

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIV TA‘LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

TERMIZ DAVLAT UNIVERSITETI

MAGISTRATURA BO‘LIMI

Qo‘lyozma huquqida
UDK.

SOATOVA SEVARA AKVAR QIZI

**TAYM MENEJMENT ASOSIDA UMUMIY O‘RTA TA‘LIM
MUASSASALARINI BOSHQARISH**

**70110103-Ta'lim muassasalari boshqaruvi mutaxassisligi bo'yicha
magistr akademik darajasini olish uchun yozilgan**

DISSERTATSIYA

Ilmiy rahbar:

p.f.n., dots.A.E.Kenjaboyev

Termiz-2024

Magistrlik dissertatsiya mavzusi Termiz davlat universiteti rektorining 202__ -yil ___ - _____dagi №_____ -son buyrug‘i asosida tasdiqlangan.

Magistrlik dissertatsiyasi Termiz davlat universiteti Pedagogika va ijtimoiy ish kafedrasida bajarilgan.

Magistrlik dissertatsiyasi elektron nusxasi Termiz davlat universiteti rasmiy veb sahifasiga joylashtirilgan.

Dissertatsiya manziling QR-kodi:



Magistrlik dissertatsiyasi bilan Termiz davlat universitetining axborot-resurs markazida tanishish mumkin (_____)raqam bilan ro‘yxatga olingan.

Manzil: Termiz shahri Barkamol avlod ko‘chasi 43-uy.)

Ilmiy rahbar: p.f.n., dots.A.E.Kenjaboyev

Kafedra mudiri: p.f.b.f.d.(Phd)M.J.Mirzayev

Magistratura bo‘limi

boshlig‘i: D. X. Abduraximov

70110103- Ta'lim muassasalarining boshqaruvi mutaxassisligi magistranti Soatova Sevara Akvar qizining "Taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish" mavzusidagi magistrlik dissertatsiyasi

ANNOTATSIYA

Tayanch so'zlar: rahbar, taym, vaqt, innovatsiya, pedagog, texnologiya, interfaol metod, usul, mexanizm, shakl, funksiya, jrayon, asos, omillar.

Tadqiqotning ob'yekti sifatida: taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish jarayoni bo'lib, tajriba-sinov ishlariga Surxondaryo viloyatining Termiz shahrining 8,-9,-11,-sonli hamda Denov tumanidagi 14,-35,-46,-sonli umumiy o'rta ta'lim maktablaridan 61 nafar o'qituvchi xodimlar va 100 nafar o'quvchilar jalb qilindi.

Tadqiqotning predmeti: taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish mazmuni, shakl, metod va vositalari tashkil etadi.

Tadqiqotning maqsadi: umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejment asosida boshqarish yuzasidan ilmiy-metodik tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqot maqsadiga erishish uchun quyidagi vazifalar amalga oshirish ko'zda tutiladi:

- ta'lim muassasalarida "vaqtdan unumli foydalanish" mazmunini ilmiy-pedagogik jihatdan asoslash;

- ta'lim muassasalarida boshqaruv faoliyati "vaqtdan unumli foydalanish" mezonlarini aniqlash;

- ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini vaqtdan unumli foydalanish modelini yaratish;

- taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish texnologiyasini ishlab chiqish va muammoga doir tajriba-sinov ishlarini amalga oshirish asosida uning samaradorlik darajasini aniqlash.

Tadqiqotda qo'llaniladigan metodikaning tavsifi: tadqiqotda o'quv-metodik, ilmiy adabiyotlarni o'rganish va tahlil qilish, suhbat, pedagogik kuzatuv, anketa, test, savol-javob, intervyu, pedagogik tajriba-sinov, matematik-statistik tahlil hamda qiyosiy tahlil etish metod va usullaridan foydalanildi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati: Ta'lim tizimini boshqarishda vaqtdan samarali foydalanishning metodik ta'minoti yaratildi. Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati, umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejment asosida boshqarish jarayonini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi, taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish modelini ishlab chiqildi, taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish texnologiyasi ishlab chiqilganligi bilan belgilanadi.

-tadqiqot jarayonida olingan natijalar umum o'rta ta'lim maktablarini taym menejmenti asosida innovatsion boshqarishda ilmiy-metodik manba sifatida foydalanishga xizmat qiladi.

- ta'lim muassasalari amaliyotida taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish yuzasidan rahbar pedagoglar uchun taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

ANNOTATION

Key words: leader, time, time, innovation, pedagogue, technology, interactive method, method, mechanism, form, function, process, basis, factors.

As an object of the research: the process of managing general secondary educational institutions based on time management, experimental work was carried out in schools 8, 9, 11 of Termiz city of Surkhandarya region and 14-35 of Denov district. 61 teachers and 100 students from 46 general secondary schools were involved.

The subject of the study: the content, form, methods and means of managing general secondary educational institutions on the basis of time management.

The purpose of the research is to develop scientific and methodical recommendations on the management of general secondary educational institutions based on time management.

To achieve the goal of the research, the following tasks are planned:

- scientific-pedagogical justification of the content of "effective use of time" in educational institutions;

- to determine the criteria of "effective use of time" for management activities in educational institutions;

- to create a model of efficient use of time for management efficiency in educational institutions;

- development of the management technology of general secondary educational institutions based on time management and determination of its level of effectiveness based on the implementation of experimental work on the problem.

Description of the methodology used in the research: educational-methodical research, study and analysis of scientific literature, interview, pedagogical observation, questionnaire, test, question-and-answer, interview, pedagogical experiment-test, mathematical-statistical analysis and comparative analysis methods and techniques were used.

Scientific and practical significance of the research results: methodological support for effective use of time in the management of the educational system was created. The scientific and practical significance of the

research results, proposals and recommendations for improving the management process of general secondary educational institutions based on time management were developed, a management model of general secondary educational institutions was developed based on time management, general determined by the development of management technology of secondary educational institutions.

- the results obtained in the research process serve as a scientific-methodical resource for innovative management of secondary schools based on time management.

- in the practice of educational institutions, proposals and recommendations were developed for leading pedagogues on the basis of time management in the management of general secondary educational institutions.

MUNDARIJA

	KIRISH.....	7
I.BOB	TA'LIM MUASSASALARINI TAYM MENEJMENT ASOSIDA BOSHQARISHNING ILMIIY-NAZARIY ASOSLARI.....	13
1.1. -§	Ta'lim muassasalarini boshqarishning mazmuni va mohiyati.....	13
1.2. -§	Ta'lim muassasalarini boshqarishda vaqtdan unumli foydalanish pedagogik muammo sifatida.....	20
1.3. -§	Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejmenti asosida boshqarishning mavjud holati tahlili.....	30
	Birinchi bob bo'yicha xulosa.....	40
II.BOB	TAYM MENEJMENTI ASOSIDA UMUMIY O'RTA TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISHNING AMALIY-TEXNOLOGIK ASOSLARI.....	42
2.1-§.	Ta'lim muassasalarini boshqarishda vaqtdan unumli foydalanish usullari	42
2.2-§.	Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejmenti asosida boshqarish modeli	50
2.3-§.	Ta'lim muassasalarini boshqarishda vaqtdan samarali foydalanishning texnologiyalari	59
	Ikkinchi bob bo'yicha xulosa.....	79
III.BOB	TAYM MENEJMENT ASOSIDA TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISH SAMARADORLIGI ANIQLASH BO'YICHA TAJRIBA-SINOV ISHLARI NATIJALARI.....	81
3.1-§.	Tajriba-sinov ishlarini tashkil etish va o'tkazish metodikasi.....	81
3.2-§.	Tajriba-sinov ishlari natijalari va ularning statistik tahlili.....	86
	Uchunchi bob bo'yicha xulosa.....	96
	UMUMIY XULOSA.....	98
	FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI.....	101

