалга оширилади (3.1.2-расмга қаранг).

Биринчи босқичда Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Давлат тест маркази қуйидагиларни амалга оширади:

- олий таълим муассасаси, унинг раҳбар ва илмий-педагог кадрларни аттестациялаш, унинг асосида ОТМни таълим йўналишлари ва ихтисосликлари бўйича аккредитациялаш масаласи ҳал этилади;

- ўқув-тарбия жараёни самарадорлиги кадрлар тайёрлаш сифатини эксперт баҳолаш.

Иккинчи босқичда таълимни бошқариш бўйича ваколатланган давлат идораси тасарруфида ОТМлар бўлган вазирлик ва муассасалар билан ҳамкорликда назорат қилади:

- ДТСларда кўзда тутилган тайёрлов мазмун ва даража минимумини таъмиинлаштириш:

- ДТСларда кўзда тутилган касбий масалаларни ҳал қилиш асосида курслар тайёрлаш сифатини.

Учинчи босқичда олий таълим муассасаси, тингловчи билим, ўқув ва қўникмасини ўқув жараёнида, шунингдек улар билимини фанлар ва битирув малакавий ишлар бўйича Давлат аттестацияси комиссияси назоратини амалга оширади.

3.2.2. ДТС ташкилий-бошқарув функцияси

ДТСнинг ташкилий-бошқарув функцияси таълим тизимини сифат ва миқдор тавсифларини тартибга солиш, чегаралашдан иборат. Булар воситасида шахс, давлат, жамият, иш берувчи ва б. томонидан назорат этиш таъминланади.

Ҳар бир таълим хизмати талаб этувчининг таълимдан ўз мақсад ва кадрияти бор:

- шахс бундай таълимда ўзининг интеллектуал эҳтиёжларини қондириш ва имкониятларини намоён этишни кўзлайди;

- жамиятга таълимдан юқори даражадаги ижтимоий ва ахлоқий самара лозим;

- давлат таълим тизимидан фуқароларни ўқитиш ва тарбиялашни, миллий уйғониш мафкураси ҳамда умуминсоний кадриятлар устуворлиги асосида уларда маънавият ва ахлоқий сифатларни ривожлантиришни кутади;

- кадрларни талаб этувчилар таълимдан рақобатбардош товарлар ишлаб чиқарувчи ва хизмат кўрсатувчи юқори малакали мутахассислар тайёрлашни кутади.

ДТС мувофиқлашган мужассам мақсадни ихлашга даъват этади. Шундан сўнг мезонлар ёрдамида стандартда кўзда тутилган мақсадга ва сифатга эришиш орқали ижтимоий тартибга солишни бошқариш ва таълимни бошқариш амалга оширилади.

Шахс таълимий хизмат истеъмолчилиги сифатида ДТСга мувофиқ танлов асосидаги курслар ва фанлар кўламида ўз таълимини бевосита бошқаради, булар ДТСнинг институционал таркибларини ташкил этади. Мазкур таркибнинг йўналиши, мазмуни ва тузилиши таълим муассасаси томонидан ўз анъаналари, илмий-педагог маданияти ҳисобига олган, атроф ижтимоий маданият ва иқтисодий муҳит билан бирга ҳаракат қилган ҳолда белгиланади. Шуни таъкидлаш жоизки, фанлар ва танлов бўйича кўзда тутилган курслар таълим касб дастуридаги барча фанлар бўйича ДТСда кўзда тугилади.

Давлат бошқаруви таълимда ДТСнинг давлат компоненти - таълим умуммиллий меъёрлари билан белгиланади. Давлат шахс, жамият ва ўз манфаатларидан келиб чиқиб, бакалаврият йўналиши ва магистратура ихтисосликлари бўйича кадрлар тайёрлаш мазмуни ва даражаси мажбурий минимумига талабларни шакллантиради.

Бакалаврият таълим-касб дастурида давлат талабига кўра қуйидаги вазифаларни бажаради:

Гуманитар ва ижтимоий-иқтисодий фанлар қисми:

- Миллий истиқлол ғояси ва демократиями, илмий дунёқарашии, юксак ахлоқ ва маданиятни, демократик ҳуқуқий ва иқтисодий тафаккурни шакллантиради;

- таълимнинг миллий йўналиши; таълим ва тарбия бирлигини таъминлайди.

Математик ва табиий-илмий фанлар қисми:

- математик билимлар ва моделлаштириш, информацион технологиялар тўғрисида таассуротларни шакллантиради;

- табиий фанлар асоси бирлиги, замонавий табиий билимлар концепцияси, табиий фанлардан энг янги наشرлар ва фанда, техника, технологияда улардан

фойдаланиш истиқболи тўғрисида, табиатдан ва инсон фаолиятдан одилонга фойдаланиш экологик тамойиллари хусусидаги тасаввурларни шакллантиради;

- фан тегишли соҳалари учун зарур назарий фанларни ўрганиш шўқурлаштиришни таъминлайди.

Умумтаълим фанлар қисми:

- умумқасбий фанлар бўйича шўқур билимни шакллантиради;

- таълим йўналишлари бўйича маҳсус фанларни ўрганиш учун замин тайёрлайди;

- қасбий фаолият малака ва қўникмаси ҳосил қилади;

Махсус фанлар қисми:

- таълим йўналишлари бўйича қасбий фаолиятга дойр билим, малака ва қўникмаларни шакллантиради;

- муайян ихтисослик бўйича кейинги таълимни онгли танлашни белгилайди;

- илмий-техникавий ютуқлар, таълим йўналиши муаммолари ва ривожланиши истиқболи ҳақида тасаввур беради.

Магистратура таълим-қасб дастуридаги давлат қисмида икки асосий масала ҳал этилади: умумметодологик ва бакалаврият негизида юқори малакали кадрлар, етиштириш махсус тайёрлов.

Меҳнат бозори малакали талаблар воситасида, кадрлар қасбий фаолияти соҳаси, объекти ва турларини, шунингдек, улар қасбга нўникишни аниқлаб таълимни бошқаради. Ба талабларни қондириш учун ДТСларда таълим-қасб программалари ва кадрлар тайёрлаш даражаси мажбурий минимумга тегишли талаблар қўзда тутилади, 3.02-расмдан қўринадики, малакавий талаблар ва тегишли таълим-қасб программалари ДТСни ташкил этади.

Резюме. Кадрлар тайёрлаш миллий модели Ўзбекистон иқтисодиётининг рақобатбардошлигини таъминлашга асос бўлиб ҳисобланади. Таълимнинг мақсади ва қимматини, унинг мазмуни ва натижасини (тайёрлов даражасига талабни), таълим-қасб дастурлари асосий хусусиятини, таълим жараёни шаклий тузумини, унинг мақсадга эришиш даражасини белгиловчи давлат таълим стандарти ҳисобланади. ДТС ишлаб чиқариш асосий тамойиллари қуйидагича:

- инсонпарварлаштириш ва гуманитарлаштириш;
- назарийлаштириш;
- умум таълим ва умумқасбий тайёрлов;
- ворислик ва узлуксизлик;
- олдиндан тайёрлов;
- таълим-қасб дастурларини долзарблиги;
- талабнинг академик сафарбарлиги;
- фанлар қисм ва гуруҳларини уйғунлартириш;
- мустақил таҳсил қўникмаларини ҳосил қилиш;
- сифатнинг қўп босқичли назорати.

ДТСнинг ташкилий-бошқарув вазифаси – таълим тизими сифатини ва миқдорий тавсифини тартибга солиш ва чегаралашдан иборат. Булар ёрдамида қорхона, давлат, жамият, иш берувчи ва ҳ.к.лар томонидан таълимни назорат қилиш таъминланади

3.3. Таълим сифатини бошқариш

3.3.1. Таълим ва кадрларни касбий тайёрлаш сифатига таъсир этувчи омиллар

Олий таълим соҳасида сифат кўп қиррали концепция ҳисобланади. У таълим соҳасидаги барча функция ва фаолият турлари — ўқув ва академик дастурлар, илмий тадқиқот ва стипендиялар, мутахассис ходимлар билан тўлиқ таъминланганлик, таълим олувчилар, бинолар, моддий-техника базаси ва жихозларни, жамият ва академик муҳим фаровонлиги йулидаги барча ишларни қамраб олиши керак.

Таълим ва кадрларни касбий тайёрлаш таълим сифатининг асосий якуний сифатидир, бу қуйидагиларни ўз ичига олади:

— иисонлар: профессор-ўқитувчилар таркиби, таълим олувчилар, ўқув-ёрдамчи фаолият ходимлари, маъмурий ходимлар ва б.;

— технологиялар: педагогик, тарбиявий, информациявий, бошқарув, назорат қилувчи ва б.;

— моддий-техникавий таъминот: бинолар, жихозлар, лаборатория ва амалиёт базаси ва б.;

— меъёрий-ҳуқуқий ва ўқув-методик таъминот;

— рағбатлантиришлар ва асослар

— ташқи таъсирлар: бозор иқтисодиёти талаблари, корхоналар, жамият ва давлат.

Таълим тизимининг юқорида келтирилган таркибий унсурлари устунлик қилувчи омиллар мажмуини белгилайди, булар таълим ва ходимларни касбий тайёрлаш сифатига таъсир этади. Мазкур омиллар 3.03-расмда келтирилган, унда таълим ва касбий тайёрлов шартли тарзда кўп ўлчамли тузилма — «уйчалар» кўринишида берилади.

Асос (фундамент) ўрта-маҳсус, касбий таълим муассасаси битирувчиларни тайёрлаш сифати билан боғлиқ; омилларга алоқадордир ҳамда олий таълим билан ворислигига боғлиқ,

Ёмон пойдевор устига яхши иморат қуриб бўлмайди!

Ўнг девор профессор-ўқитувчилар таркиби билан боғлиқ омилларга алоқадор: касбий малака, психологик-педагогик тайёргарлик, маънавият-маърифат ва маданият, асослаш ва рағбатлантиришлар, таълим олувчилар билан ҳамкорлик даражаси

Таълим муассасаси ўзида ишлаётган ўқитувчилардан яхшироқ бўла олмайди.

Сўл деворга Давлат таълим стандарти (ДТС)да белгиланган омиллар — ўқув режалари ва фанлар дастурини, ўқув-методик таъминот, моддий-техникавий таъминот, малакавий амалиёт ва б.лар таъсир этади.

Яхши меъёрий-ҳуқуқий асос — яхши ташкил этилган ўқув-тарбия жараёни ва уни бошқариш асоси.

Олд девор таълим, фан ва ишлаб чиқариш уйғунлашуви билан боғлиқ омилларга алоқадор: ўқув жараёнида малакали мутахассислар, фан ва техниканинг замонавий моддий-техникавий базасидан фойдаланиш, уларнинг муаммоларини хал этишда иштирок этишга.

Таълим, фан, ишлаб чиқаришнинг уйғунлашуви — рақобатбардош иқтисодиёт гарови.

Орқа деворга таълим муассасаси ва унинг бўлинмаларини ташкил этиш ва бошқариш билан боғлиқ омиллар таъсир этади: бошқариш тизими, бошқариш усули ва услуги, раҳбарнинг индивидуал, жамоавий-рухий сифатлари.

Бошқарув фаолияти ўз мазмун ва тавсифига кўра меҳнат жамоаси ҳаётида ақлий тартибий аҳамият касб этади.

Томга бозор иқтисодиёти рақобат муҳити ва истиқболлари белгиладиган омиллар таъсир этади: корхона эҳтиёжи ва манфаатлари, меҳнатни моддий ва маънавий рағбатлантириш, ижтимоий муҳофаза.

Эшик-омиллар учун кириш, у билан боқлиқ:

— ўқитилаётган шахсларнинг индивидуал ва жамоавий-рухий сифатларини шакллантириш;

— ўқув-тарбия жараёнини назорат қилиш.

Таълим ва ходимларни касбий тайёрлаш сифати муаммоларига тизимли ёндашиш зарур. Омиллар бутун мажмуини улар боғлиқлиги ва алоқадорлигида, бир занжирнинг халқалари сифатида бошқариш зарур. Мазкур занжирдан бирор халқа(омил) ёки халқалар(омиллар)нинг тушиб қолиши таълим сифатини бошқариш тизимида узилиш содир бўлишига олиб келади. Мазкур тизимдаги узилишлар бирор омил йўл қўйилган чегарадан чиққанида ҳам содир бўлади. Шунинг учун омиллар мажмуини бозор иқтисодиёти, корхона, жамият ва давлат белгиладиган талаб чегарасида тутиб туриш таълим сифатини бошқариш тизимининг асосий вазифаси ҳисобланади.

Сифат омилларининг ҳақиқий қиммати қандай белгиланади?

Бу саволга Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси (таълим тизими бошқаришнинг биринчи босқичи) тасарруфидаги таълим муассасаларини аккредитациялаш ва аттестациялаш тартибидан жавоб олиш мумкин.

3.3.2 - Таълим муассасаларини аккредитация ва аттестациядан ўтказиш

Таълим муассасаларини аккредитациялаш-таълим муассасасини баҳолаш ва тан олиш буйича тадбирлар тизими, шунингдек, улар тавсия қилган тайёрлов дастурларини мазмуни, тўла қонлигича, ўқитиш даражаси ва унинг сифатини тан олиш.

Ривожланган мамлакатларда таълим муассасасини ва унинг дастурини аккредитациялаш таълим тизимининг ва ўзи хизмат қиладиган кенг жамоатчиликнинг унга ишонч билдириш маросимидир. Аккредитация ихтиёрий — ҳукуматга алоқадорсиз (АҚШда) ва мажбурий-ҳукуматга алоқадор (Гарбий Европа мамлакатларида) бўлиши мумкин. Ҳар икки ҳолда ҳам аккредитациядан ўтказувчи ташкилот тан олиш мезонини белгилайди, мазкур мезонларга таълим муассасалари мувофиқлигини белгилаш мақсадида жойларда текширувлар ташкил этади ва таълим муассасаси ҳамда унинг тайёрлов дастурларига аккредитацияланган мақомини бериш тўғрисида қарор қабул қилади. Таълим муассасасига аккредитланган мақоми нима беради? Унга интилиш лозимми?

Биринчидан, мазкур мақом бир қатор молиявий муаммоларни хал этиш имконини беради. Масалан, АҚШда федерал бюджет агентлиги аккредитацияга муайян таълим муассасасига молиявий ёрдам кўрсатиш тўғрисида қарор чиқариш учун асос сифатида қарайди.

Шу билан бирга талабаларга стипендия бериш буйича комиссия ва турли хайрия жамғармалари ўз грантларини, одатда, аккредитланган таълим муассасаси ёки ўқув дастурларига ажратади.

Иккинчидан, бундай мақом таълим жараёнининг субъектларига: маъмурият, профессор-ўқитувчилар таркиби ва таълим олувчиларга сезиларли таъсир ўтказди. АҚШда коллежлар ва университетларнинг маъмурияти ўқитувчилар академик муваффақиятларини баҳолаш ҳамда уларга мукофот белгилашда аккредитация қилиш ҳисобга оладилар, яъни улар меҳнати натижаларига мос маънавий ва моддий рағбатлантиришни амалга оширадилар. Аккредитация қарори маъмурият ва профессор ўқитувчилар таркиби учун таълим муассасасининг мақсад ва вазифаси, ўқув дастурларини ишлаб чиқаришда фойдалидир. Булажак талабалар учун аккредитация қарори коллеж ёки университетни, яъни таълим сифатига қўйиладиган минимал талабларга жавоб берадиган таълим муассасасини танлашларида керак бўлади.

Учинчидан, аккредитация қарори ишга олувчилар ва бўлажак ходимлар ўртасида ўзига хос «кўприк» вазифасини ўтайди. Ишга олувчилар бўлажак ходимларнинг маълумоти тўғрисидаги ҳужжатларни баҳолашда тегишли олий таълим муассасаси ва унинг ўқув дастурлари аккредитацияланган мақомига асосланади. Шу билан бир вақтда мактаб консультантлари касбга йўналтиришда аккредитация мақомидан, муҳим омил сифатида, бўлажак талабаларга муайян таълим муассасаси ва ўқув дастурини тавсия этишда фойдаланади.

Нихоят, аккредитация жараёни таълим муассасалари учун таълим мезонлари ва таълим сифатини яхшилашга юкори талаблар қўйиш учун зарур.

Аккредитация жараёни ўз-ўзини аттестациялашдан бошланади. Бунда таълим муассасалари ўзининг аҳволи ва фаолиятини, ўз тайёрлов дастурларини эришилган муваффақиятини ва унинг ўз олдига қўйган аввалги мақсадларига мослигини ҳар томонлама аниқлаш мақсадида баҳолайди. Ўз-ўзини аттестациялашда катнашувчилар — таълим олаётганлар, ўқитувчилар, маъмурият, собиқ, талабалар уюшмаси, жомоалик кенгаши қатор ҳолларда маҳаллий жамоа кенг доираси манфаатлари объектив тарзда тадқиқ этилади.

Мазкур тадқиқот аттестация комиссияси томонидан, шу жумладан ўқитувчилар таркиби бўйича тадқиқот натижалари ҳам уларнинг ўз-ўзини аттестациялаши асосида умуман таълим муассасасини баҳолашга асос бўлади. Аккредитация комиссияси яна ўқитувчи ходимлар ташки аттестациясини ўтказди ва унинг натижаларини ўз-ўзини аттестациялаш натижалари билан таққосланади. Ташки аттестация нозирлар гуруҳи томонидан ўтказилади, булар таълим тизими мутахассис ходимлар (ўқитувчилар ва маъмурлар)дан ибрат аттестация комиссияси таркибига киради.

Таълим муассасалари, шу жумладан ўқитучи ходимлар ташки аттестацияси ва ўз-ўзини аттестациялаш деярли барча ривожланган мамлакатларда

ўтказилади, ҳар икки тур аттестация ўз афзаллик ва камчилик томонларига эга бўлган ҳолда, бир-бирини тўлдиради ва таълим муассасаси ҳақида тўлиқ тасаввур беради.

Ташқи аттестация давлат таълим стандартларини жорий этишда таълим муассасасини холис текшириш қафолатини беради. У ўқув-тарбия жараёни буткул муаммоларини очишга ва унда яхши томонга ўзгариш яшаш кенг истиқболини таъминлашга хизмат қилади.

Ўз-ўзини аттестациялашда таълим муассасасидаги иш маромини бузишга ҳожат йўқ. Ўз-ўзини аттестациялаш асосий эътиборни ўқитувчилар малакасига қаратади ва уларга ташқи аттестациядан фарқли улароқ камроқ рухий таъсир ўтказди. Шу билан бирга ўз-ўзини аттестациялар озми кўпми мунтазам жараёни ҳисобланади ва таълим муассасасини ҳар қандай фаолият турига тааллуқли бўлиши мумкин. Лекин ўз-ўзини аттестациялаш таълим муассасаси ва унинг ўқитувчилари таркибининг фаолияти объектив баҳоланишини қафолатламайди. Аттестацияда ва ўз-ўзини аттестациядан ўтказишда (таълим муассасаси ва ўқитувчилар таркибини) талабалар ва уларнинг ота-оналаридан сўраб ўтказиш муҳим ўрин тутди. Ваҳоланки, талабалар бевосита таълимий хизмат талабгори ҳисобланадилар.

Ривожланган мамлакатларда аттестация ва ўз-ўзини аттестациялаш бир-бири билан турлича муддат ва функциявий боғлиқликка эга. У норвег маърифатпарвари Тронд Алевик таснифига кўра бир вақтда, кетма-кетликда ёки биргаликда ўтказилиши мумкин.

Бир вақтда (параллел) ўтадиган аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашда ташқи идора ҳамда таълим муассасаси ҳар бири ўз баҳосини беради. Текширув сўнггида натижаларни алмашадилар ва уларни қийослайдилар.

Кетма-кет аттестацияда ва ўз-ўзини аттестациялашда аввал таълим муассасаси ўз фаолиятини баҳолайди, сўнг ташқи идора булардан ўз назоратида асос сифатида фойдаланади.

Биргаликдаги аттестацияда томонлар баҳолаш жараёни хусусида келишиб оладилар. Бунда манфаатлар турлилиги ва шу билан бир вақтда барча нуқтаи назарлар эътиборга олинади.

Ҳозирги вақтда кўпчилик ривожланган мамлакатларда аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашни кетма-кет ёки биргаликда ўтказишга ҳаракат қилинади, бунда таълим олувчилар ва улар ота-оналари сўровини ўтказишга катта эътибор берадилар.

Юқорида баён этилганлардан кўринадики, ривожланган мамлакатларда таълим муассасасини аккредитациялаш жараёнида ўз-ўзини аттестациялаш ва ташқи аттестацияга алоҳида аҳамият қаратилади.

Ўзбекистонда таълим муассасасини давлат аккредитациясидан ўтказишда Вазирлар Маҳкамаси қошидаги Давлат тест маркази таркибидаги Кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш педагог ходимлар ва таълим муассасасининг аттестациялаш бошқармаси ўтказган давлат аттестацияси кўшиб олиб борилади. Агар таълим муассасаси Вазирлар Маҳкамаси қарори билан таъсис этилган бўлса, унда у аттестациядан ўтгунига қадар аккредитациядан ўтган ҳисобланади.

Узлуксиз таълим тизимини давлат аттестациясидан ўтказиш Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисидаги қонунларга мувофиқ амалга оширилади. У қуйидагиларни ўз ичига олади:

— таълим муассасаларини, уларнинг ўқув, методика, илмий ва тарбиявий фаолияти натижалари Ўзбекистон Республикаси қонунлари, давлат таълим стандартлари ва бошқа меъёрий ҳужжатларининг талабларга мувофиқлиги аниқланади;

— таълим муассасалари раҳбарларини улар касбий сифатларини ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастури вазифаларини бажариш (давлат таълим стандартларини жорий этиш, ғоявий-маърифий ишларни такомиллаштириш, таълимни фан ва ишлаб чиқариш билан уйғунлаштиришни ривожлантириш ва б.);

— педагог мутахассислар, улар касбий сифатларини, ўқув-тарбия ва илмий-тадқиқий фаолиятлари оқибат натижаларини объектив баҳолаш мақсадида, давлат аттестацияси 5 йилда камида бир марта ўтказилади. Таълим муассасасини аккредитациялаш бўйича мамлакатимиз моделининг камчилиги бўлиб, ўз-ўзини аттестациялашнинг мавжуд эмаслиги ҳисобланади. Бу эса ўзига хос хусусиятга эга ўз-ўзига ташхис қўйишдир.

Ривожланган мамлакатларда мазкур тартиб натижаларига кўра таълим муассасасини ривожлантириш йиллик режаси тузилади ва амалга оширилади. Бу Ўзбекистон Республикаси узлуксиз таълим тизими учун ҳам мақсадга мувофиқдир.

3.3.3. Ташқи аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашнинг мазмуни.

Таълимнинг рақобати соҳасида ишлаб чиқарувчилар (таълим муассасасининг ўқитувчилар ва ходимлари, унинг раҳбарлари, таълим бошқарув идоралари) ва таълим хизмати истеъмолчилари (таълим олувчилар ва улар ота-оналари, ходим буюртмачилари)га мунтазам равишда қуйидаги саволлар берилади:

— Ўқувчилар қай даражада муваффақиятли ўқимоқдалар?

— Таълим муассасасининг ютуқлари қандай?

— Таълим муассасасига раҳбарлик қандай даражада муваффақият билан олиб борилмоқда?

— Таълим муассасасининг кучли томонлари нималарда кўринади?

— Қайси йўналишларда ҳали ишлашга тўғри келади?

Ана шундай саволлар жавоби орқали таълим муассасаси, шу жумладан, унинг ўқитувчи мутахассисликларини аттестация ва ўз-ўзини аттестациялаш жараёнига қаралади ва ўтказилади.

Таълим муассасасини ташқи аттестацияси ва ўз-ўзини аттестациялаш фаолиятини айни бир жабҳасини қамраб олади. Ҳар икки ҳолда ҳам таълим самарадорлигини айни бир хил кўрсаткичларидан фойдаланиб, у баҳоланади. Масалан, ташқи аттестацияда таълим стандартлари ва буларнинг бажарилиши нуқтаи назаридан миллий кўламда таълим муассасаси фаолиятига баҳо

берилади. Ўз-ўзини аттестациялаш сифатли таълимни таъминлашга йўналтирилади. Унинг моҳияти уч асосий саволга жавобда намоён бўлади.

Биз қандай баҳолаш мезони. Нима қилишимиз керак? Қандай ишляппмиз?

Бу таълим самарадорлиги кўрсаткичлари ва ўқитилаётганлар, уларнинг ота-оналари, ўқитувчилар фикри, шунингдек, имтихон натижалари билан боғлиқ кўрсаткичлар ёрдамида амалга оширилади.

Таълим самарадорлик кўрсаткичи нималарга тааллуқли бўлади? Булар таълим сифатига таъсир этувчи ва муайян тарзда таълим муассасаси назорат қиладиган омиллардир.

Таълим сифати самарадорлигининг барча кўрсаткичлари етти асосий қисм (соҳа)га ажратилади:

1. Таълим дастури.
2. Эришилган ютуқ.
3. Ўқув ва дарс ўтиш.
4. Ўқувчиларга ёрдам.
5. Тамойиллар ва кадриятлар.
6. Ресурслар.

7. Бошқарув, рахбарият ва сифатни таъминлаш. Булар таълим муассасасининг асосий фаолияти функционал жиҳатлари билан боғлиқ.

Ҳар бир асосий қисмда таълим самарадорлиги бир яҳлитдаги кўрсаткичлари мавжуд. Масалан, 3- асосий — Ўқув ва дарс ўтиш — қисмга қуйидагилар тааллуқли:

- 3.1. Таълим жараёни сифати.
- 3.2. Таълим сифати ва таълим олаётганларни баҳолаш.
- 3.3. Ўқиётганлар эҳтиёжини қондириш.
- 3.4. Билимни таълим жараёнининг қисми сифатида баҳолаш.
- 3.5. Ўқитувчиларни малакасини ошириш қайта тайёрлаш.
- 3.6. Ота-оналар билан алоқа.

Ҳар бир самарадорлик кўрсаткичи яна бир неча маъно (савол)га эга. Масалан, самарадорлик кўрсаткичи — таълим жараённинг сифати қуйидаги мавзу (савол)ларни ўз ичига олади:

— уй ишларидан фойдаланишни ҳам қўшганда таълимга ёндашиш қўлами ва муқобиллиги;

— таълим кўргазмалилиги ва ўқитувчи тушунтиришларининг аниқ, ва мақсадга йўналтирилганлиги;

— сухбатнинг сифати (ўқитувчи — таълим оловчи). Самарадорлик кўрсаткичларини баҳолашга бундай ёндашиш таълим муассасаси фаолияти соҳасини тезкор белгилашга имкон беради. Буларда кучли тамон ёки ташвиш туғдирувчи томон устунлик қилади. Бундан ташқари, текширувнинг одатдаги туркуми билан қамраб олинган ёки миллий, ёки маҳаллий ўзига хосликлар билан боғлиқ таълим муассасалари фаолиятининг бошқа соҳасини баҳолаш мумкин.

Таълим сифати ва кадрлар тайёрлашни бошқаришда таълим муассасаси ва ўқитувчи таълими касбий программаларини аккредитация ва аттестациядан ўтказиш муҳим аҳамият касб этади. Ривожланган мамлакатларда таълим

муассасалари ва унинг дастурини аккредитациялаш таълим тизимини ва ўзи хизмат кўрсатиши лозим бўлган кенг жамоатчилик ишончининг намоёниши ҳисобланади.

Ўз-ўзини назорат қилиш учун савол ва топшириқлар

1. Олий таълим асосий вазифаларини айтиб ўтинг?
2. Университет, академия ва институт қандай вазифани бажаради?
3. Олий таълим бошқарувининг қандай босқичини биласиз, улар нималарни ҳал этади?
4. Бошқарувнинг қандай тизимини биласиз? Уларнинг моҳияти нимада?
5. Бошқарувнинг марказлаштирилган тизими фаоллиги ва камчилиги, ўзига хос хусусиятини айтинг?
6. Кадрлар тайёрлаш миллий модели қандай қисмларни ўз ичига олади?
7. Кадрлар тайёрлаш миллий модели таркибий қисмлари функциясини айтиб беринг: шахслар, давлат ва жамият, узлуксиз таълим, фанлар, ишлаб чиқариш?
8. Давлат таълим стандарти (ДТС) нима?
9. ДТС ишлаб чиқаришнинг қандай асосий тамойилларини биласиз?
10. Таълимни гуманитарлаш ва инсонпарварлаштириш нима?
11. Таълимни назарийлаштириш нима?
12. Таълимдаги ворислик ва узлуксизлик нима?
13. Кадрларни олдиндан тайёрлаш нима?
14. Таълимий-касбий программалар ҳозиржавоблигига ниманинг эвазига эришилади?
15. Талабалар академик улгурувчанлиги ниманинг ҳисобига таъминланади?
16. Таълим қандай вазифани бажаришга йўналтирилган?
17. Кадрлар тайёрлаш сифатини назорат этишнинг қандай босқичини биласиз?
18. ДТС ташкилий-бошқарув функцияси нимадан иборат?
19. Шахс, давлат, меҳнат бозори нима воситасида таълимни бошқаради?
20. Таълим сифати ва кадрларни касбий тайёрлашга қандай омиллар гуруҳи таъсир этади?
21. Таълим муассасасининг аккредитациядан ўтказиш нима?
22. Таълим муассасасининг аттестацияси ва ўз-ўзини аттестациялаш нима?
23. Ривожланган мамлакатларда вақт бўйича аттестация ва ўз-ўзини аттестациялаш қандай ўтказилади?
24. Ўзбекистон Республикасида аттестация ким томонидан ва қандай ўтказилади?

IV боб Олий таълим муассасини бошқариш

4.1 Бошқариш таъмойлари

4.1.1 Бошқариш тамойиллари ва услублари

Агар самарали бошқарув бўлмаса, режалаштириш, ташкил қилиш, ўқитиш, тарбиялаш, моҳиятлаш ва назорат қилиш вазифасини самарали бажариш мумкин эмас.

ОТМни бошқариш самарали булиши учун ўқув-тарбия жараёни барча иштирокчиларининг – талабалар, профессор-ўқувчилар таркиби, ўқув-ёрдамчи соҳа ва маъмурият ходимлари ва б.нинг манфаатлари бундай ранг-

баранглиги, табиийки, уларни бошқаришнинг тегишли тамойилларини танлашни талаб қилади.

Ривожланган мамлакатларда 4,01 жадвалда келтирилган таълимни бошқаришнинг саккизта асосий тамойилидан фойдаланилди. Шулардан 1-4-тамомойиллар топшириқ бажаришга – бюртмачилар (меҳнат бозори, фан, хизмат кўрсатиш соҳаси, тиббиёт ва Ҳ.К.) талабларига мувофиқ малакали мутахассислар тайёрлаш жараёнинин амалга оширувчилар –профессор-ўқувчилар таркиби, ўқув- ёрдамчи соҳа ва маъмурият ходимлари ва б.га қаратилган.

№	Топшириқни бажаришга қаратилган
1	Муаммони ечишга ижобий ёндашув (ўзгаришларга мослашиш учун тафаккурнинг барча имкониятларидан фойдаланиш)
2	Сифат ўзгаришларга эришиш учун мунтазам режалаштириш (сиёсатрежалаштириш-амалга ошириш- мониторинг ишлаб чиқариш)
3	Вазиятдан келиб чиқадиган раҳбарият услуби (вазият ва бўйсинувчиларга мослашув қобилиятини ошириш)
4	Ўзаро ҳамкорлик ва идеалга бир хил муносабат(аниқ кутишлик, фойдали қайта алоқа)
	Амалга оширувчиларга қаратилган
5	Гуруҳ ва коммуникация аъзоларининг ҳамкорлиги
6	Буюртмачига қаратилган (буюртмачи, манфаатдор шахс талабларини бажариш бўйича хизматларни бажариш)
7	Ижобий фикрлаш, қулай муҳит ва ўзаро алоқа(ҳамкасбларни кадрлай ва ҳурмат қила билиш)
8	Ваколатни бериш ва ходимлар касбий малакаси ошувига қўмаклашиш (ваколатни бериш ва касбий ўсиш учун шароит яратиш)

Ижодий ёндашиш тамойили, одатда, ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда қўлланилади. Ўни қўллаш зарурияти қуйидаги шартларни талаб қилади:

Биринчидан, ўқув фаолияти турининг хилма-хиллиги: маърузалар лаборатория ва амалий машғулотлар семинарлар, коллеквиумлар, мустақил ўрганиш, малакавий амалиёт, курс лойиҳалари (ишлари) ва Ҳ.К. Буларнинг мақсад ва вазифаси турличадир.

Иккинчидан, мақсад ва вазифаси, тузилиши ва мазмунига кўра ўқитиладиган фанлар ва курсларнинг турли-туманлиги.

Учинчидан, ўқитилаётган шахслар индивидуаллиги.

Кўрсатилган ўзига хосликларни ҳисобга олиш учун ҳам таълим олувчилар, ҳам таълим берувчилар фикрлаш имкониятидан унумли фойдаланиш зарур. Бу ўқув-тарбия жараёнини ўлказиш турли унсурлари ва шартларига мослашишга имкон беради.

Фаолиятни мунтазам режалаштириш тамойили ҳам таълим муассасалари турли бўлимларда, ҳам ўқув тарбия жараёнинин амалга оширишда кенг қўлланилади. Бу фаолият самарадор режасини ишлаб чиқариш, уларни бажаришни ташкил этиш, олинган натижаларни баҳолашни кўзга тутди. Ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда бу тамойил ижодий ёндашиш воситаси ҳисобланади. Ўқитувчи, у ёки бу ўқув фаолият

турини бажаришга ижодий ёндашиб, ўзининг ва таълим олувчиларнинг ҳаракатини режалаштириш, бунин юкори савияда бажариш, натижаларинини назорат қилиш ва баҳолаш, агар зарур пайдо бўлса, ўзининг ва талабаларнинг фаолиятини ўзгартириш буйича ҳулоса чиқариш.

Раҳбарият услубининг мослашувчанлик тамойилидан тез-тез ўзгариб турадиган вазиятда ишловчи кўпчилик раҳбарлар фойдаланади. Бундай вазият айниқса, ўқув тарбия жараёнида хос. Юкорида тақидланган, бу ҳол ўқув фаолиятининг тури ҳар хиллиги, фанлар ва курслар турли туманлиги, шахслаар индивидуал хусусиятларида намоён бўлади. Буларга қўшимча қилиб, яна таъқидлаш мумкинки, айна бир ўқувчи турли гуруҳ ёки кичик гуруҳларда дарс ўтиши натижасида бошқариладиган жамоа кўпинча ўзгариб туради, устига–устак бу ўзгаришлар турли курс ёки факультетларда, бирнеча йўналиш ва ихтисосликларни қамраб олади. Бундай шароитда ўқувчи ҳар сафар тегишли раҳбарлик услубинигина эмас, балки таълим ва тарбия усуллариини ҳам танлаши лозим бўлади.

Бир бирини тушуниш ва ҳамфикрлик бошқарув ғоясини белгилайди. Бу тамойилдан айниқса, ўқув-тарбия жараёнини бошқаришда фойдаланиш муҳимдир. Ушбу вазиятда ўқувчилар ва талабаларагиларнинг моҳиятини англашда ҳамфикр бўлмоқлари лозим:

- ижтимоий ва шахсий қадриятлар;
- мамлакат иқтисодини ривожлантиришдаги йўналиши ёки ихтисослик;
- ҳам касбий, ҳам маънавий маънода шахсни шакллантирувчи курс ёки фан;
- кур ёки фаннинг мақсад ва вазифалари.

Бир бирини тушуниш ва ҳамфикрлик даражаси ҳамкорлик муносабатини белгилайди ва ўқув-тарбия жараёнида фойдали қайта алоқа ҳисобланади.

Гуруҳ (жамоа) ҳамкорлик тамойилидан, одатда кафедра, лаборатория, факультет, ОТМ илмий ва бошқа бўлинмаларни бошқаришда фойдаланилади. Бу тамойил турлича фаол гуруҳий усуллар(окилона фикрлаш)ни кўзга тутди, ҳамкорлар тенглиги ва ўз фикрини эркин мустақил баён қилиш буларга хос хусусият ҳисобланади. Бундай ҳолда раҳбар нимаси биландирдрижёрни эслатади.

Буюртмачини назарда тутиш тамойилидан ҳамиша бошқарувнинг бошқа тамойилларини ҳам қўшган ҳолда фойдаланилади. Бу тамойил ҳамкасбларни қадрлаш ва ҳурмат қилиш, таълим олувчилар билан ҳамкорлик муносабатини ўрнатишга асосланади.

Ваколатни бериш тамойилидан, одатда, ОТМ бўлинмаларида улар ходимлари касбий мукаммаллашувига кўмаклашиш мақсадида фойдаланилади. Бу тамойилдан яна «айланиб қолиш» усулини амалга оширишда, ўқув-тарбия жараёнинин бошқаришда қулланади тарбия ўқувчи вазифасини бажаради).

Бошқарув тамойиллари самарадор мажмуини танлаш-муваффақиятга эришиш гарови, холос. Бошқарув муваффақиятининг муҳим омили раҳбарлик услуги ҳисобланади.

Одамлар билан ишлай билишлик раҳбарнинг асосий касбий даъвати ҳисобланади.

Раҳбар услуги раҳбарнинг қуйдагиларга қанчали мойиллигига боғлиқ:

- бошқа раҳбарлар билан ҳокимиятни бўлиша олишлигига;
- ўзига бўйсунувчилар тадбиркорлигига ва ташаббускор-лигидан фойдалана олишига;
- раҳбарлигидагиларга ҳаракат режасини ишлаб чиқариш ва амалга оширишликни ишониб топширишга.

Буларга боғлиқ тарзда раҳбарнинг тўрт хил услугини кузатиш мумкин (1,1,1-га қаранг)

- автократик;
- бюрократик;
- демократик
- аристократик;

Мак Грегор назарияси буйича раҳбарнинг тўрт тури бўлиши мумкин:

- буйруқдор- ходимлар нима қилиши тўғрисида фармойиш беради (автократ услуги);
- маълум қилувчи- сабабларни кўрсатиб, ходимларга буйруқ беради (бюрократик услуги);
- консултант- қарор қабул қилгунча ёки режа ишлаб чиққунча ходимлар маслаҳатига қулоқ солади (демократик услуги).
- ҳамкор- ходимларга ҳаракат режаси ишлаб чиқиш ва амалга оширишни ишониб топширади (демократик услуги)

Автократ (ёки авторитар) услуб шу билан тавсифланадики, раҳбар ўзининг шухсий (ёки, баъзи бир ким тамонидан мажбурланган) ғоя, режа, тавсия ва ҳ.кни, буларни жамоа аъзолари у ёқда турсин, ўз мувонлари ибалн ҳам мутлақо маслаҳатлашмай амлаг оширади. Раҳбарнинг нуқтаи назари бошқаларга тааллуқли фикрлар мажмуига асоланади, аммо у ўз шахсий фикрини қилиб олиниб, баён этади (яъни раҳбар бошқалар фикрини ўзиники қилиб олади). Муаммони гуруҳ бўлиб муҳокама қилишда у ўз фикрини қарор сифатида таъкидлайди, уни муҳокама иштирокчилари буйруқ сифатида қабул қиладилар. Бундай раҳбар ижрочилар билан тўғрисида-тўғри, уларнинг бевосита раҳбарларини четлаб, фаолият юритадилар.

Бошқарувнинг автократ услубида, агар раҳбар ўз ходимларига ишонмаса, яхши натижага эришиб бўлмайди. У қаттиқ назорат ўрнатади ва улар ишини муфассал текширади, бу билан ходимлар ташаббусини бўғади.

Бюрократик услуб бошқаришга расмий ёндашишга асосланади ва «меъёр доираси»да амалга оширади. Бу усул фақат ижрочиларнинггина эмас, балки раҳбарларнинг ҳам ташаббусини турли йуриқномалар, кўрсатма ва ҳ.клар т ёрдамида бўғиб қўяди.

Демократик услуб раҳбарнинг бошқарув фаолиятини ва жамоа ўз-ўзини бошқарувининг энг самарали тарздаги нисбатига асосланади. Ҳаракат режасини муҳофаза қилиш, қабул қилиш ва амалга оширишда ижрочиларнинг фаол ва онгли иштироки уннинг асосий ихати ҳисобланади. Юқори самарага раҳбарнинг кўтаринки раҳи ва буйсунувчиларга ишончи туфайли эришилади.

Умумий жипслик, умуммуваффақиятдан ғурурланиш, бир-бирини қўллаб-қуватлаш ва ҳамфикрлик-самарали ишлаш гарови.

Одамларга «буни биз узимиз қилдик» дейишига имкон берадиган йулбошчи энг яхши йулбошчидир. Лао Цзе.

Юқоридаги таъкидлангандек (1.1.1-га қаранг) бошқарувнинг бирор услубини мутлақлаштириш мақсадга мувофиқ эмас. Муҳими – муайян вазиятларга мувофиқ бошқарув фаолиятдан уларни қўшиб олиб бора билиш. Масалан, бошқарувнинг демократик услуби ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда яхши натижа беради, автократ услуби юқори ташкилотлар фармойишларини амалга оширишда, бюрократик усул эса-ҳисоб китоб ва ҳисоботда.

4.1.2 Раҳбар ва ҳокимият

Ҳокимият- бошқалар хулқ-атвorigа таъсир этиш имкони.

Ҳокимият раҳбарга хизмат ваколатига қўшимча тарзда керак, чунки у ўз гуруҳи доирасидаги ва ундан ташқаридаги одамлар билан боғлиқдир. Буни машҳур татқиқотчи Жон П. Коттер раҳбар ҳокимиятни кучайтириш керак «...чунки, у ҳамиша ўзига бўйсунмайдиганларга боғлиқдир, иккинчидан, шунинг учунки, ҳозирги ташкилотларда, амалда, деярли ҳеч ким унинг узлуксиз буйруқлари оқимига тўла итоат этмайди, фақат у бошлиқ бўлгани учун ҳам», деб таъкидлайди.

