

Н.С. ФАЙЗУЛЛАЕВА

ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ ВА МЕНЕЖМЕНТИ

Ўқув қўлланма

3+100
92-20

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ
ИННОВАЦИОН ТАЪЛИМ КАФЕДРАСИ**

Н.С.ФАЙЗУЛЛАЕВА

ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ ВА МЕНЕЖМЕНТИ

Ўқув қўлланма

117802
117802
117802
43

**Тошкент
LESSON PRESS
2020**

УДК37.014.54
КБК 65.49.4я72
Ф12

Файзуллаева Н.С.

Таълим иқтисодиёти ва менежменти. Ўқув қўлланма. Т.
Lesson press, 2020, - 208 бет

Мазкур ўқув қўлланма олий ўқув юртларининг давлат таълим стандартлари ва “Таълим иқтисодиёти ва менежменти” фани намунавий ўқув дастурига мувофиқ равишда яратилди. Унда таълимда бошқарув, бошқарув психология асослари, бошқарув этикаси, таълим хизматлари, таълимда реклама асослари, таълим тизимини бошқариш ва таълим тизимини бошқаришда технологиялар каби масалалари баён қилинган. Қўлланмада Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимида молиявий бошқарув амалиёти ва уни такомиллаштириш йўллари, олий таълим тизимини ривожлантиришнинг ижтимоий-иқтисодий омиллари, уларнинг моддий-техник базасини мустақкамлаш ва юқори малакали мутахассислар тайёрлаш сифатини тубдан яхшилаш чора-тадбирлари, олий маълумотли мутахассисларга бўлган талабни белгилаш масаласини кенг ёритилгани ҳам долзарб аҳамият касб этади.

Ўқув қўлланмадан олий ўқув юртларининг магистрлари, шунингдек, профессор-ўқитувчилар ҳамда иқтисодий таълим бўйича шуғулланаётган тадқиқотчилар фойдаланишлари мумкин.

Ўқув қўлланма ТДИУ “Инновацион таълим” кафедрасининг мажлисида муҳокама қилинган ва олий ўқув юртлари ўқитувчилари, талабалари ва тадқиқотчиларига фойдаланиш учун тавсия этилган.

УДК37.014.54
КБК 65.49.4я72

Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта таълим вазирининг 2019 йил 4 октябрдаги 892-218-сонли буйруғи билан нашрга тавсия этилган.

Такризчилар: М.Ф. Ҳақимова, ТДИУ профессори, пед.фанл. доктори
Д.О. Химматалиев, ТИҚХММИ проф., пед.фанл. доктори

ISBN 978-9943-6965-2-5

© Файзуллаева Н.С. 2020

КИРИШ

Ўзбекистон Республикасининг “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури”да ҳар томонлама ривожланган баркамол шахс фуқарони шакллантириш назарда тутилган. Бундай натижага эришиш учун таълим тарбия жараёнининг уйғунлигини таъминлаш, бошқарув жараёнининг қонуниятларини чуқур ўрганиш ва бугунги кун талабларига жавоб бера оладиган баркамол ёш авлодни тарбиялаш усулларини тақиқ қилиш лозим. Жамики ўзгаришлар, янгиланишлар бевосита таълим ривожини билан боғлиқ. Президентимиз Шавкат Мирзиёев ибораси билан айтганда, «Биз таълим ва тарбия тизимининг барча бўғинлари фаолиятини бугунги замон талаблари асосида такомиллаштиришни ўзимизнинг биринчи даражали вазифамиз деб биламиз»¹. Мамлакатимизда таълим-тарбия масаласига давлат сиёсати даражасида эътибор қаратилмоқда. Охириги йилларда юртимизда халқаро талабларга жавоб берадиган олий таълим тизимини яратиш бўйича кенг қамровли ишлар қилинди.

Олий мактабга қўйиладиган талаблар кучайиб бораётган шароитда ишни ташкил этиш анча мураккаблашди ва профессионал бошқарувни талаб этади. Билимлар ва интеллектуал капитални улардан янада самаралироқ фойдаланиш мақсадида бошқариш муаммолари сўнгги йилларда биринчи даражали аҳамият касб этмоқда. Давлатимиз раҳбарининг 2018 йил 25 сентябрдаги Фармони билан Вазирлар Маҳкамаси ҳузурда «Эл-юрт умиди» жамғармаси ташкил этилди. Ушбу жамғарма чет элларда фаолият кўрсатаётган салоҳиятли ватандош олимлар, мутахассислар ва экспертларни Ўзбекистонда амалга ошириладиган кенг қамровли ислохотларга фаол жалб этишга, шунингдек иқтидорли ёшларнинг ривожланган мамлакатларда таълим олиши, етакчи халқаро институтлар ҳамда хорижий ташкилотларда малака оширишига қўмаклашади.

Билимлар бошқарув объекти сифатида қаралиши лозимлиги кенг миқёсда эътироф этилмоқда. Корхоналарнинг рақобат-

¹ Шавкат Мирзиёев. Билимли авлод – буюк келажакнинг, талбиркор халқ – фаровон ҳаётнинг, дўстона ҳамкорлик эса тараққиётнинг кафолатидир // «Халқ сўзи», 2018 йил 8 декабрь. № 253 (7211).

бардошлик даражасига уларнинг билимларни жамлаш, таҳлил қилиш ва ривожлантириш қобилияти ва охир-оқибатда рақобат соҳасидаги барқарор устунликлар тобора кучлироқ таъсир кўрсатмоқда.

Президентимизнинг 2018 йил 5 июндаги «Олий таълим муассасаларида таълим сифатини ошириш ва уларнинг мамлакатда амалга оширилаётган кенг қамровли ислохотларда фаол иштирокини таъминлаш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги қарори олий таълим тизимидаги мавжуд муаммоларни бартараф этиш, таълим сифатини янада юксалтиришга қаратилгани билан аҳамиятлидир. Мазкур ҳужжатга кўра, Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги тасарруфида олий таълим муассасалари бўлган вазирлик ҳамда идоралар билан биргаликда 2019 йил 1 мартга қадар 2019/2020 ўқув йилидан бошлаб олий таълим муассасаларида «талабанинг ўзлаштириш даражаси – профессор-ўқитувчилар фаолиятини баҳолашнинг асосий мезони» тамойилини жорий қилишнинг аниқ меҳназмларини белгилаш бўйича тегишли чора-тадбирларни кўриш вазифаси топширилди.

Давлатимиз раҳбарининг 2018 йил 21 сентябрдаги «2019–2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш Стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида»ги Фармонида юртимизни 2030 йилгача Глобал инновацион индекс рейтингини бўйича жаҳоннинг 50 та илғор мамлакати таркибига киритишдан иборатдир. Бунинг учун ёшларни илмий фаолиятга кенг жалб этиш бўйича қатор чора-тадбирлар кўрилмоқда. Талабаларга хорижда ўқишни давом эттириш имкониятлари янада кенгайтирилди. Чунки жамиятимизда олий маълумотга эга, юксак малакали мутахассислар қанча кўп бўлса, ривожланиш шунча тез ва самарали бўлади.

Бўлажак мутахассисларни таълимни бошқариш жараёнига доир бўлган билимлар билан мунтазам равишда таништириб бориш, бу борада малака ва кўникмаларни шакллантиришга алоҳида эътибор бериш лозим. Бу борада мамлакатимизда ёшларимизнинг маънавий-маърифий савиясини юксалтириш, олий

таълим муассасаларининг моддий-техник базасини мустаҳкамлаш, профессор-ўқитувчиларни қўллаб-қувватлаш бўйича комплекс чора-тадбирлар амалга оширилмоқда.

Мазкур ўқув қўлланмада қўйилган талабларни ҳисобга олинган ҳолда, кўзланган мақсадни амалга ошириш вазифалари режалаштирилган мавзуларда акс этган.

1 БОБ. «ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ ВА МЕНЕЖМЕНТИ» КУРСИНИНГ МАҚСАДИ, ВАЗИФАЛАРИ ВА МАЗМУНИ

Таълимда бошқарувнинг моҳияти ва аҳамияти. “Таълим иқтисодиёти ва менежменти” курсининг мазмуни ва вазифалари. Курс предмети ва уни ўрганиш методлари. “Таълим иқтисодиёти ва менежменти” курсининг бошқа фанлар билан алоқаси ва ўзаро муносабатлари. Давлат иқтисодиётини ривожлантиришда олий таълимнинг ўрни ва аҳамияти.

1.1. Таълимда бошқарувнинг мазмуни ва аҳамияти.

Олий мактабга қўйиладиган талаблар кучайиб бораётган шароитда ишни ташкил этиш анча мураккаблашди ва профессионал бошқарувни талаб этади.

Инглизча “management” – бошқарув сўзи латинча “manus” – қўл сўзидан ташкил этган. Ҳозирги вақтда менежмент жамият ҳаётининг деярли барча томонларида акс этувчи мураккаб ижтимоий-иқтисодий ҳодиса ҳисобланади. Менежментнинг маълум турлари (маъмурий, банк, стратегик, инновацион ва б.) орасида ишлаб чиқариш менежменти алоҳида ўрин эгаллайди. У ташкилот фаолиятининг самарадорлигини ошириш мақсадида интеллектуал, молиявий, хом ашё, моддий ресурсларни бошқаришни ўз ичига олади.

Билимлар ва интеллектуал капитални улардан янада самаралироқ фойдаланиш мақсадида бошқариш муаммолари сўнгги йилларда биринчи даражали аҳамият касб этмоқда. Билимлар бошқарув объекти сифатида қаралиши лозимлиги кенг миқёсда эътироф этилмоқда. Корхоналарнинг рақобатбардошлик даражасига уларнинг билимларни жамлаш, таҳлил қилиш ва ривожлантириш қобилияти ва охир-оқибатда рақобат соҳасидаги барқарор устунликлар тобора кучлироқ таъсир кўрсатмоқда.

Этакчи хорижий компаниялар (General Motors, Philip Morris, Rank Xerox ва б.) билимлар менежментига ўз даромадларининг 3,5-10% ни йўналтирмоқдалар, фирмалар таркибига билимлар трансферти бўйича вице-президент, билим айирбошлаш бўйича менеджер, интеллектуал мулкни бошқариш бўйича директор каби муҳим лавозимлар киритилмоқда.

Маълумот (ихтисослик, малака) олиш турли ўқув фанларидан муайян мазмундаги билимларни ўзлаштириш билан боғлиқ. Таълимнинг мазмуни таълим мақсадларига таянади ва Давлат таълим стандартлари билан белгиланади.

Республикамизда юз берган иқтисодий ўзгаришлар миллий иқтисодий амалиётимиз учун янги бўлган бир қанча касбларга бўлган талабни белгилади. Уларнинг орасида менежер касби ҳам бор. Олий ўқув юртини бошқариш амалиётига ҳозирги замон менежменти киритилиши муносабати билан ўқув юртларида менежерларга қўйиладиган талаблар тўғрисидаги масала кун тартибига қўйилади.

Менежер – бошқарув функцияларини раҳбарликнинг замонавий илмий методлари ёрдамида профессионал тарзда амалга оширувчи одам. У профессионал раҳбар. Унинг профессионализи бозорни, унинг қонунларини билишда, ташкилотнинг ривожланишини прогноз қила олишда ва ташкилот мақсадларига эришиш учун зарур шароитлар яратиш кўникмасида, ресурсларни бошқариш ва вақти-вақти бошқарув технологияларини янгилаш қобилиятида намоён бўлади.

Менежер одамларни ва уларнинг ўртасидаги муносабатларни бошқариш, чунончи: умумий мақсадлар атрофида одамларни жипслаштириш, ходимларга муттасил касбий ўсишга бўлган эҳтиёжни шакллантириш, ишга доир зарурий муносабатларни тартибга солиш, меҳнатни мотивлаштириш ва рағбатлантириш, жамоада ўзаро ҳурмат, ишонч ва муваффақият муҳитини яратиш маҳоратига эга бўлиши муҳимдир.

Менежерларни тайёрлаш тажрибаси чет элда юз йилдан кўпроқ вақт билан ўлчанади. Бу турдаги мутахассисларга бўлган эҳтиёж йилдан-йилга кучайиб бораётир. Ҳозирги вақтда ҳар йили 70 мингдан ортиқ америкалик менежер дипломини олади. Японияда менежерларнинг умумий сони 3 млн.дан ортиқ, лекин, шунга қарамай, муаммо ўз аҳамиятини йўқотгани йўқ.

Менежернинг бош вазифаларидан бири қўл остидаги ходимлар ишини самарали ташкил этишдир. Менежерлар ўз фаолиятида дуч келадиган муаммоларнинг 80% одамлар билан

боғлиқ. У жамоада ишлаш жараёнида ахборот бериш, мотивлаштириш ва тарбиялаш функцияларини муттасил бажариши лозим. Раҳбар ишида қўл остидагиларнинг ишончини йўқотишдан ёмони йўқ. Қобилиятли кишилар куршовида ишлашдан кўркмайдиган, уларга ўз ижодий салоҳиятини рўёбга чиқаришга ёрдам берадиган раҳбаргина моҳир менежер сифатида ном қозониши мумкин. Бинобарин, менежерни ўқитиб-ўргатишда педагогика ва психология соҳасида тайёргарлик муҳим аҳамият касб этади.

«Бошқарув» сўзи одатда аниқ бир мақсадга эришиш учун бошқариладиган объект ёки субъект тизимига фаол таъсир кўрсатиши тушунилади. Бугунги кунда бошқарувнинг маъноси бўйича бир неча йўналишни ажратиш мумкин.

Биринчи йўналишга кўра, бошқарув маъноси – фаолиятдир. Масалан, бошқарув жараёни бўйича илмий изланишлар олиб борган, ўз вақтида бошқарув назарияси асосчиларидан бири Анри Файоль бошқаришни: – келажакни кўрувчи; – фаолиятни ташкиллаштирувчи; – ташкилотни идрок қилувчи; – фаолият турларини мувофиқлаштирувчи; – қарор ва буйруқларнинг бажарилишини назорат қилувчи кучли қурол, деб таърифлайди.

Иккинчи йўналишда бошқарув бир тизимнинг иккинчисига, шахснинг иккинчи бир шахс ёки гуруҳга таъсир этиши, деб ҳисобланади.

М.Шарифхўжаев «Бошқарув – бу ўзига хос юксак санъат ва маҳоратни талаб қилувчи танлов, шу танлов асосида қарор қабул қилиш ва унинг бажарилишини назорат қилиш жараёнидир»², деб таърифлайди.

Анри Файоль XX асрнинг бошларида бошқарувнинг бешта функциясини ажратиб кўрсатган: режалаштириш, ташкил этиш, фармойиш бериш, мувофиқлаштириш, назорат қилиш.

Ҳозирги тез ўзгараётган технологик дунёда рақобат соҳасидаги устунликлар меҳнат ресурсларининг сифати, инсон капиталига инвестициялар (улар таълим бериш йўли билан амалга оширилади) ва ҳар бир инсон ўз касбий даражасини узлуксиз

² Шарифхўжаев М. Иқтисодиёт назарияси. – Т.: «Мерос». 2000. -22-б.

ошириб боришига кўп жиҳатдан боғлиқ. Сўнгги ўн йилликлар мобайнида ўқимишлилик, билимлардан иқтисодий устунлик сифатида фойдалана олиш турли иқтисодий тизимлар рақобатбардошлигининг муҳим омилига айланди. Аксарият мутахассислар фикрига кўра, ривожланган таълим тизими рақобатбардошлик даражасини белгиловчи муҳим омиллардан бири ҳисобланади. Иқтисодий тизимларнинг рақобатбардошлик даражасини оширишда таълим ролининг кучайиши бир қанча омиллар билан белгиланади. Биринчидан, жамият ҳаётида ахборот ролининг ўзгариши, у одатдаги моддий, энергия ресурслари каби стратегик ресурсга айланиши билан. Фаолиятнинг барча соҳаларини бошқариш самарадорлиги зарурий ахборотдан фойдаланиш ва уни истеъмолчига тақдим этиш имкониятига боғлиқдир. Бу рақобатбардошлик даражасини ошириш омилларидан бири ҳисобланади. Иккинчидан, стратегик ахборотни тезкорлик билан бошқариш ва олинган ахборотни билимга айлантиришга, мунтазам равишда ўқиб-ўрганиш, янги технологияларга мослашишга қодир бўлган мутахассисларга эҳтиёж туғилгани билан.

Таълим тизимида иқтисодий бўғин ва бошқарув бўғини алоҳида ўрин эгаллайди. Илгари (XX асрнинг 60–80-йилларида) корхоналар рақобатбардошлигининг бош элементи меҳнат унумдорлиги саналган бўлса, ҳозирги вақтда бундай элемент меҳнат унумдорлиги ва менежерларнинг ўзгараётган бозор шароитларига тез мослаша олиш кўникмасининг уйғунлигидир.

Педагогик жараёни бошқариш нимадан бошланади? Таълим муассасаларида таълим-тарбия жараёнини режалаштириш ташкил этиш, ўқув вазиятлари бўйича қарор қабул қилиш, кафолатланган натижани қўлга киритиш, назорат қилиш, касбий фаолиятни мувофиқлаштириш билан белгиланади. Республикамиз тараққиётини ҳал этишда педагоглар зиммасига масъулиятли вазифалар юклатилган. Ўқитувчининг олдига ўз касбининг моҳир устаси, ўқувчилар жамоасини бошқара олиш қобилиятларини ривожлантириш каби қатор талаблар кўйилади.

Шундай қилиб, таълим илмий-техникавий ва иқтисодий ривожланишнинг муҳим элементи гагина эмас, балки шахс ва жамият ижтимоий ва маънавий ривожланишининг бевосита қисмига ҳам айланди. Шу туфайли ҳам таълим жараёнини бошқариш натижаси муҳим ижтимоий-иқтисодий омил ҳисобланади.

1.2. «Таълим иқтисодиёти ва менежменти» курсининг мазмуни ва вазифалари.

Менежерлар инсон фаолиятининг ҳар қандай соҳасида, шу жумладан ўқув юртларида ҳам бошқарув функциялари ва методларини амалда таърифлашни ўз олдига мақсад қилиб кўядилар. Аммо таълим соҳасида менежмент ўзига хос тарзда намоён бўлади. Авваламбор, шуни қайд этиш лозимки, таълим муассасалари менежментни жорий этишга анча кеч киришганлар. Масалан, АҚШда олий ўқув юртлари менежментини ишлаб чиқиш ва уни амалга жорий этиш вазифалари 1980-йилларнинг охиридагина амалга оширила бошланган.

Бугунги кунда ўқув юртларида менежментни жорий этиш муаммоси айниқса долзарб тус олганлигининг сабаби нимада? Бизнингча, бу ўзаро боғланган бир қанча омиллар билан боғлиқ:

- биринчидан, Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонунига мувофиқ мамлакат таълим тизимини ислоҳ қилиш янада ривожланиши билан;

- иккинчидан, таълим тизими бошқаришни демократлаштириш жараёни ва ўқув юртларига таълим-тарбия ва ҳўжалик масалаларини ечишда кенг мустақиллик берилгани билан;

- учинчидан, таълим соҳасида иқтисодий алоқалар кенгайгани ва Ўзбекистонда бозор иқтисодиёти ривожланаётган шаронгда ўқув юртларини бошқаришнинг иқтисодий дастаклари кучайтирилгани билан.

Таълим соҳасида ислоҳот ўқув юртларининг бир андозадаги эски тизимини қайта ташкил этиш жараёнига олиб келгани туфайли, таълимнинг дифференциациялашуви юз бермоқда. Ҳар хил тур ва шаклдаги ўқув юртлари пайдо бўлмоқда, ҳар бир олий

ўқув юрти ўз имкониятларидан мумкин қадар тўла фойдаланишга ҳаракат қилмоқда. Таълимда менежментнинг муҳим жиҳати – унда икки алоҳида ва ўзаро боғланган томонлар: *педагогик* ва *иқтисодий* томонларнинг мавжудлиги.

“Таълим иқтисодиёти ва менежменти” курсининг **мақсади** – менежмент умумий назарияси соҳасида талабаларнинг билим даражасини ошириш, уларда мазкур билимлардан амалда фойдаланиш кўникмасини шакллантириш.

Кўйилган мақсадга эришиш қуйидаги **вазифаларни** ҳал қилишни назарда тутади:

- ижтимоий бошқарув назариясининг вужудга келиш ва ривожланиш тарихи билан талабаларни таништириш;

- таълимда менежментнинг энг янги методлари ва принциплари ҳақидаги ахборот билан танишиш;

- таълим хизматлари бошқаруви, маркетинги ва инновациялари соҳасида махсус билимларни ўзлаштириш.

Таълимда иқтисодиёт ва менежмент қуйидаги **асосий функцияларни** ўз ичига олади:

- ўқув юртлари фаолиятини прогноз қилиш ва режалаштириш, мақсадларни тўғри қўйишни;
- кадрларни жой-жойига оқилона қўйиш, вазифаларни тақсимлаш, кичик тизимлар ўртасида алоқалар ўрнатишни;
- таълимга оид ахборот тизимини ташкил этиш ва ундан фойдаланишнинг самарадорлигини таъминлашни;
- ҳар томонлама назорат, таҳлил, камчиликларни аниқлаш ва уларни бартараф этишни;
- таълим муассасалари менежерларининг малакаси ва маҳоратини ошириш тизимини.

1.3. «Таълим иқтисодиёти ва менежменти» курсининг предмети ва уни ўрганиш методлари.

Жамиятда амалга оширилган иқтисодий ва ижтимоий ислоҳотлар таълим соҳасидаги фаолият шароитлари ўзгаришига олиб келди. Ўзбекистонда иқтисодиёт соҳасида бозор муносабатларига ўтилиши таълим соҳаси муассасаларини бозорга

қараб мўлжал олишга даъват этади. Янги ижтимоий-иқтисодий шароитларда педагогик жараён ва бошқарув фаолиятининг мазмуни ривожланишини таъминловчи бошқарув зарур. Ўқув юрти бозордан сабоқ ола бошлаган тақдирдагина самарали ишлаши мумкин. Унинг маркетинг фаолияти ва маркетинг тадқиқотлари, стратегик бошқарув, ягона команда сифатидаги педагогик жамоа каби унсурлари, таълим хизматлари буюртмачилари, энг аввало ота-оналар, таълим олувчилар ва ишлаб чиқаришнинг индивидуал эҳтиёжларига қараб мўлжал олиш ўқув юрти раҳбари фаолиятининг мазмунини янгилашни назарда тутади.

Бошқарув принципларини рўёбга чиқариш турли хил методлар ёрдамида амалга оширилади.

Менежмент методлари – ташкилот олдига қўйилган мақсадларга эришиш учун бошқарилаётган объектга таъсир кўрсатиш усуллари. Мазкур методлар менежментнинг муайян вазифаларини ечиш орқали мақсадларни қўйиш ва амалга оширишга сарфланадиган вақт ва бошқа ресурсларни қисқартиришга ёрдам беради.

Менежментнинг мазкур методлари жамоага ва айрим ходимларга нисбатан қўлланилади. Уларни меҳнат жамоаси ва инсонга бошқарув таъсири кўрсатиш усуллари сифатида тушуниш ўринли бўлади.

Бошқарув методлари муайян йўналиши, мазмуни ва ташкилий шакли билан тавсифланади. Менежмент амалиётида қуйидаги методлар фарқланади:

- ташкилий-маъмурий методлар;
- иқтисодий методлар;
- ижтимоий-психологик методлар.

Менежментнинг *ташкилий-маъмурий методлари* бошқарилаётган объектга ёзма ёки оғзаки тарзда бериладиган буйруқ, фармойиш, оператив кўрсатмалар, уларнинг бажарилиши устидан назорат орқали тўғридан-тўғри таъсир кўрсатади. Бу методлар меҳнат ва хўжалик қонунчилигининг ҳуқуқий ҳужжатлари билан тартибга солинади. Ташкилотда мазкур методлар намоён бўлишининг уч шакли фарқланади:

- 1) мажбурий кўрсатма (буйруқ, тақиқ);
- 2) келишув таомиллари (маслаҳатлашиш, мурсога келиш);
- 3) тавсия, истаклар (маслаҳат, тушунтириш, таклиф).

Мазкур методлар кўрсатмалар мазмунининг аниқлиги, буйруқлар ва фармойишларни бажаришнинг мажбурийлиги билан ажралиб туради. Кўрсатмалар, буйруқлар ва фармойишларни бажармаслик ижро интизомини тўғридан-тўғри бузиш деб қаралади ва муайян жазолар тайинланишига сабаб бўлади. Буйруқ ва кўрсатмалар белгиланган муддатларда бажарилиши шарт. Моҳият эътибори билан, бу мажбурлов усуллари дир. Тўғридан-тўғри таъсир ўтказишнинг ўзига хос хусусиятларига раҳбар ва ходимнинг бевосита алоқаси киради.

Иқтисодий методларга марказий ўрин ажратилади, чунки бошқарув муносабатлари энг аввало иқтисодий муносабатлар, одамларнинг эҳтиёжлари ва манфаатлари билан белгиланади. Мазкур методлар қўлланганида қўйилган мақсадга ходимларнинг иқтисодий манфаатларига таъсир кўрсатиш йўли билан эришилади. Иқтисодий методларга реал ёндашув ташкилотнинг мустақиллиги шароитидагина мумкин. Иқтисодий методлар ишлаб чиқариш захираларини аниқлашга кўмаклашади ва ходимларнинг иқтисодий манфаатларини ҳисобга олган ҳолда моддий рағбатлантириш тизимини ўзгартиришни талаб этади.

Ташкилий-маъмурий методлардан фарқли ўлароқ, иқтисодий методлар умумий режаларни ва уларни амалга ошириш воситаларини ишлаб чиқишни назарда тутди. Бу хўжалик муносабатларида иқтисодий механизмни фаоллаштиради.

Ижтимоий-психологик методларнинг бош мақсади – жамоада тарбиявий, ташкилий ва иқтисодий вазифаларни ечишга ёрдам берадиган ижобий психологик муҳитни яратиш. Раҳбар фаолияти муваффақиятининг 15% ни касбий билимлар ва 85% ни – одамлар билан ишлаш кўникмаси белгилайди. Ҳар бир инсон феъли ва хулқ-атворининг ўзига хос хусусиятларини билган ҳолда, унинг жамоа учун зарур йўналишдаги хатти-ҳаракатларини прогноз қилиш мумкин. Ижтимоий-психологик методлар меҳнатга маънавий стимуллардан фойдаланишга, шахсий ўрнатилган кўрсатишга ва маъмурий вазифани инсоннинг онгли бурчига айлантиришга ёрдам берадиган бошқа жараёнларга асосланади. Одамларга

таъсир кўрсатишнинг асосий воситаси – ишонтириш. Жамоатда ижтимоий-психологик раҳбарлик объекти ходимларнинг ўзаро муносабатлари, уларнинг меҳнат воситаларига бўлган муносабати ҳисобланади.

Менежернинг бош вазифаси қарорнинг бажарилишини ташкил этиш, мазкур жараёни мувофиқлаштириш ва унинг устидан назоратни таъминлашдир. Яъни назорат бошқарувнинг яқунловчи босқичи ҳисобланади. У икки томонлама алоқа шаклини касб этади ва қарорни бажариш, қўйилган мақсадларга эришиш ҳақида ахборот олиш учун имконият яратади.

1.4. “Таълим иқтисодиёти ва менежменти” курсининг бошқа фанлар билан алоқаси ва ўзаро муносабатлари.

Баъзан менежмент – иқтисодий фан деган фикр илгари сурилади. Албатта, менежмент назарияси ва амалиёти иқтисодиётни билишни тақозо этади. Шу маънода у иқтисодий фан ҳисобланади.

Шу билан бир вақтда ҳозирги босқичда менежмент билимнинг педагогика, психология, бошқарув психологияси, социология каби ва бошқа мустақил тармоқларига таянади. Айни шу сабабли менежмент фанлараро фан ҳисобланади.

Менежментнинг турли хил муаммолари билимнинг турли тармоқлари вакиллари томонидан тадқиқ этилади. Бунда муайян фан ютуқларидан муайян вазиятга татбиқан фойдаланилади. Бошқарув муносабатлари ижтимоий муносабатлар ҳисоблангани боис, менежмент ижтимоий фанларга киради.

Таълим иқтисодиёти ва менежменти амалий фан ҳисобланади, чунки инсон фаолиятининг муайян амалий вазифаларини ҳал қилади, ижтимоий-амалий муаммоларни ечишда фундаментал фанларнинг натижаларидан фойдаланади. Бу билан таълимда менежмент вазифаси табиат, жамият ва тафаккурнинг ўзаро алоқасини белгиловчи қонунларни билишдан иборат бўлган назарий фанлар (фалсафа, ахлоқ ва б.)дан фарқ қилади.

Ўқув юрти фаолиятининг мақсадларини белгилаш фалсафа, ахлоқ, сиёсатшунослик, миллий иқтисодиёт, геосиёсат, ташкилот назарияси ютуқларига асосланади.

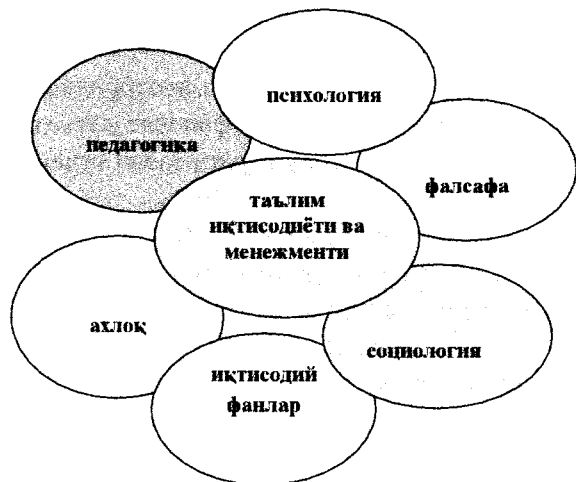
Ахборотни қидириш, йиғиш, тизимлаштириш, қайта ишлаш ва сақлаш каби функцияларни ўрганишда билимнинг информатика, ахборот технологиялари, математика каби тармоқлари, шунингдек иқтисодий фанлар иштирок этади.

Бошқарув вазияти ва иш шароитининг таҳлили психология, ҳуқуқ, мантиқ, кибернетика, эҳтимоллик назарияси каби фанларнинг ютуқларини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилади.

Бошқарув қарорини ишлаб чиқиш ва қабул қилиш жараёнини таҳлил қилишда ахлоқ, мантиқ, психология, ҳуқуқ каби фанлардан фойдаланилади.

Қарорларни бажаришни ташкил этишда педагогика, психология, социология, валеология, иқтисодий фанлар айниқса муҳим роль ўйнайди.

Шундай қилиб, таълимд иқтисодиёти ва менежменти асосан амалий фан ҳисобланади, чунки инсон фаолиятининг муайян амалий вазифаларини ҳал қилади, ижтимоий-амалий муаммоларни ечишда фундаментал фанларнинг натижаларидан фойдаланади.



1-расм. Фан сифатидаги таълим иқтисодиёти ва менежментнинг бошқа фанлар билан алоқаси

1.5. Давлат иқтисодиётининг ривожланишида олий таълимнинг ўрни ва аҳамияти.

Бугунги замонавий жамиятда инсон фаолиятининг энг кенг соҳаларидан бири - бу таълим ҳисобланади. Охирги йилларда таълимнинг ижтимоий роли ортиб, дунёнинг аксарият давлатларида таълимнинг барча турларига бўлган муносабат ўзгарди. Таълим ижтимоий ва иқтисодий тараққиётнинг бош, етакчи омили сифатида қаралмоқда. Бундай эътиборнинг сабаби замонавий жамиятнинг энг муҳим қадрияти ва асосий капитали - бу янги билимларни излаш, эгаллаш ва ностандарт қарорлар қабул қилишга қодир бўлган инсон ҳисобланади. Шундай экан, ҳозирги даврда таълим шахс ва жамиятни ривожлантиришда ҳал қилувчи роль ўйнайди.

Жаҳонда олий таълим тизимида жиддий ўзгаришлар юз бермоқда. Таълим соҳасидан давлат монополиясидан воз кечиш, тижорат таълимини яратиш, жамият ҳаёти тузилишининг ўзгариши таълим хизматлари бозорига пайдо бўлиши олиб келди. Мазкур бозор ахборот бозори ва меҳнат бозори билан бир қаторда таълим соҳасига фаол таъсир кўрсатмоқда.

Иқтисодиёт ва жамиятнинг ахборотлаштирилиши, давлат ва хусусий корхоналар ва ташкилотлар фаолият кўрсатиш шароитларининг ўзгариши таълим хизматларига талаб кучайишига сабаб бўлди.

Таълимга *эҳтиёж* муайян касбни ўзлаштириш, маълум лавозимни эгаллаш, маълум даражада маълумот олиш, қўшимча малакани ўзлаштириш, жамиятда муайян ўринни эгаллаш, мансаб пиллапояларидан кўтарилиш истаги билан белгиланади. Маълумот ҳозирги дунёда нуфузни белгиловчи омили сифатидагина эмас, балки ҳозирги ҳаёт яшаб қолиш воситаси сифатида ҳам қаралади. Таълим инсон капиталини такомиллаштириш ва ривожлантириш жараёни сифатида қаралиши мумкин. “Инсон капитали” тушунчасини биринчилардан бўлиб А.Смит илмий муомалага киритган. Бунда у “жамият аъзоларининг даромад олиш ҳуқуқини берувчи тўплаган билимлари ва кўникмалари”ни тушунган. Таълимнинг ички самарадорлиги: ўқиш даврида жорий

эҳтиёжларнинг қондирилишида; маънавий ва маданий савиянинг ошишида; ақлий қобилиятларнинг ривожланишида; инсонга техника ва иқтисодиётдаги ўзгаришларга тезроқ мослашишга кўмаклашувчи қобилиятларда; таълим муассасаларида илмий билимлар ҳажмининг ўсишида; одамларни профессионал ажратиш ва ижтимоий мақомига кўра саралашда намоён бўлади.

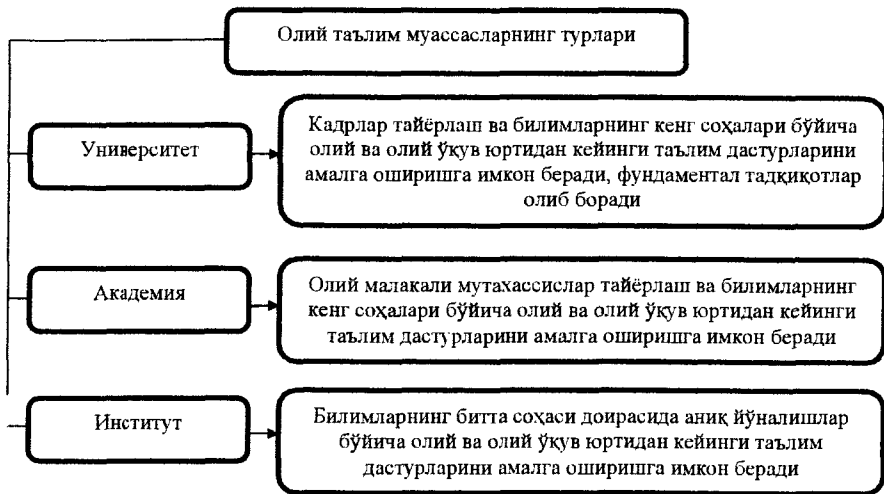
Мамлакатда таълим даражаси унинг меҳнат ресурси, иқтисодий салоҳияти, хавфсизлиги, ривожланиш имкониятларини белгилайди. Бу ерда гап аҳоли маълумот даражасининг ўсишидан бутун жамият кўрадиган самара ҳақида боради. Шундай қилиб, инсон ўз маълумот даражасини оширад экан, бундан нафақат ўзи наф кўради, балки жамиятга ҳам катта фойда келтиради. Бу таълим тизимига давлат томонидан дотацион мадад кўрсатилиши заруриятини белгилайди.

Мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш бўйича устувор вазифаларга мувофиқ кадрлар тайёрлашнинг мазмунини тубдан қайта кўриб чиқиш, халқаро стандартлар даражасида олий маълумотли мутахассислар тайёрлашга зарур шарт-шароитлар яратиш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 20 апрелдаги “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2909-сонли қарори қабул қилинди. Мазкур қарор билан олий таълим даражасини сифат жиҳатидан ошириш ва тубдан такомиллаштириш, олий таълим муассасаларининг моддий-техника базасини мустаҳкамлаш ва модернизация қилиш, замонавий ўқув-илмий лабораториялари, ахборот-коммуникация технологиялари билан жиҳозлаш бўйича Олий таълим тизимини 2017-2021 йилларда комплекс ривожлантириш дастури тасдиқланди.

Таълим муассасалари таклифни шакллантирувчи, таълим хизматларини кўрсатувчи субъектлар сифатида амал қилади. Энг аввало олий ва ўрта мактаб таълим муассасаларига тўхталиб ўтамиз.

Ўзбекистонда узлуксиз таълим тизими яратилган. Олий таълим тизимида куйидаги турдаги ўқув юртлари мавжуд: университет, академия, институт.

114802



2-расм. Ўзбекистон Республикасида олий таълим муассасларининг турлари

Университетлар таълим, фан ва маданиятни фундаментал илмий тадқиқотлар олиб бориш, олий ва олий ўқув юртидан кейинги таълимнинг барча даражаларида таълим бериш йўли билан ривожлантирадилар. Улар таълимни ривожлантиришнинг етакчи марказлари ҳисобланади.

Академиялар асосан фан, техника ва маданиятнинг бир соҳасида фаолият кўрсатади, ўз фаолият соҳасида етакчи илмий-методик марказ ҳисобланади. Улар олий малакали мутахассислар тайёрлайди ва муайян тармоқ (тармоқлар гуруҳи) учун раҳбар кадрларни қайта тайёрлайди.

Институтлар мустақил ўқув юртлири сифатида ёки университетлар, академиялар, институтларнинг таркибий бўлинмалари сифатида фан, техника ва маданиятнинг бир қанча йўналишларида базавийдан паст бўлмаган даражада касб-хунар таълими дастурларини амалга оширадилар ва илмий тадқиқотлар ўтказадилар.

Таълим соҳасида давлат бажарадиган махсус функцияларни бошқа субъектлар зарур миқёсда бажаришга қодир эмас.

Ривожланган мамлакатлар (масалан, АҚШ)да федерал таълим органларининг бош вазифаси ижтимоий таълим институтлари хусусида жамоатчиликнинг ижобий фикрини ("public relations"), мазкур институтларнинг ижобий имиджини яратиш ва қувватлашдир (шу жумладан аҳоли ва иш берувчилар ўртасида).

Бутун дунёда давлат таълим соҳасини маблағ билан таъминлайди (энг аввало унинг фундаменталлашуви ва инсонпарварлашуви йўналишида) ва бошқа субъектларнинг мазкур соҳага узоқ муддатли инвестициялари учун кафолатлар беради, устувор ихтисосликларни, мутахассислар тайёрлаш шакллари ва усулларини таъминлаш, таълимни ривожлантириш мақсадида солиқ имтиёзларини ва бозорни тартибга солишнинг бошқа шаклларини қўллайди. Давлат таълим муассасаларида ўргатиладиган касблар ва ихтисосликларнинг рўйхатларини белгилайди, таълим хизматларининг базавий ассортиментини шакллантиради. У таълим муассасаларини аттестациядан ва давлат аккредитациясидан ўтказишни амалга оширади, таълим хизматлари сифатини, унинг таълим стандартларига мувофиқлигини кафолатлайди.

Давлат ҳокимияти ва бошқарув органларига таълим тизими учун педагогик ва бошқарув кадрларини тайёрлаш ва қайта тайёрлаш тизимини ташкил этиш ҳам юклатилган. Ривожланган мамлакатларда таълим соҳасига инвестициялар ўта ишончли ва фойдали эканлигига шак-шубҳа билдирилмайди. Америкалик мутахассисларнинг баҳолашларича, таълим тизимида 1 доллар харажат 3-6 доллар миқдоридан даромад олиш имкониятини беради.

Таълим, айниқса олий таълим маданият билан узвийдир. Таълим хизматларига талаб маданият даражаси билан бевосита боғлиқ. Бунда маданият даражаси қанча юқори бўлса, янги билимлар ва қўшимча маълумотга эҳтиёж шунча кучли бўлади. Маданий даражанинг ўсишига мос равишда истеъмолчи ўзининг таълим соҳасидаги эҳтиёжларини қондиришга онгли равишда йўналтирувчи бюджетдаги харажатлар улуши ҳам кўпаяди.

Шундай қилиб, таълимнинг иқтисодий, ижтимоий ва маданий мазмуни мавжудлиги тўғрисида сўз юритиш мумкин. Бунда таълимнинг иқтисодий табиати инсонда унга келажакда ўз меҳнатини яхши пулга сотиш, жамиятга эса – одамларнинг янги билим ва кўникмаларидан фойдаланиб меҳнат унумдорлигини ошириш ва янада сифатлироқ маҳсулот олиш имкониятини берадиган таълим капиталининг шаклланишида намоён бўлади. Таълим иқтисодий мазмунининг мазкур талқини унинг инвестицион товар сифатидаги талқинига зид келмайди, чунки у келажакда ўзини оқлайдиган инвестицияларни талаб этади.

Таълимнинг ижтимоий мазмуни одамларда ижтимоий муносабатлар кўникмаларини тарбиялаши, шахснинг ижтимоийлашувига кўмаклашиши, жамият мақсадларига зиён етказмасдан ўз мақсадларига эришиш, индивидуал, коллектив ва ижтимоий манфаатларни мувофиқлаштириш кўникмаларини шакллантиришида намоён бўлади.

Ниҳоят, таълимнинг маданий мазмуни шахс ва жамият маънавий қадриятларининг шаклланишида, кишиларда ҳаёт фаолияти маънавий принциплари, ахлоқий нуқтаи назарнинг ривожланишида намоён бўлади.

Таълим – шахс қимматини ошириш	⇒	Бевосита таълим Тарбия Маърифат	⇒	Шахс касбий салоҳияти Ижтимоий салоҳияти Маънавий салоҳияти	⇒	Миллат инсон капитали
---	---	--	---	--	---	-----------------------------

3-расм. Олий касб-ҳунар таълими хизматларининг мазмуни

Бошқача айтганда, таълим ўзаро боғланган уч жараён – таълим (билим бериш ва касбий маҳоратни шакллантириш), тарбия ва маърифатнинг бирлиги сифатида қаралиши мумкин. Шундан келиб чиқиб, таълим хизмати тушунчасининг мазмунини аҳолига таълим, тарбия ва маърифат бериш билан боғлиқ бўлган, шахснинг касбий, ижтимоий ва маънавий салоҳиятини ҳамда жамият (миллат)нинг инсоний капиталини ривожлантириш билан боғлиқ бўлган хизматлар мажмуи сифатида тавсифлаш мумкин.

Таълим хизматининг мазкур талқини олий касб-ҳунар таълими доирасида тўлақонли рўёбга чиқарилади. Бу ерда *таълим* - таҳсил олувчининг касбий маҳоратини шакллантириш билан, *тарбия* – ижтимоийлашув кўникмаларини шакллантириш билан, *маърифат* – шахснинг маънавий ўзлигини юксалтириш билан боғлиқ. Таълимнинг бу уч йўналиши миллий бойлик сифатидаги инсон капиталининг шаклланишига кўмаклашади (3-расм). Кўпгина ривожланган мамлакатлар учун инсон капиталини ривожлантириш концепцияси қабул қилинган давр янги жамият шаклланган, асосий маҳсулот ахборот ва билим саналган билимлар иқтисодиёти ривожланган давр билан мос келади.

2 БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА БОШҚАРУВ МЕТОДОЛОГИЯСИ ВА ТУЗИЛИШИ

“Таълим тўғрисида”ги Қонун ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” олий таълим тизимида бошқарув методологиясининг асоси сифатида. Олий таълим тизимида бошқарувнинг вазифалари ва принциплари. Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг асосий таркибий қисмлари. Менежмент етакчи мактабларининг ривожланиш хусусиятлари. Европа менежмент илмий мактабларининг ривожланиш хусусиятлари. Америка менежменти концепциялари. Япон менежмент тизими.

2.1. “Таълим тўғрисида”ги Қонун ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” олий таълим тизимида бошқарув методологиясининг асоси сифатида.

Ўзбекистон демократик ҳуқуқий давлат ва фуқаролик жамияти қуриш йўлини танлади ва шу йўлдан шахдам қадамлар ташламоқда. Республикада амалга оширилаётган ислоҳотларнинг бош мақсади ва ҳаракатлантирувчи кучи инсон, уни ҳар томонлама камол топтириш ва унинг фаровонлигини оширишдир.

Мамлакатимиз олий таълим тизимида юқори малакали ва рақобатбардош кадрларни тайёрлаш бу тизимнинг энг муҳим вазифаларидан ҳисобланади. Мазкур вазифанинг нечоғлик самарали ҳал этилиши мамлакатимизда амалга ошириб борилаётган ижтимоий-иқтисодий ислоҳотлар ва жамиятимиз ҳаётини тубдан қайта қуриш борасидаги мақсадларга эришишни таъминлашга катта таъсирини кўрсатмасдан қолмайди. Чунки, амалиётдан маълумки, ҳар қандай ижтимоий-иқтисодий ўзгаришларнинг самарадорлиги бу борада белгиланган вазифаларни бажаришга сафарбар қилинадиган мутахассисларнинг касбий етуқлигига тўғридан-тўғри боғлиқдир. Мустақил, демократик Ўзбекистон Республикасида жамиятнинг ижтимоий-иқтисодий, маънавий ва маданий ривожланишида устувор соҳа деб эълон қилинган таълимнинг такомиллаштирилиши, энг аввало, унинг сифат жиҳатдан янги ҳолатига эришишга

йўналтирилган. Бу кўплаб йўналишлар бўйича ҳал этилаётган фавқулудда мураккаб, мажмуавий муаммодир. Улардан бири ижтимоий ҳаётни бошқаришнинг ўзига хос шакли бўлган таълим тизимини бошқариш механизмни такомиллаштириш ва қайта қуришни ўз ичига олади.

Иқтисодиёт, фан, маданият ва технологияларни ривожлантириш асосида кадрлар тайёрлаш тизимини такомиллаштириш мамлакат ривожланишининг муҳим омили сифатида эътироф этилган. “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” таълим тизимининг мазмуни ва тузилишини, шу жумладан уни бошқаришни модернизация қилишга қаратилган.

Республикамиз иқтисодиётини такомиллаштириш ва жаҳон ҳамжамияти билан интеграциялаштириш учун мамлакатимиз олий ўқув юртларининг илмий потенциалидан ўринли фойдаланиш зарур. Ўз навбатида, бу масала регионал микёсларда амалга ошириладиган инновацион ва илмий-техник сиёсатни юритиш борасида қилиниши лозим бўлган ишлар тизимида олий ўқув юртларининг инновацион потенциали тутган ўрнини белгилаб беради. 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 соҳалардаги муваффақиятлар тобораётганлигидан келиб чиққан ҳолда, бошқарув фаолиятининг илмга бўлган талаби ҳам тўхтовсиз ўсиб боради. Бир томондан, фан бошқарув фаолиятини концептуал бойитишдан манфаатдор бўлса, иккинчи томондан амалиётчи бошқарувчилар ўз фаолиятини илмий идрок этиш, уни назарий асослашга интиладилар.

2.2. Олий таълим тизимида бошқарувнинг вазифалари ва принциплари.

Олий ўқув юртлари Республика узлуксиз таълим тизимининг етакчи бўғини ҳисобланади. Ўзбекистон Республика-сининг “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 ахлоқий сифатларга эга бўлган юқори малакали мутахассислар тайёрлаш олий таълим тизимининг вазифаси ҳисобланади.

Республика олий таълимнинг мақсади - ҳозирги замон талабларига жавоб берадиган, республиканинг илмий-техникавий, иқтисодий, ижтимоий ва маданий ривожланишини таъминлашга қодир бўлган малакали кадрлар тайёрлашни таъминлашдан иборат.

Таълим муассасасининг бош вазифаси – таълим олиш ёки малака оширишга бўлган эҳтиёжларни янги таълим технологиялари ёрдамида ва ўқув жараёнини сифатли таъминлаш йўли билан қондириш.

Мутахассислар тайёрлаш бўйича таълим технологияларини самарали амалга ошириш тегишли ташкилий, кадрлар ва моддий шароитлар яратишни тақозо этади. Бу кўп миқдорда ресурслар талаб қилади. Мазкур ресурслардан оптимал фойдаланиш бошқарувнинг мослашувчан тузилмасини назарда тутаяди. Бошқарув тузилмасининг сифати, қабул қилинаётган қарорларнинг тўғрилиги гунга боғлиқ бўлади.

Олий таълим соҳасидаги давлат сиёсати қуйидаги принципларга асосланади:

- таълим ва тарбиянинг инсонпарвар, демократик характерда эканлиги;
- ўрта махсус, касб-хунар, олий ва олий ўқув юртидан кейинги таълимнинг узлуксизлиги ва изчиллиги;
- таълим тизимининг дунёвий характерда эканлиги;
- билимли бўлишни ва истеъдодни рағбатлантириш;
- олий таълим тизимида давлат ва жамоат бошқарувини уйғунлаштириш;
- олий таълим, фан ва ишлаб чиқаришни бирлаштириш.

Менежмент янги фалсафаси “раҳбарлик” тушунчасининг мазмунини ўзгартирди. Илгари раҳбар ҳокимият ва буйруқ кучига таянган бўлса, эндиликда у одамларнинг келишув ва ҳамкорлиги асосида иш кўрмоқда. Бозор шароитида олий ўқув юртлири фаолияти ҳам раҳбарлардан бошқарув янги фалсафасига қараб мўлжал олишни талаб қилади.

Таълим муассасасининг мақсади – аниқ мақсадга қаратилган дастурлар, юқори малакали ўқитувчиларни жалб қилиш, таълим инновацион технологиялари ва замонавий асбоб-ускуналарни давлат таълим стандартларига мувофиқ қўллаш йўли билан таълимнинг юксак даражадаги сифатини таъминлаш.

Таълим муассасасининг вазифалари:

- шахснинг таълим олиш йўли билан ақлий, маданий ва ахлоқий камол топишга бўлган эҳтиёжларини қондириш;

- фанни илмий тадқиқотлар ва илмий-педагогик кадрларнинг ижодий фаолияти воситасида ривожлантириш;

- олий маълумотли кадрларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш;

- таълим олувчиларда фуқаролик позициясини, миллий мустақиллик ғояларини, жамиятнинг ахлоқий ва маданий қадриятларини шакллантириш;

- аҳоли ўртасида билимларни тарқатиш, унинг маълумоти ва маданий савиясини ошириш.

Олий таълим тизимининг асосий вазифалари қуйидагилар 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;

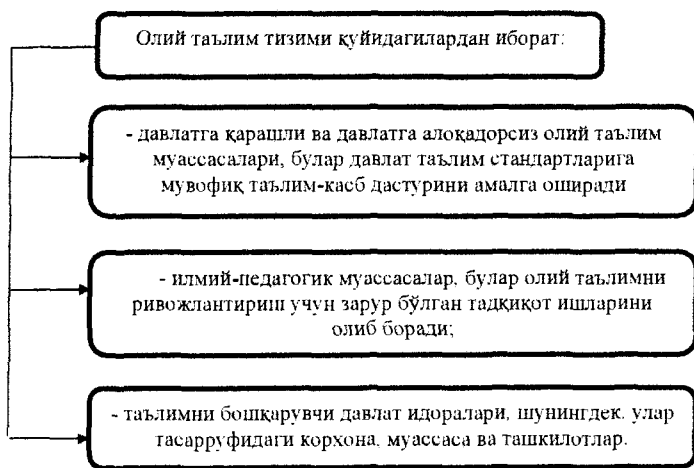
- мамлакатни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантириш истиқболи, жамият эҳтиёжи, фан, техника, технология, иқтисод ва маданият замонавий ютуқларидан келиб чиқиб кадрлар тайёрлашнинг ташкил этилиши ва усулини мунтазам такомиллаштириш;

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

- мустақиллик ғояларига содиқлик, Ватанга, оилага ва атроф муҳитга муҳаббат руҳида, миллий уйғониш мафкураси ҳамда умуминсоний қадриятларни чуқур ҳис этиш асосида олий таълим-нинг гуманитар йўналишини, ёшлар тарбиясини таъминлаш;

- таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг самарали уйғунланувчи усулларини амалиётга татбиқ этиш;
- таълим хизмати кўрсатиш бозорида, рақобат муҳитини юзага келтириш;
- олий таълим муассасалари бошқарувини такомиллаштириш ва мустақиллигини кенгайтириш.

Олий ўқув юрти бу вазифаларни ҳал қилишда Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни ва “Қадрлар тайёрлаш миллий дастури”да белгиланган стратегик вазифаларга таянади. Ўз хусусиятини сақлаган ҳолда, таълимнинг халқаро миқёсда интеграциялашувига мумкин қадар қўмаклашиш лозим.



5-расм. Ўзбекистон Республикасида олий таълим тизими

1993 йилдан республиканинг барча олий ўқув юртларига тест синовлари орқали абитуриентлар қабул этилмоқда. Талабалар олий ўқув юртларида икки босқичли таълим асосида бакалавр ва магистр даражаларини эгаллашлари мумкин.

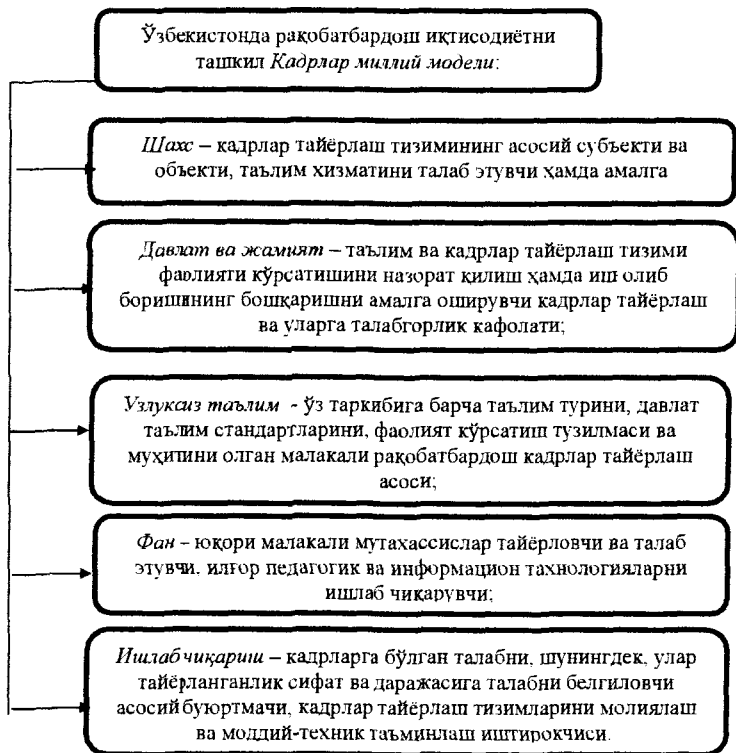
Бакалаврият – ихтисосликлар йўналиши бўйича ўқиш муддати тўрт йилдан кам бўлмаган назарий ва амалий билим берувчи таянч олий таълим.