KIRISH

Mavzuning asoslanishi va dolzarbligi: Jahonning rivojlangan mamlakatlarida innovatsion boshqaruv strategik rivojlanish muhim omili hisoblanadi. Menejment – vaqtni boshqarish, vaqtni boshqarishning aniq vazifa, loyiha va maqsadlarni amalga oshirishda foydalaniladigan bilim, ko‘nikma va metodlar ishlab chiqilgan. Bu o‘z ichiga rejalashtirish, taqsimlash, maqsad qo‘yish, sarf qilingan vaqtning tahlili, monitoring, tashkil etish oladi.

Oliy ta‘limni 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida “Zamonaviy bilim va yuksak ma‘naviy-axloqiy fazilatlarga ega, mustaqil fikrlaydigan yuqori malakali kadrlar tayyorlash jarayonini sifat jihatidan yangi bosqichga ko‘tarish”¹ masalasiga e‘tibor qaratilgan. So‘nggi yillarda bir qancha ilmiy tadqiqot markazlarida inson kapitalini, vaqtni boshqarish borasida tadqiqot ishlari olib borildi. Bu tadqiqotlarda o‘zining vaqt kapitali, vaqt resurslari haqida real tasavvur hosil qiladi, vaqt kushandalarini bartaraf etishni o‘rganadi, hayotiy va shaxsiy maqsadlarga erishishda vaqtdan samarali foydalanish ko‘nikmalarini xosil qiladi, maqsadga erishish uchun “yetti qadam” psixologik texnikasini o‘rganilgan, millionerlar qoidasi va rejalashtirishning kvadrat usuli asosida ishlash ko‘nikmasini hosil qiladi, vaqtni boshqarishning oltin qoidalari hamda vaqtni boshqarish san‘ati haqida yangi axborotlar yaratilgan.

Ta‘lim tizimni boshqarish ta‘lim muassasalari rahbarlarining boshqaruv faoliyati, mas‘uliyati va madaniyati, boshqaruv funksiyalari va metodlari, boshqarishning qonun qoidalari va tamoyillari, rahbar va lider fazilatlari, muassasalrni boshqarishida axborot va kommunikatsiya, innovatsion faoliyati tarbiyaviy munosabatlar va rahbarlik uslublari, ta‘lim muassasalarining tashkiliy tuzilishi, strategik boshqaruv va rejalashtirish, rahbarning ish vaqti va undan foydalanish, personalni boshqarish hamda motivlashtirish nazariyalarini tadqiq etishdir. Boshqarishning bosh maqsadi zamonaviy ijtimoiy – iqtisodiy shart sharoitlarda rahbarlik qila oladigan malakali boshqaruvchilarni tayyorlash, ya‘ni

¹O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 20189-yil 8-oktyabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta‘lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847-son Farmon. Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi, 09.11.2021-y., 06/21/3/1037-son, 18.03.2022-y., 06/22/89/0227-son.

rahbarlar malakasini oshirish ularni rahbarlik san'ati sirlarini o'rgana oladigan darajada nazariy va amaliy bilimlar berishdir.

O'zbekistonda uchinchi Renesans poydevorini barpo etishdek ulug' maqsad qo'yilgan ekan, ta'lim menejmenti yo'nalishida rahbar kadrlar tayyorlashning sifat darajasini oshirish, hamda boshqaruv faoliyatiga bo'lgan talabni qamrab olish darajasini kuchaytirish bilan birga zamonaviy raqobatbardosh rahbarlarni tayyorlashga qaratilgan. Bu borada boshqaruv faoliyatini rivojlantirish va zamonaviy talablarga mos ta'lim tizimini yaratish bo'yicha qabul qilinayotgan qonun, farmoyish va qarorlarda ham maktab jamoasini boshqarishda shaffof, sog'lom va ijodiy muhitni yaratishda jamoatchilikka ochiq bo'lishini ta'minlash, ta'lim sifatiga va samarasiga ta'sir qiluvchi muammolarni bartaraf etish uchun umumta'lim maktab rahbarlarining faoliyati samaradorligini oshirish vazifalari belgilanmoqda. Shu nuqtai nazardan, umumiy o'rta ta'lim maktablarini taym menejmenti asosida boshqarish masalasi dolzarb ahamiyat kasb etmoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvardagi PF-60-son "2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida", 2018 yil 5 sentabrdagi PF-5538-son "Xalq ta'limini boshqarish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida", 2019 yil 24 apreldagi PF-5712-son "O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida", 2019 yil 11 iyuldagi PF-5763-son "Oliy va o'rta maxsus ta'lim sohasida boshqaruvni isloh qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmonlari, 2018 yil 30 maydagi PQ-3755-son "Istiqbolli boshqaruv kadrlarini tanlov asosida tanlab olishning zamonaviy tizimini yaratish chora-tadbirlari to'g'risida", 2018 yil 5 sentabrdagi PQ-3931-son "Xalq ta'limi tizimiga boshqarishning yangi prinsiplarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2019 yil 11 iyuldagi PQ-4391-son "Oliy va o'rta maxsus ta'lim tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarorlari, Vazirlar Mahkamasining 2018 yil 14 dekabrdagi 1018-son "Istiqbolli boshqaruv kadrlarini tanlash bo'yicha "Taraqqiyot" respublika tanlovi finali ishtirokchilari orasidan boshqaruv kadrlari zaxirasini shakllantirish tartibi

to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash haqida"gi Qarori hamda boshqaruv faoliyatiga tegishli boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalar mazkur dissertatsiyaning dolzarbligini asoslaydi.

Tadqiqotning maqsadi: umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejment asosida boshqarish yuzasidan ilmiy-metodik tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning ob'yekti sifatida: taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish jarayoni bo'lib, tajriba-sinov ishlariga Surxondaryo viloyatining Termiz shahrining 8,-9,-11,-sonli hamda Denov tumanidagi 14,-35,-46,-sonli umumiy o'rta ta'lim maktablaridan 61 nafar o'qituvchi xodimlar va 100 nafar o'quvchilar jalb qilindi.

Tadqiqotning predmeti: taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish mazmuni, shakl, metod va vositalari tashkil etadi.

Tadqiqot maqsadiga erishish uchun quyidagi vazifalar amalga oshirish ko'zda tutiladi:

- ta'lim muassasalarida "vaqtdan unumli foydalanish" mazmunini ilmiy-pedagogik jihatdan asoslash;

-ta'lim muassasalarida boshqaruv faoliyati "vaqtdan unumli foydalanish" mezonlarini aniqlash;

-ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini vaqtdan unumli foydalanish modelini yaratish;

-taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish texnologiyasini ishlab chiqish va muammoga doir tajriba-sinov ishlarini amalga oshirish asosida uning samaradorlik darajasini aniqlash.