Ҳокимият, таъсир ўтказиш воситаси, Френч ва Рэйвен (бошқарув ва етакчилик соҳаси тадқиқотчилари) таснифи буйича бешта асосий шаклга эга:

1. Мажбурлашда асосланган ҳокимият- кўрқитув орқали таъсир этиш: ишдан ажралиб қолишдан қўрқиш, хизмат лавозими пасайишидан қўрқиш, мукофотдан маҳрум бўлишдан қўрқиш ва ғ.к. Кўпчилик раҳбарлар кўрқитиш орқали таъсир ўтказиб ижобий натижага эришади, лекин маълум чегарада. Шу билан бирга, одатда салбий натижага ҳам эга бўлади: тортинчоқлик, қўрқув, ўч, нафрат, бўйсунувчиларнинг ёвлашуви, булар Фред Луганс такидлашича, «...меҳнат унумдорлиги пасайишига, ўз ишидан норозиликка, алдашда ва бўйсунувчи тамонидан айёрлик қилишга олиб келади». Натижада тарозининг палласидаги салбий томон босиб кетади. Олий таълим муассасаларида, уларнинг кўпчилигида кўпинча кўрқитиш орқали таъсир этишга ҳаракат қилинади, ўз мақсади- юксак ахлоқ, маданият, манавиятга эга бўлган рақобатбардош мутахассис тайёрлашга эришишда бундай ҳолда эришиш мумкинлигига ақл бовар қилмайди.

2. Мукофотга асосланган ҳокимият-буйсунувчилар эҳтиёжини қондириш билан таъсир этиш, рақбат ва моҳиятнинг биргаликдаги ҳаракати. Ҳокимиятнинг бу шакли бўйсунувчилар фаоллиги ва айтгани

килишликларига эришишга ёрдам беради. Бундай менежерлар, кўпинча, касбий спортда фойдаланадилар. Бундай ҳокимият олий маълумотли мутахассислар тайёрлашда самара беради. Муаммо шундаки, бажарилган иш учун айнан мос келадиган рағбат ва моҳиятни қандай (рағбар фикрича эмас, балки бажарувчи фикрича) топиш керак? Бунда шуни ҳам эътиборга олиш керакки ОТМ рағбарияти моддий рағбатлантириш учун чекланган ресурсларга эгадирлар.

Агар сиз одамларни яхши ишлашга қизиқтирмоқчи бўлсангиз, унда уларга яхши иш беринг. Фредрик Герцберг.

3. Эксперт ҳокимият- бўйсунувчиларнинг рағбарга онгли равишдаги итоати. Бу рағбар ходимлар фикрича юқори малака ва ваколатга, билим ва муваффақиятга эга бўлса мумкиндир. Ижрочилар юқоридаги сифатларга эга рағбарларга ишондилар, чунки у муаммо ёки масалани ҳал этишнинг ягона тўғри йўлини танлай олади (мутахассис ҳокимияти). Даволовчи врач ва бемор муносабати шундай ҳокимиятнинг ёрқин мисоли бўла олади. Эксперт ҳокимияти ўқув тарбия жараёнини амалга оширишдаги ўқувчи ва талабалар муносабатига ҳам тааллувлидир. Талабалар ўз ўқувчилари юқори малака ва ваколат эгасилиги, катта билим ва тажрибаси борлигига ишонсалар унинг тавсиялари, маслаҳати, кўрсатмалари ва ҳ.к.га бирор муаммони ўрганишда унга онгли равишда ёндашадилар.

Мазкур ҳокимиятнинг «чўғирлари» ҳам бор.

Биринчидан, рағбар (ўқитувчи, врач ва б.) ўз малакаси, ваколати, билими ва тажрибасига таянар эканмунтазам равишда «имтиҳон қилувчи» вазиятида туради (12). Ҳар бир, гарчи арзимас бўлса-да, йўл қўйган хатоси ёки камчилиги ўзига –малакали мутахассисга бўлган ишонч йўқолишига олиб келиши мумкин.

Иккинчидан, рағбар- эксперт хислатига кўникиб қолган бўйсунувчилар гуруҳ бўлиб қарор қабул қилишда фаоллик кўрсатмай қўядилар.

4. Эталон ҳокимият (намуна ҳокимият) – рағбар шахсий хусусиятлари, унинг етачилик қобилияти асосида қурилган таъсир этиш. Бундай таъсир этиш асосида ижрочиларнинг рағбарга бўлган қизиқиши, ҳурмат, ишончи ва қучли ёқтириши, шунингдек, унингдек бўлиш ва унган ўхшашлик иштиёқи ёқади. Америкалик татқиқотчи Т.Л.Хадсон шундай таъкидлайди: «Одамлар кўпинча ўзларини ўз хусусияти билан донг қолдирувчилар таъсирини ҳис этадилар ва кимни ўз идеалидаги деб билсалар, ўшанга ўхшаган бўлишни орзу қиладилар». Шундай ҳокимиятда рағбарнинг ғайриодатий қарорини ҳам ижрочилар зўмонқилиш билан қабул қиладилар.

Бироқ ҳар қандай рағбар ҳам табиатан шундай етакчи бўлавермайди. Улар нима қилсин? Қуйдаги маслаҳатларга амал қилсинлар (12):

- доимо ёдда тутинг, бутун жамоанинг диққат-эътибори Сизга қаратилган;

- узингизда етакчилик салоҳиятини ривожлантиринг;
- зарарли одатлардан қутилишга ҳаракат қилинг;
- ўз нутқингизни назорат қилинг;
- ўз ташқи қиёфангизга парвосиз бўлманг;

- бўйсунувчиларни ўзингизга мойил қилишга ҳаракат қилинг.

Бу маслаҳатлар ақлий фаолият муассасаларининг раҳбарлари учун айниқса муҳимдир, олий таълим муассасалари шундай муассаса ҳисобланади.

5. Қонуний (ёки анъанавий) ҳокимият бошлиққа бўйсунуш анъанасига асосланган, чунки, шундай қабул қилинган ва бу муносабатларнинг тарихан шаклланган қўринишидир. Ҳокимиятнинг мазкур шаклига мувофиқ ижрочи инсон (эксперт ва эталон ҳокимият)га эмас, балки лавозимга эътибор қаратади. Бу раҳбарнинг бўйсунувчиларга таъсир ўтказишининг қулай шаклидир (агар улар ушбу анъанага онгли равишда амал қилсалар), чунки бу ундан кўп куч-ғайрат сарф этишни талаб қилмайди: ҳаммаси лавозим даражаси (субординация – паст лавозимдагиларнинг юқори лавозимдагиларга иттифоқи)га асосланган. Бироқ ана шундай «топталган сўқмоқ» дан ўзгаришлар ва янгиликлар тамоам бўлиши қийин.

Келтирилган Ҳокимият шакллари – назарий асос, олий таълим муассасасига раҳбарлик амалда шуларга асосланади. Ҳокимиятнинг шаклини танлаш асосий мезони, кўпинча улар мажмуи, рақобатбардош кадрлар тайёрлашга раҳбарлик самарадорлиги ҳисобланади.

4.1.3 Раҳбар ва вақт

Раҳбар вақт устидан ҳукмрон эмас, лекин ундан самарали фойдаланиши мумкин.

Ҳар қандай даражадаги раҳбарнинг олдида турган асосий савол қуйдагича: Қандай қилиб ишни самарали ташкил этиш ва энг яхши натижага эришиш мумкин? Аввало ўз иш вақтини оқилона тақсимлаш зарур.

Ўз иш вақтини ректор, проректор, ОТМ бўлинмаларининг раҳбарлари, деканлари, кафедра мудирлари, ўқувчилар ва талабалар тақсимлаши лозим.

Талаба қуйдагилар билан ўз хатти – ҳаракатининг раҳбари ҳисобланади.

- мустақил таълим – ўқитувчи раҳбарлиги остида билим, ўқув ва малакани мустақил эгаллаш.

- мустақил ишлаш – олинган билим, ўқув, малакани мустақил қўллаш ва мустаҳкамлаш.

Раҳбарнинг иш вақтини шартли равишда икки қисмга бўлиш мумкин:

- директив вақт - юқори раҳбар (ёки раҳбарлар) тамонидан режалаштирилган турли бошқарув билан боғлиқ хатти ҳаракатларга сарф бўладиган вақт; йиғилиш, кенгаш, планерка, илмий кенгаш мажлиси, кафедра йиғилиши ва ғ.к.;

- субдиректив вақт - ўзининг бошқарув хатти ҳаракатини ишлаб чиқариш ва амалга оширишга сарфланадиган вақт.

Агар раҳбарнинг директив вақтини унинг бошлиғи режалаштирса, субдиректив вақт раҳбарнинг ўзи тамонидан режалаштириши ва фойдаланилиши мумкин. Бу муҳим ва шу билан бирга мураккаб масала. Уни оқилона ҳал этиш учун қуйдаги амалий тавсиялардан фойдаланиш мақсадга мувофиқ(12):

1. Вақтдан фойдаланиш режасини турли вақт бирликлари- йил, учойлик, ой, ҳафтада эришиш белгиланган аниқ мақсад ва тадбирлар ҳар бирини алоҳида этиборга олиб тузиш зарур;

2. Йил, учойлик, ой, ҳафта кун бўйича иш тартибини ўзи учун белгилаш ва вақтдан фойдаланиш режасини амалга оширишда ундан онгли тарзда фойдаланиш;

3. Вақтдан фойдаланиш аниқ режасини жуда бўлсмаганда учойлик қилиб тузиб олиш лозим. Бироқ, жамоа вақтининг 60%ини режалаштириш керак, чунки кўзга тутилмаган тадбирлар чиқиб қолса, улар учун ҳам муҳлат қолиши лозим;

4. Вақтнинг бир ҳафтасидан фойдаланиш режасида унинг якуний натижасини аниқлаш ва зарур ишларни қуйдагича уларнинг аҳамиятлилиги тартибда белгилаш лозим:

- якуний натижага эришиш нуктаи назаридан зарур ишлар;
- агар вақт етса, бажариш керак бўлган ишлар;
- албатта қилиш керак бўлган ишлар;

5. Ўзингизнинг вақт бюджетингизни мунтазам ўрганинг ва назорат қилинг. Ўз ишингиз мазмуни, бошланиши ва тугашини муайян шаклда қайд этиб боринг. Ўз ишингизни акс этирувчи жадвал, тарх, вақт харитаси, график ва Ҳ.К.лар ўйлаб топинг ва улардан фойдаланинг; уларни қуринадиган жойда осиб қўйинг ёки компьютер ходирасига киритинг.

6. Кенгаш, мажлис, планерка ва Ҳ.К.ларни камроқ ўтказинг, аммо ҳар бир тадбирга пухта тайёрланг.

Вақтни тўхтатиб бўлмайди. Мана шунинг учун ҳам раҳбарлар иш вақтини «ўғирловчи»ларнинг ҳисоб-китобини мунтазам равишда қилиб туриши лозим.

Вақтни оқилона режалаштириш ва фойдаланиш учун фақат юқоридаги тавсиялардан фойдаланибгина қолмай, балки аждодларнинг вақтга бўлган муносабат хусусидаги умумий тажрибаларидан ҳам хабардор бўлиш лозим. Бу тажриба «Раҳбар ва вақт» эслатмасига келтирилди.

«Раҳбар ва вақт»

ЭСЛАТМАСИ

1. Ўзи ва бошқаларни уюштириш-демак, вақтни тасаруф этишни билиш.

2. Ҳаммасини ўз вақтида бажариш-турмуш ва ишдаги улкан қадрият.

3. Сиз вақтга қандай муносабат кўрсатсангиз, ундан ҳам худди шундай муносабат қайтади.

4. Раҳбар- вақтдан унумли фойдаланишга ва бошқаларни ҳам шунга ўргатишга мажбур ташкилотчи.

5. Нимадир ўз вақтида қилинмаса, ўзи бажарилиши учун анча қўп куч ва вақт талаб этади

6. Фақат вақт кам пайтдагина эмас, балки вақт кўпида ҳам ишлай билиш лозим.

7. Раҳбар вақт устидан ҳукмронлик қила олмайди, аммо ундан самарали фойдаланишига кодир.

8. Ҳар қандай вақти ичида керакли ва фойдали нимадир қилса бўлади.

9. Ҳозир ва шу бугун қилиш мумкин бўлган ишни, яхшиси кейинга ёки эртага қолдирмаслик керак.

10. Раҳбарнинг буюклиги ва кам ёки мутлақо йўқ пайтда уни топа билишда.

11. Энг қиммат тўлов қўлдан кетган ёки чиқарилган вақт учун тўловдир.

12. Энг кўп тарқалган жиноят вақтни ўғирлаш, самарасиз сарфлаш ва увол қилишдир.

13. Вақтдан фойдаланишни ўрганиш – мақсад сари йўл тутиш.

Резюме. Раҳбарнинг асосий касбий фазилати- одамлар билан ишлай олиш. Бу танланган тамойиллар ва бошқарув услубига, шунингдек, бошқалар хулқига унинг таъсири, тавсифини белгиловчи раҳбарнинг ҳокимлик шаклига боғлиқлик бўлишни уддалай олишидир. Раҳбарнинг вақтнинг оқилона режалаштириши ва ундан фойдалана билиши самарали бошқарувнинг муҳим шартидир.

4.2. Бошқариш воситалари.

4.2.1. Ишонтириш бошқаришнинг асоси сифатида

Бошқарув — аниқ мақсадга йўналтирилган ишончсиз тасавур ҳам этиб бўлмайдиган одамлар билан ишлаш.

Замонавий раҳбар, айниқса, олий таълим соҳасидаги (ректор, проректор, декан, кафедра мудир, ўқитувчи* ва б.), олдида қўйган вазифаларга эришиш мақсадида бўйсунувчиларга ўз таъсирини ўтказиш учун ишонтириш воситасидан фойдалана олиши лозим. Ишонтириш воситаси бажарувчи онгига, шундай қилса, яъни раҳбар холагандек, у ўз шахсий манфаатини ҳам қаноатлантирган бўлишини етказди, бугун бажарувчи манфаатдор шахсга айланади. Бу ҳақда образли қилиб М. Мескон шундай деган эди: «Бажарувчига нима қилиш кераклигини айтмайдиган, ишонтириш йўли билан таъсир этадиган раҳбар унга нима қилиш зарурлигини сотади». Шунда бажарувчи ниманидир ўғаяси ўзига ҳам тегишлилигини ҳис этади.

Ишонтириш амали таъсир этишни тўрт турини ўз ичига олади: маълум қилиш, тушунтириш, исботлаш ва рад этиш.

Маълум қилиш — бажарувчи нима учун ҳаракат қилиши лозим бўлса, шуни унга билдириш. Бундай хабардор қилиш бажарувчи, аввало, ишга киришишдан олдин нима қилиши лозим-у, у шуни уддалайдими, ишонч ҳосил қилиши учун зарур.

Агар ҳаракат қилиш арзийди ёки арзимади ёки мумкин эмас деб ҳисобласа, ҳеч ким ҳаракатни бошламайди.

Ишонтириш жараёнида маълум қилиш кўпинча хикоя тарзида амалга оширилади, у икки хил тузилади:

- индуктив, бунда айрим омиллардан умумлашган томон борилади;
- дедуктив, бунда умумий қоидалардан айрим омиллар томон борилади.

Индуктив баён этишда хикоя бошида, коидага кўра, савол кўйилади, хикоянинг бутун кейинги қисми бунга жавоб бўлади. Бундай ҳолда асосий маълумот анча фаол қабул қилинади. Дедуктив йўлда барчаси аксинча — савол асосий фикр баён этиб бўлингандан сўнг қўйилади.

Шуни таъкидлаш жоизки, холирикка маълумот беришда (унга рухий фаолиятнинг тезкор суръати ҳос) баён қилишнинг дедуктив усулидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ, флегматикка эса (рухий фаолиятнинг суст суръати ҳос) — индуктив усул кўл келади.

Ҳамма тоифадаги раҳбар учун тушунтириш маълум қилиш каби муҳим аҳамиятга эга.

Тушунтириш йўриқлантирувчи, баёний ва мулоҳазавий бўлиши мумкин.

Йўриқлов тушунтириш — қандайдир йўриқни ўзлаштиришга ундовчи бажарувчи фаолиятини «ипидан нинасигача» бирма-бир уқдириш. Бундай ҳолда тингловчининг хотираси ишга тушади. Тушунтиришнинг бундай тури ижодий фикрловчи ва бадииятга мойил шахсларга жуда ҳам ёқармайди.

Баёний тушунтириш — жонли тарзда омилларни мантикий кетма-кетликда (худди хикоядагидек) изҳор этиш, бу муайян ҳулосага олиб келади. Бундай тушунтиришда раҳбар овоз, имо-ишора, юз ифодасидан мохирона фойдаланиши лозим.

Мулоҳазавий тушунтириш — раҳбар бажарувчилар олдида бир вақтнинг ўзида «тарафдорлар», «қаршилар» деган саволни қўндаланг қилиб қўяди, бу бажарувчиларни фикрлашга (мажбур этмаган ҳолда) ундайди. Мазкур вазиятда бажарувчилар у ёки бу масалани ҳал этишда ўзларининг ўрни борлиги ва бунда иштирокларини ҳис этадилар. Тушунтиришнинг бундай усулидан ижодчи тоифадагилар билан ишлашда фойдаланган маъқул.

Исботлаш — мантиқ қонуниятлари — айният, зиддият, учинчисини истисно қилиш, етарлича асослаш — асосига қуриладиган ишонтиришда таъсир ўтказиш тури. Бундай таъсир этишда, одатда, бирор тезис (фикр ёки қоида) илгари сурилади, унинг ҳақиқатлиги исботланиши керак, шунинг учун исбот, далил ва (ёки) тезисни исботлаш учун асос излашга тўғри келади. Бу таъсир одатда намоёниш этиш дейилади.

Рад этиш — бу ҳам исботлашга ўхшаган мантикий тарздаги таъсир этиш тури. Бироқ, рухий жихатдан олганда булар ўртасида катта фарқ бор. Рад этиш, исботлашдан фарқли ўлароқ, одамлар ҳулқ-атворидаги қотиб қолган қараш ва одатларни танқид қилиш, эскиларни йўқотиш ва янгиларини шакллантириш билан боғлиқ. Бу тарафкашларда кучли қаршилиқ ўйғотади. Шунинг учун эскининг тарафдорларини ишонтириш ва янгини қабул қилдириш учун кучли далил, исбот ва (ёки) даъво керак бўлади.

Бурчакка тикиб қўйилган тарафкаш курашдан воз кечиши мумкин.

Бажарувчиларни ишонтиришга асосланган юқорида кўриб ўтилган тўрт таъсир этиш тури амалда тегишли йўсинлар билан тўлдирилади. Кейингилар вазият ва бажарувчилар шахсига боғлиқ ҳолда белгиланади.

Бажарувчиларга таъсир этиш йўли билан самарали таъсир этиш учун қуйидаги тавсиялардан фойдаланиш мақсадга мувофиқ.

1.Бажарувчи эҳтиёжини аниқ белгилашга ҳаракат қилиш ва унга ҳамдам бўлиш.

2.Сухбатни шундай фикр билан бошланки, у бажарувчининг кўнглига мос тушсин.

3.Катта ишонч ва хотиржамлик туйғусини ўйғотадиган образ яратишга ҳаракат қилинг. Дўстона муносабат кўрсатинг.

4.Ходим ўз фикрини айтиб олишига йўл беринг.

5.Диалогингизни шундай тузингки, ходим бошданок «ха» деб жавоб беришга мажбур бўлсин.

6.Шундай қилинки, ходим гоё ўзига тааллуқлилигини ҳис қилсин.

7.Ўз манфаатингизни кўзлаб эмас, балки ходимлар манфаати нуқтаи назарини фахмлаб гапиринг.

8.Агар бир неча хил фикр айтилса, энг кейин гапиришга ҳаракат қилинг; сизнинг далилларингиз тингловчиларга таъсири бўйича кўпроқ имкониятга эга бўлади.

9.Ўз гоёнгизга кўрғазмалилик бахш этинг, уни намойиш қилинг.

Тавсияларга яна қўшимча қилиш мумкин; бажарувчи (таъсирланувчи):

- таъсирга қандайдир эҳтиёжни қониқишлик ёки қоникмаслик манбаи сифатида қараши керак;

- бажариш эҳтиёжни қондириш ёки қондирмасликка олиб келиш эҳтимоли юкори даражада деб ҳисоблаши;

- куч-ғайраттинг раҳбар кутганини оқлаш имкони юкори даражада деб ҳисоблаши.

4.2.2. Бўйсунувчилар билан ўзаро муносабат

Ҳар бир бажарувчининг шахсий кадр-қиммати — раҳбар учун дахлсиздир.

Ўзаро муносабатларда бўйсунувчилар шахсиятига бирон-бир эҳтиёжсизликка йўл қўйиш, унинг фуқаролик ҳуқуқини чеклаш мумкин эмас. Кадр — ўз инсонлик шаънини тан олиш.

Раҳбар ва бўйсунувчилар ўртасидаги расмий ва норасмий муносабатларнинг мустахкамлиги жамоа аъзоларининг биргаликдаги меҳнат фаолиятидан қанчалик маънавий қониқиш ҳосил қилишларига боғлиқ. Агар улар ўзига нисбатан адолатли ва тўғри муносабат мавжудлигига ишонқирамасалар, унда бу уларнинг ўзаро муносабатларига салбий таъсир этади. Натижада раҳбар ўз фаолиятида муваффақиятга эриша олмайди ва низолар, келишмовчиликлардан четлаб ўта олмайди.

Бўйсунувчилар билан ўзаро муносабат ижобий бўлиши учун ҳар қандай раҳбар, шу жумладан, таълим соҳасидаги, бошқарувнинг жаҳон тажрибаси асосидаги тавсияларга амал қилиши мақсадга мувофиқдир.

1.Ҳар бир ишда адолатли бўлинг. Сизни мукофот хаддан зиёд яхши бўлганлиги ёки жазодан қўрққанлик учун эмас, балки ҳар иккиси ҳам адолатли тақсимлангани учун ҳурмат қиладилар.

2.Ходимларга эътиборли бўлинг. Улар билан самимий қизиқинг. Улар ҳақида иложи борича кўпроқ билишга ҳаракат қилинг: оиласи, қизиқиши,

муаммолари ва х. к. кийин дақиқаларда уларга ёрдам қўлини чўзинг, қўллаб-қувватланг.

3.Бўйсунувчилар билан мулоқотда воизлик қилишдан сакланинг. Сабрли тингловчи бўлинг. Бошқаларни ўзи ҳақида сўзлашга рағбатлантиринг. Ёдда тутинг, инсон учун ўз номининг янграши инсон нутқи товушлари ичида энг ёқимли ва муҳим садодир.

4.Сертабассум бўлинг. Сизнинг жиддийлигингиз атрофдагиларни хавотирга солади ва нари итаради.

5.Танқидда жуда хушёр бўлинг. Бўйсунувчининг дилини оғритманг. Танқид қилишдан олдин унга ўз камчилигингизни айтишдан тортинманг. Одамлар эътиборини ўз хатоларига жалб этишда пардали қилиб, мулойимлик билан муносабатда бўлинг.

6.Инсонни ҳар сафар, гарчи озгина ютуққа эришган бўлсада, тез-тез мақтаб туринг. Бўйсунувчининг хатоси ва адашишлигини таъкидлашга туғри келган ҳолларда, сиз унинг ютуқларини кўрсатишдан ва афзалликларини самимий тан олишдан бошланг.

7.Ҳеч кимга буйруғ оҳанги ёкмайди, буни доимо эсда тутинг. Буйруқ бериш ўрнига савол бериш усулидан фойдаланинг. Масалан, "Шундай қилинг" ўрнига "Сиз нима деб ўйлайсиз, шундай қилса яхши бўлса керак?"

8.Кўпинча ўзингизни бўйсунувчининг ўрнига қуйиб кўринг. Муаммо ва топширққа унинг нуқтаи назари билан қарашга ҳаракат қилинг, ходимлар нуқтаи назари ва фикр-мулоҳазасига ҳурмат билан муносабатда бўлинг. Шундай қилингки, бўйсунувчи учун сиз айтганингизни бажариш маълум келмасин.

9.Ўзингизга бўйсунувчиларга нисбатан мураббий вазифасини ўтанг. Улар қобилиятини ривожлантиринг ва мураккаб масалаларни биргаликда муҳокама қилинг.

10.Ваколат, масъулият доирасини, ишлаб чқаришдан қутилаётган натижаларни аниқ тавсифланг. Икки томонлама алоқа ва ўз ходимларингиз маълумотларидан фойдаланинг.

4.2.3. Мотивлаш

Фаолиятнинг самарадорлиги мотивлаш даражасига боғлиқ. Йеркс-Додсон қонуни.

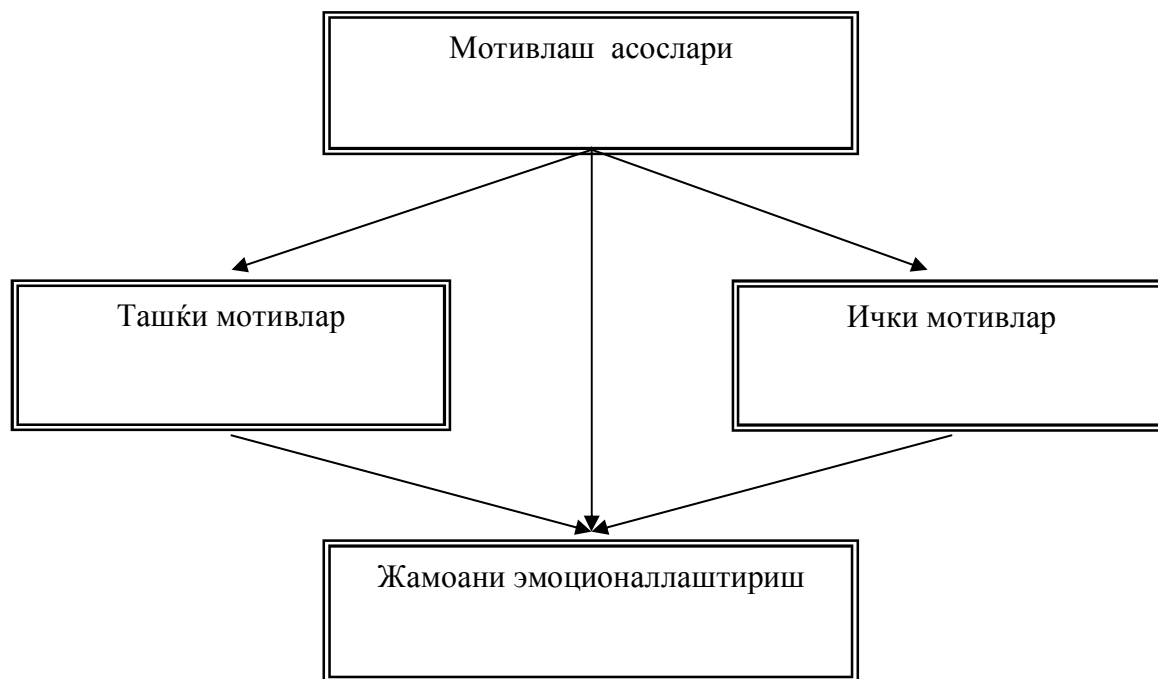
Мотивлаш — муайян мақсадга эришишга йуналтирилган бирор шахс (айрим шахс ёки шахслар гуруҳи)нинг фаолиятга рағбатлантириш жараёни. рағбатлантириш кишиларда меҳнатга иқтисодий, идроклаш ва ахлоқий қизиқиш уйғотишга қаратилгандир, бу уларни моддий таъминлаш омили ва ўзларини ҳамда ўз муносабатларини ишчанликни таъминловчи ижтимоий аҳд борасида «гуманитарлашни» таъминлаш сифатида намоён бўлади.

4.01. - расмда мотивлаш тарзи келтирилди. Мотивлар ички, ташқи ва жамоани эмоционаллаштирувчи бўлиши мумкун.

Ўз-ўзини намоён этиш, интизомлилик ва ўзини ўзи бошқаришлик ички мотивлар ҳисобланади.

Ташқи мотивлар — қуйидагилардир:

- моддий рағбатлантириш (тоифасини ошириш, шахсий кўшимча қилиш, мукофот ва ш. к.);
- хизмат лавозими буйича юқорилаш;
- маънавий рағбатлантириш (миннатдорчилик эълон қилиш, тақдирлаш ва х. к.);
- мажбурий чоралар (мунтазам назорат, меҳнат конунчилигига мувофиқ жазолаш).



4.01- расм. Мотивлаш тарзи

Жамоани эмоционаллаштириш қуйидагиларни белгилайди:

- ошкоралик ва хабардорлик;
- мажбуриятларни аниқ ва асосланган ҳолда тақсимлаш;
- жамоанинг барча аъзоси мақсадни аниқ тушуниши;
- барчанинг режалаштиришда иштирок этиши;
- яхши меҳнат ҳамиша рағбатлантирилишини тушуниш;
- раҳбарлар томонидан аниқ ташкил этиш ва бошқариш ва х. к.

Мотивлаш жуда мураккаб жараён, чунки у турли туман рухий, ахлоқий, иқтисодий, ижтимоий ва б. омилларга боғлиқ. Бундан ташқари ҳар бир инсон ўзига хос мотивация тузилишига эга. Шунинг учун инсонни фаол ишлашга рағбатлантиришнинг ягона воситаси йўқ.

Бироқ, кишилар ҳулқ-атворини белгиловчи баъзи умумий қонуниятлар тажриба ёрдамида аниқланган. Ҳар бир раҳбар мазкур қонуниятларни яхши билиши ва ўз бошқарув фаолиятларида улардан оқилона фойдаланиши лозим.

Бошқарув фаолияти амалиётни режалаштиришдан ва уларни бажариш учун шарт-шароит яратишдан бошланади. Шу маънода мотивлаш билан боғлиқ қуйидаги тавсиялар раҳбар учун фойдадан холи эмас.

- 1.Ташкилотнинг мақсад ва имкониятлари мутаносиб бўлиши керак.
- 2.Яқуний натижага фақат аниқ мақсадгина олиб келади.

3. Фаолият чуқур ўйланган бўлиши лозим.

4. Жамоа ўртасида мажбуриятлар ва бурчлар аниқ белгиланиши, меҳнат меъёрланиши ва чегараланиши зарур.

5. Жамоада ҳар бир киши ўзини кўрсата билиши ва имкониятларини юзага чиқариши учун ақлий муҳит, шароит бунёд этилиши керак, яхши меҳнат шароити, ишдан қониқишлик даркор.

6. Интилиб ва сифатли ишлаётган ходимга уни рағбатлантирмай туриб, бошқалар бажармаган ишни қўшимча қилиб топширмаслик керак. Бу уни тез ва сифатли ишлашга бўлган иштиёқини сўндиради, бошқасида эса боқимандачилик кайфиятини ўйғотади.

7. «Билдим дедим тутилдим...» тамойилига амал қилмаган маъқул.

Бажарувчиларнинг ишини ташкил қилар экан, раҳбар буларнинг аҳамиятини таъкидлаши лозим, хусусан:

- бажарувчи ўзи кераклигини, ғояси ва таклифлари эътиборга олиншини ҳис этмоғи керак;

- меҳнат натижаси эгасиз қолмаслиги лозим, чунки қўпчилик ўзининг кадр-қимматини исботлашни хоҳлайди ва ўз меҳнатининг оқибати учун жавоб беришга тайёр туради.

Ўзига бўйсунувчилар юқори меҳнат самарасига эришишлари учун раҳбар мотивлаш бўйича қуйидаги тавсияларга амал қилиши лозим:

- бажарувчилар малакасини мунтазам ошириш учун шароит яратиш, мамлакатдаги ва халқаро тажрибани ўрганиш, конференция ва семинарларда иштирок этиш;

- иш жараёнида бажарувчилар янги билимларни эгаллашларини таъминлаш.

Нихоят, раҳбар меҳнатни тўғридан-тўғри рағбатлантиришдан унумли фойдаланиши керак — бу қуйидагилардан иборат:

- моддий ва маънавий рағбатлантириш тарзида бажарувчилар хизматини тан олиш;

- ташаббусни рағбатлантириш. Агар бирор ходимнинг таклифи жоиз бўлмасада, уни маъқуллаб қўйинг. Акс ҳолда у умуман ҳеч қандай таклифни ўртага ташламайдиган бўлиб қолади.

Мотивлаш мажбурий чораларни ҳам ўз ичига олади, улар орасида мунтазам назорат юқори натижали ҳисобланади.

4.2.4. Назорат

Нazorат — бошқарувнинг муҳим воситаси, у юзага чиқадиган муаммоларни улар ҳали жиддийлашиб улгурмасиданоқ аниқлаш ва ҳал этиши учун зарурдир.

Мунтазам назорат — «раҳбар — жамоа» тизимидаги ўзига хос «қайтар алоқа». У автоматик бошқарув системаларидаги қайта алоқа сингари умуман жамоа ёки унинг айрим аъзосининг муайян вазифани ҳал этишдан оғанлигини ўз вақтида аниқлаши керак. Шундан кейин раҳбар фаолиятнинг амалдаги ахволини режалаштирилгани («таққослаш қурилмаси») билан қиёслайди ва

бошқариш учун қандай ҳаракат қилишни белгилайди. Бу назорат функциясини «механик» тасаввур этишдир. Амалда эса назорат туфайли фақат фаолиятдаги четга чиқишликгина эмас, балки бундай четга чиқишликни сабаби, уларни бартараф этиш йўллари белгиланади.

Нazorат юқорида қайд этилган функцияларни амалга ошира олиши учун, у қуйидаги талабларга жавоб бериши лозим:

1. Стратегии йуналиш — ташкилот ёки унинг бўлинмалари устуворлиги ва мақсадларини акс эттиради, уларни қўллаб-қувватлашни билдиради. Майда-чуйда нарсалар устидан назоратни ўрнатиш мақсадга мувофик эмас.

2. Натижаларни мўлжаллаш — ташкилот олдидаги аниқ мақсад ва вазифаларни хал этиш.

3. Назоратнинг ўз моҳиятига мувофиқлиги — ташкилот иши муҳим кўрсаткичларини объектив ўлчаш ва ҳаққоний баҳолаш..

4. Ўз вақтидаги назорат — ташкилот фаолиятини текширишнинг вақт оралиги натижавийлиги нуқтаи назаридан самарадорлигини белгилаш.

5. Назоратнинг мослашувчанлиги — ташкилот фаолиятидаги содир бўлаётган муҳим ўзгаришларга мослаша олишлик.

6. Назоратнинг соддалиги — назоратни текширилувчилар ва текширувчилар томонидан тушунилиши

ОТМдаги мунтазам назорат унинг профессор-ўқитувчилар таркибининг ўқув-тарбиявий жараён, илмий-методик ва илмий тадқиқот ишлари каби фаолият турларини ўз ичига олиши лозим.

Ўқув-тарбиявий жараён назоратининг ўзига хос томони бўлиб, уни режалаштириш ва ўқув-методик таъминлаш ҳисобланади.

Ривожланган мамлакатларда ОТМни бошқаришда ўз-ўзини назорат (ёки баҳолаш) муҳим ўрин тутади, бу ўз-ўзини аттестациядан ўтказиш доирасида амалга оширилади). Бу ОТМ фаолияти турли соҳалари буйича ихтиёрий «қайта алоқа»дир. У кўп йўналишли бўлиб ўз ичига ҳам ишлаб чиқарувчилар (илмий-педагогик ва педагогик кадрлар)ни, ҳам истеъмолчилар (талабалар, уларнинг ота-оналари, кадрлар буюртмачилари)ни олади.

Резюме. Ишотпириш, мотивлаш ва назорат бошқарувнинг таъ-сирчан воситаси ҳисобланади. Ишотпириш воситаси раҳбарга бажарувчини у ёки бу масалани хал этишдан манфаатдор қилишда кўмаклашади. Ходим фаолиятининг самарадорлиги ички ва ташқи мотшвлар, жамоани эмоционаллаштириш билан белгиланадиган мотивлаштириш кучига боғлиқдир. Назорат раҳбарга бажарувчи (ёки жамоа) фаолиятидаги четга чиқишларни ўз вақтида аниқлашга ва бошқарувда тегишли қарор қабул қилишга имкон беради. Раҳбарнинг ходимлар билан ўзаро муносабатининг тавсифи бошқарув восит

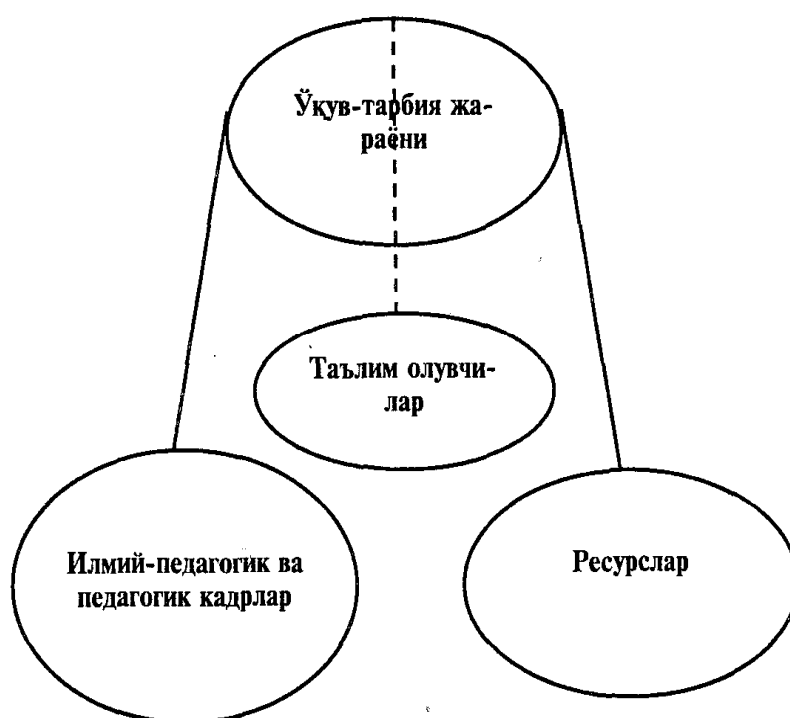
4.3. Ўқув-тарбия жараёнидаги ўз-ўзини назорат қилиш - бошқариш воситаси

4.3.1. Ўқув-тарбия жараёнининг компонентлари

Илмий-педагогик ва педагогик кадрлар, таълим олувчилар ва уни таъминлаш учун зарур ресурслар ўқув-тарбия жараёнининг асосий компонентлари ҳисобланади.

Илмий-педагогик кадрлар (4.02-расм) янги ғоя ва билимларни жонлантирадилар, юкори малакали мутахассис тайёрлайди. Педагогик кадрлар янги билимларни берадилар ва шахсни тарбиялайдилар. Илмий педагоглар ва педагог ходимлар меһнати ижтимоий жараён талаблари ва босқичларига мувофиқ келадиган ва зарур бўлган ақлий салоһиятни шакллантиришни таъминлайди.

Таълим олувчлар, таълим хизматида талаб этувчилар сифатида олий таълим (бакалавриат, магистратура)нинг барча босқичида маънавий-ахлоқий ва касбий жиһатдан шахс сифатида шаклланувчилардир. Давлат таълим стандартлари ва ресурслари воситасида уларнинг сифатли таълим олиши ва



4.02- раем. Ўқув-тарбия жараёни компонентлари

касбий тайёрланиши кафолатланади. Таълим олувчиларнинг вазифаси ҳар томонлама ривожланган шахс бўлиб етишишлари учун олий таълим тизимидаги кенг имкониятлардан фойдаланишдан иборатдир.

ОТМ ресурслари қуйидагилардан иборат:

- молиялар (бюджет ва бюджетдан ташқари манбалардан олинадиган);
- моддий техника базаси, лаборатория ва амалий машғулотлар ўтказиш учун зарур бўлган;
- компьютер технологияларининг техникавий, математик ва программа таъминоти;
- информация базаси (дарсликлар ва ўқув қўлланмалари, кўргазма материаллар ва жиһозлар ва ғ. к.).

Ўқув-тарбия жараёнининг санаб ўтилган компонентлари кадрлар тайёрлаш учун замин яратади. Уларнинг сифати ва рақобатбардошлиги айрим олинган ҳар бир компонентнинг ва умумий заминнинг ривожланганлик даражасига боғлиқдир.

4.3.2. Ўқитувчига қўйиладиган талаблар ва унинг умумлашган модели

Ўқитувчи - таълим миқёсидаги раҳбар, у фанларни ўрганишда йўналишларни кўрсатади ва таълим олувчиларни тарбиялайди.

Кадрлар тайёрлаш бўйича миллий программа мақсад ва вазифаларини ҳал этиш биринчи галда қўйидаги талабларни қўяди:

- ✓ олий таълим тизимидаги ўқитувчилар, илмий кадрлар, ходимлар, касбий-малакавий, маданий-таълимий, иқтисодий ва ҳуқуқий даражасини ошириш;
- ✓ давлат ва ижтимоий муҳофазасини такомиллаштириш, шунингдек тарбиячи, ўқитувчи ва илмий ходим касби обрўсини кўтариш.

Узлуксиз таълим тизимини ислоҳ қилиш муаммолари ҳақида сўзлаб, Ўзбекистон Республикасининг Президенти И. А. Каримов шундай деган эди: «Ўқитувчилар ва тарбиячиларнинг турмуш эҳтиёжларини таъминлашимиз, касблари обрўсини кўтариш учун уларнинг меҳнатини рағбатлантиришимиз лозим». Яна давом этиб: «... уни (мазкур муаммони) ҳал этмай келажак авлод тарбияси ҳақида гапириш ҳеч қандай маъно касб этмайди».

Ўқитувчи меҳнатининг устуворлиги уч «нўқтага таянади»:

- биринчиси - ўқитувчининг малакаси, маданий ва маънавий даражаси;
- иккинчиси - таълим олувчилар саводчилиги ва касбий малакаси учун ўқитувчиларнинг маънавий жавобгарлиги;
- учинчиси - моддий ва ижтимоий таъминот, келгуси авлодни гармоник ривожланишга тайёрлашда ўқитувчи меҳнатининг аҳамияти, малакали кадрлар тайёрлаш орқали иқтисодиётни кўтаришдаги ўрни.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида мужассам талаблар қўйилади, булар замонавий ўқитувчи моделини умумий тарзда ташкил этади (4.03- расм).