Магистратура – бакалаврият асосида ўқув муддати икки йилдан кам бўлмаган, муайян ихтисослик бўйича олий таълим.

2.3. Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг асосий таркибий қисмлари.

Кадрлар тайёрлаш соҳасидаги давлат сиёсати инсоннинг интеллектуал ва маънавий ахлоқий тарбияси билан узвий боғлиқ равишда узлуксиз таълим тизими орқали ҳар томонлама ривожланган шахсни таркиб топтиришни кўзда тутади.

Шахс таълим хизматларининг истеъмолчиси сифатида давлат томонидан сифатли таълим ва касбий тайёргарлик олишга кафолатланган.



6-расм. Кадрлар миллий моделининг таркибий элементлари

Шахс таълим хизматларининг яратувчиси сифатида тегишли малака даражасини олгач, таълим, моддий ишлаб чиқариш, фан, маданият ва хизмат кўрсатиш соҳасида фаолият кўрсатади ва ўз билими ва тажрибасини ўргатишда иштирок этади.

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 кўникмаларини 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 тугатгандан кейинги таълим олиш ҳуқуқини; давлат таълим муассасаларини молиялаш; ўқиётганларнинг ўқиш, яшаш ва дам олиш шароитларини таъминлаш бўйича масалаларини ечишда жамоатчилик бошқарувини ривожлантириш; таълим жараёни қатнашлиларини ижтимоий муҳофазалаш ва б.

Узлуксиз таълим ижодкор, ижтимоий фаол, маънавий бой шахсни шакллантирувчи ва юқори малакали рақобатбардош кадрлар тайёрлашда олдинда боришлик учун зарур шароитлар яратади. Таълимнинг турлари: мактабгача, умумий ўрта, шрта махсус, касбий, олий, олий таълимдан кейинги, мактабдан ташқари, малака ошириш ва кадрлар қайта тайёрлаш.

Қуйидагилар узлуксиз таълимнинг асосий тамойиллари ҳисобланади:

- *таълимнинг устуворлиги* – уни ривожлантириш биринчи ўриндаги вазифалар, билимнинг, маълумотликнинг ва юқори салоҳиятнинг кадрлилиги;

- *таълимни демократлаштириши* – таълим ва тарбия усусларини танлашда таълим муассасаси мустақиллигини кенгайтириш, таълимни бошқаришда давлат-жамоатчилик тизимига ўтиш;

- *таълимни инсонпарварлаштириши* – инсон қобилиятини юзага чиқариш, унинг турли таълимга бўлган эҳтиёжларини

қондириш, миллий ва умуминсоний қадриятлар устуворлигини таъминлаш, шахс, жамият ва атроф муҳит муносабатини уйғунлаштириш;

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

- *таълимни миллий йўналганлиги* – унинг миллат тарихи, халқ анъаналари ва урф-одатлари ҳамда Ўзбекистон халқлари маданиятини бойитиш, бошқа халқлар тарихи ва маданиятига ҳурмат билан боғлиқлиги;

- *таълим ва тарбиянинг ажралмаслиги*;

- *иқтидорли ёшлар билан ишлаш* - 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 ғояларни уйғунлаштиради ва улар ҳақида янги назария ва амалий билимлар яратади; олий малакали илмий ва педагогик кадрлар тайёрлашни амалга оширади; кадрлар тайёрлаш жараёнини илмий-тадқиқий таъминлаш инфратузилмасини яратади; ахборот технологиялардан фойдаланиш учун билимнинг турли соҳаларига таалуқли 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 бўлган моддий-техникавий, ходимлар, молиявий ва бошқа ресурсларни бериб, кадрлар тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малака оширишда узлуксиз таълим тизимига кўмаклашиш; турли шаклларда таълим ва фан уйғунлашишини ривожлантириш.

2.4. Менежмент етакчи мактабларининг ривожланиш хусусиятлари.

Республикамиз бозор иқтисодиётига утиш муносабати билан ходимлар масаласини яхшилаш давр талаби бўлиб қолди.

Республикада ходимларни танлаш, қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ишларини яхши йўлга қуйиш борасида бир қатор кузга қуринарли ишлар амалга оширилди. Бошқарув фани ва амалиёти меҳнатнинг ижтимоий тақсимооти маҳсули сифатида вужудга келган. Бошқарув зарурияти меҳнатнинг жамоа хусусияти ва одамларнинг мулоқотга бўлган эҳтиёжи билан белгиланади. Бошқарув фани иқтисодий фанлар мажмуига киради. У математика ва табиий фанлар билан узвий боғлиқ.

Жамият бозор иқтисодиётига ўтиши фан, таълим ва ишлаб чиқариш соҳаларида туб ўзгаришларга олиб келди. Таълим хизматлари фан, таълим ва ишлаб чиқаришда энг янги телекоммуникация ахборот технологияларини жорий этиш асосида айниқса шитоб билан ривожланмоқда.

Инглизча “management” сўзи лотинча “manus” (қўл) сўзидан ясалган ва “бошқарув” (раҳбарлик) деган маънони англатади.

Бошқарув - тараққиётнинг ҳар қандай босқичида жамиятга хос бўлган ички хусусиятдир. Бу хусусият умумий характерга эга. Бу хусусият ижтимоий жамоа меҳнатида, турмуш ва меҳнат жараёнида кишиларнинг ўзаро алоқада бўлиши, ўз моддий ва маънавий фаолиятининг маҳсулотини алмаштириш заруриятидан келиб чиқади.

Меҳнат ҳамма даврларда ижтимоий характерда бўлган. Чунки, жамият қонунилари шунини тақозо этади. Инсонлар дунёга келиб, онгли ҳаётларини бошлаши биланок биргаликда ишлашга эҳтиёж сезганлар. Бу зарурат турли даврларда турлича кечган. Барча даврларга хос ягона хусусият бошқарув жараёни билан изоҳланади. Жамият тараққиётининг маълум бир босқичида жамиятнинг алоҳида қобилият ва билимларга эга бўлган кишилар томонидан бошқарилишига эҳтиёж пайдо бўла бошлади. Кейинчалик бошқарувчи кишилар сони кўпая бориб, алоҳида ижтимоий гуруҳга, сўнг табақага айландилар. Бу ижтимоий табақа кенгайиб, давлат деб номланадиган бошқарув органи пайдо бўла бошлади.

Бозор иқтисодиёти шароитида таълим тизими ижтимоий хизматлар соҳасига киритилади. Давлат ўз фуқароларига таълим

ва тарбия бериш ҳақида ғамхўрлик қилишига, таълимни мустаҳкамлаши ва ривожлантиришига қарамай, таълим-тарбия тизими бозор қонунларига мувофиқ фаолият кўрсатади. Ишлаб чиқаришнинг асосий мақсади – даромад олиш. Хизматлар, шу жумладан таълим хизматлар анча баланд бозор қийматига эга. Уларни жисмоний шахслар (талабалар, ота-оналар), буюртмачилар (ишлаб чиқариш) ва давлат тўлайди. Интеллект – ҳар қандай мамлакатнинг энг муҳим бойлиги.

Менежмент корхона ва муассасани бошқаришнинг, жамият эҳтиёжларини бозор иқтисодиёти шароитида товарлар ишлаб чиқариш ва хизматлар кўрсатиш йўли билан янада яхшироқ кондиршига қаратилган замонавий тизимидир.

Ҳозирги вақтда барча ташкилотлар – ҳукумат муассасаларидан тортиб университетларгача – менежментга муҳтож. Менежмент – серқирра бошқарув фаолияти. Бунда қўлланиладиган “менежер” тушунчаси бошқарувчи, мудир, раҳбар, ташкилотчи, директор деган маънони англатади. Бинобарин, у, биринчидан, бошқарув жараёнида қўлланилади, бошқарувни амалга оширувчи одамлар гуруҳини ифодалайди. Иккинчидан, ижтимоий бошқарувга, ташкиллаштиришнинг инсоний омилига тегишли.

Замонавий менежер бошқарув фанининг умумий асосларини билиши, шунингдек бошқарув стратегияси, инновациялар, маркетинг, ходимларни бошқариш соҳасида махсус билим ва кўникмаларга эга бўлиши лозим. Бу ва бошқа кўп сонли билимлар ва кўникмалар бошқарув фанини, унинг қонунлари, усуллари ва воситаларини ўрганиш, ахборот билан ишлаш жараёнида ўзлаштирилади. Бошқарув фанининг ўзи ҳам янги ғоялар ва бошқарув концепцияларини илгарй суриши ва ишлаб чиқиши боис, менежментдан таълим бериш узлуксиз хусусият касб этади.

Ташкилот раҳбари меҳнатининг мазмуни ўзига хос хусусиятга эга ва муҳандис ёки педагог меҳнатидан фарқ қилади. Масалан, корхона директори ёки қурилиш ташкилоти раҳбари муҳандислик иши билан деярли шуғулланмайди, худди шунингдек олий ўқув юрти ректори ҳам педагогик фаолият билан шуғулланмайди,

чунки раҳбарга хос бўлган ва шахсан жавоб берадиган вазифаларни ҳал қилади.

Хўш, ҳар қандай ташкилот раҳбари нима билан шуғулланади, унинг меҳнати мазмунини нима ташкил этади? Энг аввало режалаштириш ва режанинг бажарилишини таҳлил қилиш, кадрларни танлаш, жой-жойига қўйиш ва улар билан бевосита ишлаш, ташкилий ва молиявий фаолият, ишни ва қарорларнинг бажарилишини назорат қилиш.

Олий ўқув юрти раҳбари жамоа ёрдамида раҳбарликни амалга оширади, ходимлар фаолиятини режалаштиради, ташкиллаштиради ва қўйилган мақсадларга эришишга йўналтиради, бошқарув қарорларини ўз вақтида қабул қилиш ва амалга ошириш учун шахсан жавоб беради.

Ташкилот мақсадларига эришиш – раҳбарнинг бош вазифаси. У ташқи шароит талабларига мувофиқ ташкилотга мунтазам равишда йўл кўрсатиши лозим. Стратегик раҳбарликни амалга ошириш учун фаолиятни оптималлаштириш дастурини ишлаб чиқиш имкониятини берадиган кенг дунёқарашга эга бўлиш талаб этилади.

Замонавий раҳбарликнинг асосий воситаларидан бири – одамлар билан самарали алоқаларни йўлга қўйиш. Раҳбар жамоадаги кайфият ва фикрларни ўз вақтида илғаши, ишонтириш қобилиятига эга бўлиши лозим.

Шундай қилиб, олий ўқув юртида раҳбар фаолиятининг мазмуни давлат, олий ўқув юрти, ходимлар ва талабаларнинг мақсадларига эришишни таъминловчи ўзаро боғланган вазифалар: режалаштириш, ташкиллаштириш, бошқариш, мотивлаштириш, таълим жараёни ва натижаларини назорат қилишни изчил таъминлаш билан белгиланади.

2.5. Европа менежмент илмий мактабларининг ривожланиш хусусиятлари.

Менежмент тарихи ўз илдизлари билан қадим замонларга бориб тақалади. Антик давр файласуфлари Сукрот, Платон, Аристотель давлатни бошқариш хусусида фикр билдирганлар.

Саноат жадал суръатларда ривожланиши ишлаб чиқаришда технологик жараёнлар амалга жорий этилиши билан боғлиқ бўлган. XIX асрда саноат асосан корхоналар сони кўпайиши ҳисобига экстенсив йўл билан ривожланган бўлса, кейинги аср бошига келиб бу йўл ўз имкониятларини сарфлаб бўлди. Фан сифатидаги менежментнинг ривожланишига уч омил: ривожланишнинг экстенсив йўли самара бермай қўйгани, рақобат кураши кучайгани ва корхоналар самарадорлиги ички захиралар ҳисобига оширила бошлагани туртки берди. Шу тариқа XX аср бошида Европа ва Америка фанида менежмент асослари яратила бошлади.

Хўжалик юритишни интенсифлаштириш усулларини ўрганиш билан немис социолог *Макс Вебер* (1864-1920) шуғулланган. У Фрайбург ва Мюнхен университетларининг профессори эди. Ўзининг “Хўжалик тарихи” ва бошқа китобларида Вебер капиталистик корхоналарда тадбиркорлик ҳамда меҳнат этикасининг маънавий асосларини таҳлил қилган.

Йирик муҳандис, олим ва тадбиркор Анри Файоль (1841-1925) маъмурий бошқарув назариясининг “француз отаси” ҳисобланади. Ўз асарлари (“Менежмент асослари” ва б.) билан у Европа илмий менежмент йўналишининг энг ёрқин вакили сифатида доврुक қозонган. Файоль биринчи ва анча тўлиқ менежмент назариясининг муаллифидир. У ишлаб чиқариш менежменти психология билан боғлиқ эканлигини изчил ёритиб берган биринчи муаллиф ҳисобланади. Унинг фикрича, менежментда энг муҳими инсоний муносабатларни ҳисобга олишдир. Файоль бошқарувни тадқиқотнинг мустақил объекти сифатида ажратиш масаласини кун тартибига қўйди. У ўқув юртларида менежмент фанини ўқитиш зарурлигини уқтирди.

2.6. Америка менежменти концепциялари.

АҚШ давлат сифатида XVII аср охирида вужудга келди. Америкалик олим Р.Мертон протестантча ахлоқнинг асосий кадриятлари фойдалилик, рационализм ва индивидуализм эканлигини аниқлади. Бу кадриятлар америкаликларнинг этник менталитетига асос бўлди ва жамиятнинг ривожланишига кучли таъсир кўрсатди. Америкаликлар индивидуализми улар жамият

ёки ҳукуматдан кўра кўпроқ ўзларига таянишга кўникканларини англатади. Ўзига ишонч ва табассум бизнесда муваффақиятнинг муқаррар омили ҳисобланади.

Америкаликларнинг бошқа халқлардан асосий фарқи жамиятнинг берклигидир. Уларни бошқа халқлар ҳаёти деярли қизиқтирмайди. Ўзаро муносабатларда ишбилармонлик устунлик қилади. Менежерлар ижтимоий гуруҳ сифатида ишловчи аҳолининг тахминан 15% ни ташкил этади. Барча менежерлар икки гуруҳга бўлинади ва образли қилиб “олтин ёқалилар” (олий бўғин бошқарувчилари) ва “оқ ёқалилар” (ўрта ва қуйи бўғин бошқарувчилари) деб аталади. АҚШ саноатида ишчилар синфи “кўк ёқалилар” деб аталади.

Қуйидаги уч қоидага риоя этиш малакали раҳбарлик омили ҳисобланади: таҳлил қил, ажрат ва текшир. Америка менежмент амалиётида индивидуал мақсадларни белгилаш асосида бошқариш кенг қўлланилади. Ходимлар компаниянинг стратегик мақсадларига қўшилиб, ўзлари муайян вақт оралиғида эришишни кўзлаган аниқ мақсадларни белгилайдилар. Режалар менежер билан уларнинг мақбуллиги, бажариш мумкинлиги ва асослилиги нуқтаи назаридан муҳокама қилинади.

Муваффақиятга эришиш учун Америкада ишни ҳаммадан яхши бажариш талаб этилади. Меҳнатни рағбатлантириш тизими шундай ташкил этилганки, ходимлар мукофот олиш учун бири-бири билан рақобатлашишига тўғри келади.

Америкалик муҳандис ва менежер Фредерик Уинслоу Тейлор (1856-1915) ўтказган тадқиқотлар “илмий менежмент” ижтимоий ҳаракатини бошлаб берди. Тейлор Бетлехем пўлат қуйиш компаниясининг директори бўлган. Тейлор меҳнат сарфларига баҳо бериш ва оқилонлаштириш, ишлаб чиқаришни бошқариш принципларини таърифлаб берган. Меҳнат операцияларини ўрганиш жараёнида Тейлор уларни такомиллаштириш йўлларини топган ва асослаган.

Тейлор асарларининг аҳамияти шундаки, у маҳсулот ишлаб чиқаришни кўпайтириш вазифасини илк бор ишлаб чиқаришни кенгайтириш ҳисобига эмас, балки меҳнатни рағбатлантиришни

такомиллаштириш ва унинг интенсивлигини ошириш йўли билан ечди. Тейлор фикрига кўра, иш ҳақи даражасининг катталиги ва ишлаб чиқариш харажатларининг пастлиги самарали бошқарув негизидир.

Айнан Тейлор ўз асарларида “инсон омили” тушунчасини илмий муомалага киритди. Бу тушунча кейинчалик унинг издошлари томонидан ривожлантирилди.

Тейлор ғоялари америкалик тадқиқотчилар – эр-хотин Френк (1868-1924) ва Лилиан (1878-1972) Жилберт асарларида ривожлантирилди. Ф.Жилберт меҳнатни илмий ташкил этиш ҳаракатининг иккинчи лидерига айланди. Ҳаракатларни ўрганиш йўли билан ҳар бир ишчи ва ҳар бир меҳнат тури учун ишлашнинг энг яхши усулини аниқлаш унинг касбий шиори бўлган.

Жилберт АҚШда биринчи бўлиб меҳнатни илмий ташкил этиш мутахассисларини тизимли тайёрлашни ташкил этди. У касбни тўғри танлаш концепциясини ривожлантирди. Унинг фикрича, меҳнатни илмий ташкил этишнинг мазмуни ҳар ким ўз жисмоний ва руҳий қобилиятлари кўпроқ мос келадиган иш билан шуғулланиши билан белгиланади.

Лилиан эрининг ишини давом эттирди. У Америкада психология доктори илмий даражасини олган биринчи аёлдир. Л.Жилберт тарихда биринчи “Корхонани бошқариш психологияси” асарини яратди. У бошқарувнинг муваффақиятини инсон руҳияти билан боғлади.

Таниқли ташкилотчи ва саноат рационализатори, муҳандис Гаррингтон Эмерсон (1835-1935) илмий бошқарув масаласини кун тартибига қўйди. Уни корхонани ташкил этиш, айрим саноат тармоқлари фаолиятининг самарадорлигини ошириш, давлат бошқаруви масалалари кўпроқ қизиқтирарди. Унумдорлик принципларидан бири сифатидаги интизом ҳақида гапирар экан, Эмерсон мазкур принципга риоя қилиш ташкилот фаолиятида йирик натижаларга олиб келишини таъкидлайди.

Олимлар “илмий бошқарув” йўналиши доирасида илгари сурган ғоялар “менежерлар инқилоби” деб номланган концепция яратилишига олиб келди. Ушбу концепцияга мувофиқ, ёлланма

ходимларнинг янги синфи – менежерлар эски элита – мулкдор капиталистларни сиқиб чиқаради.

XX асрнинг 1940-йилларида “инсоний муносабатлар” илмий йўналиши шаклланди. Мазкур йўналиш тарафдорлари Тейлор ва унинг издошлари яратган фойдали ғояларни рад этмасдан, уларни инсоний мазмун билан бойитишга ҳаракат қилдилар.

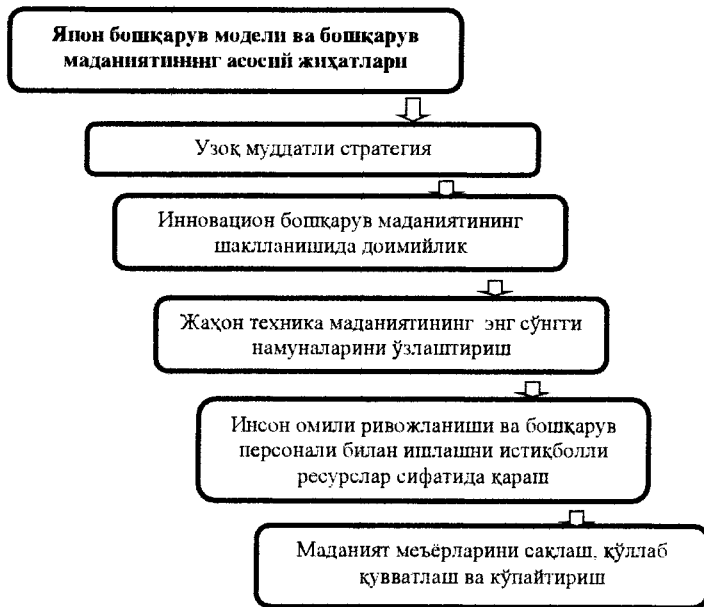
“Инсоний муносабатлар” йўналиши асосчиси АҚШга кўчиб келган ва Гарвард университетида дарс берган немис психологи Гюго Мюнстерберг (1863-1916)дир. У психотехника асосчиларидан бири ҳисобланади. Мюнстерберг касбга яроқлилиқ, касб-ҳунар таълими, савдода реклама масалаларини ўрганиш билан фаол шуғулланган. Касб танлаш ва касбий танлаш йўналишининг ривожланишида унинг хизмати катта.

“Инсоний муносабатлар” мактабининг энг машҳур вакили америкалик социолог ва психолог Элтон Мейо (1880-1949) ҳисобланади. 1922 йил Австралиядан келган бу олим Пенсильвания университетида дарс бера бошлади, кейинчалик Гарвард университетига ўтди. У индустриал социология ва ижтимоий психология асосчиларидан бири ҳисобланади. Шунингдек Мейо меҳнат унумдорлигини ошириш муаммосини ўрганишга ҳам кўп эътибор берган.

Сўнгги ўн йилликда АҚШ иқтисодиёти Япония иқтисодиётидан ортда қолаётгани бўртиб намоён бўла бошлади. А.Морита фикрига кўра, бу америкаликлар менежмент психологияси соҳасида йўл қўйган хатолар билан боғлиқ.

2.6. Япон менежмент тизими.

Одамлар психологияси уларнинг маданияти билан боғлиқ. Япон менежменти замирида мазкур мамлакатда қабул қилинган ижтимоий қадриятлар ва маданий анъаналар ётади. Айнан замонавий методлар, технологиялар, инновацияларни муттасил амалга жорий этиш ва анъанавий қадриятлар, ўзаро муносабатлар маданиятини уйғунлаштириш японларга ижтимоий-иқтисодий раванққа эришиш имкониятини берди.



7-расм. Япон бошқарув модели ва бошқарув маданиятининг асосий жиҳатлари

Япония ҳудуди табиий ресурсларга бой эмас. Хом ашё тақчиллиги японларни уни чет элда сотиб олишга мажбур этади. Хом ашё харид қилишга пул маблағларини олиш учун японлар ўз ишлаб чиқариш қувватларини ривожлантириш, янги технологияларни ихтиро қилиш ва ўз маҳсулоти сифатини оширишга мажбурлар. Ҳозирги замон япон иқтисодиёти хом ашё импорти – қайта ишлаш – маҳсулот ишлаб чиқариш – юқори сифатли пировард хом ашё экспорти схемаси бўйича ишлайди. Япон менежменти АҚШ менежментидан бутунлай фарқ қилади ва инсон омилига қараб мўлжал олиши билан тавсифланади. *Бугунги кунда япон менежерлари инсоний муносабатлар бўйича жаҳонда энг ўткир мутахассислар ҳисобланадилар.* Улар япон халқининг менталитетини, унинг меҳнаткашлик, ўта интизомлилик, ўзаро ёрдам каби миллий жиҳатларини ҳисобга оладилар ва улардан фаол фойдаланадилар.

Япон маданияти гуруҳ манфаатларининг бирламчилиги ва шахс манфаатларининг иккиламчилигига асосланади, шу боис одамлар баҳамжихат иш кўришлари лозим деб ҳисоблайди. Япония жамиятида ватанпарварликнинг кучайиши унинг жипслашувига ва иқтисодий ютуқларига кўмаклашади. Жамоавий уйғунликка эришиш учун менежерлар ходимларга фирма стратегияси ва мақсадларини батафсил тушунтирадилар, улардан ишни яхшилаш юзасидан таклифлар сўрайдилар. Фирма мақсадларига садоқат руҳини ривожлантириш ва қувватлашга қодир бўлмаган бирорта ҳам япон менежери одамларни бошқаришга қўйилмайди.

Америкалик олим Й.Олстон турли япон компаниялари фаолиятини таҳлил қилиб, япон менежментининг беш асосий принципини таърифлаган.

Биринчи принцип: ишчи ўз меҳнатининг унумдорлиги ва сифатини мустақил ошириш учун етарли даражада ақли. Яъни менежерлар ишчилар муайян ишни бажариш учунгина эмас, балки айрим операцияларни такомиллаштириш учун ҳам етарли касбий тайёргарликка эга деб ҳисоблайдилар. Япон заводида ҳар қандай янгиликни амалга жорий этиш технологик инновациялар хусусида ишчилар фикрини аниқлашдан бошланади.

Иккинчи принцип: ишчи ўз ишини яхшироқ бажаришга ҳаракат қилади. Кўпроқ ва сифатлироқ ишлашга қодир эканлигини исботлаган ҳар қандай ишчи ишда мустақиллик, мукофот ва яхши маош олади.

Учинчи принцип: ишчилар “оила” ташкил қиладилар. Японлар фирманинг барча аъзолари ўзаро мажбуриятларга эга ва ўзларининг жамият олдидаги умумий бурчини бажарадилар деб ҳисоблайдилар.

Тўртинчи принцип: гуруҳ айрим шахсдан муҳимроқ. Бу принцип ҳеч ким манманликка берилмаслиги ва фақат ўзи ҳақида ўйлашмаслиги керак деган анъанавий япон кадриятига асосланади. У хитой файласуфи Конфуцийнинг инсон ҳар доим катталар олдида бурчли ва уларга миннатдор бўлиши керак, деган ғояси таъсирида шаклланган. Фирма ишчига мазкур касбни ўргатган,

унга иш берган, ҳурмат кўрсатган, тирикчилик манбаи билан таъминлаган. Кўпроқ маош таклиф қилган бошқа фирмага ўтиш нонкўрликдан бошқа нарса эмас.

Бешинчи принцип: ишлаб чиқариш муносабатларида шерикчилик ва ҳамкорлик. Япон менежерлари ўз ишчиларини иқтисодий самарага эришиш йўлида ўзларининг фаол ҳамкорлари деб ҳисоблайдилар.

Японча бошқарув тизими иккинчи жаҳон урушида вайронага айланган мамлакатда, ўз аҳолиси ҳисобига, ҳокимиятнинг ҳар томонлама ва сузсиз қўллаб-қувватлаши, япон ватанпарварлик туйғуси асосида яратилди. Бу андоза энг аввало ишлаб чиқаришни четга мулжаллаб, мослаштириб валюта ишлаш, шунинг эвазига хорижий мамлакатлардан энг янги техника ва технология, лицензия ва «ноу-хау» сотиб олиб, уз технологиясини янгилаш, юқори меҳнат унумдорлигига эришиш, тадбиркорликни қўллаб-қувватлаш, аҳоли табақаланишини тезлаштириш ҳисобига вужудга келтирилди. Самарадорлик тушунчаси бошқарувга доир фанларда кўплаб баҳс ва мунозараларга сабаб бўлиб келади. Сабаби турли соҳаларда самарадорлик соҳанинг хусусий кўрсаткичларидан келиб чиқиб аниқланади. Аммо таълим тизими ижтимоий соҳага тегишли тизим бўлганлиги сабаб барча натижаларни аниқ кўрсаткичлар билан баҳолаш имконияти мавжуд эмас. Кўп тадқиқотчилар самарадорлик тушунчасини таърифлашда «унумдорлик» тушунчасига мурожаат қилишади.

Бу борада ўзбекистонлик тадқиқотчилардан Ш.Қурбонов ва Э.Сейтхалиловлар қуйидаги фикрларни билдириб ўтиш лозим: «Унумдорлик – бу қандайдир вақт ичида олинган натижаларнинг фойдалилиги ва у билан боғлиқ харажатлар ўртасидаги нисбатни кўрсатувчи фаолият хусусияти демакдир»³.

Юқориди берилган назариялардан келиб чиқиб, таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш – бу таълим муассасасида мавжуд бўлган ресурслар (моддий, инсон) ва воситалардан қай даражада фойдаланганлик, таълим олувчиларнинг жамият аъзоси сифатида қай даражада

³ Қурбонов Ш., Сейтхалилов Э. Таълим тизимини бошқариш. – Т.: «Турон-Иқбо.л». 2006. –101-б.

шакланганлиги ва давлатнинг ривожига ҳисса қўша оладиган билим ва кўникмаларни қай даражада эгаллаганликларини ўрганувчи восита ҳисобланади, деган хулосага келишимиз мумкин.

3 БОБ. ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА МЕНЕЖМЕНТНИНГ ИЛМІЙ АСОСЛАРИ ВА СТРАТЕГИЯСИ

Таълимни бошқариш назарияси ва амалиётида менежментнинг шаклланиши ва ривожланиши. Таълимда менежмент тармоқ менежментининг бир тури сифатида. Таълимда стратегик менежментнинг амалий жиҳатлари. Стратегияларнинг турлари ва уларни таълим соҳасида қўллаш амалиёти. Инновацион стратегияларни амалга оширишда лойиҳалар бошқарувининг ўрни.

3.1. Таълимни бошқариш назарияси ва амалиётида менежментнинг шаклланиши ва ривожланиши.

Билимлар ва интеллектуал капитални улардан янада самаралироқ фойдаланиш мақсадида бошқариш муаммолари сўнгги йилларда биринчи даражали аҳамият касб этмоқда. Айрим ташкилот назарияси ва амалиётида билим бошқарув объекти сифатида қаралиши лозимлигини тан олиш тенденцияси кузатилмоқда. Корхона-ларнинг рақобарбардошиқ даражасига уларнинг билимларни шакллантириш, жамлаш ва ривожлантириш, уларнинг негизида инновациялар яратиш, охиروقибатда рақобат соҳасида барқарор устунликка эришиш қобилияти янада кучлироқ таъсир кўрсатмоқда.

Менежерлар амалда, шу жумладан таълим соҳасида ҳам бошқарув функциялари ва методларини қўллаш мақсадини қўймоқдалар. Бу ерда шуни қайд этиш лозимки, таълим муассасалари менежментни амалга жорий этишга анча кеч киришганлар ва ханузгача уни қўллаш борасида саноат корхоналаридан анча ортда қолмоқдалар.

Таълим тизими учун менежерлар тайёрловчи ўқув юртлари сўнгги йиллардагина пайдо бўлди. Бу бир қанча омиллар, чунончи: “Таълим тўғрисида”ги Қонунга мувофиқ узлуксиз таълим тизимининг янада ривожланиши; таълим-тарбия ва хўжалиқ масалаларини ечишда ўқув юртларига кенг мустақиллик берилиши; таълим соҳасида халқаро алоқалар кенгайиши ва Ўзбекистон бозор иқтисодиёти ривожланётган шароитда ўқув юртларини бошқариш иқтисодий механизмларининг кучайиши билан боғлиқ.

Бошқача айтганда, таълим олиш учун ўқув юртини танлаш имконияти кенгаймоқда. Ҳар бир ўқув юрти ўз имкониятларидан тўлақонли фойдаланишга ҳаракат қилмоқда, яъни бошқарув объекти сезиларли даражада ўзгарган. Айни шу сабабли бошқарув ҳам ўзгариши, менежмент шаклини касб этиши лозим.

Ўқув юртида бошқарув объектлари уч таркибий қисмга бўлинади: *моддий-техникавий* (асбоб-ускуналар, воситалар ва б.), *информацион* (ўқув режалари, дастурлар, ҳужжатлар ва б.) ва *инсоний*. Иш сифатини бошқариш охириги объектдан бошланади. Таълим менежментининг муҳим жиҳати унда ўзаро боғланган икки томон – педагогик ва иқтисодий йўналишнинг мавжудлигидир. Иккала йўналиш ҳам муҳим, лекин улар кўпинча вақтда ва маконда муштарак эмас. Айни шу сабабли ё таълим-тарбияни, ё хўжалик жараёнини бошқариш билан шуғулланувчи менежерларнинг гуруҳлари ажратилади.

Таълим менежменти ва иқтисодиёти фани таълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув фаолияти, бошқарув масъулияти ва маданияти, бошқарув функциялари ва методлари, бошқаришнинг қонун-қондалари ва тамойиллари, раҳбар ва лидер фазилатлари, таълим муассасаси раҳбарларининг функционал вазибалари, таълим муассасаларини бошқаришда ахборот ва коммуникация, раҳбарларнинг инновацион фаолиятлари, бошқарувда тарбиявий муносабатлар ва раҳбарлик услублари, таълим муассасаларининг ташкилий тузилиш и, стратегик бошқарув ва режалаштириш, раҳбарнинг иш вақти ва ундан фойдаланиш, персоналии бошқариш ҳамда таълим муассасаларини бошқаришда мотивлаштириш ва мотивлаштириш назарияларини тадқиқ этади.

Педагогик фаолият интеллектуал меҳнатнинг бир тури сифатида кўпроқ маънавий эҳтиёжларга таянади. Ўқитувчилик фаолиятининг ўзига хос хусусияти шундаки, у “инсон – инсон” тизимида амалга оширилади. Педагог ҳамманинг кўз ўнгида туради, унинг фаолиятига ўқувчилар, уларнинг ота-оналари, ҳамкасблари, ўқув юрти раҳбарлари баҳо беради. Атрофдагилар эътиборини қозониш ўқитувчи учун кўпинча моддий

рағбатлантиришдан муҳимроқдир. Таълим менежменти ўқитувчига касбий кўникмаларга қўшимча тарзда бошқарув кўникмаларини ҳам ривожлантириш имкониятини беради. Уларнинг мавжудлиги командада самарали иш олиб бориш, режалаштиришни амалга ошириш, муаммоларни оқилона ечиш, ташаббус кўрсатиш, лидерлик фазилатларини, тадбиркорлик фаоллиги усулларини, коммуникатив кўникмаларни ўзлаштиришга ёрдам беради.

3.2. Таълимда менежмент тармоқ менежментининг бир тури сифатида. Билимларни бошқариш жараёнлари интеллектуал капитални бошқариш жараёнлари билан узвий боғлиқ. *Интеллектуал капитал* – компания барча ходимларининг билимлари йиғиндиси ва билимларни ошириш имкониятини берувчи ташкиллаштириш воситалари мажмуи.

Интеллектуал капитални бошқариш жараёни ташкилот хусусияти – унинг катта-кичиклиги, фаолияти ва ҳоказоларга қараб ўз хусусиятларига эга бўлиши мумкин. Т.Стюарт фикрига кўра, интеллектуал капитал уч элемент: инсон капитали, таркибий капитал ва истеъмол капиталини ўз ичига олади.

Инсон капитали – мижозларга ечимларни таклиф қилиш қобилияти. Бу билимлар мавжудлигини ва мижозларнинг эҳтиёжларини қондириш учун улардан фойдаланиш кўникмасини англатади. “Интеллект” ва “интеллектуал капитал” тушунчалари бир-биридан фарқ қилади. Интеллект – ақлий фаолият, тўпланган билимлар. Интеллектуал капитал муайян билимлар мавжудлиги, ақлий фаолият билан шуғулланишга қодирликнигина эмас, балки интеллектдан фойдаланиш йўли билан даромад олиш қобилиятини ҳам назарда тутаяди.

Инсон капиталининг асосий вазифаси – бойликларни бевосита яратиш. Инсон капитали бутун компанияга эмас, балки айрим ходимга тегишли бўлади. Шу сабабли ҳар бир ходимнинг ўқув ва кўникмаларини билиш ва улардан мумкин қадар кўпроқ фойда олиш муҳимдир.

Инсон капитали айрим ходимга қарашли билим ва тажриба бўлса, ташкилотнинг билим ва тажрибаси таркибий капитални ташкил этади.

Таркибий капитал корхонанинг бозор талабларига жавоб бериш ташкилий қобилиятини англатади. У ходимларнинг мавжуд билимларини тизимга солиш, улардан мумкин қадар самарали фойдаланиш, айрим ходимларнинг билимларидан бошқалар ҳам баҳраманд бўлиши учун имконият яратади. Уларнинг баҳамжиҳат фаолияти натижасида синергетик самарага эришилади – одамлар баҳамжиҳат ишлаш орқали ўз индивидуал ҳаракатлари йигиндисидан кўпроқ самара олади.

Таркибий капитални бошқаришнинг асосий вазифаси – ходимларнинг билимларини ташкилот мулкига айлантириш ва уни шу сифатда сақлаб қолиш. Таркибий капитал – интеллектуал капиталнинг ходим кетганидан кейин фирмада қоладиган қисми.

Таркибий капитал ранг-баранг шакл касб этиши мумкин. Унинг таркибига технологиялар, ихтиролар, маълумотлар базалари, эълон қилинган асарлар, стратегиялар, меҳнат маданияти ва маънавий қадриятлар кириши мумкин. Қоида тариқасида, буларнинг барчаси ҳужжатли расмийлаштирилиши лозим.

Таркибий капиталнинг асосий вазифаси – ходимлар индивидуал меҳнатининг самарадорлиги ва унумдорлигини синергетик самара ҳисобига ошириш.

Ташкилот ва унинг ходимларининг истеъмолчилар билан муносабатларида интеллектуал капитал пулга айланади, амалда даромад келтиради – *истеъмол капиталига* айланади. Мазкур муносабатларга қуйидаги кўрсаткичлар ёрдамида баҳо берилиши мумкин:

- миждознинг қониқиш даражаси;
- миждознинг ташкилот билан ҳамкорлигидан олинadиган фойда;
- миждознинг содиқлиги.

Янги миждозни қўлга киритиш учун зарур харажатлар эски миждозни сақлаб қолиш учун зарур харажатлардан анча кўп.

Иқтисодиётда кучли рақобат шароитида доимий истеъмолчиларни сақлаб қолиш энг мақбул стратегия ҳисобланади. Т.Стюарт фикрига кўра, истеъмол капиталида энг муҳими – ўзаро тил топиш, ишонч ва очиқликдир.

Истеъмол капиталини ташкилот интеллектуал капиталининг мустақил қисми сифатида ажратиш бозор иқтисодиёти шартларига мувофиқдир.

3.3. Таълимда стратегик менежментнинг амалий жиҳатлари.

Жамиятда юз берган иқтисодий, сиёсий ва ижтимоий ўзгаришлар шу жумладан таълим соҳасида ҳам фаолият ҳар хил турларини амалга ошириш шароитлари ўзгаришига олиб келди. Ўзбекистон иқтисодиётида юз берган ўзгаришлар таълим муассасаларини бозорга қараб мўлжал олишга даъват этмоқда. Бунда асосий урғу иқтисодий ислохотларнинг ижтимоий томонига берилмоқда. Меҳнат жамоасини бошқариш тизимини яратишда шахс омилини ҳисобга олиш, инсон ресурсларини шакллантириш ва ривожлантириш айниқса долзарб тус олмоқда. Бундай шароитда инсон ресурсларини бошқариш борасидаги фаолият алоҳида аҳамият касб этади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 9 сентябрдаги “2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-5544-сонли махсус қарориди “Ўзбекистон Республикасининг 2030 йилга келиб, Глобал инновацион индекс рейтингини бўйича жаҳоннинг 50 илғор мамлакати қаторига киришига эришиш” ва инновацион ривожланиш борасидаги бошқа бир қатор вазифаси белгилаб берилди. Ушбу вазифаларнинг самарали бажалиши эса корхоналаримизда инновацион маркетинг стратегиялари ишлаб чиқиш ва амалга оширишга қаратилган илмий, услубий ва амалий муаммоларни ҳал этишни тақозо этади. Жаҳон амалиётида маркетинг инновацияларини ишлаб чиқиш ва уни амалга ошириш бўйича бир қатор илмий тадқиқотлар амалга оширилган бўлиб, уларнинг

методологик асосларини ўрганиш мамлакатимиз корхоналарида инновацион маркетинг стратегияларини ишлаб чиқишга бўлган муносиб ёндашувларни шакллантиришга эришиш имкониятларини оширади.

Янги ижтимоий-иқтисодий шароитларда педагогик жараённинг, ўқувчининг, педагог касбий ва шахсий фазилатларининг ривожланишини таъминловчи бошқарув зарур.

“Бошқарув” тушунчаси одатда тизимнинг бир ҳолатдан янада сифатлироқ ҳолатга ўтиши сифатида тавсифланади. Бу ерда икки жиҳатга эътиборни қаратиш лозим. Биринчи – тизимни сақлаш, унинг барқарорлигини қувватлаш мақсадида бошқариш (маъмурий бошқарув). Иккинчи жиҳат – тизим янги сифат ҳолатига ўтишини, яъни муттасил ривожланишни таъминловчи бошқариш.

Стратегик бошқарув олий ўқув юртининг бўлғуси муаммолари ва имкониятларини прогноз қилишнинг асосий усули ҳисобланади.

Стратегия – олий ўқув юртининг таълим хизматлари бозорининг бошқа субъектларига нисбатан рақобатбардошлик даражасини мустаҳкамлашга қаратилган фаолиятнинг ўзаро боғланган мажмуи. Стратегик бошқарув олий ўқув юртининг бозор ўзгаришларига мослашувчанлигини таъминлайди. Ташкилот ташқи ва ички муҳитининг беқарорлиги олий ўқув юртининг рақобатбардошлик даражасини оширувчи янги менежмент стратегиясини ишлаб чиқишни талаб этади.

“Стратегик бошқарув” атамаси илмий муомалага XX асрнинг 60-70-йилларида жорий бошқарув билан олий даражада амалга ошириладиган бошқарувни ажратиш учун киритилган. Бизнесни амалга ошириш шароитларининг ўзгариши шунга тақозо этган. Муҳитдаги ўзгаришларни ўз вақтида пайқаш учун олий раҳбариятнинг диққат марказини унга қаратиш зарурлиги оператив бошқарувдан стратегик бошқарувга ўтишнинг мазмунини акс эттирувчи етакчи ғояга айланган.

90-йилларга келиб жаҳондаги корпорацияларнинг аксарияти стратегик режалаштиришдан стратегик менежментга – ташқи

муҳитдаги ўзгаришларга корхона тез мослашишини таъминловчи аниқ ҳаракатларга ўта бошладилар. Ташкилотни стратегик бошқариш инсон салоҳиятига ташкилот асоси сифатида таянади, ишлаб чиқариш фаолиятини истеъмолчиларнинг талабларига йўналтиради, атроф муҳитдаги ўзгаришларга жавобан ташкилотда ўзгаришларни ўз вақтида амалга оширади ва бу ташкилотга ўз мақсадига эришиш имкониятини беради.

Стратегик менежмент қуйидаги уч муҳим саволга жавоб топишни назарда тутади:

1. Ташкилот (муассаса) ҳозир қандай аҳволда?
2. У 3, 5, 10 йилдан кейин қандай аҳволда бўлишни истайди?
3. Мақбул аҳволга қандай қилиб эришиш мумкин?

Биринчи саволга жавоб бериш учун раҳбарлар жорий вазиятни яхши тушунишлари керак, бунинг учун ахборот зарур; иккинчи савол келажакка қараб мўлжал олувчи стратегик менежментни акс эттиради; учинчи савол танланган стратегияни амалга ошириш билан боғлиқ.

Ўзбекистон иқтисодиётининг инновацион ривожланиш йўлига ўтишнинг энг биринчи масаласи мамлакатда муносиб инновацион муҳитни яратиш, у бундай муҳитда фан ва техника ютуқлари униб-ўсиш имкони яратилиши лозим ҳисобланади. Бунинг учун мамлакатимизда рағбатлантирувчи инновацион муҳитни шакллантириш бўйича ташкилий институтлар ҳамда ҳуқуқий институционал меъёрлар яратилди. Ўзбекистон Республикасининг “Фан тўғрисида”ги қонун лойиҳасининг ишлаб чиқилиши бу соҳада муҳим аҳамиятга эга ҳисобланади.

Маркетинг муҳити – бозор конъюнктурасига ва маркетинг субъектлари фаолиятининг самарадорлигига фаол таъсир кўрсатувчи омиллар йиғиндиси. Олий ўқув юртига нисбатан ташқи маркетинг муҳити (макромуҳит), атроф муҳит (мезомуҳит) ва ички маркетинг муҳити (микромуҳит)ни фарқлаш мумкин.

Ташқи маркетинг муҳити (макромуҳит) назорат қилиш мумкин бўлмаган омиллар, чунончи: сиёсий-ҳуқуқий, иқтисодий, демографик, табиий-географик, ижтимоий-маданий ва илмий-техникавий омилларни ўз ичига олади.

Атроф - муҳит (мезомуҳит) олий ўқув юртига бевосита дахлдор бўлган ва шу боис у маълум даражада таъсир кўрсата оладиган кучлардан иборат. Бу энг аввало олий ўқув юрти таълим хизматларининг мавжуд ва потенциал истеъмолчилари, унинг иш бўйича ҳамкорлари, рақиблари, таълимни бошқариш органлари, оммавий ахборот воситалари ва давлат назорат органлари.

Ички маркетинг муҳити (микромуҳит) одатда асосий кичик тизимлар: ташкилий-методик иш, методик иш, ўқув жараёни, илмий иш, илмий-методик таъминот, моддий-техника таъминоти, бошқарув фаолияти, иқтисодий фаолият, маркетинг фаолияти, ижтимоий ишни ўз ичига олади.

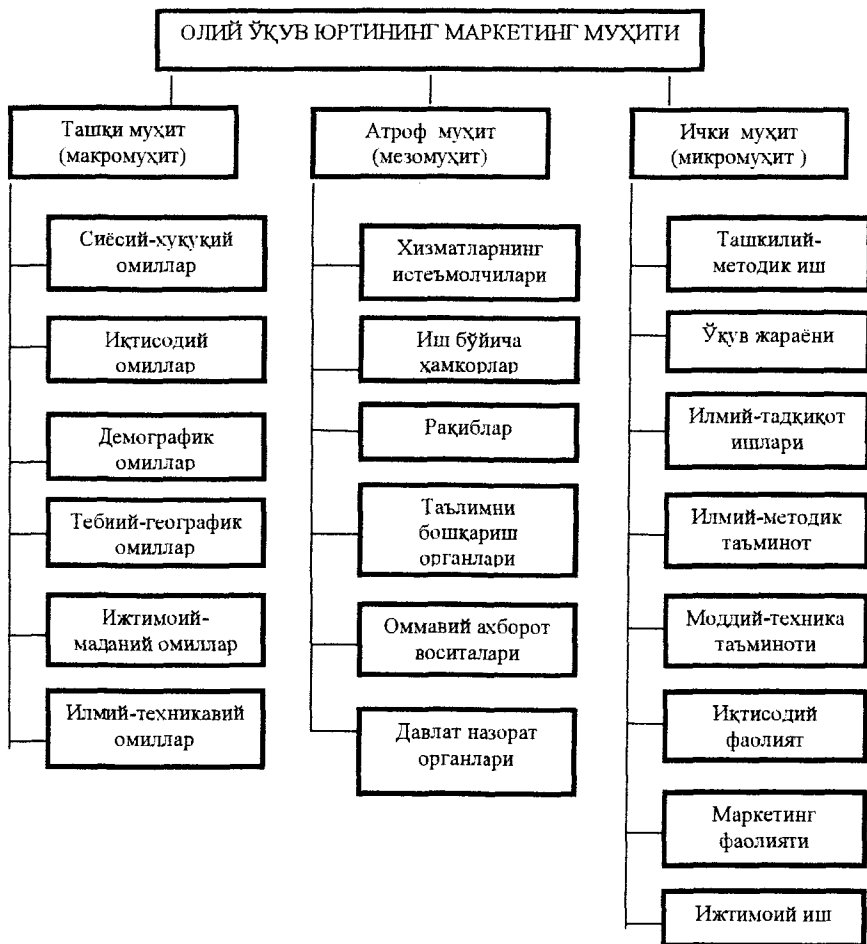
Таълим иқтисодиётнинг бошқа соҳаларига билан таққослаганда ўз макромуҳити билан айниқса кенг ва кучли икки томонлама алоқаларга эга, чунки ўз келгуси фаолиятида мазкур муҳитнинг ўзгаришларини белгиловчи мутахассисларни шакллантиради.

Бозор шароитида маъмурий бошқарувда жиддий ўзгаришлар юз беради. Янги иқтисодий муносабатлар ташкилотнинг ташқи ва ички муҳитини ўзгартиради. Ташқи муҳитда бозор механизмлари амал қилади ва уни ташкилот назорат қила олмайди. Ташкилот доирасида одамларга таъсир кўрсатиш механизмлари бозор қонунлари билан тартибга солинадиган ташқи муҳитга боғлиқ бўлади. Бошқача айтганда, бошқарувнинг буйруқбозлик усули ўрнини маъмурий бошқарув эгаллайди.

У ташкилотдаги фаолиятни моделлаштириш, ривожланаётган жамиятда унинг рақобатбардошлигини таъминлашни назарда тутати. Буни таъминлаш учун раҳбарлар ва ходимлар тегишли билимлар, ўқув ва кўникмаларга эга бўлишлари лозим. таълим муассасасини самарали бошқариш учун ходимларни мотивлаштириш, таълим стратегиясини ишлаб чиқиш, бошқарув ташкилий тузилмасини яратиш талаб этилади.

Маъмурий бошқарув кўрсатмалар, буйруқлар, фармойишларга мувофиқ амалга оширилади. Булар бошқарув фаолиятининг қонунчилик асосларини белгилайди. Ривожлантирувчи бошқарув замирида субъект-субъект муносабатлари ётади. Мазкур бошқарув

таълим муассасасининг педагогик моҳиятини акс эттиради. Илмий адабиётларда бошқарувнинг мазкур усули “педагогик бошқарув” деб аталади. У илк бор Ю.В.Васильев томонидан илмий муомалага киритилган



7-расм. Олий ўқув юртининг маркетинг муҳити

3.4. Стратегияларнинг турлари ва уларни таълим соҳасида қўллаш амалиёти.

Илмий адабиётларда “стратегия” тушунчасининг мазмунига берилган кўп сонли таърифларга дуч келиш мумкин. Бу мазкур тушунча жуда серқирра эканлиги билан изоҳланади:

- стратегия – пировард натижага эришиш воситаси;
- стратегия ташкилот фаолиятининг барча асосий жиҳатларини бир бутунга бирлаштиради;
- стратегия ташкилотнинг узоқ муддатли имкониятларини белгилайди.

Бундан ташқари, стратегия ташкилот моҳияти хусусидаги муҳим саволларга жавоб беради:

1. Бутун бизнесингиз қай аҳволда?
2. Эртага унинг аҳволи қандай бўлади?
3. Хизматларингиз, товарларингиз, функцияларингиз қандай?
4. Қўйилган мақсадларга эришиш учун нима қилиш керак?

Ташкилотни стратегик бошқариш белгиларига:

- келажакни аниқ кўриш;
- яқин келажак учун мақсадларни қўйишни киритиш мумкин.

Ташкилотнинг бўлғуси ҳолатини тахмин қилиш учун беш этакчи стратегияни ўз ичига олган моделдан фойдаланилади.

1. *Маҳсулот стратегияси.* Асосий йўналишлари – маҳсулот ёки хизмат турлари, сифатини белгилаш. Таълим муассасаси таклиф қилаётган хизматлар бошқарув жараёнларини тўлиқ белгилайди. Таклиф қилинаётган хизматлар сифатини бошқариш олий ўқув юрти истеъмолчиларнинг талабларига жадал суръатларда мослашишини назарда тутати.

2. *Маҳсулот ёки хизматларни илгари суриш стратегияси.* Асосий йўналишлар – маркетинг, жамоатчилик билан алоқалар, реклама, нарх белгилаш, хизматлар кўрсатишнинг махсус шароитлари. Мазкур стратегияда маркетинг иши истеъмолчиларнинг талабларини аниқлашга қаратилади.

3. *Ходимлар билан ишлаш стратегияси.* Асосий йўналишлари – ишга қабул қилиш, кадрлар мониторинги, таълим бериш ва ривожлантириш, мотивлаштириш ва рағбатлантириш, ўзаро алоқа

ва назорат. Мослаштириш янги ходимларни таълим муассасасининг меҳнат фаолиятига киритишга қаратилган чора-тадбирларни назарда тутати. Кадрлар мониторинги ходимлар фаолиятини вақти-вақти билан аттестациядан ўтказишга қаратилган мақсадларни ўз ичига олади. Бундан ташқари, у перспектив ходимлар мансаб пиллапоясидан кўтарилишини режалаштириш ва ривожлантириш учун шароитлар яратишни назарда тутати.

4. *Ресурслар стратегияси.* Асосий йўналишлари – ахборот, вақт, моддий ресурслар, молияни бошқариш. Зарурий ахборотга эга бўлиш рақобатда устунликни белгиловчи муҳим омишга айланади.

5. *Инновациялар стратегияси.* Асосий йўналишлари – ўзгаришларни бошқариш, технологияларни ишлаб чиқариш.

Стратегик менежмент ўз қонуниятларига эга бўлиб, уларни ташкилот стратегиясини ишлаб чиқишда ҳисобга олиш талаб этилади. Қуйидагилар стратегик менежментнинг асосий принциплари ҳисобланади:

1. Ташкилотни ривожлантириш мақсадлари ва стратегияларини асосли ва онгли равишда танлаш.

2. Рақобат соҳасида мавжуд устунликларни мустаҳкамлаш, янгиларини аниқлаш ва кучайтириш учун фаолият янги шакллари ва турларини доимий излаш.

3. Ташкилот ва ташқи муҳит ўртасидаги алоқаларни таъминлаш.

4. Стратегияларни индивидуаллаштириш. Ҳар бир ташкилот кадрлар таркиби, иқтисодий имкониятлари, маданияти жиҳатидан бетакрордир.