Tadqiqot mavzusi bo'yicha adabiyotlar sharhi (tahlili): Mamlakatimizda taym menejment nazariyasi va amaliyotini rivojlanish masalalari M.Sharifxo'jaev, S.S.G'ulomov, S.S.G'ulomov, professorlar Sh.M.Zaynuddinov, Y.A.Abdullayev, Q.A.Abdurahmonovlar tomonidan, ta'limda taym menejmentining rivojlantirish yo'nalishida Sh.Qurbonov, J.G'.Yo'ldoshev, R.Sh.Axlidinov, M.Quronov, M.X.Saidov, U.I.Inoyatov, X.F.Rashidov va boshqa olimlar tomonidan tadqiqot ishlari olib borgan.

MDH mamlakatlarida taym menejmentning nomoyondalari A.K.Gastev, P.M.Kerjensev, G.Arjangelskiy, O.S.Vixanskiy, I.T.Balabanov mahalliy tamoyillarga asoslangan holda vaqtni boshqarishni ilmiy asoslab beradi.

Xorij olimlaridan ta'lim tashkilotlarni boshqarishda vaqtni rejalashtirish ishning sifatini ta'minlovchi omil ekanligi xorijda E.Deming "Sifat, unumdorlik va raqobatbardoshlik" va "Inqirozdan chiqish", A.Feygenbaum, J.Djuran, J. Xarrington, F. Krosbi, Ya.Kornay, R.Kuns, P.Druker, F.Kotlerlar tomomidan o'rganilgan.

Mustaqillik yillarida ta'lim sohasini isloh etish, uni zamonaviy tashkil etish hamda ta'lim sifatini oshirish, boshqaruvda nimalarga e'tibor qaratish lozimligi masalalari yoritilgan ko'plab maqolalar, asarlar chop etilgan. Ta'lim boshqaruvning ahamiyati katta ekanligi O'zbekistonning birinchi Prezidenti I.A.Karimov va hozirda Sh.M.Mirziyoyev asarlarida har tomonlama keng yoritib berilgan.

Tadqiqotda qo'llaniladigan metodikaning tavsifi: tadqiqotda o'quv-metodik, ilmiy adabiyotlarni o'rganish va tahlil qilish, suhbat, pedagogik kuzatuv, anketa, test, savol-javob, intervyu, pedagogik tajriba-sinov, matematik-statistik tahlil hamda qiyosiy tahlil etish metod va usullaridan foydalanildi.

Tadqiqotining ilmiy yangiligi quyidagilarda iborat: ta'lim muassasalarida "taym menejmenti" tushunchasi rahbarlarning ish tajribasi, psixologik tayyorgarligi va individual kasbiy rivojlanishi ehtiyojlar o'rganish asosida takomillashtirilgan;

-ta'lim muassasalarida boshqaruv uzluksiz kasbiy rivojlanish manbalarni aniqlash, tajriba almashishning kollegial forumlarini tashkil etish orqali takomillashtirilgan;

-ta'lim muassasalarida boshqaruv adolatlilik, jamoada ishonch, hamkorlik, qat'iyatlilik sifatlarini belgilovchi aksiologik mezonlarning davriy yangilab borishi aniqlangan;

-ta'lim muassasalarida boshqaruv kadrlarning kasbiy saviyasini oshirishni qo'llab-quvvatlash va ijodiy ta'lim muhitni tizimli yaratish, ko'p paradigmali yondashuvlar asosida "takomillashtirish" modeli ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati: Ta'lim tizimini boshqarishda vaqtdan samarali foydalanishning metodik ta'minoti yaratildi. Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati, umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejment asosida boshqarish jarayonini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi, taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish modelini ishlab chiqildi, taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish texnologiyasi ishlab chiqilganligi bilan belgilanadi.

-tadqiqot jarayonida olingan natijalar umum o'rta ta'lim maktablarini taym menejmenti asosida innovatsion boshqarishda ilmiy-metodik manba sifatida foydalanishga xizmat qiladi.

- ta'lim muassasalari amaliyotida taym menejment asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish yuzasidan rahbar pedagoglar uchun taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Tadqiqotni amalga oshirish bosqichlari: tadqiqot ishi quyidagi ikki bosqichda amalga oshiriladi:

Birinchi bosqich (2022-2023-yillar)da dissertatsiya mavzusi yo'nalishidagi ilmiy-metodik adabiyotlar, mamlakatimizda va xorijda olib borilgan tadqiqot ishlari o'rganiladi, tahlil qilinadi; taym menejmentiga doir manbalar o'rganiladi, tahlil qilinadi va u asosida umumiy o'rta ta'lim maktablarida ta'lim sifatini boshqarishni tashkil etish yoritiladi.

Ikkinchi bosqich (2023-2024-yillar) Ta'lim tizimini boshqarishda vaqtdan samarali foydalanishning didaktik ta'minoti yaratildi; Ta'lim tizimimda rahbarlarning vaqtni boshqarishga doir tajriba-sinov ishlari dasturi ishlab chiqiladi; tadqiqot ishining natijalari tahlil qilinadi, umumlashtiriladi va dissertatsiyani rasmiylashtirish ishlari yakunlanadi.

Tadqiqotdan kutilayotgan natija:

1. Taym menejment tamoyillari asosida samarali boshqarish mazmun mohiyati ochib beriladi.

2. Boshqarishda rejalashtirish vaqtni tejash yo‘llariga ta‘sir etuvchi omillarini tasniflanadi.

3. Vaqtni boshqarishda muvozanat tamoyillari o‘rganildi.

4. Ta‘lim tizimini boshqarishda vaqtdan samarali foydalanishning didaktik ta‘minoti yaratildi.

Ish tuzilmasining tavsifi: Ushbu tadqiqot ishi kirish, 3 bob, 8 paragraf, har bir bob bo‘yicha xulosa, umumiy xulosa hamda foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati qismdan iborat bo‘lib, 101 sahifadan iborat.

I.BOB.TA'LIM MUASSASALARINI TAYM MENEJMENT ASOSIDA BOSHQARISHNING ILMIIY-NAZARIY ASOSLARI

1.1-§. Ta'lim muassasalarini boshqarishning mazmuni va mohiyati

Zamonaviy sharoitda ta'lim muassasasini boshqarish murakkab jarayon bo'lib, uning tarkibiy qismlari maqsad va vazifalarni to'g'ri tanlash, o'quv ishlarining erishilgan darajasini o'rganish va chuqur tahlil qilish, oqilona rejalashtirish tizimi, talabalar faoliyatini tashkil etishdir. Tashkilot va boshqaruv masalalariga oid adabiyotlar tahlili, boshqaruv faoliyati tajribasini o'rganish shuni ko'rsatadiki, hozirgi vaqtda ta'lim muassasasini boshqarish, uning sifatlari va ish samaradorligi, jadal o'zgarib borayotgan zamonaviy jamiyat qo'yayotgan talablarga yetarlicha e'tibor berilmayapti.