Қўйидагилар асосий талаблар ҳисобланади:

- ◇ — ўқитишни уддасидан чиқиш (код 1.00);
- ◇ — тарбиялашнинг уддасидан чиқиш (код 2.00);

Талаблар мажмуини кодлашдан ўқитувчи кадрларни ўз-ўзини аттестациядан ўтказиши бўйича сўровнома ишлаб чиқишда, шунингдек анкеталаштириш натижаларини таҳлил қилишда фойдаланилди.

- ◇ — шахсий сифатлар (код 3.00);
- ◇ — таълим олувчилар билимини объектив баҳолаш ва назорат қилишнинг уддасидан чиқиш (код 4.00).

Ўқитувчининг уддалай олишига ўз навбатида кўпгина муҳим омиллар таъсир этади:

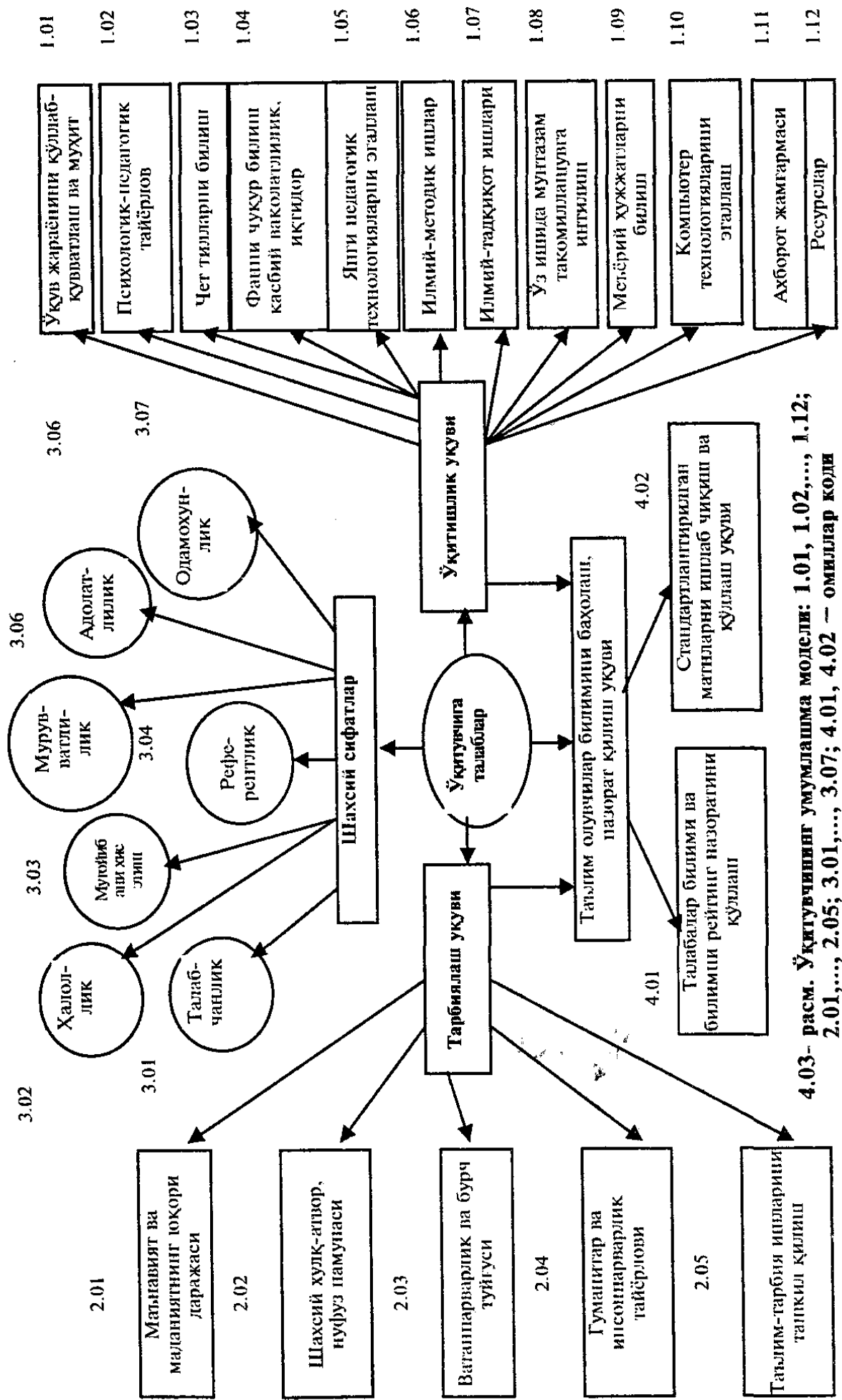
- ◇ — ўқув жараёнини қўллаб-қувватлаш ва унинг муҳити (1.01);
- ◇ — ўқитувчининг руҳий-педагогик тайёргарлиги (1.02);
- ◇ — касбий маълумот манбаи сифатида чет тилларини билиш (1.03);
- ◇ — фанни чуқур билиш, касбий ваколатлилик ва иқтидор (1.04);
- ◇ — янги педагогик технологиялардан хабардорлик (1.05);
- ◇ — илмий-методик (1.06) ва илмий-тадқиқот ишлари (1.07) янги методика ва билимлар манбаи сифатида;
- ◇ — ўз ишини такомиллаштиришга мунтазам интилиш (1.08);

- ◇ — узлуксиз таълим тизими меъёрий ҳужжатларини яхши билиш (1.09)
- ◇ — компьютер технологиясини эгаллаган бўлиш (1.10);
- ◇ — информация базаси (1.11) ва ресурслар (1.12).

Тарбиялашнинг уддасидан чиқиш ўқитувчининг маданияти ва маънавияти (2.01), унинг шахсий ҳулқ-атвори ва обрўсига (2.02), ватанпарварлик ва бурчни ҳис этишига (2.03) юқори даражасита таянади. Таълим олувчиларда яхлит олам қиёфасини, юқори маданият, маънавият ва жаҳон миқёсида фикрлашни шакллантириш учун ўқитувчи кенг гуманитар ва инсонпарварона тайёргарликка (2.04), шунингдек ўқув тарбия ишини ташкил қилиш малакасига (2.05) эга бўлиши лозим.

Шахсий сифатлар бўлиб, ўқитувчидаги талабчанлик (3.01) ва адолатлилик (3.06), ҳалоллик (3.02) ва ҳайрихоҳлик (3.05), мулозаматлилик (3.07) ва мутойибани ҳис этиш (3.03) ҳисобланади. Бу сифатлар таълим олувчилар учун ўқитувчининг референтлиги (кадриятлиги)ни (3.04) белгилайди.

Объектив баҳолашнинг уддасидан чиқиш таълим олувчиларнинг билими руҳий-педагогик маънода ўқита билишлик ва тарбиялай олишлик билан чамбарчас боғлиқдир. Объектив баҳолаш воситаларига нимаики тааллуқли бўлса, ўқитувчи уларни билиши шарт ва аъло даражада фойдаланиши лозим. Бу рейтинг назорат (4.01), стандартлаштирилган тестларни ишлаб чиқиш ва қўллашни уддалай олиш (4.02) ва б.



Кадрлар тайёрлаш миллий дастури талабларидан келиб чиқадиган ўқитувчининг умумлашма модели шундан иборат. Мазкур модел олий таълим ўқитувчиларига мос келиши керак.

Ана шу мувофиқликка эришиш учун, аввало, «Ўқитувчи ким бўлиши керак?» деган саволга жавоб бериши зарур. Шундан кейин малака ошириш ёки ўқитувчиларни, яъни мазкур мувофиқликни таъминловчи қайта тайёрлашнинг зарур ҳажми ва мазмуни белгиланади.

4.3.3. Ресурсларга қуйиладиган талаблар.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида таълим жараёнининг ресурсларини ривожлантиришга катта эътибор қаратилган. Булар таълим талаб этиладиган даражаси ва сифатини, янги ижтимоий-иқтисодий шароитларда рақобатбардош кадрларни тайёрлаш барқарор тизимини фаолият кўрсатиши ва ривожланишини кафолатлаши лозим.

Бюджетдан ва бюджетдан ташқари манбалардан молиялашнинг кўп вариантлилиги кўзда тутилади. Бу ўқитувчилик фаолиятининг обрўси ва ижтимоий маъқеини оширишни таъминлайди.

Катта эътибор ҳақ тўлаш асосидаги таълим хизмати, тадбиркорлик, консультация, эксперт, ноширлик, илмий ва ишлаб чиқариш фаолиятларига қаратилмоқда, булар олий таълим муассасаси олдига қўйилган вазифаларига мувофиқ амалга оширилади. Олий таълим ва кадрлар тайёрлаш тизимини молиявий ва моддий қўллаб-қувватловчи ҳомийлар ва донорларнинг аҳамияти ошмоқда.

Таълим олувчилар учун кейинчалик қайтаришнинг қулай йўллари ва тизимларини ишлаб чиққан ҳолда таълим кредитлари бериш воситаларини бунёд этиш кўзда тутилмоқда. Бу кредитлар ёшларнинг кенг қатлами учун касбий таълимнинг барча турларини эгаллашларига кенг имконият беради.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида таълим барча турлари учун моддий-техникавий, компьютер ва информация базасини ривожлантиришга катта эътибор қаратилмоқда. Бу масалани ҳал этишнинг муҳим воситаларидан бири бўлиб, малакали кадрлар тайёрлашда таълим, фан ва ишлаб чиқаришни самарали уйғунлашувини таъминлаш ҳисобланади. Шу маънода фан ва ишлаб чиқариш кадрлар буюртмачиси сифатида намоён бўлмай, балки уларни фан, техника, технология, иқтисод ва маданият энг янги ютуқлари асосида тайёрлашда ҳам тенг ҳуқуқли қатнашчи бўлиши керак.

Таълим ва рақобатбардош кадрлар тайёрлашнинг талаб этилаётган сифатини таъминлаш учун зарур ресурсларни белгилашда биринчи галда қуйидаги саволга жавоб топиш лозим: Таълим муассасалари қандай ресурсларга эга?

4.3.4. Ўз-ўзини назорат-ўқув-тарбия жараёнининг таркибий қисми.

Ўқитувчи кадрларни баҳолаш тамойиллари

Ўқитувчи кадрлар фаолиятини баҳолаш таълим жараёнини такомиллаштиришда муҳим восита ҳисобланади. Ўз баҳосини билиш ўқитувчи шахсини шакллантиришга ижобий таъсир этади, ўз фанини янада чуқурроқ

билишга кизиқиш ўйғотади ва педагоглик маҳоратини оширишга иштиёқни ривожлантиради. Шу билан бирга, агар баҳолаш мунтазам ва объектив ўтказилса, бунда у назорат, масъулиятни тарбиялаш ва индивидуал салоҳиятни ривожлантиришнинг таъсирчан воситасига айланади. Табиийки, меҳнатга ҳақ тўлаш тизими билан боғлиқ бўлган баҳолашнинг мотивли жиҳати бўлиши лозим.

Ўқитувчи фаолиятини баҳолаш анча мураккаб масаладир. Гарчи, бозор муносабатлари шароитида ўқитувчи фаолиятининг самарасини у тайёрлаган мутахассисларга бўлган талаб ва қиймат белгилаши мумкин масала бўлсада. Бироқ, бу жуда ҳам шундай эмас. Биринчидан, мутахассис (олий таълим муассасасининг битирувчиси)ни битта ўқитувчи эмас, балки жамоа тайёрлайди. Иккинчидан, кўпинча мутахассис тайёрлаш бўйича ўқитувчи муайян педагогик фаолияти билан унинг якуний натижаси ўртасидаги вақт оралиғи катта миқдорни ташкил этади, яъни қайта алоқа анча кечикиб ҳаракатга келади.

Эҳтимол, ўқитувчи фаолиятини баҳолаш аниқ вақт миқёсида амалга оширилиши керакдир ва «ўқитувчи (педагогик фаолият субъекти) — касбий педагогик фаолият — таълим олувчи (педагогик фаолият объекти)» тизимининг интеграл кўрсаткичи бўлиши лозимдир.

Юқорида келтирилган тамойилга кўра ўқитувчи фаолиятини баҳолашнинг бири бўлиб аттестация ҳисобланади (4.04- расм). Бу таълим муассасаси маъмурияти ва (ёки) таълимни бошқариш бўйича ваколатли давлат идораси томонидан утказилади.

Ўқитувчи фаолиятини яна бир муҳим баҳолаш тури бўлиб уни ўз-ўзини баҳолаши - ўз-ўзини аттестациялаши ҳисобланади. Бу таълим ва тарбия жараёнидаги унинг фаолияти барча йўналишларини (4.03- расм), шунингдек шахсий сифатлари ва таълим олувчилар билимини объектив баҳолашнинг уддалай олишини ўз ичига олади.

Таълим олувчиларнинг ва улар ота-оналарининг фикрини ўқитувчи фаолиятини баҳолашда истисно этиш мумкин эмас (асосан умумий, ўрта махсус ва касбий таълим тизимида).

Ўқитувчи фаолиятини баҳолашнинг санаб ўтилган турлари интеграл кўрсаткичнл белгилаш асосида ётади. Сўнггиси Ўқитувчи ким булиши керак? деган саволга муайян даражада аниқ жавоб беради.

Ўқитувчи кадрларнинг ўз-ўзини назорат қилиш воситаси.

ТАСИС лойихаси доирасида ўқитувчилар ўртасида сўров ўтказиш йўли билан уларни ўз-ўзини аттестациялаш воситаси ишлаб чиқилган. Бу ўқитувчилар анкетадаги барча саволларга объектив жавоб беришларининг гаровидир.

Тавсия этилаётган анкета мажмуи (1-илова) ўқитувчи ўқув-тарбия фаолиятига тааллуқли барча масалалар кўламини қамраб олади. Саволларнинг мазмуни ўқитувчи умумлашган модели талабларига асосланиб белгиланган (4.03- расмга Каранг). Анкета саволларининг кўпчилик қисми ёпиқ қисобланади ва муайян жавоблар тўпламига эга, шулардан биттасини ўз ҳоҳиши бўйича танлаш лозимдир.

Биринчи анкета ўқитувчи ҳақидаги умумий маълумотлар бўйича саволларнинг ўз ичига олади:

- педагогик фаолият стажи;
- фан(фанлар) ни ўқитиш билан боғлиқ, иш стажи;
- ўқитилаётган фанга (ёки фанларга) таянч маълумотнинг мувофиқлиги;
- руҳий-педагогик маълумотнинг ҳажми ва даражаси ва б.

Иккинчи анкета ўқитувчининг ўқув тарбия жараёнини амалга оширишдаги аҳволини, хусусан, тайёрланганлик, ўзига ишонганлик, қаноатланганлик, қайфият ва б. ҳолатларини ақс эттиради. «Мен дарс ўтаётганда ўзимни шуни ҳис этаманки...» анкетанинг асосий мазмунини ташкил этади. Кейинги баён тўрт босқичда таклиф этилади: розиман (рейтинг алл), деярли розиман (4 балл), деярли норозиман (3 балл) ва рози эмасман (2 алл).

Учинчи анкетада таълим ва тарбия жараёни самарадорлигини ошириш учун ўқитувчи нималар қилиши кераклиги билан боғлиқ, саволлар бўлади. Бунда асосий эътибор педагогнинг ўқитишни уддалаши, тарбияни уддалаши ва объектив баҳолашни уддалашига қаратилади. Анкетанинг асосий моҳиятини «Таълим ва тарбия самарадорлигини ошириш учун сиз нима қиласиз?» саволи ташкил этади. Мазкур анкета саволига жавоб тўрт даражада таклиф этилади: кўпинча (5 балл), деярли кўпинча (4 балл), камдан-кам (3 балл) ва ҳеч қачон (2 балл).

Тўртинчи анкетанинг асосий моҳиятини «Ўқитувчи ўзи ҳақида ташкил этади». Бунинг таркибига бир қатор саволлар (ёки таъкидлар), қиради, булар ўқитишни уддалаш, тарбияни уддалаш, шахсий сифатлар ва объектив баҳолашни уддалаш ҳамда ўқитувчилар билими устидан назорат» тавсифлайди. Анкета А шкаласи ва В шкаласига эга.

А шкала бўйича ўқитувчи бир қанча ўзига тааллуқди у ёки бу таъкидларга жавоб беради. Бу шкала бўйича жавоблар тўрт даражада таклиф этилади: тула тааллуқли (5 балл), қисман тааллуқли (4 балл), деярли тааллуқли эмас (3 балл) ва тааллуқли эмас (2 балл).

В шкала таҳмин қилинаётган энг яхши ўқитувчига тааллуқли ва: Унга у ёки бу таъкидлар қанчалик муҳим? тамойили асосида тузилади. Мазкур шкалага ҳам жавоблар тўрт даражада берилади: муҳим (5 балл), муҳимроқ (4 балл), деярли муҳим эмас (3 балл) ва муҳим эмас (2 балл).

Бешинчи анкета А ва В шкалаларидан иборат бўлиб, ўқитувчи ўз-ўзини аттестациялашига билвосита тааллуқлидир. Унга (В шкалага) кўра ўқитувчи уддалай олишининг талаб этиладиган даражасига эришишига имкон берувчи малакасини оширишлик шакллари ва йўналишлари ҳақидаги ўз фикри аниқданади. Бунда саволларга жавоблар тўрт даражада таклиф этилади: муҳим эмас (2 балл), деярли муҳим эмас (3 балл), деярли муҳим (4 балл) ва муҳим (5 балл). А шкаласи бўйича ўқитувчи бирор шакл (йўналиш) бўйича малака оширишдан ўтган йилини белгилайди.

Бешинчи анкетада ёпиқ, саволлар билан бир қаторда учта очик, савол ҳам мавжуд. Унга мувофиқ, ўқитувчи малака оширишнинг учта энг кучли ва учта заиф томонларини, шунингдек уни такомиллаштириш бўйича ўз истакларини билдириши лозим.

Таълим олувчилар ва улар ота-оналари сўровномаси.

Юқорида таъкидланганидек ўқитувчи фаолиятини баҳолашнинг муҳим унсури бўлиб, таълим олувчилар ва уларнинг ота-оналаридан сўров ўтказиш ҳисобланади. Бундай сўровнинг асосий тамойилларидан бири бўлиб хуфялик ҳисобланади.

Таълим олувчилар учун учта анкета кўзда тутилган (2-илова), буларнинг саволлари ўқитувчи умумлашган модели ва ўқув-тарбия жараёнини амалга ошириш билан боғлиқ.

Биринчи анкета ўз ичига таълим олувчилар тўғрисидаги умумий маълумот бўйича саволларни ўз ичига олади, яъни:

— ўсмир ва қиз;

- таълим муассасасининг тури;
- синф (мактабда) ёки курс (ОТМда);
- ўзлаштириш даражаси ва б.

Иккинчи анкетадаги саволлар таълим муассасаси ресурсларини ва ўқув тарбия жараёнини амалга ошириш шароитлари (қўллаб-қувватлаш ва муҳит)ни тавсифлайди. Анкетанинг мазмунини: «Таълим муассасаси таълим олувчилар назарида» ташкил этади. Анкетадаги бу саволга жавоб уч даражада таклиф этилади: менинг таълим муассасамга ўхшайди (5 балл), кам ўхшайди (3,5 балл), мутлақо ўхшамайди (2 балл).

Иккинчи анкета бўйича ёпиқ, саволлар билан бир қаторда иккита очик, савол ҳам бор унга кўра таълим олувчилар таълим муассасасида ўзларига нима кўпроқ ва нима камроқ ёкишлигини белгилашлари лозим. Ҳар бир савол бўйича учтадан жавоб бериши керак.

Учинчи анкетанинг моҳиятини «Ўқитувчилар таълим олувчилар назарида» ташкил этади. Бунга бир қатор саволлар киради ва улар ўқитишни уддалаш, тарбияни уддалаш, шахсий сифатлар ва объектив баҳолашни уддалаш ҳамда таълим олувчилар билимини назорат қилиш тавсифланади. Бунда саволларнинг кўпчилиги «Ўқитувчи ўзи ҳақида» анкетадаги саволларга мос келади, бу ўқитувчилар ва таълим олувчиларнинг айна бир муаммо бўйича фикрларини таққослашга имкон беради. Мазкур анкетада саволларга жавоблар тўрт даражада таклиф этилади: барчаси (5 балл), деярли барчаси (4 балл), оз (3 балл) ва ҳеч ким (2 балл). Ота-оналар учун (асосан умумий ўрта ва ўрта махсус, касбий таълим тизимида) анкета (3-илова) назарда тутилган бўлиб, ундаги саволлар ўқитишни уддалаш, тарбиялашни уддалаш ва ўқитувчи шахсий сифатлари билан боғлиқ, шунингдек боланинг ўқиш шароитларига тааллуқли. Қўйилган саволларга жавоб тўрт босқичда таклиф этилади: ҳа (5 балл), деярли ҳа (4 балл), деярли йўқ (3 балл) ва йўқ (2 балл).

Анкетада ота-оналар учун битта очик савол бор бўлиб, у таълим муассасасининг ишини яхшилаш бўйича таклифлар билан боғлиқ.

Ресурслар бўйича ўз-ўзини баҳолаш.

Ўқув тарбия жараёнининг ресурслари бўйича ўз-ўзини баҳолаш унинг бевосита иштирокчилари — ўқитувчилар ва таълим олувчилар томонидан амалга оширилади. Бунда ота-оналарнинг фикри, аynиқса ўрта махсус, касбий таълим тизимида, муҳимдир. Бундай ўз-ўзини баҳолашни ўтказиш учун ўқитувчилар, таълим олувчилар ва уларнинг ота-оналари учун анкеталарга ўқув-тарбия жараёни ресурслари билан борлиқ саволлар киритилган.

Ўқитувчилар моддий техника ва информация базасини (дарсликлар, ўқув-қуланмалари ва б.), меҳнат шароити ва уни моддий раббатлантириш ва ҳ.к.ларни баҳолайдилар (1-илова).

Таълим олувчилар ўқув-тарбия жараёни ресурслари бутун мажмуини баҳолайдилар (2-илова):

- * умуман ўқув муассасасининг аҳволи ва ундаги ҳавфсизлик;
- * аудитория (синф)ларнинг аҳволи ва уларнинг зарур жиҳозлар билан таъминланганлиги;

- * лаборатория ва амалий ишларни ўтказиш учун моддий техника базаси;
- * маълумотлар жамланмаси;
- * умумий овқатланиш ва тиббий хизмат;
- * спорт базаси ва б.

Таълим олувчиларнинг ота-оналари асосан ўқув-тарбия жараёни амалга ошириладиган шароит: ўқув муассасасидаги тозалик ва тартибга риоя қилиш, ҳавфсизлик, умумий овқатланиш, тиббий хизмат ва б.ни баҳолайдилар (3-илова).

4.3.5. Ўз-ўзини назорат қилиш таълим муассасасини такомиллаштиришнинг асоси сифатида

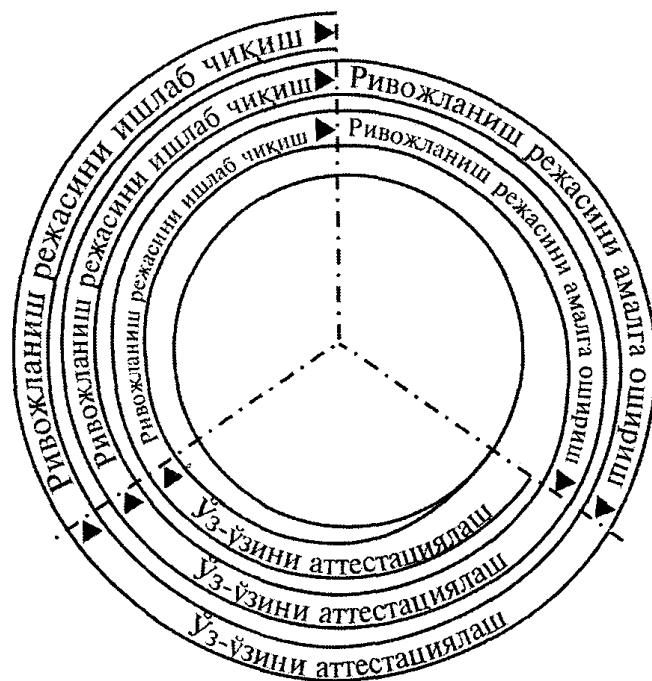
Анкеталар мажмуи бўйича жавобларнинг таҳлил натижалари таълим муассасасини ривожлантириш режасини ишлаб чиқиш тавсиялари учун, шунингдек ўқув-тарбия жараёни сифатини ошириш билан боғлиқ; йўналишларига асос ҳисобланади:

- ўқитувчи кадрлар малакасини ошириш ва (ёки) уларни қайта тайёрлаш;
- ўқув-тарбия жараёнини амалга ошириш шароитларини такомиллаштириш;
- лаборатория ва амалий ишлар моддий-техника базасини такомиллаштириш;
- маълумотлар базасини ривожлантириш (дарсликлар, ўқув ва кўргазма кўроллар ва б.);
- ўқитувчилар ва таълим олувчилар ўртасидаги ўзаро муносабатларда маънавий-руҳий муҳитни яхшилаш;
- таълим олувчилар билими, ўқуви ва малакасини объектив назорат қилиш ва баҳолаш тизимини ривожлантириш;
- тарбиявий ишларни такомиллаштириш.

Тавсиялар ўқитувчи умумлашган модели тузилиши (омиллар бўйича) мувофиқ тарзда берилади. Бунда тавсиялар билан биргаликда уларни амалга ошириш воситалари ва йўналишлари ҳам киритилади.

Таълим муассасасини такомиллаштириш борасидаги кейинги қадам бўлиб, ўз-ўзини аттестациялаш, ривожланишнинг янги режаси ва бошқалар ҳисобланади. 4.05-расм. Мазкур туркум ўқув-тарбия жараёнининг сифатини оширишда асос бўлиб ҳисобланади.

Резюме. Олий таълим муассасасини бошқаришнинг муҳим воситаси бўлиб, ўқув-тарбия жараёнини таълим хизматини амалга оширувчилар (илмий-педагог ва педагог кадрлар) ва истеъмолчилар (таълим олувчилар, уларнинг ота-оналари, кадрлар буюртмачилари) томонидан ўз-ўзини назорат қилиш ҳисобланади. Унинг асосида ўқув-тарбия жараёнининг барча анкеталаш натижаларининг таҳлили компьютер программаси Олий ва урта махсус мактаб муаммолари институтида ишлаб чиқилган. Ўз-ўзини назорат натижасини ҳисобга олган ҳолда раҳбар жамоа ташкилотларининг вакиллари билан ҳамкорликда ОТМни ривожлантириш режасини ишлаб чиқади ва уни бажаришни ташкил қилади.



4.05- расм. Таълим муассасасини такомиллаштириш жараёни.

Ўз-ўзини назорат қилиш учун савол ва топшириқлар.

1. Таълимни бошқариш тамойиллари ҳақида сўзлаб беринг.
2. Раҳбарлик услуги ҳақида сўзлаб беринг.
3. Хокимият шакллари ҳақида сўзлаб беринг.
4. Директив ва субдиректив вақт нима ?
5. Субдиректив вақтни қандай самарали режалаштириш ва фойдаланиш мумкин?
6. «Раҳбар ва вақт» эслатмаси ҳақида сўзлаб беринг.
7. Ишонтириш нима ва у нималарда кўринади?
8. Хабардор қилиш нима?
9. Тушунтириш нима?
10. Ишотлаш ва рад этиш нима?
11. Бажарувчиларга самарали таъсир этиш тавсияларини айтиб беринг.
12. Бўйсунувчилар билан ўзаро муносабатни қандай ўрнатиш керак?
13. Мотивлаш нима ва унинг тузилиши қандай?
14. Кишилар ҳулқ-атворини белгиловчи умумий қонуниятлар ҳақида сўзлаб беринг.
15. Таълимни бошқаришда назорат нима ва унинг функцияси қандай?
16. Назорат қандай талабларга жавоб бериши керак?
17. Ўқув-тарбия жараёни компонентлари нималардан иборат?
18. Ўқитувчига қандай талаблар қўйилади (ўқитувчининг умумлашган модели)?
19. Ўқитувчи ўқувига қандай омиллар таъсир этади?
20. Ўқитувчи шахсий сифатларини қандай омиллар тавсифлайди?
21. Тарбиячи ўқувига қандай омиллар таъсир этади?
22. Ресурсларга қандай талаблар қўйилади?

23. Ўқув-тарбия жараёнининг компоненти ўз-ўзини назорат қилиш нима?
24. Ўқитувчи кадрларни баҳолаш тамойиллари ҳақида сўзланг.
25. Ўқитувчи кадрлар ўз-ўзини назорат қилиши воситаси ҳақида сўзланг.
26. Таълим олувчилар ва улар ота-оналарини анкеталаштириш ҳақида сўзланг.
27. Ресурслар бўйича ўз-ўзини баҳолаш қандай амалга оширилади?
28. Таълим муассасаси ўз-ўзини назорат қилиши нима учун керак ?

У-боб. Олий таълим муассасасида ўқув-тарбия жараёнини бошқариш асослари

5.1. Ўқув-тарбия жараёнини лойиҳалаш

Таълим олувчиларнинг ўзи ОТМдаги ўқув-тарбия жараёнининг асосий ва якуний натижаси ҳисобланади: унинг шахсини, қобилиятини ривожлантириш, ваколатлилигини ва касбий билим, ўқув ва малакаларини таъминлаш.

Ўқув-тарбия жараёни (ЎТЖ) ташкилий томондан икки асосий босқичга бўлинади:

- қидирув тадқиқоти ва лойиҳалаш;
- амалга ошириш ва назорат.

Қидирув тадқиқоти тегишли мутахассисларга талабни истикболи, уларга олдиндан бўладиган малакавий талабни белгилаш, мазкур талабларни рақобатбардошлик даражасида амалга ошириш имкониятларини ўрганишдан иборатдир. Тегишли мутахассисларни тайёрлаш зарурлиги ва имкониятлари ҳақидаги ваколатли ижобий (ёки салбий) хулоса мазкур тадқиқотларнинг натижаси ҳисобланади.

ЎТЖни лойиҳалаш ЎТЖ меъёрий ва ўқув-методик базасини ташкил этувчи ўзаро боғланган ва ўзаро алоқадор ҳужжатлар мажмуини ишлаб чиқишдан иборатдир. Қуйидагилар шуларга тааллуқли:

1. ДТС «Олий таълим йўналишлари ва ихтисосликлари классификатори». Мазкур меъёрий ҳуқуқий ҳужжатда тайёрловнинг янги йўналиши (ёки ихтисослиги) белгиланган тартибда берилади. Агар тайёрлов йўналиши (ёки ихтисослиги) классификаторда кўзда тутилган бўлса, унда дарҳол кейинги ҳужжатни ишлаб чиқишга киришилади.

2. ДТС «Мажбурий минимум мазмунига ва йўналишлар бўйича бакалавр (ёки ихтисослик бўйича магистр) тайёрлаш даражасига бўлган талаблар». Мутахассисга нисбатан олдинда бораётган режалаштирилган мапакавий талабларни фан, техника ва технология, иқтисод, таълим ва маданият замонавий ютуқларини, шунингдек мамлакат ва чет эл тажрибасини ҳисобга олган ҳолда таъминлаш учун муқобил таълимий-касбий программа ишлаб чиқилади. Бу — ўқув фанларининг тизимли мажмуи бўлиб, мазмунининг кўп меҳнат талаблилиги ва мини-мумига тегишли ҳисобланади ва тайёрлов йўналиши ёки ихтисосликнинг «юзини белгилайди». Муқобил таълимий-касбий программа малакавий талаблар билан қўшилиб кўриб чиқиладиган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжат — ДТСни ташкил этади.

3. Намунавий ўқув режаси. Бу ДТСга мувофиқ ишлаб чиқиладиган ўқув-тарбия жараёнининг чеклови ва қуйидагиларни белгилайди:

- ўқув жараёнининг жадвали;

— мутахассис кўп ўлчамли моделини тузишни таъминловчи фанлараро алоқани ҳисобга олган ҳолда семестр ва курслар бўйича ДТСда кўзда тутилган ўқув фанларининг тизимли жойлашуви;

— аудитория машғулоти бўйича ҳар бир ўқув фанининг, шунингдек талаба мустақил таълими ва мустақил иши сермеҳнатлилигини таъминлаш;

- Ҳар бир фан бўйича ҳафталик аудитория юкламаси;

— институционал ўзига хосликлар, талаба билимини назорат қилиш ва баҳолаш, мустақил таълим олишини ташкил этишни ҳисобга олган ҳолда ишчи ўқув режасини ишлаб чиқиш бўйича тавсиялар.

4. Ўқув фанлари намунавий программалари. Мазкур ўқув методика Ҳужжатлари ДТС (давлат компоненти)да кўзда тутилган ҳар бир муайян ўқув фанлари бўйича мутахассисга бўлган талаб ва мазмун минимумига мувофиқ, шунингдек фан, техника ва технология, иқтисодиёт, таълим ва маданият замонавий жаҳон ютуқларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади. Ўқув фанлари ишчи дастурини ишлаб чиқишда миллий анъ-аналар ва илмий педагогик, маданият, ОТМнинг атроф ижтимоий, маданий ва иқтисодий муҳитлар билан ўзаро алоқаси ҳисобга олинадиган (институционал компонент). Фанлараро алоқаларни белгилаш ва ҳисобга олиш ҳам намунавий, ҳам ўқув фанлари ишчи дастурини ишлаб чиқишда муҳим ўрин тутди.

Ўқув фанлари бўйича программаларда аудитория машғулоти турли хилларини, талабалар мустақил таълим олиши ва мустақил ишларини талаб этилаётган даражада ўтиши ва бажарилиши учун зарур бўлган асосий ва қўшимча адабиётлар кўзда тутилади.

5. Ўқув режасидаги фанлар, малакавий амалиёт ва битирув малакавий ишларини ўқув методик таъминоти. Бу ҳужжатлар тизимли мажмуи бўлиб, ўтказиш ва (ёки) бажариш методикаси мазмуни, шунингдек ўқитувчи ва талабалар турли хил ўқув фаолиятининг назоратини белгилайди. қуйидагилар шундай ҳужжатлар ҳисобланади:

— маърузалар матни;

— методик материаллар: лаборатория ишлари, амалий машғулоти, семинарлар, курс лойиҳалари (ишлари), уй вазифалари, мустақил таълим олиш, малакавий амалиёт, битирув малакавий ишлар ва ш. к.;

— кўргазма қўлланмалар ва тасвирий материаллар;

— программий ва информациявий таъминот: системани назорат қилувчи ва таълимни автоматлаштирувчи;

— ташкилий методик таъминот: талабалар билими, ўқуви ва малакасини назорат қилиш ҳамда баҳолаш.

6. Аудитория машғулотларининг жадвали. Бу ишчи ўқув режаси асосида ишлаб чиқиладиган аудитория машғулотларининг семестр миқёсидаги чеклови. Анъанавий тарзда мазкур чеклов бутун семестр мобайнида бир неча фанларни бир вақтда ўрганишни кўзда тутди. Мазкур ҳолда аудитория юкламаси унча катта бўлмаган фанлар учун ҳафтасига бир-икки соат режалаштирилади, бу уларни ўрганиш самарасига салбий таъсир кўрсатади. Мазкур камчилик ўқув жараёнини модул асосида ташкил қилиш билан

бартараф этилади. Бунда у ёки бу модулдаги фанни ўрганишга семестрдан кискароқ вақт оралиқи ажратилади. Натижада кам ўқув юкламасига эга бўлган фан учун ҳам ҳафтада камида белгиланади, бу талабаларни фаол меҳнат қилишга ундайди ва улар ижодий ташаббуси ривожланишига кўмаклашади.

Турли микёсдаги қидирув тадқиқотлари ва ЎТЖни лойиҳалаш босқичининг натижаси бўлиб, юқорида кўрсатилган ҳужжатлар мажмуи ҳисобланади: Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси — таълимни— олий таълим муассасасини бошқариш бўйича давлат ваколатли органи. Бу босқичда мутахассислар тайёрлаш сифатига талаблар белгиланади (лойиҳаланади).

ЎТЖни амалга ошириш ва назорат қилиш босқичига келсак, бунда белгиланган сифат таъминланади. Буни таъминлаш сезиларли даражада ЎТЖни бошқаришга боғлиқдир.

Ҳар қандай муваффақиятсизликнинг боиси—бошқарувдаги ўқувсизлик.

Резюме. Қидирув тадқиқотлари ва ЎТЖни лойиҳалаш ЎТЖ ташкил этишнинг муҳим босқичларидан бири ҳисобланади. Бунда ЎТЖ меъриий-ҳуқуқий ва ўқув-методика базасини ташкил этувчи ўзаро боғлиқ ва ўзаро тааллуқли ҳужжатлар мажмуи ишлаб чицилади, Бунда мутахассислар тайёрлаш сифатига бўлган талаб белгиланади.

5.2. ЎТЖни бошқариш воситалари

5.2.1. Педагогик мулоқот ва педагогик раҳбарлик услуги

Педагогик мулоқот, бу — ўқитувчининг таълим олувчилар билан машғулот вақтида ва ундан ташқари пайтда (таълим ва тарбия жараёнида) касбий мулоқоти. Бу қулай руҳий муҳит яратишда муайян педагогик функция ва йўналишга эга... А. А. Леонпьев

Талабалар билан ва улар орасидаги ўзаро муносабатларда мағбул руҳий муҳит яратиш ЎТЖни амалга оширишда ўқитувчининг муҳим вазифаси ҳисобланади. Гуруҳдаги ўзаро шахсий муносабатларни ўқитувчи, жамоа шаклланишига қадар бўлган босқичда мақсади ташкил этиши лозим. Бунинг учун у юқори даражада ривожланган коммуникатив ўқувга — муносабат ва алоқалар ўрнатишга мойиллик ва иқтидор, таълим олувчиларни тушуна билишга эга бўлиши керак.

С. В. Кондратьеванинг маълумотларига кўра ўқитувчининг таълим олувчиларни тушуниш даражаси ва унинг уларга таъсири қандайлиги ўртасида муайян ўзаро боғлиқлик мавжуд. Тушуниш даражаси юқори бўлган ўқитувчида характерни шакллантирувчи таъсир биринчи ўринда туради, тушуниш даражаси паст бўлган ўқитувчида эса интизомий таъсир. Агар ўқитувчи таълим олувчилар фаолиятини ташкил этишга етарли эътибор бермаса, бунда интизомни сақлаб туриш учун кўп куч ва вақт сарфлашига тўғри келади.

Кишилар бошбошдоқ ва бепарволиклари туфайли тартибсизлик юзага келмайди, балки улар фаолияти яхши уюштирилмаганлиги туфайли шундай бўлади.

Педагогик мулоқот самарадорлиги, шунингдек ЎТЖники ҳам таълим олувчиларнинг машғулотлардаги шахсий фаолликларига боғлиқ. Шунинг учун

ўқитувчининг ташкил этувчи ва бошқа таъсир ўтказиши ана шу фаолликни ривожлантиришга қаратилмоғи керак.

Таълим олувчилар шахсига ижобий муносабат ва рағбатлантириш йўсинларининг тизими педагогик мулоқот самарасининг муҳим қисми ҳисобланади. Самарали рағбатлантириш мазмуни ва мезонлари (П. Массен, Ж. Конжер ва б. бўйича) қуйида келтирилди:

1. Рағбатлантириш мунтазам амалга оширилади.
2. Ўқитувчи айна нима рағбатлантиришга лойиқлигини тушунтириб беради.
3. Ўқитувчи таълим олувчилар муваффақиятига қизиқиш билан қарайди.
4. Ўқитувчи муайян натижаларга эришгашшни рағбатлантиради ва таълим олувчиларга бунинг моҳиятини тушунтиради.
5. Яхши натижаларга эришиш мақсадида ўқувчиларни ўз ишларини ташкил эта билишликка ўргатади.
6. Ҳар бир таълим олувчининг рағбатлантириш у сарфлаган куч ғайратга мувофиқ бўлиши керак.
7. Ўқитувчи эришшган натижани унга сарфланган куч ғайрат билан боғлайди ва бундай муваффақиятга келгусида ҳам эришиш мумкинлигини билдиради.
8. Олдинги топишриқ бажарилгандан сўнг янги ишга қизиқиш уйғоншига ҳаракат қилади.
9. Таълим олувчиларнинг эътиборини ўзлаштиришнинг юқори бўлишлиги мазкур таълим олувчлар имкониятларидан тўла фойдаланишга боғлиқ эканлигига қаратади.

Ўқитувчи педагогик мулоқот жараёнида ЎТЖни бошқариш бўйича лавозим мажбуриятини амалга оширади. Шу маънода ўқитувчининг талаба билан муносабати бошлиқнинг ўзига бўйсунувчи билан бўлган муносабатига ўхшайди. ЎТЖни бошқаришда ҳам раҳбар қўллайдиган услубдан ўқитувчининг фойдаланиши мумкин.

Автократик (авторитар) услубнинг ўзига хос хусусияти бўлиб, каттиққўллик билан бошқарув ва кенг қўламдаги назорат ҳисобланади. Авторитар ўқитувчи фақат умумий мақсад ва вазифани белгилаб қолмай, балки ким-ким билан ишлашини қатъий белгилаган ҳолда уларни бажарилиш йўриғи ва босқичларни ҳам кўрсатади. Фаолиятни босқичма-босқич чеклаш ва босқичма-босқич назорат қилиш ўқитувчининг таълим олувчиларнинг мустақиллиги ва масъулиятига ишончсизлик билан қарашидан далолат беради. Авторитар ўқитувчи, одатда, ҳар қандай ташаббусни йўл қўйиб бўлмайдиган қайсарлик деб билади. Таълим олувчилар кўрсатадиган ташаббусни ўз обрўси ва ўзининг ваколатига бўлган ишончни кучсизлантиришга қаратилган деб баҳолайди.