Рақобат кураши, одатда, икки асосий усул: нархга оид ва нархга оид бўлмаган рақобат воситасида олиб борилади. Нархга оид рақобат одатда талаб суст ўзгарган, капиталлар лозим даражада ҳаракатчан бўлмаган ва тармоқ доирасида рақобат кучли бўлган шароитда қўлланилади. Мазкур усул унча самарали эмас, чунки рақиблар шунга ўхшаш чораларни кўришлари мумкин. Бундан ташқари, нархни бошқариш молиявий барқарорликни

истисно этади, режалаштириш ва корхонани бошқаришни қийинлаштиради.

Нархга оид усул фирма янги бозорларга кираётганида қўлланилади. Масалан, япон ишлаб чиқарувчилари янги бозорларни ўзлаштиришда одатда нархларни тахминан 10% га пасайтирадилар.

Аmmo ҳозирги вақтда нархга оид бўлмаган рақобат усули кенг қўлланилмоқда. Бу усул ўз товарини рақиб товарлар орасидан ажратиш ва унинг харидор учун ноёб хоссаларига урғу беришни назарда тутди. Бунинг учун рақиб ишлаб чиқарувчилар янги товарлар ишлаб чиқарадилар, уларни такомиллаштирадилар, уларнинг сифатини оширадилар, қўшимча хизматлар кўрсатадилар.

3.5. Инновацион стратегияларни амалга оширишда лойиҳалар бошқарувининг ўрни.

Илм-фан ва техника ютуқларини кенг қўллаган ҳолда иқтисодиёт тармоқларига, ижтимоий ва бошқа соҳаларга замонавий инновацион технологияларни тезкор жорий этиш Ўзбекистон Республикаси жадал ривожланишининг муҳим шарти ҳисобланади. Инновацион ривожланиш вазирлиги томонидан ишлаб чиқилган “Ўзбекистон Республикасининг 2021 йилгача инновацион ривожланиш стратегияси” тўғрисидаги Президент Фармони лойиҳасининг асосий мақсади – республика-мизнинг ижтимоийиқтисодий барқарорлигини таъминлашда барча мавжуд имконият ва салоҳиятларимизни чуқур тизимли таҳлил қилган ҳолда иқтисодиётнинг инновацион ривожланиш йўлида илғор хорижий тажрибалар, мамлакатимиз ва жаҳон илм-фанининг замонавий ютуқларини кенг жорий этилишини таъминлашдир.

Инновация вазирлиги мамлакатимизнинг ҳозирги мавжуд инновацион ривожланиш ҳолатининг таҳлили натижаларини инобатга олган ҳолда, жаҳон саҳнасида рақобатбардошлигини ошириш учун инсон капиталини мамлакатимизнинг инновацион ривожлантиришда энг асосий йўналишлардан бири этиб белгилади. Бу – барча босқичлардаги таълимнинг сифатини ошириш ва қамровини кенгайтириш, узлуксиз таълим тизимини

ривожлантириш, иқтисодиёт тармоқларининг талаб ва эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда кадрларни тайёрлашдир. Шунингдек, илмий-тадқиқот фаолияти самарадорлигини ошириш, илм-фан, таълим ва бизнеснинг ўзаро боғлиқлигини таъминловчи механизмларни ишлаб чиқилиши талаб этилади.

Ташкилот ёки корхонанинг барқарор ривожда энг муҳим омилларида бири унинг инновацион фаолияти ҳисобланади. Бу нафақат хомашёни қайта ишлашни амалга оширувчи, балки ишлаб-чиқаришнинг барча соҳаларида фаолият олиб борувчи ва бугунги кунда инновацион фаолият самарадорлиги ишлаб чиқаришнинг бошқа тармоқларига нисбатан анча паст ташкилот ва корхоналар учун, айниқса, муҳим аҳамиятга эга. Шу муносабат билан, дастлаб бозор муҳитида ташкилот ва унинг маҳсулотининг рақобатбардошлигини қўллаб-қувватлаш ва ривожлантиришга қаратилган муассасаларнинг инновацион ривожига йўналтирилган стратегияларни ишлаб чиқиш қаратилган роли ортади. “Ташкилотнинг инновацион стратегияси” жумласи остида инновацион ривожланиш мақсадларига эришиш учун ташкилот ёки корхонанинг инновацион салоҳиятини рўёбга чиқариш бўйича чора-тадбирлар комплекси тушунилади. Ташкилотнинг инновацион салоҳияти унинг инновацион мақсадларига эришишни таъминлайдиган вазифаларни бажариш, яъни инновацион лойиҳа ёки инновацион ўзгаришга оид дастурларни амалга ошириш ва инновацияларни киритиш учун тайёрлик даражаси белгилайди.

Янги маҳсулот ёки хизматни яратишга қаратилган ҳар қандай ишни маълум бир босқичлар бўйича белгиланган даврий кетмакетликда амалга ошириладиган лойиҳа доирасида кўриб чиқиш мумкин. Хусусан, бу тадрижийлик барча фаолият турлари учун умумий саналади. Лойиҳа фаолиятнинг тугалланганлиги, асосан, қуйидаги учта босқич билан белгиланади:

- Лойиҳалаштириш босқичи. Бунинг натижасида яратилаётган тизимнинг модели қурилади ва уни амалга ошириш режаси тузилади;

- Технологик босқич натижаси эса тизимни амалга ошириш жараёни ҳисобланади;

- Рефлексив босқич давомида амалга оширилган тизим баҳоланади ва кейинги ўзгартиришларга бўлган зарурат бор ёки йўқлиги аниқланади ёки янги лойиҳа ишга туширилади.

Тадқиқотчилар томонидан ташкилот инновацион ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқишнинг турли босқичлари ажратиб кўрсатилган³¹. Инновацион ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқишга лойиҳаларни бошқариш нуқтаи назаридан ёндашилганда, у қуйидаги босқичлардан иборат бўлади:

1. Инновацион ривожланиш мақсадни аниқлаш. Ушбу мақсад қуйидагилардан иборат бўлиши мумкин: диверсификация, бозор улушини ошириш, ташкилот рақобатбардошлигини ошириш, харажатлар қийматини камайтириш ва ресурсларни тежаш, тўлов қобилияти ошириш, молиявий барқарорликни мустаҳкамлаш.

2. Атроф-муҳитни баҳолаш ва таҳлил қилиш. Мазкур жараён ташкилотга энг катта таъсир кўрсатадиган омиллар ва ҳодисаларни аниқлаш учун SWOT таҳлилни қўллаган ҳолда ташкилот фаолиятининг макро ва микро муҳитини баҳолашдан иборат.

3. Ташкилотнинг бугунги кундаги инновацион ривожланишининг таҳлили.

4. Инновацион ривожланиш ва ривожланиш устуворликларини баҳолаш учун сценарийларни ишлаб чиқиш. Ушбу босқичда экспертлар баҳосининг индивидиуал усуллари, масалан, бир нечта мезонлар асосида алтернативаларни танлаш усули қўлланилиши мумкин.

5. Инновацион ривожланиш стратегиясининг ресурс билан таъминлаш тизимини шакллантириш. Мазкур босқич инновацион стратегияни амалга оширишда ташкилот ёки корхонанинг молиявий ва бошқа эҳтиёжларини қоплаш учун мўлжалланган манбаларининг тузилмасини аниқлашни ўз ичига олади.

6. Инновацион ривожланиш стратегиясини баҳолаш. Инновацион стратегиянинг баҳоларига кўра ташкилот раҳбарияти муассасаса мақсади кўрсаткичларини ҳамда ривожланиш мақсадларини қайта кўриб чиқиш ва коррективировка қилиш бўйича қарор қабул қилиши мумкин. Ташкилотнинг бугунги кунда

мамлакат бозорида туган ўрни асосида ривожланиш стратегиясининг бундай тузилмаси ресурслардан унумли фойдаланган ҳолда ташкилот тараққиётининг тахминий йўналишларини белгилаш имкониятини беради.

Хулоса сифатида шуни айтиш мумкинки, ташкилот раҳбари инновацион стратегияларни ишлаб чиқариш ва амалга ошириш жараёнида лойиҳа бошқаруви тизимининг роли ва ўрнига нисбатан аниқ нуқтаи назарга эга бўлиши керак. Бу эса ўз навбатида стратегик бошқарувнинг умумий мақсадларига мос келувчи масалаларни самарали ҳал этишга таъсир кўрсатади.

4 БОБ. ТАЪЛИМ СОҲАСИДА МЕНЕЖЕР ФАОЛИЯТИ

Менежмент психологияси тушунчасининг мазмуни. Шахсининг индивидуал-типологик ва ижтимоий-психологик хусусиятлари ва уларнинг касбга таъсири. Менежер шахсига қўйиладиган талаблар тизими. Таълим соҳасидаги менежер модели. Менежерларни касбий тайёрлаш. Менежер касбий фаолиятида стресслар. Карьера режаслаштиришининг психологик жиҳатлари. Таълим тизимида менежер ахлоқининг асосий принциплари. Жамoa фаолиятининг мазмуни ва психологик механизмлари. Ташкилот ижтимоий тузилма сифатида

4.1. Менежмент психологияси тушунчасининг мазмуни.

Менежмент тарихий ривожланишининг ўзига хос хусусиятларидан бири унинг психологиялашувидир. Ҳозирги вақтда ташкилотда инсон салоҳиятини фаоллаштириш йўллари излаш ва ходимларнинг психологик хусусиятларини ҳисобга олиш ташкилот фаолиятининг самарадорлигини ошириш омилларидан бири ҳисобланади.

Самарали раҳбарнинг профессионал муҳим фазилатларини танлашда одатда одамлар билан мулоқот қилиш ва уларни бошқариш, бошқарув усулларини билиш билан боғлиқ фазилатлар устун қўйилади.

Менежмент психологияси мақсади – бозор тизими шароитида ташкилот муаммоларини ўрганиш ва уларни ечишни психологик жиҳатдан таъминлашдан иборат бўлган фанлараро илмий-амалий йўналиш. Менежмент психологиясида ўрганиш **объекти** сифатида мазкур ташкилот ходимлари амал қилади. Уларнинг фаолияти ижтимоий фойдали мақсадлар билан белгиланади, уларнинг самарадорлиги мезонлари бўлиб даромаддорлик, моддий ва маънавий фаровонлик хизмат қилади. Ташкилотнинг психологик ҳодисалари менежмент психологияси **предмети** ҳисобланади. Уларга ижтимоий-руҳий муҳит, мулоқот, лидерлик муаммолари, меҳнатни мотивлаштириш, меҳнат фаолиятини таҳлил қилиш киради.

Менежмент психологиясининг айниқса фаол ишлаб чиқиладиган вазифаларига менежерларни психологик жиҳатдан танлаш, тайёрлаш ва қайта тайёрлаш киради. Аксарият ҳолларда

раҳбар касб сифатида эмас, балки лавозим сифатида қаралади, шу боис таълим тизими профессионал раҳбарлар тайёрлашга лозим даражада қаратилмаган.

Менежерлар тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишнинг психологик жиҳатларига алоҳида эътибор берилади. Бу ерда бошқарув, мулоқот, қарорлар қабул қилиш услубларини такомиллаштириш биринчи даражали аҳамият касб этади. Менежерларнинг жисмоний ва айниқса руҳий саломатлигини таъминлаш борасида амалда жуда кам иш қилинган.

Жаҳон менежмент тарихи бир асрдан кўпроқ даврни қамраб олади. Ўзбекистонда бу соҳада ўз ривожланиш йўлини танлашда мамлакатимизнинг миллий-маданий ва тарихий анъаналарига таянишимиз лозим. Бу ерда хориж тажрибасини кўр-кўрона ўзлаштириш ўринли бўлмайди.

Ҳозирги вақтда раҳбарга қўйиладиган муҳим талаблардан бири унинг одамлар билан ишлаш кўникмасидир. Амалда бу раҳбарнинг у бировга топшириши мумкин ва лозим бўлмаган ишидир.

Сўнгги йилларда республикамизнинг хўжалик организми анча ривожланди ва мураккаблашди, одамларнинг ўзаро алоқалари мураккаб тус олди, одамларнинг ўзи ҳам ўзгарди. Мазкур мураккаб организмни бошқариш, раҳбарликнинг ижтимоий-психологик усулларидан фойдаланиш муаммолари янада долзарб аҳамият касб этмоқда. Бу усуллар букюришни эмас, балки ишонтириш маҳоратини, одамлар руҳиятини тушунишни, уларнинг шахсий хусусиятларини ҳисобга олишни назарда тутди.

4.2. Шахснинг индивидуал-типологик ва ижтимоий-психологик хусусиятлари ва уларнинг касбга таъсири.

Инсон шахси ва унинг шаклланиши муаммолари билан педагогика билан бир қаторда фалсафа, психология, социология, генетика, тиббиёт каби фанлар шуғулланади.

Педагогик ва психологик адабиётларда “Шахс” тушунчаси “Инсон” тушунчасидан фарқлидир, биринчиси инсоннинг ижтимоий хусусиятларини англатади. Маълумки, одам шахс

сифатида дунёга келмайди, балки унинг шаклланиши аввало ҳаёт шароитларига боғлиқдир. Инсон ҳаёт давомида мураккаб ривожланиш жараёнини бошдан кечиради, натижада шахсга айланади. Шу сабабли шахсни маълум ижтимоий тузумнинг маҳсули деб тушунишимиз лозим.

Ривожланиш деганда, биз шахснинг ҳам жисмоний, ҳам ақлий ва маънавий камол топиш жараёнини тушунамиз. Ҳар бир жамиятда шахснинг шаклланиши, камол топиши муҳим муаммолардан ҳисобланади. Шу сабабли шахснинг шаклланиши масалаларига тўғри ёндашиш учун шахснинг табиатини, тузилишини, унинг хулқ-атворини ва унга таъсир қилувчи сабаб ва воситаларини билиш зарур.

Шахснинг ривожланиши жараёни бир қанча омиллар таъсирида содир бўлади. Булар ирсият, яъни биологик омил, муҳит, таълим ва тарбия, шахс фаоллиги – шахсни шакллантиришнинг асосий омиллари деб тушунилади.

Инсон ижтимоий тизимда асосий бўғим, бошқарув объекти ва субъектидир. Инсонни доимо кимдир бошқаради. Ўзини муваффақиятли бошқариш учун ўз қизиқишларининг тавсифини, ўз имкониятлари ва турли вазиятларда нуктаи назарини яхши билиши лозим. Аввало ўз имкониятларини, кейин эса улардан фойдаланиш йўлларини англаб олган бўлиши керак. Онг инсоннинг воқеликни тўғри акс эттириш қобилияти сифатида, инсоннинг ижтимоий-руҳий воситалари йиғиндиси сифат фаолияти дастурини тузиш, яқин ва мақсадлар қўйиш, уларга эришишга ёрдам беришга имконият яратади. Чунки, кишиларнинг билими раҳбар касбий ваколатининг кўрсаткичидир.

Кўпинча раҳбарлар нуткида "*инсон*", "*шахс*", "*индивидуаллик*" каби сўзлар тез-тез учраб туради.

Ҳар бир жамоа ходимлар мажмуасидан иборатдир. Жамоадаги ҳар бир ходим ўз интилиш ва мақсадларига эга. Жамоани бошқариш, аввало, унинг таркибий қисми бўлмиш ходимларнинг хусусиятини инобатга олишни талаб қилади. Шахснинг ўзига хослиги эса кўп омиллар таъсирида шаклланади. Бу омиллар қаторида ёшлик даври, оила муҳити, ирсий белгилар ҳам ўз

ўрнини топган. Жамоа миқёсида турли характерли ходимлар ягона мақсад сари бирлашадилар ва раҳбарнинг асосий вазифаси шу турли туманликни ягона йўлда бирлаштиришдир. Ташкилот доирасидаги ташқи муҳит объектларидан асосийси ходимлар бўлиб, раҳбар ўз бошқарув фаолиятида уларга хос бўлган индивидуал хусусиятларини ҳисобга олиши лозим. Шахс типологияси деганда, турли индивидуал психологик хусусиятлари бўйича инсоннинг бирон тоифага мансублиги тушунилади.

Гиппократ давридан яратилган тўрт темперамент типлари буюк рус физиолог И.П.Павлов тадқиқотлари орқали ўз илмий асосига эга бўлди. Темперамент бош миёдаги кўзғалиш ва тормозланиш жараёнларининг ўзаро муносабатидан келиб чиқувчи хусусият сифатида тушунилади. Барча тадқиқотчилар унинг туғма эканлигини ва инсоннинг кўпгингина фаолият турлари натижаларига таъсир этишни эътироф этишади

Индивидуаллик - бу - ҳулқ-атворнинг ўзига хослигини ва муайян фаолият турига мувофиқликни белгиловчи шахснинг хусусияти. Бу шахснинг биоижтимоий ўзига хослиги, унинг такорланмаслиги.

Шахс – муайян инсон, маълум ижтимоий гуруҳнинг конкрет фаолият тури билан шуғулланувчи, муайян индивидуал-психологик хусусиятлари билан тавсифланувчи вакили. Шахс ўзини қуршаган дунё билан фаол ўзаро муносабатларга киришиш жараёнида шаклланади.

Ҳаётда мутлақо бир хил одамлар йўқ. Одамлар ёши, танасининг тузилиши, маълумот даражаси, шахсий тажрибаси, ҳаёт кадриятларига муносабати, шу жумладан миқозига кўра бири-биридан фарқ қилади.

Темперамент – инсоннинг нерв системаси хоссалари билан белгиланувчи ва инсон ҳулқ-атворида, унинг ҳаётдаги фаоллигида намоён бўлувчи психологик хусусиятлари йиғиндиси. Шахс жиҳатлари ва инсон феъл-атворини ўзгартириш ва тарбиялаш мумкин бўлса, миқоз инсонда умр бўйи ўзгаришсиз қолади. Қўл остидаги ходимларнинг миқозини билиш менежерга улар билан ўзаро муносабатларни ташкил этишга ёрдам беради.

Асосан одамлар темпераментининг тўрт типни фарқланади: сангвиник, холерик, флегматик ва меланхолик.

Холериклар ўта таъсирчан ва қизиққон, нутқи ва ҳаракатлари жуда тез бўлади. Улар тез фикрлаши, ишчанлиги ва ташаббускорлиги билан ажралиб туради. Қийинчиликларни ёқтиради ва уларни енгишга қодир. Бундай ходимлар доим аниқ мақсадларни қўяди, ўз ишини яхши кўради, уни охирига етказди, лекин қизиққонлик ҳолатида вазиятда тўғри мўлжал олмаслиги мумкин. Ижодга қизиқади, мустақил ишлашга ҳаракат қилади, амрга унча бўйсунмайди. Киришимли, ишга доир алоқаларни тез ўрнатади, ишда кўпинча эмоционал лидер бўлади. Бошқалар фикрига қулоқ солмайди. Хизмат сафарлари, янги одамлар билан учрашувлар кўп бўлган жойда яхши ишлайди. Холерикни пул билан ишга қизиқтириш мумкин, лекин пул унинг учун биринчи ўринда турмайди. Холерик жамоат тан олишига муҳтож, юксак мақсадлар унинг учун қуруқ гап эмас. Холерик флегматиклар ва меланхоликлар билан яхши ишлайди, лекин холериклар билан ҳеч қачон чиқиша олмайди. Қўл остидаги холериклар билан муносабатларда қизиққонлик қилиш ярамайди, танбех ўрнига топширик бериш ўринли бўлади. Холерикнинг хатоларини жамоа ўртасида муҳокамага қўйиш мумкин, чунки холериклар жазодан кўркмайди. Хатоларни кўрсатиш уларни фаоллаштиради, янада юксакроқ иш сифатига эришиш йўлида ҳаракат қилишга мажбур этади. Ниҳоятда ишчанлиги билан ажралиб туради, жуда фаол ва кучини қаерга қўйишни билмайдиган бўлади; "бош кўтармай" ишлаши мумкин ва қийинчиликларни кўтаринки руҳда енғади. Кўпинча фаоллиги кучайгандан сўнг тушкунлик даври бошланади ва толиқиш юз беради, айниқса, бу ҳол фаол қилинган ҳаракат муваффақият келтирмаса, шундай вазият юз беради.

Сангвиник ҳаракатчан, серғайрат, ҳушчақчақ, нутқи ва ҳаракатлари жонли, фаол фикрлайди ва ҳис қилади. Ўта ишчанлик билан ажралиб туради. Янги ғояларга қизиқиши мумкин, лекин мулоҳазакорликни йўқотмайди. Масъул лавозимларда яхши ишлайди. Сангвиникни иш билан юклар ташлаш керак: у иш билан банд бўлса, кайфияти яхши бўлади. Сангвиник самарали

ишлаши учун унинг олдига доим янги ва қизиқарли вазифаларни қўйиш керак. Бунда уни вақти-вақти билан назорат қилган ва текширган маъқул. Сангвиникни меҳнатнинг моддий шароитлари ва истиқбол билан қизиқтириш мумкин. У оғир ишдан кейин ўз куч-ғайратини осонгина тиклайди, тушкунликка берилмайди. Одамлар билан тезда чиқишиб кетади ва улар билан фаол алоқага киришади; бир тахлиддаги ишларни ёқтирмайди ва бир тур фаолиятни бошқа тур фаолиятга осон алмаштиради; серзавқ, ўз хиссиётларини осон бошқаради ва янги шароитга тезда мослашади. Баланд овозда, тез ва дона-дона қилиб гапиради, нутқига ифодавий хатти-ҳаракат ва имо-ишораларни қўшиб юборади.

Флегматиклар оғир-вазмин ва сусткашлиги билан ажралиб туради, лекин вазиятга узоқ ва теран муносабатда бўлади. Ишчан, лекин ишга кўникиши учун узоқ вақт керак бўлади. Одатда ташаббускор эмас, хатоларни кўп такрорлайди. Иш шароити ўзгарганида флегматикларда меҳнат унумдорлиги сезиларли даражада пасаяди. Хотиржам вазиятда, бир маромдаги меҳнат шароитида яхши ишлайди. Флегматиклардан юқори малакали иқтисодчилар, бухгалтерлар, иш юритувчилар чиқади. Улар стресс вазиятида ҳаммадан яхши ишлайди: кўпчилик саросимага тушган бир ҳолда, флегматиклар вазиятни шошмасдан таҳлил қилиб, хатти-ҳаракатларнинг тўғри стратегиясини танлашга қодир. Янги одамлар билан мулоқотга киришиши қийин, лекин ўрнатилган алоқаларни сақлашга интилади. Саранжом сариштали, тартибни ёқтиради, интизомли, бошлаган ишини охирига етказишга ҳаракат қилади, ташкилотдаги анъаналарга содиқ. Хатти-ҳаракати бир текис ва унга салмоқлаб кўрилмаган, шошма-шошарлик билан қарорлар қабул қилиш бегона, бир фаолиятдан бошқасига кўчиши суст, янги шароитларга узоқ вақт мобайнида мослашади ва кам хафсала. Уни бирор нима қилишга кўзғатиш учун ташқи кучли туртки керак. Чидамлилиқ ва ўзини тута билишлилиқ ўзига хосдир. Хотиржам сўзлайди, хиссиётларини кескин намоиш қилмайди. "...одатда урушни холерик ва

сангвиниклар олиб борадилар, флегматиклар эса вайроналарни тиклайдилар”.

Меланхолик ўта таъсирчанлиги, руҳий зўриқишларга узок вақт дош беришга қодир эмаслиги, нутқи ва ҳаракатларининг суствлиги билан ажралиб туради. Иш қобилияти кайфиятига боғлиқ бўлади, тез толиқиши мумкин. Жамоада меланхоликлар конфликтлардан ўзини олиб қочишга ҳаракат қиладилар, кутилмаган ҳолатларда ўзларини йўкотадилар. Хатолар ва кўнгилсизликлар уларга шикастли таъсир кўрсатади. Бундай инсонлар орасида санъатга қобилиятлилар кўп учрайди. Улардан ажойиб рассомлар, ёзувчи ва шоирлар етишиб чиқади. Мураккаб ва низоли вазиятларда ҳаракати суств, тезкор вазифаларни ҳал этишда асабийлашади ва тез толиқади. Хаддан ташқари таъсирчан, тезда киришиб кетадиган ва арзимаган нарсаларни ҳам кўнгилга оладиган; танг вазиятларда кўпинча саросима ҳолатга тушиб қолади, эзилиш ва зерикшлик кайфияти унга хос; муваффақиётсизликдан қаттиқ қайғуради. Турмушдаги ўзгаришларни секинлик билан ўзлаштиради ва унга кўникиши жуда суств; уятчан, чўчинқираб туради ва қатъиятсиз ҳазил ва учуриқларга одатда хавотирона муносабат кўрсатади.

Меланхолик – нозиктаъб, кузатувчан одам. У одамлар хулқ-атворида улар яширишга ҳаракат қилувчи жиҳатларни пайқашга қодир. Меланхолик ходимлар орасида раҳбар янги гоё ёки дастур муҳокама қилинаётганда улардан мадад кутиги мумкин. Меланхоликни ҳеч қачон моддий неъматларгина қизиқтирмайди, унга бошлиқлар билан яхши муносабатда бўлиш ҳам муҳим. Сангвиниклар ва меланхоликларнинг куч-ғайратини бирлаштирмаган маъқул, чунки уларнинг биринчиси меланхоликларнинг суствкашлигидан шикоят қилади, иккинчисида ўз кучига ишончсизлик пайдо бўлади.

Шахсни ривожлантириш фаолият жараёнида амалга оширилади. Бу ривожланиш мазкур шахс учун аҳамиятга молик бўлган мотивлар тизими билан бошқарилади.

Юқорида санаб ўтилган темперамент типлари туғма бўлиб, уларни ўзгартириб бўлмайди. Табиатда соф темперамент типини

учратиш қийин ва одатда, ҳар қандай ирон емперамент типига қўшимча равишда турли типларга хос белгиларни кузатиш мумкин. Бундай ҳолат инсоннинг ўз устида ишлаши, ўзи учун ўта муҳим кўринган хислатни мустақил тарзда ривожлантириши учун имконият яратади.

Шахс темпераменти типологиясини билиш меҳнат жараёнини оқилона тарзда ташкил этиш, мавжуд вазифаларни ходимлар имконияти ва хусусиятига биноан тақсимлаш, жамоадаги соғлом муҳитни сақлаш имконини яратади.



8-расм. Темпераментни касб танлашга таъсири

Инсон характери - бу унинг атроф муҳитга ва ўз ўзига бўлган муносабатлари мажмуасидир. Характер қуйидаги объектларга бўлган муносабатларда ифодаланади:

- *меҳнатга муносабат* шахснинг меҳнаткашлиги, бирон бир топшириқни охиригача етказиши ёки ташлаб кетиши, якка

тартибда ёки жамоавий меҳнат турини танлаши ва шу каби сифатлари орқали намоён бўлади.

- *одамларга муносабат* самимийлик, мулоқотга мойил ёки яккаҳол, ўзгалар манфаати ҳақида қайғуриш ёки ўз манфаатини ҳар нарсадан устун қўйиш ва ҳ.
- *нарсаларга бўлган муносабатда* буюмларни тартибли сақлаш ёки бетартиблик, нарсаларни асраш ёки аямаслик, нарсаларнинг қаердалигини хотирада сақлаш ва б.
- *Ўз ўзига муносабат* ғурур, обру сақлай олиш, ўзига талабчанлик, ўзини назорат этишнинг кучлилиги ва ҳ.к.

Темпераментдан фарқли равишда инсон характери ҳаёт давомида ва тарбия таъсирида шаклланади. Темперамент инсон фаолиятининг миқдорий ифодаси бўлса, характер унинг сифат кўрсаткичидир. Одам бирон бир фаолиятни тез ёки секин бажариши мумкин бу унинг айнаи темпераментга мансублиги белгиси, лекин ушбу фаолиятни бажаришга қанчалик виждонан муносабатда бўлиш бу характер ифодасидир.

Инсоннинг ташкилот миқёсида меҳнатга муносабати бўйича ҳам таснифлаш ўринлидир. Одатда бундай ёндошувда қуйидаги тоифа ходимларни фарқлай олишимиз мумкин: профессионал ва ижрочилар.

1. **Профессионал**, яъни ўз касбининг моҳир устаси бажарадиган меҳнати мазмунига эътибор беради, қийин вазифаларни яхши кўради, янги ва касбга оид маълумотларни олишга интилади, мустақил тарзда ҳаракат қилишни маъқул кўради, ўзгаларни бошқаришни ҳам бўйсунушни ҳам хоҳламайди. Унинг учун асосий мотивация вазифани танлашдаги эркинлик, мустақиллик ва назоратнинг йўқлигидир.

2. **Ижрочи** жамоада шижоат билан фаол ишлайди. Ишга ўз вақтида келиб, вақтида кетишни яхши кўради. Иш жойида маъсулиятни ва вазифани аниқ тақсимлаш тарафдори, ўзи нима бажариши кераклигини аниқ билишни хоҳлайди, маъсулият ва етакчиликдан ўзини олиб қочади. Бундай тоифага мансуб ходимлар учун асосий мотивация раҳбарият томонидан уларнинг хулқи ва фаолияти натижасини ижобий баҳолаш, жамоа олдида

рағбатлантириш, ташкилот вакиллигини ифодаловчи вазифаларга жалб этиш.

Ташкилот миқёсида ходимларни классификациялашга оид яна бир ёндошув машхур психолог К.Юнг томонидан яратилган психотиплар ҳақидаги таълимот бўлиб, бунга мувофиқ инсон характерининг айрим хислатлари туғма асосга эга. Масалан, улардан бири инсон ўзига куч қувват олишга қаерга йўналганлиги билан боғлиқ ҳолатдир. Кимдир шу қувватни ташқи муҳитдан олса, кимдир ўз ички дунёсига мурожаат этади. Ташқи муҳитга йўналган инсонлар экстраверт деб аталади, эътибори ўз ички дунёсига қаратилган шахсга эса интроверт ибораси қўлланади.

Экстраверт ўзгалар билан мулоқотда бўлишга эҳтиёжи катта ва бу орқали ўзига ғайрат олади, танҳо қилиш уни қувватсизликка олиб келади, аввал гапириб, кейин эса ўйлайди, фаол ва мулоқотга киришувчан, атроф муҳитдаги кўп нарсаларни билишга интилади.

Интроверт якка, танҳо қолганда ўзини яхши ҳис этади, фикрларини бошқалар билан ўртоқлашмайди, кучли муҳокама жараёни уларни тез толиқтиради, гапиришдан кўра тинглашни яхши кўради, суҳбатдан сўнг фикрлари ва ҳиссиётларини жамлаб ва тартиблаб олиш учун танҳо қолишни маъқул кўради.

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

4.3. Менежер шахсига қўйиладиган талаблар тизими.

Ҳозирги замон менежментини таълимни бошқариш амалиётига жорий этиш вазифаси таълим муассасаси менежерлари фаолиятининг мазмуни ва уларга қўйиладиган талаблар тўғрисидаги масалани кун тартибига қўяди.

Менежерга профессионал раҳбар сифатида ёндашадиган бўлсак, бошқарув функцияларини раҳбарликнинг замонавий илмий методлари ёрдамида амалга оширувчи одам менежер деб аталишининг гувоҳи бўламиз. Бу – профессионал раҳбар. Унинг профессионалиزمни бозор ва унинг қонунларини билишда, ташкилотнинг ривожланишини прогноз қилиш ва унинг

мақсадларига эришиш учун керакли шароитларни ярата олишда, шунингдек ресурсларни бошқариш қобилиятида намоён бўлади.

Менежер одамларни ва уларнинг ўртасидаги муносабатларни бошқариш, чунончи: ходимларни умумий мақсадлар атрофида жипслаштириш, уларда касбий эҳтиёжларни шакллантириш ва уларни қондириш учун шароитлар яратиш, ишга доир муносабатларни тартибга солиш, меҳнатни мотивлаштириш ва рағбатлантириш, жамоада ҳурмат, ишонч ва муваффақият муҳитини яратиш маҳоратига эга бўлиши муҳимдир.

Ҳозирги вақтда менежер инновацион жараён ташкилотчиси бўлиши лозим. Инновация (лот. – янгилаш, ўзгартириш) янги маҳсулот турлари, замонавий технологияларни ишлаб чиқиш, яратиш ва тарқатиш, бошқарувнинг янги шакллари ва усулларини амалга жорий этишга қаратилган ижодий фаолият маҳсулидир.

Менежер муваффақиятининг “сири” нимада? Бу саволга икки қарама-қарши жавоб бор. Биринчи – математика методлари ва компьютер технологияларидан кенг фойдаланишда. Ҳар бир иш амали математик жиҳатдан пухта ҳисоб-китоб қилиниши, чунончи: даромадлар ва харажатлар ҳажмларининг прогнози тузилиши, қарорларнинг энг самарали вариантлари танланиши, иш графиклари ва режалари тузилиши, ресурслар ҳисобга олиниши лозим.

Иккинчи жавоб - меҳнатнинг инсонпарварлашувига йўналтирилган ёндашувни назарда тутати. Менежер муваффақияти ишда банд бўлган одамлар ишининг самарадорлиги билан белгиланади. Чет эл амалиётида иккала ёндашув ҳам кенг тарқалган. Америка кибернетикалаштириш ва компьютерлаштиришга қизиқиш босқичидан ўтди. Сўнгги йилларда америкаликлар инсон омили етакчи бўлган Япония, Тайланд, Гонконг тажрибасини ўрганмоқдалар.

Менежер раҳбар сифатида бўлинма вазифаларини шахсан эмас, балки ходимлар қўли билан ечади. Менежер ишининг самарадорлиги бу энг аввало унинг қўл остидаги команда ишининг самарадорлиги ва ҳамжиҳатлигидир.

4.4. Таълим соҳасидаги менежер модели.

Назарияда қабул қилинган уч даражали таснифдан келиб чиқиб, олий ўқув юртлари раҳбарларини *олий бўгин* (ректор, проректорлар), *ўрта бўгин* (деканлар) ва қўйи, *базавий бўгин* (кафедра мудирлари, бўлим бошлиқлари)га ажратиш мумкин.

Педагогик жамоага раҳбарлик қилиш – жамоа хусусияти, унинг вазифалари, таркиби, муайян вазиятларнинг хусусиятлари билан узвий боғлиқ бўлган бир қанча функцияларни амалга ошириш. Вазифалар қай даражада аниқ бўлса, ходимлар шу даражада ҳамжиҳат ва уюшқок, раҳбариятга уларнинг муносабати шу даражада яхши бўлади.

Педагогик жамоа сиёсий етук, ташкилотчилик қобилиятлари ривожланган, юксак маданиятли, ишни яхши биладиган обрўли раҳбарга муҳтож бўлади. Булар раҳбарга иш натижаларига тўғри баҳо бериш, қўл остидагиларни ишга рағбатлантиришга ёрдам беради.

Раҳбар энг аввало ўз фаолиятини самарали амалга ошириш учун зарур фазилатларга эга шахс бўлиши лозим. Шунингдек раҳбар фаолияти ва иш натижаларига унинг мижози, феъл-атвори, шахсияти, иш услуби таъсир кўрсатади. Бу ерда гап энг аввало шахснинг касбий, психолого-педагогик, ахлоқий, ташкилий-раҳбарлик фазилатлари ҳақида боради.

Раҳбар ҳамиша ўз сиёсатини амалга ошириши, мустақил фикрлаши, доим ижодий изланишда бўлиши лозим. Унинг энг муҳим вазифаси – прогрессив инновацияларни амалга фаол жорий этиш.

Раҳбар энг аввало ўз қўл остидагиларга ўрнатқ бўлиши лозим. Вазиятлар ранг-баранглиги, у ёки бу муаммоларни ечишга нисбатан ёндашувларнинг кўплиги замонавий раҳбарга қўйиладиган талабларни таърифлаш учун замин яратган.

1. Умумий ташкилий-бошқарув фаолияти.
2. Ижтимоий иш (одамлар билан ишлаш).
3. Ўқув фаолияти ва илмий фаолият.
4. Раҳбар шахси.

Биринчи мезон тавсифи жадвалда келтирилган.

**Олий ўқув юртида раҳбар фазилатларининг умумий
ташкилий-бошқарувга оид таснифи ва уларга баҳо бериш
мезонлари**

Фазилатларнинг даражалари	Фазилатларнинг гуруҳлари	Биринчи даража мезонлари
1	Раҳбарлик касбий маҳорати	Таълим-тарбия иши ва илмий иш ҳамда одамларни бошқариш соҳасида касбий билим ва кўникмалар мавжудлиги, муайян бошқарув лавозимидаги ишни билиш.
2	Ташкилотчилик фазилатлари	Одамлар билан ўзаро муносабатлар.
3	Ишчанлик фазилатлари	Ишга муносабат.
4	Ахлоқий фазилатлар	Маънавиятга муносабат.
5	Сиёсий маданият	Жамият манфаатларига муносабат
6	Иш қобилияти	Раҳбарлик лавозимида узоқ муддат ижодий фаолият олиб боришга қодирлик.

Иккинчи мезон. Раҳбарнинг ижтимоий жараёнларни бошқариш қобилияти зарурий меҳнат шароитлари, турар жой-маиший шароитлар, яхни маънавий-руҳий муҳит, меҳнат ва ижро интизомини таъминлаш кўникмаларини ўз ичига олади.

Учинчи мезон. Раҳбарнинг таълим-тарбия иши, услубий ва илмий ишни бошқариш қобилияти, агар у ўзини ўзи бошқара олмаса (*туртинчи мезон*), самарали бўлиши мумкин эмас. Мазкур фаолият соҳаси шахсий уюшқоқлик, интизом, иш техникасини билиш, руҳий тетиклик, бардам-бақувватликни назарда тутати.

Олий ўқув юрти раҳбари ўз вазифаларини самарали амалга ошириш учун турли даража кишилари (талабалар, аспирантлар, ўқитувчилар, ота-оналар, тадбиркорлар, бошликлар) билан ўзаро муносабатларга киришиши, ҳамкасблари билан ишга доир ва ижодий муносабатлар ўрнатиши, ахборотни ўзлаштириши ва ундан фойдаланиши лозим. Буларнинг барчаси олий ўқув юртлари таркибий бўлинмалари раҳбарларининг касбий тайёргарлиги даражасига юксак талаблар қўяди.

Олий ўқув юртида замонавий раҳбар танланган стратегияни амалга оширишда инсон ресурсларидан самарали фойдаланиш учун ташкилий, ижтимоий-педагогик ва психологик воситалар мажмуига эга бўлиши лозим. Қуйида келтирилган фазилатлар раҳбар ташкилий-бошқарув моделини акс эттиради:

1. *Касбий маҳорат* фазилатларнинг етти гуруҳини ўз ичига олади: ташкилий-бошқарув маданияти, педагогик маданият, иқтисодий маданият, илмий фаолият маданияти, ҳуқуқий маданият, олий ўқув юртини бошқариш тажрибаси, тадбиркорлик тажрибаси.

2. *Ташкилотчилик фазилатлари*, яъни одамлар билан муносабатлар: лидерлик, киришимлилик, ходимларнинг баҳамжиҳат меҳнат фаолиятини ташкил эта олиш, шахсий нуфуз.

3. *Ишчанлик*, ишга муносабат: стратегик фикрлай олиш, омилкорлик, шахсий уюшқоқлик.

4. *Ахлоқий фазилатлар*: ходимлар қобилияти ва хулқ-атвориغا баҳо беришда адолатлилик, бегаразлик ва хайрихоҳлик. Раҳбар ахлоқий фазилатларининг икки гуруҳини ажратиш мумкин: маънавий фазилатлар ва хулқ-атвор маданияти. Маънавий фазилатлар – ҳалоллик, виждонлилик, камтарлик, ўз қадрқимматини билиш. Хулқ-атвор маданияти раҳбарнинг хушмуомалалиги, сабр-тоқатлиги, ғамхўрлиги, меҳрибонлиги, орасталигини назарда тутди.

5. *Сиёсий маданият*. Унинг мезони – бутун жамият, қўл остидаги жамоа ва айрим ходим манфаатларига эътибор, шунингдек сиёсий вазиятни билиш, мунозара олиб бора олиш, ҳар хил нуқтаи назарларга сабр-тоқатлилик.

6. *Иш қобилияти* – раҳбар давомли, оғир ижодий ишни бажаришга қодирлиги. Иш қобилиятига бир томондан соғлиқ, ёш, нерв системаси каби физиологик омиллар таъсир кўрсатади. Бошқа томондан, руҳий-иродавий мажмуа: меҳнаткашлиқ, тиришқоқлик, оилавий фаровонлик, оптимизм ҳам муҳимдир.

Раҳбарнинг шахсий фазилатлари ҳақида гапирганда, муҳим жиҳат – одамларга раҳбарлик қилиш ҳуқуқига эътибор бериш лозим. Бунда одамларга раҳбарлик қилиш касбий ва маънавий ҳуқуқи ҳақида гапириш ўринли бўлади. Касбий ҳуқуқ энг аввало билимдонлик, ташкилотчилик қобилиятлари билан, маънавий ҳуқуқ эса – раҳбарнинг ахлоқий фазилатлари ва сиёсий маданияти билан таъминланади.

4.5. Менежерларни касбий тайёрлаш.

Менежментни санъат дейдилар. Раҳбарга одамларни самарали бошқариш ва ўз ишини ташкил этишни ўргатиш мумкин эмас. Буни ўзлаштириш учун алоҳида қобилиятларга эга бўлиш лозим. Аммо мазкур қобилиятлар амалий фаолият жараёнидагина ривожланиши мумкин. Менежмент – бу санъат плус тажриба.

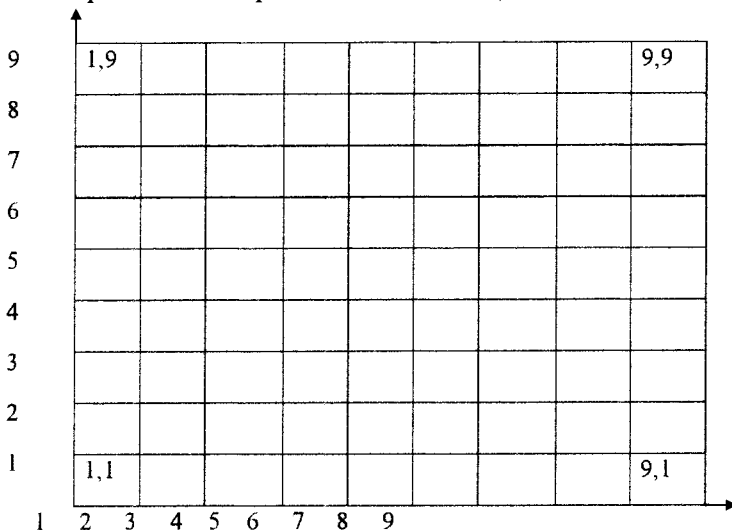
Менежер муваффақиятининг “сири” нимада?

Бу саволга икки қарама-қарши жавоб бор. Биринчи – математика методлари ва компьютер технологияларидан кенг фойдаланишда. Ҳар бир иш амали математик жиҳатдан пухта ҳисоб-китоб қилиниши, чунончи: даромадлар ва харажатлар ҳажмларининг прогнози тузилиши, қарорларнинг энг самарали вариантлари танланиши, иш графиклари ва режалари тузилиши, ресурслар ҳисобга олинishi лозим.

Иккинчи жавоб меҳнатнинг инсонпарварлашувига йўналтирилган ёндашувни назарда тутди. Менежер муваффақияти ишда банд бўлган одамлар ишининг самарадорлиги билан белгиланади.

Ғарбда Р.Блейк ва Ж.Мутон ишлаб чиққан “менежмент панжараси” концепцияси кенг тарқалган. Унинг муаллифлари меҳнат фаолияти меҳнат ва инсон ўртасидаги “куч майдони”да амалга оширилади деб ҳисоблайдилар.

Биринчи “куч чизиги” ишлаб чиқариш (даромад) ҳажмининг юқори чегарасига қараб йўналади. Иккинчи “куч чизиги” инсонга қараб мўлжал олади (меҳнат шароитларини яхшилаш, ходимнинг эҳтиёжлари ва истакларини ҳисобга олиш).



9-расм. “Ишлаб чиқариш – инсон” тизимининг “куч майдони”

Агар бундай куч майдонини ҳар бир чизик бўйлаб катакларга ажратсак, бошқарувнинг беш типини тавсифлашимиз мумкин. 9.1-тип – қатъий бошқариш, бунда раҳбар учун ишлаб чиқариш натижаси – бош мақсад. Инсонга у фақат бажарувчи сифатида қарайди. Унинг эҳтиёжлари, манфаатлари, жисмоний ҳолати эътиборга олинмайди. Раҳбарликнинг асосий усули – мунтазам назорат.

Мазкур бошқарув услуги *автократик (авторитар)* деб аталади. Бунда раҳбар ҳар қандай қарорни бир ўзи қабул қилади, ўзгалар фикрини эътиборга олмайди. Вазифалар ва уларни бажариш йўллари у ўзи белгилайди.

Мазкур услуб мутлақ ҳокимият ва бўйсунуш талаб этиладиган факулудда вазиятларда – кучли стресс, табиий офат шароитларида зарур. Бундай услубни муайян вазифани шошилиш бажариш талаб этилган ҳолларда оқлаш мумкин.

Ҳар бир ходимнинг интеллектуал эркинлиги зарур бўлган ижодий жамоаларда; мураккаб ностандарт муаммоларни жамоада муҳокама қилишда авторитарик услубга қўл қўйиб бўлмайди. Авторитарик типдаги раҳбарни кучли тазйиқ остида ишлаб олмайдиган қобилиятли, ижодкор ходимлар кўпинча тарк этадилар. Итоаткор, бажарувчи, лекин интеллектуал пассив одамларгина қолади. Ёш мутахассислар, меланхолик мижозли одамлар билан ишлашда бу услуб қўлланишига йўл қўйиб бўлмайди.

Навбатдаги бошқарув услуби – *либерал*, пассив. Бу раҳбар ишда энг муҳими инсоний муносабатлардир, деб ҳисоблайди. У дўстона суҳбатлар, чойхўрликларда, ходимлар оилавий ва шахсий муаммоларининг муҳокамасида бажонидил иштирок этади. Бундай менежерда иш охириги ўринда туради. У ўз ходимларига тўла эркинлик беради, ҳеч нарсага аралашмайди. Либерал бошқарув услуби ишга рағбат кучли бўлган, ишлаб чиқариш жараёни яхши йўлга қўйилган жамоаларда, ижодий ва илмий коллективларда, муаллифлик дастурларига мувофиқ ишлаётган мактабларда самара беради.

“Менежмент панжараси”нинг ўртасидан бошқарувнинг 5.5-типи ўрин олган. Бу ҳамма нарсанинг меъёри бўлгани яхши деб ҳисоблайдиган раҳбарлар. Аммо бунда меҳнат фаолиятида ўртамиёна натижаларга эришилади. Шитоб билан олға силжиш ҳақида гап бўлиши ҳам мумкин эмас: ҳамма нарса барқарор, конфликтсиз ва ўртамиёна даражада.

1.1-тип раҳбар хўжақўрсинга ишлаши билан тавсифланади. Булар кўпинча янгиланиш ва ўсишга ҳаракат қилмайдиган ўрта бўғин раҳбарлари.

Хўш, бошқарувнинг қайси услуби айниқса самарали? Бу ишлаб чиқариш муаммоларига жиддий эътибор берадиган, ходимларга ғамхўрлик кўрсатадиган, жамоада қулай ижтимоий-руҳий муҳитни яратишга ҳаракат қиладиган 9.9-тип. Иш мақсадлари ходимлар билан баҳамжиҳат белгиланади ва уларнинг шахсий мақсадларига айланади. Меҳнат шароитлари шундай ташкил этиладики, ҳар бир ходим ўз ижодий имкониятларини

тўла рўёбга чиқара олсин. Ўз-ўзидан равшанки, бундай раҳбарлик типи ижобий натижалар беради.

4.6. Менежер касбий фаолиятида стресслар.

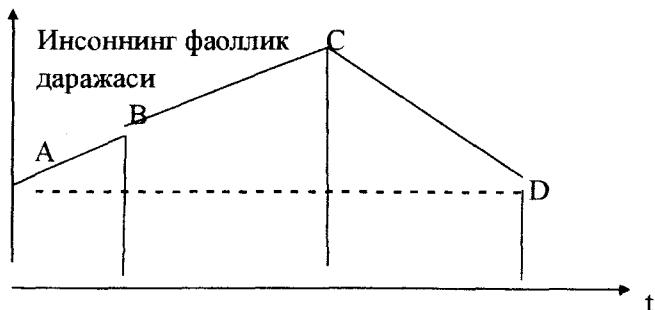
Стресс – инсоннинг руҳий ижтимоий ҳаётида намоён бўлувчи зўриқиш. Аҳамиятсиз стресслар муқаррар ва фойдалидир, чунки инсон организмнинг муҳофаза ва мудофаа кучларини сафарбар этади. Кучли стресслар одамлар ва ташкилотлар учун жиддий муаммолар туғдиради.

Стрессларнинг физиологик ва психологик белгилари фарқланади. Физиологик белгилар – ошқозон яраси, мигрень, гипертония, елкада оғрик, астма, юрак касалликлари. Психологик белгилар – асабийлик, иштаҳасизлик, депрессия. Стресс ходимлар меҳнатининг унумдорлигида, уларнинг соғлиғи, ишга муносабатида, меҳнат харажатларида акс этади.

Стрессларнинг асосий сабаблари икки хил – ташкилий ва шахсий бўлади. Ташкилий сабаблар ходимларнинг зўриқиши, роллар тўқнашуви, ишнинг қизиқарли эмаслиги ва ҳоказолар билан белгиланади. Шахсий сабаблар орасида хизмат пиллапоялари бўйлаб пасайиш, ҳаётдаги жиддий ўзгаришларни қайд этиш мумкин.

Тажрибали раҳбарлар ташкилот ишида руҳий омилнинг юксак аҳамиятини тан оладилар.

Стресс вазиятида ёрдам қўлини чўзишнинг самарали усулларини танлаш учун инсонда ички зўриқишнинг ривожланиш динамикаси ҳақида тасаввурга эга бўлиш лозим.



9-расм. Стресс динамикаси

Сўнги вақтда фирмаларнинг ходимларида зўриқиш, толиқиш туфайли иш қобилиятининг пасайиши ҳоллари кўпроқ кузатилмоқда. Меҳнат жамоаларида конфликтлар юзага келмоқда, оилалардаги ўзаро муносабатлар муаммоли тус олмоқда. Олимларнинг маълумотларига кўра, ходимларнинг 75% га яқини стрессоген ҳолатлар: бош оғриши, қон босимининг пасайиши ёки кўтарилиши, юрак соҳасида оғриқдан шикоят қилади.

Психологлар бу жараёнда уч асосий босқични ажратадилар: зўриқиш кучайиб бориши (1-босқич, АВ чизиғи), ички стресс (2-босқич, ВС чизиғи), ички зўриқишнинг пасайиши (3-босқич, CD чизиғи). AD чизиғи хотиржам, бардам ҳолатдаги одамнинг фаоллик даражасини кўрсатади.

Биринчи босқич ўз давомлилигига кўра индивидуалдир. Бир одамда руҳий зўриқиш 2-3 минут ичида юз бериши мумкин, бошқа одамда эса стресс бир неча кун ёки ҳафталар мобайнида шаклланиши мумкин. Биринчи босқичда ўзини ўзи бошқариш қобилиятининг сусайиши юз беради, мулоқотда психологик алоқа йўқолади, ҳамкасблар билан муносабатларда совуқлик, ётлашиш пайдо бўлади.

Стресс ҳолатининг иккинчи босқичи В нуқтада бошланади. Бу ерда одам ўзини ўзи онгли бошқариш қобилиятини (тўлиқ ёки қисман) йўқотади. Энергия ресурслари тугаган одам (зўриқишнинг чўққиси С нуқтада қайд этилган) чарчоқ ва толиқишни ҳис этади.

Орадан маълум вақт ўтгач, стресс такрорланади. Бунда ҳар бир одамда ўз индивидуал сценарийси (такрорийликка ва намоён бўлиш шаклига кўра) бўлади.

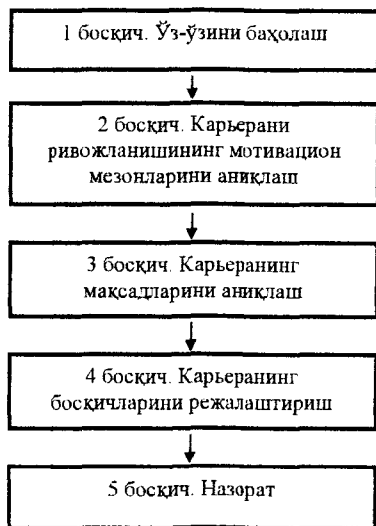
Стрессни тартибга солиш мақсадида ўз-ўзига ёрдам кўрсатиш воситалари мавжуд. Биринчидан, ўз ички ҳолатини стресс бошланган пайтда ҳис этиш керак. Иккинчидан, В нуқтага етмасдан ўзини вақтида тўхтатиш керак. Бошқа хил фаолиятга ўтган маъқул, бу зўриқишни бартараф этиш имкониятини беради. Бундан ташқари, бўш вақтда визуал психотехника машқларини бажариш лозим.

4.7. Карьера режалаштиришнинг психологик жиҳатлари.

Мансаб пиллапояларидан кўтарилишни режалаштириш ходимнинг ривожланиш мақсадлари ва уларга эришиш йўллариини белгилашдан иборат.

Карьера – ходимнинг ўз меҳнат фаолияти келажагига доир онгли режалари, ўз имкониятларини меҳнат орқали рўёбга чиқаришнинг мўлжалланган ва реал йўллари. Бу хизмат пиллапояларидан аста-секин кўтарилиш, ўз кўникмалари, қобилияти ва малакасини ошириб боришдир.

Шу билан бир вақтда мансаб пиллапояларидан кўтарилиш жамоада эгалланувчи лавозимларнинг амалдаги кетма-кетлиги ҳамдир. Индивидуал профессионаллашув нуқтаи назаридан профессионал ва мансабга доир кўтарилиш ёки юксалиш фарқланади. *Профессионал юксалишга* инсон меҳнат фаолиятида касбий ихтисослашувнинг устунлиги, муайян турдаги касбий фаолиятда ютуқларга эришиш ва уларнинг тан олинishi хос. Касбий ютуқлар кўпинча ходим мансаб пиллапояларидан кўтарилишига замин яратади.