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan ta'lim tizimidagi islohotlar ta'lim tizimini boshqarish mexanizmlarini o'zgartirish, takomillashtirishni, ya'ni boshqaruvning ma'muriy buyruqbozlik metodlaridan voz kechib, ijtimoiy-iqtisodiy, zamonaviy talablarga mos keladigan, demokratik tamoyillarga asoslangan boshqaruv tizimini shakllantirishni taqozo etmoqda. Bu bugungi kunning eng asosiy talablaridan biri bo'lib nafaqat boshqaruv muammolari, balki sub'ektlarning boshqaruv faoliyatini tashkil etish va ularni shakllantirish zamirida, eng avvalo, boshqaruv tizimining turli bo'g'ini rahbarlarining boshqaruv faoliyatini takomillashtirishning yo'l-yo'riqlarini aniqlash, yangi sharoitlarga muvofiqlashtirish va amaliyotga joriy etish vazifalarini belgilaydi. Shundan kelib chiqib, ta'lim tizimini rivojlantirish yo'nalishida amalga oshirilayotgan islohotlar barcha ta'lim muassasalarida ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish va boshqarishda fan-texnika yutuqlariga asoslangan boshqaruvning eng samarali, innovatsion metodlaridan foydalanishni, boshqaruv yo'nalishida bilim, ko'nikma va malakalarni, yangi shaxsiy va kasbiy sifatlarni talab qiladi. Boshqarish amaliyotidan ma'lumki, rahbarlik faoliyati o'ziga xos murakkab jarayon bo'lib, u rahbardan nafaqat oliy ma'lumotga, balki yetarli kasbiy tayyorgarlikka, boshqaruv yo'nalishida bilim, ko'nikma va malakalarga, shuningdek, ma'lum tajribaga ham ega bo'lishni talab etadi.

Muxtaram prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev ta'kidlaganidek, "Bugungi kunda rahbar va pedagog xodimlarni tanlash, tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirishning ilg'or va shaffof tashkiliy-huquqiy mexanizmlarini tatbiq etish yo'li bilan ta'limi tizimida kadrlar siyosatini shakllantirishning zamonaviy tamoyillarini joriy etish zarur"².

"Menejment-inglizcha so'z bo'lib, o'zbek tilida boshqaruvni tashkil etish (boshqarish, boshqaruv hokimiyati, tashkil etish), rahbarlik qilish (rejalashtirish, tartibga solish-muvofiklashtirish, nazorat qilish) ma'nolarini anglatadi. Menejment-bu ko'zlangan maqsadlarga erishish uchun faoliyatni, ya'ni insonlar yoki ularning guruxlari faoliyatini muvofiqlashtirish hamda boshqarish usullari, shakllari va vositalari majmui"³. Sodda qilib aytganda, menejment umumiy holda u yoki bu faoliyat turini tashkil etishni va unga raxbarlik qilishni, ya'ni turli xil sohalarda faoliyat ko'rsatayotgan insonlarning hatti-xarakatlarini, munosabatlarini muvofiqlashtirish, ularning imkoniyatlari va qobiliyatlaridan to'g'ri foydalanishni tashkil etish, nazorat qilish va boshqarishni bildiradi.

Jamiyat, texnika rivojlangani sari boshqaruv bo'yicha mutaxassislar tashkilot faoliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi omillar haqida bila boshlaganlar. "Boshqarish ma'lum bir ob'yektga tashkiliy, rejali, tizimli ta'sir ko'rsatish demakdir"⁴. Ta'lim muassasasining pedagogik faoliyatini boshqarish deb esa pedagogik jarayonni rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish, natijalarni nazorat va tahlil qilishga aytiladi. "Ta'lim tizimini boshqarish bu-o'qituvchilar tarkibini samarali boshqarishning asoslari va zamonaviy mexanizmlarini o'rganadi hamda katta amaliy ahamiyatga ega bo'lib, o'qituvchilarning mehnat sharoitlarini yaxshilash imkoniyatlaridan kelib chiqadi"⁵. Pedagogik ish, maktab rahbarlari va ularning o'rinbosarlarining kasbiy mahoratini oshirish orqali ta'lim muassasasini boshqarish jarayoni samaradorligini oshirish.

²O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2020-yil 24-yanvardagi Oliy Majlisga Murojaatnomasi. //www.lex.uz

³ Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment. Darslik. -T.: O'qituvchi, 2001.13-b

⁴ Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment. Darslik. -T.: O'qituvchi, 2001.24-b.

⁵ Djurayev R.X., Turg'unov S.T. Ta'lim boshqaruv. - T.: Voris, 2006.16-b.

Ta'lim jarayonini tashkil etish va amalga oshirishda vujudga keladigan munosabatlarning asosiy subyekti ta'lim muassasasi hisoblanadi. Qonun hujjatlarida ta'lim muassasasining bir qator masalalarni hal qilishda, masalan, o'quv jarayonini amalga oshirishda, kadrlarni tanlash va joylashtirishda, ilmiy, moliyaviy, iqtisodiy va boshqa faoliyat sohalarida mustaqillik prinsipi belgilab qo'yilgan.

Ta'lim tizimni boshqarishning asosiy maqsadi – ta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ta'lim tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etishda, muassasa oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish va raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlashda ta'lim tarbiya jarayonini ishtirokchilari bo'lgan rahbarlar, mutaxassislar va ijrochilarning munosabatlari va faoliyatlarini muvofiqlashtirish, nazorat qilish hamda samarali boshqarishni ta'minlashdan iborat.

Ta'lim boshqarishning vazifalaridan biri – jamoa sermaxsul va adabiy ishi uchun sharoit yaratish va ularni samarali tadbiiq etishdir, u o'z ichiga ta'lim sifatini ta'minlash rejimida jamoa a'zolarining psixologik, tashkiliy va uslubiy tayyorgarligini taxmin qiladi;

- jamoada bir jamoa bo'lib ishlashga intilishni ta'minlaydigan ijobiy psixologik iqlim yaratish;
- og'irlik markazini ma'muriy nazoratdan nazorat faoliyatining jamoaviy shakllari va o'zini o'zi nazorat qilishga o'tkazish;
- qabul qilinayotgan qarorlarda birdamlikni kuchaytirish.

Maktabni boshqarish deganda turli tadbirlarni amalga oshirish tushuniladi: ma'muriy, iqtisodiy, tashkiliy, huquqiy, pedagogik. Ushbu faoliyat turli xarakterdagi muammolarni hal qilishga qaratilgan, masalan, maktabning moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, o'quv binolarini qurish va ta'mirlash, jihozlar bilan ta'minlash, hududni, maktab binolarini obodonlashtirish, mebel, o'quv qurollarini sotib olish, sanitariya-gigiyena qoidalarini ta'minlash. shart-sharoitlar, pedagogik kadrlar bilan ta'minlash, mashg'ulotlarga jalb etish, maktab ish vaqtini tartibga solish, o'qituvchi va o'quvchilar faoliyatini nazorat qilish, o'quvchilar bilan ommaviy tadbirlar o'tkazish, ahillikni ta'minlash, ishbilarmonlikka ijodiy

Ta'lim muassasasini boshqarishni tashkil etishning asosiy tamoyillari "Ta'lim to'g'risida"gi qonunda mustahkamlangan. U yoki bu turdagi ta'lim muassasalariga xos boshqaruv tuzilmasining o'ziga xos xususiyatlari ular to'g'risidagi namunaviy nizomda belgilanadi. Va nihoyat, muayyan ta'lim muassasasini boshqarish uning Ustaviga muvofiq tuziladigan organlar tomonidan amalga oshiriladi.