Демократик услубда бўлажак ишни муҳокама қилиш ва уни ташкил этишда Гуруҳнинг фаол қатнашиши асосий ўзига хослик ҳисобланади. Натижада ЎТЖ иштирокчиларида ўзига бўлган ишонч ривожланади ва ўз-ўзини бошқариш рағбатлантирилади. Демократ ўқитувчи ишга жонли қизиқиш уйғотади ва ўқув фаолияти ижобий ички моҳиятини очиб беради. Педагогик мулоқотдаги демократик услуб кўп ҳолларда энг самарали ҳисобланади.

ЎТЖни амалга оширишда ўқитувчи (ёки раҳбар) ва талаба (бажарувчи) ишининг ўзига хосликларини таъкидлаш зарур.

Биринчидан, ўқитувчи у ёки бу бўлинманинг раҳбаридан фарқли ўлароқ бир-бирида бажарувчиларнинг сонига кўра фарқланувчи бир неча жамоани (битта талабани, масалан курс лойиҳаси бўйича консультация вақтида; кичик гуруҳни; гуруҳни; бутун курсни) ва бажарилаётган ўқув ишларини (маъруза, лаборатория иши, амалий машғулоти, семинар ва ғ. к.) бошқаради. Мазкур ўзига хослик ўқитувчидан ташкилий, руҳий-педагогик ва касбий маънода юқори даражада сафарбар-ликни талаб этади.

Иккинчидан, бир неча жамоани бошқариш оқибатида уларнинг ҳар бири билан ишлаш вақти нисбатан катта эмас:

- ҳафтада - баъзан бир соат, кўпинча уч-тўрт соат ва камдан-кам ҳолда олти-саккиз соат;
- талаба таълими мобайнида — бирдан ўчтагача семестр.

Бу ўзига хослик ўқитувчидан айрим шахсларни, айрим жамоани ўрганиш бўйича жадал руҳий ишлашни талаб қилади.

Учинчидан, талаба УТЖни амалга оширишда бир неча ўқитувчилар, яъни раҳбарлар «ансамбли» билан биргаликда ҳаракат қилади. ЎТЖни биргаликдаги бошқариш натижаси мазкур «ансамбл» қанчалик «жўрлиги»га боғлиқ. Шунинг учун фақат ўқитувчиларнинг ўзаро ҳамкорлигинингина эмас, балки якуний мақсадга эришишга — юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш ва тарбиялашга қаратилган ўзаро кўмаклашувларини ҳам ташкил этиш керак. Ўзаро ҳамкорлик ва ўзаро кўмаклашувни кафедралар ва деканатлар ташкилотчиси бўлиши лозим.

5.2.2. Мотивлаш муваффақиятли ўқув фаолиятининг асоси сифатида.

Таълим олувчилар билан педагогик мулоқотнинг самараси уни мотивлашдаги ўзига хосликларни ҳисобга олмасдан мумкин эмас.

Бажарувчи фаолиятини мотивлаш умумий масаласига 4.2.3-қисм багишланган. Бу қисмда эса ўқув фаолияти натижасига бевосита таъсир этувчи мотивлаш кўриб чиқилади. Мотивлашнинг икки тури фарқланади:

- муваффақиятни мотивлаш;
- муваффақиятсизликдан кўрқшни мотивлаш.

Муваффақиятни мотивлаш ижобий тавсифга эга. Таълим олувчиларнинг ҳаракати яхши натижаларга эришиш учун йўналтирилади. Шахсий фаоллик муваффақиятга эришишга бўлган эҳтиёж даражасига боғлиқ.

Муваффақиятсизликдан кўрқшни мотивлаш салбий соҳага тааллуқли. Таълим олувчиларнинг фаолияти нохуш оқибатларни кутишдан дарак беради: дашном, жазолаш ва ғ.к. Унинг фаоллиги муваффақиятсизликка қандай қилиб чап беришга боғлиқ.

Таълим олувчиларнинг мотивлаш турлари кўрсатилган ҳолда умумлашган қиёфаси ишлаб чиқилган (15).

Таълим олувчилар муваффақиятни мотивлаш билан, одатда фаол, ташаббускор тўсқинликка дуч келганларида уни бартараф этиш йўлини

кидирадилар. Улар ўз олдиларига аниқ эришиш мумкин бўлган мақсадни кўядилар ва унга эришида ўз катъиятлари билан ажралиб турадилар. Агар тавакка қилсалар ҳам ўйлаб қиладилар. Ўз келажаklarини узоқ муддатга режалаштирадилар. Бундай сифат барқарор муваффақиятни таъминлайди. Уларнинг самарали фаолияти ташқи назоратга деярли боғлиқ бўлмайди, муаммоли вазифаларни бажаришда у ошиб боради. Вазифаларнинг жозибадорлиги улар мураккаблигига мутаносиб тарзда ошиб боради.

Таълим олувчилар муваффақиятсизлик мотиви билан кам ташаббусли бўлади, масъулиятли вазифалардан қочади ва уларни рад этиш баҳона кидиради. Ўз имкониятини яхши баҳолай олмайди: баъзи ҳолларда улар ўз олдида оширилган мақсадни кўядилар ва уни амалга оширмайдилар, бошқа ҳолларда осон, кўп меҳнат талаб этмайдиган вазифани танлайдилар. Улар одатда мақсадга эришишдаги катъиятсизликлари билан ажралиб турадилар. Улар фаолиятининг самарадорлиги кўп жиҳатдан ташқи назоратга боғлиқ, муаммоли топшириқларни бажаришда у пасаяди. Бундай таълим олувчилар ўз келажагини қисқа вақт мобайнига режалаштиради.

Табиийки, муваффақиятни мотивлаш ва муваффақиятсизликдан кўрқишни мотивлаш диагностикаси масаласи юзага келади. Бу педагогик мулоқот самарасини ошириш учун зарурдир. Ўқитувчининг турли турмуш ва ўқув вазиятларида таълим олувчилар ҳулқ-атвори ва фаолиятини мунтазам кузатиши диагностикани самарали усули деб ҳисобланади. Бироқ ОТМда ўқитувчининг таълим олувчи билан, айниқса кўп меҳнат талаб қилмайдиган фанни ўрганишдаги мулоқот вақти камлиги туфайли бу ҳамма вақт ҳам мумкин бўлавермайди.

Лойиҳавий тур деб аталувчи методика ҳам бор. Улар кўп меҳнат талаб қиладди, шунинг учун юқори малакали мутахассислар керак бўлади. Улар билан бир қаторда турли тест сўровномалар қўлланилади. Шулардан биттаси (МУН тест – сўровномаси) 4-иловада келтирилди.

Мотивлашнинг юқорида қайд этилган турларидан ташқари ОТМларда ўқув фаолияти натижаларига касбий мотивлаш омили сезиларли таъсир кўрсатади, бунда касбга ижобий муносабат муҳим аҳамият касб этади. Агар талаба касбни онгли равишда танлаган бўлса ва уни ўзи ва жамият учун зарур деб ҳисобласа, унда у ўқишга уни тасодифан ва англамаган ҳолда касб танлагандагидан кўра бошқачароқ (яхшироқ) ёндашади.

Гуманитар ва табиий илмий фанлар (математика, физика, чет тили, фалсафа ва б.) ўқитиладиган 1-2-курсларда талабалар ўзлаштирилишини ва касбий билим, ўқув ва малакани белгиловчи махсус фанлар ўрганиладиган сўнгги курслардаги ўзлаштиришнинг анча юқорилигини қандай тушунтириш мумкин. Гап шундаки, кўпчилик талабалар қандай аҳамиятга эгалигини яхши тасаввур этмайдилар. Ахир, табиий-илмий фанлар кўп илм талаб қиладиган жараёнларни, информация технологияларини тушунтириш ва яратиш учун асос ҳисобланади. Гуманитар фанлар эса бўлажак мутахассиснинг маънавий ва маданий замини ҳисобланади.

Демак, битирувчилар муайян амалий фаолияти учун табиий-илмий ва гуманитар фанларнинг моҳиятини асосли тушунтириш ўқитувчиларнинг (ҳам

умумий, ҳам махсус фанларнинг) муҳим вазифаси ҳисобланади. Бироқ, касбга нисбатан ижобий муносабатнинг ўзи жиддий аҳамият касб этмайди, агар у касб ҳақида эътиборли таассурот ҳисобланмаса. Бу таассурот лаборатория ишлари ва малакавий амалиёт бажарилаётгандаги машғулотларда шаклланади.

Талабаларнинг танланган касбга муносабати муаммосини ўрганишда қуйидаги масалаларни кўриб чиқиш зарур [15]:

- касбдан қониққанлик;
- курсдан-курса қониқишликнинг ўсиб бориши;
- қониқишликнинг шаклланишига таъсир этувчи омиллар (ижтимоий-руҳий, руҳий-педагогик, табақавий-руҳий, шу жумладан жинс-ёш);
- мотив иерархияси, танланган касбга муносабат ижобий ёки салбийлигини белгиловчи;
- таълим технологиялари ва усуллари.

Касбдан қониққанлик — субъектнинг танланган касбга муносабатини акс эттирувчи интеграл кўрсаткич.

Касбдан қониққанлик ёки қониқмаганлик сабабини аниқлаш учун касб жозибадорлиги омилларини ўрганишга қаратилган усул қўлланилади. Бундай усул биринчи бўлиб, В.А.Ядов томонидан таклиф қилинган. Унинг ўзгарган талқини (Н.В.Кузьмина ва А.А.Реан модификацияси) 5-иловада келтирилди.

5.2.3. Мустақил таълимни бошқариш

Таълим олувчиларни янгиликни лойиҳалаш ва яратишни уддалай олишга ўргатиш жуда муҳимдир. Аммо улар ўзлари такомилга эришувлари учун ўз шахсий фаолиятларини ижодий лойиҳалашга ўргатиш янада муҳимроқдир.

Ўзини такомиллаштириш ва ўзини фаолаштириш эҳтиёжи – етук шахснинг асосий ўзлигидир. Бу эҳтиёж ўз-ўзидан улкан қимматга эга. Ўзини такомиллаштириш ва ўзини фаолаштириш шахсий етуклик кўрсаткичлари ва шу билан бир вақтда унга эришиш шартли ҳисобланади. Булар инсоннинг бошқий умри манбаи ҳисобланади. Фақат жисмоний эмас, балки шахсий ижтимоий ҳам.

Ривожланган мамлакатларда ўқув фанлари программавий материалларнинг кўп қисмини талабалар мустақил ўзлаштирадilar. Бундай ёндашув ташкилий маънода ҳафталик аудитория юкланмасини камайтиришга имкон яратади, масалан, Германияда 20-22 соатгача, АКШ, Буюк Британия, Канада, Белгия ва бошқа мамлакатларда ҳар бир маъруза бўйича соатига 2 соат мустақил ишлаш режалаштирилади.

Мустақил ишлаш икки мақсадни кўзлайди.

- талабаларни мустақил ишлашга ўргатиш, бу бўлажак мутахассисларда ижодий фикрлаш малакасини ривожлантириш учун зарур;
- ўқитувчи раҳбарлиги остида индивидуал ишлаш тарзида талабаларни мустақил таълим олиш асосида билим эгаллашга ўргатиш.

Индивидуал иш (мустақил таълим) талабаларнинг ўқув машғулотларининг шаклларида бири бўлиб, ташкилий ва ўқув-методик жиҳатдан таъминланиши керак. Ўқитувчиларнинг вазифаси бўлиб, мазкур таъминотни ишлаб чиқиши, шунингдек мустақил таълим натижаларини назорат қилиши, консультациялар

ўтказишдан иборат. Талабаларга келсак, мустақил таълимга ажратилган фан прогнммавий материаллари қисмини мустақил ўрганиши ва ўзлаштириши уларнинг вазифаси бўлиб ҳисобланади. Мустақил таълимда ўрганилаётган материалнинг ҳажми эмас, балки асосий билимларни эгаллаш муҳимдир.

Таълим муассаси таълимга иштиёқ уйғотиши, ўқувдан қониқиш ҳосил қилиниши, ўрганиш имкониятини яратиши, қизиқувчанликни ривожлантириши зарур. Жак Делор.

Қуйида мустақил таълимни ташкил этишнинг турли шакллари кўриб чиқилади.

Дарсликлар ва ўқув – қўлланмалари бўйича фан боблари ёки мавзуларни ўрганиш (улар етарли миқдорда бўлганда). Ташкил этишнинг бундай шакли одатда мустақил тажрибага мутлақо эга бўлмаган 1-курс талабалари учун мақсадга мувофиқдир. Бу ишнинг натижалари семинарлар ёки коллоквиумларда, бажарилган рефератлар, индивидуал топшириқлар ва Ҳ.к.ларда текширилади.

Маърузанинг муайян қисмини тарқатма материаллар бўйича ўзлаштириш ўқитувчига асосий материални баён этишга катта эътибор қаратиш имконини беради. Тарқатма материалнинг ҳажми машинка ёзувида ҳар бир маъруза учун 5-8 бетни ташкил этади. Мустақил таълимнинг бундай ташкилий шакли умумқасбий ва махсус фанларни мустақил ўрганишда мақсадга мувофиқдир, яъни қоидага кўра юқори курс талабаларига мўлжалланади. Мазкур ишнинг натижаси тегишли босқичларда рейтинг-назорат асосида текширилади.

Автоматлаштирилган таълим берувчилар ва назорат қилувчи системалар билан ишлаш ҳам маъруза дарслари доирасида ҳам, лаборатория ишлари ёки амалий машғулотларга тайёрланиш доирасида ҳам қўлланилади. Мустақил таълимнинг бундай шакли барча курс талабалари учун мақсадга мувофиқ ва информация технологияси қўлланиладиган ОТМларда кенг тадбиқ этилиши мумкин.

Фан боблари ёки мавзулари устида ишлаш. Ҳисоблаш графика топшириқлари ёки рефератлар, курс ишлари ёки лойиҳалар, битирув малакавий ишлари бажаришда махсус ёки илмий адабиётлар (монография, мақолалар) бўйича амалга оширилади. Мустақил таълимни бундай ташкилий шакли барча курс талабалари учун мақсадга мувофиқ. Унинг натижаси тегишли босқичларда рейтинг-назорат асосида текширилади.

Янги техника аппаратлари, қўп илм талаб қиладиган технологияларни ўрганиш. Бу малакавий амалиётни ўташда амалга оширилади. Ишнинг бундай шакли таълимнинг ишлаб чиқариш ва ИТИ билан жипс алоқасида мумкин. Натижалар малакавий амалиёт бўйича ҳисобот қабул қилишда текширилади.

Талабалар ТКБси ёки кичик корхоналарида ишлаш ўқитувчилар ёки мутахассислар раҳбарлигида давлат бюджети доирасида, шунингдек ОТМ хўжалик ҳисоби асосидаги мавзуи доирасида ўтади. Мустақил таълимнинг бундай шакли, одатда, курс талабалари учун хосдир.

ИТИни бажариш билан боғлиқ фан бўлимлари ёки мавзуларини чуқурлаштириб ўрганиш. Мустақил таълимнинг бундай шакли барча курс талабалари учун мақсадга мувофиқ.

Фаол ўқитиш усулларида фойдаланган ҳолдаги ўқув машғулоти (ишга алоқадор уйинлар, мунозара, семинарлар, коллоквиумлар ва ш. к.) фан, техника ва технология, иқтисодиёт ва маданият долзарб муоммолари бўйича талабалар томонидан тайёрланади.

Ўқув режасидаги айрим фанлар бўйича экстернат.

Масофавий таълим.

Юқорида санаб ўтилган мустақил таълимнинг ташкилий шакллари, табиийки, унинг бутун кўламини қамраб ололмайди. Бошқа шакллари ўқитувчи асосий мақсад – талабаларни ўқишга ўргатишдан келиб чиққан ҳолда тадбиқ этилиши керак.

Педагоглар камроқ ўқитишлари, таълим олувчилар эса кўпроқ ўқишлари лозим бўлган усуллари излаш ва кашф этиш дидактикамизнинг бош мезони бўлсин.

5.2.4. ЎТЖни назорат қилиш

«...баҳолашнинг йўқлиги... Бу йўналтирувчи таъсир эмас, балки, йўлдан чиқарувчидир».

Юқорида таъкидлангандек (4.2.4. –га қаранг) мунтазам назорат – юзага келадиган муаммони ҳали у жиддийлашиб улгурмасдоноқ аниқлаш ва ҳал қилиш учун зарур қайта алоқа ЎТЖда мазкур қайта алоқа қуйидагилар учун мўлжалланган:

- режалаштирилган ўқув мақсадларини ўрганишда таълим олувчиларнинг ютуқларини белгилаш ва баҳолаш;
- таълимнинг натижаси пастлиги сабабларини аниқлаш;
- ЎТЖнинг боришини баҳолаш ва камчиликларини бартараф этиш бўйича ҳаракатларини тартибга солиш йўллари ишлаб чиқиш.

Ҳал этилаётган масалага боғлиқ ҳолда назорат уч турга бўлинади:

- жорий назорат – талаба эришган ютуқларни лаборатория ва амалий ишларини бажаришида, семинарлар ва коллоквиумларда, уй вазифаларини ва ҳ.к.ларни адо этишда аниқлаш ва баҳолаш;

- оралик (ёки чегаравий) назорат – фан қисми ёки бир неча қисмларини ўз ичига олган маъруза машғулоти бўйича ютуқларини белгилаш ва баҳолаш;

- якуний назорат – умуман фан бўйича ютуқни белгилаш ва баҳолаш (асосий қонуниятлар ва қоидалар, уларни амалда қўлланилиши, ютуқлар ва ривожланиш истиқболлари ва ҳ.к.).

Юқорида кўрсатилган назорат турларини таълим олувчиларнинг ютуқларини белгилаш ва баҳолаш учун амалга оширишда қуйидаги усуллардан фойдаланилади: оғзаки, ёзма ва (ёки) тест назорати. Назорат бу усулларнинг ютуқ ва камчилиги (ишлар «37»даги маълумотлар бўйича) 5.01. – жадвалда келтирилди.

Шундай савол туғилади: қандай ҳолларда назоратни у ёки бу турини қўллаш энг кўп самара беради?

Оғзаки назорат бир қатор функционал афзалликларга эга. У таълим олувчига ўз фикрини далиллар ва мисоллар асосида тўғри ифодалай олишини кўрсатишга имкон беради, ўқитувчиларга эса кўшимча саволлар бериб, билим кенглигини, ижодий фикрлай олишини аниқлашга ёрдамлашади. Мазкур усул Давлат аттестация комиссияси томонидан тегишли фонлар ва битирув малакавий ишлар бўйича таълим олувчилар билан, ўқуви ва малакаси назорат қилишда қўллаш мақсадга мувофиқдир. Оғзаки назорат объективлигига келсак, бунда у етарли даражада юқори, чунки Давлат аттестация комиссияси баҳолаш экспертиза усулидан фойдаланади.

5.01. - жадвал

Оғзаки, ёзма ва тест назоратининг ютуқ ва камчиликлари

Назорат тури	Ижобий	Салбий
1	2	3
Оғзаки	Ташкилий жиҳатдан содда ва осон амалга оширилади. Таълим олувчилар билан педагогнинг шахсан боғланиши, суҳбат. Янада чуқурроқ текшириш учун педагогнинг кўшимча саволларидан фойдаланиш имкони. Талаб оғзаки жавобни ўзи тузади, шунинг учун ёзма назоратишларига қараганда кўп даражада ўқитувчи учун билим сифатининг белгиларини юзага чиқаради, шу жумладан: -берилган жавобни режалаштиришни билиш; -бунинг учун зарур билимни танлай олиш ва мунтазамлаштириш; -мазкур фан тилида ўз фикрини тўғри ифодалай билиш; -ўз фикрини мисоллар, далиллар билан тасдиқлай олиш ва агар керак бўлса, ҳимоя қила олиш; -мустиқил фикрлай билиш; Баҳо объективлигини ошириш учун экспорт усулидан фойдаланишга йул қўйилади (комиссияга).	Таълим дастури (стандарт)га нисбатан назорат сайланма тавсифига эгадир. Барча ўқувчилардан оғзаки сўрашни ўтказиш учун кўп ўқув вақти сарфланади. Баҳо сезиларли даражада объектив. Баҳо, қоидага кўра тузилган жавобларга тақсимланмайди (ниҳоятда умумий ҳисобланади).
Ёзма иш	Ўқув материалларини ўзлаштириш даражаси ҳужжат асосида белгиланишига имкон беради. Назорат ишлари аниқ низомлари ишлаб чиқилганда баҳонинг объективлиги ошади. Назорат ишларини баҳолаш шартлари белгиланганда юқори аниқликка эга бўлинади. Таълим олувчига ўз фикрларини ёзма ҳолда баён этиш малакасини ҳосил қилади. Ташқи ёзма назорат анча юқори объективликка эга бўлади.	Ёзма ишларни текширишга педагог кўп вақт сарфлайди. Компьютердан фойдаланиш қийинлашади.
Педагогик тестлаш	Объектив педагогик ўлчаш воситаси ҳисобланади, унинг натижаси тестлашни ўтказиётган шахсга боғлиқ бўлмайди (тестлаш тўғри тўғри ташкил этилганда). Технологиявий, нисбатан қисқа вақт ичида ўқув материал қўлаи бўйича бутун синф (гурӯҳ)ни ёппасига назорат амалга оширишга имкон беради. Ҳам тестлаш жараёнини, ҳам ишлаб чиқишни ва натижаларини расмийлаштиришни автоматлаштириш учун жуда қулай. Сканер (ҳисобловчи) қурилма ёрдамида тест натижаларини компьютерга киритиш ва кейинчалик натижаларини ишлаб чиқиш автоматлаштириши мумкин. Тест системалари компьютер адаптацияси (синалаётганга мослашаётган)дан фойдаланиш мумкин, буларда ҳар бир кейинги топшириқ синалувчига аввалгисининг бажарилганини ҳисобга олиб борилади. Бундай системалар педагогик ўлчовни аниқ бўлишини таъминлайди.	Билимни назорат қилиш жараёнида педагогнинг таълим олувчи билан мулоқоти истисно қилади, бу таълим олувчининг жавоби оғзаки ифодалаш имконидан маҳрум этади. Иқтидор ва билимни программадан ташқари материаллар бўйича намоён этиш имкони йўқ. Сифат тестларини ишлаб чиқиш қийин.

Ёзма назорат ҳам оғзаки назорат сингари таълим олувчига ўз фикрларини баён қилишда амалий имконият беради. Бундан ташқари чет эллик

тадқиқотчиларнинг маълумотларига кўра (5.01. – расм) у ўрганилган материални бошқа усулларга нисбатан яхшироқ эслаб қолиш имконини беради (назорат ўқув жараёнининг давоми ҳисобланади).

Таълим жараёнида қадам ёрдамида узлаштирилган нарсани қон-қонга, суяк-суякка сингиб кетади. Сенека.

Назоратнинг бу объектив ёзма иш тарзидаги усули билимларни, тингловчининг ўқуви ва малакаларини ўқув режасидаги кўпгина фанлар бўйича якуний назорат қилишда мақсадга мувофиқдир. У оралиқ назоратда ҳам самарали.

Назорат ишларидан ташқари билимларни ёзма баён қилишни талаба қўйидаги шаклда амалга оширади:

- лаборатория ишлари, амалий машғулотлар, коллоквиумлар ва ҳ.к.лар бўйича ҳисобот;

- мустақил таълим учун ажратилган мавзулар (ёки қисмлар) бўйича конспектлар;

- фанлар қисмлари (ёки қисми) у ёки бу саволлари бўйича, шунингдек мустақил таълим мавзулари бўйича аналитик рефератлар;

- уй вазифалари: ҳисоблаш, ҳисоблаш жадвал ва бошқа ишлар;

- курс ишлари ва лойиҳалар;

- илмий-тадқиқот ишлари бўйича ҳисоботлар (ТИТИ, УИРС ва б.);

- малакавий амалиёт бўйича ҳисоботлар;

- битирув малакавий иши.

Билимлар, ўқув ва малакаларнинг баён этилган ёзма ишларининг шакллари, шунингдек у ёки бу фан бўйича уларнинг миқдори унинг ишчи режасида белгиланади.

Тест назорати (педагогик тестлаш) назорат энг объектив ва технологик усул ҳисобланади. У автоматлаштириш учун ниҳоятда қулай ва кўп вақт талаб қилмайди. Бироқ, тест назорати ва ёзма назоратнинг функционал афзалликларига эга эмас. Бундан ташқари сифатли тестлар ишлаб чиқиш қийинчилик билан боғлиқ. Бу усулнинг қисқа вақт ичида кўп сонли таълим олувчиларнинг билимларини ўзлаштириш даражасини текшириш зарур бўлганда жорий назорат ўтказишда қўлланган мақсадга мувофиқдир (маърузалар, амалий машғулотлар, лаборатория ишлари, коллоквиумлар ва ҳ.к.лардаги жадал назорат). У оралиқ назоратда ҳам қўлланиши мумкин.

Шундай қилиб, юқорида баён этилгандек, ЎТЖни назорат қилишда умуман назоратнинг барча усуллари (оғзаки, ёзма ва тест) бир-бири билан мувафиқлаштирилиши лозим. Уларни режалаштириш, ишлаб чиқиш ва қўлашга тизимли ёндошиш талаб этилади.

5.02. – жадвалда мисол тариқасида талаба ўқув фаолиятини у ёки бу фан бўйича назорат қилишнинг матрицавий режаси берилди. Назорат ўқув фаолияти турлари (маъруза, лаборатория иши, амалий машғулот, мустақил таълим, семинар, уй вазифаси ва ҳ.к.) бўйича ва фан қисмлари бўйича режалаштирилади. Мазкур матрица фан ишчи дастурига мувафиқ, ўқитувчи томонидан ишлаб чиқилади ва кафедра йиғилишида тасдиқланади. Унда назоратнинг барча усули кўзда тутилади:

-оғзаки, курс ишлари ёки лойиҳаларни ҳимоя қилишда, уй вазифаларида;
-ёзма, оралик ва якуний назорат фактида назорат ишлари тарзида;
-тест, машғулотлар турли хили (маъруза, лаборатория иши, мустақил таълим ва Ҳ.К.) бўйича жадал назорат.

Талаба ўқув фаолиятини назорат қилишни режалаштириш – биринчи тизимли вазифани бажариш ҳисобланади. Иккинчи тизимли вазифа бўлиб, мазкур назорат, яъни биринчи топшириқни ўқув методик жиҳатдан режалаштиришдан иборат.

5.0.3. – жадвалда назоратни ўқув-методик таъминлашни режалаштириш матрицаси мисол тарзида келтирилган. Унда ўқув фаолият турлари ва фан қисмлари бўйича назоратнинг режалаштирилган шаклини таъминлаш учун зарур бўлаг тегишли ўқув ва методик материаллар кўзда тутилган. Булар қуйидагилардир:

-ўқув адабиётлари, амалий машғулотлари учун ўқув қўйилмаси ва маърузалар конспекти;

-маъруза материаллари бўйича назорат ишларининг мавзуи ва тузилиши (оралик ва якуний назорат) ва амалий машғулотлар мавзуи ва тузилиши;

-ўқув фаолиятининг турли кўринишлари бўйича жадвал назорат (тестлар, топшириқлар ва Ҳ.К.) учун материаллар;

-мустақил таълим, семинарлар ва рефератларнинг мавзуи;

-уй вазифалари, курс ишлари (ёки лойиҳалари) ва Ҳ.К.ларни бажариш учун методик кўрсатмалар.

Кўрсатилган ўқув ва методик материаллар ЎТЖни ўқув-методик таъминлаш бўйича кафедра профессор-ўқитувчилар таркиби томонидан ишлаб чиқилади.

Резюме. Педагогик мулоқот жараёнида ўқитувчи ЎТЖни бошқариш бўйича ўз хизмат лавозимли мажбуриятларини амалга оширади. Педагогик мулоқот самараси раҳбарият танлаган услуб ва талабани мотивлаш (муваффақиятини мотивлаш, муваффақиятсизликдан қўрқувни мотивлаш, касбий мотивлаш)га боғлиқдир. ЎТЖни бошқаришда муҳим восита бўлиб, мунтаҳам назорат («қайта алоқа») ҳисобланади ва у қуйидагилар учун белгиланади:

-ўқув мақсадини режалаштирилишни ўрганишда таълим олувчиларнинг муваффақиятини белгилаш ва баҳолаш;

-таълим паст даражаларининг сабабини аниқлаш;

-ЎТЖнинг боришини баҳолаш ва камчиликларини бартараф этиш бўйича ҳаракатларни мувофиқлаштиришни ишлаб чиқиш.

ЎТЖни назорат қилишда оғзаки, ёзма ва тест назоратлари қўшиб олиб борилади, бунинг учун уларни режалаштириш, ишлаб чиқиш ва тадбиқ этиш тизимли ёндошиш зарур.

Ўз-ўзини назорат қилиш учун саволлар ва топшириқлар

1.ЎТЖни қидирув тадқиқоти ва лойиҳалаш нимадан иборат?

2.Педагогик мулоқот нима ва унинг самарадорлиги қандай таъминланади?

3.Ўқитувчининг автократик ва демократик иш услуби ҳақида сўзлаб беринг?

4.ЎТЖни бошқаришда раҳбар сифатидаги ўқитувчи ишларининг ўзига хослиги нимадан иборат?

5.Муваффақиятни мотивлаш ва муваффақиятсизликдан кўрқишни мотивлаш нима?

6.Мустақил таълимни ташкил этиш шакллари ҳақида сўзлаб беринг?

7.Мустақил таълимни ташкил этиш шакллари ҳақида сўзлаб беринг?

8.ЎТЖни мутаазам назорати нимага мўлжалланган ва сиз бу назоратни қандай турларини биласиз?

9.Оғзаки, ёзма ва тест сингари назорат турларининг қандай афзалликлари ва камчиликлари борлиги ҳақида сўзлаб беринг?

10.Талаба ўқув фаолияти назоратининг режалаштириш матрицаси ҳақида сўзлаб беринг?

11.Назоратни ўқув-методик таъминлаш режасининг матрицаси ҳақида сўзлаб беринг?

У1 боб. Олий таълим иқтисодиёти

6.1. Олий таълим муассаларининг ўзаро ҳамкорлиги, иқтисолдийт ва жамият

Ўзбекистоннинг бозор иқтисодиётига ўтиш йўлидаги саъй-ҳаракати давлат ва жамиятнинг барча соҳаларидаги, шу жумладан, таълим тизимидаги фаолиятидаги чуқур ислоҳотлар билан боғлиқ. Олий мактабни қайта тузишнинг самарадорлиги ОТМларнинг аҳамияти фақат аждодларнинг янада ривожланиши учун нуқта замин ҳозирловчи муасса сифатида тан олиниши билангина эмас, балки улар самарали фаолият кўрсатиш учун зарур ресурсларни бунёд этиш билан ҳам белгиланади.

Олий таълим муассаларининг ташкилий-бошқарув асосларини ўзгартириш олий мактаб иқтисодини қайта қуриш билан ёнма-ён кетмоқда. Молия-кредит воситаси амал қилинишининг ўзига хос тамонларини тадқиқ этиш олий таълим муассалари иқтисодини ташкил этиш сифатини баҳолашда муҳим аҳамият касб этади. Бу республикани олий маълумотли мутахассислар билан амалда таъмин этишлик молиялаштириш ҳажмига боғлиқ бўлиб, биринчидан, давлат иқтисодининг аҳволи, иккинчидан, таълим сиёсати билан белгиланади.

Олий мактаб – ривожлантирилувчи ва ўз-ўзини ривожлантирувчи тизим.

У янги авлодда инсоният ривожини барча босқичларида тўпланган тажрибани мустаҳкамлаш ва маданият, фан-техникани, умуман, жамиятни янада ривожлантириш учун даъват этилган.

У ўзига хос қонуниятларга мувофиқ фаолият юритада ва бевосита ижтимоий-иқтисодий ҳамда сиёсий шароитлар таъсири остида ривожланади.

Республикада амалга оширилаётган ислоҳотлар доирасида олий таълимни маблағ билан таъминлашни тубдан яхшилашга йўналтирилган махсус тадбирлар амалга оширилмоқда, булан қуйидагиларни ўз ичига олади:

- таълим ва мутахассис ходимлар тайёрлаш соҳасига йўналтирилган ЯИМ улушини босқичма-босқич ошириб бориш;
- мутахассис кадрлар тайёрлаш тизимини молиялаштиришнинг турли хил (бюджетдан ва бюджетдан ташқари манбалардан) таъминлаш усулини жорий этиш;
- таълим мутахассисларининг ўз-ўзини маблағ билан таъминлашни ривожлантириш;
- хусусий шаҳслар, шунингдек, чет эл инвестициясини таълим соҳасига жалб этишни рағбатлантириш;
- республика фуқароларига таълим кредитлари бериш ва уни кейинчалик оқилона қоплаш усулини такомиллаштириш;
- узлуксиз таълим ва ходимлар тайёрлаш тизимини моддий жиҳатдан қўллаб-қувватлашда ходимлар ва ихтиёрийлик аҳамиятини янада кучайтириш;
- таълим муассаларининг даромадини фаолиятнинг тадбиркорлик, маслаҳатчилик, экспертиза, ноширлик, ишлаб чиқариш, илмий-тадқиқот ва бошқа ҳақ тўлов асосидаги турлари ҳисобига даромадини оширишни таъминдаш.

Олий таълим, шу жумладан, унинг молиявий-иқтисодий таъминоти соҳасидаги ислоҳотлар ОТМларнинг илмий ва иқтисодий мустақиллиги тамойилларига асосланади.

Илмий мустақиллик деганда ОТМнинг илмий тадқиқот йўналиши, мавзуини, буюртмачини, шунингдек иш олиб бориш шакл ва усуллари ташлаш тушунилади. ОТМнинг ўз фаолияти натижасида ишлаб чиқарган маҳсулот мавжудлигини тан олинishi иқтисодий мустақиллик асоси ҳисобланади. Иқтисодий мустақиллик деганда, бир томондан, олий таълим муассасининг ўз фаолият натижалари учун тўлиқ иқтисодий жавобгарлик ҳам англашилади.

Олий мактаб иқтисоди, бу – миллий товар ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатишнинг бир қисми, унинг фаолият кўрсатиши фаолиятнинг мана шу соҳасидаги молиявий, моддий ва меҳнат муносабатларини ташкил этишнинг ўзига хослигига асосланади.

Уставга мувофиқ таълим фаолиятини таъминлаш мақсадалрида таъсисчи таълим муассасига мулк (ер, бино, иншоот, жиҳоз, ускуна, шунингдек бошқа истеъмол, ижтимоий, маданий ҳамда ўзга мақсадларга мўлжалланган асбоб-ускуналар)га, яъни мулк сифатида таъсисчининг ўзига тегишли (хусусий мулк) бўлган ёки учинчи шаҳс (мулк эгаси)дан ижарага олинган барча мулкка эгалик ҳуқуқини бериб қўяди. Таълим муассасига таъсисчи томонида бериб қўйилган мулк объектлари, мазкур муассаса фаол бошқарувчи остида бўлади.

Олий таълим жамият ва шахс ҳаётининг иқтисодий ҳамда ижтимоий томонларига муҳим таъсир ўтказди. Мана шу таъсир олий таълим тизимидаги давлатнинг ташқи сиёсатини ва ички сиёсатини юритишда белгиловчи аҳамият касб этади.

Олий таълимнинг иқтисодий таъсири инсон тўплаган фойдали хусусиятларнинг мажмуи, унинг малакавий ва касбий сифатлари орқали юзага чиқади. Буларнинг ижтимоий ишлаб чиқаришга бевосита тадбиқи муайян инсоннинг, корхона ёки ташкилотнинг фаровонлигини оширишга кўмаклашади, бу охир оқибатда, давлат ёки муайян ҳуқуқ раванки юксалишига сабаб бўлади. Амерка фирмаларининг тажрибасига кўра таълимга сарфланган ҳар бир 35 минг доллар 1 миллион доллар даромад келтиради. Бундан ташқари ҳозирги жаҳонда интеллектуал меҳнат тараққиётнинг меҳнат тараққиётнинг ўзига хос жиҳати ҳисобланади. Шунинг учун мазкур соҳани устувор соҳалардан ажратилиши жаҳоннинг ривож топган мамлакатларидан орқада қолишга олиб келади.

Ижтимоий таъсир шундан иборатки, олий таълим муассасасида шахс, индивидуал и ижтимоий онгнинг шаклланиши амалга оширилади, таълимий, маданий-маърифий хизмат кўрсатиш воситасида жамият маънавий бойлигига бойлик қўшилади.

Олий таълим – инсон омилига қаратилган инвестиция, жамият, давлат, умуман, ана шу инвестициядан манфаатдор, чунки таълим даражасини ошириш иқтисодий ўсишни меҳнат унумдорлигини оширишни, ижтимоий муаммоларни ҳал этишни таъминлайди.

ОТМ минтақага таъсирининг қуйидаги йўналишини ажратиш мумкин:

- Иқтисодий таъсир. Минтақа сезиларли даромад олади, чунки, олий таълим муассасасининг мавжудлиги қўшимча молиявий ресурслар кириб келишини таъминлайди. Даромаднинг ошишига талабалар ўз маблағининг кўп қисмини шу минтақада сарф қилиши таъсир этади. Шу билан бирга меҳнат бозорининг аҳоли малакали мутахассислар ҳисобига ўсиш томон ўзгаради, бу ўз навбатида улар рақобатбардошлиги оширишига олиб келади ва мазкур бозорда уларга талаб кўтарилади. Бу жойда малакали меҳнат ўрнининг кўпайиши юз беради. Ишлаб чиқариш тузилишида ташкилот ва фирмалар кўпайишига томон ўзгаришлар содир бўлиб, улар кўп илм талаб этувчи технологияларни яратиш ва фойдаланиш учун замин бўлади.

- Демографик таъсир. ОТМларнинг мавжудлиги аҳоли сонининг ўсишига, унинг сафарбарлигига олиб келади. Бундан ташқари, талабалар миқдори минтақа аҳолиси таркибий ўзгаришига ижобий таъсир этади.

- Ижтимоий таъсир. Минтақада турмуш миқдори яхшиланиши юз беради, минтақа аҳолиси маълумотлилиқ даражасининг ошиши жиноятчиликнинг пасайишига олиб келади.

- Маъданий таъсир. Олий таълим муассасаларининг мавжудлиги минтақада маданий ва ахлоқий даража ошишига сабаб бўлиб, маданий турмуш фаоллашувига кўмаклашади.

Шу билан бирга минтақа ҳам олий таълим муассасасига таъсир ўтказади. Олий таълим муассасаси минтақа манфаатларини ҳисобга олади, акс ҳолда у фақат талабалардангига ажралиб қолмай балки ўзининг турли фаолияти учун буюртмаларни ҳам йўқотади. Олий таълим муассаса фаолияти

минтақавий меҳнат бозори ва илмий технологиялар бозорини бевосита ўрганиш асосига қурилади.

Бозор иқтисодиётига ўтиш билан олий таълим муассасалари молиявий сиёсат белгилаш ва тижорат асосида ўз фаолиятини ташкил этишда катта эркинликка эга бўлдилар. Улар бугун бозорга таклиф этишлари мумкин бўлган хизмат турларини мустақил белгилайдилар. Мазкур хизматлар нархи ва сифатининг асосланганлиги олий таълим муассасалари фаолияти самарадорлигига, бевосита улар мавқеига, оқибат натижада иқтисодий муваффақиятига таъсир кўрсатади. Шу билан бирга, олий мактаб жамият ҳаётига, мамлакат иқтисодий ва сиёсий аҳволига биринчи даражали таъсир этиб, мазкур соҳа бевосита давлат назорати остида бўлади. Бу, бир томондан олий таълим стандартлари билан боғлиқ масалалар бўйича олий таълим муассасаларига тавсияларда ифодаланса, иккинчи томондан, олий таълим муассасалар тижорат фаолияти маълум даражада чекланганлигида кўринади.

Молия-кредит механизмининг тузилиши умуман қуйидагича:

- молия-кредит муносабатларини ташкил этишнинг шакли, усуллари, тамойиллари;
- қонунчилик асосида чекловлар;
- молия-кредит таъсирини режалаштириш, бошқариш ва назорат қилиш тизими.

Мазкур бўғинлар мустақил фаолият кўрсатишига қарамай, улар бир-бири билан алоқадор ва боғли. Молия-кредит механизмининг мазкур таркибий ички боғлилиги бўлиб, унинг фаолияти самарадорлигини белгиловчи биринчи галдаги ва ажралмас шарт ҳисобланади.

6.2. Олий таълим тизимини молиялаш

Олий таълим муассасаларининг молия ресурслари иккита манбадан ҳосил бўлади: давлат бюджети ва бюджетдан ташқари маблағ.

Бюджет харажатларини ҳисоблашда талаба (ўқувчи)лар қабул қилиш гранти; талаба (ўқувчи)лар миқдори; таълим муассасаси моддий-техникавий негизининг хажми асос қилиб олинади. Профессор-ўқитувчилар таркиби ва тегишли маош фондини белгилаш учун битта ўқитувчига белгиланган талаба сони кўрсаткич сифатида фойдаланилади.

Бюджет маблағидан фойдаланиш устидан назорат харажатлар моддаси гуруҳлари бўйича маблағ ажратиш йўли билан амалга оширилади.

Давлат бюджети маблағи ҳисобидан молиялаштириладиган тармоқларда иқтисодий ислоҳотларни чуқурлаштириш, молиялаш механизмини такомиллаштириш, бюджет маблағларидан самарали ва ўз ўрнида фойдаланиш учун Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси «Бюджет ташкилотларини молиялаш тартибини такомиллаштириш тўғрисида» (1999 йил, 414-рақамли) қарор қабул қилди. Унда қуйидагиларни кўзда тутувчи янги тартиб белгиланди:

- бюджет ташкилотлари раҳбарларининг бюджет маблағларидан тежаб, самарали ва ўз ўрнида фойдаланиш, бюджет интизомини мустаҳкамлаш бўйича мустақиллигини кенгайтириш ва масъулиятини ошириш;

- мавжуд маблағларни улардан фойдаланиш самарадорлигини юкори даражада оширишга эришиш мақсадида турлича қўллаш учун имконият яратиш ва бюджет ташкилотларини молиялаш механизмини соддалаштириш;
- меъёрлар бўйича бирваракай молиялаш усули билан бюджет ташкилотларни молиялашнинг янги тартибини жорий этиш;
- бюджетдан молиялашни таълим муассасаси соҳасига мос товарлар ишлаб чиқариш (иш, хизматлар бажариш) билан қўшиб олиб бериш;
- таълим муассаси ходимлари меҳнатини рағбатлантириш, улар фаолияти натижаларини ошириш ва мутахассисларни жойлаштириш учун шароит яратиш;
- режавий бюджетдан молиялаш ҳисобидан тушган ва ҳисобот йили охирида бюджет ташкилот ҳисоб рақамларида қолган, тежалган (фойдаланилмаган) маблағ;
- таълим муассасаси фаолият соҳаси бўйича товарлар сотиш (иш, хизматлар бажариш), ишлаб чиқаришдан келадиган даромадлар;
- юридик ва жисмоний шахслар кўрсатадиган ҳомийлик ёрдами.