10-расм. Карьерани режалаштириш методикаси

Мансабга доир кўтарилиш – ходимнинг мансаб мавқеи, ижтимоий роли, шунингдек ташкилотдаги нуфузининг ўзгариши. Бошқача айтганда, мансабга доир кўтарилиш – бир ташкилот доирасида ходимнинг ривожланиш босқичлари изчил ўзгариши.

Карьера ўз босқичларига эга ва инсоннинг ёши ҳамда унинг касбий фаолияти цикллари билан узвий боғлиқ. Мансаб пиллапояларидан кўтарилиш босқичларига уларнинг ҳар бирида инсон ўзининг турли хил эҳтиёжларини қондириши нуқтаи назаридан шартли тавсиф бериш мумкин.

Дастилабқи босқич – мактабда ўқиш, ўрта ва олий маълумот олиш; инсон 25 ёшга тўлгунга қадар давом этади. Маълумот олишни яқунлагач, инсон ўз меҳнат фаолиятини бошлайди, янги номаълум муаммолар билан тўқнаш келади, мазкур жамоага кириш ва унда ўз ўрнини топишга ҳаракат қилади. Бу даврни янги ўйинни ўрганишга ўхшатиш мумкин: тушуниб етиш лозим бўлган қоидалар ва танлаш талаб этиладиган вариантлар бор. Бу илдам ўрганиш даври.

Меҳнат фаолиятининг дастилабқи йилларида инсон ўз имкониятларига мос келадиган ишни қидириб, бир нечта фаолият турларини алмаштириши мумкин.

Шаклланиш босқичи – тахминан беш йил давом этади. Инсон 25-30 ёшида танлаган касбини ўзлаштиради, зарур кўникмалар ва малакани шакллантиради. Бу босқични ўз маслагини излаш даври деб номлаш мумкин. Одатда бу ёшда инсон оила қуради, шу боис яхши маош олиш истаги пайдо бўлади.

Кўтарилиш босқичи – одатда 15 йил давом этади. Инсон 30 ёшдан 45 ёшгача амалий тажриба тўплайди, укув ва кўникмаларини оширади. Шахсий маслак энди муаммо ҳисобланмайди, лекин ўз қобилиятларини ишга солиш соҳасини кенгайтириш зарурияти юзага келади. Ўз иши, ютуқларига қайта баҳо бериш юз беради. Бу даврда ходимнинг куч-ғайрати иш ҳақи миқдорини ошириш ва саломатлик ҳақида ўйлашга қаратилади.

Эришилган натижаларни сақлаб қолиш босқичи – бу босқич ҳам тахминан 15 йил давом этади. 45 ёшдан 60 ёшгача инсон эришган малака ўзининг чўққисига кўтарилади, у ўз тажрибасини

ёшлар билан ўртоқлашишдан манфаатдор бўлади. Бу давр ижодий фаолият ва баъзан хизматнинг янада юқорироқ пиллапояларига ўтиш билан тавсифланади. Инсоннинг аксарият эҳтиёжлари кондирилган бўлса-да, уни меҳнатга ҳақ тўлаш даражаси қизиқтиришда давом этади, у бошқа даромад манбаларига ҳам қизиқиш билдиради.

Яқунлаш босқичи – беш йил давом этади. Инсон 60 ёшдан 65 ёшгача пенсияга чиқишга тайёргарлик кўра бошлайди.

Ҳозирги вақтда карьерани режалаштириш ва бошқариш жараёнининг айниқса кенг тарқалган моделларидан бири *мансаб пиллапояларидан кўтарилишни режалаштириш ва ривожлантириш борасида ҳамкорлик моделидир*. Мазкур модель икки томон – ходим ва унинг раҳбари ҳамкорлигини назарда тутаяди. Ходим ўзининг мансаб пиллапояларидан кўтарилишни режалаштириш ва ривожлантириш учун жавобгар бўлади. Раҳбар режалаштиришда иштирок этади ва унга йўл-йўриқ кўрсатади. Ходимларни ўргатиш ва шу тариқа уларнинг касбий ва шахсий компетентлигини ошириш орқали олий ўқув юрти ходимларни рағбатлантириш вазифаларини ҳам ҳал қилади.

Ходимларни ўқитиб-ўргатишга нисбатан турли хил ёндашувлар мавжуд. *Қувватловчи ўқитиб-ўргатиш* мавжуд билим, маданият ва ижтимоий тажрибани қувватлашга қаратилади. *Инновацион ўқитиб-ўргатиш* мавжуд қондалар ва тажрибага янги ўзгартишлар киритади. Ходимларни ўқитиб-ўргатиш харажатлари стратегик инвестициялар сифатида қаралиши лозим. Бу ерда рағбатлантирувчи омилларларни яратишга алоҳида эътиборни қаратиш даркор.

С.В.Шекшня фикрига кўра, қуйидаги омиллар ходимларни касбий ўсишга рағбатлантириши мумкин:

- ўз ишини сақлаб қолишга, эгаллаган лавозимида қолишга интилиш;
- юқорироқ лавозимга кўтарилиш истаги;
- иш ҳақининг ошишидан манфаатдорлик;
- янги билим ва кўникмаларни ўзлаштиришга қизиқиш.

4.8. Таълим тизимида менежер ахлоқининг асосий принциплари.

Раҳбар ахлоқий хулқ-атвори меъёрлари – раҳбар ўз ходимлари ва ташқи муҳитга ҳурмат билан ёндашишини белгиловчи ахлоққа оид билимлар ва кўникмаларга асосланган қоидалар.

Ўз касбий ва умуминсоний хулқ-атворида раҳбар ходимлар учун ўрнак бўлиши керак. Бунда менежер қуйидаги фазилатларга эга бўлиши даркор:

- меҳнат жараёни ташкилотчиси;

- билимдон мутахассис;

- ишга доир муносабатлар одоби соҳасида билим ва кўникмаларга эга бўлган юксак маданиятли инсон.

Ҳар қандай раҳбар маълум даражада психолог бўлиши лозим. Бу турдаги билимлар одатда бошқарув жараёнида намоён бўлувчи шахслараро муносабатларнинг асосий қонуниятлари ҳақидаги тасаввурларни ўз ичига олади. Менежер буйруқ, илтимос, йўл-йўриқ орқали кўрсатилган бир хил таъсирларга турли одамлар ҳар хил муносабатда бўлиши мумкинлигини билиши керак. Кўпинча бунга раҳбар ходимларга таъсир кўрсатишнинг уларнинг қобилиятлари ва мотивацияларига мувофиқ келмайдиган таъсир кўрсатиш усулини танлаши мумкинлиги, ходимлар эса ҳимоя воситаси сифатида уларга ўз шаъни ва кадр-қимматини ҳимоялаш имкониятини берувчи ҳар қандай усулларни танлаши сабаб бўлади.

Шуни қайд этиш лозимки, шахсни камситиш низолар ва стрессларга тўғридан-тўғри йўл очади. Бу айрим ҳолларда раҳбар ўз ёзма ва оғзаки кўрсатмалари замирида нима ётиши хусусида ходимларига тўғри тушунтиришлар беришини талаб этади.

Раҳбар ҳар бир инсон ёши ўтиши билан ўзгаришини, яъни ходим интеллектual, эмоционал, жисмоний ва ижтимоий ҳолат ва ривожланишнинг турли даражасида бўлиши мумкинлигини ёдда тутиши керак. Демак, ходим фаолиятининг натижалари, касбий хулқ-атвори ва шахсий фазилатларига ходим томонидан берилган баҳо узил-кесил бўлиши мумкин эмас, чунки ҳар қандай одам муттасил ривожланиш жараёнида бўлади.

Менежернинг касбий хулқ-атвор маданияти унинг ақл-заковати умумий даражаси, зехни, маълумот ва тарбия умумий даражаси билан белгиланади. Умуминсоний хулқ-атвор қоидалари ва меъёрлари, ахлоқ асослари ишлаб чиқариш фаолиятида ҳам, кундалик ҳаётда ҳам амал қилади. Аммо раҳбарнинг касбий хулқ-атвори ундан аксарият ҳолларда ходимлар билан ўзаро муносабатларда конфликт ёки стресс вазияти юзага келишининг олдини олиш имкониятини берадиган муайян билимлар ва кўникмаларни талаб этади. Ишга доир муносабатлар ахлоқи раҳбар қуйидаги билимларга эга бўлишини назарда тутади:

- биринчи – низоларнинг олдини олиш ва бартараф этиш йўллари билиш, шунингдек улардан амалда фойдаланиш кўникмаларига эга бўлиш;

- иккинчи – иш юзасидан мулоқотни тўғри олиб бора билиш;

- учинчи – раҳбар қўл остидаги ходимлар фаолиятини танқидий таҳлил қилиш кўникмаларига эга бўлиши лозим. Ходимларни танқид қилиш – ҳар қандай раҳбар ишида объектив зарурият. Аммо бунда у вазиятга тўғри, конструктив муносабат борасида шахсий ўрнак кўрсатиши, ходимнинг шахсий мақоми ва кадр-қиммати камситилишига йўл қўймаслиги керак;

- тўртинчи – раҳбардан иш фаоллигини дам олиш билан уйғунлаштириш, эришилган ютуқларга ходимлар билан бирга севишиш ва муваффақиятсизликларни улар билан бирга баҳам кўриш талаб этилади. Бу одамларнинг руҳини кўтаради, ўзаро муносабатларда кескинликни бартараф этишга ёрдам беради.

Ўз-ўзидан равшанки, яхши раҳбар ходимларга ҳамма нарсада ўрнак бўлиб хизмат қилади.

4.9. Жамоа фаолиятининг мазмуни ва психологик механизмлари.

Жамоа – ўзаро боғланган одамлар гуруҳлари ва айрим шахслар тўғламидан иборат бўлган мураккаб тизим. **Шахс** – ўз ижтимоий муносабатлари, руҳий ва физиологик хоссалари билан тавсифланадиган, индивидуаллиги ички маънавий дунёсида акс этадиган муайян инсон.

Ишлаб чиқариш жамоаси жамият бўғини сифатида ўзаро боғланган икки функцияни бажаради. Булар иқтисодий ва ижтимоий функциялардир. *Иқтисодий функция* шу билан белгиланадики, жамоа бойликлар яратишга қаратилган қўшма меҳнат фаолиятини амалга оширади. Иқтисодий функция жамоа фаолиятида етакчи ўрин эгаллайди. *Ижтимоий функция* жамоа аъзоларининг ижтимоий эҳтиёжларини қондиришни назарда тутади. Булар меҳнат қилиш, моддий ҳақ олиш, жамоа аъзолари билан мулоқот қилиш, бошқарувда иштирок этиш имкониятларида намоён бўлади.

Жамоанинг шаклланиш ва ривожланиш жараёни бир неча босқичдан ташкил топади. Жамоани бошқариш учун менежер жамоа ҳозирги вақтда ривожланишнинг қайси босқичида эканлигини билиши лозим. *Биринчи босқич* жамоанинг шаклланиш жараёнидан иборат. Бунда раҳбар вазифалар билан жамоани таништиради, мажбуриятларни тақсимлайди, иш режимини белгилайди, вазифаларни бажаришни ташкиллаштиради. Мазкур босқичда раҳбар ўз буйруқларининг бажарилиши устидан назоратга алоҳида эътиборни қаратиши лозим. Бу келгусида ишларни бажаришда аниқликни таъминлайди. Шундай қилиб, жамоа ривожланишининг мазкур босқичида қатъий, шу жумладан ахлоқий талаблар фақат раҳбар томонидан қўйилади.

Иккинчи босқичда жамоада шахсий хусусиятлар ва қизиқишларга мувофиқ кичик гуруҳлар шаклланади. Улар жамоа вазифалари ва раҳбарга ҳар хил муносабатда бўлишлари мумкин. Энг оңгли, ташаббускор кишилар аниқланади ва улардан жамоанинг асосий мақсадларига эришишда раҳбарга ёрдам бериши лозим бўлган актив таркиб топтирилади. Раҳбар активга таяниб виждонан ишлайдиган ходимларни рағбатлантириши ва айни вақтда интизомни бузувчиларга шафқатсиз бўлиши лозим. Бу босқичнинг хусусияти шундаки, раҳбар жамоани актив орқали бошқара бошлайди.

Учинчи босқич шу билан тавсифланадики, жамоанинг барча аъзолари бир-бирига ва ўз-ўзига талаблар қўяди. Бу жамоа ривожланишининг ҳар бир раҳбар интилиши лозим бўлган олий

босқичидир. Биринчи босқичда раҳбар асосан авторитар услубдан фойдаланса, учинчи босқичда у жамоа манфаатларининг ифодачиси сифатида демократик услубни қўллайди. Энди у фақат жамоанинг ахлоқий ва ижтимоий ҳаётини тартибга солади, унинг ривожланиш йўлларини белгилайди.

Жамоанинг ривожланиши учинчи босқич билан тугамайди. Бу жараён тинимсиз давом этиши ва жамоа ижодий кучларининг ривожланиши, ўзини ўзи бошқариш, маънавий-руҳий муҳитнинг яхшиланишида намоён бўлиши лозим.

Жамоани шакллантиришда унинг ёш, жинс, малака ва маълумот даражасига кўра таркиби улкан аҳамият касб этади, шунингдек ходимларнинг руҳий хоссалари, миқдози, тажрибаси ва билимларини ҳисобга олиш талаб этилади. Бу жамоада соғлом маънавий-руҳий муҳитни яратишга кўмаклашади.

Жамоадаги маънавий-руҳий муҳит – жамоа ички алоқаларининг барқарор ҳолати бўлиб, у жамоанинг руҳий-алоқий кайфиятида, фаолиятининг натижаларида, жамоатчилик фикрининг шаклланишида намоён бўлади.

Жамоадаги маънавий-руҳий муҳит техник даража, интизом ва меҳнатни муҳофаза қилиш, меҳнат ва бошқарувни ташкил этиш, моддий бойликларни тақсимлаш, меҳнатга ҳақ тўлаш тизими, жамоанинг малака ва маълумот даражаси, ходимларнинг ижодий ва ақлий салоҳияти, шахсларнинг ахлоқий, ижтимоий-руҳий хусусиятлари, жамоанинг дам олиш ва бўш вақтни ўтказиш шароитлари каби омилларга боғлиқ бўлади.

Меҳнат жамоасининг шахсга таъсири унинг аъзолари ўртасида шаклланган ахлоқий муносабатлар хусусияти билан белгиланади. Одамлар фаолиятининг натижаларига уларнинг кайфияти таъсир кўрсатади. Меҳнат жамоасида яхши кайфият ярата олиш – менежернинг муҳим вазифаларидан бири. У меҳнат унумдорлигини оширишнинг муҳим омилidir. Ўзаро ҳурмат ва ёрдам, жамоа аъзоси шахсига эътибор нормал маънавий-руҳий муҳитни тавсифлайди ва шахслараро муносабатларнинг ахлоқий меъёри ҳисобланади.

4.10. Ташкилот ижтимоий тузилма сифатида.

Қабул қилинган 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида иқтисодий янада ривожлантириш ва либераллаштиришдаги муҳим вазифа сифатида хусусий мулкнинг устувор ролини кучайтириш ва хусусийлаштирилган объектлар негизида хусусий тадбиркорликни ривожлантириш учун қулай шарт-шароитлар яратиш белгиланган. Унга кўра таркибий ўзгартиришларни чуқурлаштириш, миллий иқтисодийнинг етакчи тармоқларини модернизация ва диверсификация қилиш ҳисобига унинг рақобатбардошлигини ошириш деб белгиланган, яъни иқтисодий тармоқлари учун самарали рақобатбардош муҳитни шакллантириш 124 ҳамда маҳсулот ва хизматлар бозорида монополияни босқичма-босқич камайтиришдир. Ўзбекистон Республикасида иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш жараёнида кучли рақобат муҳитини вужудга келтиришда иқтисодий, сиёсий, ижтимоий, ташкилий ва ҳуқуқий жihatлари билан бир қаторда уни маданий, маънавий, ахлоқий ва руҳий жihatидан тараққий эттириш, тобора янгиланиш учун мафкуравий йўл-йўриқлар ўз ифодасини топиши борасида муҳим вазифаларни хал қилиш зарур.

Кадрлар сиёсати энг муҳим жihatлардан бири ушбу сиёсатда ташкилот кадриятлари, унинг юксак мақсади миссиясининг мужассамлашганлигидир. Маълум маънода миссия – мукамал ишланган, аниқ кадриятларга асосланган ташкилот фалсафасидир (кадрлар сиёсати). Миссия ташкилотнинг ижтимоий фойдали томонини акс эттирувчи олий мақсад бўлиб, унда корхона ўзи кўз олдида келтирувчи энг олий ютуқ ифодаланади.



Расм 11. Ташкилот миссияси

Расмдан кўришиб турибдики, ташкилот миссияси энг юксак поғонадан борган сари ташкилотнинг ҳамма бўғинлари ва алоҳида ходимлар даражасига сингиб боради. Ўз моҳиятига кўра, миссия ташкилотнинг ўзагини ташкил этади ва унинг атрофида ташкилотнинг барча фаолият жабҳалари мужассамлашади.

Шу муносабат билан жаҳон бозорида етакчи ўрин тутган айрим компаниялар тарғиб қилувчи миссиялар мисолини келтирамиз

“IKEA” - кундалик ҳаётни янада гўзалроқ қилиш.

“Volvo” - автомобиль компанияси энг хавфсиз автомобиллар ишлаб чиқариш.

“Ford” - автомобиль компанияси оммабоп ва ҳаммага манзур келувчи автомобиллар яратиш.

Ташкилотнинг куйидаги асосий функциялари мавжуд:

1. Ишлаб чиқариш.
2. Жамоада амал қилувчи қадриятларни уйғунлаштириш.
3. Ташкилот миқёсидаги тарбиявий жараённи бошқариш.

Ташкилотнинг тизим сифатида самарали ишлаши, унда қабул қилинган ва амал қилувчи нормалар, анъана ва қарорлар ижроси билан белгиланади. Жамоада амал қиладиган меъёрий томонлар ходимлар томонидан кўр кўрона қабул қилинмай, балки уларнинг шахсий манфаатлари билан уйғунлашган бўлиши муҳимдир. Ташкилот маданиятининг асосий мазмуни, жамоа миқёсида қабул қилинган меъёрий томонлар бўлибгина қолмай, балки бу нормаларнинг ходимлар томонидан англашганлиги ва қабул қилинганлиги ҳамдир.

Ташкилотни стратегик режалаштириш - бу корхонани истикболда кўриш, корхонанинг иқтисодиётда, мамлакат ижтимоий-иқтисодий ҳаётидаги ўрни, ролини билиш ва янги даражага эришиш йўллари, воситаларини ишлаб чиқишдир. Стратегик режалаштиришда аниқ ҳисобланган кўрсаткичлар бўлмайди, балки турли башоратлар асосида мўлжаллар, келгусига назар ташлашдан иборатдир.

Хулоса қилиб айтганда, бизнес юритиш шaroитларини яхшилаш, қулай ишбилармонлик муҳитини шакллантиришга қаратилган давлат сиёсати ва мамлакатдаги мавжуд тўлақонли рақобат муҳитидаги кураш миллий корхоналарни сифат ва нарх жиҳатдан устунликка эришиш учун ишлаб чиқаришни модернизация қилиш ва техник қайта қурооллантиришга ундайди.

5-БОБ. ОЛИЙ ЎҚУВ ЮРТИ ЎҚУВ-ТАРБИЯ ЖАРАЁНИНИ БОШҚАРИШ АСОСЛАРИ

Олий таълим тизимининг асосий вазифалари. Олий таълим тизимини бошқаришнинг ташкилий тузилиши. Бошқарув таълим жараёнининг ривожланиш омилли сифатида. Педагогик бошқарув технологиясини ишлаб чиқиш ва амалга жорий этиш. Раҳбарнинг саломатлиги ва иш қобилиятини таъминлаш технологиялари.

5.1. Олий таълим тизимининг асосий вазифалари.

Ҳозирги даврда олий таълимнинг роли республикада демократик ва ҳуқуқий давлат қуриш, бозор иқтисодиётини шакллантириш вазифалари билан белгиланади. “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури”га мувофиқ таълим соҳасида амалга оширилаётган ислохотларнинг мақсади – узлуксиз таълим тизимини яратиш ва уни муттасил ривожлантириш.

“2017-2021 йилларда Ўзбекистонни ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси” доирасида кейинги бир йил ичида юз берган иқтисодий, сиёсий ва ижтимоий ўзгаришлар давлат ва жамият фаолиятига ижобий таъсир кўради. Хусусан, Олий таълим тизимини 2017–2021 йилларда комплекс ривожлантириш дастурига мувофиқ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 27 июлдаги “Олий маълумотли мутахассислар тайёрлаш сифатини оширишда иқтисодиёт соҳалари ва тармоқларининг иштирокини янада кенгайтириш чора тadbирлари тўғрисида”ги ПҚ-3151-сон, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2017 йил 18 июлдаги “Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Таълим сифатини назорат қилиш давлат инспекцияси фаолиятини ташкил этиш тўғрисида”ги 515-сон қарорларига асосан узлуксиз таълим тизимини янада такомиллаштириш, сифатли таълим хизматлари кўрсатиш, меҳнат бозори эҳтиёжларига мувофиқ, юқори малакали кадрлар тайёрлаш тизимини янада такомиллаштиришга ва таълим сифатини таъминлашнинг устувор йўналишлари аниқлаш талаб этади.

Таълим сифати илмий тадқиқот объекти сифатида дунёнинг ривожланган давлатларида кенг ўрганилган ва жорий этилган⁴.

Қуйидагилар касбий таълим соҳасидаги устувор йўналишлари ҳисобланади:

- ҳамма учун очиқ сифатли таълим кафолатларини давлат томонидан таъминлаш;

- умумий ва касб-хунар таълими сифатини ошириш учун шарт-шароитлар яратиш;

- таълим тизимида самарали иқтисодий муносабатларни шакллантириш;

- таълим тизимини юқори малакали кадрлар билан таъминлаш, уларни давлат ва жамият томонидан қўллаб-қувватлаш;

- таълимнинг ривожланишини бошқариш.

Таълимга эҳтиёж муайян касбни ўзлаштириш, маълум лавозимни эгаллаш, маълум даражада маълумот олиш, малака ошириш, жамиятда муайян ўринни эгаллаш, мансаб пиллапояларидан кўтарилиш истаги билан белгиланади. Ҳозирги дунёда маълумот нуфуз омили сифатидагина эмас, балки ҳаётда яшаб қолиш воситаси сифатида ҳам қаралади. Таълим маркетингининг бош вазифаси шахс ва жамият эҳтиёжларини қондиришдир.

Истеъмолчи таълимга эҳтиёжни англаб етиши қуйидагиларни ўз ичига олади:

- касб ва ихтисосликни танлашни;

- танланган ихтисослик бўйича ишлаш имкониятларига баҳо беришни;

- таълим хизматлари ҳақида ахборот қидириш ва уни таҳлил қилишни;

- таълим хизматининг сифатига баҳо беришни;

- турли таълим муассасаларида таҳсил олиш вариантларига баҳо беришни;

- оптимал вариантни танлаш.

⁴ АНЕЛО [Электронный ресурс]-Режим доступа: URL: <http://www.hse.ru/ahelo/about>.

“Кадрлар тайёрлаш миллий дастури”да касб-ҳунар таълимини бошқариш тизимини ислоҳ қилишга алоҳида ўрин ажратилган. Бунинг учун ўқув юртлари педагогик ва раҳбар ходимларининг ижтимоий мақоми ва касбий маҳоратини ошириш чоратadbирлари назарда тутилган.

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 ахлоқий сифатларга эга бўлган юқори малакали мутахассислар тайёрлаш **олий таълим тизимининг вазифаси** ҳисобланади.

Олий таълим тизимининг асосий вазифалари қуйидагилар 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 истиқболи, 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 муҳаббат руҳида, миллий уйғониш мафқураси ҳамда умуминсоний кадриятларни чуқур ҳис этиш асосида олий таълимнинг гуманитар йўналишини, ёшлар тарбиясини таъминлаш;

- таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг самарали уйғунланувчи усулларини амалиётга татбиқ этиш;

- таълим хизмати кўрсатиш бозорида, рақобат муҳитини юзага келтириш;

- олий таълим муассасалари бошқарувини такомиллаштириш ва мустақиллигини кенгайтириш.

Миллий иқтисодиётни модернизациялаш шароитида мутахассислар сифатига қўйиладиган талаблар ошди, педагогик жамоаларни йириклаштириш, янги ихтисосликларни очиш ҳисобига соҳани доимий янгिलाш, ишни ташкил этиш жараёнлари эса анча мураккаблашди. Мазкур тенденцияни кучайтирувчи омиллар қаторида куйидагиларни қайд этиш мумкин: битирувчиларни тақсимлаш марказлаштирилган тизими йўқлиги; талабалар сифат таркибининг ўзгариши; талабаларга контракт асосида таълим бериш тизимидан кенг фойдаланиш; ўқув жараёнини фаол компьютерлаштириш ва дистанцион таълимни ривожлантириш; мамлакат таълим тизимининг жаҳон таълим ва илмий жараёнига интеграциялашувини таъминлаш зарурияти.

5.2. Олий таълим тизимини бошқаришнинг ташкилий тузилиши.

Ўзбекистон Республикаси олий мактаби ўз ривожланишининг янги bosқичига қадам қўйди. Республикамиз мустақиллиги олий таълимнинг тубдан ислоҳ қилинишини белгилаб берди. Ислохотнинг бош мақсади – ривожланган демократик давлатлар даражасида юқори малакали кадрлар тайёрлаш миллий тизимини яратиш. Ислоҳ қилиш олий таълим соҳасидаги давлат сиёсатида белгиланган принципларга мувофиқ амалга оширилади.

Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги қонунига мувофиқ олий таълимни бошқаришни қуйидаги bosқичлари 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 олиши учун рухсат 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 олаётганларни аккредитацияланган бир таълим муассасасидан бошқасига кўчириш тартибини белгилаш;

- қонунчиликка мувофиқ бошқа ваколатлар.

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

- таълим соҳасида ягона давлат сиёсатини амалга ошириш;

- таълим ва бошқа муассасаларга методик раҳбарликни амалга ошириш ва раҳбарлик қилиш;

- давлат таълим стандартлари талаблари, таълим даражаси ва мутахассисларни касбий тайёрлаш сифатига бўлган талаблар бажарилишини таъминлаш;

- ўқув жараёнига ўқитишнинг илғор шаклларини янги педагогик технологиялар ва ўқитишнинг инфор­мацион воситаларини жорий этиш;

- ўқув ва ўқув-методик адабиётлар яратиш ва нашр этишни ташкил этиш;

- таълим олаётганларнинг якуний давлат аттестацияси тўғрисидаги ва таълим муассасасидаги экстернет тўғрисидаги низомларни ишлаб чиқиш;

- педагог ходимлар тайёрлаш, малакасини ошириш ва қайта тайёрлашни ташкил этиш;

- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасига давлат олий таълим муассасасига ректор тайинлаш тўғрисида таклиф киритиш;
- қонунчиликка мувофиқ бошқа ваколатлар.

Олий таълим соҳасидаги бошқарув билан шуғулланувчи шахсларга юксак даражадаги маъсулиятлилик, ваколатлилик ҳамда тартиб, маъмурий қоидаларни ички ва ташқи воситалар ёрдамида мунтазам самарали баҳолаш қобилияти хос бўлиши лозим.

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 Низомга мувофиқ таълим муассасасининг иш натижалари учун маъсулдир. 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.

Олий ўқув юрти лицензияга мувофиқ олий касб-ҳунар таълими дастурларини амалга оширувчи юридик шахсдир. У одатда турли хил фанлар, чунончи: иқтисодий, юридик, социологик, педагогик ва бошқа фанларнинг ўрганиш объекти ҳисобланади.

Олий таълим тизими:

- давлат таълим стандартларига мувофиқ таълим ва касб-ҳунар дастурларини амалга оширувчи олий таълим муассасаларидан;

- олий таълимни ривожлантириш учун зарур бўлган тадқиқот ишларини бажарувчи илмий-педагогик муассасалардан;

- давлат таълимни бошқариш органларидан таркиб топади.

Олий таълим икки босқич: бакалаврият ва магистратурага эга.

Олий ўқув юртининг ижтимоий масъулияти у жамиятнинг ривожланишига қўшувчи ҳиссада намоён бўлади ва мамлакат ёки ўзи жойлашган минтақанинг ижтимоий-иқтисодий ривожланиши, энг долзарб ижтимоий муаммоларни ечиш, аҳолининг ҳаёт учун муҳим ижтимоий эҳтиёжларини қондириш учун жавобгарликни давлат билан баҳам кўришни назарда тутди.

Олий ўқув юртининг ижтимоий масъул институт сифатидаги ролини тушуниш учун у ўзининг жамиятдаги ўрнига кўра бажарувчи функцияларни кўриб чиқиш ўринли бўлади:

1) ижтимоий интеллектни ўстириш – инсонга хизмат кўрсатиш ва унинг эркин ривожланишига қаратилган таълим хизматларини жамиятга кўрсатиш;

2) юқори малакали кадрлар – жамият элитасини таълим тизимининг ривожланиши, шунингдек мамлакатнинг илмий-техникавий ва ижтимоий-иқтисодий тараққиёти омили сифатида тайёрлаш;

3) меҳнат бозорини шакллантириш – олий ўқув юртида яратиладиган янги билимлар меҳнат бозорига тўғридан-тўғри таъсир кўрсатади, хусусан у ёки бу касбий кўникмалар аҳамиятига қайта баҳо беришга мажбур қилади, меҳнат ресурсларига қўйиладиган талабларни ўзгартиради;

4) маданият ҳамда хулқ-атвор меъёрларини ривожлантириш;

5) ижтимоий муносабатларни барқарорлаштириш – олий ўқув юрти манфаатдор тарафлар ва ижтимоий муҳит вакиллари билан ўзаро муносабатларнинг фаол иштирокчиси ҳисобланади.

Шундай қилиб, олий ўқув юрти ижтимоий ривожланишда – аҳоли маълумот даражасини ошириш ва қомил инсонни тарбиялашда алоҳида ўрин тутди.

5.3. Бошқарув таълим жараёнининг ривожланиш омили сифатида.

Юқорида қайд этиб ўтилганидек, жамиятдаги иқтисодий, сиёсий ва ижтимоий ислохотлар ишлаб чиқариш, ижтимоий ва бошқа хил фаолиятни, шу жумладан таълим соҳасидаги фаолиятни амалга ошириш шароитлари ўзгаришига олиб келди.

Чунончи, иқтисодий ислохотлар мазмуни кенгайди, ривожланиш йўналишларини белгилашда инсон бош омига айланди.

Жаҳон амалиётида таълим жараёнининг ривожланишига кўмаклашувчи ва таълим муассасаси сифат жиҳатидан янги даражага кўтарилишига ёрдам берувчи бошқарувни амалга ошириш масаласи кун тартибига қўйилган. Янги ижтимоий-иқтисодий шароитларда педагогик жараён, таълим олувчи, ўқитувчининг касбий ва шахсий фазилатлари ва бошқарув фаолияти мазмунининг ривожланишини таъминловчи бошқарув зарур.

“Бошқарув” тушунчаси одатда тизимни бир ҳолатдан янада сифатлироқ бошқа ҳолатга ўтказиш, яъни муттасил ривожланиш сифатида тавсифланади. Таълим соҳасида норматив ҳужжатларда ўз аксини топган муайян сиёсатсиз ривожланишга эришиш мумкин эмас.

Ривожлантирувчи бошқарув замирида субъект-субъект муносабатлари ётади. Илмий-педагогик адабиётларда бошқарувнинг мазкур усули “педагогик бошқарув” деб аталади. Мазкур атама Ю.В.Васильев томонидан илмий муомалага киритилган.

Педагогик бошқарувни баъзан демократик бошқарув деб атайдилар. Бунда демократия омилини ходимларга эътибор сифатида тушунадилар. Айрим илмий асарларда партисипатив бошқарувни ўзлаштириш зарурлиги исботланади. Бу бошқарувнинг коллектив усулларини назарда тутати. Баъзи бир асарларда “инновацион бошқарув” атамаси қўлланилади.

И.К.Шалаев “мотивацион бошқарув” атамасини таклиф қилади. Бунда у раҳбар жамоа аъзоларига буйруқлар ва санкциялар воситасида эмас, балки фаолият андозаси саналган меъёр воситасида изчил таъсир кўрсатишини тушунади.

Педагогик ҳодисалар ва жараёнларни бошқариш педагогиялаштирилиши лозим, чунки бу ерда гап “инсон – инсон” муносабатлари ҳақида боради. Таълим муассасасини педагогик тизим сифатида бошқариш борасидаги касбий фаолиятнинг мазмуни шу билан белгиланадики, уни раҳбар ва унинг

ўринбосарларигина эмас, балки ҳар бир педагог ва ўқувчилар педагогик жараён субъектлари сифатида амалга оширадилар.

Педагогик бошқарув натижага қараб мўлжал олиш билангина кифояланмайди, у педагогик ҳодисага жараён сифатида ёндашади. Бошқарув – янги ғоялар учун очиқ фаолият. У ўз моҳиятига кўра инновациондир. Ҳар бир раҳбар ёки педагог педагогик бошқарув санъатида муттасил такомиллашуви мумкин. Ҳеч кимни самарали раҳбар бўлишга ўргатиш мумкин эмас. Бунинг учун таълим олувчининг шахсий иштироки, унинг жиддий назарий ишга тайёрлиги талаб этилади.

Вазифаларнинг кўпчилиги ва мураккаблиги ўз вақтида сифатли қарорлар қабул қилиш учун менежерларнинг жавобгарлигини кучайтиради. Мамлакат олдида турган ижтимоий-иқтисодий ривожланишни жадаллаштириш вазифаси инсон омили муаммоларига алоҳида эътибор бериш заруриятини белгилайди.

“Инсон омили” – кенг, комплекс, умумий тушунча. Унга турли фанлар – бошқарув, иқтисод, психология, демография ва ҳоказолар нуқтаи назаридан ёндашиш ўринли бўлади. Ҳозирги даврда инсон омили соҳасида жиддий ўзгаришлар юз берди ва юз бермокда. Чунончи, одамларнинг маълумот, маданият ва касбий даражаси, уларнинг ҳуқуқий ва шахсий онги, хабардорлик даражаси ўсди, ҳаётнинг моддий шароитлари ўзгарди, бошқарувда демократик асослар янада чуқурлашди. Раҳбар ўз амалий фаолиятида бу омилларнинг ҳар бирини ҳисобга олиши лозим.

Раҳбарнинг замонавий фикрлаши нуқтаи назаридан энг муҳими ҳар томонлама ўйлаш ва ҳаракат қилишдир. Хусусий бошқарув тизими зарур. Шу маънода амалий педагогларнинг ўз бошқарув технологиясини ишлаб чиқиш ва амалга жорий этиш борасидаги иши айниқса муҳим аҳамият касб этади.

5.3. Педагогик бошқарув технологиясини ишлаб чиқиш ва амалга жорий этиш.

Педагогик технология бу илмий техникавий тараққиёт меваси бўлиб «Педагогика», «Технология» фанлар уланишидан пайдо

бўлади. Оммавий таълимнинг ривожланиши бу фаннинг пайдо бўлиши учун замин яратади.

Ҳозирги кунда таълим соҳаси ўқув юрларида иш юритиш бевосята ва билвосита иқтисодий либерализация ва глобализация омиллари таъсири остида трансмилий даражага чиқмоқда. Ушбу тенденциялар таълим соҳасида ўқув жараёнини ўзгартирмаслиги, уни принципиал янги маррага ва тараққиёт уфқига олиб чиқмаслиги мумкин эмас. Ҳар қандай замонавий олий ўқув юрти муайян уч компонент – омиллар, воситалар ва технологиялар бўлишини талаб қилади. Фақат шу уч компонент бўлгандагина ўқув жараёнини бошлаш ҳамда бозорда аниқ талаб бўлган мутахассисларни ва таълим хизматларини ташкил қилиш мумкин.

Бизга маълумки, Президентимиз Ш. Мирзиёев томонидан 2017 йилнинг 7 февралда ПФ-4947-сон Фармон қабул қилинди. Фармоннинг IV банди Ижтимоий соҳани ривожлантиришнинг устувор йўналишлари деб номланиб, бунда Таълим ва фан соҳасининг ривожлантиришга оид алоҳида параграф келтирилиши бежизга эмас. Бундан ташқари юртимизда кейинги йилларда таълим ва фан соҳасининг ривожлантиришга оид таълим тизимини изчил ривожлантириш борасида кенг қўламли ислохотлар амалга оширилмоқда. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 5 июндаги “Олий таълим муассасаларида таълим сифатини ошириш ва уларнинг мамлакатда амалга оширилаётган кенг қамровли ислохотларда фаол иштирокчини таъминлаш бўйича қўшимча чоратадбирлар тўғрисида”ги қарори таълим тизимидаги ислохотларнинг мантиқий давоми, ўз вақтида қабул қилинган муҳим ҳужжат бўлди.

Бундай юксак вазифаларни бажариш учун методика педагогик технологиялар билан бойитилиши талаб этиляпти. Бугунги кунда педагогик технологияларга жуда катта талаб қуйилмоқда. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури юқори малакали кадрларни тайёрлашни талаб этаётган бир вақтда кафолатланган самарали натижани вужудга келтирувчи йўналиш жуда катта аҳамият касб этади. Фақат кафолатланган самарали натижага

асосланган таълим тизимигина малакали кадрларни етказиш мумкин. Шунинг учун ҳам педагогик технологияларни янада мукамаллаштириш, янги технологияларни ишлаш талаб этилмоқда. Айниқса тарбия борасида педагогик технологиялар кам ишланган. Баъзи технологияларда аниқлик етишмайди, бу эса натижани кафолатлашга халакит беради.

Одатда технология деганда ҳаракатларни бажариш усуллари ёки методлари мажмуи тушунилади. *Педагогик бошқарув технологияси* раҳбарнинг билимлари тизимини ўз ичига олади. Мазкур тизимга бошқарув объекти ҳақидаги билимлар ва бошқарув таъсирини кўрсатиш усуллари ҳақидаги билимлар киради. Бошқарув технологияси раҳбарга амалдаги муайян вазиятни ҳисобга олиб зарур ҳаракатларни биринчи ўринга қўйиш, ўз қўл остида бошқарув ҳаракатларининг оптималлигини таъминловчи тайёр воситаларга эга бўлиш имкониятини беради.

Педагогик бошқарув технологиясини яратиш ва такомиллаштириш жараёни самарали бошқарувнинг асосий муаммоларига қайтиш учун имконият яратади.

Қабул қилинган бошқарув қарори муайян шароитлардагина педагогик жиҳатдан самарали бўлиши мумкин. Ҳар бир муайян ҳолда объект ҳам, педагогик бошқарув натижаси ҳам ўзгаради, шу боис ҳар сафар тегишли воситаларни қўллаш талаб этилади.

Педагогик бошқарув технологиясининг методологик жиҳати қуйидаги босқичларни амалга оширишда ўз ифодасини топади:

- педагогик жараённи ривожлантиришнинг мақсад ва вазифаларини таърифлаш;
- гипотезаларни тузиш ва асослаш;
- шартлар ва ҳолатларни далиллаш;
- пировард натижаларни асослаш;
- таълим тизимларининг ривожланиш тенденцияларини, таълим вазиятларидаги ўзгаришларни таҳлил қилиш.

Педагогик бошқарув технологияларини таълим тизимининг барча даражаларида амалга жорий этиш мазкур тизим ҳолатларини ҳар томонлама билиш ва ҳисобга олишни назарда тутди.

Ўқув жараёнида компонентларнинг қатнашиш даражасига нисбатан бошқарув қарорларини қабул қилиш учун керакли тўлиқ ваколатга эга мувофиқлаштирувчи марказ бўлиши керак. Мувофиқлаштирувчи марказ олий ўқув юртининг инновацион салоҳиятига таянган, олий ўқув юртининг инновацион салоҳияти эса шу ташкилотнинг янгиликни қабул қилишига боғлиқ бўлади. Ўз навбатида, бу қуйидаги омилларга боғлиқ бўлган комплекс кўрсаткичдир: шахсий-психологик, ички ёки тузилмали ва ташқи. Ташкилий бошқарув ва ижтимоий-психологик соҳаларда инновацион фаолиятни амалга оширишга тўсқинлик қилувчи ҳамда кўмаклашувчи омилларни ажратиш кўрсатиш мумкин. Илмий муассаса ҳамда олий ўқув юртларида инновацион фаолиятнинг мезон ва кўрсаткичлари, инновацион тадбиркорлик олий ўқув юртини ривожлантириш омили эканлиги исботланиб, олий таълим тизими инновацион фаолиятнинг субъекти ва мамлакат илмий-техник салоҳиятининг манбаи эканлиги очиб берилди.

5.5. Раҳбарнинг саломатлиги ва иш қобилиятини таъминлаш технологиялари.

Жисмоний ва руҳий соғломлик, касбда узоқ вақт ишлаш муаммоси бошқарув функцияси ва жамоа ишининг муваффақияти учун жавобгарлик юклатиладиган менежер фаолиятида улкан аҳамият касб этади. Саломатлик ва гигиеник турмуш тарзи ишбилармон одам учун муҳимдир, чунки фаолият кўп куч-ғайрат сарфлашни талаб этади ва руҳий зўриқиш ва толиқишлар билан боғлиқ.

Соғломлик ва иш қобилиятининг юқорилиги шахсий муваффақият ва жамоадаги обрў учун жуда муҳимдир. *Иш қобилияти* деганда инсон кучли руҳий зўриқиш ва толиқишлар шароитида ўз фаолиятини бир маромда узоқ вақт амалга оширишга қодирлиги тушунилади. Инсон соғлиги атиги 8-10% соғлиқни сақлаш даражасига, 20% - экологик шароитларга, яна 20% - ирсий омилларга ва 50% - инсоннинг ўз турмуш тарзига боғлиқ бўлади.

Менежер ўз саломатлиги, руҳий ва жисмоний ҳолати ҳақида доимий ғамхўрлик қилиши лозим. Зеро бу самарали фаолият кафолатидир. Ошқозон касалликлари, сурункали бош оғриши, уйқусизлик, склероз, невроз менежерга хос бўлган “профессионал” касалликлардир. Менежернинг жисмоний ва руҳий саломатлигини таъминлаш вазифаларини ҳал қилишда инсоннинг ўз соғлиғига муносабати улкан аҳамият касб этади. Соғлом яшаш ва узоқ умр кўришга қатъий мўлжал олиш зарур.

Инсон ўзининг руҳий саломатлигини ўзи бошқариши лозим. Бу ўз имкониятларига ишонч, ўз-ўзини билиш, ўз жисмоний ва руҳий имкониятларининг ҳақиқий даражасига баҳо бера олишни назарда тутати. Булар инсонга маиший ва касбий муаммолардан ўзини ҳимоя қилишга ёрдам беради.

Раҳбар иш вақтидан самарали фойдаланиши учун бажарилиши керак бўлган ишлар мазмуни ва тартибини аниқ тасаввур этиши керак. Раҳбар ўз лавозим бўйича тенг келадиган шахсларга хизмат қилиши учун сарфланадиган вақтини ўз хохиши бўйича белгилай олмайди. Демак, шахсан ўзига ажратиладиган вақтни самарали фойдалана билиш раҳбар учун энг муҳим муаммолардан бирига айланади. Бу дегани раҳбар ўз ходимларига ажратиладиган вақтни иложи борича камайтиришга интилади. Агар раҳбар ўз ходимларига ажратиладиган вақтни имкон борича қисқартиришга интилса, иқтисод қилинган вақтни ўз раҳбари ва ташкилоти учун ажратишга ҳаракат қилади.

Мамлакатда инновацияга йўналтирилган иқтисодиётни ривожланиш босқичига кўтариш учун юртимизда ёшларда илмий дунёқараш, меҳнатга ижодий муносабатни таркиб топтириш, юксак меҳнат интизоми ва маданиятини шакллантириш вазифалари белгилаб берилган. Таълим жараёнига замонавий ўқитиш технологиялари ва фаол методларни қўллаш орқалигина бўлажак мутахассисларнинг ижодий фикрлаш, мустақил қарор қабул қилиш, янги билимларни эгаллаш қобилиятини ривожлантиришга эришиш мумкин.

6-БОБ. ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИДА ИННОВАЦИОН БОШҚАРУВ

Инновацияларни бошқариш. Бошқарув қарорлари менежер ишининг самарадорлиги маҳсули сифатида. Ишга доир муносабатларда мулоқот маданияти. Ходимларнинг ижтимоий хулқ-атворини рағбатлантириш. Менежер фаолиятида конфликтлар. Конфликтда хулқ-атвор услублари.

6.1. Инновацияларни бошқариш.

Жамиятнинг ижтимоий-иқтисодий тараққиётида тўрт омил: яъни, меҳнат, капитал, табиий ресурслар, илмий техник тараққиёт даражаси муҳим ўрин тутди. Айниқса, сўнгги омил, илмий-техник тараққиёт даражаси истиқболда узоқ муддат давомида ҳал қилувчи омил ҳисобланади. Аммо, баъзи бир мамлакатларнинг қисқа тарихий даврида бошқа омиллар ҳам муҳим аҳамиятга эга. Мисол учун, табиий ресурсларга бой бўлган мамлакатларда иқтисодий тараққиётининг бош омилли табиий ресурс ҳисобланади. Сўнгги йиллардаги илмий қарашларни таҳлил қиладиган бўлсак, иқтисодий ўсишнинг омиллари тўрттадан кўп. Баъзи илмий адабиётларда иқтисодий ўсишнинг бошқа бир қатор омиллари ҳам эътироф этилади. Улар жумласида жамиятда демократиянинг ривожланганлиги, институтларни ривожланганлиги даражаси ёки ҳуқуқ-тартибот даражаси ва бошқаларни айтиб ўтиш мумкин. Аммо, жаҳон иқтисодиётининг ривожланган мамлакатлари тажрибаси шуни кўрсатадики, билимлар, илмий, амалий янгилликларга асосланган илмий-техник даража мамлакат ижтимоий-иқтисодий ривожла-нишида ҳал қилувчи омил ҳисобланади.

Ушбу муаммога мамлакатимиз Президенти Ш.М.Мирзиёев алоҳида эътибор бериб, 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожланишининг устувор йўналишлари бўйича Ҳаракатлар стратегиясида “илмий-тадқиқот ва инновация фаолиятини рағбатлантириш, илмий ва инновация ютуқларини амалиётга жорий этишнинг самарали механизмларини яратиш, олий ўқув юртлари ва илмий-тадқиқот институтлари ҳузурида

ихтисослаштирилган илмий-экспериментал лабораториялар, юқори технология марказлари ва технопаркларни ташкил этиш” лозимлигини таъкидлаган⁵.

Инновацион иқтисодийётнинг шаклланиши ва ривожланишига туртки бўлган сабаблардан бири, бу билимларга асосланган бозор муносабатларини кенгайтиришга оид назарияларнинг вужудга келишидир. Бу назарияларнинг умумий мазмуни, ҳозирги даврда инсоният томонидан тан олинган ютуқлар, илмий, амалий янгиликлар, хизматлар ва ҳ.к. маълум вақт ўтгандан сўнг бозор муносабатларининг предмети ҳисобланади, улар сотилади ва маълум нархга (бозор нархига) эга бўлади, деган ғояга асосланади. Инновацияларни давлат томонидан бошқариш — юртимизнинг бугунги тараққиётида энг долзарб вазифалардан. Бойси, давлат иқтисодийётнинг хусусий сектори мустақил уддалай олмайдиган хавф-хатарларнинг бир қисмини ўз зиммасига олади.

Ташкилий ўзгаришлар – олий ўқув юрти янги ғояларни ёки хулқ-атвор андозаларини ўзлаштириши, ички ва ташқи муҳитдаги ўзгаришларга мослашиши. Таълим ўзгаришларга чақиргани ҳолда, ўз муҳитидаги инновацияларга кўп ҳолатларда қарши чиқади. Аммо, олий ўқув юрти ривожланишга ҳаракат қилаётган бўлса, унинг раҳбарияти ташқи ва ички муҳитдаги ўзгаришларга мослашиши лозим.

Инновация (ингл. Innovation) атамаси “янгилик” деган маънони англатади. Х.Барнет, Д.Гамильтон, Н.Гросс, Д.Чен, М.Майлз асарларида инновацион жараёнларни бошқариш, таълимдаги ўзгаришларни бошқариш, инновацияларни режалаштириш масалалари таҳлил қилинади. Инновацияларни амалга жорий этишнинг ижтимоий-психологик жиҳати Э.Рожерс томонидан ишлаб чиқилган. У иштирокчилар типологиясини, уларнинг инновацияга бўлган муносабатини ўрганади.

Инновация нима? Бу янги эҳтиёжни қондиришга қаратилган ҳаракат. У янги билимларни янги технологиялар, ноу-хауга айлантиришни назарда тутди. Амалда бундай янгиликларнинг

⁵ 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожланишининг бешта устувор йўналишлари бўйича Ҳаракатлар стратегияси. www.pny.gov.uz электрон сайти

киритилиши кўпинча ходимлар қаршилигига дуч келади. Аммо янги тажриба ўзлаштирилишига қараб қаршилиқ аста-секин сусаяди.

Ўзгаришлар ҳар бир ходимнинг мўлжалларига таъсир кўрсатади ва муайян муносабатлар уйғотади. Олий ўқув юртида инновацияларни амалга оширишни бошқариш маълум тайёргарликни талаб этади. Олий таълим тизими ходимлари инновациялар таълим хизматлари бозорида олий ўқув юртлари яшаб қолиши, уларнинг рақобатбардошлиқ даражасини оширишнинг зарурий омили эканлигини тушунишлари лозим. Ўзгаришлар олий ўқув юрти фаолиятининг исталган жиҳати ёки омили, чунончи: тузилиши, фаолият мақсадлари ва вазифалари, ўқув жараёни технологиялари, ташкилий маданият ва ҳоказоларга тегишли бўлиши мумкин.

Инновациялар билимларни амалга татбиқ этишнинг асосий шакли ва билимга асосланган иқтисодийнинг муҳим омили ҳисобланади. Иқтисодий тадқиқотлар инновациялар бугунги кунда корхоналар, минтақалар ва миллий иқтисодийлар ўсиши рақобатбардошлиқ даражасининг асосий манбаи эканлигини тасдиқлайди. Мутахассисларнинг ҳисоб-китоблари сўнгги икки ўн йиллик мобайнида ривожланган мамлакатларнинг иқтисодий ўсиши асосан инновациялар билан белгиланишини кўрсатади.

Билим ва инновацияларнинг муҳимлигини англаб етиш менежментнинг ҳозирги йўналишларини (билимларни бошқариш, инновацияларни бошқариш) шакллантиради. Улар бозорда олий ўқув юртларининг хулқ-атворини ва уларнинг ривожланиш стратегиясини кўп жиҳатдан белгилайди.

Ташкилий ўзгаришларни ҳаракатлантирувчи кучлар олий ўқув юртида ҳам, ундан ташқарида ҳам амал қилади. Давлат ҳар бир олий ўқув юрти бажариши шарт бўлган янги қонунларни қабул қилади. Янги технологиялар янги маҳсулот ишлаб чиқаришга ўтишни талаб қилади. Менежмент ўзгаришларга бўлган эҳтиёжни англаб етиши бошқарувнинг кейинги қадамларини белгиловчи пойдевордир.

Инновацияларни бошқариш мумкин ва лозим. Олий ўқув юрти ўзгаришларга тайёр эмаслиги, янги тенденцияларни прогноз қилиш ва уларга мослашишга қодир эмаслиги олий ўқув юрти менеджменти ва раҳбарларининг айбидир.



12-расм. Ўзбекистонда миллий инновацион тизим ва инновацион фаолиятни молиялаштириш манбалари⁶

Саноатнинг юқори технологик тармоқлари субъектларида инновацион фаолиятни корпоратив бошқариш тизимининг оқшаши ривожланган мамлакатларнинг бу борадаги тажрибасини ўрганиш ва таҳлил қилишни тақозо қилади. Ўзбекистоннинг ҳозирги иқтисодиёти учун муҳим илмий ва амалий аҳамиятга эга мазкур

⁶ Юсупов Б. Ўзбекистонда инновацион фаолиятни ривожлантиришда кичик тадбиркорлик илкониётларидан фойдаланиш. “Халқаро молия ва ҳисоб” илмий электрон журнали. № 2, апрель, 2018 йил

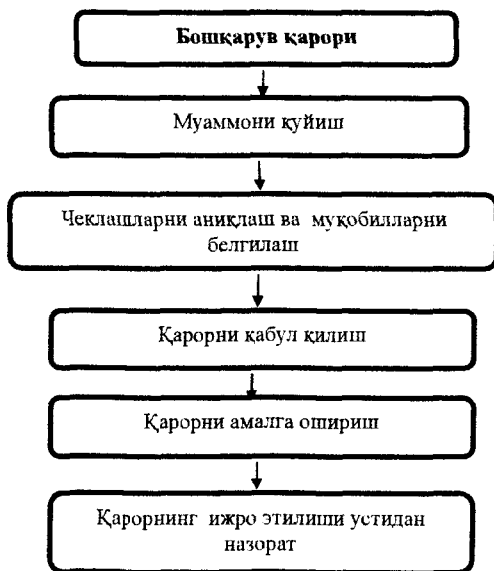
муаммо самарали корпоратив бошқарув, инвестициявий ва инновацион фаолиятнинг ҳозирги ҳолатини, компаниялардаги корпоратив бошқарув даражасини таҳлил қилиш, инновацион менежмент соҳасида юқори малакали мутахассисларни тайёрлашни талаб этади.

6.2. Бошқарув қарорлари менежер ишининг самарадорлиги маҳсули сифатида.

Менежер томонидан қарорлар қабул қилиш – доимий ва масъулиятли иш. Қарорлар қабул қилиш зарурияти ҳар қандай даража раҳбарнинг мақсадларни белгилаш ва уларга эришиш йўлидаги фаолияти билан узвий боғлиқ.

Қарорларни ишлаб чиқиш ва қабул қилиш жараёни бир нечта босқични ўз ичига олади: мақсадни қўйиш; муаммони ўрганиш; самарадорлик мезонларини танлаш ва асослаш, юз бериши мумкин бўлган оқибатларни тахмин қилиш; қарорларнинг вариантларини кўриб чиқиш; қарорларни танлаш ва узил-кесил таърифлаш; қарор қабул қилиш; қарорларни бажарувчиларга етказиш; қарорларнинг бажарилиши устидан назорат.