"Ta'lim muassasasining kengashi, vasiylik kengashi, pedagogik kengash, umumiy yig'ilish va boshqalar o'zini o'zi boshqarish shakllaridan iborat"⁶. Masalan, o'rta maxsus ta'lim muassasasining boshqaruv kengashi tarkibiga muassasaning umumiy yig'ilishi yoki konferensiyasida saylangan direktor yoki rahbar (lavozim bo'yicha), shuningdek, barcha toifadagi xodimlar, o'quvchilar, manfaatdor tashkilotlar vakillari kiradi. Kengashning vakolat muddati 5 yildan oshmasligi kerak. Kengash a'zolarining kamida yarmining iltimosiga ko'ra, ustavda nazarda tutilgan boshqa hollarda bo'lgani kabi, navbatdan tashqari saylov ham o'tkazilishi mumkin. Boshqaruv nodavlat ta'lim muassasasi bevosita muassisning o'zi yoki uning nomidan u tuzgan vasiylar kengashi tomonidan amalga oshiriladi. Vasiylik kengashining vakolatlari va sxemasi ichki boshqaruv, rahbari tayinlash yoki saylash tartibi jamoa bilan kelishilgan holda belgilanadi va nizomda belgilab qo'yilgan.

Pedagogik tahlilni boshqaruv faoliyatining umumiy zanjiridan chiqarib tashlash, rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish, tartibga solish funktsiyalari o'z rivojlanishida mantiqiy asos va yakunlanmasa, uning parchalanishiga olib keladi, ular aniqlangan faktlarni tekshirishlari, eng xarakterlilarini ochib berishlari mumkin. Maktab direktorining faoliyatidagi o'z vaqtida yoki professional bo'lmagan tahlil maqsadlarni ishlab chiqish va vazifalarni shakllantirish bosqichida qabul qilingan qarorlarning noaniqligiga, ba'zan esa asossizligiga olib keladi.

Boshqaruv boshqariladigan obyektidagi jarayonlarning aniq maqsadga qaratilganligini va uyushganligini ta'minlashi lozim. "Boshqaruv:

-o'zining bu vazifasini bo'lishi kerak bo'lgan narsaning qiyofasini (maqsadlar va ularga erishish rejalarini) shakllantirish;

⁶ Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment: 100 savol va javob. – T.: Mehnat, 2000. 312-b

- ijrochilar o'rtasida vazifalar va vakolatlarni taqsimlash (rasmiy tuzilmani yaratish va saqlab turish);

- ijrochilarning samarali mehnatdan manfaatdorligini ta'minlovchi sharoit yaratish (rag'batlantirish);

- jamoada umumiy qadriyatlar va qulay munosabatlarni shakllantirish (norasmiy tuzilma yaratish va saqlab turish);

- ishning borishini nazorat qilish kabi va boshqa maxsus boshqaruv vazifalarini hal qilish orqali amalga oshiradi"⁷. Shundan kelib chiqqan holda ta'lim mazmuni, ta'lim tashkilotlari tartibini va ta'lim sifatini boshqarishni alohida faoliyat sifatida belgilash mumkin. Bunda uning subyektiv boshqaruv vazifalarini hal qilish orqali o'quvchilar, pedagoglar, ota-onalar, xizmat ko'rsatuvchi xodimlarning birgalikdagi faoliyatining uyushqoqligini hamda ta'lim maqsadlari va rivojlanish maqsadlariga erishishga yo'naltirilganligini ta'minlaydi. Fan boshqaruv tizimi qanday vazifalarni, qay yo'sinda hal etishi kerak, turli ichki va tashqi sharoitlarda boshqaruv samaradorligi ta'minlanishi uchun u qanday tuzilgan bo'lishi lozim, degan savollarga javob berishi zarur. Shu boisdan boshqaruv tizimi xususiyatlari, boshqaruv jarayoni tavsiflari hamda turli tashqi va ichki sharoitlarda faoliyat yuritish va rivojlanish natijalari o'rtasidagi qonuniy aloqalar alohida ilmiy fan bo'lgan boshqaruvning umumiy vazifasi hisoblanadi. Boshqaruv vazifasini shu yo'sinda tushunish uni boshqaruvga eskicha yondashish nuqtai nazaridan uni tadqiq qilish mumkin emasligidan dalolat beradi.

Boshqaruv u qay yo'sinda amalga oshirilishi kerakligi va vazifalari nimalardan iborat ekanligini o'rganmaydi-bu pedagogikaning vazifasidir. Ammo ta'lim vazifalarini turlicha tushunish, turli pedagogik texnologiyalar mavjud. Umumiy boshqaruv nazariyasiga muvofiq, turli texnologiyalar turlicha tashkil etishni, rejalashtirish, nazorat qilishning xilma-xil usullarini talab etadi.

O'quv-tarbiya jarayoni texnologiyasi xususiyatlariga bog'liq ravishda boshqaruv qanday amalga oshirilishi lozim, degan masala esa boshqaruvga taalluqlidir. Ammo o'qitish va tarbiya natijalari nafaqat pedagogik texnologiyaga,

⁷ Yo'ldoshev N.Q., Qozoqov O.S. Menejment. Darslik. - T.: Fan, 2004 23-b.

balki pedagoglarning malakasiga, ularning eng yaxshi natijalarga erishishdan manfaatdorligiga, jamoadagi munosabatlarga bog‘lig‘dir. Kadrlarni qanday tanlash kerak, ularni qay yo‘sinda baholash, unumli ishlashga qanday undash kerak, jamoada qulay psixologik muhitni qanday shakllantirish lozim kabi savollar ham boshqaruv tadqiqotchilari oldida turgan muhim savollar sirasiga kiradi. Ta‘lim tashkiloti qanchalik yaxshi ishlamasin, u o‘zgarmasligi mumkin emas. Ta‘lim tashkilotida, o‘quv-tarbiya jarayoni bilan bir qatorda, uning rivojlanish jarayoni eng muhim boshqaruv obyekti hisoblanadi. Yangiliklarni o‘zlashtirish ham rejalashtirish, tashkil etish, nazorat qilish va undashni taqozo etadi.

Ta‘lim tashkiloti, har qanday tashkilot singari ajralgan holda emas, balki muayyan ijtimoiy muhitda faoliyat ko‘rsatadi. Shu boisdan boshqaruv natijalari u qanday sharoitlarda amalga oshirilishiga qay darajada bog‘liqligini o‘rganishi lozim. Ta‘lim tashkilotining ijtimoiy institut sifatida rivojlanishiga ko‘ra boshqaruvning yangi vazifalari vujudga kelib, tadqiqotlarning yangi yo‘nalishlari dolzarb bo‘lib boradi. Ta‘lim sifatini boshqarishga metodik-amaliy yondashuvlar va uning shartsharoitlarini ishlab chiqish hamda joriy qilishdan oldin boshqaruv nazariyasining asosiy kategoriyalari va tushunchalarini aniqlash hamda belgilash menejmentning umumiy qonuniyatlari, tamoyillari va vazifalarini aniqlash zarur.