ОТМлар фаолиятини тартибга солиш, хусусан, улар ташкилий тузилмасини, молиялашни такомиллаштиришнинг муҳим шартидир. Бу шуни кўрсатадики, олий таълим муассасаларда намунавий лавозимлар фаолият кўрсатади, олий таълим муассасаларнинг ўзида ва улар қошидаги ётоқхоналардаги маъмурий-бошқарув ходимлари лавозимига меъёрлар жорий этилган. Олий таълим муассасалари лавозим бирликларида озод қилинган декан ва декан ўринбосарлари бирлиги ажратилган, улар лавозим маоши белгиланган бўлиб, булар бюджетдан таъминланади. Олий таълим вазирлигида маркетинг хизмати бўлинмаси ташкил этилган, барча олий таълим муассасаларида эса маркетинг хизмати қисмлари ишлаб турибди, уларни ҳам бюджет маблағи ҳисобидан молиялаш таъминланган.

Республикада иқтисодий ислоҳотлар ўтказиш даврида таълимни молиявий соғломлаштиришнинг стратегик йўналиши бўлиб, бюджетдан ташқари маблағни жалб этиш ҳисобига молиялашнинг янги манбаидан фойдаланиш ҳисобланади. Бу чора олий таълимни жаҳон миқёсида ривожлантиришнинг объектив қонунияти ҳисобланади, ўтиш давридаги шарт-шароит тақозосига кўра фақат Ўзбекистондаги зарурат эмас.

Олий таълим муассасаларига, уларга давлат томонидан бериб қўйилган мулкдан фойдаланиш ҳуқуқи таъсирчан йўллардан биридир. Бу уларнинг берилган мулкдан тўлиқ бегоналашмаган ҳолда тадбиркорлик фаолиятида иштирок этишига катта имкониятлар очади.

Олий таълим муассасасига бириктирлаг моддий ресурслар негизидаги тадбиркорлик – бюджетдан тайёрлашнинг муҳим йўналиши.

Олий таълим муассасалари бюджетдан ташқари фаолият натижасида олинган маблағ (асосан молиявий ресурслар)дан фойдаланишда айниқса кенг эркинликка эгадирлар. Бу фаолиятнинг самарадорлиги олий таълим муассасалар учун тамоман янги фаолият – молиявий активларни бошқариш билан боғлиқ бўлиб, у Олий таълим вазирлиги иқтисод, инвестиция ва маркетинг бош бошқармаси томонидан бошқарилади. Мазкур хизмат олий

таълим муассасалар раҳбарияти учун бюджетдан ташқари маблағни жалб этиш учун аниқ тавсиялар ишлаб чиқди, вазирлик масъул ходимлари, иқтисодиёт ва тадбиркорлик бўйича проректорлар ва олий таълим муассасалар маркетинг хизмати иштирокида сайёр семинар-кенгашлар ўтказди ҳамда бюджетдан ташқари маблағларни уйғунлаштириш, жалб қилиш ва сарфлаш бўйича бошқа ишларни олиб боради.

6.2.1 Олий таълим муассасалари бюджетдан ташқари маблағининг шаклланиши

Давлат олий таълим муассасаси, «Таълим тўғрисида»ги қонунга мувофиқ ташкил этиладиган бюджет ташкилоти ҳисобланади ва тўлиқ ёки қисман давлат бюджетидан таълим ва ижтимоий-маданий ҳамда молиявий вазивани бажаради.

Мутахассислар тайёрлашга бўлган давлат буюртмаси таълим муассасасига бюджет маблағи ажратиш учун асос бўлади, шунга мувофиқ олий таълим муассасасига бюджетдан маблағ ажратилади.

Олий таълим муассасасининг бюджет тизими қуйидаги тамойилларга асосан тузилади:

- ички молия тизимларининг методик бирлиги;
- қирим ва қикимлар ҳисоб-қитобининг тўлақонлиги;
- ошқоралик;
- раҳбарият миқёси бўйича бюджет ваколатининг тақсимланиши.

Олий таълим ҳақидаги қоидалар олий таълим муассасасининг бюджет тузилиши тамойиллари харажатларни тасдиқлаш тартиби, бошқарув турли даражаси ҳуқуқларини белгилайди.

ОТМнинг бюджетдан молиялашнинг меъёрий негизи «Таълим тўғрисида»ги қонун, «Олий таълим ҳақидаги қоидалар» ва «Олий таълим муассаси ҳақидаги намунавий қоидалар»да баён этилган бўлиб, улар олий таълим муассаси ички молия оқими, харажатлар меъёри ва раҳбарият ҳуқуқини ташкил этиш айрим масалаларини тартибга солади.

ОТМ раҳбарияти белгиланган ҳуқуқ доирасида ички молиявий муносабатларни тартибга солувчи буйруқ ва фармойишлар бериш ҳуқуқига эга.

ОТМ бюджети – тегишли қоидалар билан мустаҳкамланган олий таълим муассаси пул маблағининг ҳосил бўлиш ва сарфланиш шакли. Бюджет олий таълим муассаси учун яхлит ёки қисман юридик шахс ҳуқуқи берилган айрим бўлинма, алоҳида молия ҳисоби учун ажратилган ички бўлинма учун тузилади.

Бюджет тизими уч босқичи фарқланади:

- умумтаълим муассаси;
- айрим бўлинма миқёси;
- айрим ишлар, айрим тадбир, айрим объект миқёси.

Олий таълим муассасини молиялаш учун маблағ давлат тузилмалари (давлат маблағи)дан қилиши мумкин. Олий таълим муассаси бюджет тизимининг ягоналиги ҳуқуқий негиз ягоналиги, таснифлашнинг ягона

тизимидан фойдаланиш, хужжатлар ҳисобот ва режали шакли бир хиллиги, умумий бюджет тузиш учун юшқарув босқичлари бўйича зарур статистик ҳисобот тақдим этиш билан таъминланади.

Таълим муассаси бюджетдан молиялаш механизми бюджет тузиш ва ундан фойдаланиш ягона қоидабини қўллашга асосланади, бу давлат иқтисодий ва молиявий сиёсати билан белгиланади.

ОТМ бюджет тизими ягоналиги турли босқичлар даромадига тушумлардан ажратмалар ва бошқарувнинг анча юқори босқичидан мақсадли ҳисоб рақамига тушумлардан ажратмалардан белгиланган меъёрлар орқали бюджетлар ўзаро бирлашуви билан чекланади.

ОТМнинг бюджет даромадлари – маъмурият ёки алоҳида бўлинмаларнинг раҳбарлари тасарруфига тушадиган пул маблағи.

ОТМ харажатлари – олий таълим муассасаси, унинг бўлинмаси ёки айрим ходимлар эҳтиёжини таъминлашга йўналтирилган пул маблағи.

Харажатларни даромаддан ошиб кетиши олий таълим муассасаси бюджетдаги камомад (дефицит)ни ташкил этади. Камомадни қоплаш манбаи навбатдаги йил бюджетида тасдиқланади ёхуд кейинги даврга қарз сифатида ўтказилади.

Даромаднинг харажатдан ошиб кетиши олий таълим муассаса фойдасини ташкил этади. Олий таълим муассасасининг фойдаси олиб қўйилиши мумкин эмас.

Давлат буюртмаси бўйича ажратилган маблағ харажатлар айрим моддалари бўйича чекланади. Маблағни ресурс турлари ўртасида қайта тақсимлашга йўл қўйилмайди. Бу стипендия фондида, меҳнатга ҳақ тўлашга, олий таълим муассасини ривожлантириш учун қўйиладиган капитал маблағ ва жорий харажатларга ажратилган маблағга тегишли.

Корхона ва ташкилот олий таълим муассасасига жиҳоз ва материалларни, транспорт ва техника воситаларини, молиявий ресурсларни текинга бериши мумкин. Олий таълим муассасаси бу оситаларни мустақил суратда тасарруф этиши мумкин.

ОТМ оқилона бошқарув шартлари билан ер майдони, бинолар, жиҳозлар ва бошқа барча тур моддий ресурслар (давлат бюджетида унга ажратилган), шунингдек, корхона ва фуқаролардан олинган ёки бошқа манбалар ҳисобига харид қилинганлардан фойдаланади ҳамда тасарруф этади.

Олий таълим муассасаси олган маблағлари ҳисобидан ўзига зарур бўлган жиҳозлар ва бошқа моддий ресурсларни исталган корхона ёки хусусий шахсдан харид қилиши, ижарага олиши, буюртма қилиши, нақд пулсиз ёки пулли асосдаги хизматларга ҳақ тўлаши мумкин.

Илмий фаолиятни амалга ошириш учун олинган давлат (ёки давлатга алоқадорсиз) маблағлардан фойдаланиш тартибини олий таълим муассасасининг ўзи белгилайди, меҳнатга ҳақ тўлаш ва ходимларни моддий рағбатлантириш учун йўналтирилган улуш ҳақ тўлиқ унинг тасарруфида бўлади. Бунда олинган фойда таълим жараёнини ривожлантиришга, шу жумладан, турли илмий-техникавий ва ижтимоий ривожлантириш, моддий рағбатлантириш ва бошқа фондлар тузиш орқали инвестициялаш мумкин.

Олий таълим муассасаси давлат молия маблағи бюджет ҳисоб-китоби Молия вазирлиги, Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги томонидан назорат қилинади, белгиланган қоидалар бу маблағлардан мақсадли бўлмаган эҳтиёжлар учун сарфланишига йўл қўймайди. Мақсадли бўлмаган фойдаланиш бюджетни олиш шартларига ёки олий таълим муассасаси ички бюджет тузилиши қоидаларига мос келмайдиган йўналиш ҳисобланади. Масалан, бюджет маблағини илгари олинган тижорат кредитига йўналтириш молиявий хилофлик ҳисобланади.

Мана шунинг учун олий таълим муассасалар стипендия ва иш ҳақи тўлаш учун маблағ тушмай қолганда бюджетдан ташқари маблағни жалб эта олмайди.

ОТМ кундалик фаолиятида бюджет маблағини тақсимловчи бўлиб, ректор, шунингдек, олий таълим муассаси банк ҳужжатларига имзо қўйиш ҳуқуқига эга лавозимдор шахслари тузилма бўлинмаларининг тўлиқ ёки қисман молиявий мустақилликка эга раҳбарлари ҳисобланади.

Бўлинмаларнинг молиявий мустақиллиги олий таълим муассаси мақсадларига эришишининг муҳим воситаси ҳисобланади. Бироқ бу мустақиллик қуруқ мақсаддан иборат бўлмаслиги керак. Бўлинма ва унинг раҳбари мустақилликка эга бўлгач, ўз зиммасига ўз бўлинмасининг ҳам, умуман олий таълим муассасасининг ҳам ривож масъулиятини олади. Молиявий мустақиллик бўлинма мақсадларини аниқлашни, олий таълим муассасасининг бошқа бўлинмалари билан ўзаро муносабат шартларини, умуман олий таълим муассасаси муваффақиятига қўмаклашувчи мажбуриятларни қўзда тутувчи ўқув илмий фаолият программаларини қабул қилиш билан қўшиб олиб борилади.

Олий таълим муассасаларига бериладиган молиявий мустақиллик молиявий лимит белгилаш билан биргаликда ўрнатилади, бу вақт муддатига қўра (ой, учойлик, йил) белгиланади. Бу муддат айрим бўлинмалар учун харажатлар ҳажмининг чегараси, фаолият йўналиши ёки харажатлар моддаси ҳисобланади. Лимитлар олий таълим муассасаси ресурслари ёки мақсадли жалб этилган маблағ асосида белгиланади. Лимитлар бир йилги бўлинмалар, фаолият йўналиши ёки харажатлар моддаси бўйича чегараланиб ўрнатилади (бўлинмалар бўйича лимитларни ўрнатиш олий таълим муассасаси микёсидаги буйруқ билан расмийлаштирилади).

Олий таълим муассасаси бюджет даромади қуйидагилар ҳисобига ҳосил бўлади:

- қабул назорат рақамларига мувофиқ мутахассислар тайёрлаш учун давлат ажратмаси;
- малака оширишни давлат молиялаши;
- мақсадли ўқув программаларини давлат молиялаши;
- корхоналарнинг қўшимча таълим хизматига ҳақ ўтказиши;
- айрим фуқароларга қўшимча таълим хизмати кўрсатиш, таълим беришга ҳақ ўтказиш;
- олий таълим муассасаси майдони ва ресурсларининг ижараси учун маблағ ўтказиш;

- грантлар;
- илмий, консультатив ва таълимга алоқадорсиз турли хизматларга ҳақ тўлаш;
- моддиймас активларни сотишдан келган даромад;
- хусусий мулкни ёки олий таълим муассасасига хусусий мулк қилиб қолдирилган мулкни сотишдан тушган даромад;
- бошқа ташкилотлар фаолиятида қатнашишдан келган даромад;
- маданий-оммавий тадбир ўтказишдан келган даромад;
- бошқа ташкилотлар бегараз ёрдами.

Олий таълим муассасалар қўшимча даромад ёки режадан ташқари тушумга эга бўлса, улар биринчи галда қўшимча тушимлар ҳисобига молиялаштирилладиган сарфларга йўналтирилади, сўнг кўзда тутилмаган ишларга тўланади, ниҳоят узоқ муддатли қарзларга ажратилади. Қўшимча маблағлар йўналтирилладиган тадбир ва соҳалар устуворлиги Олий таълим муассасаси кенгаши ва унинг ректори томонидан белгиланади. Бу устуворлик олий таълим муассасасининг навбатдаги йиллик иқтисодий режасини тайёрлашда кўзда тутилади.

Агар аввал режалаштирилмаган янги тур харажатлар қилиш зарурияти пайдо бўлса, бунда уларни молиялаштириш олий таълим муассасаси кенгаши қарори ёки молиялаш тартиби курсатилган олий таълим муассасаси бўйича буйруқ билан белгиланади. Режада белгиланганидан ортиқ миқдордаги харажатларни молиялаш зарур бўлганда олий таълим муассасаси бўйича молиявий текширув тайинланади, унинг натижаси бўйича молиявий қарор қабул қилинади. Бухгалтерия хизматининг режадаги йиллик бюджет харажатлари рўйхатига кирмаган сарфларни молиялашга ҳаққи йўқ.

ОТМ давлат идораларидан олган молиявий маблағ бошқа юридик шахсга берилиши мумкин эмас, чунки улар мақсади бошқа юридик шахсга берилиши мумкин эмас, чунки улар мақсадли ажратилган. Бу шарт устида назорат ваколатли идора томонидан амалга оширилади. Ўз тижорат фаолиятидан олган даромадларини олий таълим муассасаси ўз ифтиёрига кўра, қуйидагиларни ҳисобга олган ҳолда, фойдаланилади:

- маблағни қўлдан чиқариш rischi;
- кутилаётган даромад миқдорини;
- қўлаб-қувватланаётган фаолият соҳасининг жамият, минтақа ва олий таълим муассасаси ривожига мақсадларига мувофиқлаш;
- олий таълим муассасасини ривожлантириш бўйича тадбирлардан маблағни олиш туфайли келадиган зарарни;
- фойдани, таълимни ривожлантириш учун сарфламаганлик учун қўшимча солиқ тўловларини.

Олий таълим муассасаси маблағини бошқа юридик шахсга бериш ёки сармояни бошқа ташкилот устав фондига ўтказиш олий таълим муассасаси кенгашининг қарорини талаб этади.

Олий таълим муассасаларига мутафассислар тайёрлаш буюртмаси учун давлат тўлови ёки қўшимча ва бошқа хизматлар учун ўтказиладиган маблағлар

умумолий таълим муассасаси тадбирларига ва тузилмавий бўлинмаларга қуйидаги тартибда тақсимланади:

- давлат ва давлатга алоқадорсиз молиялашни аниқ истиқболи;
- маблағни манбалар бўйича тушишини баҳолаш;
- олий таълим муассасаси фаолияти устувор йўналишини танлаш;
- меҳнатга ҳақ тўлаш ва стипендиялар бериш харажатлари режавий иштиёжини белгилаш;
- худудни, биноларни, тармоқларни ва бошқа умумолий таълим муассасаси микёсидаги объектларни тартибда сақлаш бўйича ишларни режалаштириш;
- бошқарув хизмати ва ёрдамчи тузилмавий қисмлар стандарт хизматлари мажмуи қийматини, яъни олий таълим муассасаси режавий молиявий бюджетини тузиш учун етарли унсурларни (бюджетдан ташқари маблағни, марказлашган махсус ҳисоб рақамига тушадиган, уч қисмга ажратилиши лозим: умумий таълим муассасаси тадбирларини қўлаб-қувватлаш, бошқарув ва таъминот хизмати, асосий ўқув бўлинмаларини) белгилаш. Булар давлат ташкилотлари учун республикада белгиланган харажатлар функционал тузилмасига мувофиқ шаклланади;
- режадаги ёки ҳисобот вақт оралиғида ташкилот фаолиятини таъминловчи жорий харажатлар;
- ташкилот ривожини таъминловчи капитал таъмирлаш;
- бошқа ташкилотлар билан молиявий ўзаро муносабатларни таъминловчи кредитлар бўйича тўловлар.

Жорий харажатлар унсурлари бўлиб, қуйидагилар ҳисобланади:

- меҳнатга ҳақ тўлаш, шу жумладан;
- ходимлар ҳақиға устама;
- меҳнатга қўшимча ҳақ тўлаш;
- лавозимдан ташқари ходимлар меҳнатга ҳақ тўлаш;
- ходимларга бошқа хил пул товарлари;
иш ҳақиға ажратмалар, шу жумладан;
- давлат ижтимоий суғуртасига бадаллар;
- Давлат бандлик фондига бадаллар;
- Таъминот нарсалари ва материаллари харид қилиш, шу жумладан;
- девон анжомлари;
- юмшоқ жиҳозлар;
- бошқа сарф материаллари;
- хизмат сафари ва иш бўйича катнов;
- транспорт хизмати тўловлари;
- алоқа хизмати тўловлари;
- коммунал хизмати тўловлари;
- бошқа хизматларга тўловлар, шу жумладан:
- бино ва хоналарни жорий таъмирлаш;
- қарзлар фоиз тўлови;
- аҳолига трансфертлар, шу жумладан:
- моддий ёрдам бериш;

- стипендиялар;
- овқатланиш учун тўловлар;
- ёзги дам олишни кўллаб-қуватлаш учун тўлов;
- бошқа трансфертлар.

Капитал сарфлар жиҳозлар сотиб олиш, капитал қурилиш ва капитал таъмирлашдан юзага келади.

Қуйидаги капитал сарфларнинг унсурлари ҳисобланади:

- жиҳозлар сотиб олиш, шу жумладан:
- ишлаб чиқариш ускуналари;
- ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлмаган жиҳозлар;
- капитал қурилиш, шу жумладан:
- турар жой;
- ишлаб чиқариш объектлари;
- ижтимоий-моддий ва маиший мақсадлардаги объектлар;
- маъмурий объектлар;
- капитал таъмирлаш, шу жумладан:
- турар жой фонди;
- ишлаб чиқариш объектлари;
- ижтимоий-маданий ва маиший хизмат объектлари;
- маъмурий объектлар;
- ер сотиб олиш ва моддиймас активлар, шу жумладан:
- ер;
- номоддий активлар.

Ташкилотларнинг молиявий муносабатлари кредит ва унга тўловлар орқали ҳисобга олинади. Фаолиятнинг бу соҳасини акс эттирувчи сарфлар унсури қуйидагиларни ўз ичига олади.

- кредитлар бериш;
- кредитлар қайтариш;

Бюджет маблағларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш олий таълимни молиялаш тизимини такомиллаштиришнинг зарур шартдир. Шу муносабат билан бирга таълим савиясини ошириш, молиявий маблағларни шакллантириш ва сарфлашнинг энг оқилона шакл ва усулларида фойдаланиш ва уларни иш амалиётига тадбиқ этиш айниқса муҳимдир.

6.2.2. Олий таълим муассасаларининг бюджетдан ташқари маблағи

Таълимнинг янги модели, бозор иқтисодиётига ўтиш таълим молия-иқтисод механизмининг шакллантириш, хусусан, бюджетдан молиялашга бюджетдан ташқари манбаи кўшимча қилишни ва жиддий ўзгаришларни талаб қилади. Ҳозирги вақтда олий таълим муассасаларини молиялашнинг кўшимча бюджетдан ташқари манбаларини жалб этишдаги фаолияти тобора тижорат тасига эга бўлмоқда, гарчи тижорат фаолиятининг асосий мақсади ҳамон интеллектуал, ўқув, илмий, маданий ва ишлаб чиқариш имкониятини сақлаш ҳамда ривожлантириш мақсадида олий таълим муассасаларини молиявий барқарорлигини таъминлашдан иборат бўлса-да Демак вазифа шундан

иборатки, таълимни бошлангич тижорат билан уйғунлаштиришнинг самарали шаклини топишдир.

Давлат таълим дастури ва стандартлари доирасида таълим хизмати кўрсатиш олий мактабга маблағ тушадиган манба ҳисобланади. Бу – олий таълим муассасаларига пуллик қабул, мутахассислар тайёрлаш. Мазкур ишни амалга ошириш корхоналар, ташкилотлар ва мулкни барча турдаги муассасалари билан шартнома тузиш асосида олиб борилади, бу иқтисодий тавсифдаги кплаб масалаларни, хусусан, пул ўтказиш муддати, унинг миқдори, харажатлар ва уларни коплаш, пул маблағи сарф-харажатлари моддаси, шартномаларни юридик тўғри расмийлаштирилиши, томонларнинг ҳуқуқ ва мажбурятларини белгилаш, шартномага амал қилмаслик жавобгарлиги, «пул тўлайдиган» ва «тўламайдиган» талабалар ўртасидаги муносабатни ҳисобга олиш ва ҳ.к.ни ҳал этиш билан боғлиқ.

Бозор муносабатлари шаклланиши шартида мутахассислар тайёрлаш соҳасида нарх ҳосил бўлиши уларни тайёрлаш қанчага тушишлигини белгилаш, мутлақо янгича маъно касб этади ва уч ҳолатни ҳисобга олган ҳолда қуйидагича ёндошишни тақазо этади:

- давлат буюртмаси бўйича мутахассислар тайёрлаш амалга ошириладиган бюджетдан молиялаш меъёрлари;

- ихтисослар, олий таълим муассасалари жойлашган ўрин, профессор-ўқитувчилар таркиби, моддий-техника негизи ва ҳ.к.лар бўйича фарқланадиган муайян таълим муассасасида мутахассислар тайёрлашга сарф бўладиган амалдаги харажатлар;

- тайёрлаш учун ҳақ ўз ичига иш ҳақидан юқори бўлган миқдорни олиши мумкин.

Буюртмачи учун инсон капитали назариясига мувофиқ мутахассислар тайёрлаш учун ҳақ, бу инсон капиталига қўйилма, инвестиция, улар пул даромади нуқтаи назаридан, келгуси натижани таъминлайди. Табиийки, бундай инвестицияда муайян таваккалчилик бор. Бу шуни англатадики, олий таълим муассасаларига мутахассис тайёрлаш учун иш ҳақидан ортиқ маблағни тўлаб, буюртмачи бунда олий таълим муассасаси билан фойдани бўлашиб олади, олий таълим муассасаси эса келгусида фойданинг тақсимланишида иштирок этади.

Шартнома бўйича мутахассис тайёрлаш олий таълим муассасаларининг корхоналар билан муносабатларини ривожлантиришнинг мумкин бўлган бир талай имкониятларидан биридир. Бу бозор иқтисодиётини шаклланиши шароитларида тубдан ўзгаради, чунки, бу икки тузилманинг бир-бирига зурурлиги ва манфаатдорлиги юзага келади ҳамда ошиб боради.

Ҳозирги вақтда таълимни ишлаб чиқариш билан уйғунлашуви, мутахассислар тайёрлашнинг кўп босқичли тизимига ўтиш, таълим турли босқичларини молиялашга янгича ёндашиш ишлаб чиқилган. Бу мутахассислар тайёрлашни бюджетдан ташқари молиялашнинг умумий йўналишини очиб беради, у қуйидагичадир: касбий тайёргарлик даражаси қанча юқори бўлса, унинг учун шунча катта улушнинг бюджетдан ташқари молиялаш ўз зиммасига олиши керак.

Олий мактабни молиялашнинг бошқа манбаи таълим учун ўқитганларнинг ўзи ҳақ тўлашидир.

Олий таълим муассасалари тўловлари тўловнинг турли шакллари жорий этиш масаласини ҳал этишда Ўзбекистонда республикаси «Таълим тўғрисида»ги қонунининг 4-моддасига амал қилади.

Таълим учун ҳақ тўлаш муаммоси олий мактаб мутахассислар салоҳиятини сақлаб қолишга салмоқли хисса қўшувчи тижорат тузилмасисиз ҳал этилиши мумкин эмас. Уларнинг молиявий ёрдами баъзи ҳолларда жуда салмоқли бўлади. Ўқитувчилар, аспирантлар ва талабаларни тижорат корхоналари ишида қатнашишга жалб этиш ўқув жараёнини мавжуд иқтисодий амалиёт билан қўшилишига имкон яратади, ўқитувчилар таркиби юқори даражада касбий малакага эга бўлиши ва уни сақлаб туришга қўмаклашади. Тижорат корхоналарида тушимлар айрим ҳолларда олий таълим муассасаси моддий-техникавий негизини мустаҳкамловчи муҳим манба ҳисобланади (ижара ҳақи, фойданинг бир қисмини олий таълим муассасини ривожлантириш фондига ўтказиш). Тижорат тузилмалари туфайли олий таълим муассасаларида таъмирлаш-тиклаш ишлари, техника ва жиҳозлар сотиб олиш имкони пайдо бўлади. Тижорат корхоналари олий таълим муассасаси фани муаммоларини ҳал этишда фаол қатнашади, жамоанинг юқори малакали илмий ва ишлаб чиқариш тизимини яратишдан моддий манфаатдорлигини оширишда ёрдам кўрсатади. Бироқ олий таълим муассасаси тижорат тузилмаларини бунёд этиш ва улар фаолият кўрсатишидан олий мактабнинг мақсади: мутахассислар тайёрлаш сифатини ошириш ва илмий тадқиқотлар юқори даражаси билан боғлиқ бўлиши лозим.

Олий таълим муассасалари орасидаги мавжуд касбий ва бошқа фарқларга қарамай тижорат тузилмалар фаолиятдан юқори фойда олиш учун олий таълим муассаси ва унинг тижорат тузилмаси амалий фаолияти модели тузилди. Бу моделда икки талқин – тижорат тузилмалари олий таълим муассасаси таркиби эканлиги; тижорат тузилмаси бундай бўлмаслиги кўзда тутилган. Ҳар икки талқин олий таълим муассасаси ва тижорат тузилмаси ўртасидаги бутун муносабатлар мажмуини аниқ ифодалайди.

Ҳозирги пайтда кенг қўланаётган ижара муносабатлари олий мактабда, бир томондан, олий таълим муассасаси моддий-техника негизи етарлича ривожланмаганлиги, иккинчи томондан, мавжуд мулкий муносабатлар ва амалдаги қонунчилик ҳужжатлари туфайли чекланган. Бу ҳужжатларда эса олий таълим муассасалари фақат мустақил тадбиркорлик фаолияти натижасида сотиб олинган мулкни тасарруф этиши мумкинлиги кўзда тутилган.

Бу вазиятни ўзгартириш олий таълим муассасалари ижара ҳуқуқини ривожлантириши мумкин бўлади. Бунинг учун, аввало, улар мулкий ҳуқуқи доирасини кенгайтириш лозим. Олий таълим муассасалари, бунинг учун, фақат, ўзларига оператив бошқариш учун берилган мулкдан мустақил фойдаланибгина қолмай балки, уларни мустақил тасарруф ҳам этишлари лозим. Шунда олий таълим муассасалари ҳақиқий мулк эгасига айланади, кенг эркинлик олади, юқори даражада ташаббус кўрсатади, мулкдан

фойдаланишнинг самарадорли усуллари топади, демак унинг масъулияти сезиларли даражада ошади.

Олий мактабни кўшимча молиялашнинг муҳим манбаи бўлиб, ташқи иқтисодий фаолият ҳисобланади. Халқаро алоқаларни кучли марказлаштирилган бошқарувдан тўла мустақил муносабат олиб боришга ўтказилиши олий таълим муассасаларининг ташқи фаолият оли боришини кучайтиради, бу фаолият асосини ўқув жараёни, тадқиқот, ахборот хизмати ташкил этади. Бу илмий-техникавий шартномалар, республика олий таълим муассасаларининг чет эл олий таълим муассасалари ва фирмалари билан тадбиркорлик битимлари тузишини кескин оширади.

Чет мамлакатлар учун мутахассислар тайёрлаш ҳам бюджетдан ташқари маблағ келишининг муҳим манбаи ҳисобланади. Шу муносабат билан чет элликларни ўқитиш қанча туришлигини аниқлаш зарурияти вужудга келади. Муаммо шундаки, чет эл фуқороларини ўқитишнинг энг қулай даражада тўланадиган ҳақ миқдорини белгилаш талаб этилади. Албатта, чет элликларни ўқитиш ягона қийматини маъмурий тарзда белгилаш мумкин эмас, чунки турли олий таълим муассасаларига бериладиган имтиёзлар турличадир. Лекин улар ҳозиргача тўплаган тажриба асосида белгиланади ва уйғунлаштирилади. Ҳақ тўлаш масаласи олий таълим муассасалари берилган диплом сифати, уни халқаро ташкилотлар, ишбилармонлар дунёси, жамоатчилик томонидан тан олинishi масаласи, олий таълим муассасалари халқаро аккредитациядан ўтказилишига боғлиқ.

Эркин ташқи иқтисодий фаолият олий таълим муассасаларига чет эл сармоясидан фойдаланиш, зарур жиҳозлар харид қилиш, шунингдек ўқув жараёнини сифат жиҳатдан такомиллаштириш имконини беради. Бундан ташқари ташқи иқтисодий фаолият натижасида қўлга киритилган валюта олий таълим муассасаларига кенг халқаро алоқаларни йўлга қўйиш, чет элда ўтадиган конференцияларда қатнашиш, талабаларга республикадан ташқарида тажриба орттириш имконини беради, яъни, умуман Ўзбекистон олий мактабни ва фанининг жаҳон таълим тизимига уйғунлашувига қўмаклашади.

Ўўжалик шартномаси тузиш асосида саноат корхоналари ва илмий-тадқиқот муассасалари билан илмий-техникавий ҳамкорлик қилиш олий таълим муассасасини бюджетдан ташқари молиялашнинг аъъанавий ва муҳим манбаларидан ҳисобланади. Илмий тадқиқотларни фаоллаштириш, уларни амалга оширишнинг янги шакллари топиш, ҳозирги замон тараққиётига мослаш кўпгина олий таълим муассасаси учун молиялашнинг кўшимча манбаини излашнинг асосий йўналиши бўлиб келмоқда. Илмий-тадқиқот олиб бориш фаолияти ҳамон олий таълим муассасасини молиялашнинг кўшимча манбаи бўлиб қолмоқда.

Шундай қилиб, бозор иқтисодиёти шароитида олий таълим муассасасининг вазифаси тадбиркорлик фаолиятини ташкил этиш в олиб бориш бўйича катта ва турли-туман ишларни амалга олиш, молиялашнинг бюджетдан ташқари манбаларини излаш ва жлб этишдан иборатдир. Олий мактабда бюджетдан ташқари молиялашни янада кенгайтириш ва такомиллаштириш, тижорат фаолиятини ривожлантириш ишлаб чиқариш

билан уйғунлашишнинг турли шаклларида фойдаланиш билан боғлиқ. Бунда мутахассислар ва раҳбарлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш бўйича фаолиятни ташкил этиш алоҳида аҳамият касб этади (истикболда ҳам шундай бўлиб қолади), бу эса меҳнат ҳамда таълим хизмати бозордаги вазиятни мутахассислар тайёрлаш ва малакасини ошириш талабларининг ўзгаришига тезкорлик билан мослашиш учун ўрганишни талаб этади. Олий мактаб кучли интеллектуал негиз ва ишлаб чиқариш, фан ва техникаининг барча соҳалари бўйича мутахассис ходимларга эга. Шунинг учун молиялашнинг бюджетдан ташқари қўшимча манбаларини жалб этишда, асосийси, олий таълим муассасаси фаоллиги ҳисобланади. Чунки сусткашлик бугунги, бозор рақобати кучайган кунда олий таълим муассасасини истикболдаги тараққиётдан маҳрум этиши мумкин. Талабалар, аспирантлар ва ўқитувчиларни молиялашнинг бюджетдан ташқари манбаларини излаш ва жалб этиш бўйича ишларга кенг торттиш мазкур фаоллик кўринишларидан биридир. Юқорида айтилганлардан ташқари тўлов асосида таълим хизмати кўрсатиш, ноширлик фаолияти ва бошқалар ҳам бюджетдан ташқари анъанавий манба саналади.

Бюджетдан ташқари фаолият асосий турларининг қуйидаги йўналишлар бўйича таснифлаш мумкин:

1. Таълим хизмати соҳаси:

- таълимнинг тўлов-контракт шакли;
- олий таълим муассасасига киришга тайёрлов;
- корхоналар билан шартнома асосида мутахассисларни тақсимлаш;
- иккинчи олий маълумот олиш;
- турли хил бизнес-мактаблар ташкил этиш;
- чет тилларни жадал ўрганиш курсларини ташкил этиш;
- махсус сертификатлар бериладиган курсларда қўшимча таълим бериш (программачилар, бухгалтерлик, аудиторлик ва Ҳ.К.);
- жисмоний ва юридик шахслар учун тўлов асосида консультациялар ташкил этиш;
- пулли қисқа муддатли курслар ва семинарлар ташкил этиш.

2. Илмий-ишлаб чиқариш фаолияти:

- хўжалик шартномаси асосида илмий-тадқиқот ишлари;
- консатинг ва маълумотнома-ахборот фаолияти;
- минтақаларда юқори технологияни жорий этиш билан боғлиқ тадбиқий фаолият;
- илмий жиҳозлар ва скуналар лизингини ташкил этиш;
- ҳукумат муассасалари, бошқарувнинг ҳудудий идоралари ёки тижорат тузилмаларининг буюртмасига кўра фанлараро мужассаса тадқиқотлар;
- кичик ва ўрта бизнесга илмий-техникавий ёрдам кўрсатиш;
- илмий-техниквий парклар ва янгиликлар инкубаторийларини ташкил этиш;
- тижорат ва хўжалик ҳисоби асосидаги илмий-тадқиқот ташкилотлари билан яқка тартибдаги шартнома бўйича илмий ишлар олиб бориш;
- олий таълим муассасаси олимларининг кашфиёт ва ихтироларига патент ва лицензия сотиш;

- тижорат фирмалари ва корхоналар билан илмий-тадқиқот марказлари ва лабораториялар ташкил қилиш;
- чет эллик инвесторлар билан ҳамкорлик қўшма корхоналар тузиш;
- тўлов асосида илмий-амалий конференция ва семинарлар ташкил этиш;
- олий таълим муассасаларининг таълим ва илмий-тадқиқот хизматларини реклама қилиш;
- аудиторлик фаолиятини ташкил этиш;
- Ўзбекистон республикаси қонунчилигида ман этилмаган илмий-ишлаб чиқариш тавсифидаги бошқа инновация фаолияти турлари олиб бориш.

3. Ташқи иқтисодий фаолияти:

- чет эллик талабалар, аспирантлар, магистрлар ва тажриба орттирувчилар таълимини ташкил этиш;
- хорижий олий таълим муассасалари билан ҳамкорликда факультетлар ташкил қилиш;
- хорижий шериклар билан қўшма корхоналар тузиш;
- чет эл жамғармалари билан олий таълимни қўллаб-қувватлаш программаларида қатнашиш;
- Ўзбекистон талабаларини чет эл олий таълим муассасаларига юбориш;
- турли хил чет эл инвестициясини жалб этиш.

4. Тижорат фаолияти:

- дарсликлар, ўқув-услубий ва илмий-оммабоп адабиётлар чоп этиш;
- даврий нашрлар чиқариш;
- реклама фаолияти ташкил этиш;
- бўш хоналарни ижарага бериш;
- хоналар узоқ муддатли ижараси (лизинги);
- таътил вақтида бўшаб қолган ётоқхоналарни ижарага қўйиш;
- мажлислар зали, аудиторияларни конференция, пулли машғулотлар ўтказиш учун ижарага бериш;

Талабалар, ходимлар ва аҳоли учун хизмат соҳаси:

- умумовқатланишни ташкил этиш;
- соғломлаштириш масканларининг даволаш, соғломлаштириш хизмати;
- спорт мажмуилари ва ўйингоҳлар хизмати;
- маиший хизмат (сартарошхона, кимёвий кир ювиш, косибчилик ва Ҳ.к.);
- пулли болалар боғчаси ва майдончаси ташкил этиш;
- тижорат ташкилотларига олий таълим муассасаси рамзи, реквизитларидан фойдаланиш ҳуқуқини бериш.

5. Ҳомийлик:

- корхона, ташкилот ва хусусий мулк барча туридаги фирмалардан Ҳомийлик маблағларини жалб этиш;
- жиҳозларни беғараз бериш (аудио-видео, компьютер оргтехникаси, ўқув-амалиёт ускуналари, ёзув қоғозлари ва Ҳ.к.);
- кутубхона жамламасини тўлдириш (дарсликлар, ўқув қўлланмалар, каталоглар, бадий адабиёт ва Ҳ.к.);
- чет эл инвестициясини жалб этиш (кичик босмахона, автотранспорт, ўқув-амалиёт жиҳозлари, ўқув адабиётлари).

6. Олий таълим муассасалри Мураббийлар кенгашишини ривожлантириш жамғармаси:

- давлат корхоналарининг кўнгилли бадаллари;
- кооператив ташкилотлар кўнгилли бадаллари;
- фуқаролар кўнгилли бадаллари;
- чет эл инвесторларининг кўнгилли ҳомийлик бадаллари;
- Мураббийлик кенгашининг чет эл фирмалари билан кўшма корхоналаридан келадиган даромад;
- Тижорат банклари ва бошқа молия муассасалари берган кредитлар;
- Мураббийлик кенгаши номига келган бошқа тушимлар.

Фаолият турли кўринишларини ва молиялашнинг кўшимча манбаларини жалб этишни кенгайтириш бўйича барча чораларни кўриб, олий таълим муассасалари ҳаддан зиёд тижоратга берилиб кета олмайдилар, чунки, олий мактаб жамиятнинг муҳим ижтимоий институтидир, у жамиятнинг ақлий ва маънавий салоҳиятини оширади. Шунинг учун уни тижоратлаштириш йўналиши уставда кўрсатилган фаолият мақсад ва вазифаларига зид келмаган тақдирдагина ўзини оқлаган бўлади, уни қайта шаклланишига олиб келмайди.

6.2.3. Олий таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолиятини бошқариш

Олий таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолиятини бошқаришнинг муҳим усули бўлиб, ресурс усули, хусусан, молиявий усул ҳисобланади. Давлат олий таълим муассасасида ресурслар тузилиши меҳнат ва моддий ресурслардан ташкил топади. Масалага анча кенг ёндошилса, яъни ахборот тўпловчи ресурслар имкони ва ресурслар бошқа турларини айтиш мумкин. Булар муайян маънода иккиламчилар, чунки, оқибатда, бари бир ходимлар меҳнати ёки улар фаолиятининг моддий шартлари атрибути сифатида намоён бўлади, шу муносабат билан моддиймас активларни ажратиб кўрсатиш зарур, шунингдек, унинг таркибидаги интеллектуал мулкни ҳам таъкидлаш жоиздир. Хусусан ишлаб чиқариш омили сифатидаги олий таълим муассасаси ходимлари тадбиркорлик қобилиятини ҳисобга олиш талаб этилади. Ресурслар моддий қисмида, биринчи галда, бюджетдан ташқари фаолият ҳисобига шаклланган молиявий ресурслар муҳим ўрин тутди.

Ўқув-илмий-ишлаб чиқариш мажмуи сифатидаги олий таълим муассасаларининг ресурс(актив)лари ўзига хослиги қуйидагилар:

- номоддий активлар аҳамияти сезиларли ва тобора ошиб бормоқда;
- лаборатория-эксперимент жиҳозларидан саноатдагидек жадал фойдаланила олмаслиги; унинг нодирлиги, юқори қиймати ва ликвидлиги, бу олий таълим муассасаси маҳсулотнинг рақобатбардошлигини пасайтиради;
- инсон капиталининг нодирлиги ва юқори малакаси, яъни илмий-педагог ходимлар; уларни, бир томондан, меҳнат ресурси сифатида гарчи олий таълим муассасасида қиммат туриши, иккинчи томондан, талабалардек арзон иш кучи мавжуд бўлади;

- олий таълим муассасаси барча тур ресурслари (ҳам меҳнат, ҳам моддий) чекланганлиги, булар бюджетдан ташқари фаолиятга жалб этилиши мумкин. Мазкур ресурслар фақат мутлақгина эмас, балки нисбий ҳам. Чунки улардан асосан бюджетдан молиялаштириладиган таълим ва илмий жараёнда фойдаланиш устувор ҳамда мажбурий ҳисобланади, бунда бюджетдан ташқари фаолиятни ташкил этиш қийинлашади.