Бошқарув қарори бошқарув фаолиятининг маҳсулидир. Кенг маънода **бошқарув қарори** бошқарув меҳнатининг асосий тури, бошқарув вазифаларини ечишни таъминловчи изчил мантиқий ҳаракатлар сифатида қаралади. Бошқарув амалиётида қарорлар қабул қилишга нисбатан икки асосий ёндашув – *индивидуал* ва *гурухий* ёндашувлар фарқланади. Индивидуал ёндашув ташкилотда қарорларнинг аксарият қисми бошқарувнинг олий бўғини, бир менежер ёки менежерларнинг кичик гуруҳи томонидан қабул қилинишини назарда тутаяди. Гуруҳий ёндашувда менежер қарорларни қабул қилишга бошқа ходимларни ҳам жалб этади. Бу ҳолда олий даража менежери ваколатларни бошқарувнинг қуйи даражасига ўтказаяди ва бу уни кундалик майда муаммоларни ечиш ташвишидан халос этади.



13-расм. Бошқарув қарорларини қабул қилиш босқичлари

Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни қуйидаги босқичларни ўз ичига олади:

1. *Муаммони қўйиш.* Ушбу босқичда менежернинг вазифаси муаммони вазиятни таҳлил қилишдан иборат. Муаммони қўйиш жараёни уни аниқлаш ва унга баҳо беришдан иборат. Муаммони аниқлаш – белгиланган режалардан оғиш юз берганини аниқлаш. Муаммога баҳо бериш – унинг қўламини аниқлаш, уни ечиш воситаларига баҳо бериш.

2. *Чеклашларни аниқлаш ва муқобилларни белгилаш.* Муаммога менежер ўзгартиришга қодир бўлмаган ташқи муҳит сабабчи бўлиши мумкин. Бундай чеклашлар оптимал қарорлар қабул қилиш имкониятини камайтиради. Айти шу сабабли чеклашлар манбаини аниқлаш ва муқобилларни белгилаш талаб этилади.

3. *Қарор қабул қилиш.* Ушбу босқичда муқобил қарорлар ишлаб чиқилади, уларга баҳо берилади, энг оптимал вариант танланади.

4. *Қарорни амалга ошириш.* Мазкур босқичда қарорни муайянлаштириш ва уни ижрочига етказиш учун чоралар кўрилади.

5. *Қарорнинг ижро этилиши устидан назорат.* Назорат жараёнида оғишлар аниқланади, тузатишлар киритилади. Назорат ёрдамида бошқарувчи ва бошқарилаётган тизимлар ўртасида алоқа ўрнатилади.

Менежер қарорларининг самарадорлигини таъминлаш учун бир қанча омиллар ҳисобга олинishi лозим.

- Қарорлар қабул қилишда иерархияга риоя этиш – қарор қабул қилиш ваколатини қабул қилинган қарорни амалга оширишда бевосита иштирок этувчи даражага бериш.

- Функциялараро гуруҳлардан фойдаланиш. Бунда уларнинг аъзолари ташкилотнинг турли бўлинмалари ва даражаларидан танлаб олинади.

- Қарорлар қабул қилишда тўғридан-тўғри горизонтал алоқалардан фойдаланиш. Айни ҳолда ахборотни йиғиш ва унга ишлов бериш юқори турувчи раҳбариятга мурожаат этмасдан амалга оширилади. Мазкур ёндашув янада қисқароқ вақт ичида қарорлар қабул қилишга кўмаклашади.

- Қарорлар қабул қилишда раҳбарликни марказлаштириш. Қарорлар қабул қилиш жараёни бир (умумий) раҳбарнинг қўл остида бўлиши лозим. Айни ҳолда қуйи турувчи раҳбарларнинг ҳар бири қарорни ўзининг бевосита раҳбарияти билан баҳамжиҳат қабул қилади.

Менежер ўз фаолиятини эмас, балки бошқа одамлар меҳнатини ташкил этади, шу боис қарорларни ижро этишни ҳам ташкиллаштириш лозим. Ижрочилар ҳаракатларни ким, қаерда, қачон ва қай йўл билан бажариши ҳақида аниқ ахборот олишлари керак.

Қарорларни самарали бажаришни таъминловчи механизмлардан бири бошқарув ходимлари ва ижрочиларнинг

алоқаларини белгилашдир. Бунда занжирли, кўп боғланишли, юлдузли ва иерархиявий алоқалар фарқланади.

Занжирли алоқаларда чиқарилган қарордан барча ижрочилар хабар топади ва уни муҳокама қилади. Бу ерда раҳбарликнинг буйруқбозлик услуби мавжуд эмас. *Кўп боғланишли алоқаларда* барча иштирокчилар ўзаро боғлиқ бўлади. Бундай алоқалар ахборот узатишнинг тезлиги ва барқарорлиги билан ажралиб туради. *Юлдузли алоқаларда* барча вазифалар раҳбар орқали берилади. Барча алоқалар унга бориб тақалади. *Иерархиявий алоқаларга* команда муносабатлари хос.

Бошқарув қарорлари буйруқ ёки фармойиш тарзида расмийлаштирилади. Аммо кўпгина қарорлар оғзаки кўрсатмалар, топшириқлар, йўл-йўриқлар тарзида берилади. Менежернинг бош вазифаси бундай қарорнинг бажарилишини ташкиллаштириш, унинг бажарилишини мувофиқлаштириш ва назорат қилишдан иборат. Назоратнинг вазифаси берилган дастурдан оғиш ҳолларини ўз вақтида аниқлаш, уларни бартараф этиш чораларини ўз вақтида кўришдир.

6.3. Ишга доир муносабатларда мулоқот маданияти.

Мулоқот маданияти – иш жараёнида одамларнинг ўзаро муносабатларини ташкил этиш соҳасидаги ҳамкорлар билан алоқа ўрнатиш, улар билан тил топиш имкониятини берувчи билимлар ва кўникмалар.

Мулоқот маданияти замирида хушмуомалалик, сиполик, одоблилик, камтарлик, бир сўзлилиқ, илтифотлилиқ каби мулоқотга қўйиладиган умумий ахлоқий талаблар ётади.

Хушмуомалалик – бошқа одамларга нисбатан ҳурмат ифодаси. Муомалада, сўзларда, овоз оҳангида, имо-ишораларда акс этади. Кўполлик маданиятсизлик кўрсаткичигина эмас, балки иқтисодий категория ҳамдир. Кўпол муомала натижасида ходимлар меҳнат унумдорлигида ўрта ҳисобда 17% ни йўқотишлари аниқланган.

Сиполик – ҳар қандай, энг аввало – конфликтли вазиятларда ўзини қўлга ола билиш.

Одобрлик ҳам мулоқот маданиятининг муҳим унсурларидан бири ҳисобланади. У энг аввало мулоқотда меъёрни билишни назарда тутлади.

Камтарлик ўзгаларга баҳо беришда сиполикни, уларнинг дидини ҳурмат қилишни англатади.

Ишга доир муносабатларда муваффақиятга эришишда *бир сўзлик* ҳам улкан аҳамият касб этади. Фаолиятнинг исталган соҳасида берилган ваъдалар ва олинган мажбуриятларни аниқ бажармасдан иш олиб бориш қийин.

Илтифотлик – биринчи бўлиб илтифот кўрсатишга, бошқа одамни ўнғайсизлик ва кўнгилсизликлардан халос этишга ҳаракат қилиш.

Мулоқот маданиятининг юксак даражаси мулоқот жараёнида инсонда қуйидаги шахсий фазилатлар мавжудлиги билан белгиланади:

- эмпатия – дунёни бошқалар кўзи билан кўриш, уни шу одамлар каби тушуниш кўникмаси;
- хайрихоҳлик – ҳурмат, симпатия, одамларни тушуниш, бошқаларни қўллаб-қувватлашга тайёрлик;
- ташаббускорлик – одамлар билан тил топа билиш, муайян шароитда жавобгарликни ўз зиммасига олишга тайёрлик;
- очиклик – очик-ойдин гапириш ва иш кўра олиш, бошқаларга ўз ички дунёсини очишга тайёрлик;
- ўз-ўзини билиш – одамлардан ўзи ҳақида ҳар қандай ахборотни олишга тайёрлик, лекин ўзгалар фикрига қарам бўлмаслик.

Мулоқот маданиятининг муҳим таркибий қисми нутқ маданиятидир. Ишга доир муносабатларда нутқ маданиятининг асосий кўрсаткичлари каторига қуйидагиларни киритиш мумкин: *сўз бойлиги* (уят, жаргон сўзлар, диалектизмлар истисно этилади), *лугат бойлиги* (у қанча бой бўлса, суҳбатдошга таъсир шунча кучли бўлади), *талаффуз*, *грамматика* (ишга доир нутқ грамматиканинг умумий қоидаларига риоя этишни талаб қилади), *стилистика* (ортиқча сўзларга йўл қўйилмаслиги, сўзларнинг тўғри тартиби, баландпарвоз иборалар йўқлиги).

Ҳар бир шахснинг ривожланиш хусусиятлари индивидуал мулоқот маданиятининг бетакрорлиги ҳақида сўз юритиш имкониятини беради. Мулоқот маданияти таълим жараёнида ривожланиши мумкинлиги ёдда тутиш муҳимдир.

6.4. Ходимларнинг ижтимоий хулқ-атворини рағбатлантириш.

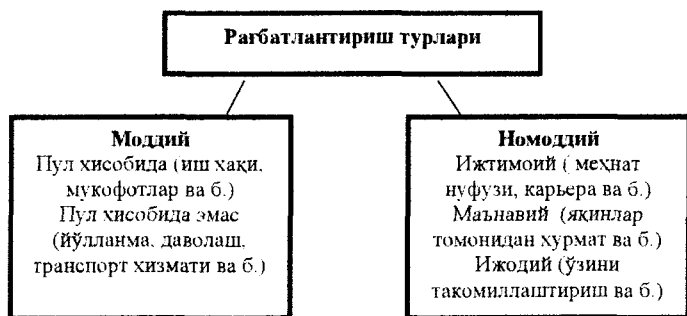
Янги иқтисодий муносабатлар ходимларга янги талабларни ҳам қўяди. Уларнинг орасида янгича тафаккур, менталитет, меҳнатга рағбатлантириш усулларини шакллантириш ҳам бор.

Ташкилотнинг барча поғоналарида ўз – ўзини бошқариш ва уч босқичли мақсад мувофиқлигига ўтиш: ташкилотнинг жамиятдаги барқарорлиги, мақсадга йўналтирилганлигини (ташкилотнинг самарали ички ривожланиши натижасида юзага чиққан ташқи ташкилий мақсадалар) ва мақсад сара интилишини (ташкилотнинг ўз мақсадларини ўзи танлаши ва эришиши) сақлаб қолиш киради, келтирилган қондаларнинг амалга ошиши учун меҳнат қонунчилигини, ташкилотнинг барча поғоналарида персонални ўз-ўзини бошқариш дастурини ишлаб чиқиш таъминлаш лозим. Ходимларни бошқаришнинг анъанавий ёндашувларига қараганда ходимларга таъсир этиш шакл, усул ва тамойиллар тизими ушбу парадигмада шахсий – позицион омиллар ва шахс аҳамиятининг (раҳбар ва ходимнинг) роли, ўзаро муносабати ва таъсирининг характери, миқдорга йўналтирилганлиги белгилаб берилган.

Ходимларни бошқаришнинг табиати мақсадида намоён бўлади – персонални бошқариш тизими ва унинг тизим ости элементларининг ўзаро таъсирини оптимизация қилиш, ходимларнинг ишлаб чиқариш фаолиятини ўзаро мутаносиблиги тартибланганлиги орқали ташкилот самарадорлигини ошириш.

Меҳнатни рағбатлантириш – олдиндан белгилаб қўйилган натижаларга эришиш имконини берадиган самарали меҳнат фаолияти ходимнинг муҳим ижтимоий эҳтиёжларини қондириш, унда меҳнатга қизиқиш мотивни шакллантириш учун зарур шарт-шароитларни яратишни кўзда тутилади.

Мотивация – инсонни фаолиятга рағбатлантирувчи ташқи ва ички кучлар йиғиндиси. Инсон хулқ-атворига мотивациянинг таъсири кўп сонли омилларга боғлиқдир. *Мотив* – инсоннинг муайян ҳаракатларига туртки берувчи омил. Мотив нафақат инсонни ҳаракатга рағбатлантиради, балки нимани қандай бажариш кераклигини ҳам белгилайди. *Стимуллар* муайян мотивларга туртки берувчи омиллар ролини ўйнайди. Одамларни мотивлаштириш учун турли хил стимуллардан фойдаланиш рағбатлантириш жараёни деб аталади. Бошқарув амалиётида унинг айниқса кенг тарқалган шаклларида бири моддий рағбатлантириш ҳисобланади.



14-расм. Ходимларни рағбатлантириш турлари

Инсоннинг ижтимоий хулқ-атворини белгиловчи омиллар тизимининг бўғинлари бир-бири билан узвий боғлиқ. Жамоа аъзоси турли ижтимоий гуруҳларга мансуб бўлиши мумкин. Бунда ҳар бир гуруҳ ижтимоий хулқ-атвор хусусиятлари билан тавсифланади. Масалан, ёш ходимлар меҳнатнинг мазмунига, ўз қобилиятларини рўёбга чиқариш, мансаб пиллапояларидан кўтарилиш имкониятига кучли қизиқиш билдирадилар; катта авлод вакиллари учун уларга жамоанинг, раҳбарнинг муносабати, уларнинг жамоа олдидаги хизматлари тан олинishi, яхши меҳнат шароитлари алоҳида аҳамият касб этади.

Меҳнатни рағбатлантириш – олий ўқув юртида ходим фаолиятини бошқариш анча мураккаб жараёни. Рағбатлан-

тиришнинг энг биринчи усули тақдирлаш ва жазолаш бўлган. Бу усул маъмурий-буйруқбозлик тизими шароитида анча узоқ вақт амал қилган. Қадимги Римда буқаларни ҳайдашда ишлатилган учкур учли таёкни “стимул” деб атаганлар. Ҳозирги талқиндаги меҳнатни рағбатлантириш – ўқитувчини тақдирлаш ва мажбурлаш ёрдамида иш кўришга даъват этишдир.

Маънавий стимуллар ходим онгина таъсир кўрсатиш, хулқ-атворни белгиловчи мотивларни шакллантиришнинг кучли воситаси ҳисобланади. Аммо бунда улардан моҳирона фойдаланиш талаб этилади. Тақдирлашнинг очиқлиги, тантаналилиги ва кўرғазмалилиги меҳнатни рағбатлантиришнинг муҳим принципларидир.

6.5. Менежер фаолиятида конфликтлар.

Одамлар конфликт ҳақида ўйлаганда, кўпинча уни агрессия, жанжал, таҳдид, бақриқ-чақриқлар билан тенглаштирадилар. Натижада конфликт номақбул ҳодиса, уни дарҳол ечиш керак деган фикр кенг тарқалган. Ҳолбуки, конфликтнинг салбий томони ҳам, ижобий томони ҳам бор. Кўпгина вазиятларда конфликт нуқтаи назарлар ранг-баранглигини аниқлашга кўмаклашади, қўшимча ахборот беради, кўп сонли муаммоларни аниқлашга ёрдам беради.

Конфликтлар – муносабатларда анча кўп учрайдиган вазият. Улар ҳаётимизнинг табиий қисми ҳисобланади. Улар вазият ва муносабатларни ривожлантириш, шахснинг ўсиши учун ҳатто маълум даражада зарур, акс ҳолда турғунлик юз бериши мумкин. Конфликтлар табиати вазиятнинг хусусиятлари, одамлар, гуруҳлар, жамоаларнинг хоссалари билан боғлиқ. Уларнинг вужудга келиш сабаблари ҳар хил – объективдан (ишлаб чиқариш конфликти) тортиб субъективгача (одамларнинг муносабатлари) бўлиши мумкин.

Конфликт тушунчасининг мазмунига берилган ҳар хил таърифлар мавжуд, лекин уларнинг барчаси одамлар ўртасидаги муносабатларда мавжуд зиддиятларга урғу беради.

Конфликт (лот. *conflictus*) қарама-қарши томонлар, фикрлар, кучлар тўқнашувини англатади, шу боис конфликт икки ёки ундан ортиқ тарафлар: шахслар ёки гуруҳлар ўртасидаги келишмовчиликдир.

Ҳар қандай конфликтни ҳаракатлантирувчи куч конфликт иштирокчиларининг мақсадлари, манфаатлари ва мотивларининг тўқнашуви ҳисобланади. Бинобарин, конфликт бир ёки бир неча тараф ўз манфаатлари камситилганини англаб етишидир.

Конфликтнинг **асосий таркибий элементлари** қуйидагилардир:

- Конфликт тарафлари – ижтимоий муносабатларнинг конфликтлашаётган субъектлари (иштирокчилари).
- Конфликт предмети – конфликтга сабаб бўлган ҳодиса.
- Конфликт мотивлари – иштирокчиларни конфликтлашишга даъват этувчи ички омиллар.
- Конфликтлашаётган тарафларнинг нуқтаи назарлари – улар конфликт жараёнида бир-бирига билдирувчи фикрлар.

Конфликтлар вужудга келишида конфликтоген омиллар – конфликтга олиб келиши мумкин бўлган сўзлар, ҳаракатлар (ёки ҳаракатсизлик) айниқса муҳим роль ўйнайди.

Конфликтлар ўз моҳиятига кўра анча ранг-барангдир. Уларни турли хил белгиларга кўра таснифлаш мумкин.

Биз ҳаётда ижтимоий-маиший ва оилавий-маиший конфликтларга айниқса кўп дуч келамиз. Улар шахсларо муносабатларда юзага келади, реалистик ёки нореалистик, конструктив ёки деструктив бўлиши мумкин.

Реалистик конфликтнинг мақсади – муайян натижаларга, қандайдир (моддий ёки номоддий) устунликларга эришиш. Бундай конфликт конструктив ва деструктив йўналишларда ривожланиши мумкин. Предметсиз конфликтларнинг мақсади – кескинликни пасайтириш. Бу турдаги конфликт фақат деструктив шаклга эга бўлади.

Агар конфликтлар асосли қарорлар қабул қилиш ва ўзаро муносабатларни ривожлантиришга қўмаклашса, бундай конфликтлар **конструктив** деб аталади. Конструктив конфликтлар тарафларда низо предметига қараб олинган мўлжал сақланиб қолиши, улар қўшма фаолиятнинг мақсад ва воситаларини

англаши, ўз ҳолатига ва шеригининг ҳолатига, ўзаро имкониятларига тўғри баҳо бериши билан тавсифланади. Бунда уларнинг келишмовчиликлари бартараф этиб бўлмайдиган хусусият касб этмайди, муносабатлар жараёни ва бир-биридан ўзаро норозиликкина намоён бўлади.



15-расм. Конфликтларнинг турлари ва уларнинг тавсифи

Самарали муносабатларга ва қарорлар қабул қилишга монелик қилувчи конфликтлар **деструктив** деб аталади. Улар шерикларнинг бир-биридан, муаммони ечиш жараёни ва йўлларида норозилиги муайян “критик нуқта”га етганида ва бартараф этиб бўлмайдиган тус олганида вужудга келади. Мазкур босқичда муносабатларнинг конструктив шакллари қайтишнинг иложи бўлмайди.

Конфликтларнинг 80% уларнинг иштирокчилари хоҳиш-иродасига зид равишда вужудга келади. Бу инсон руҳиятининг хусусиятлари туфайли ва кўпчилик ё улар ҳақида билмаслиги, ё уларга аҳамият бермаслиги туфайли юз беради.

6.6. Конфликтда хулқ-атвор услублари.

Одамлар конфликтла-шиши ва бир-бири билан келишмаслиги муқаррардир. Инсон конфликтли вазият билан тўқнаш келганида, муаммони янада самаралироқ ечиш учун муайян стратегия ва хулқ-атвор услубини танлаши лозим. Бунинг учун конфликтда иштирок этаётган бошқа одамларнинг хулқ-атвори, манфаатлари ва мотивларини, шунингдек конфликтнинг табиатини ҳисобга олиш зарур.

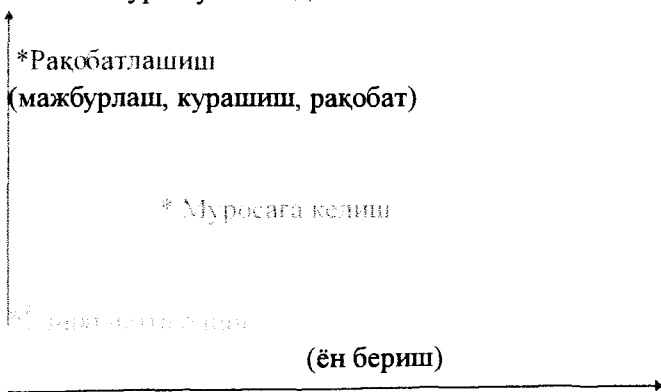
Конфликтли вазиятда одамлар муайян хулқ-атвор стратегияси, услубини онгли ёки онгсиз тарзда танлайдилар. Конкрет вазиятда хулқ-атвор услуби пасив ёки фаол ҳаракат қилиш ўз манфаатларини қондириш ва биргаликда ёки якка тартибда иш кўриб, бошқа тарафнинг манфаатларини қондириш инсон учун қай даражада муҳим эканлиги билан белгиланади.

Психологлар конфликт чоғида кимнинг манфаатлари ва қандай ҳимоя қилинишига қараб конфликтли вазиятларда хулқ-атворнинг беш намунавий услубини ажратадилар:

- рақобатлашиш;
- ўзини четга олиш;
- мослашиш;
- ҳамкорлик;
- мурасага келиш.

Мазкур услубларни батафсилроқ кўриб чиқамиз.

Қаршимизда – бировнинг манфаатларига қараб мўлжал олишни кўрсатувчи жадвал.



16-расм. Томас-Килменн жадвали

Рақобатлашиш – «акула» услуби (мажбурлаш, курашиш, рақобат). Бу услубга инсон фақат ўз манфаатларига қараб мўлжал олиши ва ўз шеригининг манфаатларини рад этиши хос. У бошқалар билан ҳамкорликдан манфаатдор эмас, лекин бир ўзи қарорлар қабул қилишга қодир. Бу стратегияни танлаш охи-роқибатда ё кураш, ё ўзаро муносабатларни танлашга бориб тақалади.

“Рақобатлашиш” услуби:

- натижа сиз учун жуда муҳим бўлган, юзага келган муаммони ечишга сиз катта умид боғлаган;
- қарорни тез қабул қилиш талаб этилган ва сизда бунинг учун етарли ҳокимият мавжуд бўлган;
- сиз бошқа йўл йўқлигини ҳис этган ҳолларда мақбул ва самаралидир.

Мазкур услубнинг афзалликлари шундаки, инсонда салбий эмоциялар жамланмайди, у таваккал қилишни ёқтиради ва жавобгарликни ўз зиммасига олади. Фавқулодда вазиятларда бу услуб айниқса яхши самара беради.

Унинг камчиликлари шундаки, конфликт одилона ечилмайди, бу услубни кўп қўловчи одам доим ҳамма билан конфликтлашади.

Ўзини четга олиш – «тошбақа» услуби. Мазкур услуб инсон ўз ҳуқуқларини ҳимоя қилмаган, муаммонинг ечимини ишлаб чиқиш учун ҳамкорлик қилишни истамаган, конфликтни ечишдан ўзини четга олган ҳолда намоён бўлади. Бу услубдан:

- юзага келган муаммо сиз учун унча муҳим бўлмаган ва сиз уни ечишга куч сарфлашни истамаган;
- чорасиз аҳволда қолганингизни тушунган;
- ўзингизни ноҳақ ҳис қилган ва ўзга одамнинг ҳақлигини ҳис этган;
- суҳбатдошингиз кўпроқ ҳокимиятга эга бўлган ёки у билан муносабатларни давом эттириш учун сизда жиддий асослар бўлмаган ҳолда фойдаланишингиз мумкин.

Мазкур услубнинг афзаллиги шундаки, бу “хавф-хатар шароитидаги хавфсиз услуб” дир, зеро инсон ўзи конфликтларни

яратмайди. Камчилиги – конфликт ечилмайди ва шу боис орадан маълум вақт ўтгач, яна юзага келиши мумкин.

Мослашиш – «айқча» услуги (ён бериш). Бу стратегияга амал қилувчи одам ҳам конфликтдан ўзини олиб қочишга ҳаракат қилади. Аммо бунда у ўз шахсий манфаатларини ҳимоя қилишга уринмай, улардан рақиб манфаатлари фойдасига воз кечади. Бу ёндашувдан ишнинг якуни бошқа одамга жуда муҳим бўлган ва сиз учун аҳамиятсиз бўлган ҳолларда фойдаланишингиз мумкин.

Мазкур услубнинг авфзаллиги шундаки, одамлар ўртасидаги ўзаро муносабатлар сақланиб қолади. Камчилиги шундаки, конфликтлар ечилмайди, тўпланиб боради ва яна вужудга келади.

Мурсага келиш – «тулки» услуги. Конфликтни мурсага келиш йўли билан ечишга муносабатларни сақлаб қолишга интилиш туртки беради. Бунда ҳеч ким ҳеч нарса йўқотмайди, лекин қўлга ҳам киритмайди. Умуман олганда, бу услубни “ўзаро ён бериш стратегияси” деб номлаш мумкин.

Мазкур услубнинг авфзаллиги: конфликт тез ечилади, лекин бу ечим доим ҳам адолатли бўлавермайди.

Камчилиги: одамларда норозилик йиғилиб бориши мумкин, лекин у бошқа услублар билан таққослаганда анча оз бўлади.

Ҳамкорлик – «укки» услуги. Ҳамкорлик – энг оғир, лекин энг самарали услуб. У оғир конфликтли вазиятда икки тарафни қаноатлантирувчи ечимни ишлаб чиқиш имкониятини беради. Ҳамкорлик стратегияси иккала тарафнинг манфаатларига қараб мўлжал олишни назарда тутиши билан ажралиб туради. Тарафлар бир-бирларини эшитишлари ва муаммони ечишнинг муқобил вариантларини ишлаб чиқишлари лозим.

Мазкур ёндашувдан:

- муаммони ечиш иккала тараф учун муҳим бўлган ва ҳеч ким бундан ўзини олиб қочишни истамаган;
- тарафлар ўртасида яқин алоқалар мавжуд бўлган;
- муаммони ечиш устида ишлаш учун вақт мавжуд бўлган;
- иккала тараф муаммони яхши билган ва бир-бирининг хоҳиш-истакларидан хабардор бўлган;

- конфликт тарафлари тенг ҳокимиятга эга бўлган ҳолларда фойдаланиш тавсия этилади.

Мазкур услубнинг афзаллиги: конфликтни одилона, узил-кесил ечиш имкониятини беради.

Камчилиги: “укки” бўлиш қийин, чунки ўзи ҳақидагина эмас, балки бошқалар ҳақида ҳам ўйлашга тўғри келади.

Конфликтни ечишнинг қайси услуби афзалроқ?

Тавсифланган стратегиялар орасида ҳамкорлик услуби айниқса оғир бўлса керак. Идеал ҳолатда хулқ-атвор услубини конфликтнинг ўзи айтиб беради. Мақсад ҳам, муносабатлар ҳам муҳим бўлмаса, конфликтдан ўзингизни четга олганингиз маъқул. Ўзаро муносабатлардан мақсад муҳимроқ бўлса, конфликтдан чиқишнинг энг яхши йўли рақобатлашиш бўлиши мумкин.

Бу услубларнинг ҳар бири муайян шароитлардагина самарали бўлиши мумкинлигини тушуниш муҳимдир. Мақбул ёндашув конкрет вазият, шунингдек тарафлар феъл-атвори билан белгиланади.

Конфликтли вазиятларда эмоциялар. Эмоциялар шахслараро хулқ-атворда асосий роль ўйнайди. Ҳар бир инсон вазият ва муаммоларга ўз тажрибаси ва маълумотига таянган ҳолда ёндашади. Муносабат ҳамиша эмоция унсурини назарда тутаяди. Кучли эмоциялар кўпинча кескинликка сабаб бўлади. Эмоцияларга эътиборсизлик кўпинча конфликтга ва нореал қарорлар қабул қилинишига олиб келади. Шу боис эмоцияларни эътиборга олиш муаммонинг оқилона ечимини белгиловчи мезон ҳисобланади.

Конфликтнинг ижобий натижалари. Конфликт натижаси драма, ривожланиш, янги имкониятлар туғилиши, айрим шахс, гуруҳ ёки ташкилотнинг ўсиши бўлиши мумкин. Кўпинча конфликт гуруҳда ҳамжиҳатлик ва ўзаро ишончни кучайтириши ва фаолиятга рағбат кучайишига олиб келиши мумкин. Гуруҳлардаги конфликт, агар улар тўғри тартибга солинса, мотивация ва меҳнат унумдорлигини ошишига, шунингдек гуруҳ аъзоларининг янада яхшироқ шахсий кайфияти ва мўлжалларига сабаб бўлиши мумкин. Конфликт тарафларнинг ўзаро

муносабатларига боғловчи таъсир кўрсатиши мумкин. У янги фактлар ва қарорларни қидиришга туртки берувчи омилга айланиши, тшкилот учун муҳим вазифаларни бажаришга конфликтлашаётган тарафлар куч-ғайратини ошириши ва жиддийроқ конфликтнинг олдини олиши мумкин.

7-БОБ. РИВОЖЛАНГАН ХОРИЖИЙ МАМЛАКАТЛАР ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИНИ БОШҚАРИШ ТАЖРИБАСИ

Жаҳонда олий таълимни бошқаришнинг ҳозирги йўналишлари. Жаҳоннинг турли таълим тизимларида бакалаврлар ва магистрлар тайёрлаш тажрибаси. Америка, Ғарбий Европа, Осиё мамлакатларида олий таълим тизимини молиялаштиришнинг ўзига хос хусусиятлари. Жаҳонда таълим тизимларини ислоҳ қилишга нисбатан асосий ёндашувлар. Олий таълим тизимида халқаро ҳамкорлик.

7.1. Жаҳонда олий таълимни бошқаришнинг ҳозирги йўналишлари.

Ҳозирги вақтда мамлакатда таълим даражаси қанча юқори бўлса, унинг иқтисодиёти шунча самарали ривожланиши, ишсизлик даражаси паст ва умрнинг узоклик даражаси шунча юқори бўлиши шак-шубҳасиз бир ҳол сифатида қаралади. Бундан ташқари, аҳоли билим даражасининг юқорилиги жамият ҳаётининг бошқа соҳаларига, масалан, давлат бошқарувининг сифатига ҳам ижобий таъсир кўрсатади. Аммо таълим барча иқтисодий муаммоларни ечишга қодир бўлган “мутлақ қурол” эмас.

Олий таълим хизматлари ва меҳнат бозорларини самарали ривожланиши олий таълим хизматлари субъектлари бўлган олий ўқув юртлари томонидан тайёрланадиган юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш билан боғлиқ. Чунки бозор муносабатлари шароитида эркин рақобатга асосланган ижтимоийиқтисодий ривожланиш ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш соҳаларида инновация янгиликларини киритиш асосидагина мамлакатни жаҳон хўжалиги бозорида рақобатбардошлигини таъминлаш республикамизни илмий салоҳиятидан фойдаланиш даражасига боғлиқ.

Washington ProFile ахборот агентлиги хабар беришича, БМТ баҳолашларига кўра, ўтган ўн йилликлар мобайнида жаҳонда саводсизликка қарши курашда жиддий ютуқлар қўлга киритилган. 1960 йилда жаҳон аҳолисининг 36% базавий маълумотга эга бўлмаган бўлса, 2000 йилга келиш уларнинг сони 5% гача

камайган. Ҳолбуки, шу давр ичида жаҳон аҳолиси икки баравар (3 млрд.дан 6 млрд.гача) ўсган.

Президентимиз Ш.М. Мирзиёев мамлакатимизни 2016-йилда ижтимоийиқтисодий ривожлантиришнинг асосий яқунлари ва 2017-йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг кенгайтирилган мажлисидаги маърузасида “илмий муассасаларнинг моддий-техник базасини илғор хорижий марказлар даражасида ва олимлар талабларига мувофиқ сезиларли равишда мустаҳкамлаш керак”⁷ деб таъкидлаб ўтди.

Иқтисодий ҳамкорлик ва ривожланиш ташкилоти маълумотларига кўра, олий маълумот олаётган одамлар сони кўпайиб бормоқда. Ҳозирги вақтда ўрта ҳисобда меҳнатга қобилиятли кишиларнинг 32% (25-65 ёшлилар тоифаси баҳоланган) тугалланган олий маълумотга эга. Олий маълумотли кишиларнинг энг кўп улуши Канада (43%), АҚШ (38%) ва Япония (36%)да, энг кам улуши – Мексика (6%), Туркия ва Португалия (9% дан)да қайд этилган.

Францияда олий таълим тизими 87 университетни ўз ичига олади, шулардан бештаси – нодавлат католик институтлари ва учтаси – университет типидagi миллий политехника институтлари. Университетлар қошида ихтисослашган институтлар: 113 технология, 66 касб-ҳунар ва 30 педагогика институтлари бор. Давлат Миллий маориф, олий таълим ва фан вазирлиги сиймосида асосий бошқарув функцияларини бажаради. Ихтисослашган олий ўқув юр்தларининг аксарияти соҳа вазирликлари ва идораларга бўйсунди. Давлат олий таълимни молиялаштиришнинг асосий манбаи ҳамдир. Ўтган йили унга умумий харажатлар 17 млрд. еврони ташкил этди, шундан 5,6 млрд. евро умуммиллий бюджетдан ажратилди. Францияда олий таълим харажатлари мамлакат ялпи ички маҳсулотининг тахминан 1,1% ни ташкил этади, шундан 1% - давлат харажатлари, 0,1% - хусусий харажатлар. Назарий жиҳатдан олиб қараганда Францияда олий

⁷ Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-ингизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қоидаси бўлиши керак. – Тошкент: Ўзбекистон, 2017.- 46 б

таълим бепул. Амалда ўқишнинг ўзигина текин (ўқитувчиларга маошни давлат тўлайди), ўқув жараёни билан боғлиқ харажатларни талабанинг ўзи қоплайди. Бунга талабалар шаҳарчаси инфратузилмасидан фойдаланиш (130-700 евро), умумий ётоқхонада яшаш ва овқатланиш (270-600 евро) киради.

Японияда олий таълим мажбурий ҳисобланади ва у касб таълими билан узвий боғлиқдир.. "Америкага етиб олиш ва ундан ўзиш" шиорини японлар 150 йилдан ортиқ вақт илгари ҳаётга татбиқ қила бошлаган, ўшанда бунга қадар ёпиқ бўлган мамлакат халқаро муносабатлар тизимини ўрната ва Ғарб технологияларини олиб кира бошлаган. US News & World Report рейтингига кўра, бугунга келиб Япония турмуш даражаси бўйича жаҳонда бешинчи ўринни эгаллайди, Япония иқтисодиёти эса - Америка ва Хитой иқтисодиётидан кейин учинчи поғонада.

Бу мамлакатда ишлаб чиқаришни автоматлаштириш юксак даражада эканлиги, у ишчи касби вакилларидан юксак малакага эга бўлишни талаб қилиши билан изоҳланади. Бугунги кунда мамлакатда 600 га яқин университет бор, шулардан 425 таси – хусусий. Уларда 2,5 млн.га яқин талаба таҳсил олади. Энг нуфузли олий ўқув юртлари – Токио, Киото ва Осака университетлари. Хусусий олий ўқув юртлари орасида энг машҳурлари Тюо, Нихон, Васэда, Мэйдзи, Токай ва Кансай университетлари. Улардан ташқари 1-2 факультетда 200-300 талабани ўз ичига олувчи кўп сонли “жажжи” олий ўқув юртлари мавжуд. Бунга олий таълимнинг ноуниверситет сектори қўшилади. У кичик, техника коллежлари ва махсус тайёргарлик мактабларидан иборат. Барча университетларда ўқиш пулли. Олий ўқув юртининг нуфузи ва ихтисосликнинг машҳурлигига қараб ўқиш ҳақи бакалавр даражаси учун 100 минг доллар ва ундан ортиқ (4 йиллик таълим) ва муниципал олий ўқув юртида санъат бакалаври даражаси учун - 5 минг доллар. Кириш имтиҳонларига ҳам ҳақ тўлаш талаб этилади. Японияда меҳнат бозорининг мобиллик даражаси пастлиги туфайли, тадбиркорлар ўз таълим дастурларига пулларни киритишни маъқул кўрадилар.

Япония 2018 йилда ўз тарихида биринчи марта қонун даражасида мамлакатга хорижий ишчи кучини жалб қилишга доир чораларни қабул қилди. 2020 йилгача Япония олий таълим муассасаларига хорижликлар ўқишга киришини енгиллаштириш мақсадида олий таълим тизимини ислоҳ қилиш режалаштирилган.

АҚШда олий таълим тизими марказлаштиришдан чиқарилган. Ҳар бир штат таълим соҳасида федерал қонун ҳужжатларига мувофиқ ўз сиёсатини олиб бориш ваколатларига эга. АҚШда ўқиш муддати тўрт йил бўлган университетлар ва коллежлар берадиган олий маълумотга нисбатан штатларнинг таълим департаментлари минимал талабларни белгилайдилар. Улар асосан университет фаолиятининг умумдавлат сиёсатига мувофиқлигини таъминлашга қаратилган.

АҚШ Федерал ҳукуматида таълим учун Таълим департаменти жавоб беради. У муайян даврда мамлакат учун устувор аҳамиятга эга бўлган таълим соҳаларини белгилайди. АҚШ Конгресси мамлакатда таълимни кучайтиришга таъсир этувчи қонунлар қабул қилади, Департамент эса федерал бюджетдан маблағларни тақсимлайди ва улардан фойдаланилишини назорат қилади. 2016 йилда Департамент бюджети 60 млрд. доллардан ортиқ бўлган, 2016 йилда олий таълимга умумий харажатлар мамлакат ялпи ички маҳсулотининг 4,3% ни ташкил этган (2,1% - давлат харажатлари, 2,2% - хусусий харажатлар).

2002 йилдан бошлаб таълим соҳасида давлат сиёсати мамлакатда таълимнинг сифати ва очиклик даражасини оширишга қаратилган. Сўнгги йиллар мобайнида АҚШда университетлар илмий фаолиятига алоҳида эътибор қаратилмоқда. Бунда мамлакат илмий салоҳиятини кучайтиришга урғу берилмоқда. Хусусий университетлар ва коллежлар нафақат мустақил бошқарув, балки ўз мулки: ерлар, бинолар, илмий лабораторияларга ҳам эга. Бу ерда контрактга мувофиқ илмий тадқиқотлар олиб борилади. Кўпгина университетлар талабаларга таълим учун кредитлар беради. Уларнинг фоизи умумий молиялаштиришнинг энг катта қисмини (31%) ташкил этади. Яхши маълумот олган университет битирувчиси кредитни фоизлари билан бирга 2-3 йил

мобайнида қайтаради. Ўқиш ҳақини ўз чўнтагидан тўловчилар эса университетни 24% га маблағ билан таъминлайди. Хусусий эҳсонлар ва грантларга молиялаштиришнинг 14% тўғри келади, бошқа манбалар 20% ни ташкил этади.

АҚШда бакалаврлар тайёрлайдиган икки ярим мингга яқин коллежлар ва университетлар бор. Уларда қарийб 15 млн. талаба таҳсил олади. АҚШда хусусий олий таълим билан бир қаторда давлат олий таълими – жамоат университетлари ва коллежлари ҳам бор. 50 штатнинг ҳар бирида камида битта давлат университети ва бир нечта коллежлар фаолият кўрсатади. Жамоат таълими 36% га штат бюджетидан, 11% га – федерал бюджетдан, 4% га – маҳаллий бюджетдан молиялаштирилади. 19% ни талабалар ўқиш учун тўлайдиган ҳақ, 5% ни – грантлар ва контрактлар орқали хусусий эҳсонлар, 26% ни – молиялаштиришнинг бошқа манбалари ташкил этади.

АҚШда таҳсил олувчи чет эллик талабалар айниқса кўпчилиқни ташкил қилади (тахминан 600 минг киши). Уларни энг аввало ўқув фанлари ва дастурларини танлаш имконияти ўзига тортади. Ҳар бир университет билимларни баҳолаш ўз тизими ва ўз дипломига эга. Университет мутахассисларни буюртма қилувчи ва маблағ билан таъминловчи иш берувчилар билан бевосита муносабатларга киришади.

Германия олий таълим тизими 345 ўқув юртини бирлаштиради. Бу ўқув юртларининг аксарияти (98%) давлатга қарашли. Хусусий олий ўқув юртлари давлат лицензиясига эга бўлишлари лозим. Уларда 2 млн.га яқин талаба таҳсил олади. Тизимнинг негизини университетлар ва уларга тенглаштирилган олий ўқув юртлари ташкил этади. Ноуниверситет типигадаги олий ўқув юртларига бизнес, иқтисодиёт, сервис, қишлоқ хўжалиги ва амалий санъат соҳасида маълумот берувчи касб-хунар олий мактаблари ҳамда санъат коллежлари киради.

Германияда олий ўқув юртларига қабул қилишнинг умумий қоидалари белгиланган. Ўрта маълумот ҳақидаги диплом (Abitur) университетга кириш имтиҳонлари топшириш ҳуқуқини беради. Агар дипломдаги баҳолар умумий белгиланган стандартларга

мувофиқ келса, одатда абитуриент имтиҳонларсиз қабул қилинади. Германиянинг бирлашиши 1991 йилда бошланган олий таълим ислохотини белгилади. У таълим стандартларини унификация қилишга қаратилган. Натижада Abitur дипломи эгасининг таёргарлик даражасини кафолатловчи омил сифатида қаралмай қўйди. Айрим нуфузли университетлар кириш имтиҳонлари ва танловлар ўткази бошладилар. Германияда олий таълимнинг бошқа принциплари “академик эркинлик”дир. У талабага ўқув фанларини мустақил танлаш имкониятини беради. Германия олий ўқув юртинининг хусусиятларидан бири ўқув жараёни ва илмий тадқиқотлар алоқаси бўлиб, у талаба графигининг хусусиятларини белгилайди: ҳар бир семестр маъруза ва номаъруза даврларидан иборат; сўнги зикр этилган даврда талаба мустақил илмий иш билан шуғулланиши лозим.

Германия олий ўқув юртинининг талаба касб бўйича амалий иш тажрибасини ўзлаштиради. Классик фанларнинг кенг мажмуидан иборат эски университетлар билан бир қаторда Германияда назария ва амалиёт ўртасидаги яқин алоқага урғу берувчи янги олий ўқув юртинининг пайдо бўлмоқда. Келгусида илмий фаолият билан шуғулланишни истамаган абитуриент юздан ортиқ йўналишда мутахассислар тайёрлайдиган олий махсус ўқув юртинининг бирини ёки политехника институтининг танлайди. Амалий қўникмаларни мазкур олий ўқув юртинининг талабалари корхоналарда ўзлаштирадилар.

7.2. Жаҳоннинг турли таълим тизимларида бакалаврлар ва магистрлар тайёрлаш тажрибаси.

Давлат томонидан таълим хизматлари тизимининг бозор иқтисодиёти талабалари асосида ривожлантириш бўйича иқтисодчи олимлар ва давлатлар томонидан катта эътибор берилмоқда. Аммо айтиш мумкинки ҳозирги бозор муносабатлари шароитида олий таълим хизматлари тизимининг олий таълим хизматлари ва меҳнат бозорлари талабаларига молиявий самарадорлик жиҳатдан унинг таълим хизматлари тизимининг сифати жиҳатдан ва ундан фойдаланиш олий таълим олишга

интилувчиларни талабларини қондирадиган даражада бўлиши керак.

Бунинг учун:

- миллий таълим тизимини ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш иқтисодий минтақалардан келиб чиққан ҳолда амалга ошириш зарур;

- бозор иқтисодиёти муносабатлари шароитида жаҳон хўжалиги бозори талаблари асосида уни ўз навбатида тартибга солиб туриш;

- олий таълим тизимини илмий-тадқиқот ишлари билан боғлиқликда олиб боришни ташкил этишни доимий равишда ташкилий-иқтисодий ва таълим жараёнларини ташкил этиш доимий равишда олий таълим тизимини ташкил этувчи такомиллашиб боришини таъминловчи муассасалар томонидан амалга оширилиши зарур.

Япония олий таълим тизимида университетлар, кичик ва техника коллежлари, махсус тайёрлов мактаблари киради. Япония олий ўқув юртларида ўқиш америкача андозага мувофиқ ташкил этилган бўлиб, юздан ортиқ йўналишлар ва ихтисосликлар бўйича олиб борилади. Бунда муҳандислик йўналиши 35 таълим дастуридан, гуманитар йўналиш – 38 дастур (йўналиш)дан иборат. Таълим олувчиларнинг 90% ни хотин-қизлар ташкил этадиган 2 ёки 3 йиллик кичик коллежларнинг дастурлари гуманитар ва ижтимоий-иқтисодий фанлар, санъат, тиббиёт, педагогика ва рўзгоршуносликдан таълим беришга қаратилган. Техника коллежлари муҳандислик-техника соҳасига мансуб 30 дан ортиқ дастурларни ўз ичига олади. Уларнинг орасида информатика ва электроника, саноат дизайни ва муҳандислик графикаси бўйича дастурлар етакчилик қилади.

Университетларда 4 йиллик дастур бўйича, тиббий ихтисосликлар учун эса – 6 йиллик дастур бўйича мутахассислар тайёрлаш амалга оширилади. Ўқишни муваффақиятли тамомлаганларга биринчи университет даражаси берилади. У АҚШда бериладиган бакалавр даражасининг аналогига ҳисобланади. Университетларда магистрлар ёки фан докторлари тайёрлашга

қаратилган дастурлар мавжуд. Уларга университетларнинг бакалавр даражасига эга бўлган битирувчилари қабул қилинади. Ўқишнинг меъёрий мuddати – тегишли равишда 2 йил ва 5 йил.

Таълим муаммолари мажмуи орасида таълимнинг сифати Японияда биринчи даражали аҳамият касб этади. Аммо мамлакатда ўқув юртларини давлат томонидан аккредитация қилиш тизими йўқлиги, уларни таъсис этиш (лицензиялаш) тизимигина мавжудлиги туфайли, таълимнинг сифатига эришишда асосий урғу юқори малакали ўқитувчилар таркибини шакллантириш, турли типдаги ўқув юртлари учун мониторинг ва ўз-ўзига баҳо бериш тизимини амалга жорий этишга берилади.

Марказлаштирилган ҳолда олий ўқув юртларини бошқаришни амалга оширилишининг сабаби олий таълимни ҳар бир мамлакат миллий иқтисодиётини рақобатбардошлигини жаҳон бозорида таъминлашдан иборат. Шу билан бирга олий таълим тизимини бозор муносабатлари шароитида марказдан бошқариш зарурлиги шундан иборатки уларда асосан олий таълим давлат бюджети ҳисобидан молиялаштирилганлиги сабабли бу маблағлардан фойдаланишни назорат қилишни зарурлигидир. Олий таълимни марказлаштирилган ҳолда бошқаруви хорижий мамлакатларнинг умуммиллий сиёсатларидан келиб чиққан ҳолда олий ўқув юртларининг стратегиялар ишлаб чиқилади ва зарур бўлган йўналишлар бўйича кадрларни тайёрлаш зарурлигидан келиб чиққан ҳолда уларни кўшимча равишда молиялаштирилади. Минтақавий бошқарув ташкилотлари олий таълим тизимини ривожлантириш режаларини шу минтақа ривожланиш режаларига қўшадилар. Ҳар бир мамлакат олий таълим тизимини ривожлантириш сиёсати шу мамлакат сиёсатига боғлиқ.

7.3. Америка, Ғарбий Европа, Осиё мамлакатларида олий таълим тизимини молиялаштиришнинг ўзига хос хусусиятлари.

Ҳозирги вақтда олий таълимни молиялаштириш билан боғлиқ бир нечта тенденцияларни фарқлаш мумкин. Биринчи – мазкур соҳага харажатлар таркибида давлат улушининг қисқариши. Бу

ҳол ривожланаётган мамлакатлардагина эмас, балки иқтисодий ривожланган мамлакатларда ҳам кузатилади. Масалан, харажатлар сезиларли даражада қисқариши Буюк Британия, Австралия ва Янги Зеландия каби мамлакатларда юз берди. Баъзи мамлакатларда молиялаштиришнинг пасайиши юз бергани йўқ, айрим мамлакатларда эса, у амалда ҳатто кўпайди (Австралия, Швеция, Португалия).

Иккинчи тенденция олий таълим одатда бепул бўлган мамлакатларда ўқиш учун ҳақ тўлаш тартибини жорий этиш ҳисобига маблағларнинг қайтишини кўпайтириш ёки мазкур амалиёт мавжуд бўлган мамлакатларда ҳақ миқдорининг ўсиши билан боғлиқ. Илгари кўпгина мамлакатларда олий таълимдан эркин баҳраманд бўлиш имкониятини таъминланган бўлса, эндиликда айрим мамлакатларни (масалан, Бразилия, Шри-Ланка, Танзания ва Европанинг бир қатор мамлакатларини) истисно этганда аксарият олий ўқув юртлари ўқиш учун ҳақ олмоқда. Натижада кўпгина ўқув юртлари бозорда талаб мавжуд бўлган фаолият турларини ривожлантирмоқдалар, чунончи: хизматлар (асосан маслаҳат хизматлари), буюмлар, патентларни сотмоқдалар.

Мисол тариқасида Японияда олий таълимни молиялаштиришнинг асосий йўналишларини келтирамыз.

Японияда таълимни молиялаштириш миллий ҳукумат томонидан ҳам, префектуралар ва муниципалитетларнинг маъмуриятлари томонидан ҳам амалга оширилади. Бу соҳага ҳукумат харажатлари миллий таълим муассасаларини таъминлашга маблағлардан ва маҳаллий даражада таълимни қувватлашга ва хусусий ўқув юртлари учун ажратиладиган субсидиялардан таркиб топади. Маҳаллий даражада таълим харажатларини молиялаштириш ҳажми бевосита префектуралар ва муниципалитетларнинг маъмуриятлари томонидан йиғилган солиқлар ва бошқа даромадлардан белгиланади.

Олий ўқув юртларида таҳсил олиш учун талабалар маълум миқдорда ҳақ тўлайдилар. Миллий олий ўқув юртлари талабалари учун ҳақ тўлаш даражаси Таълим, фан, спорт ва маданият

вазирлиги томонидан белгиланади. Префектуралар ва муниципалитетларнинг ўқув юртларида ўқиш қиймати маҳаллий қонунлар билан белгиланади. Мажбурий таълим тизимида банд бўлган ўқитувчилар маошига вазирлик бюджетидан ажратиладиган маблағлар ҳажми 46,5% ни ташкил этади. Бу ўқитувчилар иш ҳақи фондининг ярми ҳисобланади, иккинчи ярми эса маҳаллий бюджетларнинг маблағларидан молиялаштирилади.

Маориф вазирлиги университетлар жорий харажатларининг тахминан ярмини яхлит грант сифатида молиялаштиради. Маблағларнинг иккинчи ярмини эса университет марказларининг ишидан, ўқишга тўланган ҳақдан, рақобатбардош лойиҳа ечимларини амалга оширишдан олинган даромадлар, айрим шахсларнинг эҳсонлари ва ҳоказолар ташкил этади. Бу даромадларнинг барчасидан университет ўз ихтиёрига қараб фойдаланиши, тежаб қолиши, навбатдаги йилга ўтказиши мумкин.

Таълим олувчилар кўп сонли ташкилотлардан, шу жумладан Япония стипендия жамғармасидан молиявий ёрдам олишлари мумкин. Турли давлат муассасалари ва жамоат ташкилотларидан мадад олувчи мазкур жамғарма талабаларга фоизсиз қарз бериш ва кам фоизли (3% гача) кредитлаш амалиётини кенг қўллайди. Фоизсиз кредитлар барча даражадаги таълим олувчиларга берилиши мумкин. Кам фоизли кредит университетлар, кичик коллежларнинг талабалари, магистрлик дастурлари ва махсус тайёрлов мактабларининг тингловчилари учун мўлжалланган. У ёки бу турдаги стипендиал кредитлар ўқув юрти маъмурияти томонидан тавсия этилган таълим олувчиларгагина берилади.

7.4. Жаҳонда таълим тизимларини ислоҳ қилишга нисбаган асосий ёндашувлар.

Олий таълим тизимини ислоҳ қилиш ёки такомиллаштириш жараёнлари кўпгина мамлакатларга хос. Табиийки, улар барча мамлакатларда бир хилда амалга оширилмайди. Бу мамлакатлар ижтимоий-иқтисодий ва сиёсий шароитлари, ечаётган муаммоларига кўра фарқ қилади. Шунга қарамай, бу жараёнларда муайян умумий жиҳатларни кузатиш ва уларнинг маълум

мамлакатдаги таълим тизимларига ва унинг иқтисодий ривожланиш даражасига боғлиқлигини аниқлашга ҳаракат қилиш мумкин.

Сўнги 15-20 йил мобайнида ривожланган мамлакатларда таълим харажатлари муттасил ўсиб бораётир. Мазкур сиёсат ушбу гуруҳ давлатларига 16-18 яшаргача бўлган барча болаларга текин (давлат) ўрта таълимни таъминлаш ва олий таълим базасини сезиларли даражада кенгайтириш имкониятини берди.

Ҳозирги вақтда ривожланган мамлакатларда ўрта мактаблар битирувчиларининг тахминан 33% олий ўқув юртларида таҳсил олишни давом эттирмақдалар, АҚШда бу рақам 44 гача, Японияда эса – 40% гача етади. натижада жамиятда умумий олий таълимга ўтиш эҳтиёжи шаклланмоқда ёки шакллана бошламоқда.