Ta‘lim muassasalarini boshqarish nazariyasi ta‘lim muassasalarining boshqaruv nazariyasi bilan boyitildi. “Ta‘lim muassasasi boshqaruvda quyidagi holatlar nazarda tutiladi:

- uzluksiz ta‘lim tizimi va kadrlar tayyorlashning davlat va nodavlat ta‘lim muassasalarini tarkibiy jihatdan o‘zgartirish va ularni izchil rivojlantirish davlat yo‘li bilan boshqarib borilishi;

- barcha darajadagi ta‘lim boshqaruv organlarining vakolat doiralari “Ta‘lim to‘g‘risida”gi Qonunga muvofiq belgilanadi;

- ta‘limning normativ-huquiy bazasi rivojlantiriladi;

- moliya-xo‘jalik faoliyatini olib borish hamda ta‘lim jarayonini tashkil etishda o‘quv yurtlarining huquqlari kengayadi va mustaqilligi ta‘minlanadi;

- ta'lim muassasalari O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilangan tartibda attestatsiyadan o'tkaziladi hamda akkreditatsiyalanadi. Akkreditatsiya yakunlariga ko'ra ta'lim sohasida faoliyat ko'rsatish huquqi beriladi;

- tashkilotlarning, mahalliy hokimiyat organlarining, savdo-sanoat doiralarining, jamoat tashkilotlarining, fondlarning va homiy vakillarni o'z ichiga oluvchi vasiylik va kuzatish kengashlari tizimi orqali ta'lim muassasalarining samarali, jamoat boshqaruvi tizimi joriy etiladi. Bundan tashqari, olimlar ta'lim menejmetining bir qator o'ziga xos xususiyatlarga ega ekanligini ham ta'kidlab o'tishadi. Ular orasida quyidagi xususiyatlar asosiy hisoblanadi:

- ta'lim boshqaruv «maqsadga muvofiqlik» so'zi bilan aniqlanadigan ma'naviy o'lchovga ega;

- ta'lim boshqaruv – bu fan va san'at (chunki bunda insonlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar katta rol o'ynaydi);

- menejment mazmunida o'z aksini topadigan shaxs, davlat va jamiyat manfaatlarining o'zaro dialektik birligi;

- ta'limni boshqarishda jamoatchilikning faol qatnashuvi”⁸.

Yuqoridagilardan ko'rinib turibdiki, endilikda ta'lim tizimini davlat tomonidan boshqarishdan davlat-jamoatchilik boshqaruviga o'tiladi.

Boshqaruv mahorati juda ko'p muhim va orqaga surib bo'lmaydigan vazifalar orasidan eng muhimlari, qat'iy ustunlarini tanlay olish va butun e'tiborini ularga qarata olish qobiliyatidan iboratdir. Rahbarning ma'naviyati, yetakchilik faoliyati, intilishlari va maqsadlari insonlar ongi, ma'naviy jarayonlarga ta'siri, insonlar hayotidagi ma'naviy munosabatlarning barcha yo'nalishini hisobga olgan holda olib borilsa, uning natijasi samaraliroq bo'ladi. Rahbar o'z ish faoliyatida kelajakka nazar solishi, odamlarning ma'naviy hayotiga faol ta'sir etishi, unda o'zini namoyon qilishi va eng muhimi uni oqilona boshqarishi kerak. Shuning uchun jamiyatning ma'naviy negizi imkoniyatlarning muayyan chegaralari asosi,

⁸ Djurayev R.X., Turg'unov S.T. Ta'lim boshqaruv. – T.: Voris, 2006.76-b.

aql ruhiga, mazkur vaqt va shart-sharoitlariga mos keladigan ishlarni amalga oshirish kerak.

Xulosa qilib aytganda, jamiyat hayotining ma'naviy asosi, uning o'sishi va rivojlanishining turli yashirin imkoniyatlari, tafakkurining turli yo'nalishlari mavjud bo'ladi. Bu harakatlarning eng maqbul variantlarini aniqlash va amalga oshirish davlat hokimiyati va uning tuzilmalarida faoliyat olib borayotgan rahbar kadrlar oldidagi eng muhim strategik maqsad bo'lishi lozim.

1.2-§.Ta'lim muassasalarini boshqarishda vaqtdan unumli foydalanish pedagogik muammo sifatida

Bugungi kunda ijtimoiy yo'naltirilgan raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish sharoitida rahbarlarni (boshqaruvchilarni) tayyorlash, ularning malakasini oshirish va qayta tayyorlashda alohida o'rin tutadi. Nazariy manbaalarni tadqiq qilish shuni ko'rsatadiki, rahbarlarning boshqaruv faoliyati va uni rivojlantirish muammosi ko'plab tadqiqotchilarning ilmiy izlanishlarida turli yo'nalishlarda o'rganilgan.

Ta'lim muassasasini boshqarishning nazariy va amaliy muammolarini hal etish insonparvarlashtirish va demokratlashtirish, inson huquq va erkinliklarini himoya qilishning roli va ahamiyati ortib borishi, bozor munosabatlarning rivojlanishi, yangi ijtimoiy tuzilmalarning shakllanishi va ta'lim-tarbiya jarayonlari bilan bog'liq holda tobora kuchayib bormoqda. Shu sababli, qo'l ostidagilarning faoliyatiga samarali ta'sir ko'rsatish uchun zamonaviy rahbar tashkilot va boshqaruv asoslarini chuqur tushunishga muhtoj. Ta'lim muassasasini zamonaviy boshqarishning ushbu mexanizmlari hali ham yaxshi tushunilmagan bo'lsa-da, ilmiy tadqiqotlarning mavjud natijalari rahbarning jamoa a'zolarining tashkilotning samarali ishiga qiziqishini shakllantirish uchun qulay shart-sharoitlarni yaratish qobiliyatini sezilarli darajada kengaytirishi mumkin.

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar jarayonida rahbarlar faoliyatini takomillashtirish, boshqaruv tizimini isloh qilish va rivojlantirishga ham juda katta e'tibor qaratilmoqda. Mazkur sohani isloh qilish, boshqaruv faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirishning ilmiy asoslangan yo'nalishlari, nazariy va amaliy asoslari davlatimizning birinchi Prezidenti I.A.Karimovning asarlari va

ko'plab ma'ruzalarida yoritib berilgan bo'lib, boshqaruv samaradorligini ta'minlash, boshqarish tizimini demokratlashtirishda adolat mezonlarini o'rnatishning muhimligi va boshqa qator g'oyalari bugungi kunda ko'plab rivojlanayotgan va rivojlangan mamlakatlarda o'rganilmoqda.