Замонавий иқтисод ресурс(актив)ларига оид қуйидаги тушунчалардан фойдаланилади: асосий, айланма, номоддий.

Моддиймас активлар, булар узоқ муддат фойдаланиладиган ва даромад келтирадиган хўжалик фаолиятида фойдаланиладиган моддий бўлмаган объектлардир. Моҳияти, бу – тадқиқот ва ишланмалар олдиндан келадиган натижалар. Хўжалик оборотида жалб этилиб, нарх қийматига эга бўлиб, улар моддиймас активга айланади. Амалдаги бухгалтерия ҳисоби ҳақидаги қоидага мувофиқ моддиймас активлар таркибида ер майдонидан, патент, лицензия, товар белгиси, ноу-хау, программавий маҳсулот, монополь ҳуқуқ ва имтиёз, хусусий фаолиятнинг лицензиявий тури ва Ҳ.К.дан фойдаланиш ҳуқуқи бўлади. Моддиймас активлар таълим иқтисодида муҳим жиҳатларидан бири бўлиб қолади. Номоддий активларни бошқариш асосий фондларини бошқариш билан ҳамма вақт боғлиқ кетади. Интеллектуал мулк ва унинг муҳофазаси, патентлар ва ноу-хау билан савдо қилишни кенгайтириш ҳақидаги қонунчилик ривожланган сари аҳамият касб эта бошлайди. Шунинг таъкидлаш муҳимки давлат ОТМ тизимида интеллектуал мулк ҳуқуқининг субъекти бўлиб, ОТМнинг ўзига эмас, балки, илмий-педагогик ходимларнинг бир қисми ҳам ҳисобланади. Бу ОТМдаги бюджетдан ташқари фаолият жараёнидаги иқтисодий муносабатни мураккаблаштирилади.

Молиявий ресурслар айланма активларнинг бир қисми ҳисобланади ва бир тўмондан ОТМни сақлаш ва ривожлантиришни, иккинчи томондан, бюджетдан ташқари соҳадаги ишлаб чиқариш жараёни узлуксизлигини таъминлайди. ОТМ молиявий ресурсларни шакллантириш манбаи, умумий тарзда, қуйидагилардир:

- бюджет маблағлари, яъни турли даражадаги бюджет маблағлари давлат таълим стандартларини таъминлашга ажратилган маблағ ва таъсисчи (давлат) пул бадаллари;
- турли хил бюджетдан ташқари фаолиятини амалга оширишдан олинган маблағлар;
- таълим учун тўлов;
- банклар ва бошқа кредитлар кредити;
- юридик ва жисмоний шахсларнинг ихтиёрий хайриялари ва мақсадли бадаллар.

ОТМ молия механизми тузилишига давлат молия сиёсати сезиларли таъсир этади. Давлат бошқарув механизмида ҳам бюджет тўловлар, ҳам бюджетдан молиялаш бирдек муҳимдир.

Бюджет тўловлар ОТМ ўз молия базасини сафарбар этишини татбиққа солади, шундай қилиб ўз тасарруфида қолган хусусий молиявий ресурслар улуши миқдорига таъсир этади. Амалдаги қонунчилик олий таълим

муассасаси тадбиркорлик ва тадбиркорлик бўлмаган фаолиятини солиққа тортишнинг турли тизимини ўрнатади, молия ресурсларини сафарбар қилиш қўламини турли фаолиятлар самараси нисбатига боғлиқ қилиб қўяди. Бу олий таълим муассасасига фаолиятнинг тадбиркорлик тури, хусусан, пулли таълим хизмати ва илмий тадқиқотларни ривожлантиришга имкон беради.

Бюджетдан молиялаш умумдават ресурсларини жалб этиш ҳисобига олий таълим муассасалар ривож имкониятларини тартибга солиди ва бу билан унинг сифат ҳамда миқдор кўрсаткичларига таъсир этади. Бюджетдаги маблағи ҳисобидан олий мактабни молиялашни тўлиқ амалга ошириш имкони йўқлигидан давлат олий таълим муассасаси бюджетдан ташқари фаолиятга солиқ имтиёзи белгилайди ва мазкур фаолиятни рағбатлантиради. Амалдаги қонунчиликка қўра белгиланган солиқ имтиёзи бир неча йўналишга эга:

- олий таълим муассасалари, бюджетдаги ташкилот сифатида, бир қатор тўловлардан, уларнинг бюджетдан ташқари фаолиятдан қатъий назар, тўловлар (ер учун тўлов, мулк солиғи ва Ҳ.К.)дан озод қилиш;
- давлатнинг ўзи учун ҳам, ОТМ учун ҳам муайян муҳим фаолият йўналишларига давлат солиқ имтиёзини белгилаш (пулли таълим хизмати, таълим соҳасидаги ўқув-тарбия жараёни билан боғлиқ хизматлар, хўжалик шартномаси асосидаги илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ва Ҳ.К.).
- бюджетдан ташқари фаолиятдан келадиган фойдани сарфлаш йўналишлари билан солиқ имтиёзларини белгилаш (ЎТМга қайта инвестициялаш ширти билан бюджетдан ташқари фаолиятнинг бир неча туридан олинadиган фойда солиқдан озод этилиши).

Қонун, аynиқса, давлат мулкани ижарага беришдан келган даромаддан фойдаланишни қаттиқ назорат қилади, бу даромадлар тўлигича ОТМнинг ривожини таъминлаш ҳамда ўқув-тарбия жараёнини такомиллаштиришга йўналтирилишини мажбурий қилиб қўяди. ОТМ маъмуриятнинг бюджетдан ташари фаолиятни ташкил этишдаги вазифаси солиқ имтиёзи бўйича йўналишларни ва фаолият турини ҳамда ОТМ чекланган ресурслари (меҳнат, моддий, молиявий ва б.)ни қайта тақсимлашдан, шунингдек, таълим ва фан соҳасидаги ОТМ стратегик режадан келиб чиқиб фойдани қайта инвестициялашдан иборатдир.

Ресурсларга талаб тузилмаси бюджетдан ташқари фаолият асосий йўналишлари қуйидагилардан далолат беради:

1. Пуллик таълим хизмати аввало меҳнат ресурслари – юқори малакали илмий-педагогик кадрларни, моддий ресурслар –ўқув майдони ва жиҳозларни талаб этади. Бошланғич даврда молиявий ресурслар бўлиши шарт эмас., чунки, таълим хизматида олдиндан ҳақ тўланди. Бошқа ҳолат – тегишли таълим фаолиятига лицензия зарурлиги муҳим, яъни моддиймас активлар, таълим фаолиятига мутлоқ ҳуқуқ шаклида ОТМга (унинг ходимларига эмас) таъллуқли бўлиб, бу ОТМга тегишли қўшимча даромад келтиради.
2. Илмий-ишлаб чиқариш фаолияти ОТМда юқори малакали илмий ходимлар, ишлаб чиқариш майдони ва ускуналар, айланма молиявий маблағ

бўлишини талаб этади, чунки буюртмачилар тайёр маҳсулотга ҳақ тўлайди. Шунини таъкидлаш жоизки, бюджетдан ташқари фаолият, қоидага кўра, ОТМга сезиларли даромад келтирмайди, чунки мутаносиб тарзда даромад тақсимланадиган бозор ва ресурслар тузилмасидаги кучли рақобат бунга тўсқинлик қилади (меҳнат ресурсларининг нархи юқори, бошқа ИТИга бевосита сарфлар ҳам кўп), бироқ ОТМ учун у асосий фаолиятини сақлаш учун муҳим.

3. Тижорат фаолияти молиявий боғлиқ бўлмаган ресурслар (эркин хусусий пул маблағи)ни талаб этади, бундан ташқари майдонлар, ходимларнинг тадбиркорлик таланти ҳам зарур. Шунга кўра мазкур фаолиятдан келган даромад ҳам тақсимланади.

Олий таълим муассасаси ички тақсимот усулига икки хил ёндошиш мавжуд: марказлаштирилган ва марказлаштирилмаган тақсимланиш, бунда тузилмавий бўлимларни сақлаш ва ривожлантириш мажбуриятлари ҳам кўзда тутилади. Даромад кўплаб манбалардан олинганда ва кўрсатилган хизмат учун ҳақ шаклини олганда, молияни бошқариш тобора мураккаблашганда ва мужассам бўлганда, ташқи ўзгаришларга тез мослашувчан ва қобил бўлганда марказлаштирилмаганлик афзаллиги яққол кўринади. ОТМнинг тузилиши айтиш мумкин. Олий таълим муассасасида мухтор таркибий бўлимлар мавжуд бўлса, бюджетдан ташқари фаолиятни икки босқичнинг бошқариш даражасини тақсимлаш тегишли даражасини белгилайди: олий таълим муассасаси марказлашган ва таркибий бўлимлар марказлаштирилмаган фондларини шакллантиради.

Иккинчи томондан, молиявий оқимларнинг икки бошқа даражаси(босқичи)ни фарқлаш зарур: товар ишлаб чиқариш, иш, хизмат бажариш, бунда олий таълим муассасаси маҳсулоти таннархи ва фойда шаклланади; фойдани тақсимлаш ва сарфлаш босқичи. Бюджетдан ташқари фаолият даромадини тақсимлаш қуйидагича амалга оширилади: аввало, олий таълим муассасаси тушган маблағни давлат ва таълим муассасаси ўртасида тақсимлайди, турли даражадаги бюджетга солиқлар жўнатади ва бюджетдан ташқари фондлар (пенсия, ижтимоий суғурта, бандлик фонди)га тўловларни амалга оширади. Солиқ ва тўловлар мажбурий ва марказлашган тарзда ОТМ бухгалтерияси ҳисоб рақамидан амалга оширилади. Қолган маблағ олий таълим муассасаси (марказлаштирилган бюджетдан ташқари маблағ) ва унинг бюджетдан ташқари фаолият билан банд таркибий бўлинмаси (бўлинма маблағи) ўртасида тақсимланади. Тақсимот мутаносиблиги фаолиятга жалб этилган ресурс (меҳнат, моддий ва моддиймас ресурс)ларга мулк ҳуқуқ, бўлинмаларнинг ОТМни сақлаш ва ривожлантириш бўйича мажбуриятдан, ОТМ ва товар ишлаб чиқариш, иш, хизмат бажаришда иштирок этган бўлинма марказлаштирилган қисми ҳақиқий харажатларидан (таннарх) келиб чиққан ҳолда олий таълим муассасаси раҳбарияти томонидан белгиланади.

Олий таълим муассасаси бюджетдан ташқари маблағининг марказлашган қисмини шакллантириш бюджетни шакллантиришдаги давлат механизмига ўхшаш амалга оширилади, яъни, биринчидан олий таълим муассасаси таркибига ягона ўқув-илмий-ишлаб чиқариш мужассамаси (ЯЎИИМ) сифатида қиравчи ташкилот, корхона муассаса даромадидан

«солиқлар» йиғиш ҳисобига, бунда муайян даражада олий таълим муассасаси капитали катнашади; иккичидан, давлатга қарашли олий таълим муассасаси ва унинг таркибий бўлинмаларининг бюджетдан ташқари даромаднинг бир қисмини марказлаштириш ҳисобига марказлаштирилган қисмини шакллантириш учун иқтисодий асос бўлиб, олий таълим муассасаси асосий фондларига амортизация ажратмалари, бюджетдан ташқари фаолиятига жалб этилаётган ресурслар эгаси сифатидаги олий таълим муассасасининг фойдадаги марказлаштирилган улуши, шунингдек, муҳтор таркибий бўлинмалари бюджетдан ташқари фаолиятига марказлашган тарзда хизмат кўрсатиш бўйича олий таълим муассасаси накладной харажатлари (бухгалтерия, ходимлар бўлими, бюджетдан ташқари бўлим, таъминот бўлими, хўжалик хизмати, коммунал хизмат ва Ҳ.К.) ҳисобланади.

ЯЎИИМ ичидаги юридик шахслар ўртасидаги муносабат фақат иқтисодий ўзаро фойданли тарзда шаклланиши мумкин, лекин Ҳамиша маъмурий эмас, балки Ҳуқуқий бўлади. Маъмуриятнинг олий таълим муассасаси ичидаги иқтисодий сиёсатда муносабатлар уччала субъекти манфаатларини ҳисобга олиши керак: - давлат мулкнинг эгаси ва текин олий таълим кафолати сифатида, мустақил, ўзига етарли таъминланган ўзи ривожланадиган муассаса сифатида олий таълим муассасаси (тижоратга алоқадорсиз) ва ўз иштиёжи ва манфаати билан шахс сифатидаги олий таълим муассасаси ходимлари: иқтисодиёт таъбири билан айтганда, давлат, бюджетдан ташқари фаолиятидан келган фойданинг муайян қисмини олий таълим муассасаси текин ўқитишни таъминлашга сарфланишини талаб қилиш Ҳуқуқига эга; олий таълим муассасаси ўз марказлаштирилган даромад қисми ҳисобидан бюджет тизимини, уни сақлаш ва стратегик ривожи учун тўлдиришга мажбуб, ходимлар эса ўз шахсий эҳтиёжларини қондириш, шунингдек, олий таълим муассасасидаги қулай инфратузилм, шу жумладан ижтимоий эҳтиёжлари учун етарли бўлган меҳнат Ҳақларини олишлари лозим. Янгича мулкӣ муносабатлар олий таълим муассасаси ичидаги даромад тақсимои механизмининг иқтисодий асоси ҳисобланади. Чунки уччала субъект – давлат, олий таълим муассасаси, шахс меҳнат, моддий, моддиймас ресурсларига қонун билан мустаҳкамланган мулкӣ Ҳуқук эгаси ҳисобланади. Шундай қилиб, давлат олий таълим муассасасига оператив бошқариш ва муайян мақсадлар учун бериб қўйилган мулк Ҳуқуқига эга: олий таълим муассасаси эса бюджетдан ташқари фаолиятидан алоҳида балансда олий таълим муассасаси мулкни жамғаради, олий таълим муассасаси ходимлари эса ўз меҳнат ва интеллектуал мулклари, хусусий мулки Ҳуқуқига эгалик қилади, бундан ташқари ўз иштирокида бунёд этилган олий таълим муассасаси мулкига жамоа аъзоси сифатида муайян муносабатда бўлади.

Бюджетдан ташқари фаолият жараёнида мулкнинг бу муносабатларининг мажмуи (асосан, булар илмий-ишлаб чиқариш фаолияти ва таълим хизматининг бир қисми) олий таълим муассасаси мулкӣ муносабатлари иккинчи ва учинчи босқичига тааллуқли. Бу муносабатлар анча мураккаб ва тузилмавий бўлинмалар, шу жумладан, мухторлаш учун накладной харажатлар Ҳамда даромаддан марказлаштирилган фондга ажратмалар

белгилашда ҳисоб-китобни талаб этади. Бу тўловлар мажмуи, иш ва хизмат кўламининг ўсишини рағбатлантиради, мухтор бўлинмалар ишининг иқтисодий шароитини ЯЎИИМ таркибидаги ташкилот – юридик шахсникидан қулайроқ қилади.

Хўжалик шартномаси накладной харажатлари асосидаги илмий тадқиқотлар ва тажриба-конструкторлик ишлари иш ҳажмини ўсишига муносабат, ўзгарувчан ва шартли тарзда, доимийга бўлинади (амалда иш хажми ўзгаришига боғлиқ бўлмайди, масалан, амортизация ажратмалари, хоналарни сақлаш ва ғ.к.). Бу вазиятлар олий таълим муассасаси маъмуриятига ИТТКИ кўлами ошгани сари мухтор таркибий бўлинмалар учун накладной харажатларининг ставкасини пасайтириш имконини беради, лекин бу пасайтириш олий таълим муассасаси амалдаги харажатларидан ошмаслиги лозим. Ўз маблағи ҳисобидан олий таълим муассасаси таркибий бўлинмалари жиҳозлар сотиб олишнинг ўсиши ҳам бу бўлинмалар учун наладной харажатларини пасайтиради.

Мазкур маблағлар ҳисобидан илмий жиҳозлар олинадиган хўжалик шартномаси асосидаги ишлар бўйича харажатлар тузилмаси кўшимча рағбатлантиришни жалб этади. Бу жиҳозлар шартнома муддати тугагач олий таълим муассасаси балансида қолади. Хўжалик шартномаси бўйича ИТТКИ ларда накладной харажатлари ставкасини белгилашда буни албатта ҳисобга олиш лозим.

Марказлаштирилган фондга даромаддан ажратмаларнинг миқдори ҳам олий таълим муассасаси маъмурияти ва таркибий бўлинмалар раҳбарлари ўртасида ҳисоб-китоб ҳамда келишув учун асос бўлади. Агар бўлинма бу даромадни олий таълим муассасаси стратегиясини ҳисобга олиб, ўзига қайта инвестиция қилса, унда уни тўлиқ марказлаштиришдан маъно йўқ. Таркибий бўлинмаларнинг олий таълим муассасасига тўловлар мажмуи энг қуёи чегараси бюджетдан ташқари фаолияти жараёнида олий таълим муассасасининг харажатлари миқдоридан кам бўлиши мумкин эмас, юқори чегараси эса, олий таълим муассасасининг товар, иш хизмат бозоридаги рақобати билан чекланади, чунки бу улар қийматини оширади. Тўловларнинг оқилона миқдорини белгилаш раҳбариятдан маҳорат талаб этади.

Чунки бюджетдан ташқари маблағ давлат олий таълим муассасаларини молиялаш манбаларидан бирга айланади, бу маблағларни ҳисобга олмай, умуман, олий таълим муассасаси қирим ва қиймларини режалаштириш мумкин эмас. Ўз навбатида, бюджетдан ташқари маблағларни сарфлаш йўналишини режалаштириш олий таълим муассасаси бюджет маблағи тўғрисидаги маълумотсиз самарали бўлмаслиги мумкин. Олий таълим муассасаси бюджет маблағи етарли бўлмайди, бундан ташқари, сарфлаш эркинлиги чекланган. У давлат томонидан фақат олий таълим муассасаси ходимларига иш ҳақи, талабаларига степендия, олий таълим муассасасининг коммунал хизмат (иссиқлик, сув, электроэнергия, алоқа ва ғ.к.) харажатларига йўналтирилади, яъни олий таълим муассасаси ижтимоий функцияси берилади, унинг ривожланиши учун ҳеч қандай имкон бермайди. Бошқача айтганда бюджетдаги пуллар «тушовланган» бўлади. Бюджетдан ташқари – боғланмаган

(эркин) маблағ стратегик ривожланиш режасини амалга оширишнинг асосий манбаи ҳисобланади. Давлат олий таълим муассасалари учун бошқарувнинг икки босқичдаги тузилмасига кўра энг самарадор бўлиб, олий таълим муассасасининг яхлит бюджетидан (марказлашган қисм биринчи босқич ва унинг мухтор таркибий бўлинмаси марказлашмаган қисм)дан иборат бюджеттизими ҳисобланади.

Олий таълим муассасаси бюджет тизими даромад маблағлари улар табиати (барча босқичдаги бюджет маблағлари, бюджетидан ташқари маблағ)га, келиб чиқиш ўрни (муайян таркибий бўлинма)га, шунингдек бюджетдан ташқари фаолият йўналиш ва турига кўра тақсимлашни кўзда тутди, бу режалаштирилаётган товар ишлаб чиқарилиши, иш, хизмат бажарилиши учун олий таълим муассасаси талаб қиладиган ресурслар ҳисобкитоби билан қўшиб олиб борилади. Шундай қилиб, бюджетнинг сўл қисми қаерда, қайси бўлинмага нимани ҳисобидан, қандай ҳажмда даромад қисми шаклланишини яққол кўрсатади. Бюджетнинг ўнг қисми аслида олий таълим муассасасини сақлаш ва ривожлантириш стратегик режасини акс эттиради, муайян топшириқлар, режанинг мақсадли дастури қайси босқичда (олий таълим муассасаси марказида ёки унинг таркибий бўлинмасида) амалга ошишини ва бунинг учун қандай пул ресурслари ажратилишини кўрсатади. Олий таълим муассасаси қирим чиқимлари бир жинсли белги- хўжалик ёки ишлаб чиқариш (масалан, капитал қўйилма, иш ҳақи ва Ҳ.К.) ҳамда мақсадли тайинлов (ўқув, илмий ижтимоий программа) бўйича гуруҳланади.

Олий таълим муассасаси бюджет тизимини ишлаб чиқариш ва амалга ошириш ошқора, маслаҳатлашув асосида бўлиши ва шу тарзда овоз беришнинг демократик усули билан қарор қабулқилишни кўзда тутди. Вақти вақти билан назорат ўтказиш, ҳисоб бериш олий таълим муассасаси ресурсларидан самарали фойдаланишни оширади ва даромадларни тақсимлашда келишмовчиликлар келиб чиқишини олдини олади. Олий таълим муассасаси бюджет тизимини режалаштириш жараёнида олий таълим муассасасининг бюджетдан ташқари эркин маблағи муҳим ўрин тутди. У давлат олий таълим муассасасига молия оқими йўналишида амалда таъсир этишга имкон беради. Бюджетни режалаштиришнинг бошқа ўзига ҳос томони – фаолиятнинг муайян йўналиши бўйича бюджетдан ташқари даромаднинг мақсадли йўналиши: масалан, ижарадан келадиган даромад маъмурий-хўжалий ишлари бўйича проректор тасарруфига келиб тушади ва олий таълим муассасаси моддий-техника негизини сақлаш учун сарф қилинади: хўжалик шартномаси асосида ИТТКИдан келган даромад ИИ бўйича проректор тасарруфига тушади ва мақсадли программаларга сарфланади.

Стратегик режаларни молиявий таъминлаш, яъни ўз мақсадини ишлаб чиқариш, ўз вазифасини адо этишни амалга оширишга олиб келувчи ҳаракатлар ва қарорлар мажмуи олий таълим муассасаси бюджет тизими (даромад ва харажат ягона рўйҳати)ни ишлаб чиқаришда марказий вазифа ҳисобланади. Стратегик режалаш – олий таълим муассасаси келажагини стратегик олдиндан кўра билиш, ташқи муҳитга мослашиш, олий таълим муассасаси ички ташкил этилиши. Ресурсларнинг йўналиши қисқа муддатли

тадбирлар ёки стратегик режани амалга ошириш йўналиши белгилар экан олий таълим муассасаси бюджет тизимида ҳар қандай ҳолда ҳам қуйидагилар кўзда тутилади:

- молиялаш манбаини ошириш ва режалаштириш (диверсификация);
- мавжуд ресурслардан янада самарали фойдаланиш, жорий харажатлар тузилмасини такомиллаштириш;
- ресурсларни ҳам қисқа муддатли юқори фойда келтирувчи лойиҳаларга, ҳам узоқ муддатли стратегик программаларга инвестициялаш;
- олий таълим сарфларини уларни қисқартириш ва ресурсларни тежаш ҳисобига камайтириш;
- самарадорликни ҳисоблашда ташқи омиллардан фойдаланиш.

Бозор иқтисодиёти шароитларида молияни малакали бошқариш молиявий менежмент олий таълим муассасаси учун тобора ахамиятлироқ бўлиб бормоқда. Чунки бюджетдан ташқари молия уналишлари ҳақидаги стратегик қарор қайта инвестициялаш хусусидаги қарор, яъни моддий техник негизни интенсив ривожлантириш ва олий таълим истикболли йўналишлари бўйича илмий педагогик ходимлар тайёрлаш олий таълим муассасасида бозор талабига эга бир қатор ихтисосликлар очиш имконини беради, бу ўз навабатида олий таълим муассасаси даромадларини оширади.

Бозор иқтисодиётига ўтиш даврида олий таълим муассасаси ресурсларини бошқариш – мураккаб вазифа. У олий таълим муассасаси активлари кўрсаткичлари ва баҳолаш тамойилларини ишлаб чиқишни, уларни инвентаризациялаш, моддий техника негизини аниқ тасаввур этиш, олий ўқув юрт ресурсларидан мақсадли ва самарали фойдаланиш талаб этади. Фақат, давлат ташқи солиқ сиёсатини ҳисобга олиб бюджетдан ташқари фаолият йўналишлари ва турлари мажмуини бошқариб ҳамда улар бўйича олий таълим муассасасининг чекланган ресурсларини самарали тақсимлаб, шунингдек, рағбатлантирувчи иш ҳажмини ва марказлаштирилган фондга қайта инвестициялаш ички тўловлар миқдорини белгилаб, олий таълим муассасаси ўзи танлаган стратегик ривожланишига мувофиқ энг юқори даромадга эга бўлади.

Бу ҳол таълим даражасини оширади деб фараз қилинади, чунки талабалар университетларга анча юқори талаблар қўяди, олий таълим муассасалари эса ўз навбатида таълим жараёнига катта эътибор қаратади. Баҳоланки талабалар олий таълим тизимида ва кейинчалик ўз иш ҳақлари ошишини кутишлари мумкин, бутун бунёда улар таълим харажатларини молиялаш адолатли ва оқилона деб ҳисоблайди. Ўртача олганда меҳнатнинг анча юқори самарадорлигини ва умуман аҳоли даромади анча юқори бўлишини таъминловчи меҳнат ресурслари таълим харажатлари бир қисмини ҳукумат молиялаши фойдасига ишончли далилдир. Амалдаги баҳслар ҳукумат ва талабалар (улар ота-оналари)нинг адолатли нисбати хусусида боради. Қўпинча ғарб мамлакатларида бу нисбатдаги улуш ҳозирги вақтда талабалар ҳисобидан молиялашни ошириш, ҳукумат ҳисобидан камайтириш томон ўзгармоқда. Шундай қилиб талабаларни янги тартибда бюджетдан молиялаш

Ҳолати юзага келмоқда, бу ўз навбатида таълим харажатларини тобора катта қисмини бюджетдан қоплашга олиб келади.

6.01-жадвал

Буюк Британия, АҚШ ва Франция университетларида таълим даромадлари манбаларининг тузилиши (%да)

Манба номлари	Буюк Британия	АҚШ	Франция
2	3	4	5
Давлат харажатлари жами: шу жумладан Марказлартирилган лавозим харажатлари маҳаллий	85,5 84,0 -	51,1 16,5 3	9,0 9,2 -
Тусусий компаниялар ва ҳайрия ташкилотларнинг харажатлари	2,5	6,9	-
Ўқувчиларнинг ўз харажати	8,0	20,3	1,0
ОТМларнинг ўз харажати	-	11,4	-
Бошқа манбалар	4,0	10,4	-

Баъзи мамлакатларда талабаларга кредит бериш тизими ривожланмоқда. Талабалар учун молиялаш вазиятининг кескинлашуви охир оқибатда, улар ўз таълим олишлари учун сарфларнинг бир қисмини ўз иш ҳақлари ҳисобидан қоплашга интилолмақдалар. Бу ўз навбатида таълим муддати ошишига ва таълимнинг анча мослашувчан моделига талабни ўсишига таъсир этмоқда. Бироқ талабалардан олинadиган ҳақ таълим муассасаларида, 20%ни қопламоқда (хусусийларда – 35%). Харажатларнинг қолган қисми бошқа давлат ва хусусий манбалардан қопланади. Кўпчилик мамлакатларда олий таълим муассасасини давлат молиялашдаги бюджет тақчиллиги йилдан йилга сақланиб келмоқда. Шунинг учун олий таълим муассасаларига молиялашнинг қўшимча манбаларини излаб топиш ҳуқуқи берилмоқда ва бунга уларга ҳар томонлама ёрдам кўрсатилмоқда.

Тижорат фаолияти турли шаклларда амалга оширилмоқда:

- университет майдонлари ва жиҳозларидан конференция ва бошқа жамоатчилик тадбирлари ўтказишда фойдаланиш;
- олий таълим муассасаларига қарашли ерларга, олий таълим муассасаларидан ёки уларга хизмат кўрсатишда фойдаланувчи фирмалар тузиш;
- олий таълим муассаса мутахассисларини тижорат компанияларига консультациялар ўтиши;
- аҳолига қўшимча таълим хизмат кўрсатиш;
- буюртма илмий-тадқиқот ишлари ва бошқаларни бажариш;

Бухгалтерия ва солиќ ҳисоботлари қонунийлигини таъминлаш учун, олий

мауассасаларига тегишли тиждат фирмаларида шундай иш олиб боришда ва олинган фойда олий таълим муассасаси тасарруфига тушмоқда. Университетларга даромад келтирувчи самарали тизим барпо қилиш йўлида амалий мураккабликлар юзага келмоқда, масалан, олий таълим муассасалари ва фирмалар ўртасидаги даромадни тақсимлаш. Маълумки, агар университет барча даромадни олиб қўйса, бундай даргоҳда ҳеч ким фирма очмайди. Тиждат фаолиятидан келган даромад қайта инвестицияланса, солиќ имтиёзлари муҳим аҳамият касб этади. Бино, лаборатория, кутубхона, компьютер марказлари ва профессорлар қўшимча лавозимини жалб этмай олий таълим муассасига талабалар қабул қилиш миқдорини ошириш олий таълим муассасаси самарасини оширишнинг энг осон йўли. Бундай усулдан 70-80 йилларда Германия ва Буюк Британияда кенг фойдаланилади. Бу ўзини оқлаган бўлади, қочонки, сафарбар этилган олий таълим муассасаси ходимлар томонидан қўллаб-қувватланса. Бироқ, қўпчилик университетларда ўқитувчи-профессор таркиби илмий-тадқиқот ишларида қатнашади, улар қўпгина тадқиқот институтларида банд, шу туфайли мазкур усул ўз имконини тугатади. Объектив сабабларга қўра университет бошқа вазифасини чекламай туриб, ўқитувчилар юкламасини ошириш мумкин эмас; талабалар сони фақат қўшимча ресурслар ҳисобига оширилиши мумкин. Мана шунинг учун, масалан Буюк Британия ва бошқа мамлакатларда 60-йилларда таълим тизими жуда қиммат усул-мутлақо янги институт (университет)лар бунёд этиш йўли билан кенгайтирилган.

Анча кейинроқ эътибор мутахассисларни қуйидагича усулда тайёрлашни қўпайтиришга қаратилади:

- курслар муддатини қисқартириш;
- ёзда ўқитишни ҳам қўшганда академик йилни чўзиш;
- кечки ўқув шаклидан кенг фойдаланиш;
- катта гуруҳлардаги талабаларга маъруза ўқиш (етарли ҳажмдаги жойсиз бу мумкин эмас) ва бунга қўшимчаси сифатида компьютерларда ўқитишдан фойдаланиш, бу қўп миқдордаги ўқитувчиларни талаб этмайди;
- сиртқи таълим шаклидан кенг фойдаланиш.

Бу тадбирларнинг қўплиги ҳали қўриб чиқиш ёки жорий этиш арафасида,

лекин уларга хизмат кўрсатиш омилининг мавжудлиги Ўғрбда расмий фикрнинг ривожланиш йўналишини кўрсатади. Шубҳа йўқки, мавжуд ёндашишлар баъзиларидан бошқа яқин келажакда фойдаланадилар.

Шуниси яққол аёнки, етарли ресурсларсиз самарадорликни ошириш учун тазйиқ ўтказиш, шунга олиб келиши мумкин, оқибатда ҳам таълим сифати, ҳам тадқиқотчилар фаолияти олий таълим муассасаларида жуда пасайиб кетади. Мана шунинг учун самарадорлик жадал суръатлар билан ривожланган мамлакатларда вақти вақти билан таълим ва илмий жараённинг сифатини баҳолаб беришга қилинади.

Масалан, Буюк Британияда, шундай баҳолаш натижасида фақат олий таълим муассасаларига ўз фаолиятини қандай яхшилаш тўғрисида тавсиялар берилибгина қолмай, балки бюджетда ҳам айрим ўзгаришлар қилинади. Хусусан, бу мамлакатда мунтазам равишда барча олий таълим муассасаларни рейтинг баҳолаш ўтказилади ва бу тоифадаги университетлар гуруҳини миллий тенглаштириш жадвали нашр этилади. Юқори рейтингли ёки таълим сифати учун юқори бал олган олий таълим муассасаси қўшимча маблағ олади.

Япония тажрибасига назар ташлайлик. Бунда бюджет маблағини каттиқ тежалишига қўзимиз тушади. Таълим тизими мамлакат бюджети мажмуи учун нисбатан арзон тушади: япон ҳукумати ялпи миллий маҳсулотнинг 5,5-6,0 % ни таълимга сарфлайди, бу рақам АКШда 7,1 % ни, Буюк Британияда 7,7 % ни ташкил этади. Шунга қарамай япон ўқитувчилари ва талабалари кўп кўрсаткичлар бўйича (таълим олишга тааллуқли) бошқа мамлакатлардаги ўз тенгдошларидан устунлик қиладилар. Япония таълим тизимининг асосий афзаллиги иқтисодга-институционал ўзига хосликка боғлиқ. Давлат ва хусусий шўъба нисбати ва таълим муассасаларини молиялаш ўзига хос тарзда. Давлатга алоқадорсиз шўъбанинг аҳамияти бошланғич таълимдан олийсига томон ошиб боради.

Япониядаги олий таълим элтар бўлиб, барча хоҳловчилар ҳам ўқий олмайди. У ҳам давлат, ҳам хусусий олий таълим муассасаларига таянади. Япон ҳукумати таълимни олий мактаб тизимига қолдирган: давлат университетлари асосан табиий фанлар, инженерлик фанлари асосида мутахасислар тайёрлаш билан шуғулланади; давлатга алоқадорсиз университетлар, одатда, гуманитар, ижтимоий-иқтисодий ихтисосликлар бўйича мутахасис тайёрлайди. Давлат кўпроқ маблағ талаб этадиган ихтисослик олишни таъминлайди. (Маълумки, замонавий муҳандис тайёрлаш, айтайлик юрист ёки бухгалтер тайёрлашдан қимматга тушади). Шундай қилиб, таълим тизими ўзини таълим соҳасидаги бозорнинг имконсизлигидан муҳофаза қилади. Хусусий таълим муассасалари кўп маблағ талаб этувчи назарий фанлар билан боғлиқ ихтисосликка эга бўлишга шароит яратмаслиги мумкин, бунга бошланғич сарфларнинг тўлдирмаслиги ҳолати сабаб бўлиши мумкин.

Давлат таълим стандартларини давлатга алоқадорсиз шўъба сарфи минимал даражада бўладиган қилиб белгилайди. Бу таълим тўланадиган ҳақнинг пасайишига, давлатга алоқадорсиз таълимга талаб ошишига, бунинг давлатга алоқадормас университетлар кўпайишига олиб келади. Бунга дотация сиёсати ҳам кўмак беради, шунингдек қиммат тушмайдиган ихтисосликда ўқитишга лицензия бериш сиёсати, ўқитувчилар малакасига қўйиладиган талабнинг юқори эмаслиги ҳам ёрдам беради, булар ҳаммаси оқибатда иш ҳақини тежаш, битта ўқитувчига тўғри келадиган талабалар миқдори ошишига имкон беради.

Шуни таъкидлаш керакки, ўз муваффақияти учун япон таълим тизими сезиларли даражада ҳам бошқарув тизимидаги, ҳам давлатга қарашли бўлган ва бўлмаган таълим муассасаларида менежмент маданияти юқорилигидан миннатдор бўлса арзийди.

Олий таълим муассасаларини молиялаш манбалари (давлат ва хусусий манбалар) қайтиб консурциум, олий таълимни тадқиқ, этувчилар ва ЮНЕСКО-нинг олий таълим бўйича Европа маркази (СЕПЕС) фикрини киритиш ўринлидир. Улар аралаш молиялаш соф давлат ёки соф хусусий молиялашдан афзалдир, бунда аралаш молиялаш ҳам давлат, ҳам хусусий таълим муассасалари учун маъқул келади деган фикрга келдилар. АҚШдаги олий таълим муассасаларни молиялаш тизими бу борада анча эътиборга моликдир.

Тарихдан шундай бўлдики, биринчидан америка коллежлари хусусий корпорациялар эди, улар ўз сиёсати ўз стандартлари ва тартиб-қоидаларини давлатдан холи тарзда ишлаб чиққанлар. Лекин урушдан кейинги даврда давлат олий таълим муассасаларида талабалар сони кўпайди. Агар 1950 й. барча талабанинг 49 % и хусусий коллеж ва университетларда таълим олган бўлса, кейинги давлат маҳаллий коллежларнинг тармоғи кенгайгач, нисбатан ўзгарди: давлат олий таълим муассасаларидаги талабалар ҳиссаси 78 % дан ошди.

Олий маълумот олганлик ҳақида диплом берувчи АҚШ нинг 3500 олий таълим муассаси ярмидан кўпи хусусий корпорация. Булар бўйича маъсулият машҳур собиқ битирувчилар ва бошқа хусусий шахслардан иборат мураббийлар зиммасига юкланган, улар филантропик ёрдам кўрсатадилар. АҚШдаги кўпгина машҳур университетлар-Гарвард, Стэнфорд, Йельсе, Чикаго университетлари ва кўпгина нуфузли коллежлар-Анхерст, Уильямс, Чарлстон коллежлари хусусий шўъбага қарашли бўлиб, сезиларли даражада ҳайрияларни оладилар ва юқори мавқега эгадир. Бу ҳол уларга таълим учун юқори ҳақ олиш ва йиғимларга (90-йиллар бошида 20 минг доллардан юқори) эга бўлиш имконини беради.

Кейинги ўн йилликда АҚШда хусусий олий таълим муассасаларининг сони давлатникига қараганда анча тез ўсди, лекин унда таҳсил олувчи талабалар сони, биринчи галда, ҳақ тўлаш юқорилиги ва шундай дипломни давлат таълим муассасасида олиш мумкинлиги туфайли мунтазам қисқармоқда. Бундан ташқари АҚШ хусусий олий таълим муассасалари ўз хажмига кўра давлатга қарашлиларникидан анча кичик. Америка олий таълим муассасаларини молиялаш беш манбадан амалга оширилади:

- федерал бюджет ва маҳаллий ҳукумат бюджетидан ажратилган маблағлар;
- талабаларнинг таълим ва хизмат учун тўловлар;
- олий таълим муассасасининг ўз фаолиятдан келган даромадлар;
- филантропик ташкилотлар ва хусусий шахслар хайриялари;
- хусусий ташкилотлар ва шахслар тузган махсус фондлардаги жамғармалардан фойзалар.

Олий таълимга давлат ёрдами ўртача 40-45%ни (олий таълим муассаси умумий даромадида) ташкил этади ва куйидагича тақсимланади: федерал ҳукумат бюджетидан – 10-15%, штатлар бюджетидан – 20-30% ва ҳокимият маҳаллий бюджетидан – 2-5%. Федерал ёрдам, америкалик мутахассаслар ҳулосасига кўра, аслида фойда туфайли эмас, балки зарурат туфайли шаклланган ва ҳозирги миқдорига етган, чунки бевосита таълим миллий

манфаатларга хизмат қилади, миллий қариятнинг муҳим унсури ҳисрбланади. Олий таълим давлат ёки хусусий шўъбасининг кўп ёки кам самарадорлиги хусусида бир хил маълумот ёки даъволарнинг ўзи учрамайди. Ҳусусий таълим муассасалари кўп мамлакатларда ҳам нисбатан давлат таълим тизими устун мамлакатлар натижасига ўхшаш натижа кўрсатадилар, хусусий таълимнинг анча кенг тарқалган на иқтисодда, на таълим соҳасида анча қаноатланарлик натижасига олиб келмайди. Таълимнинг ижобий натижалари, одатда, ташкил этиш омилига боғлиқ. Муаммо хусусий шўъбанин давлатнинг олий таълим бошқариш тизимига жорий этиш динамикасига ва ўз демократий тавсифини йўқотмаслигига эриша олишидир.

Шундай қилиб, мумтоз университетлар ривожу умужаҳон уналиши сўнгги ўн йилликларда таълим иқтисодда, қўйидаги умумийўналиши сўнгги ўн йилликларда таълим иқтисодиётида, қуйидаги умумий йўналишни таъкидлашга имкон беради:

1. Европа қўпчилик мамлакатларида кейинги қатор йилларда олий таълимни молиялашда, нисбатан, баъзи бир жойларда мутлоқ пасайиш юз берди. Бу Европа ва Шимолий Америка мамлакатларидаги баъзи умумий иқтисодий пасайиш билан боғлиқ. Жаҳоннинг йирик университетлари фақат ижтимоий соҳада эмас, балки ўз профессорларини хизмат сафарига юбориш, четдан таклиф этишда ҳам тежамкорлик қилмоқдалар. Масалан: Германиянинг фахри бўлмиш Гейдельберг унвеситети барча ўқув-илмий лабораторияларида ҳар бир лаборатория университетга қанча маблағ келтиришини мунтазам таҳлил этиб боради, ўзини оқламаган лабораториялар ёпилади.

2. Қўпчилик ривожланган мамлакатлардаги олий таълим муассасалари давлат молиялайдиган Уқув-илмий ва маданий марказдан, тобора, корхонага ҳос хусусиятларга эга бозор иқтисодиётининг иқтисодий субъектига айланмоқда; таркабий бўлинмалар самарадорлиги ва иқтисодий мақсадга мувофиқлигини баҳолаш ўтказилмоқда. Таълимнинг турли шакллари бўйича мутахассислар таёрлаш тармоғи тадқиқ этилмоқда, таълим учун табақалашган ҳақ тўлаш усули кўриб чиқилмоқда.

3. Кейинги йилларда олий таълим муассасалари таклиф этаётган таълим хизмати кескин ошади, шу жумладан олий таълим муассасасини тугатгандан кейинги таълим доирасида. Бу жараёни юқори малакали мутахассисларга талаби ошган давлат ҳам, ўз ходимлари малакаси оширишдан манфаатдор давлатга алоқадорсиз шўъба ҳам қўллаб-қувватланмоқда. Олий таълим муассасалар, шу жумладан иқтисодийлари ҳам, қўшимча таълим хизмати кўрсатишдан манфаатдордирлар. АҚШда, масалан, диплом олгандан кейинги ва қўшимча таълим хизмати кўрсатишдан балавриятдаги таълимдагидан кўра кўпроқ маблағга эга бўлинади.