Олий таълим тизими жадал суръатларда кенгайиши бюджетдан ташқари молиялаштиришнинг қўшимча манбаларини топишни талаб этади. Бюджетдан молиялаштириш ҳажмларининг ўсиши оқсаётган шароитларда олий ўқув юртлари фаолиятини молиялаштиришнинг қўшимча маблағларини жалб қилиш амалиёти кенгайди. Чунончи, давлат университетларида таълим олиш харажатларини талабалар (оилалар) томонидан қисман қоплаш ҳажми кенгайди, таълим кредитлари бериш ривожланади, нодавлат инвесторлар (фирмалар, фондлар ва ш.к.)ни жалб қилиш фаоллашади, ўқув юртлари контрактларга мувофиқ бажарувчи илмий тадқиқот ишлари ва бошқа ишлар улуши кўпаяди.

Янги саноатлашган мамлакатларнинг таълим тизимлари ўта фаоллиги билан тавсифланади ва иқтисодий ва ижтимоий модернизация воситаси, технологик ривожланиш элементи сифатида амал қилади. Айни шу сабабли асосий урғу касб-ҳунар таълими бошланғич ва ўрта даражалари мақсадли тайёрлов тизимларини ташкил этишга берилади. Мазкур тизимлар ҳал қиладиган асосий вазифа мамлакатга сиртдан келаётган замонавий технологиялар ва асбоб-ускуналарга самарали хизмат кўрсатишга қодир бўлган юқори малакали ишчи кадрларни тайёрлашдан иборат. Бу йўлдан амалда Жанубий Корея, Тайвань, Сингапурни ва Осиё-Тинч океани минтақасидаги бошқа мамлакатларни

иқтисодий модернизация қилиш жараёнида фойдаланилди. Технологик ривожланишнинг юксак ва барқарор даражасига эришгач, бу мамлакатлар олий таълим соҳасида олға сакраш, охир-оқибатда жаҳон иқтисодиётида юксак мавқега эришиш учун замин яратдилар.

Олий таълимнинг очиклик даражаси ҳам ошиб бормоқда. Олий таълим тизимида давлатнинг роли ҳал қилувчи тус олмоқда. Айнан давлат олий маълумотли мутахассисларни тайёрлашни молиялаштиради. Давлат томонидан молиялаштиришдан ва таълим соҳасига нодавлат маблағларини жалб қилишни рағбатлантиришдан ташқари, жаҳоннинг энг яхши университетларида мутахассислар тайёрлашга давлат томонидан ҳақ тўлаш амалиёти кенг қўлланилмоқда.

7.5. Олий таълим тизимида халқаро ҳамкорлик.

Олий таълим муассасалари профессор-ўқитувчиларининг малакасини ошириш, бу борада хорижлик мутахассислар билан тажриба алмашиш, ўқув-режа ва дастурларни модернизациялаш ва такомиллаштириш масаласига алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Таълимни ривожлантиришга йўналтирилган хорижий техник ёрдам ҳажми ўтган даврда 500 млн. доллардан ошиб кетди. Осиё тараққиёт банкининг 290 млн. доллар маблағи Жанубий Корея ҳукуматининг 110 млн.дан ортиқ, Жаҳон банкининг 33 млн., ОПЕК фонди, Саудия фонди, Ислом тараққиёт банкининг 42 млн., Германия ҳукуматининг “КфВ” банки орқали йўналтирилган қарийб 20 млн. ва бошқа донорларнинг 100 млн. доллардан ортиқ ёрдами кўрсатилди. Президентимиз Ислом Каримов таъкидлаганидек, “Бизнинг мамлакатимизда амалга оширилаётган Дастур - бу бошқа моделларни қандайдир такрорлаш ёки улардан нусха кўчириш эмас, аксинча, биринчи навбатда, ривожланган демократик давлатларда тўпланган тажрибани ўзида мужассам этган ва айни пайтда шиддат билан ўзгариб бораётган ҳозирги замон талабларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилган дастурдир⁸⁾”.

⁸⁾ Халқ сўзи, 2012 йил 18 феврал

Олий ўқув юртларида кадрлар тайёрлаш, таълим тизимини ислоҳ қилишнинг жаҳонда тан олинган, тажрибада исботланган 4 та модели мавжуд. Булар АҚШ, Франция, Германия ва Япония мамлакатларининг моделларидир. Улар, гарчи, умумий ҳолида ва йўналишлар бўйича бир-бирига яқин бўлса-да, лекин мавжуд мамлакатларнинг ҳозирги иқтисодий, ижтимоий-сиёсий ҳолати, миллий хусусиятлари ҳамда фуқароларнинг яшаш шароитидан келиб чиқиб, фарқ қилади. Масалан, Япония таълим тизимида «Оила» омилига катта эътибор берилган. Америка ёки Францияда эса маҳаллий шароитдан келиб чиққан ҳолда пуллик мактаблар жорий этилган. Лекин айрим мамлакатларда ўзини оқлаган ва самара берган моделларни ўзга давлатлар учун тўғридан-тўғри қўллаб ёки татбиқ этиб бўлмайди. Шунинг учун ҳам ривожланган мамлакатлар тажрибалари чуқур ўрганилиб, миллий ҳамда Ўзбекистон республикасига хос бўлган хусусиятлар, шароитлар инобатга олинган ҳолда кадрлар тайёрлаш тизимининг янги модели ишлаб чиқилди. Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг асосий таркибий қисмлари: шахс, давлат ва жамият, узлуксиз таълим, фан ва ишлаб чиқариш тизимлари яхлит маърифий-тарбиявий, ижтимоий-маънавий иерархияси (хукмронлиги)нинг узвий муштараклигидан ташкил топган.

Республика олий таълим тизимининг университет ва институтларини Халқаро таълим институти билан ўқув-услубий, илмий, амалий ва уларни малакаларини ошириш бўйича алоқаларини кучайтириш зарур. Халқаро таълим институти 1919 йилда ташкил топган бўлиб унинг асосий вазифаси олий таълим йўналишида мамлакатларнинг олий ўқув юртлари билан ҳамкорлик муносабатларини ўрнатиш уларга академик эркинликни ташкил этиш, халқаро таълим йўналишида мутахассислар тайёрлаш ўқитувчиларни малакаларини ошириш, халқаро даражада илмий ишларни чоп этиш вазифаларини оширади. Шу билан бирга халқаро конференцияларни, ахборот марказларини ва олий таълим йўналишида маслаҳат хизматларини кўрсатади. Халқаро таълим институтининг асосий вазифаси юқори даражада профессорўқитувчиларни 250 таълим дастурлари асосида малакаларини оширишни таъминламоқда. Ҳозирги кунгача 175 мамлакатлардан 18000 киши ўз малакаларини

оширишга эришдилар. Халқаро таълим институтининг 6 қитъада 19 филиали 1400 ҳамкорлари ва аъзо ташкилотлари, 42500 та иштирокчилари, 200 та дастури 183 мамлакатда мавжуд. Умуман дунёда институтнинг 19 офиси бўлиб Гонконг, Венгрия, Мексика, Россия, Тайланд, Ветнам, Украина, Миср, Хитой, Индонезия ва Эфиопияда ва бошқа мамлакатларда жойлашган

8-БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА МАРКЕТИНГНИ БОШҚАРИШ

Бозор иқтисодиёти шароитида маркетингнинг асосий йўналишлари ва уни ривожлантириш. Маркетинг фаолиятини ташкил этиш принциплари. Олий ўқув юртида маркетинг бўлимининг вазифалари. Кадрлар бозорини ривожлантиришда маркетинг фаолияти ва уни ташкил этиш. Ўқув юртида маркетинг ва PR. Таълим менежментида реклама психологик имкониятларининг таҳлили. Истеъмолчилар бозорини сегментлашнинг психологик жиҳатлари. Илмий-техника фаолияти маркетинги. Таълим муассасаси имижини менежменти. Таълим хизматларини ташкил этишнинг технологик асослари.

8.1. Бозор иқтисодиёти шароитида маркетингнинг асосий йўналишлари ва уни ривожлантириш.

Бозор муносабатларига ўтилиши, бюджетдан молиялаштиришнинг етарли эмаслиги олий ўқув юртларини бюджетдан ташқари маблағларни қидириш билан шуғулланишга мажбур этади.

Олий ўқув юртида тижорат фаолияти қуйидаги асосий шаклларга эга бўлиши мумкин: ишлаб чиқариш, лойиҳалаш, илмий ва ўқув фаолияти. Уларни ривожлантириш ва техник жиҳатдан қўшимча жиҳозлаш олий ўқув юртининг бухгалтерия ҳисоби ва хўжалик тизимларини янгилаш ва такомиллаштиришни талаб этади.

Пулли таълим хизматлари ҳам давлат олий ўқув юртларига бюджетдан ташқари қўшимча даромадлар келтиради.

Олий ўқув юртида тижорат фаолиятининг ривожланиши унинг етарли миқдордаги ресурслари (илмий-педагогик кадрлар ва моддий-техника базаси), шунингдек кўрсатилаётган хизматларга аҳолининг тўловга қобилиятли талаби билан қувватланиши лозим.

Ҳозирги замон таълимининг иқтисодий ҳолати “таълим” ва “бозор” тушунчаларининг ўзаро нисбати ҳақида мулоҳаза

юритишга мажбур этади. Бизнингча, бунинг асосий сабаблари куйидаги омиллар билан белгиланади:

1. Давлат олий ўқув юртида ўқув жараёни ва олий ўқув юрти фанини етарли даражада молиялаштиришга қодир эмас. Кўпгина олий ўқув юртилари молиялаштиришнинг ўз манбаларини қидиришларига тўғри келади.

2. Олий ўқув юртининг тижорат фаолияти талабалар, ўқитувчилар ва ходимларда бозор мотивациясини тарбиялашга кўмаклашади.

Бозор шароитлари одамлар психологиясини ўзгартиради: меҳнатга кўпроқ ҳақ тўланадиган ишда ишлашни хоҳловчи ўқитувчилар улуши кўпаяди; одамлар ўз меҳнатининг сифатини яхшилашга, янги ғояларни илгари суришга ва ҳоказоларга ҳаракат қиладилар.

Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонунига мувофиқ олий ўқув юртининг тижорат фаолиятини ривожлантириш учун янги кенг имкониятлар очилмоқда.

Олий ўқув юрти асосий фаолиятига зиён етказмасдан ўзини ўзи молиялаштиришнинг куйидаги қўшимча манбаларидан фойдаланиши мумкин:

1. Олий ўқув юрти ҳузурида Васийлик кенгаши, факультетлар ва кафедралар ҳузурида эса – хайрия фондлари ташкил этиш.
2. Истикболли йўналишларда тижорат асосида талабаларни тайёрлаш.
3. Чет эллик талабалар ва аспирантларни тайёрлаш.
4. Иккинчи ихтисосликни олиш учун пулли таълимни ташкил этиш.
5. Олий ўқув юрти ўқитувчилари томонидан тайёрланган ва шу ерда нашр этилган ўқув-услубий адабиётларни сотиш.
6. Абитуриентларни тайёрлаш.
7. Талабаларнинг тижорат фаолиятини ривожлантиришга ёрдам бериш.
8. Илмий-тадқиқот секторининг тижорат фаолияти.
9. Талабалар, ўқитувчилар ва аҳолига чет тилларини ўргатиш.
10. Факультетлар, кафедралар негизида тижорат тузилмаларини ташкил этиш.

11. Товарлар сотиш ва пулли хизматлар кўрсатиш бўйича тижорат фаолияти.
12. Бинолар, асбоб-ускуналар, спорт иншоотларини ижарага бериш.
13. Ортиқча ускуналар ва ҳисобдан ўчирилган мол-мулкни сотиш.
14. Грант олиш учун танловларда иштирок этиш.
15. Таълим хизматлари марказини ташкил этиш.
16. Лицензион фаолият ва б.

Олий ўқув юрти иқтисодий сиёсатининг муҳим шартлари куйидагилардан иборат:

1. Ўзини ўзи қисман молиялаштиришга ўтиш – олий ўқув юрти барча бўлинмаларининг муқаррар фаолияти.
2. Олий ўқув юрти бюджетига қўшимча маблағларни жалб қилиш борасидаги фаолиятнинг асосий йўналишлари (ўқув, илмий-тадқиқот, ишлаб чиқариш ва б.)ни ривожлантириш.
3. Олий ўқув юрти бюджетига қўшимча маблағларни фаол жалб қилишдан ҳар бир ўқитувчи ва ходимнинг моддий манфаатдорлиги.
4. Маъмурият (ректорат) ўқув-ишлаб чиқариш мажмуасининг моддий-техника базасини ривожлантириш ва мустаҳкамлашга кўмаклашувчи янги тижорат тузилмаларини ташкил этишга ёрдам бериши.
5. Фаолиятнинг барча йўналишларида ишлашга талабаларни жалб қилиш.
6. Очилаётган янги ихтисосликлар, кўп даражали тайёрловни жорий этиш ва ўқув жараёнини ташкил этиш ҳисобига олий ўқув юртининг рақобатбардошлик даражасини ошириш.
7. Касб-хунар тайёргарлигини чуқурлаштириш, ходимлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш.
8. Энг янги технологиялар ва илмий маҳсулотни ишлаб чиқаришга жорий этиш.
9. Халқаро алоқаларни ва ташқи иқтисодий фаолиятни ривожлантириш.
10. Олий ўқув юртининг молиявий ресурсларидан оқилона фойдаланиш.
11. Пулли таълимни ривожлантириш.

Олий ўқув юрти ва ўқув-илмий, ишлаб чиқариш тижорат тузилмалари ўртасида кўшимча маблағларни жалб қилишга доир ўзаро муносабатлар ҳамда ҳисоб-китоблар тартиби махсус низомлар ёки шартномалар билан белгиланади.

Бюджетдан ташқари асосий ўқув ва илмий фаолиятига чет эллик талабаларни пулли асосда ва шартнома асосида ўқитиш, кўшимча пулли таълим хизматлари кўрсатиш, хўжалик шартномаларига мувофиқ илмий фаолият билан шуғулланишни киритиш мумкин.

Таълим муассасалари ўз уставида назарда тутилган тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланишлари мумкин:

- таълим муассасасининг асосий фондлари ва мол-мулкани реализация қилиш ва ижарага бериш;
- товарлар, асбоб-ускуналар билан савдо қилиш;
- воситачилик хизматлари кўрсатиш;
- бошқа (шу жумладан таълим) муассасалар ва ташкилотлар фаолиятида ўз улуши билан иштирок этиш;
- акциялар, облигациялар, қимматли қоғозлар харид қилиш ва уларга даромадлар (дивидендлар, фоизлар) олиш;
- даромад келтирувчи бошқа хил операцияларни амалга ошириш.

8.2. Маркетинг фаолиятини ташкил этиш принциплари.

Ҳозирги вақтда жаҳонда кенг тарқалган “маркетинг” тушунчаси бозорни эгаллаш билан боғлиқ фаолиятни англатади.

Кўпчилик маркетингни товарларни сотиш билан боғлайди. Аммо сотиш тизимининг вазифаси харидорни ишлаб чиқарилган маҳсулотни харид қилиш лозимлигига ишонтиришдан иборат бўлса, маркетинг фаолияти истеъмолчига нафақат бугун, балки эртага ҳам керак бўлган товарларни ишлаб чиқариш ва сотиш ҳамда хизматларни кўрсатишни назарда тутаяди.

Маркетинг – бозор муаммоларини ечишга нисбатан комплекс ёндашув. У товар ҳаракатининг барча босқичларини – эҳтиёжларни ва товарга бўлган талабни ўрганиш, ишлаб чиқариш ва хизматлар кўрсатиш дастурларини ишлаб чиқишдан сотувдан кейинги хизмат кўрсатишни ташкил этиш ва янги товарларга бўлган эҳтиёжларни шакллантиришга қадар қамраб олади.

Маркетингнинг бош қондаси – истеъмолчига амалда зарур бўлган маҳсулотни ишлаб чиқариш, унга ўз эҳтиёжларини аниқлашга ёрдам бериш, истеъмолчини тўлақонли қондирадиган маҳсулот ва хизматларга талабни шакллантириш.

Яна бир муҳим хусусият: маркетингни бирон-бир битта хўжалик соҳасига, масалан, савдога киритиш мумкин эмас. У бозорнинг барча субъектларини қамраб олади, унинг методлари эса комплексда қўлланилган ҳолдагина самара беради ва аниқ таърифланган пировард натижага қаратилган ягона стратегик мўлжалга эга бўлади.

Содда қилиб айтганда, маркетинг – бозор фаолиятини пухта ўйлаб ташкил этиш. У қуйидаги асосий йўналишларни ўз ичига олади:

- эҳтиёжлар ва талабни таҳлил қилиш, ўрганиш ва прогноз қилиш;
- бозорда ўз ўрнини топиш, сотувларнинг эҳтимол тутилган даражасини аниқлаш;
- товарни ишлаб чиқиш ва уни ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- нархни белгилаш;
- реклама;
- сотувни ташкиллаштириш ва рағбатлантириш.

Маркетинг ёндашуви асосида бозорни самарали бошқариш кам харажат билан кўп даромад олишни таъминлашга қаратилган ахборот йиғиш, бозор тадқиқотларини ўтказиш, рекламани ташкил этиш, сотув операцияларини амалга ошириш ва хизматлар кўрсатишни англатади.

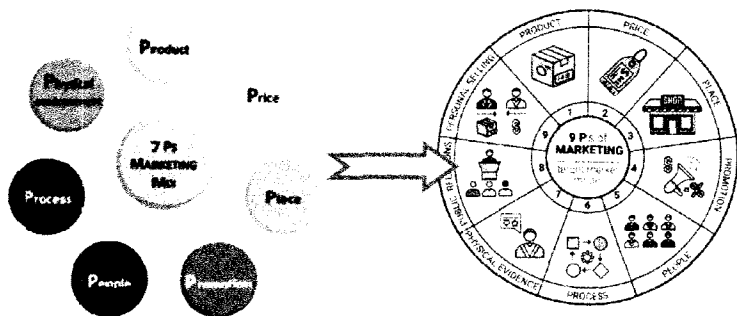
Маркетинг-микс 7P – маркетингларга маркетинг мажмуасини ишлаб чиқишга ёрдам берувчи машхур схема. У маркетинг дастури билан қамраб олиниши лозим бўлган тўрт соҳани кўрсатади:

- **Product** – эътиборни тортиш, харид қилиш, фойдаланиш ёки истеъмол қилиш учун бозорга таклиф қилиниши, бирон-бир эҳтиёжни қондириши мумкин бўлган ҳар қандай нарса. Жисмоний объект, хизмат, шахс, жой, ташкилот ёки ғоя бўлиши мумкин.

- **Price** – mijoz maqsulot ёки xizmatni qўlga kiritish ёки undan foydalaniش ustunliklariga almashtiruvchi pullar ёки boшqa бойликлар miqdori.
- **Promotion** – muayyan toifaдаги mijozlarга maqsulot ёки xizmat, uning afzalliklari haqida xabar beruvchi va харид qiliшga oғdiruvchi xarakatlar.
- **Place** – korxonaning maqsulot ёки xizmatni muayyan toifaдаги mijozlar uchun ochiq qiliшga qaratilgan barча xarakatlari.

1981 yilda Bums va Bitner xizmatlar sohasida marketing konseptsiasini ishlab chiқish jaraёnida marketing-miksni quyidagi uch P bilan tўldiriшни taklif qildilar:

- **People** – xizmatni kўrsatish jaraёnida bevosita ёки bilvosita ishtirok etuvchi barча odamlar, masalan, xodimlar va boшqa mijozlar.
- **Process** – xizmatni kўrsatishni taъminlovchi taomillar, mexanizmlar hamda xarakatlar ketma-ketligi.
- **Physical Evidence** – xizmatni kўrsatish amalga оширилаётган sharoit, muhit, muayyan toifaдаги mijozlarга maqsulot ёки xizmat, uning afzalliklari haqida xabar beruvchi va харид qiliшga oғdiruvchi xarakatlar. Xizmatni ilgari surish va kўrsatishga ёrдам beruvchi moddiy predmetlar.



Kengaytirilgan marketing-miks 9P asta-sekin 7P ni siқib чиқаради, chunki xizmatlar sohasining xususiyatlariga kўprok mos келади. Marketing-miks qўshimча qismlarining uchalasi ham dastlabki tўrt qism каbi korxonaning tashqi tavsiflariga эмас,

балки корхона ишининг ички омилларига тегишли. Маркетинг-микс 7P корхонада юз бераётган воқеалар маркетинг билан бевосита боғлиқ эканлигини кўрсатади. Корхонанинг ички параметрларини синчковлик билан кузатиш ички маркетингнинг бош вазифаси ҳисобланади, лекин у эътиборни қаратиш лозим бўлган нарсаларни оддий санаб ўтиш ўрнига улар билан қандай ишлаш кераклигини кўрсатади.

8.4. Ўқув юртида маркетинг ва PR.

Умуман олганда маркетинг – бу ташкилот мақсадларига эришиш учун истеъмолчиларнинг талаблари ҳақидаги ахборотга асосан товарлар ишлаб чиқариш ва сотиш ҳамда хизматлар кўрсатишни тартибга солувчи фаолият.

Турли мамлакатларда маркетинг концепцияси ўз хусусиятларига эга. Масалан, АҚШда асосий вазифа – потенциал харидорни кўндириш ва ишонтириш. Японияда маркетинг концепцияси истеъмолчининг истакларини қондиришга қаратилади. Америкача шиор – “Сотувчилар гапирсин”, японча шиор – “Товарлар ва хизматлар ўзи учун гапирсин”.

Маркетинг товарлар ва хизматлар билангина чекланмайди. Одамлар ҳам маркетинг объектлари бўлиши мумкин. Айни ҳолда олий ўқув юртларининг битирувчилари маркетинг объектлари ҳисобланади.

Олий ўқув юрти маркетинги ўзига хос хусусиятларга эга. Таълим хизматлари бозори олий ўқув юртларидан тегишли бозорга оид хулқ-атворни талаб этди. Бу хулқ-атвор олий ўқув юрти ўз таълим маҳсуллари ва хизматлари рекламасини фаоллаштиришидан бошланади.

Маркетинг соҳасидаги ютуқ ва камчиликлар таҳлили ўқув ва кўникмаларни икки таркибий қисмга ажратиш мумкинлигини кўрсатади:

- ўз товарини профессионал билиш;
- харидор психологиясини билиш.

Ҳар қандай иқтисодиётда барча ташкилотлар фаолияти ўзаро боғланиши лозим. Бозор – бу механизм. Унинг ёрдамида

сотувчилар ва харидорлар ўзаро муносабатларга киришади ва бизнесни амалга оширади. Бизнес – инсоннинг унга пул топиш ва даромад олиш имкониятини берувчи мавжудлик усулигина эмас. Лексик жиҳатдан бизнес – даромад келтирувчи ҳар қандай иш, касб-кор. Кенг маънода бизнес – унинг барча иштирокчилари ўртасидаги даромад олиш, фирма, корхонани ривожлантиришга қаратилган муносабатлар йиғиндиси.

Ҳозирги вақтда PR фанининг мазмунига берилган кўп сонли таърифлар мавжуд. Кенг маънода *паблик рилейшнз* коммуникациялар ҳақидаги фан бўлиб, унинг мақсади индивид ва гуруҳ, гуруҳ ва жамият ўртасида ўзаро ишонч муҳитини яратишдир. У жамоатчилик фикрига информацион таъсир кўрсатиши билан тавсифланади.

Паблик рилейшнз – менежмент воситаси. Унинг асосий стратегияси – ишончни яратиш. Унинг аудиторияси аниқ чегара ва манзилларга эга эмас.

PRнинг асосий вазифаларил ташқи ва ички коммуникациялар соҳасида ётади. 80% гача жойни эгалловчи ташқи коммуникациялар оммавий ахборот воситалари билан коммуникациялар соҳасида ётади. Бу турли манбалар ва адабиётларни муттасиз кузатиш, уларда номақбул маълумотлар пайдо бўлган ҳолда дарҳол тегишли чоралар кўриш, эълон қилиш учун ўз материалларини тайёрлаш, матбуот конференцияларида иштирок этиш, маъмурият номидан иш кўришни назарда тутади.

Ички коммуникацияларнинг мақсади ташкилотда ўзаро ишонч ва ҳамкорлик муҳитини яратишдир.

8.5. Таълим менежментда реклама психологик имкониятларининг таҳлили.

Реклама (лотинча - қичқирмоқ) бу бирор корхона, маҳсулот, хизмат тури, ижтимоий фаолиятнинг бирор турини оммалаштириш мақсадида қилинган ишдир. Шу мақсадда реклама ўша корхона ёки ижтимоий фаолиятининг бирор-бир маҳсулотига ёки хизмат турига кенг жамоатчиликнинг эътиборини жалб этади. Яхши ташкил этилган реклама бозор талабини олдиндан кўра билиш ва бозор шароитидан харидорлар оқимини бошқара олиш

имконини беради. Рекламанинг асосий вазифаси - махсус ахборотлардан фойдаланиб маҳсулот, хизмат турлари ва уларнинг харид қилиш жойи ҳақида ахборот беришдир. Лекин рекламанинг вазифаси фақат бу билан чегараланиб қолмайди. Унинг ўзига хослиги шундаки, реклама ахборотни тарғибот ва ташвиқот билан бирга олиб боради. Шундай қилиб, фаол реклама ахборот берувчи ва айнаи вақтда ишонтирувчи, маълум мақсадга йўналтирувчи бўлиши лозим. Шу турдаги реклама талабни маълум йўналишга солади, уни бир турдаги хизмат ва маҳсулотдан бошқасига кўчиради, талабларни очади ва харидорнинг ниятларига таъсир қилади. Реклама ишлаб чиқарувчи, савдо ва харидор ўртасида тижорат ахборот алмашишига имкон беради.

Маркетинг коммуникациялари мажмуида реклама энг муҳим элемент ҳисобланади. Реклама – истеъмолчиларга изчил таъсир кўрсатиш тизими. У бозорда товарнинг ҳаракатини шакллантиради ва тартибга солади. Реклама жамият ҳаётини акс эттиради, унинг ижтимоий кўзгуси ҳисобланади. Реклама турлари жуда ранг-баранг. Бу унга вазиятга тез мослашиш ва мазкур даврда айниқса ўринли бўлган шакл-шамойилни касб этиш имкониятини беради. Рекламанга тақиқлаш мумкин эмас. Шу боис ундан мумкин қадар самарали фойдаланишни билиш керак.

Таълим хизматлари рекламасида баъзан информативлик эмоционалликдан устун келади, мақбул жамоатчилик фикрини яратиш вазифалари эса амалда ечилмайди. Айнаи ҳол реклама далилларини тузиш билан бу ерда интеллект ва заковатни эмоциялардан устун қўйишга одатланган одамлар шуғулланиши билан изоҳланса керак. Аммо улар таълим хизматлари рекламаси адресатларининг кўпчилиги, айниқса ёшлар учун эмоциялар сермазмун ахборотдан кам аҳамиятга эга эмаслигини ёдда тутишлари керак.

Замонавий реклама аллақачон глобал даражага чиққан, унинг кўпгина манбалари (энг аввало электрон ахборот воситалари) эса миллий чегара билмайди. Бу реклама хабарлари сифатига қўйиладиган талабларни янада кучайтирган. Реклама сифатининг пастлиги ҳавога совурилган пуллардан бошқа нарса эмаслиги, боз

устига, улар салбий самара беришига кўпгина реклама берувчилар амалда ишонч ҳосил қилганлар.

Сифатсиз рекламанинг салбий самараси таълим хизматлари бозорида айниқса бўртиб намоён бўлади. Хато ва камчиликлар билан берилган реклама эълони реклама берувчининг билим ва маданият савияси пастигидан далолат беради ва таълим хизматларини харид қилишдан воз кечиш учун жиддий омил ҳисобланади.

Олий ўқув юртининг реклама эълони нима? *Реклама эълони* – ҳар қандай босма нашрда маълум ҳақ эвазига берилиши мумкин бўлган, оммани у ёки бу маҳсулот ёки хизматни харид қилишга чақирадиган хабар. Бу тавсиф таълим соҳасидаги рекламага ҳам тўла тегишли.

Таълимга оид реклама одатдаги мурожаат шаклига эга бўлади. Унда олий ўқув юртининг номи, таълим хизматлари, ихтисосликларнинг турлари, фойдаланувчи олиши мумкин бўлган фойда кўрсатилади.

Олий ўқув юрти реклама эълони (модули)нинг одатдаги вариантини мисол тариқасида кўриб чиқамиз.

Реклама эълони уч базавий комбинация: сарлавҳа, асосий реклама матни ва акс садо-жумладан таркиб топади.

Босма реклама учун сарлавҳа энг муҳим элемент ҳисобланади. У ўқувчи эътиборини тортишга хизмат қилади. Сарлавҳага олий ўқув юртининг логотипи, номи, слоган ва “олий ўқув юрти куйидаги ихтисосликлар бўйича тайёрлайди”, “Сизни таклиф қиламиз”, “қабул эълон қилинади” қабилдаги мурожаат киради. Айни ҳолда “РГГУ куйидаги ихтисосликлар бўйича тайёрлайди”.

Сарлавҳанинг роли реклама мавзусини эълон қилишдан иборат. Дэйвид Огилви қайд этишича, сарлавҳани ўқийдиган одамлар сони матни ўқувчи одамлардан сонидан беш баравар кўпроқ. Бу таълим рекламасига айниқса хос. Ўқувчиларнинг аксарияти сарлавҳалар, олий ўқув юртларининг номларига қараб эълонни ўқиш ёки ўқимаслик масаласини ўзи учун ҳал қилади. Мазкур сарлавҳа информатив типга мансуб.



Министерство образования Российской Федерации
**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
 ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Лицензия Минобрнауки № 24Г-0258

Ректор академии Ю. Н. Афанасьев

Вековые традиции - современные технологии

РГГУ готовит по специальностям:

История Политология Документоведение Историко-архивоведение Связи с общественностью Социальная антропология Прикладная информатика Защита информации Психология Филология Лингвистика Журналистика Искусствоведение Культурология Социология Философия Музеология Дизайн Юриспруденция Мировая экономика Экономическая теория Государственное и муниципальное управление Антикризисное управление Менеджмент организации Религиоведение

Государственный диплом. Статорочка от армии. Крупнейшая вузовская библиотека России. Справочно-информационный центр – медиатека. Уникальный учебно-художественный музейный комплекс. Современные мультимедийные компьютерные классы. Служба обслуживания памяти выпускников. Свободный доступ в Internet. Общежитие. Студенческое Internet-кафе.

Приемная комиссия: тел. 973-40-16, 973-40-17

Лицейские классы: тел. 923-56-61

Подготовительные курсы: тел. 921-94-76, 923-93-64, 923-56-61

Управление аспирантурой и докторантурой: тел. 250-63-79

Управление платных образовательных услуг: тел. 250-66-25

Институт повышения квалификации и переподготовки специалистов: тел. 250-63-08

Адрес: 125267, Москва, Микусская площадь, дом 6, улица Чайная, дом 15,

ст. метро «Новослободская»

Справки. (095) 250-63-36, 250-69-65 (круглосуточно)

www.rsuh.ru E-mail: rsuh@rsuh.ru

РГГУ – ЭТО УМНОЕ ПРОСТРАНСТВО

Сарлавҳадаги матн тузилиши ва мазмуни фойдаланилган коммуникатив техникага боғлиқ бўлади. Одатда, таълим хизматларини реклама қилувчи хабарда у олий ўқув юрти брэндини ўз ичига олади. Мазкур реклама вариантыда слоган ва машҳур шахс исми мавжуд.

Асосий матнда таклиф қилинаётган маҳсулотлар, таълим хизматлари санаб ўтилади. Баъзан таълим хизматлари уларнинг муҳимлик даражасига кўра муайян кетма-кетликда келтирилади. Асосий реклама матни ихтисосликлар номи, таълим хизматлари, уларни кўрсатиш шартларини ҳамда уларнинг афзалликларига урғу берувчи қўшимча ахборотни ўз ичига олади.

Реклама матнининг охирида, одатда, истеъмолчиларга таклиф, улар мазкур хизматлардан қаерда ва қай тарзда фойдаланишлари мумкинлиги кўрсатилади.

Матн акс садо-жумла билан тугайди: “РГГУ – бу ақлли макон”.

Мазкур реклама матнида ишлатилган айрим бошқа элементлар тавсифига ҳам қисқача тўхталиб ўтамиз. Таълимга оид реклама эълонларининг деярли барчаси квадрат ва тўғри тўртбурчак шаклида бўлади. Бу конструкция реклама мутахассисларининг эмас, балки босма нашрларнинг талабидир.

Киритмалар ва рамкалар. Киритма – рамка ичига олинган матн қисми. Рамкалар кўпинча матн майдонига киритилади ва контраст ранг билан ажратилади.

Логотиплар – реклама берувчи номининг график тасвири. Шиорлар ва слоганлардан асосан сарлавҳаларда фойдаланилади.

Реклама матнларини безашда шрифтлар ҳам муҳим роль ўйнайди. Ажратиб кўрсатувчи шрифтлар ва матн шрифтлари фарқланади. Ажратиб кўрсатувчи шрифтлар катталиги ва қалинлиги билан тавсифланади. Улар сарлавҳаларда, логотипларда, гапдаги бирон-бир муҳим сўз ёки жумлага алоҳида урғу бериш талаб этиладиган бошқа элементларда ишлатилади.

Реклама матнини тузиш, иллюстрацияларни тайёрлаш ва умумий макет устида ишлаш – ижодий ёндашувни талаб этувчи ҳар хил фаолият турлари.

Олий ўқув юрти рекламасини жойлаштириш медиарежага мувофиқ амалга оширилади. Реклама бўйича менежер у айниқса яхши самара бериши мумкин бўлган оммавий ахборот воситаларини танлайди.

8.6. Истеъмолчилар бозорини сегментлашнинг психологик жиҳатлари.

Бозорни сегментлаш – маркетингнинг муҳим воситаларидан бири. Сегментлашнинг мақсади – бутун бозорда кучни беҳуда сарфлаш ўрнига бозорнинг айрим сегментларига мумкин қадар кенг кириш. **Бозор сегменти** – муайян белгига кўра бирлаштирилган истеъмолчилар, потенциал харидорлар гуруҳи.

Бозор сегментининг асосий кўрсаткичлари:

- 1) *сегмент ҳажми* – истеъмолчилар сони;
- 2) *сегмент сигими* – товарни реализация қилишнинг эҳтимол тутилган ҳажми.

Самарали сегментлаш ва сегментни тўғри танлаш шартлари:

- истеъмолчилар ўртасидаги фарқлаш;
- сегмент сигимининг катталиги;
- истеъмолчилар учун рекламанинг очиклиги;
- рақобатни ҳисобга олиш (рақиблар ва уларнинг товарларини ўрганиш).

Бозорнинг қамров даражасини танлашнинг уч ечими фарқланади:

- 1) оммавий маркетинг – кенг истеъмол бозорига қараб мўлжал олиш.
- 2) сегмент учун ишлаш (сегментлаш) – ноёб товар ишлаб чиқарувчиси сифатида бозорга чиқиш.
- 3) бир нечта сегментга ишлаш – турли номдаги товарлар ишлаб чиқаришга қараб мўлжал олиш.

Истеъмолчиларнинг белгиларига кўра сегментлашда тўрт асосий гуруҳ фарқланади:

- 1) Ижтимоий-иқтисодий (демографик) белгилар – ёш, жинс, оиланинг катта-кичиклиги, касб, иш жойи, маълумот, дин, миллат.

- 2) Географик белгилар – мамлакат, минтақа, шаҳар ёки қишлоқ.
- 3) Психографик белгилар – ижтимоий қатлам (тўқлик даражаси), яшаш услуби, шахсий фазилатлар.
- 4) Хулқ-атвор белгилари – янги товарга мослашиш жараёнининг муддати, хариднинг тасодифийлик даражаси, доимий мижоз мақоми, тоқарга бўлган эҳтиёж, рекламага муносабат.

Таълим хизматлари маркетингида ўтказилган тадқиқотлар асосида стратегия ишлаб чиқилади. У, масалан, бозорни, унинг улуши, сегментини қамраб олишни, бозорда илгари эгалланган мавқени сақлаб қолишни назарда тутиши мумкин. Маркетинг инфратузилмаси: инсон ва техника ресурслари, коммуникациялар даражаси, маркетинг муҳитининг хусусияти ҳам ҳисобга олинади.

8.7. Илмий-техника фаолияти маркетинги.

Мамлакатимизда илмий ва илмий-техникавий фаолиятни амалга ошириш, илмий-техникавий ва инновацион ривожланишни таъминлаш учун қулай шарт-шароитларни яратишда мавжуд молиявий ва моддий ресурслардан самарали фойдаланишни таъминлаш бўйича кенг қўламли ишлар олиб борилмоқда.

Хусусан, 2014-2018 йилларда Ўзбекистон Республикаси Давлат бюджети маблағларидан илмий-амалий ва инновацион лойиҳалар ҳамда ишланмаларни молиялаштириш учун қарийб 800 миллиард сўм ажратилиб, уларнинг натижаларига кўра илмий-тадқиқот ва олий таълим муассасалари томонидан 700 дан ортик ихтиро патентлаштирилди.

Шу билан бирга, иқтисодиётнинг жадал ривожланиши мамлакат илмий-тадқиқот ва олий таълим муассасаларининг илмий ва илмий-техникавий фаолияти натижаларини тижоратлаштиришда мавжуд салоҳиятдан янада тўлиқ фойдаланиш заруратини тақозо этмоқда.

Илмий-техникавий интеллектуал фаолият соҳасида маркетингни қўллаш имкониятлари ва хусусиятлари тўғрисидаги масала лозим даражада тўлиқ ва муфассал ёритилмаган.

Малакали мутахассис тайёрлашнинг ўзига хос мураккабликлари мавжуд. Бунинг учун профессор-ўқитувчи соҳа амалиётидаги энг сўнгги янгиликлардан бохабар бўлиши, хорижий тилни яхши билиши, умуман, ўз устида мунтазам ишлаши керак. Ўқув материаллари ҳам замон шиддатига мос равишда такомиллаштирилиши лозим.

Фан индивидуал ижод, фикрлар эркинлиги чекланган шароитда ривожлана олмайди. Илмий меҳнат демократик хусусият касб этади. Турли фикрларни таққослаш таклиф қилинаётган схемалар ва ечимларнинг янгилик даражасига баҳо бериш учун кенг имкониятлар яратади.

Илмий ихтиролар олимлар обрўсини ошириб, мамлакат нуфузига ҳам ижобий таъсир кўрсатади. Энг муҳими, улар жамиятнинг иқтисодий ва ижтимоий вазифаларини самарали ечиш учун зарур шарт-шароитлар яратади. Илмий тадқиқотлар жараёнига ноўрин аралашиб янги илмий натижаларга эришишга монелик қилади, илмий-техникавий ва ижтимоий-иқтисодий тараққиёт йўлига тўсиқ бўлади.

Жаҳон амалиёти фаннинг ҳолати ва самарадорлиги асосан иқтисодиётга боғлиқ бўлишини тасдиқлайди. У илмий-техникавий тараққиётнинг устувор йўналишларини белгилайди, фанни таъминлаш ва илмий изланиш натижаларини амалга татбиқ этишнинг базавий моддий-техникавий имкониятларини яратади.

Ҳозирги вақтда мавжуд илмий тадқиқотларни ташкил этиш ва илмий изланиш натижаларини рағбатлантириш тизими давр талабларига жавоб бермайди. Унинг жиддий камчиликлари: ташкилий тузилмаларнинг авторитар-бюрократик тизими, олим меҳнатига ҳақ тўлашнинг мазкур меҳнат натижалари билан алоқасининг сустлиги, диссертацияларни тайёрлаш ва химоя қилишда расмиятчилик ва ҳ.к.

Маркетинг принципларини фанда ва илмий-техникавий ижодда қўллаш илмий-техникавий ғоялар ва ишловлар нархига баҳо беришга ҳар томонлама асосли ёндашувни талаб этади. Тармоқ фанлари хўжалик ҳисобига ўтиши ва турли ижодий

марказлар ташкил этилиши нархларни баҳолашнинг аҳамиятини айниқса оширади.

Илмий маҳсулот (илмий-техникавий ижод натижалари)нинг ўзига хос хусусияти шундаки, у гўё қийматга эга бўлмайди. Бу ерда қиймат жиҳатидан ҳисоблаш қийин бўлган элементлар тизими иштирок этади. Асосий элементлар – илмий, техникавий ва ижтимоий-иқтисодий фойдалилик ҳамда илмий маҳсулотдан фойдаланишдан манфаатдор бўлганларнинг шу пайтдаги тўлов қобилияти.

Мишрий дастур ижросини таъминлаш чора-тадбирларидан бири таълимнинг фан ҳамда ишлаб чиқариш билан интеграцияси таъсирчан механизмларини ишлаб чиқиш ва амалиётга жорий этиш таълим сифатини оширишга хизмат қиладиган муҳим омилдир. Шу боис Европа ва ривожланган бошқа барча давлатларда таълим сифатини оширишда фан ва ишлаб чиқариш интеграцияси масаласига жиддий эътибор қаратиб келмоқда. Мамлакатимизда ҳам таълим сифатини оширишда инновацион корпоратив ҳамкорликни асосий омил сифатида фойдаланишга эътибор кучайди. Шунинг учун кадрлар тайёрлашнинг учинчи босқичида таълим сифатини ошириш ва унда инновацион корпоратив ҳамкорликнинг роли, унинг халқаро тажрибасини ўрганиш ҳамда илғор хорижий тажрибадан фойдаланиш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш долзарб масаладир. Фан ва ишлаб чиқаришнинг интеграцияси ҳамда ўзаро ҳамкорлиги масаласини тадқиқ этиш хорижий олимлар томонидан ўрганилиб келинмоқда. Лекин улар тадқиқотлари билан танишиш мазкур масалага турли ёндошув ва қарашлар мавжудлигини кўрсатади. Моддий маҳсулотдан фарqli равишда олий таълим маҳсулотини тайёрлаш жараёни ва унинг сифатини аниқлаш жуда кўп ўзига хос хусусиятларга эга.

Олий таълимда инновацион корпоратив ҳамкорликнинг таълим сифатига таъсирини баҳолаш ва ушбу механизмдан самарали фойдаланиш йўлларини белгилашга оид тавсиялар бериш мақсадида аввало таълим сифати тушунчаси мазмуни тўғрисидаги қарашларни ўрганиш зарур. Таълим сифати, унинг

мазмуни ва инновацион корпоратив ҳамкорлик тўғрисидаги қарашларни ўрганиш асосида таълим сифатини яхшилашдаги ролини оширишга оид таклиф ҳамда тавсиялар ишлаб чиқиш мамлакатимизда таълим-тарбия соҳасидаги ишлар бўйича белгиланган устувор вазифалар мақсадга мувофиқдир.

8.8. Таълим муассасаси имиджи менежменти.

Маркетингда имидж (image – образ, кўзгудаги акс) деганда ташкилот, унинг маҳсулот ва хизматлари образи, обрўси, улар ҳақида истеъмолчилар фикри тушунилади.

Имидж турли объектлар: инсон, товар, ташкилот, давлатга хос бўлиши мумкин. Имиджни шакллантириш изчил амалга оширилиши мумкин. Бу ҳолда имидж бўйича мутахассислар (имиджмейкерлар) керакли сифатларни атайлаб кучайтирадилар ва номақбул сифатларни сусайтирадилар. Имидж уч даража: ташқи қиёфа, руҳий хоссалар ва ижтимоий хусусиятлар кўрсаткичларини ўз ичига олади.

Таълим муассасаси имиджи – ўқув юртининг муайян ижтимоий гуруҳлар вакилларига психологик таъсир кўрсатувчи образи. Изчил яратилган имидж ўқув юртининг хусусияти ва фаолият мақсадларига қараб тузиладиган тизимни ташкил этади. Мазкур тизим элементлари қаторига ўқув юртининг машҳурлиги ва обрўсини, инновацион имкониятларини, таълим дастурларининг нуфузини, олий ўқув юртининг реклама сиёсатини, хорижий алоқаларнинг ривожланиш даражасини, молиявий таъминланганликни, рақобатбардошлик даражасини киритиш мумкин. Ҳар бир элемент ўз мезонлари ва кўрсаткичларига эга.

Ҳар қандай раҳбарнинг иш хусусияти ҳамкасблар, қўл остидаги ходимлар билан муттасил мулоқот қилишдан иборат. Шу сабабли раҳбарнинг муҳим вазифаси – яхши имиджни шакллантиришни ўрганиш.

Имидж бўйича мутахассислар – имиджмейкерлар раҳбар имиджининг уч элементини ажратадилар:

- 1) шахсий тароват – у доим раҳбар ўз касбий фаолиятида муваффақиятга эришишига кўмаклашади;

- 2) ахлоқий фазилатлар – киришимлилиқ, гапга усталик;
- 3) ўз-ўзини тақдим этиш техникаси – ўз билимлари, кўникмалари ва тажрибасидан фойдаланиб ўзини яхши томондан намоиш эта билиш.

Менежер фаолиятининг хусусияти унинг ташки қиёфасига жиддий талаблар қўяди. Ташки қиёфа – муваффақиятга эришиш йўлидаги биринчи қадам. Аммо энг муҳим омил – раҳбарнинг индивидуаллиги.

Янги шароитда фақатгина янги илм захираларига менежерлик асослари тўғрисидаги билимларга эга бўлганларгина раҳбарлик қила олишига ҳеч ким итак келтирмаса керак. Раҳбар - бу оддий унвон эмас, бу истеъдод. Раҳбар бозор шароитида янгилик яратувчи, ижодкор ва инсоний омилларни эътиборга олувчи бўлиши керак.

Раҳбар шахси тушунчасини таҳлил этар эканмиз, унга хос хусусиятларни уч гуруҳга бўлиб ўрганиш таклиф қилинади:

1. Биографик тавсиф.
2. Қобилият.
3. Шахс хислатлари.

Раҳбар шахсининг биографик жиҳатларига унинг ёши, жинси, ижтимоий иқтисодий мавқеи ва маълумоти киради. Аниқланишича, Япония йирик компаниялари **раҳбарларининг ўртача ёши** 63,5 бўлса, шу тоифа америкалик раҳбарларнинг ёши 59 да экан. Раҳбарнинг улуғ ёши ҳақида гапирар эканмиз, нафақат унинг биологик жиҳати, балки ижтимоий томони, ҳаётий тажрибасини ҳам назарда тутишимиз керак. “Қари билганни пари билмас”, деб халқимиз бежиз айтишмаган. Лекин, ишлаб чиқаришга замонавий технологиянинг кириб келиши уларни ўзлаштиришда маълум маҳоратни талаб қилади. Шу жиҳатдан олганда, ёш раҳбар кўпинча ташкилотга илғор технология ва тезкорлик олиб кирувчи омил сифатида қабул қилинади.

Таниқли олима Ф.Денмарк тадқиқотлари асосида шундай хулосага келдики, бошқарув соҳаларида муваффақиятга эришишда сезиларли **жинсий тафовутлар** кузатилмас экан. Аёл ва эркак менежерларнинг бошқарув фаолиятидаги фарқ шундан

иборат эканки, аёллар жамоадаги инсоний муносабатларга кўпроқ эътибор берадилар. Шахснинг кўпгина ишчанлик фазилатлари жинсий мойилликлар билан эмас, балки ижтимоий кадриятлар, характердаги хусусиятларга асосланади. Бир қатор тажриба натижалари яна бир бошқа маълумотларни ҳам беради. Раҳбарлик даражаси қанчалик юқори бўлса, эркак ва аёл раҳбар ўз услубларида шунчалик қарама қарши жинс хусусиятларини намойиш этадилар. Эркак раҳбар эркакка хос хислатдан ташқари аёлга хос айрим фазилатларни ҳам бошқарув амалиётида қўллашни кўради: кўнгилчанлик, нозик дидлик, интуиция. Ўз навбатида аёллар ҳам эркакларга хос сифатларни ўз фаолиятларида қўллайдилар: мустаҳкам ирода, қатъийлик, фаоллик, тиришқоқлик.

Ҳаёт тажрибаси ва унинг бошқарув фаолиятида намоён бўлиши икки асосий масала орқали таҳлил қилинади. Биринчидан, юқори бўғин раҳбари учун бошқарув тажрибаси зарур, шунингдек, улардан ҳаётий тажрибага эга бўлиш ҳам талаб қилинади. Иккинчидан, ўрта бўғин раҳбарларида ўз соҳаси бўйича камида уч йиллик тажриба бўлиши лозим.

Ўқув юртининг яхши имиджи мавжудлиги унинг рақобатбардошлигини белгиловчи муҳим омил ҳисобланади.

Таълим хизматларини ташкил этишнинг технологик асослари. Республикамизда таълим хизматлари бозорининг шаклланиб бориши малакали мутахассисларга талабнинг ошишини таъминловчи восита ҳисобланиб, мутахассисларнинг касбий тайёргарлиги эса уларнинг бозордаги мавқеи орқали баҳолана бошланди. Бундан келиб чиққан ҳолда юзага келаётган янги ижтимоий-иқтисодий шароитларга битирувчиларда кўникмаларни ҳосил қилиш мақсадида олий таълим муассасалари янги стратегияларни ишлаб чиқишлари зарур бўлмоқда. Бу борада олий таълим муассасалари билан ишлаб чиқариш корхоналари ўртасида ўзаро манфаатли, инновацион корпоратив ҳамкорлик алоқаларини ўрнатиш асосий вазифадир. Шунга кўра, инновацион ривожланиш шароитида таълим хизматлари бозорини самарали шакллантириш алоҳида аҳамият касб этади.

Таълим хизматлари ҳар қандай товар сингари реал амал қилади, яъни жами мавжуд ва потенциал харидорлар ҳамда товар сотувчилари сифатида тушунилади. Бу жараёнда таълим хизматлари бозори ўзида асосий хўжалик субъектлари (алоҳида шахслар, уй хўжаликлари, корхона ва ташкилотлар, давлат) томонидан таълим хизматларига талаб ва уларга турли ўқув юртлари томонидан таклиф ўртасида ўзаро таъсир этувчи бозорни намоён этади. Бу соҳада бозор муносабатлари қатнашчилари таркибида таълим хизматларини ишлаб чиқиш ва истеъмолчилардан ташқари иш билан бандлик хизмати, хусусий меҳнат биржалари, ўқув юртларини рўйхатга олиш, лицензиялаш ва аккредитациялаш органлари, таълим жамғармалари, ўқув юртлари ҳамда корхоналар ассоциациялари, ихтисослашган таълим марказлари каби воситачиларнинг кенг доираси киради. Таълим жараёнини ресурс таъминоти бўйича қўллаб-қувватлаш таълим хизматларини сотишни ташкил этишда иштирок этиш, ахборот билан таъминлаш, маслаҳатлар бериш функцияларини бажариши мумкин.

Бундан ташқари, таълим хизматлари бозорининг фарқли жиҳати таълим тизимини давлат томонидан бошқаришнинг аҳамияти ҳамда ижтимоий-иқтисодий ва ташкилий жиҳатдан тартибга солишнинг ўзига хослигида намоён бўлади.

Таълим хизматлари бозорида реализация қилинадиган товарлар ва хизматлар бир қанча ўзига хос иқтисодий ва ижтимоий хусусиятларга эга. Биринчидан, улар нисбатан арзон бўлади. Иккинчидан, уларнинг ассортименти олий ўқув юртининг ўқиш ёки иш жараёнида юзага келувчи эҳтиёжлари ва ахлоқий принциплари билан чегараланади (масалан, алкоғолли маҳсулот, тамаки маҳсулотларини сотиш тақиқланади). Олий ўқув юртлари хизматлар соҳаси объектлари билан таъминланганлик нормативлари қуйидаги хусусиятлар билан тавсифланади. Биринчидан, ҳозирги вақтда норматив база физкультура-спорт иншоотлари, клубларнинг бинолари, умумий овқатланиш корхоналари, тиббий хизмат кўрсатиш хоналари учун ишлаб чиқилган. Бу нормативлар олий ўқув юртларини лойиҳалаш учун

мўлжалланган ва ижтимоий инфратузилмани ривожлантиришнинг қуйи чегараси ҳисобланади. Ижтимоий инфратузилманинг ривожланиш даражасига баҳо бериш учун бу кўрсаткичлар етарли эмас. Бизнинг назаримизда, норматив база энг аввало ижтимоий инфратузилма муассасаларини кадрлар билан таъминлаш нормативлари билан тўлдирилиши лозим. Иккинчидан, хизматлар кўрсатувчи объектларнинг майдонлари, улардаги ўринлар сонини белгиловчи нормативларни нафақат кундузги бўлим талабалари, балки барча таълим олувчилар (докторантлар, аспирантлар, стажёрлар, малака ошириш тизими тингловчилари) ва олий ўқув юртида ишловчиларни ҳисобга олиб қайта ишлаш тавсия этилади. Учинчидан, ижтимоий инфратузилманинг ресурслар (моддий-техника) базасини ривожлантиришни белгиловчи нормативларга эга бўлиш мақсадга мувофиқдир.

Сегментлар ўртасидаги фарқлар принципи сегментлашни амалга ошириш натижасида бир-биридан фарқ қиладиган истеъмолчилар гуруҳлари олиниши лозимлигини англатади. Акс ҳолда сегментлашнинг оммавий маркетингдан фарқи қолмайди. Бизнинг ҳолда олий ўқув юртлари ходимлари ва талабаларининг бошқа истеъмолчилардан фарқи шундаки, улар кўп вақтни бир ҳудудда ўтказадилар, асосан олий маълумотга эга бўладилар ёки уни олишга ҳаракат қиладилар, ҳозирда ёки келажакда хўжаликнинг муайян тармоғига мансуб бўладилар ва ҳ.к.

Сегментда истеъмолчиларнинг ўхшашлиги принципи конкрет товарга харидор муносабати нуқтаи назаридан потенциал истеъмолчиларнинг бир хиллигини назарда тутати. Мазкур принцип шунда ифодаланадики, олий ўқув юртлари ходимлари ва талабалари ўз иш ёки ўқиш жойида муайян товарлар ва хизматларни истеъмол қилишга мажбурлар.