Jamoada ichki burch, har bir a'zoga yuklangan vazifalar qanchalik yaxshi ishlab chiqilgan bo'lsa u shunchalik jamoa a'zolari tomonidan ruhan yengil bajariladi. Ichki tartib qoidaning muhimligi Amir Temir "Tuzuklar" rida shunday qayd qilinadi: "Saltanatni boshqarishda uchragan har qanday voqea va ishni to'ra va tuzuk asosida bajardim"⁹ (to'ra va tuzuk bu yerda – qonun-qoida ma'nosida kelayapti). Bu vazifalarning ma'lum paytda buzilishi, to'liq ishlamaganligi vazifaning aniq bajaruvchisiga katta noqulayliklar tug'diradi va bu shaxs o'zini ruhan javobgarlik hissi bilan qoralaydi. Ma'lum shaxsning jamoa oldida o'zini gunohkor sanashi uning jamoa oldidagi burchni yaxshi sezish xissi bilan chambarchas bog'liq bo'ladi. Bu hissiyot nafaqat moddiy, ayniqsa, ma'naviy ko'rsatkichlarada o'z aksini topib u jamoaning jipslashuvi, muvaffaqiyatli faoliyati uchun o'ta zarurdir. Bunda jamoa a'zolarining jamoadagi o'rni, jamoada bo'lishdan faxr xissi, mehnat faoliyatidagi muloqot jarayonlariga tayyorgarlik va undan ma'naviy oziqlanish va aynan jamoa bilan birga faoliyat ko'rsatayotganlikdan qoniqish jamoa a'zosi uchun aloxida ahamiyatga ega. Bu o'rinda jamoa rahbari jamoaning axloqiy birligini tashkil qiluvchi unsurlarning har biri haqida ma'lumotlarini yig'ib, ularni zarur yo'nalishda tahlil qilib turar ekan, bu bilan u jamoaning boshqarilish darajasini oshirib boradi. Vaholanki, rahbar jamoa, jamoaning har bir a'zosi haqida qancha ko'p va xo'b bilsa, jamoani boshqarish shuncha yengil kechadi, kamchiliklarning, ruhiy tang holatlarining oldini olish imkoniyati tug'iladi. Ushbu yo'nalishda matbuotda fikr yuritgan O.Obidovning so'zi bilan aytganda, "Rahbarlar – zarur qaror qabul qiluvchi personal, boshqaruv personalni mutaxassis – boshqaruv qarorlarini va tadbirlarini qabul qilish uchun axborotni tayyorlovchi va uning ijrosini tashkil qiluvchi xodimlardir"¹⁰Ma'lumki,

⁹ Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov Sh.R., Zokirova N.Q., Irmatova A.B. Personalni boshqarish.Darslik.-T.: "Iqtisodiyot", 2011- 580 b

¹⁰ "Xalq so'zi" gaz. 2004. 6-son. 2-bet.

har qanday boshqaruv tizimining omilkorligi ushbu jamoada yuz beradigan noxush, kutilmagan voqealarning naqadar oldindan oldi olinganligi bilan belgilanadi.

“Ta’lim sifatini boshqarishga ilmiy yondashuvlarni ishlab chiqish xorijda XX asrning 20-yillarida, mamlakatimizda esa 50-yillarida boshlangan edi. Bu jarayon uzoq vaqt mobaynida jahonda amalga oshirilayotgan ishlardan ajralgan holda olib borildi”¹¹. Agar chet elda ta’lim sifatini boshqarish samaradorligini oshirish usullarini izlash ishlari avval boshdanoq ijtimoiy boshqaruvning umumiy nazariyasi yutuqlari asosida amalga oshirilgan bo’lsa, mamlakatimizda asosan pedagogika nazariyasi qoidalariga tayangan edi. Ammo 80-yillarning o’rtalaridan boshlab bu uzilish jadallik bilan bartaraf etila boshladi. Aytish mumkinki, boshqaruv vazifalarini hal etish jarayonlarini o’rganishi hamda qanday sharoitlarda boshqarishda ushbu vazifalar hal etilishi, ularni hal etish natijasi qanday bo’lishi lozimligi, u yoki bu vazifalarni muvaffaqiyatli hal etishga qanday omillar ta’sir ko’rsatishi mumkinligi haqidagi bilimlarni olishi darkor. Ushbu savollarga javob yo’q, uni topish uchun boshqaruv o’zi nima ekanligi haqida ayrim boshlang’ich tasavvurga ega bo’lish lozim. Nazariy manbaalarni tadqiq qilish shuni ko’rsatadiki, rahbarlarning boshqaruv faoliyati va uni rivojlantirish muammosi ko’plab tadqiqotchilarning ilmiy izlanishlarida turli yo’nalishlarda o’rganilgan.

Boshqaruvda har bir maktabni ajratish nuqtayi nazaridan yondashuv. U o’z navbatida boshqaruvni har bir nuqtayi nazardan kelib chiquvchi quyidagi beshta maktabni o’z ichiga oladi: ilmiy boshqaruv, ma’muriy boshqaruv, insoniy munosabatlar, xulq haqidagi fan hamda boshqaruv fani yoki miqdoriy usul. Ilmiy boshqaruv maktabi (1885-1920). Butun dunyoda “Maktabni ilmiy tashkil etish” nomi bilan mashhur bolgan bu maktabning vujudga kelishi va rivojlanishi XX asr boshlariga to’g’ri keladi. Bu maktabning boshida amerikalik muhandis-tadqiqotchi F.Teylor (1850-1915) turgan, u o’zining kundalik ishida unumdorlik va samaradorlikni oshirish maqsadida ishlab chiqarish va mehnatni faollashtirish

¹¹Sh.N.Zaynutdinov, N.R.Qodirxodjaeva. "Menejment" fani bo'yicha o'quv-uslubiy majmua. "Iqtisodiy ta'limdagi o'qitish texnologiyasi" seriyasidan. T.: TDIU, 2006, 156- b

muammolarini hal qilgan. Uning ta'limi menejment zamonaviy konsepsiyaning asosiy nazariy maktabi bolgan. Bu maktabning ko'zga ko'ringan vakillari: L.Gilbert, F.Gilbert, G.Emerson, A.Gastev (Rossiya)lardir.

F.Teylor butun dunyoga o'z nomini mashhur qilgan quyidagi kitoblarni yozgan: "Kelishuv tizimi" (1895), "Self menejmenti" (1903) va "Ilmiy menejment tamoyillari" (1911). F.Teylor o'z asarlarida kapital va mehnat manfaatlarini birga qo'shish, "kapitalistik korxonalarda hamkorlik falsafasi"ni amalga oshirishga harakat qilgan. U tomonidan ishlab chiqilgan mehnatning jadallashuvini ta'minlovchi usul turli mamlakat boshqaruvchilarida katta qiziqish uyg'otgan. F.Teylor ilmiy boshqaruvni muhandislar turi bo'yicha sanoat mehnati sohasiga aylantirishda jonbozlik qilgan. Uning tizimi mehnatni ijrochilar mehnati va farmoyish beruvchilar mehnatiga taqsimlash tamoyilini izchil o'tkazishdan iborat bo'lgan. Ishlab chiqarish tizimida yo'lga qo'yilgan mexanizm kabi ishlovchi har xil xodim o'z vazifalari uchun javobgar bo'lishi lozim. Bunda xodimlar turlarini ishlar turlariga mos kelishiga erishishga harakat qilish kerak. F.Teylor ilmiy menejmentga tashkilotni ishlab chiqarish va iqtisodiy maqsadlariga erishishi uchun barcha xodimlar manfaatini ularning farovonligi o'sishi, xo'jayinlar va ma'muriyat bilan yaqindan hamkorlikni yolga qo'yilishi tufayli yaqinlashuvining haqiqiy vositasi sifatida qaragan. U, agar ilmiy menejment tizimi to'liq hajmda qabul qilinsa, bu narsa tomonlar o'rtasidagi barcha bahs va ziddiyatlarni hal qiladi, deb o'ylagan.