4. Олий таълим муассасасининг, ўзлари давлат молиялашига камроқ муҳтож бўлаётганлари, кўпроқ хусусий ишлари эвазига маблағ топишлари туфайли мухтор бўлишига интилишлари давлат томонидан ошиб бораётган назорат билан мунтазам назорат тартиби барпо этилмоқда. АҚШда, масалан, турли аккредитация агентликларининг (касбий ёки худудий), иши

раѓбатлантирилмоќда. Францияда таълимнинг баћолаш бўйича махсус миллий кўмита тузилди.

Ўз-ўзини назорат учун савол ва топшириќлар

1. Ўз таълимингизни молиялашни яхшилашга йўналтирилган чораларни сўзлаб беринг.
2. Олий таълим муассасасининг минтаќа таъсири йўналишини айтиб беринг.
3. Олий таълим муассасасини молиялашнинг қандай маблаѓларини биласиз?
4. «Бюджет ташкилотларини молиялаш тартибининг такомиллаштириш тўғрисида»ги қарорга мувофиќ молиялашнинг янги тартибида нималар кўзда тутилади?
5. Олий таълим муассасаси бюджет тизими нималар ҳисобига тузилади? Бюджет босқичларини айтинг.
6. Олий таълим муассасаси бюджет даромади нима ҳисобга ташкил топади.
7. Жорий харажатлар ва капитал харажатлар унсурларини айтиб беринг.
8. Бюджетдан ташќари маблаѓ келадиган манбаларини тавсифлаш?
9. Олий таълим муассасаларида бюджетдан ташќари фаолият турлари қандай таснивланади?
10. Бюджетдан ташќари бошќарувнинг ресурс усули нимадан иборат?
11. Номоддий актив нима?
12. Олий таълим муассасаси бюджетдан ташќари фаолиятидан келган даромад қандай тақсимланади?
13. Бюджетдан ташќари маблаѓнинг марказлаштирилган қисми қандай шаклланади?
14. Олий таълим муассасаси стратегик режасини таъминлаш ҳақида сўзлаб беринг?
15. Ривожланган мамлакатларда олий таълимни молиялаш қандай омилларга кўра белгиланади?
16. Ривожланган мамлакатларда олий таълим муассасаларида таълим даромадлар тузилишини айтинг?
17. Хорижий олий таълим муассасасида тижорат фаолияти шаклда амалга оширилади?
18. Буюк Британиядаги олий таълим муассасаларини молиялашнинг ўзига хос жиҳатларини айтиб беринг.
19. АҚШ, Япониядаги таълимни молиялаш тизими ҳақида нима биласиз?

6.3. Олий таълим тизимида маркетинг

6.3.1. Маркетинг соҳасида истиќболи

Маркетинг-бюджетдан ташќари маблаѓларни жалб қилиш бўйича фаолиятнинг энг мућим йўналишларидан бири. Маркетингда ҳам бошќа амалий фанлардан ва иќтисодий фаолият соҳасидаги каби муфассалик, аниќ далиллар, катта аћамият касб этади. Булар кўпинча ҳал қилувчи омилга айланади, лекин одатдаги тушунчага кўра улар «ортикча» ҳисобланади.

Маркетинг, бу бозор фаолияти фалсафаси ва шу билан бир вақтда ҳаракат учун амал қилинадиган қўлланма.

Бозорга оид ва бошқа муаммоларни ечиш учун катта имкониятлар яратиб, маркетинг ўзидан тўлиқ ва тўғри фойдаланиш учун катта тайёргарлик, ижодий ёндашишни талаб қилади.

«Маркетинг» тушунчаси шакл ва усуллар кенг қўламини қамраб олади. Булар одамлар, ташкилотлар, умуман жамиятнинг мунтазам ўзгариб турадиган эҳтиёжларини алмашлаш асосида таъминлайди. Маркетинг қуйидагиларни қамраб олади:

- бозор муносабатларига алоқадор инсон фаолиятинининг моҳияти, тамойиллари, усуллари ва функцияси;
- маркетинг фаолиятининг стратегия ва тактикаси;
- режалаштириш- маркетинг режаси ва унинг тури, маркетингдаги дастур-мақсадли усуллар;
- товар-товар тушунчаси, товар турлари, товарнинг мавжудлик даври, сифат, рақобатбардошлик, товар сиёсати, товар турини бошқариш, сервис;
- товар ҳаракати ва уни сотиш-товар ҳаракати тизимининг унсурлари, товар ҳаракатланиш йўналишлари, товар ҳаракатини бошқариш, товар сотишни ташкил этиш;
- нарх ва нарх ҳосил бўлиши-маркетинг фаолиятида нарх, нарх ошиш усуллари, нарх ҳосил бўлиш масалалари. Нарх сиёсати;
- талабнинг шаклланиши ва сотувни рағбатлантириш, реклама ва унинг вазифаси, реклама тури, кўргазма ва аукцион, реклама тадбирларини режалаштириш, реклама бюджети;
- информация таъминоти, хизмат турлари бўйича бозор айрим сегментлари доирасида мужассаса тадқиқот, юридик шахлар ва жисмоний шахслар, бозорни таҳлил қилиш ва истиқболи;
- Маркетинг фаолиятини ташкил қилиш – ташкил қилиш тамойиллари, ташкилий тузилмалар;
- Маркетинг бошқаруви ва назорати, бошқарув ва назорат тури, вазиятли таҳлил, маркетинг тафтиши ва .ҳ.к.

Маркетинг тизимида истиқболи – бозорни атрофлича ўрганишнинг асосий ва якуний босқичи. Унинг асосий натижаларига иқтисодий программа асосланади.

Республикада кечаётган ижтимоий-иқтисодий ўзгаришлар шароитида, меҳнат бозорининг шаклланишида мутахассислар тайёрлаш, ишга жойлаш ва бандлиги жараёнини давлат бошқаруви воситалари айниқса аҳамиятли бўлиб қолади.

Мазкур муаммоларни мутахассисларга талабни истиқболи тизимини тузиш, ишлаб чиқариш талабини ҳисобга олиб, «Буюртмалар портфели»нинг шаклланганлиги, бу талабнинг талабларини олий таълим муассасадари, минтакалар, касблар бўйича қабул миқдори билан мутаносиблиги, давлатнинг иқтисодиётини бошқариш тизимида уғунлашган маркетинг хизмати ишини жонлаштириш, истиқсод турлари тармоғи бўйича олий ва ўрта махсус

маълумотли мутахассислар тайёр ҳолида асосий нисбатларни ишлаб чиқиш ҳал этади.

Истикболи тизими иқтисоднинг турли тармоқлари бўйича мавжуд аҳвол ва ривожланиш истикболи асосида мутахассисларига бўлган талабни аниқлайди ва шакллантиради. Унинг вазифаси маълумотлари қабул қилиш ва қайта ишлаш ва шу асосда таълим фаолияти бўйича бошқарув қарорларини асослаш ҳамда унинг кейинги ривожланишини истикболи. Бозор иқтисодиёти шароитида рақобатбардош мутахассисларнинг меҳнат лаёқатини таъминлаш миллий ва чет эл таълим тизимини қиёсий таҳлилини ўтказиш, таълимни ислоҳ қилиш жараёни ривожини кузатиш йўли билан амалга оширилади.

Муаммони ҳал этиш ижтимоий иқтисодий соҳада стратегик мақсадларга эришиш даражасини мунтазам кузатиб бориш, республика иқтисодиётини қисқа, ўрта ва узоқ муддатга истикболи асосида ривожланиши асосий йўналишларини белгилаш билан ҳам боғлиқдир. «Истикбол» тушунчасининг талқини кўп. Баъзилар «истикбол – объект ривожини ҳақидаги илмий фараз» дейди, учинчи бировлар «истикбол – объект келгусидаги аҳволнинг тавсифи» ёки «истикбол – ривожланиш истикболини баҳолаш» дейди. Истикбол усулининг талқини, жаҳонда, бундан ҳам кўп – юздан ортиқ.

Истикболга келажак ҳақида эҳтимолий мулоҳаза қилиш ҳосдир. Бу ё қабул қилинажак қарор доирасини белгилашда, ё ривожланиш талқини ёхуд муқобиллигини топишда намоён бўлади. Истикбол ва режалаштириш ўртасидаги ички алоқа ва боғлиқлик ва уларнинг фарқини илғаш муҳимдир. Истикболнинг илмий-аналитик тавсифи унинг ривожланган туридан функционал фарқини белгилаб беради. Истикболнинг вазифаси – нима бўлишини айтиш. Режалаштиришнинг вазифаси – барча эҳтимоллардан нима бўлиши кераклигини танлаш. Истикболнинг режадан биринчи қатъий фарқи шу.

Истикбол ва истикболли режалаштириш объекти кўпинча, гўё истикбол ва лойиҳалаш уфқлари сингари мос келиб қолади.

Илмий истикболларни муҳокама қилиш иқтисод ривожини режасини ишлаб чиқиш билан, кўшиб олиб борилиши керак. Бу билан истикболнинг бошланғич, режа олди аҳамияти белгиланади.

Иккинчи фарқ – режалаштиришга нисбатан истикболнинг аввалгилик тавсифи.

Режалаш директив кучга эга. План – давлат қонуни. Истикбол тавсия хусусиятига эга, аналитик вазифа бажаради, бунда истикболнинг режадан учинчи фарқи намоён бўлади.

Режа бир талқинли, истикбол эса, кўпталқинли, эҳтимоллик моҳиятга эга. Истикболнинг режадан тўртинчи фарқи шунда.

Режалаштириш ва истикболнинг усуллари ҳам сезиларли фарққа эга. Улар кўпчилигининг асосида эҳтимолийлик, баҳолаш, эвристик (мантикий йўсинлар мажмуи ва назарий тадқиқот, ҳақиқатни излаш), стохастик (тасодифий ёки эҳтимолий) жараён ётади, бундан ташқари режа тузиш босқичда қўлланмайдиган, аниқлик, муайянлик талаб этувчи билан баланс

боғланиш, бевосита техникавий-иктисодий ҳисоб-китоблар ётади. Бу истиқболнинг режалашдан жиддий фарқи шунда.

Режалаштириш ва истиқболнинг усуллари ҳам сезиларли фарққа эга. Улар кўпчилигининг асосида эҳтимолийлик, экстрополяциявийлик, баҳолаш, эвристик (минтақавий йўсинлар мажмуи ва назарий тадқиқот, ҳақиқатни излаш), стохастик (тасодикий ёки эҳтимолий) жараён ётади, бундан ташқари режа тузиш босқичда қўлланмайдиган, аниқлик, муайянлик талаб этувчи билан баланс боғланиш, бевосита техникавий-иктисодий ҳисоб-китоблар ётади. Бу истиқболнинг режалашдан бешинчи жиддий фарқи.

Истиқболнинг вазифаси: ҳодиса, оқимларни таҳлил қилиш, уларни баҳолаш ва келажак учун муқобил талқинларни белгилаш. Иктисодий истиқбол иктисодни ривожлантириш мужассама тизими доирасида амалга ошириладиган ривожланишнинг илмий фаразини ишлаб чиқишдан иборатдир, аммо бу режалаштиришдан ўзига хос жиддий фарқларга эга.

Келажакни олдиндан кўра билаш, аввало, бугун қарорлар қабул қилиш учун керак.

Молиявий истиқбол – молияни илмий бошқариш имкони. Муддат бўйича таснифлашнинг умумқабил қилинган таснифи бор, у қуйидагича: қисқа муддатли истиқбол – 5 йилгача муддатли; ўртача муддатли – 10 йилгача муддатли; узоқ муддатли – 10 йилдан ортиқ даврли. Узоқ муддатли истиқбол қатор ҳолларда 10-20 йилни ўз ичига олувчи 1-эшелонга ва 20-50 йил ва ундан кўпроқни ўз ичига олувчи 2-эшелонга бўлинади. Австралиялик олим Эрих Янг таъкидлашича, муваффақиятли истиқбол билан у ёки бу усулни танлаш орасида сезиларли боғлиқлик йўқ. У кунт билан жаҳон истиқбол тажрибасини тадқиқ этган. Шуниси қизиқарлики, энг кучли ихтисослашган истиқбол институтлари ҳам истиқболнинг мураккаб усулини қўлламайди, улар, гап шундаки, муҳим усуллар қанчалик тўғрилигида эмас, балки гапнинг тўғрилигидадир деб ҳисоблайдилар. Истиқбол усуллари қўллаш борасида истиқболчилар орасида бир нуқтаи назар учрамайди, лекин кўпчилик истиқболчилар 5-10та оммавий «ишчи усуллар»дан яқдиллик билан фойдаланадилар, булар уч йирик гуруҳга бирлашадилар: эвристик, экстрополяция ва моделлаштириш.

Тармоқ, истиқболчиларининг асосий қисми айти шу усуллардан фойдаланадилар.

Таълим соҳасида маркетинг тадқиқотлари олиб боришда қуйидагиларни белгилаш зарур:

- таълим бозорини талабини;
- таълим соҳасидаги хизмат муаяян йўналишлари ва уларга талаби;
- таълим муассасаси моддий-техника, молия, нисбий негизини;
- ишлаб чиқаришга бўлган эҳтимолий мўлжални;
- хизмат ва товарлар қиймати, улардан келадиган фойдани баҳолаши;
- бюджетдан ташқари фонд шаклланишида қатнашувчиларни;
- ҳомийларни.

Туман, шаҳар миқёсида шундай хизмат курсатувчилар мавжудлигини; иктисоднинг маҳаллий ўзига хослигини; муайян ҳудуд (мавзе, маҳалла,

кишлак, шаҳарларда истикомат қилувчилар эҳтиёжини; истикомат қилувчилар асосий тоифасини (ишловчи оналар, нафақаҳўрлар ва б.ни) ҳисобга олиш, шунингдек, олий таълим муассасалари ишлаб чиқарилган ёки кўрсатилган товар ва хизматлар сотилиши ҳажмини белгилаш (истикбол) зарур.

Маркетингни муваффақиятли ўтказиш учун қуйидагиларни ўрганиш зарур: истикболанувчи фаолият бўйича маҳаллий матбуот, китоблар, проспект, каталог, журналлар, реклама материаллар, телепрограмма, бошқа тлим муассасаларининг тажрибасини, шунингдек, бўлғуси миждозлар билан суҳбат ўтказиш ва информация тадбирларига қатнашиш.

Маркетинг мунтазам суратда фаоллик кўрсатиш, ҳаракат қилиш, хизмат ва сотув муваффақиятли усувини таъминлаш учун талабга тезлик билан жавоб беришни, демак, ю.д.жетдан ташқари маблағни жалб этиш ва фойдаланиш масаласининг самарали ечилишини талаб этади.

6.3.2. Олий маълумотли мутахассисларга талабни истикбол асослари

Ислоҳотлар ўтказиш муваффақиятини кўрсатувчи омиллардан бири бўлиб, аҳоли бандлиги ҳисобланади. Бандлик – фуқароларнинг ижтимоий-фойдали фаолияти. Мамлакатда туб ижтимоий иқтисодий ўзгаришлар, меҳнат ва таълим хизматлари шаклланаётганда бу жамиятни ривожлантириш муаммолари, билан жипс боғлиқ жаҳон ҳўжалиги уйғунланаётган юқори рақобатбардошликка эга бозор иқтисодини кадрлар билан таъминлаш давлатнинг стратегик мақсади бўлиб келмоқда. Мустақил давлатимизнинг сиёсати, жамият ривожланишининг ҳозирги даражаси, унинг маданияти, фан ва техникаси, бозор иқтисодиётига ўтиш, олий мактаб олдида турган янги вазифалар фақат сифат жиҳатдан янги бўлган таълим мазмуни ва технологиясини, балки, республика иқтисодий ривожланиш динамикасини, тарихан шаклланган вазиятни ҳўжалик юритишнинг замонавий шароитларида ҳисобга оладиган бозор иқтисоди қонунларига риоя этадиган мутахассислар тайёрлаш ва бунга бўлган талаб йўналишини белгтлашга янғича ёнлошишни ҳам талаб этади.

Давлат миқёсида мутахассислар тайёрлаш, ишга жойлаштириш ва бандлигини давлат бошқаруви механизмини яратиш айниқса муҳим бўлиб турибди. Бу олий таълимда олий таълим муассасасига талаба қабул қилиш режаси тўла равишда халқ ҳўжалигининг амалдаги талабларига мос келиши керак деганидир. Бугунги кунда олий таълим йўналишлари миқёсида мутаносиблик 23-25%ни ташкил этади, кўпгина йўналишларда ортиқча мутахассис тайёрлаш (педагогика, мухандислик ва тиббиёт ихтисосликлари бўйича) кузатилмоқда.

Кейинги йилларда мутахассис ходимларга бўлган талаб кескин ошди, лавозим сифат ва миқдор кўрсаткичлари ўзгарди, уларни олий маълумотли мутахассислар билан алмаштириш зарурияти юзага келди, ишга қабул қилувчилар кўп халларда тегишли тарзда дипломга эмас, балки ходимнинг ишни қай даражада билишлиги, касбий маҳоратига эътибор бермоқдалар. Бу халқ ҳўжалигининг барча соҳалари бўйича халқаро даражадагига мос

келадиган билимга эҳтиёж пайдо бўлди деганидир. Ваҳоланки, кўпгина олий таълим муассасалари меҳнат бозори эҳтиёжи ва бозор талабларига жавоб бера олмайди. Натижада мутахассиларнинг бир қисмига қўшма, ҳусусий, чет эл ва мамлакатимиздаги бошқа корхоналарда мутлақо талаб йўқ. Олий таълим муассасаларида мутахассисларини паралел тайёрлаш кузатилмоқда (айни бир ихтисослик бўйича турли олий таълим муассасаларида мутахассислар тайёрланмоқда, ваҳоланки вилоятларда уларга талаб йўқ. Булар барчаси олий таълим обрўйини туширмоқда мутахассислар тайёрлаш сифатига салбий таъсир этмоқда. Бу вазиятни ўзгартириш учун яъни олий маълумотли мутахассислардан фойдаланиш самарасини ошириш ва таълимда давлат маблағидан мақсадга мувофиқ фойдаланиш учун қуйидагилар алоҳида аҳамият касб этади:

- олий таълимни янгича ихтисослаштиришнинг (магистратура ва балавриат таълим йўналишини ихтисослари рўйхати) олий маълумотли мутахассислар билан лавозимдорликка мос келиш даражасини, яъни мамлакат халқ хўжалиги тармоқларидаги лавозимлар билан мутахассислар етиштириш мутаносиблигини белгилаш;

- умумий талабларга мувофиқ олий маълумотли мутахассислар билан таъминланганлик тармоқ меъёрларини ишлаб чиқариш янги тавсифловчисига қабул қилинган таълим йўналишлари бўйича умумий ва қўшимча талабаларни аниқлаш;

- тармоқ кенгайиши ва меҳнат мураккаблигини сифат жиҳатидан такомиллаштириш билан боғлиқ мутахассисларга талабни аниқлаш. Бунда, албатта қуйидагилар эътиборга олиниши керак;

- уларнинг турли сабабларга кўра ишдан кетиши – авлодлар алшиши, табиий кетиш, миграция, ходимлар қўнимсизлиги ва б.;

- олий таълим мутахассислари, минтақалар йўналишлари (олий таълим ихтисосликлари бўйича бакалавриат ва магистратура) бўйича талабалар қабул қилишнинг талаб билан мос келиши, яъни олий таълим ҳар бир йўналиш бўйича талабнинг таснифловчи, таснифловчи ва давлат стандартига мос келиш;

- олий маълумотли мутахассисларга истикболдаги талабни белгилаш бўйича тармоқ методикасини яратиш.

Мутахассисларга талабнинг ривожланиши иқтисоднинг икки асосий шўъбасига – моддий ишлаб чиқариш ва ижтимоий муҳитда турлич қонуниятга эга.

Моддий ишлаб чиқаришда мутахассисларга талаб вектори интеллектуал меҳнат умумий жараёни билан белгиланади, бунинг сабаби ишлаб чиқариладиган товарлар рақобатбардошлигини доимо сақлаб туриш, шу жумладан, бунга фан, техника ва юқори технологиянинг илғор ютуқлари асосида эритиш ҳисобланади. Чунки, янги технология мутахассисларнинг бевосита ишлаб чиқариши соҳасидан уни ташкил этиш, тайёрлаш, қўллаб-қўвватлаш ва ривожлантириш соҳасига қўчишига олиб келади.

Ижтимоий соҳада, умуман сервисда мутахассислар миқдори давлат ижтимоий сиёсати, сервис хизматига аҳолининг тўловга қобил талаби ошиши асосидаги сервис соҳали фаолияти кўлами ошишига мутаносиб ўсмоқда.

Бакалавр ва магистр даражасига эга олий маълумотли мутахассисларга иқтисодиёт тармоқлари талабини ҳисоблаш учун бошланғич информация асосий материаллар бўлиб қуйидагилар ҳисобланади:

- иқтисодий тармоқларида улар динамикасида банд таълим соҳаси бўйича мутахассислар миқдори ва тузилиши;

- айрим тармоқ ва минтақалар иқтисодиётидаги силжишлар ривож ва стратегиясининг истиқболи, ходимлар, шу жумладан олий маълумотли мутахассислар бандлиги;

- иқтисод, ишлаб чиқариш тармоқлари бўйича бакалавр ва магистр даражасидаги мутахассислар билан лавозим алмашишига бўлган меъёрий талаблар.

Истиқбол методологик асосини ташкил этувчи ёндашиш негизига қуйидагилар асосидаги истиқбол тааллуқли;

- иқтисод ва бандликдаги тузилмавий силжишлар;

- техникавий-иқтисодий кўрсаткичлар йўлининг ўзгариши (кўп омилли моделлаш);

- айнийлик асосида.

Мутахассисларга бўлган талабни меъёр ва меъёрийлик асосида истиқбол уларнинг турли хилларидан фойдаланишга асосланади. Тармоқ, мутахассислар меҳнати сарфланадиган соҳага ўзига хослигига боғлиқ ҳолда қиймат ёки натура ҳолида ифодаланадиган ишлаб чиқариш меъёри ёки самарадорликдан фойдаланиш мумкин.

Замонавий иқтисод ва ижтимоий тараққиёт ўзига хослиги шундаки, кенг хусусийлаштириш фаол тадбиркорлик, чет эл инвестицияси, акциядорлик жамиятлари, ассоциациялар, корпорациялар вужудга келмоқда, турли жамоат бирлашма ва ташкилотлари шаклланмоқда, бошқа тузилмавий силжишлар юз бермоқда, булар мутахассисларга, уларнинг тайёргарлигига, ишга жойлашувига, самарали фойдаланилишига алоҳида талаб қўймоқда ҳамда касбий таълимнинг молиявий шаклланишига ва моддий-технологик таъминланишига таъсир этмоқда.

Тузилмавий силжишлар асосида мутахассисларга бўлган талабни истиқбол мулк айрим турлари ва хўжалик юритиш ривожига устуворликларни ҳисобга олиб, тармоқ ва минтақалар иқтисодини тузилмавий қайта қуриш асосий йўналишларини аниқлаш негизида амалга оширилади. Истиқболланаётган 10-15 йиллик давр жиддий йўналишлари булиб, қуйидагилар ҳисобланади:

- иқтисоднинг энг муҳим йўналишларида, айниқса саноатда ишлаб чиқариш ҳажми ўсиш суръатини ошириш;

- бандлик тизилмасида юз бераётган ва кутилаётган йирик ўзгаришлар (моддий ишлаб чиқариш анъанавий тармоқларидаги ходимларни бозор инфратузилмаси тармоқларига ва хизмат соҳасига кўчириш);

- хусусийлаштириш ва кичик бизнесни ривожлантириш ҳисобига хўжалик юритувчи субъектлар сонини ошириш (бизнес, маркетинг, молия, ҳисоб-китоб соҳасида мутахассисларларга бўлган талабни оширади);

- мудофаа ишлаб чиқаришини юзага келиши (бу мудофаа соҳасида мутахассисларга талабни пасайтиради, шу билан бирга, янги техника ҳамда такомиллашган технология соҳасидаги мутахассисларга бўлган талабни кондиради);

- ишлаб чиқаришни техникавий қайта жиҳозлаш (янги технологиялар бўйича мутахассисларга талаб ошади).

Бозор ривожланиши шароитларида иқтисоднинг ишлаб чиқариши, интенсивлаш, автоматлаштириш, замонавий алоқа воситаларидан, микропрофессорлар, компьютерлар, робот техникасидан фойдаланиб бошқариш билан боғлиқ барча соҳаларда тегишли мутахассисларга талаб ошмоқда.

Техникавий-иқтисодий кўрсаткичлар тенденцияси асосида истиқбол (кўп омилли моделлаш) кутилаётган тузилмавий силжишлар, демографик омил, ижтимоий тарақиёт иқтисодиётнинг аҳволи ва ривожланиш истиқболини ўрганиш ва таҳлил қилиш асосида амалга оширилади.

Бундай ҳолда истиқбол модели ўз ичига бир неча блокни олади:

1. Иқтисодиёт аҳволини баҳолаш (бунда бошланғич макроиқтисодий кўрсаткичлардан фойдаланилади). Минтақаларда, умуман, республикада иқтисодиёт ривожини тавсифловчи техникавий-иқтисодий кўрсаткичларнинг шакллантириш бу блокда ҳал этиладиган асосий вазифа ҳисобланади.

2. Иқтисодни ривожлантиришининг кутилаётган дастурлари.

Бу тузилмавий қайта қуриш асосий йўналишларига асосланади. Энг ҳақиқий программани топиш асосий вазифа ҳисобланади.

3. Инвестициянинг кутилаётган миқдори. Бу блокда давлат минтақа бюджетлари ва бошқа манбалардан инвестициялаш ҳамда молиялаш имкони белгиланади.

4. Ходимлар турли тоифасининг бандлик динамикаси (ишсизликни ва ишчи кучини қайта тақсимлаш механизмининг ҳисобга олиб аҳоли бандлиги ҳақидаги маълумотлар асосида шаклланади).

5. Ходимларнинг кутилаётган миқдори ва кетиш тузилмаси (масала ишдан кетаётган ходимлар миқдори ва таркиби мониторинги асосида ҳал этилади).

6. Кутилаётган демографик ўзгаришлар. Бу блокда масала демографик тузилма, меҳнат ресурслари таркиби ва иқтисоднинг қайта қурилишида юз бераётган ўзгаришлар таҳлилига асосланади.

Умуман, моделлаштириш техникавий-иқтисодий, ижтимоий, демографик ва меъёрий-маълумотномавий кўрсаткичлар бўйича информациявий-меъёрий маълумотлар жамланмаси асосида амалга оширилади.

Аналогия усули билан ҳам мутахассисларга бўлган талабни баҳолашни амалга ошириш мумкин. Бунда бошқа давлатлар шундай фаолияти соҳасида юзага келган сўров кўрсаткичларини қабул қилиш мумкин. Чет мамлакатлардаги аналогиялар бўйича иқтисоддаги тузилмавий силжишларнинг

бошқаришини, кўп омиллик моделлашда айрим техникавий-иқтисодий кўрсаткичларни, шунингдек, айрим корхоналар бўйича ходимларга талабни баҳолаш мумкин. Асосийси – мамлакатнинг тўғри танланиши.

Мутахассисларга бўлган талабни истиқболига бўлган, юқорида баён этилган ёндашишларни турли комбинацияларда фойдаланиш мақсадга мувофиқ. Муҳими, иқтисод тармоғи (вилоят, минтақа ёки корхона) нинг мавжуд аҳволи ва самарали талқинларни оқилона эътиборга олинишидир.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида кўзда тутилган таълим хизмати мониторинги ва талаб истиқболи моддий ишлаб чиқариш ва ижтимоий соҳада юқори малакали ходимлар етиштириш ҳамда қайта етиштириш – мутахассисларга бўлган талабни ўрганишни тақозо этувчи мужассама вазифа, яъни:

- республика, вилоят, иқтисод тармоғи ва ижтимоий инфратузилма, олий таълим йўналиши (иқтисослиги)да;

- малака даражаси (бакалавр, магистр) ва таълим (олий, ОТМни тугатгандан сўнгги) бўйича тадқиқотнинг қуйидаги методикаларидан фойдаланиб:

- ижтимоий тадқиқотлар;

- Ўзбекистон республикаси ва чет эллардаги таълим хизматини таққосий, қиёсий таҳлили, кадрлар тайёрлаш бўйича олий таълим муассасалари имконини ўрганиш (мавжуд меъёрларга мосланган таълим миқдорий ва спектр йўналишлари);

- техникавий-иқтисодий крсаткичлар ва бозор конъюктураси билан мос ҳолда ходимларга бўлган талабни моделлаштириш;

- меъёр ва меъёрийлик асосида ходимларга бўлган талабни истиқбол;

- олий таълимнинг аҳволи ва ривож мониторинги тизимини ишлаб чиқиш;

- аҳволи бандлигини истиқбол асосида ходимларга бўлган талабни ўрганиш;

- тегишли олий маълумот олишга бўлган аҳоли талабини қондириш имкониятларини белгилаш;

- моддий ишлаб чиқариш ва ижтимоий соҳада ходимларга бўлган талабни алоҳида-алоҳида қонуниятларини ўрганиш.

Бу республика иқтисодини юқори малакали мутахассисга бўлган талабини қондириш имкоонини беради.

Ўз-ўзини назорат учун савол ва топшириқлар

1. «Маркетинг» тушунчаси моҳиятини очиб беринг.
2. Маркетинг тизимида истиқбол нима?
3. Истиқбол режадан нимаси билан фарқланади?
4. Маркетинг тадқиқотлари ўтказиш учун нималар керак бўлади?
5. «Бандлик» тушунчаси моҳиятини очиб беринг.
6. Олий маълумотли мутахассислардан самарали фойдаланиш учун нима керак?
7. Истиқболининг қандай усуллари биласиз?

ТЕРМИНЛАР ҚИСҚАЧА ЛУЎАТИ

Адаптация – нахсинг нимагадир маслашиши

Альтруизм – бошқалар фаровонлиги ҳақида беғараз ғамҳўрлик қилиш, бошқалар учун ўз шахсий манфаатларидан воз кечишга тайёргарлик.

Антропология – инсон ҳаёт фаолияти тарихий, этноруҳий и ижтимоий-иқтисодий шароитларининг ўзига хос томонларини ақс эттирувчи фикрлаш фаолияти тарихи.

Ахлоқ – кишиларнинг биргаликдаги ҳаёт фаолиятини ижтимоий-зарурий бошқарувчи, ҳуқ-атворининг ички моҳияти.

Ахлоқий соғломлик – инсонларнинг (ёки шахсинг) маънавий ҳолати, бу улар дунёқарашининг, ҳиссиёт ва олатларининг етуглигини ижтимоий тан олинишидан тавсифланади.

Ахлоқий барқарорлик – мулоқотда ўз ахлоқий ҳимояланганлигидан шахсий қаноатланиш, ўзаро ахлоқий тушунишлик.

Адолат – ҳар кимнинг шахсий кадр-қиммати ҳурмат этилишини қафолатловчи ижтимоий муҳофазаланганлик.

Бахт – олий даражадаги маънавий-руҳий қониқиш ҳолати, тўлиб тошган севинч туйғуси.

Бурч – муайян маънавий мажбуриятларга амал қилиш зарурлигини идроклаш.

Бошқарув – ишга қобил ижтимоий тузилмани тузиш учун зарур шароитларини танлаш ва самарадорлаштириш бўйича олиб бориладиган ва қўйилган мақсадни амалга ошириш учун ундан фойдаланиладиган фаолият.

Виждон – шахсинг маънавий ўз-ўзини назорат этишга ва ўз-ўзини баҳолашга бўлган эҳтиёжи, кишилар олдига ўз ҳуқ-атвори учун масъуллиги.

Дунёқараш – қарашлар, эътиқод ва рамзлар тизими шахсинг онги ва ҳуқ-атворини ақс эттирувчи образ.

Жамоа – ривожланган шахслараро муносабатлар, уюшганлик ва умумий мақсадларга эришишга интилишлик билан тавсифланувчи барқарор ижтимоий гуруҳ.

Жўшқинлик (темперамент) – инсоннинг динамик ўзига хосликларининг тавсифи, тезкорлик, шиддатлик, суръат, унинг руҳий жараёнлари ва ҳолатининг мароми.

Инсон – ижтимоий муҳитда ривожланишнинг нодир имкониятларига эга биологик мавжудот.

Инсоншунослик – шахсни ҳар томонлама ривожлантиришга йўналтирилган, унинг ҳаёт фаолияти шароитларини самарадорлаштиришга қаратилган назарий-амалий, антропологик, табиий, гуманитар ва бадий билимлар тизими.

Индивидуаллик – инсоннинг биоижтимоий ўзига хослиги, унинг такрорланмаслиги.

Ишонтириш – тарбия усули, унинг воситасида ўзига йўналтирилган қоидалар, талабларни шахс онгли ўзгаришга эришади.

Карьера – касбий ўсиш, хизмат бўйича юқорилаш, ижтимоий тан олиниш.

Концепция – қарашлар тизими, жараёнлар у ёки бу ҳодисани тушунтириш.

Мағрурлик – ўз қадр-қиммати, ҳурматини яхши билиш.

Менежер – мутахассис ташкилоти, ишбилармон, ижтимоий ақлий раҳбар.

Менежмент - ишлаб чиқаришни бошқариш.

Миссия - 1) масъул топшириқ, вазифа; 2) махсус вакил бошчилиқ қилувчи бир давлатнинг бошқа давлатдаги доимий дипломатик ваколатхонаси; 3) миссионерлик ташкилоти.

Муносабат – кишиларнинг барқарор ўзаро алоқаси.

Мақсад – фаолият натижасидан фикран ҳайратланиш.

Мулоқот этикаси – кашаларга ташқи ҳурматли муносабат қоида ва йўриқлари, унга хайрихоҳликнинг намоён бўлиши.

Ортоботика – соғлиқнинг ўз-ўзи сақланиши ҳақидаги фан ва кишилар барқарор ҳаётий умидворлигининг қайта тикланиши.

Педагогика – тарбиячи (мураббий), ўқитувчи (мураббий), дарс берувчи (мураббий).

Покдомонлик - одамларга, ишга барқарор ҳалол муносабат, ғайриахлоқий ҳулё-атворни инкор этиш.

Психология – руҳият ҳақидаги фан.

Руҳият (психика) – инсон моҳиятини фаол акс эттиришдан иборат юқори даражадаги материянинг тизимли хоссаси.

Референтлик – шахслараро муносабатлар ўзаро хос ҳусусияти, субъектни гуруҳ бошқа аъзоларига боғлиқлигини ифода этади, унинг барқарор маънавий қадрияти, анъанаси, етакчилиги.

Стереотип – онда қаттиқ ўрнашиб қолган тимсол, қадрият, ҳулё-атвор тарзи.

Стил – йўсин, йўриқ, усул, раёбат, шахсга унинг моҳиятларини шакллантиришга қўмаклашувчи ташқи руҳий таъсир.

Стратегик режа – ташкилот миссиясини акс эттирувчи баённома ва унинг ривожланиш йўналиши, қисқа муддатли, узоқ муддатли мақсад, шунингдек стратегия.

Стратегик қўра билиш – ташкилот ривожланиш йўналиши келажагини қўра билиш.

Стратегия – ташкилот мақсадига эришиш учун интилувчи раҳбарнинг ҳаракат тарзи.

Стратегияни амалга ошириш – қабул қилинган стратегияни амалга ошириш, уни бажаришни қўллаб қувватлаш ва белгиланган натижаларга эришиш билан боғлиқ бошарув фаолиятининг тўла маъмуи.

Тарбия – шахснинг маънавий ва жисмоний ҳолатини мунтазам ва аниқ мақсадли таъсир ўтказиш жараёни.

Топширик – мақсадни аниқлаштириш, унга эришиш босқичлари.

Тарафкашлик – бизнинг фаолиятимиз қандай ва биз ўз миқозларимиз учун нима қилишни хоҳлаймиз? – деган саволга бошқарув жавоби.

Резариус – заҳира.

Тарбия технологияси – таълимчиларнинг илмий асосланган тизими, шахс маънавий дунёсига, кишилар мулоқоти воситаларининг шаклланиш ва амал қилиш шароитларига тарбиявий таъсир ўтказувчи шакл, усул ва йўсинлар.

Хайрихоҳлик – шахсий ва ижтимоий мажбуриятларга, ахлоқий маъёрларга виждонан амал қилиш.

Шахс – ижтимоий моҳият сифатига эга бўлган киши ва ўзлигини англаш уқуви.

Эмоия – руҳий кечинма, қалб ҳаяжони (ғазаб, кўрқув, қувонч ва ғ.к.); инсонда ички ва ташқи қўзғатувчиларнинг таъсири натижасида уйғонади.

Этика – ахлоқ ҳақидаги фан.

Ўз-ўзини тарбиялаш – шахснинг ўз жисмоний, руҳий ва маънавий сифатларини такомиллаштириш бўйича аниқ мақсадли фаолияти.

АДАБИЁТ

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси, - Т., Ўзбекистон 1992.
2. Каримов И.А. Ўзбекистон келажиги буюк давлат. – Т.: Ўзбекистон, 1992.
3. Каримов И.А. Буюк келажигимизнинг ҳуқуқий кафолати. – Т.: Шарқ, 1993.
4. Каримов И.А. Биздан озод ва обод Ватан қолсин. – Т.: Ўзбекистон, 1994.
5. Каримов И.А. Истиқлол ва маънавият. – Т.: Ўзбекистон, 1994.
6. Каримов И. А. Ўзбекистон иқтисодий ислоҳотлари чуқурлаштириш йўлида. – Т.: Ўзбекистон, 1995.
7. Каримов И. А. Ватан саждагоҳи каби муқаддасдир. – Т.: Ўзбекистон, 1996.
8. Каримов И. А. Ўзбекистон, миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. 1 жилд, 1996 .
9. Каримов И. А. Ўзбекистон XX1 аср бўсағасида: ҳавфсизликка таҳлид, барқарорлик шартлари ва тараққиёт кафолатлари. – Т.: Ўзбекистон, 1997.
10. Каримов И. А. Баркамол авлод – Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори. «Шарқ» нашриёт-матбаа концернининг бош таҳририяти, 1997.
11. Каримов И. А. Жамиятимиз мафкураси халқни халқ, миллатни миллат қилишга хизмат этсин. «Тафаккур», – Т.: Ўзбекистон, 1998.
12. Каримов И. А. Тарихий хотирасиз келажак йўқ. «Мулоқот», 1998.
13. Каримов И. А. Ўзбекистон XX1 асрга интилоқда. – Т.: Ўзбекистон, 1999.
14. Каримов И. А. Ўзбекистон Республикаси Олий мажлисининг X1У сессияси материалларини таълим муассасаларининг ўқув дастурларига киритиш тўғрисида. – Т.: Ўзбекистон, 1999.
15. Каримов И. А. Ўзбекистон буюк келажак сари. – Т.: Ўзбекистон, 1998.
16. Каримов И. А. Ўзбекистоннинг ўз истиқлол ва тараққиёт йўли. – Т.: Ўзбекистон, 1998.
17. Каримов И. А. Ўзбекистон – бозор муносабатларига ўтишнинг ўзига хос йўли. – Т.: Ўзбекистон, 1998.

18. Каримов И. А. Ўзбекистон иқтисодий ислоҳотларни чуқурлаштириш йўлида. – Т.: Ўзбекистон, 1998.
19. Каримов И. А. Бунёдкорлик йўлидан. 4 жилд. – Т.: Ўзбекистон, 1996.
20. Каримов И. А. Янгича фикрлаш ва ишлаш – давр талаби. 5 жилд, 1997.
21. Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонуни.
22. Ўзбекистон Республикасининг «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» Қонуни.
23. Ўзбекистон Республикасининг «Бюджет тизими тўғрисида»ги Қонуни.
24. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№4, 05.01.98 й.) «Узлуксиз таълим тизимини дарсликлар ва ўқув адабиётлар билан таъминланишини такомиллаштириш тўғрисида».
25. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№5, 05.01.98 й.) «Узлуксиз таълим тизими учун давлат таълим стандартларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш тўғрисида».
26. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№48, 28.01.98 й.) «Таълим хизматлари кўрсатиш ёзорини шакллантириш ва кадрлар тайёрлаш соҳасида маркетингни жадаллаштириш чора тадбирлари тўғрисида».
27. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№77, 24.02.98 й.) «Академик лицейлар ва касб-ҳунар коллежларини ташкил этиш ва уларнинг фаолиятини бошқариш тўғрисида».
28. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№406, 23.09.98 й.) «1999-2005 йилларда академик лицейлар ва касб-ҳунар коллежларининг моддий-техника базасини ривожлантириш ҳамда маблағ билан таъминлаш дастури тўғрисида».
29. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№414, 03.09.99 й.) «Бюджет ташкилотларини маблағ билан таъминлаш тартибини такомиллаштириш тўғрисида».
30. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№318, 26.07.2001й.) «Таълим муассасаларида тўлов-контракт асосида ўқиш учун таълим кредитлари бериш тўғрисида».
31. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори (№344, 175.08.2001й.) «Таълим муассасаларида стипендий тайинлаш ва тўлаш тартиби тўғрисидаги йўриқномани тасдиқлаш тўғрисида».
32. Ўзбекистон Республикаси Олий ва урта махсус таълим, Молия, Адлия вазирликларининг олий таълим муассасаларини молиялашга таалукли бошқа буйруқ, фармойиш ва меъёрий ҳужжатларидан фойдаланилди.
33. Albrecht D. Ziderman A. Student loans: An effective instrument for cost recovery in higher education \ The World Bank Research Observer 1993 – vol. 8 – N1.
34. Carlson S. Private financing of higher education in Latin America and the Caribbean \ The World Bank Latin America and the Caribbean Technical Department Regional Studies Program Report 18 – 1992.
35. Gesetz über die Schulen im Land Brandenburg, 1999.