9-БОБ. ОЛИЙ ЎҚУВ ЮРТИДА ТАЪЛИМ-ТАРБИЯ ЖАРАЁНИНИ ЛОЙИХАЛАШ ВА БОШҚАРИШ БОСҚИЧЛАРИ

Давлат таълим стандартлари таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаш ва бошқаришнинг янги тури сифатида. Таълим сифатини бошқариш. Таълим сифатига қўйиладиган талаблар ва олий таълим тизимининг сифатига таъсир этувчи омиллар. Олий таълим тизимида аттестация ва аккредитациянинг аҳамияти ва уларни ўтказиш механизмлари. Иқтисодий тизимларнинг рақобатбардошлик даражасига таълимнинг таъсири. Олий ўқув юртида таълим-тарбия жараёнини бошқариш ва лойиҳалаш воситалари. Таълим тизимида ходимларни рағбатлантиришнинг турлари.

9.1. Давлат таълим стандартлари таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаш ва бошқаришнинг янги тури сифатида.

Билим, ўқув ва кўникмалари, яъни малака даражаси ишлаб чиқариш талабларига жавоб берувчи профессионал кадрларни тайёрлаш ва танлаш муаммолари узоқ йиллардан бери ўзининг долзарб аҳамиятини сақлаб келмоқда. Мазкур соҳада иш кўриш ва тартибга солишнинг янада самаралироқ ва ишончлироқ ёндашувларини яратиш амалга жорий этиш зарурияти ҳозирги замон жамиятининг ижтимоий-иқтисодий муаммоларини ечишда инсон капиталининг тобора ўсиб бораётган аҳамияти билан белгиланади. Бундай муаммоларга ишлаб чиқаришни янгилаш суръатларини янада жадаллаштириш, миграция жараёнларининг кучайиши, янги глобал хавфлар (экология муаммолари, терроризмга қарши кураш ва б.) киради.

Профессионал стандартлар – муайян ишни ёки касбий вазифаларни бажариш учун зарур бўлган билимлар, ўқув ва кўникмалар, тажриба, қадриятлар тизими ва шахсий фазилатларга қўйиладиган талабларни белгиловчи ҳужжатлар ҳозирги вақтда мутахассислар томонидан меҳнат ва таълим соҳаларининг барқарор ва самарали ўзаро алоқасини яратиш, инсон ресурсларидан оқилона фойдаланилишини таъминлаш ва охир-

оқибатда жамиятнинг барқарор ривожланишига кўмаклашиш имкониятини берувчи воситалардан бири сифатида қаралади.

Таълимда давлат стандарти нима?

Таълимни стандартлаштириш инсониятнинг ижтимоий онгида рўй берган туб ўзгаришлар туфайли келиб чиққан заруратдир. Иқтисодий аҳволи ва тараққиёт даражаси турлича бўлган давлатларда яшовчи барча кишиларнинг фикрлаш даражасини иложи борича бир хил ҳолатга келтириш эҳтиёжи пайдо бўлди. Бу ҳолат таълим стандартлари деб аталмиш тушунчани юзага чиқарди.

Стандарт – таълимда яратилган меъёрий режа, дастур, дарсликларни ўзлаштириш эквиваленти, яъни таълим мазмунини ўзлаштириш даражасидир. Стандартни ишлаб чиқишда талабани ҳаддан ташқари зўриқтириб юбормаслик талабларига рия қилиш, яъни у ўқувчи ёшига мос, уни бажаришга қурби етадиган даражада бўлиши керак. Албатта, таълим олувчининг қизиқиши, хоҳиши, эҳтиёжи ҳисобга олинishi лозим. Давлат ва жамият таълим муассасалари олдига муайян ижтимоий буюртмалар қўяётган экан, ўша муассасалар томонидан тайёрланадиган кадр эгаллаши лозим бўлган ижтимоий сифатларнинг минимал чегарасини ҳам кўрсатиб бериши табиийдир. Таълим олувчилар эгаллаши лозим бўлган билим, кўникма ва маънавий сифатларнинг энг қуйи миқдори илмий асосларда белгилаб берилган расмий педагогик ҳужжат - давлат таълим стандарти ҳисобланади.

Бундан кўришиб турибдики, ДТС назорат воситаси, айти вақтда, таълим муассасаларида кўзланган кўрсаткичларни қўлга киритиш учун зарур бўлган шароитни белгилаш ўлчови ҳамдир.

Давлат таълим стандартларининг *икки асосий вазифасини* алоҳида таъкидлаб кўрсатиш мумкин. Бундай стандартлар ўқувчиларга бериладиган таълим мазмунининг *мажбурий минимумини* ҳамда битирувчиларнинг тайёргарлик даражасига қўйиладиган талаблар мажмуасини белгилаб беради. Таълим мазмунининг мажбурий минимуми ўқув дастурлари ва дарсликларда тўлиқ ўз ифодасини топиши шарт. Битирувчиларнинг тайёргарлик даражасига кўра ўқувчи муайян

босқичда эгаллаши шарт бўлган билим, кўникма ва малакаларининг минимал миқдори белгиланади.

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

Кадрлар тайёрлаш миллий моделига мувофиқ ДТС ишлаб чиқиш тамойилларининг асосийлари бўлиб қуйидагилар ҳисобланади:

- гуманитарлаш ва инсонпарварлаш;
- назарийлаштириш (фундаментализация); умумтаълимий ва касбий тайёрлов;
- таълим – касбий программа долзарблиги;
- талабаларнинг академик зарбдорлиги;
- фанлар қисмлари ва гуруҳларнинг уйғунлиги;
- мустақил давом эттириш имкониятларини кенгайтириш;
- сифатнинг кўп босқичли назорати.

Таълимни *гуманитарлаштириш* таълим оловчиларда дунёни тўла тасаввур этиш, юксак маънавият, маданият ва жаҳон миқёсидаги тафаккурни шакллантиришга йўналтирилган. Кадрлар тайёрлаш миллий моделида қайд этилган вазифаларни бажариш, фақат фан, техника ва технологиядагина эмас, балки табиатшунослик, фалсафа, этика, эстетика, тарих, сиёсатшунослик, ҳуқуқ, иктисод, экология ва ҳ.к.ларга замонавий ютуқлар асосида ДТСлар ишлаб чиқиш орқали кўзда тутилади. Ҳозирги замон мутахассиси кенг гуманитар билимга эга бўлиши лозим. Бу унинг маънавият ва маданиятини белгилайди.

Таълимни *инсонпарварлаштириш* инсонни олий ижтимоий кадрият бўлиб етишишига, унинг қобилиятини очиш, турли-туман таълимий эҳтиёжини қондириш, умуминсоний кадриятлар устуворлигини таъминлаш, инсон ва атроф муҳит муносабатларидаги 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 ҳодисалар ҳақидаги яхлит тасавурлари билимнинг илмий усуллари ва тизимли ёндашиш асосида билимни яратиш, олға силжитиш ва ёйишлари мумкин. Мустахассис учун жиддий назарий тайёргарлик кўп илм талаб қилувчи ва информацион технологияларни ишлаб чиқиш, ўзлаштириш ва самарали тадбиқ этиш учун зарур.

Таълимнинг узлуксизлиги унинг ташкилий ва функционал маънодаги узлуксизлигининг асоси ҳисобланади.

Сўнги 20 йил мобайнида профессионал стандартларни ишлаб чиқиш, такомиллаштириш ва амалга кенг жорий этиш борасидаги фаолият жаҳонда бир неча йўналишларда ривожланмоқда. Биринчидан, стандартларнинг локал тармоқ тизимларидан умуммиллий тизимларни шакллантириш сари ҳаракат юз бермоқда. Бу жараён Австралия, Канада, Буюк Британия, АҚШ, Германия, Япония, Нидерландия, Чили, Малайзия, Филиппин, Туркия, Руминия каби мамлакатларда кузатилмоқда. Иккинчидан, профессионал стандартларни шакллантириш ва улардан фойдаланишнинг янгича ёндашувлари ва усуллари ишлаб чиқилмоқда. Улар меҳнат соҳасида ҳам, таълим соҳасида ҳам фаол қўлланилмоқда. Хусусан, таълим соҳасида улар касбий тайёргарлик дастурларини ҳамда касб-ҳунар таълими натижаларига баҳо бериш ва аттестациядан ўтказишнинг янада самаралироқ усулларини ишлаб чиқиш учун замин яратмоқда.

Таълим соҳасида профессионал стандартлардан:

- касбий тайёргарлик дастурларини, касб-ҳунар таълимининг иқтисодиётнинг тегишли эҳтиёжларини қондирувчи барча турларига баҳо бериш, сертификатлаштириш ва аккредитациядан ўтказиш усулларини ишлаб чиқиш;

- турли даража таълим дастурларининг ўзаро алоқасини таъминлаш, касбий тайёргарлик тизимининг яхлитлигини ошириш, бинобарин, ижтимоий-иқтисодий соҳадаги ўзгаришлар тез мослашишга қодир бўлган самарали тизимни яратиш учун фойдаланилади.

Профессионал стандартларни шакллантиришнинг айрим жиҳатларини Буюк Британия мисолида кўриб чиқамиз. Бунда

стандартларни ишлаб чиқиш қай тарзда ва қайси тузилмалар иштирокида амалга оширилишига эътиборни қаратамиз.

Буюк Британияда миллий профессионал стандартлар (National Occupational Standards) ишчи кучи сифатини таъминлаш тизимининг элементларидан бири ҳисобланади. Мазкур тизимга, стандартлардан ташқари, қуйидаги компонентлар киради:

- Тармоқ малакавий кенгашлари (Тармоқ малакаларини ошириш бўйича кенгашлар) (Sector Skills Councils) тизими. Улар иқтисодиётда зарур бўлган билимлар, укув ва кўникмаларни белгилайдилар ва прогноз қиладилар;

- касб-хунар таълими ва касбий тайёрлаш дастурлари. Улар 14 ёш ва ундан катта шахслар гуруҳларини қамраб олади ва турли таълим типларининг алоқасини таъминлайди;

- малакалар мажмуи. У олти даражадан иборат бўлиб, таълим ва касбий тайёрлашнинг мавжуд барча йўлларини бирлаштиради;

- автоном коллежлар ва хусусий ўқув юртлари. Улар касб-хунар таълими ва тайёрлаш дастурларини амалга оширади, дастурлар мазкур минтақа (ҳудуд) меҳнат соҳасининг талабларига мувофиқ келишини таъминлаш учун минтақавий ташкилотлар ва маҳаллий бизнес билан яқин ҳамкорлик қилади.

Мамлакатда профессионал стандартларни яратиш борасидаги фаолиятни тартибга солувчи ва мувофиқлаштирувчи асосий тузилма Миллий профессионал стандартлар бўйича кенгаш (The National occupational standards board) ҳисобланади. У 2003 йилда Лойиҳалар ва стандартлар бўйича гуруҳ ўрнида ташкил этилган. Кенгашга Малакалар ва таълим дастурлари бўйича агентлик (QCA), Шотландия малакавий агентлиги (Scottish Qualifications Authority (SQA)), Уэльс малакалар, таълим дастурлари ва баҳолаш бўйича агентлиги (Qualifications, Curriculum and Assessment Authority for Wales (ACCAC)), Шимолий Ирландия ўқув дастурлари, имтиҳонлар ва баҳолаш бўйича кенгаши (Council for the Curriculum, Examinations and Assessment (CCEA) for Northern Ireland), Тармоқ малакаларини ривожлантириш бўйича агентлик (SSDA)) вакиллари ва иш берувчиларнинг олти вакили аъзо. Кенгашни иш берувчиларнинг вакилларидан бири бошқаради. Профессионал стандартлар ишлаб чиқиш жараёнига раҳбарлик борасидаги кундалик ишни амалга ошириш учун Кенгаш

Мувофиқлаштириш гуруҳини ташкил этади. Гуруҳ таркибига малака масалаларини тартибга солувчи тўртала миллий агентлик вакиллари киради.

Кенгашнинг бош вазифаси – мамлакатда амал қилувчи профессионал стандартлар юқори даражада бўлишини, улар жаҳон андозаларига мувофиқ келишини таъминлаш. Кенгаш стандартларни яратиш ва янгилашни танлов асосида молиялаштиришни амалга оширади, стандартлар ишлаб чиқиш лойиҳаларининг бажарилиш жараёнини кузатиб боради ва натижаларни тасдиқлайди. Стандартни бевосита тасдиқлаш (маъқуллаш)ни Миллий профессионал стандартлар бўйича кенгаш номидан иш кўрувчи Мувофиқлаштириш гуруҳи (UK Co-ordinating Group (UKCG)) амалга оширади. Мувофиқлаштириш гуруҳига Тармоқ малакаларини ривожлантириш агентлиги раҳбарлик қилади. 2007 йил 1 апрелдан барча миллий профессионал стандартлар Сифат мезонлари (NOS Quality Criteria) ёрдамида баҳолаш таомилидан ўтади.

Миллий профессионал стандартларни бевосита ишлаб чиқишни тармоқ малакаларини ривожлантириш кенгашлари, бундай кенгашлар ҳали тузилмаган тармоқларда эса – стандартларни ишлаб чиқиш (шакллантириш) бўйича ташкилотлар (standards setting bodies) амалга оширади. Миллий профессионал стандартларни яратиш бўйича лойиҳаларга танловларда кенгашлар ва ташкилотларгина иштирок этишлари мумкин.

Ривожланган мамлакатлар тажрибаси сифатли профессионал стандартларни яратиш, улардан самарали фойдаланиш ва уларни қувватлаш (янгилаш, ривожлантириш) бир қатор муаммоларни ечишни талаб этишини кўрсатади. Чунончи:

- профессионал стандартларни шакллантириш (яратиш) ва улардан фойдаланиш ишига барча манфаатдор тарафларни жалб қилиш, уларнинг ўртасида ваколатларни оқилона тақсимлаш, бунда мазкур жараёнда иш берувчилар иштирок этишига алоҳида эътиборни қаратиш;

- профессионал стандартларни ишлаб чиқиш ва қувватлашнинг уларни ўз вақтида ва сифатли янгилаш имкониятини берувчи ташкилий механизмларини шакллантириш.

Мазкур муаммоларни ечиш йўлларида бири тармоқ кенгашларини тузиш ҳисобланади. Мазкур тузилмалар доирасида иш берувчиларнинг вакиллари профессионал кадрларни тайёрлаш муаммолари хусусида иш берувчиларнинг нуқтаи назарлари ва эҳтиёжларини акс эттирувчи материалларни шакллантирадиган ва ҳукумат, бошқарув органлари ва касб-ҳунар таълими муассасаларига тақдим этадилар.

9.2. Таълим сифатини бошқариш.

Ўзбекистонда таълимни ислоҳ қилишнинг бош йўналишларидан бири унинг сифатини оширишдир. Ҳозирги вақтгача таълимнинг сифати муаммосига нисбатан ҳар хил ёндашувлар шаклланган: кимдир бу муаммога бошқарув муаммоси сифатида қарайди, кимдир мутахассисларни тайёрлаш сифати муаммолари тўғрисида сўз юритади, кимдир олий ўқув юртлиги учун таълим стандартлари, ўқув дастурлари ва дарсликларининг сифати ҳақида гапиради, кимдир ўқув жараёнини ташкил этиш сифати ҳақида сўз юритади.

Э.М.Коротков фикрига кўра, таълимнинг сифати – бу мутахассиснинг касбий фаолиятни иқтисодиётнинг ҳозирги талабларига мувофиқ самарали амалга оширишга қодирлигини белгиловчи профессионал онг тавсифлари мажмуидир.

Бизнингча, олий таълимнинг сифати (натижа сифатидаги) олий таълимнинг ранг-баранг эҳтиёжлар, мақсадлар, талаблар ва меъёрларга мувофиқлигидир.

Ҳозирги вақтда таълимнинг сифати ўқув юрти ва мамлакат олий мактабининг рақобатбардошлик даражасини белгиловчи муҳим тавсифлардан биридир. Муайян олий ўқув юртида таълимнинг сифати буюртмачига тақлиф қилинувчи таълим хизматлари мажмуини ҳам ўз ичига олади.

Сифат муҳим категориялардан бири бўлиб, унга мувофиқ халқаро амалиётда беш асосий йўналиш ажратилади:

- биринчи: таълимнинг сифатини таъминлаш – олий ўқув юртининг нуфузини ошириш, чунки бундай олий ўқув юртининг битирувчиси меҳнат бозорида қулайроқ мавқега эга бўлади;
- иккинчи: таълим стандартларига мувофиқлик;

- учинчи: миждозни қаноатлантирувчи таълимгина сифатли ҳисобланиши мумкин;
- тўртинчи: истеъмолчи сифатни белгилайди ва унинг ҳар қандай истаги бажо келтирилади. Энг муҳими, олий ўқув юрти бунга пул олади;
- бешинчи: олий ўқув жамиятга, ўзи жойлашган минтақага фойда келтиради.

Замонавий рақобатбардош олий ўқув юрти ўз ишининг сифатини бошқаришга қодир тизимга эга бўлиши лозим. Аини шу сабабли жаҳон олий таълим амалиётида сифатни бошқариш тизимларини ишлаб чиқишга катта эътибор қаратилади.

Сифатни бошқариш замонавий тизими қуйидаги элементларни ўз ичига олиши лозим:



Расм 16. Таълим сифатини бошқариш

Таълимнинг сифати бошқариладиган жараён бўлиши лозим. Олий ўқув юрти уч субъект – таълим жараёни буюртмачилари: таълим олувчи шахс, малакали кадрларга муҳтож ишлаб чиқариш ва таълим жараёнининг кафолатчиси саналган давлатга таълим хизматларини кўрсатади.

9.3. Таълим сифатига қўйиладиган талаблар ва олий таълим тизимининг сифатига таъсир этувчи омиллар.

Бозор шароитида хўжалик юритишда таълимга қўйиладиган талаблар ўзгаради – бугунги кунда улар кўп жиҳатдан муайян мутахассисларга бўлган талабни шакллантирувчи иш берувчи томонидан белгиланади. Бу олий ўқув юрти битирувчиси катта ҳажмда касбий билим, ўқув ва кўникмаларга эга бўлиши лозимлигини англатади. Уларнинг мавжудлигини тегишли диплом тасдиқлайди.

Таълимнинг сифатини олий ўқув юрти битирувчиси малакасининг иш жойи талабларига мувофиқлиги сифатида тавсифлаш мумкин. Мазкур талаблар Давлат таълим стандартлари билан белгиланади. Мутахассислар тайёрлаш сифатини белгиловчи пировард кўрсаткичлар улар таълим муддати мобайнида ўзлаштирган билимлар, ўқув ва кўникмалардир.

Таълимнинг сифати асосан унинг ЎЗР “Таълим тўғрисида”ги Қонунида таърифланган мақсади билан белгиланади: шахс ва жаmiятнинг профессионал тайёрланган кадрларга бўлган эҳтиёжларини қондириш.

Қуйидагилар таълим сифатининг энг муҳим тавсифлари ҳисобланади:

1. *Билимлар ҳажми.* У касбий фаолиятни амалга оширишга мувофиқ келиши лозим. Бунда билимлар миқдори олинган ахборот миқдори эмаслигини тушуниш керак.

2. *Билимлар тузилиши* – турли типдаги билимлар билан фан ва фаолиятнинг турли соҳаларига мансублик нисбати. Билимларнинг унумдорлиги ва амалий қиммати уларнинг уйғунлигига боғлиқ бўлади.

3. *Профессионал фикрлаш услуби,* яъни билимларни бошқариш қобилияти ва улардан амалий фаолиятда самарали

фойдаланиш имконияти. Кўпинча битирувчи ўзи олган билимларни амалий фаолият вазифалари билан боғлай олмайди. Бу ерда фикрлаш услуги ҳам ўз таъсирини кўрсатади. У гуманитар ёки технократик, стратегик ёки прагматик, диалектик ёки формал бўлиши мумкин. Фикрлаш услуги – билимларни амалий фаолиятда воқелик талабига мувофиқ бириктира олиш қобилияти.

4. *Вақт олиши*: касбий муаммолар ва вазифаларни ечишда вақтни тақсимлаш ва ундан фойдаланиш кўникмаси.

5. *Ролларга нисбатан мўлжални шакллантириши*: муайян фаолият турларигагина эмас, балки маълум ролларга ҳам тайёрлаш. Бунда мутахассис ўз иши ўзгарганида, агар у турли ролларни, масалан, ташаббусчи, бажарувчи, эксперт, маслаҳатчи, ҳакам ролларини бажарса, профессионал функцияларни бажариш учун жавобгар бўлишини назарда тутати.

6. *Иш услубини белгилаш*. Таълим жараёнида мутахассиснинг касбий фаолият ҳақидаги тасавурларини шакллантиришда устувор омиллар мавжуд бўлиб, улар унинг тафаккурдан мустаҳкам ўрин олади ва кейинчалик унинг иш услубини белгилайди.

7. *Бошқарув қарорларини қабул қилиш кўникмалари* – касбий фаолиятнинг муҳим омилларидан бири. Масалан, қарорлар қабул қилиш жараёни менежердан ўзининг барча касбий билим ва кўникмаларини ишга солишни талаб этади. Бошқарув қарорларини қабул қилиш қобилияти – бу маълум даражада таълим жараёнининг амалий маҳсули.

8. Бозор вазиятларининг турли шароитларида *хулқ-атвор стратегияларини ишлаб чиқиш кўникмалари ва қобилиятлари*. Стратегия – қарорлар ишлаб чиқишгигина эмас, балки мақсадлар ва мўлжалларни белгилаш, воқеаларни тушуниш ва олдиндан кўра билиш, асосли бизнес-режани тузиш, керакли стратегияларни танлаш ва шароит ўзгарганида уларни ўзгартириш.

Бошқарув қарорларини ва меҳнат фаолиятининг самарали стратегияларини ишлаб чиқиш кўникмаларига махсус иш ўйинлари ёрдамида баҳо бериш мумкин. Улар бозор иқтисодиёти

шаронтида мутахассиснинг муваффақиятга эришиш имкониятларини намойиш этади.

9.4. Олий таълим тизимида аттестация ва аккредитациянинг аҳамияти ва уларни ўтказиш механизмлари.

Аттестация – ходим ўз фаолиятини қай даражада самарали амалга оширишига баҳо бериш. Ташкилотда аттестациялар умумий тушунчаси билан бир қаторда Performance Assessment – натижаларга баҳо бериш, Personnel Evaluation – ходимларга баҳо бериш, Personal Performance Appraisal – шахсий ютуқларга баҳо бериш, Assessment – шахсий фазилатларга баҳо бериш атамалари ҳам қўлланилади.

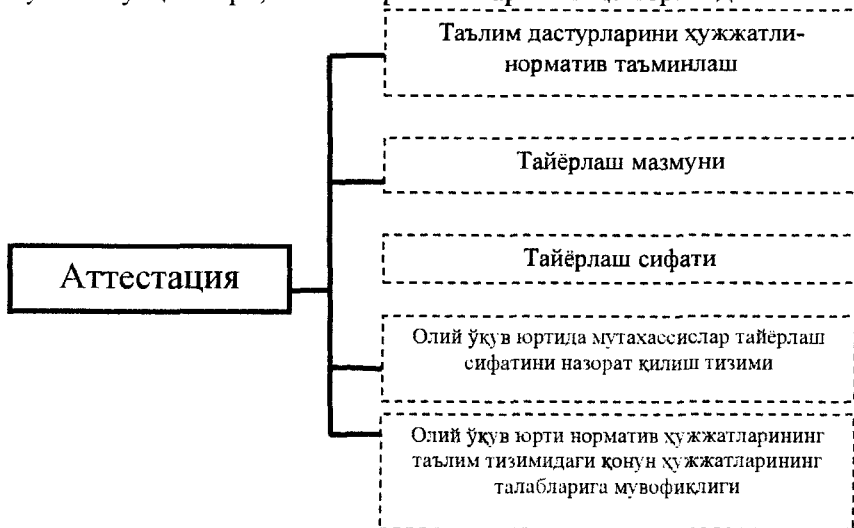
Аттестациянинг мақсади ва мазмуни – битирувчиларни тайёрлаш мазмуни, даражаси ва сифатининг ихтисослик йўналишлари бўйича таълим стандартлари талабларига мувофиқлигини аниқлаш.

Аттестацияни ўтказиш қуйидаги вазифаларни ҳал қилиш имкониятини беради:

- асосий таълим дастури бўйича таълим жараёнининг ҳолати ҳақида аниқ ахборот олиш;
- битирувчиларни тайёрлаш мазмуни ва сифатининг Давлат таълим стандартлари талабларига мувофиқлиги даражасини аниқлаш;
- олий ўқув юрти таркибий бўлинмаларининг таълим фаолиятида ижобий ва салбий жараёнларни аниқлаш;
- аттестация жараёнида аниқланган муаммоларнинг сабаблари ва уларни ечиш йўлларини аниқлаш.

Аттестацияни ташкил этиш ва ўтказишда муайян шартларга риоя қилиш лозим. Биринчидан, баҳолаш тизими мумкин қадар объектив бўлиши ва ходимлар томонидан объектив мезонлар сифатида идрок этилиши, аниқ ва тушунарли бўлиши керак. Иккинчидан, баҳолаш натижалари сир тутилиши, яъни ходим, раҳбар ва кадрлар билан ишлаш бўлимигагина маълум бўлиши лозим.

Аттестация жараёнида ходим фаолиятининг турли томонлари, унинг хулқ-атвори, шахсий фазилатларига баҳо берилади.



15-расм. Аттестацион экспертиза кўрсаткичлари

Аттестация олий ўқув юртларида асосий таълим дастурларини тайёрлаш сифатини давлат томонидан назорат қилиш шакли ҳисобланади. У битирувчиларнинг тайёргарлик даражасини оширишни, таълим тизимини молиялаштириш учун ажратилаётган давлат бюджети маблағларидан самарали фойдаланишни назарда тутаяди.

Айрим таълим дастури доирасида олий ўқув юрти фаолиятига таълимнинг сифати нуқтаи назаридан ёндашилади. Ташқи аттестацион экспертизани ўтказишда фойдаланиладиган сифат кўрсаткичлари икки гуруҳга ажратилади: 1) таълим муассасаси битирувчиларининг билим, ўқув ва кўникмалари даражасини тавсифловчи сифат кўрсаткичлари; 2) таълим муассасаси томонидан кўрсатиладиган таълим хизматларининг сифат кўрсаткичлари.

Қуйидагилар таълим хизматларининг сифат кўрсаткичлари ҳисобланади:

- давлат таълим стандартининг мавжудлиги;

- олий ўқув юрти норматив ҳужжатларининг таълим тизимидаги қонун ҳужжатлари ва норматив қоидаларнинг талабларига мувофиқлиги;
- таълим дастурларининг тузилиши ва мазмунини баҳолаш;
- ўқув жараёнини информацион-методик таъминлаш даражаси;
- ўқув-лаборатория базасининг ҳолатини баҳолаш;
- ўқув жараёнини ташкиллаштириш даражаси;
- битирувчиларни якуний аттестациядан ўтказиш натижалари;
- кадрлар билан таъминланганлик (фан цикллари бўйича);
- илмий-тадқиқот ишининг даражаси;
- илмий-методик ишнинг даражаси;
- моддий-техника базасини баҳолаш.

Олий ўқув юрти аттестациядан муваффақиятли ўтишини олий ўқув юртида дастлабки тарзда ўтказилган ўз-ўзини аттестация ҳамда олий ўқув юртида таълим сифатини назорат қилишнинг самарали тизими мавжудлиги таъминлаши мумкин.



17-расм. Олий касб-ҳунар таълимини тавсифловчи аккредитация кўрсаткичлари

Аттестация натижаларига мувофиқ олий ўқув юртини аккредитациядан ўтказиш амалга оширилади. Бу тадбирнинг мақсади – олий ўқув юртининг мақомини ва мутахассислар тайёрлаш йўналишлари (ихтисосликлар) рўйхатини белгилаш. Олий ўқув юртининг давлат аккредитацияси унинг фаолиятини бюджетдан молиялаштириш учун асос ҳисобланади.

Олий ўқув юрти асосий касб-хунар таълим дастурларини, шунингдек уларни амалга ошириш технологиясини мустақил ишлаб чиқади ва қабул қилади. Олий ўқув юртида давлат таълим стандартлари талабларининг бажарилиши устидан назоратни тест маркази Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги билан ҳамкорликда амалга оширади.

Аккредитация кўрсаткичлари орасида қуйидагилар алоҳида аҳамият касб этади:

- амалга оширилаётган таълим дастурлари доираси;
- мутахассислар тайёрлаш йўналишлари ва ихтисосликлар гуруҳларининг рўйхати;
- касб-хунар таълимининг ҳажми ва самарадорлиги;
- қўшимча касб-хунар таълимининг ҳажми;
- илмий ва методик иш;
- илмий тадқиқотлар рўйхати ва ҳажми;
- илмий ва методик ишининг унумдорлиги (нашр этилган монографиялар, ўқув қўлланмалари ва дарсликлар сони (грифлари билан), ташқи манбалардан молиялаштириладиган илмий тадқиқотлар ҳажми);
- олий ўқув юртининг илмий салоҳияти ва ўқитувчи кадрларнинг сифат таркиби.

Ташқи экспертиза натижаларига кўра аккредитациядан ўтказиш тўғрисидаги қарорни Аттестация комиссияси қабул қилади. Комиссия қарорида қуйидагилар акс эттирилади:

- аттестацион экспертиза ва кўрсаткичларга баҳо бериш натижаларига кўра олий ўқув юртини аккредитациядан ўтган (ёки ўтмаган) деб топиш тўғрисида хулосалар;
- ўқув юртининг давлат мақомини (типи ва турини) белгилаш;

- олий ўқув юртига қонун ҳужжатларида белгиланган ҳуқуқлар ва ваколатларни давлат номидан муайян муддатга бериш.

Қондага биноан олий ўқув юртини аккредитация қилиш ҳар беш йилда бир марта ўтказилади.

Ривожланган мамлакатларда таълим муассасасини ва унинг дастурини аккредитациялаш таълим тизимининг ва ўзи хизмат қиладиган кенг жамоатчиликнинг унга *ишонч билдириши* маросимидир. Аккредитация ихтиёрий – ҳукуматга алоқадорсиз (АҚШда) ва мажбурий – ҳукуматга алоқадор (Ғарбий 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 аккредитланган мақомини бериш тўғрисида қарор қабул қилади. Бундан ташқари, 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 сўнгида натижаларни алмашадилар ва уларни қиёслайдилар.

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

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.

Давлат аттестацияси 5 йилда камида бир марта ўтказилади.

Аккредитация ва комплекс баҳо беришни ўтказишнинг мақсадга мувофиқлиги таълимни бошқариш органлари учунгина эмас, балки олий ўқув юртининг ўзи учун ҳам аниқ ва равшан. У таълим муассасалари фаолиятига баҳо бериш жараёнини такомиллаштириш ва оптималлаштириш имкониятини беради ва баҳолаш ва назорат тизимини ривожлантириш учун хизмат қилади.

9.5. Иқтисодий тизимларнинг рақобатбардошлик даражасига таълимнинг таъсири.

Рақобат жамиятнинг иқтисодий ва бошқа соҳаларида юридик ва жисмоний шахсларнинг конфликтли рақобатлашувини англатади. Ҳар қандай жамиятда рақобат корхоналар, ташкилотлар ва фирмалар ўзаро муносабатларининг зарурий шакли ҳисобланади.

Иқтисодий тизимларнинг рақобатбардошлик даражаси кўп сонли омиллар, чунончи: ресурслар, технологияларга инвестициялар мавжудлиги, бизнес муҳитнинг сифати ва ҳоказоларга боғлиқдир. Бунда ўрта муддатли даврда рақобатбардошлик даражаси иқтисодиётнинг тузилишига, тегишли институтларнинг хусусияти ва самарадорлигига, инфратузилманинг сифати ва кенглигига ҳамда миллий тизимнинг самарадорлигига таъсир этувчи бошқа омилларга боғлиқ бўлади. Рақобатбардошлик даражаси давлатнинг маҳсулот яратиш барқарор жараёнига қулайликлар яратувчи иқтисодий-ҳуқуқий муҳитни яратиш қобилиятига кўп жиҳатдан боғлиқдир. Ҳозирги ўзгарувчан технологик дунёда рақобат соҳасидаги устунликлар меҳнат

ресурслари сифати ва инсон капиталига инвестицияларга кўп жиҳатдан боғлиқ. Мазкур омиллар таълим (мактаб, ўрта махсус, олий ва олий ўқув юртидан кейинги таълим) воситасида ва ҳар бир инсон ўз профессионал даражасини узлуксиз ошириши йўли билан таъминланади. Сўнгги ўн йилликлар мобайнида ўқимишлилик, билимлардан иқтисодий устунлик сифатида фойдалана олиш турли иқтисодий тизимларнинг рақобатбардошлик даражасини белгиловчи муҳим омилга айланди. Аксарият мутахассислар фикрига кўра, ривожланган таълим тизими рақобатбардошлик даражасини белгиловчи муҳим омиллардан бири ҳисобланади.

Айрим муаллифлар фикрича, таълимга инвестициялар моддий фондларга инвестицияларнинг даромад меъёрига яқин миқдорда самара беради. Иқтисодий тизимларнинг рақобатбардошлик даражасини оширишда таълим ролининг ўсиши бир қанча омиллар билан белгиланади. Биринчидан, жамият ҳаётида ахборот ролининг ўзгариши, хусусан у моддий ресурслар, энергия ресурслари каби стратегик ресурсга айланиши билан. Иккинчидан, стратегик ахборотни тезкорлик билан бошқаришга ва олинган ахборотни билимларга айлантиришга, муттасил таълим олиш ва янги технологияларга мослашишга қодир бўлган мутахассисларга эҳтиёж туғилиши билан.

Менежментни ривожлантириш халқаро институти (The International Institute For Management Development (IMD))нинг миллий рақобатбардошлик даражасига баҳо бериш методикасида таълимнинг ривожланиш даражаси инфратузилманинг муҳим кўрсаткичларидан бири сифатида баҳоланади. Таълимнинг ҳолатини ва унинг ривожланиш даражасини тавсифлаш учун ялпи ички маҳсулотда таълим умумий харажатларининг улуши, таълимнинг турли босқичларида таълим олувчилар ва ўқитувчилар сонининг нисбати, саводсизлик даражаси каби параметрлар билан бир қаторда аҳолининг иқтисодий саводхонлик даражасига экспертлар томонидан берилган баҳолардан ҳам фойдаланилади.

Олий ўқув юртининг салоҳияти унинг ресурслари ва улардан фойдаланишнинг самарадорлик даражаси билан белгиланади. Мазкур салоҳият таркибий жиҳатдан инсон салоҳияти, ўқув-услубий, молиявий-иқтисодий, илмий-инновацион, бошқарув, ижтимоий ва маркетинг салоҳиятиларидан ташкил топади. Олий ўқув юртининг умумий салоҳиятини ривожлантириш, одатда, унинг барча ресурсларидан мумкин қадар тўла фойдаланишга қаратилади. Олий ўқув юртининг рақобатлашиш салоҳияти ташқи муҳит, энг аввало бозордаги рақобат омиллари таъсирида шаклланади. Мазкур салоҳиятнинг ривожланиши олий ўқув юртининг асосий элементлари: фан, ўқув-услубий иш, ижтимоий инфратузилма, маркетинг, бошқарув тизимидаги рақобатда устунликларни белгиловчи омиллар тўпламининг шаклланиши билан боғлиқ (8-расм.).

Олий ўқув юртининг потенциали						
Инсон потенциаллари	Ўқув услубий	Молиявий иқтисодий	Илмий инновацион	бошқарув	ижтимоий	маркетинг
Олий ўқув юртининг ресурслари						

18-расм. Олий ўқув юртининг умумий салоҳиятнинг ўзаро нисбати

Келтирилган фактлар таълим соҳасидаги рақобатнинг ҳозирги модели олий ўқув юртининг бозордаги бошқа субъектлар билан очик ва узоқ муддатли ўзаро муносабатларига асосланиши лозимлигидан далолат беради.

9.6. Олий ўқув юртида таълим-тарбия жараёнини бошқариш ва лойиҳалаш воситалари.

Педагогик лойиҳалаш – талабалар ва педагоглар, баъзан ота-оналар бўлғуси фаолиятининг асосий жиҳатларини олдиндан ишлаб чиқиш. Лойиҳалаш ҳар қандай раҳбарнинг муҳим функцияларидан бири ҳисобланади.

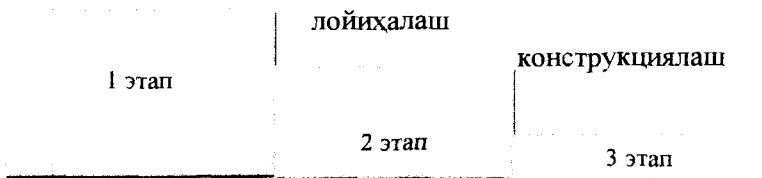
Олий ўқув юртида таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаш бўлғуси фаолиятнинг тахмини вариантини яратишни назарда тутати. Олий ўқув юртида лойиҳалаш объектлари:

1. Педагогик вазият.
2. Педагогик жараён.
3. Педагогик тизим.

Педагогик вазият лойиҳалаш объекти сифатида педагогик жараён доирасида ҳар доим мавжуд бўлади. Педагогик вазият – таълим-тарбия жараёнининг таркибий қисми. У мазкур жараённинг муайян даврдаги ҳолатини тавсифлайди. Педагогик вазият таркиби жуда содда. Унга фаолиятнинг икки ёки бир нечта субъекти ва уларнинг ўзаро муносабатлари усуллари киради. Сиртдан педагогик вазият ҳар доим содда, лекин унда эмоциялар, куч-ғайрат мажмуи мужассамлашади. Вазиятнинг мураккаблиги одамларнинг ички маънавий маданияти савияси билан белгиланади. Педагогик вазиятлар стихияли тарзда юзага келиши ёки олдиндан режалаштирилиши мумкин. Ҳар қандай ҳолда улар оқилона ҳал қилиниши лозим.

Таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаш уч босқичдан таркиб топади:

- моделлаштириш;
 - лойиҳалаш;
 - конструкциялаш.
- моделлаштириш



18-расм. Таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаш босқичлари

Моделлаштириш (моделни яратиш) – тизимни ёки жараёни яратиш мақсадини (умумий ғоясини) ва уларга эришишнинг асосий йўллари ишлаб чиқиш.

Лойиҳалаш (лойиҳани яратиш) – яратилган моделни янада ривожлантириш ва уни амалда фойдаланиладиган даражага етказиш.

Конструкциялаш – яратилган лойиҳани муайян шароитда реал иштирокчилар томонидан фойдаланиш учун янада муфассаллаштириш.

Таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаш шакллари – тизимни, жараёнларни ёки вазиятларни яратиш ва уларнинг амал қилиши тавифланган ҳужжатлар. Уларнинг айримларига тўхталиб ўтамыз:

• Концепция – асосий нуқтаи назар, етакчи ғояни баён этиш шакли. Одатда, концепция замирида илмий тадқиқотларнинг натижалари ётади. Концепциянинг асосий мақсади – назарияни конструктив амалий шаклда баён этиш. Масалан, ўрта махсус касб-хунар таълими концепцияси мазкур таълимнинг республика узлуксиз таълим тизимидаги ўрни ва ролини кўрсатувчи умумий методология принципларини ўз ичига олади. Шунингдек, концепцияга куйидагилар киради: мақсадлар, вазифалар, принциплар, мўлжалланган тузилма, кадрлар, ҳуқуқлар ва бурчлар, молиялаштириш, моддий-техника ва ўқув-услубий таъминот, бошқарув тузилмасининг тавсифи.

• Режа – тадбирлар рўйхати, уларни амалга ошириш тартиби ва жойи кўрсатилган ҳужжат. Лойиҳалаш жараёнида режалардан жуда кенг фойдаланилади: ўқув режаси, таълим-тарбия иши режаси, дарс режаси ва ҳ.к. Бу режаларнинг ҳар бири ўз вазифаси ва тузилишига эга.

Таълим-тарбия жараёнини лойиҳалаш – бошқарув назарияси ва амалиётида технологияни ишлаб чиқиш механизми.

Таълим-тарбия жараёнини лойиҳалашнинг асосий принциплари:

1. Инсонга – тизим ёки вазият иштирокчисига қараб мўлжал олиш принципи. Лойиҳаланаётган тизимлар, жараёнларни

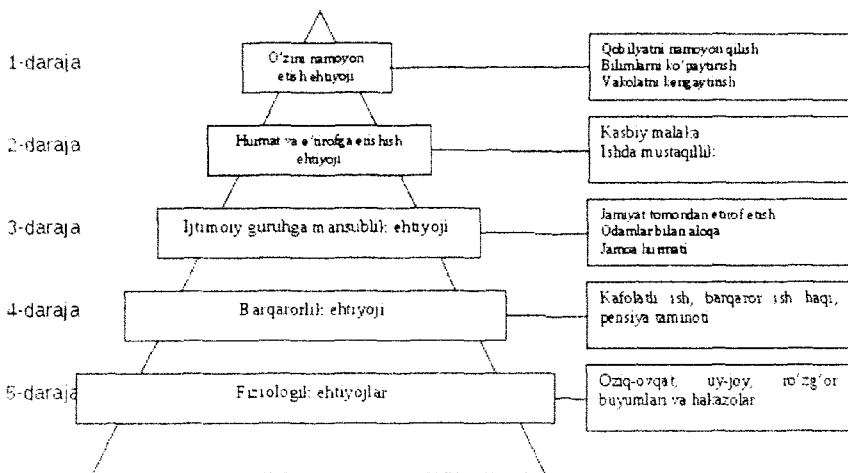
ходимларнинг реал эҳтиёжлари, манфаатлари ва имкониятларига бўйсундириш лозим.

2. Лойиҳаланаётган тизимлар, жараёнларнинг ўзини ўзи ривожлантириш принципи уларни фаол, ўзгаришларга, қайта қуришга қодир қилиб яратишни назарда тутди. Бир лойиҳа билан кифояланиш ярамайди, захирада бир нечта лойиҳалар туриши керак.

9.7. Таълим тизимида ходимларни рағбатлантиришнинг турлари.

Инсонни самарали бошқариш йўли уни рағбатлантирувчи омилларни тушуниш орқали ўтади. Бу ташкилотда инсонни бошқариш шакллари ва усулларининг самарали тизimini ишлаб чиқиш имкониятини беради.

Америкалик психолог Абрахам Маслоу XX асрнинг 40-йилларида илгари сурган назарияга биноан, инсон ўз ички эҳтиёжларини кондириш учун ишлайди. Маслоу фикрига кўра, инсон эҳтиёжларини беш тоифага ажратиш ва уларни пирамида кўринишида акс эттириш мумкин:



9.4 rasm. A. Maslou bo'yicha ehtiyoj darajalari piramidas

1. Физиологик эҳтиёжлар – овқат, сув, иссиқлик, бошпана, саломатлик ва инсоннинг яшаб қолишини таъминловчи бошқа омилларга бўлган эҳтиёж.

2. Хавфсизликка бўлган эҳтиёжлар – улар барқарорлик, муҳофаза, тартиб, кўрқувдан холилиқни англатади.

3. Ижтимоий эҳтиёжлар – инсон оилага, дўстларга эга бўлиш, гуруҳга, мамлакатга мансуб бўлиш истагини акс эттиради.

4. Ҳурматга бўлган эҳтиёжлар – билимдон, кучли, қобилиятли бўлиш истагида намоён бўлади.

5. Ўз қобилиятларини намоён этишга бўлган эҳтиёжлар – инсон ўз билимлари, қобилиятлари, укув ва кўникмаларидан тўла фойдаланишга интилиши.

Рағбатлантириш тизими моддий ва номоддий рағбатлантиришни ўз ичига олади. Моддий рағбатлантириш меҳнатга тўланадиган ҳақни ва ташкилот ўз ходимларига берадиган имтиёзлар тизими (ижтимоий пакет)ни ўз ичига олади.

Меҳнатни моддий рағбатлантириш – инсоннинг меҳнатга ҳақ тўлаш даражаси оширилиши, кўшимча ҳақ олиш ва бошқа стимуллардан моддий манфаатдорлигидан фойдаланишга асосланган иқтисодий шакллар ва усуллар.

Кўшимча ҳақ белгилашдан мақсад – иш самарадорлиги ва сифатини ошириш учун ходимлар меҳнатини рағбатлантириш. Олий ўқув юртида барча устамалар ва кўшимча ҳақлар қуйидаги кўринишни касб этади:

- лавозим, илмий даража, илмий унвон учун;
- кафедра мудири, деканлик учун устамалар;
- байрам кунлари, юбилей саналари, нафақага чиқиш муносабати билан мукофотлар;
- рейтинг кўрсаткичлари учун устамалар;
- мукофотлар;
- моддий ёрдам.

Олий ўқув юртида меҳнатга ҳақ тўлаш фонди турли манбалардан таркиб топади. Мазкур манбаларга қуйидагилар киради: бюджетдан молиялаштириш, бажарилган илмий-тадқиқот ишлари, ўқув ва маслаҳат хизматлари учун хўжалик ҳисоби

шаклида молиялаштириш, давлат грантлари ва стипендиялар, контракт асосида мутахассисларни тайёрлаш учун бюджетдан ташқари молиялаштириш.

10-БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ИҚТИСОДИЁТИ

Иқтисодийтни модернизациялаш шароитида олий ўқув юртининг иқтисодий фаолиятини либераллаштиришнинг аҳамияти. Олий таълим тизимининг ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичлари. Олий таълим тизимини молиялаштириш. Олий таълим тизимини бюджетдан молиялаштиришнинг асосий манбалари ва йўналишлари. Олий таълим тизимини ривожлантириш учун бюджетдан ташқари маблағлардан фойдаланиш. Олий таълим тизимида солиқларнинг хусусияти.

10.1. Иқтисодийтни модернизациялаш шароитида олий ўқув юртининг иқтисодий фаолиятини либераллаштиришнинг аҳамияти.

Текин ва кафолатланган таълим тизими хизматида ва ихтиёрида бўлган ёшлар – жамиятимизнинг энг фаол ва кучкуватли бисёр қисми ана шу бебаҳо неъматдан унумли фойдаланишлари, умрларининг ҳар лаҳзасини илм, билим, касбхунар ўрганиш учун, ўзларининг билим ва интеллектуал савиясини ва касбий маҳоратини ошириш учун сарфлашлари лозим. Ўз касбининг устаси мутахассис бўлиб етишиш, мамлакатимиз ва қолаверса, дунё инсон капитали бозорида ўзларига мос ўринларни топишнинг, ҳаётда бахтли ва мамнун яшашнинг бундан бошқа йўли йўқ. Чунки, билим ва илмдан бошқа ҳар қандай нарса доимий эмас, ўткинчидир; бу икки қадрият ва астойдил меҳнат қилишдан бошқа ҳеч бир нарса инсоннинг бахтли яшашини кафолатлай олмайди.

Олий ўқув юртининг иқтисодий фаолиятини либераллаштиришнинг бош шартларидан бири бошқарувнинг барча даражаларидаги хўжалик раҳбарлари ва мутахассисларнинг иқтисодий тафаккурини ўзгартиришдир. Бу ерда раҳбарларга ҳозирги замон маркетингининг асосий принциплари, усуллари ва методларини ўргатишни ташкиллаштириш зарурий омилга айланади. Бу раҳбарлар тизимли ёндашув соҳасида муфассал билим олишлари, бозор талабларига мослашиш уқув ва

кўникмаларини ўзлаштиришлари учун зарур. Бундай тайёрлаш ўқув юрларини халқ хўжалигига керак бўлган юқори малакали кадрларни тайёрлашга йўналтириши шубҳасиздир. Кадрларни ўқитиб-ўргатиш зарурияти яна шу билан белгиланадики, маркетинг – хўжалик ва бошқарув фаолиятининг мураккаб тури. Уни тўлақонли амалга ошириш фундаментал тайёргарликни, ишлаб чиқариш ва савдо, ҳуқуқ, молия, социология, бошқарув психологияси соҳасида кенг билимларни талаб этади.

Маркетинг мутахассислари бозор, истеъмолчилар, потенциал ҳамкорлар ҳақидаги ахборотдан фойдаланиб, келажак учун кадрлар тайёрлаш йўналишларини пухта асослашлари лозим.

10.2. Олий таълим тизимининг ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичлари.

Жаҳон иқтисодиётининг жадал суръатлар билан ривожланиши барча мамлакат ҳукуматлари олдига ўз халқи ва давлатининг бундай шароитда муносиб ўрин эгаллашини таъминловчи сиёсат олиб боришга ундайди. Ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг замонавий босқичида иқтисодий тараққиёт иқтисодий кўрсаткичларнинг ўсиши билан хусусиятланмай, балки аҳолининг турмуш даражасининг юксалиши, муносиб ҳаёт кечирishi ва меҳнат қилиши учун шарт-шароитларнинг мавжудлиги, ўз иқтидори ва қобилиятларини намоён этиш учун имкониятларнинг тақдим этилганлиги билан хусусиятланмоқда десак, муболага бўлмайди.

Ижтимоий-иқтисодий тараққиёт ва мамлакатнинг ҳамжамиятдаги рақобатбардошлик даражаси табиий бойликлар ва моддий активлар билан эмас, балки шулар билан бир қаторда номоддий активлар ёки ушбу мамлакатда тўпланган инсон капиталининг ривожланганлик даражаси, яъни аҳолисининг таълими, малака даражаси ва уни амалиётда самарали равишда қўллай олиши билан белгиланмоқда.

Ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг замонавий босқичига хос иқтисодиётдаги таркибий ўзгаришлар бандликнинг соҳа ва касблар бўйича ўзгаришини тақозо этиб, олий таълимга

бўлган талабни оширмоқда. Ривожланган давлатлар тажрибаси кўрсатишича, илгари юқори малакани талаб этмаган ишчи лавозимлар ҳам, бугунги кунда олий маълумотли мутахассислар томонидан амалга оширилиши талаб этилмоқда.

Иқтисодий ривожланишининг янги босқичида олий маълумотли, балки бир нечта йўналиш ихтисослик бўйича олий маълумотга ва шунга мос малакага эга бўлган кадрларга талаб ошади. Бугунги кунда энг юқори иш хақи белгиланган 20 та касбнинг барчаси олий маълумотли бўлиш, камида бакалавр даражасини талаб этмоқда. Шунингдек, агар 1980 йилларнинг бошларида олий маълумотли ва ўрта маълумотли кадрларнинг ойлик иш хақи ўртасида ўртача фарқ 38% ни ташкил этган бўлса, бугунги кунда 80% га яқинлашган.

Шу ўринда республикада олиб борилаётган ислохотлар самарасини янада ошириш, давлат ва жамиятнинг ҳар томонлама жадал ривожланиши учун шарт-шароитлар яратиш, мамлакатимизни модернизация қилиш ҳамда ҳаётнинг барча соҳаларини либераллаштириш бўйича устувор йўналишларни амалга ошириш мақсадида ишлаб чиқилган Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Харакатлар стратегиясида аҳолини ижтимоий соҳани ривожлантириш, ҳаёт ва аҳолининг муносиб турмуш тарзини таъминлаш, таълимнинг барча босқичларида сифатини ошириш устувор йўналишларидан бири сифатида белгиланди.

Республикада инновацион иқтисодиётни шакллантириш борасида амалга оширилаётган тадбирлар, хусусан Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 21 сентябрдаги «2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида» фармонида мамлакатнинг халқаро майдондаги рақобатбардошлиги даражасини ва инновацион жиҳатдан тараққий этганини белгиловчи асосий омил сифатида инсон капиталини ривожлантириш белгиланиши олий таълим тизимига муайян вазифаларни юклайди.

Шу билан бирга сўнги йилларда республикада инвестиция мухитини яхшилаш ва тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни жалб этиш борасида амалга оширилаётган ислохотлар, жумладан давлатимиз раҳбарининг 2018 йил 13 июлдаги «Жаҳон банки ва халқаро молия корпорациясининг «Бизнес юритиш» йиллик ҳисоботида Ўзбекистон Республикаси рейтингини янада яхшилаш чора тадбирлари тўғрисида»ги қароридан белгиланган 2022 йилгача мамлакатимиз ушбу рейтингда жаҳон мамлакатларининг биринчи йигирматалиги даражасига мос келадиган энг қулай шарт-шароитларни яратиш каби вазифалар ҳам олий маълумотли ва юқори малакали кадрларни тайёрлаш тизимини жаҳон талаби даражасида янада тақлимлаштиришни талаб этади.

Олий таълим билан қамров кўрсаткичларининг пастиги, тайёрланаётган олий маълумотли кадрларнинг меҳнат бозоридаги талабга тўлиқ жавоб бермаслиги инновацияларнинг жорий қилиниши, технологияларнинг мослаштирилиши билан боғлиқ равишда мамлакатнинг иқтисодий тараққиётини чекловчи омил сифатида юзага чиқиши мумкин.

Инновацион иқтисодиёт шаклланиши кадрларни тайёрлашнинг янги концепциясини ишлаб чиқишни талаб этади. Унинг асосида қуйидаги тамойиллар қўйилиши керак:

- ижодкор шахсни шакллантириш, ривожлантириш ва узини намоён қилиши учун шароит яратиш;

- юқори малакали ва юқори интеллектуал салоҳиятли мутахассисларни тайёрлашга йўналтириш;

- узлуксиз таълим ва кадрлар малакасини ошириш тизимларининг инновацион маҳсулот ишлаб чиқариш тизимга интеграциялашган тизимини ташкил этиш;

- ОТМларнинг инновацион лойиҳаларни амалга ошираётган ташкилот ва корхоналар билан ҳамкорликни кенгайтириш.

Республикада олий маълумотли кадрлар тайёрлаш соҳасида бир қатор туб ислохотларнинг кейинги босқичи бошланди. Президент Ш.М.Мирзиёев томонидан тасдиқланган 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш буйича Харакатлар стратегиясида таълим тизими устувор

йуналишлар сифатида ажратилган. Хусусан, олий таълим соҳасида:

- таълим ва уқитиш сифатини баҳолашнинг халқаро стандартларини жорий этиш асосида олий таълим муассасалари фаолиятининг сифати ҳамда самарадорлигини ошириш, олий таълим муассасаларига қабул квоталарини босқичма босқич кўпайтириш; илмий-тадқиқот ва инновацион фаолиятини рағбатлантириш;

- илмий ва инновацион ютуқларини амалиётга жорий этишнинг самарали механизмларини яратиш, олий укув юртлири ва илмий-тадқиқот институтлари ҳузурида ихтисослаштирилган илмий-экспериментал лабораториялар, юқори технология марказлари ва технопаркларни ташкил этиш каби тадбирлар белгиланган.