36. Kotter, Jhon P., and James L. Heskett. Corporate Culture and Performance. New York: Free Press, 1992.
37. Philip Kotler, Marketing Management, 5 th ed. Englewood cliffs, N.J.: Prentice – Hall, 1984.
38. Skills shortages in Europe, IRDAG report, 1991.
39. Tan J., Hogue M. Recovering the cost of public higher education in Latin America and the Caribbean \ The World Education and Training Department Discussion Paper – 1986.
40. Tan J. Psacharopoulos P. Financing education in developin countries. \ World Bank – 1986.
41. Woodhall H. Student loans as a means of financing higher education: lessons of experiens \ The World Bank Staff Working Paper – 1983/
42. Фхлиддинов Р. Ш., Олдройд Д., Ходжаев Ф., Насырова Ф., Камилова М. Управление образованием в Узбекистане: проблемы, поиск, решения. – Ташкент: ЕС – ТАСИСЮ 1999.
43. Байденко В.И. Образовательный стандарт: опыт системного исследования. – Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 1999.
44. Байденко В.И. Стандарты в непрерывном образовании: концептуальные, теоретические и методические проблемы. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалиста, 1999ю
45. Бордовская Н.В., Реан А.А. Педагогика. – СПб: Изд-во «Питер», 2000.
46. Всемирная декларация о высшем образовании для XX1 века: подходы и практические меры. – Париж: ЮНЕСКО, 1998.
47. Гулямитдинов С.З., Перегудова Л.В. Научно-методические основы обеспечения качества и конкурентоспособности кадров. – Таълим муаммолари, 1998, № 3.
48. Жильцов Е. Проблемы формирования финансово-экономического механизма высшей школы (Материалы международной конференции «Экономика и управление высшей школы». – Красноярск: НИИВШ – 1992).
49. Зуев В., Ворончихин Е. Роль и задачи внебюджетного финансирования вузов в условиях перехода к рынку. – М.: НИИВШ – 1991.
50. Жильцов Е., Зуев В., Колосова Р. Коммерциализация высшего образования: возможности и границы (Вестник московского университета, Серия 6 – «Экономика» – 1993, 6).
51. Жильцов Е., Зуев В., Колосова Р. Коммерция высшего образования в России: возможности и границы (Вестник московского университета, Серия 6 – «Экономика» – 1993, 6).
52. Зуев В. Социально-экономические условия формирования региональных комплексов высшей школы \ Магистр (Новости НИИВО) – 1995, № 6.
53. Иванов М.Ю. Маркетинг в России: проблемы становления – М.: ИЭ РАН, 1996.
54. Как успехи в высшей школе? Самооценка с использованием показателей успеваемости. Министерство Шотландии. Отдел образования и промышленности, 1996.

55. Литвинова Н., Шереметова В. Маркетинг образовательных услуг. – С – Пб.: Орлов А.Б. Формирование мотивации учения. – М.: Просвещение, 1990.
56. Маркова А.К., Матис Т.А., Орлова А.Б. Формирование мотивации учения. – М.: Просвещение, 1990.
57. Многоканальное финансирование высшего образования: опыт в зарубежных странах. – М.: НИИВШ – 1995.
58. Нормативная база ресурсного обеспечения подготовки специалистов в вузах в условиях рыночной экономики. – М.: НИИВШ. Вып. 9, 1992.
59. Олдройд Д., Ахлидинов Р.Ш., Ходжаев А., Жиянходжаев К. Методика решения проблем управления образованием. – Ташкент: ЕС – ТАСИС, 1999.
60. Панкрухин А. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. Учебное пособие для студентов экономических и педагогических вузов и факультетов – М.: Интерпракс, 1995.
61. Перегудов Л.В. Модель современного преподавателя и ее обеспечение. – Таълим муаммолари, 1999, № 1-2.
62. Перегудов Л.В. О планировании, организации и учебно-методическом обеспечении рейтинговой системы контроля знаний, умений и навыков студентов. – Таълим муаммолари, 1998, № 5.
63. Перегудов Л.В. Основы интеграции образования, науки и производства. – Таълим муаммолари, 1998, № 4.
64. Перегудов Л.В. Система образования Федеральной Республики Германии (на примере Зумель Бранденбург и Берлин). – Таълим муаммолари, 1999, № 3.
65. Перегудов Л.В., Файзиев А.Р. Национальные программы по подготовке кадров (Специальный курс) – Ташкент, 1997.
66. Подготовка кадров для рыночной экономики: планы, программы, технологии. – М.: Академия менеджмента и рынка, 2000.
67. Попов Е. Услуги образования и рынок. Российский экономический журнал, 1992-№6.
68. Потеев М.И. Основы маркетинга в сфере образования. Учебное пособие – С-Пб., ИТМО, 1992.
69. Практический опыт организации и функционирования вузов в странах рыночной экономики. Обзор. Проблемный автоматный институт международного сотрудничества. – М., 1992.
70. Профессиональное обучение в рамках дуальной системы в Германии. Берлин, 1998.
71. Роберт Янг, Перегудов Л.В., Зинурова Р.Г. Рекомендации по самоаттестации образовательных учреждений. – Ташкент: ЕС – ТАСИС, 1999.
72. Рогов Е.И. Настольная книга практического психолога в образовании. Учебное пособие. – М.: ВЛАДОС, 1996.
73. Рольф Арнольд, Йоахим Мюнх. Вопросы и ответы относительно дуальной системы профессионального обучения. Федеральное Министерство образования, науки, исследований и технологии. – Бонн, 1996.

74. Савельев А.Я. Цели и деятельность региональных аккредитуемых организаций США. Научно-исследовательский институт высшего образования (России). Отчет. – М., 1992.
75. Саидов М.Х. К вопросу управления качеством высшего образования Таълим муаммолари (№2, 2000).
76. Саидов М.Х. Особенности финансирования профессионального образования в Республике Узбекистан. Московский госуниверситет им. Ломоносова. Международная конференция студентов и аспирантов «Ломоносов - 2000». Москва, 2000.
77. Саидов М.Х. Таълим кредити: механизми, хусусияти ва амалиёти. Таълим муаммолари. №2, 2000.
78. Учет затрат и отчетность по подготовке кадров в Республике. Московский госуниверситет им. Ломоносова. Международная конференция студентов и аспирантов «Ломоносов-2000». Москва, 2000.
79. Саидов М.Х. Формирование бюджета вуза по источникам финансирования. Экономический вестник Узбекистана. №11-12, 2000.
80. Семинар Совета Европы по теме Образование: структуры, политика и стратегии. Тема 1: Образование для демократических плюралистических обществ. – Страсбург, 7-10 декабря 1993.
81. Специальный высшие учебные заведения в Германии. Бонн, 1997.
82. Томпсон А.А., мл., Стрикленд Ш.А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Перев. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000.
83. Fort – ind Welterdung fur dur die Berliner Schuvcke. Berlin, 1999.
84. Фарберман Б.Л. Передовые педагогические технологии. – Ташкент: ФАН, 2000.
85. Чекмарев В. Предпринимательство и сфере образования. – Кострома: Изд-во КГПУ, 1995.
86. Человеческий фактор. В 6-ти тт. Т. 1. Эргономика – комплексная научно-техническая дисциплина. Перев. с англ. Ж. Кристенсен, Д. Мейстер, П. Фоули и др. – М.: Мир, 1991.
87. Человеческий фактор. В 6-ти тт. Т. 4. Эргономическое проектирование деятельности и систем. Перев. с англ. Дж О’Брайен, Х.Ван Котт, Дж.Векер и др. – М.: Мир, 1991.
88. Шепель В.М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. – М.: Народное образование, 1999.
89. Шукшунов В. Анализ состояния и пути развития высшего образования в России. – М.: МАНВШ, 1996.
90. Шукшунов В.Е., Взятых В.Ф., Романкова Л.И. Инновационное образование: идеи, принципы, модели. – М.: - М.: МАН ВШ, 1996.
91. Юдин В. Роль и место вуза в системе рыночных отношений. Высшее образование в России. 1994, №1.

МУНДАРИЖА

Кириш.....	3
I. БОБ. БОШКАРИШНИНГ ИЛМИЙ АСОСЛАРИ	
1.1. Бошқаришнинг кўп илм талаб этишлиги.....	5
1.1.1. Умумий қоидалар.....	5
1.1.2. Менежер модели.....	8
1.1.3. Менежернинг инсонийлик жиҳати.....	9
1.2. Бошқариш стратегияси.....	11
II. БОБ. МЕНЕЖЕРНИНГ ИНСОНШУНОСЛИК БЎЙИЧА МАЪЛУМОТИ	
2.1. Бошқарув психологияси.....	18
2.1.1. Шахнинг индивидуал психологик сифати.....	18
2.1.2. Шахнинг ижтимоий-психологик сифати.....	21
2.1.3. Меҳнатни рағбатлантиришнинг психологик асослари.....	22
2.2. Бошқарув педагогикаси.....	25
2.2.1. Рағбар фаолиятининг педагогик йўналганлиги.....	25
2.2.2. Меҳнат жамоаси шахсга таъсир этувчи ижтимоий муҳит сифатида.....	27
2.3. Бошқарув одоби (этикаси).....	28
2.3.1. Боқариш одобининг ўзига хос томонлари.....	28
2.3.2. Шахс, жамоатнинг ахлоқий соғломлиги.....	30
III. БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМНИ БОШКАРИШ	
3.1. Олий таълимни бошқаришнинг тузилиши ва тизими.....	33
3.1.1. Олий таълим тизимини мақсади ва вазифалари.....	33
3.1.2. Олийтаълимни бошқариш босқичлари.....	35
3.1.3. Олий таълимни бошқариш тизимлари.....	38
3.2. ДТС таълимни режалаштириш ва уни лойиҳалашнинг янги шакли сифатида.....	41
3.2.1. Кадрлар тайёрлашнинг миллий модели ва ДТС ишлаб чиқиш тамойиллари.....	41
3.2.2. ДТС ташкилотчилик-бошқарув функцияси.....	48
3.3. Таълим сифатини бошқариш.....	51
3.3.1. Таълим ва кадрларни касбий тайёрлаш сифатига таъсир этувчи омиллар.....	51
3.3.2. Таълим муассасаларини аккредитация ва аттестациядан ўтказиш.....	54
3.3.3. Ташқи аттестация ва ўз-ўзини аттестациялашнинг мазмуни.....	58
IV. БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСИНИ БОШКАРИШ	

4.1. Бошқариш тамойиллари.	62
4.1.1. Бошариш тамойиллари ва услуги.	62
4.1.2. Раҳбар ва ҳокимият.	66
4.1.3. Раҳбар ва вақт.	69
4.2. Бошқариш воситалари.	72
4.2.1. Ишонтириш бошқаришнинг асоси сифатида.	72
4.2.2. Бўйсунувчилар билан ўзаро муносабат.	75
4.2.3. Мотивлаш.	76
4.2.4. Назорат.	79
4.3. Ўқув-тарбия жараёнидаги ўз-ўзини назорат қилиш бошқариш воситалари.	80
4.3.1. Ўқув-тарбия жараёни компонентлари.	80
4.3.2. Ўқитувчига қўйиладиган талаблар ва унинг умумлашган модели.	82
4.3.3. Ресурсларга қўйиладиган талаблар.	85
4.3.4. Ўз-ўзини назорат – ўқув-тарбия жараёнининг таркибий қисми.	86
4.3.5. Ўз-ўзини назорат қилиш таълим муассасасини такомиллаштиришнинг асоси сифатида.	92

V БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАСИДА ЎҚУВ ТАРБИЯ ЖАРАЁНИНИ БОШҚАРИШ АСОСЛАРИ

5.1. Ўқув-тарбия жараёнини лойиҳалаш.	95
5.2. ЎТЖни бошқариш воситалари.	95
5.2.1. Педагогик мулоқот ва педагогик раҳбарлик услуги.	98
5.2.2. Мотивлаш муваффақиятли ўқув фаолиятининг асоси сифатида.	101
5.2.3. Мустақил таълимни бошқариш.	103
5.2.4. ЎТЖни назорат қилиш.	106

VI БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ

6.1. Олий таълим муассасаларининг ўзаро ҳамкорлиги, иқтисодиёт ва жамият.	113
6.2. Олий таълим тизимини молиялаш.	117
6.2.1. Олий таълим муассасалари бюджетдан ташқари маблағининг шаклланиши.	119
6.2.2. Олий таълим муассасаларининг бюджетдан ташқари маблағи.	126
6.2.3. Олий таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолиятини бошқариш.	134
6.3. Олий таълим тизимида маркетинг.	151
6.3.1. Маркетинг соҳасида башоратлаш.	151
6.3.2. Олий таълим маълумотли мутахассисларга талабни аниқлаш асослари.	155
Иловалар.	162
Терминлар қисқача луғати.	179
Адабиёт.	182

И Л О В А Л А Р

1-илова

Рақобатбардош кадрларсиз иқтисоднинг бўлиши мумкин эмас,
Рақобатбардош таълим тизимсиз эса рақобатбардош кадрлар бўлмайди.

Хурматли мураббийлар !

Узлуксиз таълим тизимининг рақобатбардошлиги Сизнинг хайрли меҳнатингиз, ҳамиша Сиз оширишга интилиб келган малакангиз даражаси билан белгиланади. Ўзингизнинг ўқув-тарбиявий ишларингизни такомиллаштира бориб Сиз кадрлар тайёрлаш миллий дастурида узлуксиз таълим тизими олдида қўйилган вазифаларни ҳал этишга ёрдам берасиз.

Биз Сизга қуйидаги масалалар бўйича маслаҳат беришингизни сўраб мурожаат қиламиз:

Миллий дастур вазифаларини амалга оширувчи ўқитувчи қандай бўлиши керак? Сизнинг маслаҳатларингиз ўз малакасини оширишга интилиши лозим бўлган «ўқитувчи модели»ни ишлаб чиқишга ёрдам беради. Мазкур масалада ривожланган демократик мамлакатларда қабул қилинган қоидаларга асосланамиз: «ўқув юрти ўзида ишлаётган ўқитувчилардан кўра яхшироқ бўлиши мумкин эмас». Мазкур муаммолар бўйича Сизнинг маслаҳатингизни олиш учун Сиздан берилган сўровномадаги саволларга авоб беришингизни сўраймиз.

Сизнинг барча жавобларингиз тўпланади ва умумлаштирилади. Биз Сизнинг жавобларингиз расмийлиги (ишончлилиги)ни қафолатлаймиз. Мазкур сўровномалар Ўзбекистоннинг бешка таълим муассасаларига ҳам тарқатилади.

1-сўровнома: Умумий маълумотлар

Марҳамат, ўз жавоб талқинингизни белгиланг (доира ичига олинг)

Саволлар	Тест жавоблар
1	2
01.Сиз ишлаётган таълим муассасасининг тури	А.Мактаб. В.Академик лицей. С. Касб-ҳунар коллежи. Д. ОТМ
02.Сизнинг ўқатувчилик фаолиятингиз неча йиллик ?	А. 5 йилгача. В. 5-10 йил. С. 11-15 йил. Д. 16-20 йил. Е. 20 йилдан ортиқ.
03.Ўтаётган фанингиз билан боғлиқ ишлаб чиқаришдаги йилларингиз қанча?	А.Йўқ. В.5 йилгача. С.5-10 йил. Д.11-15 йил. Е.16-20 йил. Ф.20 йилдан ортиқ.
04.Қайси фан (фанлар)дан дарс берасиз ?	А.Гуманитар. В.Табиий-илмий (математик). С.Умумқасбий. Д.Махсус.
05.Сизнинг таянч маълумотингиз ўзингиз дарс бераётган фан (ёки фанлар)	

06.Сизнинг ўқитувчилик фаолиятингизга бевосита нима қўшиб оли борилди?	А.ОТМдаги ўқув. В.Аспирантура (Докторантура). С.Ишлаб чиқаришдаги иш (ИТИдаги иш). Д.Касб-ҳунар билим юрти.
07.Қандай психологик-педагогик маълумотга эгасиз?	А.Педагогика институти программаси бўйича. В.Университет программаси бўйича. С.Техника институти программаси бўйича. Д.Малака ошириш микёсидаги. Е.Мустақил таълим даражаси. Ф.Касб-ҳунар билим юрти программаси бўйича.

Биринчи ва иккинчи сўровномаларда биз Сиз ҳақингиздаги умумий маълумотномаларни олишни истардик. Учинчи сўровномада биз таълим жараёнининг ўзи ва таълим олаётганларнинг тарбиялаш ҳақидаги, шунингдек Сизнинг ишингиз билан ва ўқув муассасасининг иши билан боғлиқ баъзи саволлар бўйича фикрингизни билишни истардик. Тўртинчи сўровномада биз ўқитувчи сифатида ўзингиз ҳақингиздаги ва «ўқитувчи модели» (яхши ўқитувчи) ҳақидаги Сиз қандай тасаввурга эгалигингизни билишни истаймиз. Бешинчи сўровномада биз малака оширишнинг усуллари ҳақидаги фикрингизни билмоқчимиз. Ҳамкорлигингиз учун ташаккур билдирамыз. Сизга муваффақият тилаймиз

2-сўравнома: Мен дарс бераётганимда кўпинча қуйидагиларни ҳис этаман...
(Ўзингизнинг жавоб талқинингизни тегишли сатрида ва устунда доира дилан белгиланг)

№	Курсаткич номи	Рози ман	Бир қадар розиман	Бир қадар норозиман	Рози эмасман
	2	3	4	5	6
01	Тайёрланганман				
02	Ишонмайман				
03	Ўқинмайман				
04	Фарқсизман				
05	Яхши кайфиятда				
06	Ўқув жараёнини яхши назорат этаман				
07	Яхши натижага эришдик				

3-сўравнома: Таълим ва тарбия самарасини ошириш учун Сиз нима қиляпсиз?
(Ўзингизнинг жавоб талқинингизни тегишли сатрида ва устунда доира дилан белгиланг)

	Курсаткич номи	Тез- тез	Тез-тез эмас	Камда н-кам	Теч қачон
	2	3	4	5	6
01	«Ақлий Ҳужум»ни қўллаймаман				
02	«Иш ўйинлари»дан фойдаланаман				
03	Кичак гуруҳлардаги ишни ташкил қиламан				
04	Таълим олувчиларни мустақил ўрганишга рағбатлантираман				
05	«Тасаввур этиш» методидан фойдаланаман				
06	Таълим олувчилар ўртасида мусобақа ташкил этаман				
07	Таълим олувчилар ўртасида ҳамкорликни ташкил этаман				
08	Савол беришни рағбатлантираман				

09	Ўз нуқтаи назарни баён этишни ағбатлантираман				
10	Материалларни ўрганишда асосийсини ажратаман				
11	Аудитория зўриқиши ва толиқишини бартараф этаман				
12	Билимни объектив баҳолайман				
13	Машғулоти кизиқарли олиб бораман				
14	Очиқ машғулотлар ўтказаман				
15	Машғулоти ўтказишга пухта тайёрланаман				
1	2	3	4	5	6
16	Машғулоти ўтказишни таҳлил қиламан				
17	Таълим оловчиларни муваффақиятини таҳлил қиламан				
18	Сабр-тоқатли ва самимий бўламан				
19	Таълимга табақалаштирган ҳолда ёндошаман				
20	Компьютерлардан фойдаланаман				
21	Қўргазмаларни қўроллардан фойдаланаман				
22	Таълим натижалари бўйича тез ва қайта алоқани таъминлайман				
23	Таълим оловчилар билан қўшимча машғулоти ўтказаман				
24	Ўз хатти-ҳаракатим ва ташқи қўринишимни назорат қиламан				

4-сўравнома: Ўқитувчи ўзи ҳақида

Бу сўравнома (А талқин)да бизни ўқитувчи сифатида ўзингиз ҳақингиздаги, шунингдек мазкур (В талқин)даги хусусиятлар яхши ўқитувчи учун қанчалик муҳимлиги тўғрисидаги Сизнинг фикрингиз кизиқтиради. А талқин ва В талқиндаги ҳар бир саволга берган жавобингизни битта жавоб бўйича доира билан белгиланг.

А талқин Мазкур фикр билан Сизнинг келишилганлик даражанингиз.

В талқин Бу хусусиятлар яхши ўқитувчи учун қанчалик муҳим.

А талқин				В талқин				
Бу сизга қанчалик тааллуқли				Яхши ўқитувчи учун бу қанчалик муҳим				
Тўла тааллуқли	Қисман тааллуқли	Деярли тааллуқли эмас	Тааллуқли эмас		Муҳим	Бир қадар муҳим	Бир қадар муҳим эмас	Муҳим эмас
1	2	3	4	5	6	7	8	9
				01.Ўқитувчининг хулқ-атвори – таълим оловчилар учун яхши намунавий хулқ-атвор				
				02.Сизнинг ташқи қўринишингиз - ўқувчилар учун яхши намуна				
				03.Таълим оловчиларга ҳурматли муносабат				
				04.Меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни билиш				
				05.Ўқитувчилар билан яхши муносабатда бўлиш				
				06.Ҳамкасблар билан хайрихоҳлик				
				Иқтидор (ўзини тута билан):				
				07.Ўз фани бўйича;				
				08.Ўз билими соҳасида.				
				09.Замонавий педагогик технологиялардан фойдалани				

				10.Ахборот технологиялар- идан фойдаланиш				
				11.Чет тилларини билиш				
				12.Жамоа билан яхши муносабатларни сақлаш ва ривожлантириш (маҳалла, жамоат-к ташкил-ри ва ҳ.к.)				
				13.Ота-оналарни баллари эришган муваффақият тўғрисида хабардор қилиш				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
				14.Узлуксиз таълим tizимидаги ўзгаришлар ҳақидаги ота-оналарни хабардор қилиш				
				15.Таълим олувчиларда бурч ва ватанпарварлик ҳиссиётини тарбиялаш				
				16.Ўқувчиларга инсонпарвар- лик ғояларини сингдириш				
				Ҳазил мутойибани ҳис этиш				
				17.Ҳамкасблар билан				
				18.Таълим олувчилар билан				
				19.Меҳнат шароитининг меъёрлиги				
				20.Зарур моддий техника негизи мавжуд				
				21.Меҳнатга арзигулик тўлов мавжуд				
				22.Ишлаётган пенсионерлар пенсиясини 100% олиш				
				Аттестация:				
				23.Ташқа				
				24.Ички				
				25.Таълим олувчилардан сўров				
				26.Ҳамкасблардан сўров				
				27.Ўз-ўзини баҳолаш				
				28.Ота-ноалар томонидан				
				29.қори маданият				
				30.Маънавий юксаклик				
				31.Зарур ахборот негизи (дарсликлар, ўқув- қўлланмалар ва ҳ.к.)лар мавжуд				
				32.Адолатлик				
				33.Талабчанлик				
				34.Таълим олувчилар билимини объектив назорати				
				35.Методик ишлар				
				36.Илмий-тадқиқот ишлар				
				37.Таълим муассасасининг жамоаси ҳаётида иштирок этиш				
				38.Раҳбариятни қўллаб қувватлашга эришиш				
				39.Таълим олувчилар чуқур билими учун масъулиятни ҳис этиш				
				40.Ўқув машғулотларини				

				яхши режалаштириш				
				41.Таълим олувчилар томонидан ҳурматли муносабат				
				42.Ота-оналар томонидан ҳурматли муносабат				

5-сўровнома: Ўқитувчилар малакасини ошириш.

Мазкур анкета уч қисмдан иборат. Биз Сизни қачон ўз малакангизни, қачон ва қандай тарзда оширилганлигингизни (А банд) аниқламоқчимиз, шунингдек малака оширишнинг турли шакллари муҳимлик даражасини белгиламоқчимиз (Б банд). 2 қисмда биз Сиз қайси йўналиш бўйича малака оширганлигингизни билишни истар эдик (А банд, Б бандда эса биз яхши ўқитувчи учунбу йўналишларнинг муҳимлик даражаси ҳақидаги Сизнинг фикрингизни билишни хоҳлаймиз. Учинчи қисмда эса биз малака ошириш даврийлиги Ҳақидаги фикрингизни билмоқчимиз.

1-қисм: Малака ошириш шакллари

А банд					В банд			
Малака оширилган йил					Яхши ўқитувчи учун бу қанчалик муҳим			
88 \ 90	91 \ 93	94 \ 96	97 \ 99		Муҳим эмас	Бир қадар муҳим эмас	Бир қадар муҳим	Муҳим
1	2	3	4	5	6	7	8	9
				01.МОК институти курсларида малака ошириш				
				02.Корхоналарда ИТИни иш ўрганиш				
				03.Чет элда иш ўрганиш				
				04.Диссертация ёзиш ва ҳимоя қилиш				
				05.Дарслик ёки ўқув қўлланмасини ёзиш				
				06.Қайта тайёрлаш				
				07.Монография ёзиш				
				08.Малакани сиртдан ошириш				
				09.Очиқ машғулот ўтказиш				

2-қисм: Малака ошириш йўналишлари

А банд					В банд			
Малака оширилган йил					Яхши ўқитувчи учун бу қанчалик муҳим			
8 \ 90	91 \ 93	94 \ 96	97 \ 99		Муҳим эмас	Бир қадар муҳим эмас	Бир қадар муҳим	Муҳим
	2	3	4	5	6	7	8	9
				10.Малакани ўқув-методик жиҳатдан ошириш				
				11.Малакани психологик- педагогик жиҳатдан ошириш				
				12.Малакани касбий ошириш				
				13.Малакани илмий ошириш				
				14.Компьютерлар бўйича малакани ошириш				
				15.Чет тиллар бўйича малакани ошириш				
				16. Таълимдаги менежмент				

3-қисм: Малака оширишнинг даврийлиги

17. Сиз малакангизни режага ва вазирлик (таълим муассасаси талабларига мувофиқ оширдингизми.

Ҳа.

Йўқ.

18. Маъмурият малака оширишнинг навбатлилигини белгилашда Сизнинг истакларингизни эътиборга олиши қанчалик муҳим. Керагини доирага олинг.

Муҳим эмас	Бир қадар муҳим эмас	Бир қадар муҳим	Муҳим
1	2	3	4

19. Малака ошириш даврийлиги қандай бўлиши керак?

А.Бир йил. В.Икки йил. С.Уч йил. Д.Тўрт йил ва ундан ортиқ. Е.Заруратга кўра.

Кўрсаткич номи	Тест жавоблари
1	2
20.Маъмурат, малака оширишнинг энг кучли уч томонини кўрсатинг	1. 2. 3.
21.Маъмурат, малака оширишнинг энг кучли уч томонини кўрсатинг	1. 2. 3.

22. Малака ошириш хусусида қандай истагингиз бор?

2-илова

Ўрнатилган талабалар ва ўқувчилар !

Сиздан ўзингиз ҳақингиздаги саволга жавоб беришингизни, таълим муассасангиз ва ўқитувчиларингиз ҳақидаги фикрингизни айтишни илтимос қиламиз. Жавобларингизнинг барчаси жамланади ва умумлаштирилади. Биз Сизнинг жавобларингизни лшкор этилмаслигини қафолатлаймиз.

Жавобингиз учун миннатдорчилик билдирамыз. Сизга муваффақият тилаймыз.

1-сўровнома: Умумий маълумот

Маъмурат, жавоб талқинингизни белгиланг (доирага олинг)

№	Курсаткич номи	Тест жавоблари
1	2	3
01.	Кимсиз?	А.Киз бола. В.Ўсмир.
02.	Қайси таълим муассасасида ўқийсиз?	А.Мақтаб. В.Академик лицей. С.Касб-ҳунар коллежи. Д. ОТМ.
03.	Нечанчи синфда ўқийсиз?	А.8-синф. В.9-синф. С.10-синф. Д.11-синф.
04.	Қайси курсда ўқийсиз?	А.1-курс. В.2-курс. С.3-курс. Д.4-курс
05.	Қаерда яшайсиз?	А.Ота-онам билан. В.Қариндошларникида. С.Ижарага тураман. Д.Ётоқхонада.
06.	Ўқитингизни қандай баҳолайсиз?	А.Аъло. В.Яхши. С.Қониқарли.

2-сўровнома: Таълим муассасаси –ўқийдиганлар назарида

Ўрнатилган талабалар ва ўқувчилар! Таълим муассасасининг қуйидаги кўрсаткичлари бўйича ўз фикрингизни айтишни илтимос қиламиз. Жавобингизни доира ичига олинг.

	Кўрсаткич номи	Менинг таълим муассасамга ўхшайди	Қам ўхшайди	Мутлақо ўхшаймайди
	2	3	4	5
01	Таълим олаётганлар ички тартиб-қоидаларига амал қилади			
02	Таълим олувчилар ўқитувчиларга салом берадилар			
03	Таълим олувчилар ўзаро қўпол муомалада бўладилар ва бир-бирларига бақириб гапирадилар			
04	Таълим олувчилар ўз таълим муассасаси билан фахрланади			
05	Таълим олувчилар бир-бирлари билан муносабатда жисмоний куч ишлатадилар (туртадилар, тегажиклик қиладилар)			
06	Таълим олувчилар ўзларини яхши тутадилар			
07	Таълим муассасаси шовқинли			
08	Ота-оналар ўқув муассасасига келишни ёқтирадилар			
09	Таълим муассасаси совуқ ва бесаранжом			

10	Таълим муассасаси тоза ва ёруғ			
11	Аудиториялар (синфлар) яхши жихозланган			
12	Таълим муассасаси ўқувчиларга ёқади			
13	Таълим муассасасида ўқув-тарбия ишлари яхши ташкил этилган			
14	Таълим муассасасида хавфсизлик таъминланган			
15	Таълим муассасасида спортнинг зарур турлари мавжуд			
16	Таълим муассасаси лаборатория ишлари ва амалиёт ўтказиш учун яхши негизга эга			
17	Таълим муассасасида қизиқарли кишилар билан учрашув ташкил қилинади			
1	2	3	4	5
18	Таълим муассасаси яхши кутубхонага эга			
19	Таълим муассасасида ўқувчилар умумовқатланишни яхши ташкил этилган			
20	Таълим олувчилар билимларини эгаллашдан манфаатдорлар			
21	Таълим олувчилар таълим муассасаси ишларини режалаштиришда қатнашади			
22	Таълим муассасаси яхши обрўга эга			
23	Таълим муассасасида тиббий хизмат яхши йўлга қўйилган			
24	Таълим муассасасида ўқиш қизиқарли			
25	Маълумат, таълим муассасасида нима ёқимлиги тўғрисида учта фикр ёзинг	1. 2. 3.		
26	Маълумат, таълим муассасасида нима камроқ ёқимлигини уч фикр ёзинг	1. 2. 3.		

3-сўровнома: Ўқитувчилар – таълим олувчилар назарида

	Кўрсаткич номи	Барча ўқитувчилар лойиқми			
		Барча си	Деярли барчаси	Камчи лиги	Ҳеч ким
	2	3	4	5	6
	Ўқув материалларини тўлиқ ва тушунарли баён этади				
	Асосийсини фарқлайди ва баён этаётган материал бўйича таъриф беради				
	Авол беришни рағбатлантиради				
	Ўз нуқтаи назарини баён этишни қўллаб-қувватлайди				
	Аудиториядаги зўриқиши ва толиқишни бартараф эта олади				
	Ўртағамизда мусобақа ташкил этади				
	Ҳамкорлик ва ўзаро ёрдамни ташкил этади				
	Билимни объектив баҳолайди				
	Таълим олувчиларга ҳурмат билан муносабатда бўлади				
	Самимият ва сабр-тоқат кўрсата олади				
	Талабчанлик ва адолатлилиқ намоён этади				
	Ўз ҳуқуқ-атвори ва ташқи кўринишини яхши тутди				
	Иқтидорга эга (талабчан ва билимли)				
	Билимларни яхши ўзлаштиришдан манфаатдор				
	Мустақил таълим олишга рағбатлантиради				
	Таълим олувчилар учун қўшимча машғулотлар ўтказди				
	Юқори даражада маданият ва маърифат эгаси				
	Нутқи яхши, утқий маданияти юқори				
	Кўгазмали куруллар ва компьютердан фойдаланади				
	Намуна бўлиши мумкин				
	Ўқитувчилар таълим олувчилар билан дўстона муносабатда бўлади				
	Таълим олувчилар ўқитувчилар билан мулоқотда бўлиши ёқади				
	Ўқитувчилар яхши ўқиганлиги учун ўқувчиларни рағбатлантиради				
	Компьютерлардан фойдаланилади				
	Ташқи кўриниши билан ўзига жалб этади.				
	Юқори даражадаги алоқага эга.				

	Ўқитувчилар таълим олувчиларни ҳурмат қиладилал.			
--	--	--	--	--

3-илова

Ота-оналар учун сўровнома
Ҳурматли ота-оналар!

Ушбу сўровноманинг мақсади бўлиб, айрим муҳим ва долзарб мавзуларга бўлган Сизнинг нуқтаи-назарингизни билиш ҳисобланади. Биз ўз болангиз ўқиётган мактаб ҳақида қандай фикрдалигингизни билишни истардик. Сизнинг жавобларингиз мутлақо махфий қолади. Ёрдамнингиз учун раҳмат. Агар сизда бирдан ортиқ фарзанд бўлса, марҳамат, сўровномани тўлдиришда энг каттасини танланг.

Сизнинг фарзандингиз:

Остига чизинг: ўғил бола/қиз бола

Квадратлардан бирини белгиланг
(фарзандингиз ўқитётган синфни):

<u>9-синф</u>	<u>10-синф</u>	<u>11-синф</u>
---------------	----------------	----------------

№ т/р		Ҳа	Бир қадар ҳа	Бир қадар йўқ	Йўқ
1	2	3	4	5	6
	Менинг фарзандимга мактабда бўлиш ёқади.				
	Менинг фарзандим мактабда ўқишни қизиқарли деб билади.				
	Менинг фарзандим тегишли миқдорда уй вазифаларини олади.				
	Менинг фарзандим яхши ўқигани учун рағбатлантирилади.				
	Менинг фарзандим ўқитувчилар томонидан адолатли муносабатни ҳис этади.				
	Менинг фарзандим ўқитувчиларни ҳурмат қилади.				
	Ўқитувчилар фарзандини ҳурмат қилишади.				
	Ота-оналар йиғилишидаги мактаб ҳисоботи менга фарзандимнинг муваффақияти ҳақида тўлиқ тасаввур етказади.				
	Мактаб ота-оналар йиғилиши самарали ўтади.				
	Мактаб менга фарзандимни ўқишда қандай аҳамиятга эга бўлишимни тушунтиради.				
	Мактабдан келадиган хатлар дўстона ва самимий.				
	Мен фарзандимни ўқиши билан тез-тез қизиқиб тураман.				
	Мактаб фарзандимни ўқитиш ва тарбиялаш бўйича менинг фикр ва таклифларимни эътиборга олади.				
	Мактаб болалар ҳаётий фаолияти хавсизлигини таъминлайди.				
	Мактаб муаммоларини ҳал этишда менинг ёрдамимга эҳтиё сезади.				
	Мактабда синфдан ташқари ишлар амалга				

	оширилади.				
	Мактабда умумовқатланиш яхши ташкил этилган.				
	Мактабда тиббий хизмат яхши ташкил этилган.				
	Мактаб жамоатчилиги ичида обрўга эга.				
	Мактаб берадиган билим даражаси юқори.				
	Мактаб биносида тозалик ва тарбияга амал қилинади.				
1	2	3	4	5	6
	Мактабда интизом даражаси юқори.				
	Мактабни битирувчилар ОТМга нисбатан кўпроқ кирадилар.				
	Мактаб яхши бошқарилади.				
	Мактаб ота-оналар учун яхши ахборот бўғини.				
	Мактабда бўлган вақтимда яхши кутиб олишларини ҳис этаман.				
	Ўқитувчиларнинг ташқи кўриниши менинг фарзандим учун намунадир.				
	Ўқитувчининг яхши хулқ-атвори фарзандим учун намунадир.				

29. Таълим муассасаси ишларини яхшилаш учун бошқа таклифлар борми?

Тест – МУН сўровномаси

Йўриқнома. Қуйидаги саволларга жавоб беришда жавоблардан бирин танлаш зарур: «Ҳа» ёки «Йўқ». Агар Сиз жавобда қийналсангиз, ёдингизда бўлсинки, «Ҳа» шундай маъноларга эга бўлиши мумкин – «албатта Ҳа», «йўқдан кўра бир қадар Ҳа». Худди шунингдек «йўқ» ҳам аниқ «йўқ» ва «Ҳадан кўра бир қадар йўқ» маъносида бўлиши мумкин.

Саволларга жавоб бериш етарли даражада тез бўлиши керак, саволга узоқ жавоб ўйлаш лозим эмас. Мияга келган биринчи жавоб, одатда, анча аниқ бўлади.

1.Ишга қўл урар эканман, мен одатда кўтаринки кайфиятда бўламан, муваффақиятга ишонаман.

2.Одатда мен фаол ҳаракат қиламан.

3.Мен ташаббус кўрсатишга мойилман.

4.Масъулиятли топшириқларни бажаришда мен иложи борира рад этиш учун ҳар қандай сабабни келтиришга ҳаракат қиламан.

5.Кўпинча энг енгил ёки мутлақо бажариб бўлмайдиган топшириқни танлайман.

6.Тўсқинликларга дуч келганимда мен, одатда орқага чекинмайман, уларни бартараф этиш йўлларини қидираман.

7.Муваффақия ва муваффақиятсизликлар алмашиб турганда мен ўз муваффақиятимни қайта баҳолашга мойиллик билдираман.

8.Фаолиятнинг самаралилиги кимнингдир назоратига эмас, асосан менинг ўзимга боғлиқдир.

9.Агар мен қийин топшириқни олишга тўғри келса-ю, вақт кам бўлса, мен анча ёмон, суст ишлайман.

10. Мен мақсадга эришишда, одатда, қаъийман.

11. Мен ўз келажагимни фақат бир неча кунгагина эмас, балки ойларга олдиндан режалаштираман.

12. Мен таваккал қилишдан олдин ҳамиша ўйлаб оламан.

13. Мен мақсадга эришишда унча қатъий эмасман, айниқса, мени биров назорат қилмаса.

14. Ўз олдимги қийинлиги бўйича ўртача ёки бир оз ошиқроқ, аммо эришиш мумкин бўлган мақсадни қўяман.

15. Агар мен муваффақиятсизликка учраган бўлсам-у, топшириқни уддалай олмасам, бунда мен, одатда унга бўлган қизиқишимни тезда йўкотаман.

16. Муваффақия ва муваффақиятсизликлар алмашилиб турганда мен ўз муваффақиятсизлигимни баҳолашга мойилман.

17. Мен ўз келажагимни фақат яқин кунларгагина режалаштираман.

18. Вақт чекланган шароитларда ишлашга фаолиятимнинг натижаси одатда яхшиланади, ҳатто топшириқ етарлича қийин бўлган тақдирда ҳам.

19. Мен одатда қўйган мақсадимдан унга эришиш йўлида муваффақиятсизликка эришсам-да, воз кечмайман.

20. Агар мен ўзимга топшириқни ўзим танлаган бўлсам, муваффақиятсизлик юз берганда унга бўлган интилиш менда янада ошади.

Саволнома калити. «Ҳа» 1, 2, 3, 6, 8, 10, 11, 12, 14, 16, 18, 19, 20; «йўқ»: 4, 5, 7, 9, 13, 15, 17.

Ишлаб чиқиш ва мезонлар. Жавобнинг калит билан ҳар бир мос тушгани учун синалувчига бир балл берилади. Умумтўпланган баллар миқдори ҳисобга олинади.

Агар тўпланган баллар миқдори 1 дан 7 гача бўлса, унда муваффақиятсизликдан кўрқиш мотивлари диагностикаси ўтказилади.

Агар тўпланган баллар миқдори 14 дан 20 гача бўлса, бунда муваффақият мотиви диагностикаси ўтказилади.

Агар тўпланган баллар миқдори 8 дан 13 гача бўлса мотивация кутби яққол эмас, деб ҳисоблашга тўғри келади. Бунда шуни синалувчи муваффақиятсизликдан кўрқиш мотивига мойил, ваҳоланки баллар миқдори 12-13 дан иборат бўлса, бу муваффақият мотивидир.

5-илова

Методика (Н.В.Кузьмина, А.А.Реан модификацияси)

Йўриқнома. Танланган касбга изнинг муносабатингизни акс эттирувчи бандларни доира ичига олинг. А устунда «жалб этувчи» белгиланган, Б устунда «жалб этмовчи». Фақат ўзингиз учун муҳим бўлганига жавоб беринг. Истисно тариқасида барча сатрлардагини танлаш шарт эмас.

Ишлаб чиқариш. 11 омилларнинг ҳар бири бўйича аҳамиятлилик коэффициенти (АК) ҳисоблаб чиқилади. Аҳамиятлилик коэффициенти қуйидаги тенглама бўйича топилади:

$$K3 = (n+ - n-) \setminus N ;$$

Бунда: Н – саралов ҳажми (тадқиқ этилаётганлар миқдори); н+ - тадқиқ этилаётганлар миқдори бўлиб, булар мазкур омилларни А бандда белгилайди; н- - тадқиқ этилаётганлар миқдори бўлиб, булар мазкур омилни Б бандда белгилайдилар.

Аҳамиятлилик коэффициенти –1 дан +1 гача оралиқда ўзгариши мумкин.

А	В
1	2
1.Касб жиҳатдаги энг муҳим нарсалардан бири	1.Меҳнатнинг муҳимлиги кам баҳоланади
2.Одамлар билан ишлаш	2.Одамлар билан ишлай билмайман
3.Иш мунтазам ижодий талаб қилади	3.Ижод учун шароит йўқ
4.Иш толиқишни юзага келтирмайди	4.Иш толиқишни юзага келтиради
5.Катта иш ҳақи	5.Кам иш ҳақи
6.Мукаммаллашиш имконияти	6.Мукаммашишнинг имкони йўқ
7.Иш менинг қобилиятимга мувофиқ	7.Иш менинг қобилиятимга тўғри келмайди
8.Иш менинг табиатимга тўғри келди	8.Иш менинг табиатимга мос эмас
9.Узоқ бўлмаган иш куни	9.Узоқ бўлмаган иш куни
10.Одамлар билан тез-тез мулоқотнинг йўқлиги	10. Одамлар билан тез-тез мулоқот
11.Ижтимоий тан олиш, ҳурматга сазовор бўлиш	11.Ижтимоий тан олиш, ҳурматга эришишнинг мумкин эмаслиги
12.Бошқа омиллар (қандай?)	12.Бошқа омиллар (қандай?)

мд\маъруза матнлари\Таълим менежмента ва иқтисод