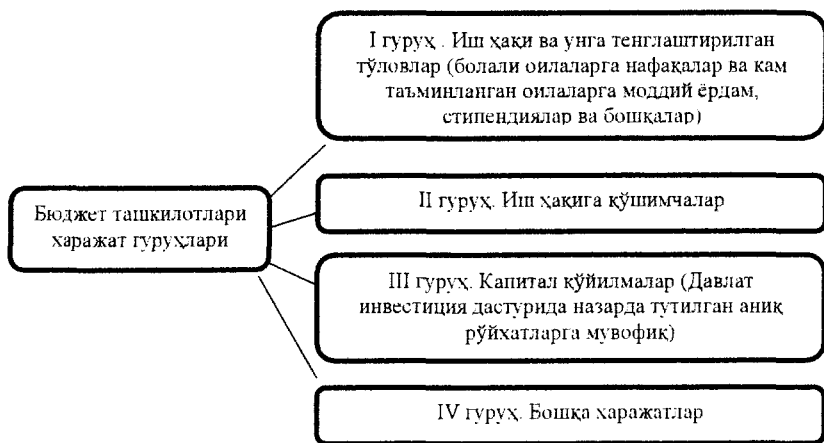
10.3. Олий таълим тизимини молиялаштириш.

Мамлакат учун давлатдаги таълим тизимининг қай ҳолатда эканлиги ва қандай кадрлар келажакда тайёрланиши муҳим аҳамиятга эга. Мамлакатимиз яқиндан бошлаб мустақил давлат бўлганлиги сабабли таълим соҳасига қаратилаётган харажатларнинг кўп қисмини давлат бюджети маблағлари ҳисобидан молиялаш-тирмоқда. Аста-секинлик билан мамлакатда инновацион иқтисодиётнинг тараққий этиши, аҳоли даромадларининг ошиши ва таълим тизими инсон ҳаётидаги ўрнининг ошиб бориши мамлакатда ҳам аста - секинлик билан давр талабларига жавоб бера оладиган давлат таълим муассасалари билан бир қаторда хусусий таълим муассасалари ҳам ташкил топиб бормоқда. Бу ўз навбатида, бевосита рақобатни кучайтишига, давлатнинг таълимга ажратаётган маблағларини камайитишига ҳамда янги молиялаш-тириш манбаларини излаб топишга олиб келмоқда.

Мамлакатда амалга оширилаётган ишлар учун, уларни тартибга солиш, бошқариш учун маълум бир асос, база яратиши зарур ҳисобланади. Ҳозирда бу вазифани давлатнинг белгиланган бошқармалари ва мамлакат Президенти бажаради. Мамлақати-

мизда бу ишлар билан одатда Олий Мажлис, Вазирлар Маҳкамаси, Президент ва ўрнатилган вазирликлар (мактабгача таълим муассасалари ва умумий ўрта таълим муассасалари фаолиятини Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги, Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими муассасалари фаолиятини эса Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирликлари) шуғулланадилар.

Таълим турларининг ҳар бирининг фаолиятини тартибга солиш учун зарур бўлган меъёрий ҳужжатларни ишлаб чиқиш муҳим аҳамият касб этади. Шундай ҳужжатлардан бири Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1999 йил 3 сентябрдаги “Бюджет ташкилотларини маблағ билан таъминлаш тартибини такомиллаштириш тўғрисида”ги 414-сонли қарори ҳисобланади. Қарорда барча бюджет ташкилотлари, шу жумладан таълими муассасалари харажатларининг гуруҳланиши ва уларнинг молиялаштириш тартиби белгилаб ўтилган.



20-расм. Бюджет ташкилотларининг харажатлар сметасидаги харажат гуруҳлари

Ғазна ижросига ўтган бюджет маблағлари олувчиларнинг харажатлари Молия вазирлигининг Ғазначилиги ва унинг ҳудудий бўлинмалари томонидан ягона ғазна ҳисоб рақамидан, шунингдек юқорида кўрсатилган харажатлар гуруҳларининг ҳар бир моддаси бўйича ҳудудий ғазначилик ҳисоб рақамидан амалга оширилади.

Харажатлар ичида I ва II гуруҳ харажатлари биринчи навбатда маблағ билан таъминланади. Бунда II гуруҳ харажатларига тегишли маблағ ўтказмасдан I гуруҳ харажатларини амалга ошириш тақиқланади (иш ҳақи учун олинган аванслардан ташқари).[2] Харажатларнинг III гуруҳи бюджет ташкилотлари томонидан Республика инвестиция дастурида молия йили учун белгиланган лимитлар доирасида маблағ билан таъминланади. “Бошқа харажатлар” IV гуруҳи бўйича маблағлар белгиланган лимитлар доирасида қуйидаги навбатга риоя қилган ҳолда сарфланади:

- Овқатлантириш;
- Дори-дармонлар;
- Коммунал хизматлар;
- Бошқа харажатлар.

Ушбу қарорда белгиланганидек, бюджет ташкилотларининг асосий ҳужжати бу харажатлар сметаси ҳисобланади. Шу боис, 2014 йил 14 ноябрда Ўзбекистон Республикаси Молия Вазири томонидан тасдиқланган “Бюджет ташкилотлари ва бюджет маблағлари олувчиларнинг харажатлар сметаси ва штат жадвалларини тузиш, тасдиқлаш ва рўйхатдан ўтказиш тартиби тўғрисидаги низомни тасдиқлаш ҳақида”ги 74-сон буйруғи қабул қилинган ва ушбу буйруқ иловасига мувофиқ “Бюджет ташкилотлари ва бюджет маблағлари олувчиларнинг харажатлар сметаси ва штат жадвалларини тузиш, тасдиқлаш ва рўйхатдан ўтказиш тартиби тўғрисидаги”ги Низом тасдиқланган.

Олий таълим муассасалари харажатларининг асосий қисмини ўз маблағлари (асосий қисми тўлов шартномаси асосида ўқийдиган талабаларнинг контракт маблағлари ҳисобига шаклланади) ҳисобига молиялаштирилса-да, олий таълим муассасалари бюджет ташкилоти ҳисобланганлиги боис, бу маблағлардан тўғри ва самарали фойдаланиш мақсадида унинг ҳуқуқий базасини таъминлаши зарур. Бундай ҳужжатлардан бири Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2009 йил 20 августда “Республика олий таълим муассасаларини молиявий жиҳатдан янада мустаҳкамлаш чоралари тўғрисида”ги 237-сон

қароридир. Мазкур қарор мамлакат ОТМлари моддий-техника базасини ҳамда уларнинг молиявий ҳолатини янада мустаҳкамлаш ва бунинг асосида реал иқтисодиёт тармоқлари ва соҳалари талабига мос олий маълумотли кадрлар тайёрлаш сифатини оширишни таъминлашга қаратилган.

Олий таълим муассасаларини молиялаштиришда фойдаланиладиган яна бир муҳим ҳужжат Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги, Ўзбекистон Республикаси Меҳнат ва аҳолини ижтимоий муҳофаза қилиш вазирлиги ва Ўзбекистон Республикаси Молия Вазирлигининг “Олий таълим муассасалари бошқарув, техник, хизмат кўрсатувчи ва ўқув-ёрдамчи ходимларининг намунавий штатларини тасдиқлаш тўғрисида”ги 2010 йил 15 декабрдаги қўшма Қарори 2011 йил 14 январда Ўзбекистон Республикаси Адлия Вазирлиги томонидан рўйхатдан ўтказилди. Мазкур қарорда Олий таълим муассасалари бошқарув, техник, хизмат кўрсатувчи ва ўқув-ёрдамчи ходимлари учун алоҳида лавозимларни киритиш меъёрлари аниқ ва тушунарли қилиб белгилаб қўйилган.

Давлат томонидан таълим тизимини моддий қўллаб-қувватлаш таълим муассасаларининг инновацион фаолиятини, иқтисодиётни модернизациялаш ва янги технологияларни қўллаш тадбирларини янада фаоллаштириш, янги иш ўринларини яратиш ва бандликка қўмаклашишда маркетинг хизмати ролини ошириш ҳисобига таълим муассасалари даромадини ошириш билан чамбарчас боғлиқ ҳолда замонавий техника воситалари, жиҳозлар, янги технологияларга бўлган эҳтиёжни таъминлайди. Юқоридаги қарорлар ва соҳа фаолиятини тартибга солувчи бошқа норматив-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган чора-тадбирлар ижроси, олий таълим муассасаларини молиялаштириш соҳасида амалга оширилган ишлар таълим тизимининг сифат жиҳатидан янги босқичга ўтишини таъминлайди. Шунингдек, фаннинг таълим билан интеграциялашувининг таъсирчан воситаларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш имконини беради ва пировард натижада олий таълим тизимида ёш мутахассисларни тайёрлаш сифатининг янги босқичга кўтарди.

10.4. Олий таълим тизимини бюджетдан молиялаштиришнинг асосий манбалари ва йўналишлари.

Таълимни молиялаштириш учун бюджет маблағларига бўлган эҳтиёжларни ҳисоб-китоб қилиш икки йўналишда амалга оширилади:

- муайян таълим даражаси (мактабгача таълимдан шу жумладан ўрта касб-хунар таълимигача) очиклиги ва текинлигининг конституциявий кафолатларини амалга оширишни бюджетдан маблағлар билан таъминлаш;
- олий ўқув юртларида танлов бўйича ўқишга қабул қилиш белгиланган жойларда бюджет маблағлари билан таъминлаш.

Шундай қилиб, маблағларга бўлган эҳтиёжни аниқлаш тегишли таълим даражасида таҳсил олиши лозим бўлган талабалар сонини белгилашга асосланади.

Бюджет муассасаси сметаси – муассасаларни молиялаштириш учун асосий режа ҳужжати. Тасдиқланган смета бюджетдан ажратилган маблағларни сарфлаш учун асос ҳисобланади. Смета харажатлар режасидан иборат бўлади ва сметали молиялаштиришда бўлган муассасаларнинг бюджет билан муносабатларининг бир томонлама хусусиятини акс эттиради.

Шунга қарамай, таълим муассасаларининг амалий фаолияти учун қонун ҳужжатларида баланс, яъни таълим муассасаси харажатларинигина эмас, балки у олувчи даромадларни ҳам акс эттирувчи ҳужжатнинг мавжудлиги назарда тутилган.

Бунда икки ҳолатни ҳисобга олиш лозим: биринчи – бюджет қонунчилиги талабларига мувофиқ бюджет маблағлари мазкур маблағларнинг бош тасарруфчиси томонидан тасдиқланадиган сметага мувофиқ сарфланади; иккинчи – бюджет маблағлари бюджетдан ташқари маблағлар билан аралашиб кетмаслиги керак, шу боис балансда бюджетдан ташқари маблағлар бюджет маблағларидан ажратилиши лозим.

Таълим тизимини бюджетдан молиялаштиришга бўлган эҳтиёж уч асосий миқдор параметрларига асосланади:

- таълим олувчилар сонига (тегишли таълим даражалари бўйича);

- таълим муддатлари ва шартларига (тегишли даражалар бўйича);
- таълимнинг моддий базасига кўра.

Маблағларга бўлган эҳтиёжни ҳисоб-китоб қилишнинг асосий параметрлари талабалар контингентининг амалдаги, режадаги ва прогноз кўрсаткичлари ҳисобланади. Контингентдан келиб чиқиб мавжуд (прогноз қилинаётган) талабалар контингентига таълим бериш учун зарур ўқитувчилар лавозимлари сони ҳисоб-китоб қилинади.

Таълим соҳаси ходимлари учун қабул қилинган меҳнатга ҳақ тўлаш тизимига мувофиқ барча тоифадаги ходимлар учун мансаб маошлари, устамалар, қўшимчалар ва бошқа турдаги тўловларнинг миқдорлари белгиланади. Штатлар жадвалига кўра барча маошлар суммаси таълим муассасаси бўйича иш ҳақи умумий фондининг миқдорини беради. Олий ўқув юртлари талабалари ва ходимларини ижтимоий ва моддий таъминлаш учун зарур маблағлар турли тоифадаги ўқувчилар сонидан келиб чиқиб аниқланади. Профессор-ўқитувчилар таркибининг иш ҳақи фонди миқдорини аниқлашда тариф коэффициентларигина эмас, балки меҳнатга ҳақ тўлашнинг қонун ҳужжатларида назарда тутилган барча қўшимча турлари: устамалар, мукофотлар, компенсациялар ҳисобга олинади. Профессор-ўқитувчилар таркиби учун меҳнатга ҳақ тўлашнинг соатбай фонди ҳам назарда тутилади. Фонд четдан таклиф қилинган маърузачилар, оппонентлар ва шу кабилар меҳнатига ҳақ тўлаш учун мўлжалланади. Бундан ташқари, декан, декан ўринбосари, кафедра мудири вазифаларини бажарганлик учун устамалар фонди ҳам ҳисоб-китобга киритилади.

Меҳнатга ҳақ тўлаш фондини ҳисоб-китоб қилиш маблағларга бўлган эҳтиёжни аниқлашнинг энг муҳим қисми ҳисобланади, чунки:

- пировард натижада конкрет одамларнинг, асосан юқори малакали кишиларнинг маошига тегишли бўлади;
- иш ҳақи ҳисоб-китобларда эътиборга олиниши лозим бўлган кўп сонли норматив ҳужжатлар билан тартибга солинади;

• меҳнатга ҳақ тўлаш муҳим ижтимоий ва иқтисодий омил ҳисобланади, текширилади ва назорат қилинади.

Харажатларнинг бошқа моддалари бўйича маблағларнинг тақсимланиши олий ўқув юрти эгаллаган майдонлар ва биноларга боғлиқ бўлади. Истеъмол қилинаётган иссиқлик, электроэнергия, сув, газ миқдорини ҳисоблашнинг олий ўқув юрти нормал фаолият кўрсатиши учун зарур бўлган тахминий нормативлари (санитария меъёрлари) мавжуд. Худди шунингдек асбоб-ускуналар эскириши, материаллар, жорий профилактика ва капитал таъмирлашларни амалга ошириш даврлари, телефонлар, зарур транспорт воситалари, алоқа воситалари сони нормативлари мавжуд. Ушбу маълумотлар умумлаштирилади, хизматлар учун тарифлар ва нархлар аниқланади ва бошқа турдаги харажатлар бўйича молиялаштиришнинг базавий ҳажми ҳисоблаб чиқарилади.

Бюджет тушумлари харажатларининг муайян моддаларини молиялаштиришда устувор йўналишлар қуйидагича белгиланади:

- меҳнатга ҳақ тўлаш;
- стипендия;
- трансфертлар;
- коммунал хизматларга ҳақ тўлаш;
- бошқа турдаги харажатлар.

Амалга оширилган ҳисоб-китоблар натижасида олий ўқув юртларининг бюджет маблағларига бўлган базавий эҳтиёжи аниқланади. Амалда молиялаштириш ҳажми одатда эҳтиёждан анча паст бўлгани боис, эҳтиёж ҳажмидан бюджет маблағларини тақсимлаш базаси сифатида фойдаланилади.

10.5. Олий таълим тизимини ривожлантириш учун бюджетдан ташқари маблағлардан фойдаланиш.

Ўқув юртига тушадиган маблағларнинг манбалари бюджет ва бюджетдан ташқари манбаларга ажратилади.

Бюджетдан ташқари молиялаштириш – бюджетдан ташқари манбалардан олинган маблағларни сарфлаш. Бюджетдан ташқари

маблағларнинг асосий манбаларини аниқлаш талаб этилади.
Булар:

1) таълим хизматлари – шартномалар бўйича (пулли асосда) талабаларнинг ўқишга қабул қилиш;

2) қўшимча таълим хизматлари – пулли тайёрлов курслари, чет тилларини ўрганиш бўйича курслар, бухгалтерия курслари ва б.

3) чет эллик талабаларга таълим бериш;

4) таълим муассасасининг асосий фондлари ва мол-мулкани реализация қилиш ва ижарага бериш;

5) товарлар, асбоб-ускуналар билан савдо қилиш;

6) воситачилик хизматлари кўрсатиш;

7) бошқа (шу жумладан таълим) муассасалар ва ташкилотлар фаолиятида ўз улуши билан иштирок этиш;

8) акциялар, облигациялар, қимматли қоғозлар харид қилиш ва уларга даромадлар (дивидендлар, фоизлар) олиш.

Таснифнинг базавий элементлари сифатида фаолият хусусияти, молиявий натижа ва эҳтимол тутилган солиқ оқибатларини белгиловчи икки асосий гуруҳ танланиши мумкин.

Бу гуруҳларга қуйидагилар киради:

1. Асосий фаолият:

- бир ёки бир нечта таълим дастурларини амалга ошириш, таълим олувчиларга таълим ва тарбия бериш;

- илмий-тадқиқот ишлари олиб бориш;

- таълим ва илмий-тадқиқот жараёнини таъминлаш ва унга хизмат кўрсатиш борасидаги фаолият.

2. Бошқа фаолият, шу жумладан бошқа хил тушумлар, яъни таълим муассасаларига рухсат этилган, даромад келтирадиган ва асосий фаолиятнинг кўрсатилган турларига мансуб бўлган фаолият.

1. Асосий фаолиятдан олинadиган даромадлар

1.1. Таълим хизматлари:

- маҳаллий ва хорижий талабаларга таълим бериш;
- аспирантлар ва докторантлар тайёрлаш;
- иккинчи (ва кейинги) ихтисосликлар бўйича таълим бериш;

- тайёрлов курсларида таълим бериш;
- ўқувчилар ва абитуриентларни тестлаш;
- ўқув фанлари бўйича маслаҳатлар бериш;
- репетиторлик;
- айрим фанлардан курсларда таълим олиш;
- қайта тайёрлаш ва малака ошириш;
- ўқув дастурларидан ташқари айрим фанларни чуқурроқ ўрганиш;
- кўшимча таълим, шу жумладан тўғараклар, секциялар, клублар, жамоалар ва б.;
- бошқа таълим хизматлари.

1.2. Илмий (илмий-техника) фаолияти:

- илмий (илмий-техникавий) маҳсулот, интеллектуал мулк объектларини яратиш ва топшириш, шу жумладан экспортга чиқариш;
- илмий хизматлар кўрсатиш – маслаҳат бериш, экспертиза, патент ишлари, тақризлаш ва б.;
- танлов асосида илмий-тадқиқот ишларини бажариш, шу жумладан грантлар.

1.3. Ўқув юртининг таълим ва илмий-тадқиқот жараёнини таъминлаш борасидаги фаолияти:

- ўқув-ишлаб чиқариш фаолияти (яъни ишлаб чиқариш амалиёти);
- асбоб-ускуналарга хизматлар кўрсатиш ва уларни таъмирлаш ишлари;
- талабаларни овқатланиш, яшаш, тиббий ва маданий хизматлар билан таъминлаш борасидаги фаолият;
- таълим муассасаси ходимларининг яшашини таъминлаш борасидаги фаолияти;
- кутубхоналар, транспорт, спорт иншоотлари, ҳисоблаш техникаси, ташкилий техника хизматларини кўрсатиш;
- асосий фаолият доирасида ахборот-коммуникация хизматлари кўрсатиш;

• таълим ва илмий-тадқиқот жараёнини таъминлаш бўйича бошқа хил хизматлар.

2. Бошқа фаолиятдан олинувчи даромадлар ва ўзги хил тушумлар

2.1. Таълим муассасаси ресурслари (худуди, бинолари, асбоб-ускуналари ва б.)дан фойдаланган ҳолда бажариладиган ишлар (кўрсатиладиган хизматлар):

- автомобиллар турар жойлари ва гаражлар яратиш;
- халқ истеъмоли товарларини ишлаб чиқариш;
- рўзғор техникаси ва бошқа хил техникани таъмирлаш;
- маиший хизматлар кўрсатиш;
- воситачилик хизматлари кўрсатиш;
- маданий, спорт-соғломлаштириш тадбирларини ўтказиш ва кўргазмалар ташкил этиш.

2.2. Нореализацион даромадлар:

- бошқа муассасалар ва ташкилотлар фаолиятида ўз улуши билан иштирок этиш;
- акциялар, облигациялар, қимматли қоғозлар харид қилиш ва уларга даромадлар (дивидендлар, фоизлар) олиш;
- депозит ҳисобварақларига пул маблағларини қўйиш;
- таълим муассасаси ресурсларини ижарага бериш;
- молиявий санкциялар – суд қарорларига биноан жарималар, пеня, неустойкалар олиш ва б.

2.3. Бошқа тушумлар:

- юридик ва жисмоний шахсларнинг бадаллари, шу жумладан эҳсонлари, совғалари, ҳомийлар киритган маблағлар;
- асосий воситалар, материаллар, кам қимматли ва тез эскирадиган предметларни реализация қилиш.

Таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолияти даромад олишга қаратилган. Таълим муассасаси товарлар, ишлар ва хизматлар реализация қилишдан олган тушум уларни ишлаб чиқариш ва реализация қилиш харажатларини қоплаши лозим. Лўнда қилиб айтганда, бу фаолият фойда келтириши керак.

Ўқув юртининг пулли хизматлари нархи уни кўрсатиш жараёнида сарфланган моддий, меҳнат ва бошқа хил харажатлар нархини ўз ичига олади. Хизмат нархи қуйидагиларни ўз ичига олади:

1. Хизматни кўрсатиш харажатларини. Бунда тўғридан-тўғри ва устама (билвосита) харажатлар фаркланади.

Хизматлар кўрсатиш (ишлар бажариш) билан бевосита боғлиқ бўлган харажатлар тўғридан-тўғри харажатлар деб аталади. Улар материаллар, асбоб-ускуналарга харажатларни; хизматни кўрсатишда бевосита иштирок этувчи қитувчилар ва бошқа ходимлар меҳнатига ҳал тўлаш харажатларини; бошқа ташкилотлар ва корхоналар бажараётган ишларга доир харажатларни ўз ичига олади.

Устама (билвосита) харажатларга ташкилотнинг мазкур муайян хизмиат кўрсатилаётган фаолияти билан боғлиқ харажатлар киради. Булар: хизматни кўрсатишни бошқариш ва ташкил этиш харажатлари (бошқарув аппаратини, умумий техника ва умумий хўжалик хизматларини таъминлаш харажатлари); мазкур хизмат билан бевосита боғлиқ бўлмаган бошқа харажатлар.

2. Солиқлар (муайян турдаги фаолиятга).

3. Режага мувофиқ жамғарилган маблағлар (даромад).

Ўз-ўзидан равшанки, олий таълим муассасасида амалга оширилиши мумкин бўлган бюджетдан ташқари фаолиятнинг барча турларини санаб ўтиш мумкин эмас. Олий таълим муассасасининг бу борадаги имкониятлари жуда кенг. Бюджетдан ташқари фаолият турини тўғри танлаш учун даромад келтирадиган муайян фаолият билан шуғулланиш имконияти ва унинг самарадорлигига таъсир этувчи асосий омилларни ҳисобга олиш лозим.

10.6. Олий таълим тизимида солиқларнинг хусусияти.

Таълим соҳасида қуйидагилар солиқ солиш объектлари ҳисобланади:

• маҳсулот, бажарилган ишлар, кўрсатилган хизматларни реализация қилиш бўйича айланмалар (яъни пул суммасини у ёки бу шаклда бир жойдан бошқа жойга ўтказиш);

- маҳсулот, бажарилган ишлар, кўрсатилган хизматларни реализация қилишдан келган тушум;

- даромад, яъни муайян даврда келган тушум ва уни олиш харажатлари ўртасидаги фарқ (муайян даврдаги иқтисодий фаолият якуни);

- мулк объектлари, шу жумладан мол-мулк, ер участкалари, автотранспорт воситалари;

- амалдаги солиқ қонунчилигига мувофиқ бошқа солиқлар (масалан, реклама солиғи ва ш.к.).

Солиқ солиш режимини ўзгартириш, яъни солиқ имтиёзларини белгилаш, солиқ тўлашдан озод қилиш, солиқ ставкаси ва объектини ўзгартириш Ўзбекистон Республикасининг тегишли қонун ҳужжатларига ўзгартириш ва қўшимчалар киритиш йўли билан амалга оширилади. Шундай қилиб, таълим муассасаларини солиқ тўлашдан озод қилиш, уларга солиқ имтиёзлари бериш солиқ қонунчилиги орқали амалга оширилади.

11-БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА КАДРЛАР БИЛАН ИШЛАШ СИЁСАТИ

Олий таълим тизимида кадрлар билан ишлаш сиёсатининг асосий йўналишлари. Таълим-тарбия жараёнида юқори малакали кадрларнинг аҳамияти. Илмий-педагог кадрларни тайёрлаш ва улардан самарали фойдаланиш. Илмий-педагог кадрларга қўйилган талаблар ва уларнинг фаолиятига баҳо бериш мезонлари.

11.1. Олий таълим тизимида кадрлар билан ишлаш сиёсатининг асосий йўналишлари.

Ходимларни ишга қабул қилишда йўл қўйиладиган хатолар ташкилот учун айниқса қимматга тушадиган хатолар қаторига киради. Айни шу сабабли бу қадам энг масъулиятли қадамлардан бири ҳисобланади.

Олий ўқув юртининг кадрлар билан ишлаш сиёсати ходимлар билан ишлашнинг бош йўналиши ва муҳим шартларини белгилайди. Кадрлар билан ишлаш – олий ўқув юрти раҳбарияти фаолиятининг энг мураккаб йўналишларидан бири. У ташкилий, иқтисодий, ижтимоий, ҳуқуқий ва бошқа хил вазифаларни комплекс ечишни талаб этади. Олий ўқув юртининг кадрлар билан ишлаш сиёсати таълим бериш ва ривожланишнинг аниқ белгиланган тактикасини, шунингдек бошқарув салоҳиятини ривожлантириш жараёнининг мақсадини ўз ичига олиши лозим.

Кадрлар билан ишлаш сиёсатини амалга оширишда энг аввало ходимнинг ташкилот фалсафаси ва стратегиясига мувофиқлигини ҳисобга олиш талаб этилади. Ташкилотнинг ходимларга бўлган эҳтиёжлари асосан унинг олдида турган мақсадларга боғлиқ бўлади. Бу мақсадлар қанча аниқ таърифланган бўлса, ходимлар билан ишлаш соҳасидаги фаолиятни режалаштириш шунча осон бўлади. Ташкилот ўз стратегияларидан бирида бирор нарсани ўзгартирса, масалан, янги таълим хизматларини киритса, ходимлар сони ва малакасига қўйиладиган талаблар сезиларли даражада ўзгариши мумкин.

Кадрлардаги ўзгаришлар ишдан бўшатиш, нафақага чиқиш, декрет таътили ва ҳоказолар билан белгиланиши ҳам мумкин.

Кадрлар бўлими ўзгаришлар мониторингини юритиши ва уларни тахмин қилиши лозим.

Ташқи омиллар орасида меҳнат бозорининг ҳолати биринчи даражали аҳамият касб этади. У макроиқтисодий вазиятга, техника ва технологиянинг ривожланиш даражасига, рақобат ва бошқа омилларга боғлиқ.

Таълим тизимининг кадрлар билан ишлаш сиёсатида лавозимнинг ташкилий тузилмадаги ўрнини, яъни бажариладиган ишнинг мазмуни ва ҳажмини, зарур малакани, ҳамкасблар билан муносабатларни белгилаш муҳимдир.

Янги ташкилотга мослашиш жараёни ва бу ерда ишни бошлаш ҳар қандай одам учун оғир даврдир. Агар ташкилот бундай одамни қўллаб-қувватламаса, унинг жамоага бўлган ишончи камаяди, ишнинг сифати пасаяди. Мослашишнинг икки типи: профессионал мослашиш ёки ишнинг мазмунига кириш ва ижтимоий-психологик мослашиш ёки жамоага қўшилиш фарқланади.

Олий ўқув юртининг фалсафаси олий ўқув юрти ишининг мақсадлари, вазифалари ва принципларини белгилайди. Бу жамоа танлаган ва қўллаб-қувватлайдиган меъёрлар, омиллар ва қадриятлар тизими. У олий ўқув юрти ходимларининг куч-ғайратини бирлаштиришни таъминлаши ва ходимларда уларнинг олий ўқув юрти фаолиятидаги роли ҳақида аниқ тасаввур ҳосил бўлишига кўмаклашиши лозим.

Олий ўқув юртининг фалсафасида олий ўқув юрти раҳбариятининг ҳар бир ходим эришишга ҳаракат қилиши талаб этиладиган ғоялари акс этиши даркор. Масалан, Тошкент Давлат иқтисодиёт университетининг фалсафаси қуйидагиларни назарда тутди:

- амалий фаолиятда фойдаланиш мумкин бўлган билимлар билан таъминлаш;
- эртанги кун билимлари билан таъминлаш;
- ўқув жараёнини ташкил этишнинг энг самарали шаклларида фойдаланиш;

- иқтисодиёт, менежмент, бизнес соҳасида кенг илмий ва маслаҳат фаолиятини амалга ошириш;

- минтақа иқтисодиёти муаммоларини ечишда талабалар билан бирга фаол иштирок этиш;

- фаолиятнинг ҳаракатчан, лидерлик услубини ривожлантириш ва амалга ошириш ва ш.к.

Ходимни энг аввало ташкилотда қабул қилинган фалсафа, стратегия, хулқ-атвор андозалари, анъаналар, меъёрлар ва қоидалар билан таништириш лозим. Зарурий ахборот беришнинг самарали йўлларида бири – ҳар бир ходим танишиши лозим бўлган ҳужжатлар тўпламини яратиш.

Олий ўқув юртининг фалсафаси, меҳнат шароитлари, меҳнатга доир муносабатлар ва кадрлар билан ишлаш сиёсати бошқарув салоҳиятининг шаклланиш ва ривожланиш жараёнига йўл кўрсатади. Самарали ва узлуксиз бошқарув жараёни учун керакли пайтда ташкилотни тарк этган мутахассислар ўрнини босишга қодир бўлган раҳбар кадрлар захирасини яратиш талаб этилади. Олий ўқув юртининг бошқарув салоҳиятини аспирантлар, ёш мутахассислар, бошқарув ходимлари ташкил этади.

11.2. Таълим-тарбия жараёнида юқори малакали кадрларнинг аҳамияти.

Маълумки, олинган билимлар эскиради ва инсон ўз билимлари, малака даражасини ошириш билан шуғулланмаса, унинг билимлари ҳал қилинаётган вазифаларга мувофиқ келмай кўяди.

Педагог касби ўз моҳиятига кўра ўта индивидуалдир. Ҳар бир педагогнинг бош мақсади – ўз ишининг устаси бўлиб етишиш. Педагогик маҳорат касб-кор соҳасида ўз индивидуаллигини ёрқин намоён этиш сифатида тушунилади. Педагогик маҳорат компонентлари касбий вазифаларни бажариш учун зарур бўлган кўникмаларни белгилайди. Кўникмаларнинг қуйидаги гуруҳлари фарқланади:

1. Лойиҳалаш кўникмалари.

2. Конструкциялаш кўникмалари.
3. Ташкилотчилик кўникмалари.
4. Коммуникатив кўнималар.
5. Гностик кўникмалар.

Педагогик маҳорат замирида педагогик компетентлик ётади. Педагогик компетентлик деганда педагогик функцияларни муайян тарихий даврда қабул қилинган меъёрлар, стандартлар ва талабларга мувофиқ бажаришга тайёрлик ва қодирликни белгиловчи профессионал-шахсий тавсиф тушунилади. Профессional-педагогик компетентлик педагогик воқеликни тизимли тушуниш ва унда тизимли иш кўриш кўникмасини ўз ичига олади. Профессional компетентлик ўз фаолият соҳасида эркин мўлжал олишни кўзда тутди. Компетентлик уч муҳим омил билан боглиқ бўлган замонавий педагогик технологияларни ўзлаштиришни назарда тутди:

- бошқа одамлар билан муносабатлар маданиятини;
- ўз фаолият соҳаси ҳақида ахборот олиш кўникмасини;
- ўқув ахборотини бошқаларга бериш кўникмасини.

Шундай қилиб, профессионал-педагогик компетентлик қуйидаги асосий компонентлар билан тавсифланади:

- шахсий-инсоний мўлжал;
- педагогик жараёни тизимли идрок этиш;
- ўз фаолияти соҳасида мўлжал ола билиш;
- педагогик технологияларни ўзлаштирганлик.

Ўқитувчининг профессионал компетентлиги креативлик билан тавсифланади. *Креативлик* – касбда ишлаш усули, янги педагогик борлиқни яратиш истаги ва кўникмаси. Профессional-компетент педагог рефлексияга қодир бўлиши лозим. Рефлексия – фикрлашнинг алоҳида усули. У педагогик жараёнга ҳамда ўз шахсига муайян касб эгаси сифатида четдан назар ташлашни кўзда тутди.

Педагогнинг менежер сифатидаги муваффақияти нима билан белгиланади?

Н.М.Карамзин: “Буюк одамлар истеъдоди бошқа одамларда истеъдодларни кашф этишдан иборатдир”, деган эди. Ўз-ўзидан

равшанки, менежмент поғонасига кўтарилган ҳар бир педагог шу услубда ишлаши шарт. Ўз ўқувчиларида истеъдодларни кашф этиш педагог етук маҳоратининг тасдиғидир.

Аммо “истеъдодларни кашф этиш” механик жараён эмас. Бу ерда педагогнинг биринчи босқичда ўқувчиларга ўрнак бўлиш орқали уларда қизиқиш уйғотиш ва сўнгра уларнинг ўз ташаббусига йўл очиш қобилияти алоҳида роль ўйнайди. Бу ерда гап педагогнинг лидерлик фазилатлари ҳақида боради.

Профессионал-педагогик компетентликнинг юқорида зикр этилган элементлари мураккаб тузилмани, мутахассиснинг “идеал модели”ни ташкил этади, унинг шахсий-фаол тавсифини белгилайди.

11.3. Илмий-педагог кадрларни тайёрлаш ва улардан самарали фойдаланиш.

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

Кадрлар тайёрлаш бўйича миллий дастур мақсад ва вазифаларни ҳал этиш биринчи галда қуйидаги талабларни кўяди:

-олий таълим тизимидаги ўқитувчилар, илмий кадрлар, ходимлар, касбий-малакавий, маданий-таълимий, иқтисодий ва ҳуқуқий даражасини ошириш;

-давлат ва ижтимоий муҳофазасини такомиллаштириш, шунингдек тарбиячи, педагог ва илмий ходим касби обрўсини кўтариш.

Президентимиз Ш.М. Мирзиёев раҳбарлигида ишлаб чиқилган Ўзбекистон Республикасини 2017-2021 йилларда ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси ўтган 25 йил давомида мамлакатимиз эришган ютуқлар, тарихий тажрибаларни умумлаштириб, ҳозирги кунда даврнинг ўзи олдимизга қўяётган долзарб масалаларни ҳисобга олиб, кейинги беш йилга ва ундан кейинги даврга мўлжалланган тарихий тараққиётнинг янги уфқларини очиб берди. Ўз моҳиятига кўра “Ҳаракатлар стратегияси” Ўзбекистонни ривожланишнинг янги босқичига кўтаришни таъминлайди.

Ўқитувчи меҳнатининг устиворлиги уч «нуқтага таянади»:

-биринчиси - *ўқитувчининг малакаси, маданий ва маънавий даражаси;*

-иккинчиси - *таълим олувчилар саводлилиги 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.

Тарбиялашнинг уддасидан чиқиш ўқитувчининг маданияти ва маънавияти, унинг шахсий хулқ-атвори ва обрўсига, ватанпарварлик ва бурчни хис этишига юқори даражасига таянади. Таълим олувчиларда яхлит олам қиёфасини, юқори маданият, маънавият ва жахон миқийёсида фикрлашни шакллантириш учун ўқитувчи кенг *гуманитар ва инсонпарварона тайёргарликка,* шунингдек *ўқув тарбия ишини ташкил қилиш* малакасига эга бўлиши лозим.

Шахсий сифатлар бўлиб, ўқитувчидаги *талабчанлик ва адолатлилик ва хайрхохлик, мулозаматлилик ва мутойибани хис этиш ҳисобланади.* Бу сифатлар таълим олувчилар учун ўқитувчининг *референтлиги* (кадрлилиги)ни белгилайди.

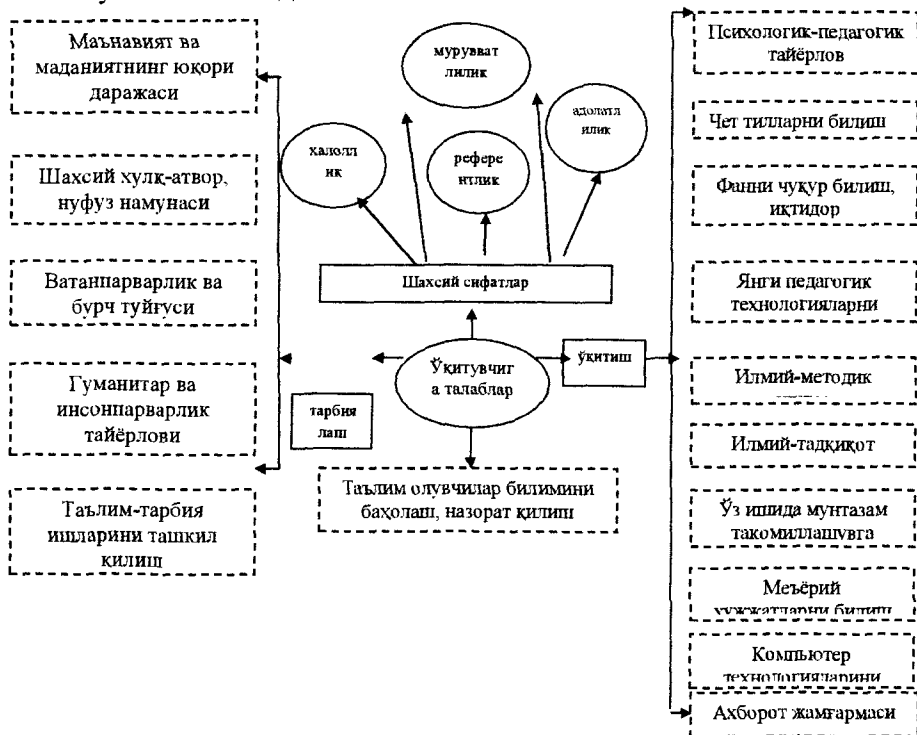
Объектив баҳолашнинг уддасидан чиқиш таълим олувчиларнинг билими руҳий – педагогик маънода ўқита билишлик ва тарбиялай олишлик билан чамбарчас боғлиқдир. Объектив баҳолаш воситаларига нимаики тааллуқли бўлса, ўқитувчи уларни билиши шарт ва аъло даражада фойдаланиши лозим.

Бу рейтинг назорат, стандартлаштирилган тестларни ишлаб чиқиш ва қўллашни уддалай олиш 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.



Расм 20. Ўқитувчининг умумлашган модели

11.4. Илмий-педагог кадрларга қўйиладиган талаблар ва уларнинг фаолиятига баҳо бериш мезонлари.

Олий мактаб ўқитувчисининг шахсига юксак талаблар қўйилади. Улар педагоглар ва психологларнинг тадқиқотларида чуқур асослаб берилган.

Педагог шахсига қўйиладиган асосий талаблар унинг юксак малакасига қаратилган. Юксак малакасиз ўқитувчи фаолиятини тасаввур қилиш мумкин эмас. Таниқли математик М.В.Остроградский: “Яхши педагог яхши шогирдларни тарбиялайди”, деган эди.

Ҳозирги вақтда олий ўқув юртларида профессор-ўқитувчилар таркибининг касбий тайёргарлик даражасини юксалтириш учун бир қатор чора-тадбирлар амалга оширилмоқда. Аммо педагогнинг ижтимоий мавқеи ва обрўси унинг ўзига, унинг ақл-заковати ва иш сифатига ҳам кўп жиҳатдан боғлиқдир.

Ҳар қандай касбий фаолият инсондан муайян мойилликни, зарур жисмоний ва руҳий хусусиятларни, шунингдек тегишли шахсий камолот даражасини талаб этади.

Инсоннинг *касбга яроқлилиги* – ишлаб чиқаришнинг муайян соҳасида маълум иш функцияларини ўзлаштириш ва самарали фаолият олиб бориш учун зарур бўлган қобилиятлар, жисмоний, руҳий ва ахлоқий фазилатларнинг зарурий йиғиндиси. Педагогик фаолиятга яроқлилиқни тавсифловчи шахсий фазилатлар қаторига ёшлар билан ишлашга мойиллик, киришимлилиқ (бошқа одамлар билан тил топа олиш), одоблилиқ, кузатувчанлик, зеҳни ўткирлик, ташкилотчилик қобилиятлари, ўзига нисбатан ўта талабчанлик киради. Буларнинг барчасини диагностика қилиш ва муайян даражада синовдан ўтказиш мумкин.

Касбий билимларни такомиллаштириш ва маҳоратга эришиш учун педагог педагогик фаолият тузилишини тасаввур қилиши лозим. Психологик тадқиқотлар (Н.В.Кузьмина, А.И.Шчербаков ва б.) таълим-тарбия жараёнида педагогик фаолиятнинг қуйидаги турлари мавжудлигини кўрсатади:

1) *Диагностика* (diagnosis – таниб олиш, аниқлаш) фаолияти таълим оловчиларни ўрганиш, уларнинг ривожланиш, тарбия даражасини аниқлаш билан боғлиқ. Ҳар бир таълим оловчининг жисмоний ва руҳий ривожланиш хусусиятларини, унинг ақлий ва ахлоқий даражасини билмасдан таълим-тарбия ишини амалга ошириш мумкин эмас. Бунга эришиш учун педагог кузатувчан бўлиши, ўрганиш ва диагностика методларини билиши лозим.

2) *Конструктив-лойиҳалаш* фаолияти – тарбия фаолияти йўналишини, унинг ҳар бир босқичдаги аниқ мақсад ва вазифаларини белгилай билиш, унинг натижаларини прогноз қилиш.

3) *Ташиқлотчилик* фаолияти таълим олувчиларни тарбия ишига жалб қилиш ва уларнинг фаоллигини рағбатлантириш билан боғлиқ. Бунинг учун педагог аниқ вазифаларни белгилаш, таълим олувчилар ташаббусини ривожлантириш, вазифалар ва топшириқларни тақсимлаш, иш жараёнига раҳбарлик қилиш кўникмасига эга бўлиши лозим.

4) *Таҳлилий-баҳолаш* фаолияти – таълим ва тарбия жараёнини таҳлил қилиш, ижобий томонлар ва камчиликларни аниқлашдан иборат. Бу турдаги фаолият педагогга ишда икки томонлама алоқани қувватлаш, уни такомиллаштириш йўлларини излашга ёрдам беради.

5) *Тадқиқот-ижодий* фаолият – таълим-тарбия ишининг янги шакллари ва усуллари топиш йўлида изланиш, мавжудларини ижодий ривожлантириш.

Педагог ўзини ўзи шахсий ва касбий ривожлантиришдан кўзлайдиган мақсад – ўз педагогик фаолиятида муваффақиятга эришиш.

Фойдаланилган адабиётлар руйхати

1. Ўзбекистон Республикаси “Таълим тўғрисида”ги Қонуни. Тошкент, Ўзбекистон, 1997 йил.
2. Ўзбекистон Республикасининг Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисидаги Қонуни. Тошкент, Ўзбекистон, 1997 йил.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 20 апрелдаги “ Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2909- сонли қарори. 6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 27 июлдаги “Олий маълумотли мутахассислар тайёрлаш сифатини оширишда иқтисодиёт соҳалари ва тармоқларининг иштирокини янада кенгайтириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ3151-сонли қарори.
4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 16 февралдаги “Олий ўқув юртидан кейинги таълим тизимини янада такомиллаштириш тўғрисида” ги ПФ-4958 сонли фармони.
5. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг 2018 йил 5 январдаги ахборотномаси, 03/18/456/0512-сонли қонун ҳужжатлари маълумотлари миллий базаси.
6. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие.-М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2008.-591с.
7. Батденко В.И. “Стандарты в непрерывном образовании: Концептуальные, теоретические и методические проблемы”. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов. 1999 г.
8. Берденникова Н.Г., Меденцев В.И., Панов Н.И. Организационное и методическое обеспечение учебного процесса в вузе. Учебное пособие. СПб, Д.А.Р.К. 2006. 208 с.
9. Вачуков Д.Д., Кислякова Н.А. “Практикум по менеджменту: деловые игры”. Учебное пособие. Выс. Шк. 1998 г.

10. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений. Учебник. М.: ИНФРА-М, Высшее образование. 2005. – 368 с.
11. Корзникова Г.Г. Менеджмент в образовании. Практический курс. М., “Академия”, 2008 г.-288 стр.
12. Махмудов И. Бошқарув психологияси. Ўқув қўлланма. Т.: 2007. 230 б.
13. Морева Н.А. Технологии профессионального образования. М.: Издательский центр “Академия”, 2008 г. 432 с.
14. Никуленко Т.Г. Психология менеджмента. Ростов на Длну.: Феникс. 2007. – 349 с.
15. Перегудов Л.В., Саидов М.Х. Олий таълим менежменти ва иқтисодиёти. Т. Молия. 2005.
16. Режапов Х. Олий таълим тизимида хориж тажрибаси ва улардан фойдаланиш имкониятлари. “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 2, март-апрель, 2017 йил
17. Самоукин А.И., Самоукина Н.В. Экономика и психология бизнеса. Дубна.: Феникс+, 2001. – 160 с.
18. Сергеев И.С. Основы педагогической деятельности. Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2004. – 316 с.
19. Трайнев В.А., Дмитриев С.А. Менеджмент и маркетинг в образовании, науке и производстве и его информационное обеспечение. Методология и практика. М., Университет информатизации и управления. 2008.
20. Фуломов С.С. “Менежмент асослари”. Т.: 2002 й.
21. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. – СПб: Питер, 2008. -608 с.
22. Щербатых Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса. Учебное пособие. СПб.: Питер, 2009. – 304 с.
23. Юсупов Б. Узбекистонда инновацион фаолиятни ривожлантиришда кичик тадбиркорлик имкониятларидан фойдаланиш. “Халқаро молия ва ҳисоб” илмий электрон журнали. № 2, апрель, 2018 йил

МУНДАРИЖА

КИРИШ	3
1 БОБ. «ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ ВА МЕНЕЖМЕНТИ»	
КУРСНИНГ МАҚСАДИ, ВАЗИФАЛАРИ ВА МАЗМУНИ	6
1.1. Таълимда бошқарувнинг мазмуни ва аҳамияти.	6
1.2. «Таълим иқтисодиёти ва менежменти» курсининг мазмуни ва вазифалари.....	10
1.3. «Таълим иқтисодиёти ва менежменти» курсининг предмети ва уни ўрганиш методлари.	11
1.4. “Таълим иқтисодиёти ва менежменти” курсининг бошқа фанлар билан алоқаси ва ўзаро муносабатлари.....	14
1.5. Давлат иқтисодиётининг ривожланишида олий таълимнинг ўрни ва аҳамияти.....	16
2 БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА БОШҚАРУВ	
МЕТОДОЛОГИЯСИ ВА ТУЗИЛИШИ.....	22
2.1. “Таълим тўғрисида”ги Қонун ва “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” олий таълим тизимида бошқарув методологиясининг асоси сифатида.	22
2.2. Олий таълим тизимида бошқарувнинг вазифалари ва принциплари.....	23
2.3. Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг асосий таркибий қисмлари.	27
2.4. Менежмент етакчи мактабларининг ривожланиш хусусиятлари.	29
2.5. Европа менежмент илмий мактабларининг ривожланиш хусусиятлари.	32
2.6. Америка менежменти концепциялари.	33
2.6. Япон менежмент тизими.	36
3 БОБ. ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА МЕНЕЖМЕНТНИНГ ИЛМИЙ	
АСОСЛАРИ ВА СТРАТЕГИЯСИ.....	41
3.1. Таълимни бошқариш назарияси ва амалиётида менежментнинг шаклланиши ва ривожланиши.	41
3.3. Таълимда стратегик менежментнинг амалий жиҳатлари.	45
3.4. Стратегияларнинг турлари ва уларни таълим соҳасида қўллаш амалиёти.	50

3.5. Инновацион стратегияларни амалга оширишда лойиҳалар бошқарувининг ўрни.....	52
4 БОБ. ТАЪЛИМ СОҲАСИДА МЕНЕЖЕР ФАОЛИЯТИ	56
4.1. Менежмент психологияси тушунчасининг мазмуни.	56
4.2. Шахснинг индивидуал-типологик ва ижтимоий-психологик хусусиятлари ва уларнинг касбга таъсири.	57
4.3. Менежер шахсига қўйиладиган талаблар тизими.....	65
4.4. Таълим соҳасидаги менежер модели.	67
4.5. Менежерларни касбий тайёрлаш.	70
4.6. Менежер касбий фаолиятида стресслар.	73
4.7. Карьера режалаштиришнинг психологик жиҳатлари.	75
4.8. Таълим тизимида менежер ахлоқининг асосий принциплари. ...	78
4.9. Жамоа фаолиятининг мазмуни ва психологик механизмлари. ...	79
4.10. Ташкилот ижтимоий тузилма сифатида.	82
5-БОБ. ОЛИЙ ЎҚУВ ЮРТИ ЎҚУВ-ТАРБИЯ ЖАРАЁНИНИ БОШҚАРИШ АСОСЛАРИ	85
5.1. Олий таълим тизимининг асосий вазифалари.....	85
5.2. Олий таълим тизимини бошқаришнинг ташкилий тузилиши. ...	88
5.3. Бошқарув таълим жараёнининг ривожланиш омили сифатида..	91
5.3. Педагогик бошқарув технологиясини ишлаб чиқиш ва амалга жорий этиш.	93
5.5. Раҳбарнинг саломатлиги ва иш қobiliятини таъминлаш технологиялари.....	96
6-БОБ. ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИДА ИННОВАЦИОН БОШҚАРУВ	98
6.1. Инновацияларни бошқариш.	98
6.2. Бошқарув қарорлари менежер ишининг самарадор-лиги маҳсули сифатида.	102
6.3. Ишга доир муносабатларда мулоқот маданияти.	105
6.4. Ходимларнинг ижтимоий хулқ-атворини рағбатлан-тириш. ...	107
6.5. Менежер фаолиятида конфликтлар.	109
6.6. Конфликтда хулқ-атвор услублари.	112
7-БОБ. РИВОЖЛАНГАН ХОРИЖИЙ МАМЛАКАТЛАР ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИНИ БОШҚАРИШ ТАЖРИБАСИ	117
7.1. Жаҳонда олий таълимни бошқаришнинг ҳозирги йўналишлари	117

7.2. Жаҳоннинг турли таълим тизимларида бакалаврлар ва магистрлар тайёрлаш тажрибаси.	122
7.3. Америка, Ғарбий Европа, Осиё мамлакатларида олий таълим тизимини молиялаштиришнинг ўзига хос хусусият-лари.	124
7.4. Жаҳонда таълим тизимларини ислоҳ қилишга нисбатан асосий ёндашувлар.	126
7.5. Олий таълим тизимида халқаро ҳамкорлик.	128
8-БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА МАРКЕТИНГНИ БОШҚАРИШ	
.....	131
8.1. Бозор иқтисодиёти шароитида маркетингнинг асосий йўналишлари ва уни ривожлантириш.	131
8.2. Маркетинг фаолиятини ташкил этиш принциплари.	134
8.4. Ўқув юртида маркетинг ва PR.	137
8.5. Таълим менежментида реклама психологик имконият-ларининг таҳлили.	138
8.6. Истеъмолчилар бозорини сегментлашнинг психологик жиҳатлари.	143
9-БОБ. ОЛИЙ ЎҚУВ ЮРТИДА ТАЪЛИМ-ТАРБИЯ ЖАРАЁНИНИ ЛОЙИҲАЛАШ ВА БОШҚАРИШ БОСҚИЧЛАРИ	
.....	152
9.2. Таълим сифатини бошқариш.	158
9.3. Таълим сифатига қўйиладиган талаблар ва олий таълим тизимининг сифатига таъсир этувчи омиллар.	160
9.4. Олий таълим тизимида аттестация ва аккредитациянинг аҳамияти ва уларни ўтказиш механизмлари.	162
9.5. Иқтисодий тизимларнинг рақобатбардошлик даражасига таълимнинг таъсири.	167
9.7. Таълим тизимида ходимларни рағбатлантиришнинг турлари. .	172
10-БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ИҚТИСОДИЁТИ	
.....	175
10.1. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида олий ўқув юртининг иқтисодий фаолиятини либераллаштириш-нинг аҳамияти.	175
10.2. Олий таълим тизимининг ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичлари.	176
10.3. Олий таълим тизимини молиялаштириш.	179
10.4. Олий таълим тизимини бюджетдан молиялаштириш-нинг асосий манбалари ва йўналишлари.	183

10.5. Олий таълим тизимини ривожлантириш учун бюджетдан ташқари маблағлардан фойдаланиш.....	185
10.6. Олий таълим тизимида солиқларнинг хусусияти.....	189
11-БОБ. ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА КАДРЛАР БИЛАН ИШЛАШ СИЁСАТИ.....	191
11.1. Олий таълим тизимида кадрлар билан ишлаш сиёсатининг асосий йўналишлари.....	191
11.2. Таълим-тарбия жараёнида юқори малакали кадрларнинг аҳамияти.....	193
11.3. Илмий-педагог кадрларни тайёрлаш ва улардан самарали фойдаланиш.....	195
11.4. Илмий-педагог кадрларга қўйиладиган талаблар ва уларнинг фаолиятига баҳо бериш мезонлари.....	197
Фойдаланилган адабиётлар руйхати.....	200

Н.С.ФАЙЗУЛЛАЕВА

ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ ВА МЕНЕЖМЕНТИ

Ўқув қўлланма

Муҳаррир М.Талипова
Мусахҳих: Р.Юнусова
Техник муҳаррир: Ф.Хошимова

Босишга рухсат этилди: 23.10.2020 й. Бичими 60x84 1/16
Офис қоғози. Ризограф усулда. Times гарнитураси.
Шартли босма табағи 9,8. Нашр. ҳисоб табағи 7,5.
Адади 50 нусха. Буюртма №20-03

«IMPRESS MEDIA» МЧЖ босмахонасида чоп этилди.
Манзил: Тошкент шаҳри, Яккасарой тумани, Қушбеги