Boshqaruvdagi insoniy munosabatlar maktabi (1930-1950). M. Follett (Angliya), E.Meyo va A.Maslou (AQSH) uning eng yirik obro'li vakillaridir. Bu maktab vakillari, agar rahbarlik o'z xodimlari haqidagi g'amxo'rlikni oshirsa, unda xodimlarning qanoatlanganligi darajasi oshadi, bu esa muqarrar unumdorlikning ko'payishiga olib keladi deb ishonganlar. Ular bevosita boshliqlarning samarali harakatlari, xodimlar bilan maslahatlashishlar va ularga ishda muloqot qilishga kengroq imkoniyatlarni berishni o'z ichiga oluvchi insoniy munosabatlarni boshqarish usullaridan foydalanishga tavsiya berganlar.

Boshqaruv xodimlarini tayyorlashga alohida e'tibor berila boshlanadi. Ammo XIX asrning ikkinchi yarmida va XX asr chegarasida texnika va texnologiyaning takomillashuvi, ishlab chiqarishning keskin o'sishi boshqarishni murakkablashtirib yuboradi va uni faoliyatning maxsus bilimlarni talab etuvchi maxsus sohasiga aylantiradi. Ushbu muammolarni hal etish uchun boshqaruv sohasidagi tajribani umumlashtirish, ishlab chiqarish va xodimlarni boshqarishning samarali usullarini izlashga olib keladi. Natijada boshqaruv to'g'risidagi ilm, fan vujudga kelgan. So'nggi boshqarish nazariyalari asosan boshqarishga oid "miqdoriy maktab" vakillari tomonidan ishlab chiqilgan. Bu maktabning paydo bo'lishi boshqarishda matematika va kompyuterlarni qo'llash bilan bog'liqdir. 60-yillarda matematik tahlil va menejerning sub'ektiv qarorlarining integratsiyasiga erishadigan matematik apparat yordamida foydalanishga asoslangan boshqarish konsepsiyasini ishlab chiqish boshlandi.

Boshqaruv nazariyalari asoschilaridan biri A. Fayol boshqarish jarayonining 5 ta asosiy funksiyalari: rejalashtirish, tashkil qilish, kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish, rahbarlik (motivlash) va nazoratni ajratib ko'rsatadi. A. Fayol tomonidan ishlab chiqilgan tamoyillarning mohiyati quyidagicha:

- "mehnat taqsimoti;
- avtoritet va hokimiyat mas'uliyati;
- intizom;
- rahbarlik birligi;
- farmoyish birligi;
- shaxsiy manfaatning umumiy manfaatga bo'ysunishi;
- mehnatni rag'batlantirishning markazlashgan va markazlashmagan boshqaruv muvozanati;
- bir turdagi menejrlarning ishini muvofiqlashtirish;
- tartib;
- odillik;
- samimiylik;
- xodimlar qat'iyligi;

- tashabbus”¹².

R.Ouen birinchi bo‘lib kishilarga e‘tiborni qaratish zarur degan fikrni olg‘a suradi, uning g‘oyasi bo‘yicha firmalar stanok va mashinalarga qarashga ko‘p vaqt sarflab odamlar haqida ozi g‘amxo‘rlik qiladi. Uning g‘oyasining asosiy mazmuni insonlarga ham e‘tibor qaratish, ular uchun ham vaqt sarflash, ularga g‘amxo‘rlik qilish, dam olishlari uchun qulay imkoniyatlar yaratishdan iborat. E.Meyo “inson munosabatlari” maktabining asoschisi hisoblanadi. U ishchilar guruhi o‘z nazorat tizimiga ega bo‘lgan ijtimoiy tizim ekanligini asoslagan holda, mazkur tizimga ma‘lum tarzda ta‘sir etib, mehnat natijalarini yaxshilash mumkin, deb hisoblagan edi. “Inson munosabatlari” harakatida asosiy e‘tibor insonlarga qaratilsa, ilmiy boshqarish harakatida esa ishlab chiqarishga qaratilishi sababli “inson munosabatlari” harakati butun ilmiy harakatga qarama-qarshi turib qoldi.

XX asrning 60-80-yillarida g‘arbda zamonaviy menejment rivojlana boshladi. G‘arb nazariyotchilari boshqaruvning ijtimoiy tizimlar maktabini tashkil qilish maqsadida:

-“tizimli yondashuv asoslarini ishlab chiqishgan;

-yaxlit tizim bilan uning qismlari munosabatlari masalalarini ko‘rib chiqishgan;

-bir qancha o‘zgaruvchi omillarning boshqaruvga ta‘sirini o‘rganishgan. Bu maktab namoyandalari (amerikalik Ch.Barnard, G.Saymon) zamonaviy menejmentda quyidagi to‘rtga:

-tizimli, vaziyatli, funktsional va miqdorli yondashuvlarni asoslab berishgan”¹³. P.M.Kerjentsev (1881-1940) boshqaruv yo‘nalishida juda katta ahamiyat kasb etuvchi ishlarni amalga oshirgan bo‘lib, uning boshqarish bo‘yicha “Mehnatni ilmiy tashkil etish”, “Boshqarishni tashkil qilish tamoyillari”, “Vaqt uchun kurash” kabi asarlari boshqarish yo‘nalishida darsliklarni yozishda asos qilib olingan.

¹² Vixanskiy, O.S. Menejment / O.S. Vixanskiy, A.I. Naumov. M.: Gardariki, 2002. - 528 b.

¹³ Latfulin G.R. Menejment nazariyasi: universitetlar uchun darslik. Uchinchi avlod standarti/G.R. Latfulin, A.S. Nikitin, S. S. Serebrennikov. - 2-nashr. Piter, 2014. - 464 b.

1950 yillarning oxiridan boshlab boshqarish nazariyasining rivojlanishi yanada kuchayadi. Menejment nazariyalarining rivojlanish tarixi rejalashtirish, tashkil qilish, kadrlar tanlash, boshqarish va nazorat qilish kabi boshqaruv faoliyatlarining rivojlanishi bilan uzviy bog‘liqdir. Yuqorida keltirilgan ilmiy-nazariy ma’lumotlar asosida bugungi kun menejmenti shakllanib, rivojlanib bormoqda.

Zamonaviy menejning muhim boshqaruv maqsadi o‘z xodimlarini axloqiy hamda yuksak darajaga ko‘tarishi ularni ma’naviy jihatdan sog‘lom jamoaga aylantirishdan iboratdir. Umuman olganda, ta’lim muassasasidagi muvaffaqiyatlar rahbarning ijrochilar bo‘lgan munosobatidan qanchalik manfaatdorligini anglata bilish qobiliyatiga bog‘liqdir.

G.Kunts va S.O.Dannelning aniqlashicha, “agar bo‘ysunuvchilar rahbarlar tomonidan o‘rnatilgan tartib qoidalar va ehtiyojlarga ko‘ra boshqarilsa, ular o‘z imkoniyatlarining taxminan 60 yoki 65% darajasida ishlashi mumkin, ya’ni o‘z ishida saqlanib qolish maqsadida, shunchaki o‘z majburiyatlarini qoniqarli darajada bajaradi, bo‘ysunuvchilarning imkoniyatlaridan to‘liq foydalanish uchun, rahbarlar liderlikni amalga oshirish bilan ularda tegishli mulohaza shakllantirishi zarur”. Rahbarlik-odamlarga maqsadli ta’sir o‘tkazishga qaratilgan, ularning faoliyatini muvofiqlashtirish bilan bog‘liq boshqaruvning tarkibiy qismidir. Saylab qo‘yilgan yoki tayinlangan rahbar qator funktsiyalarni bajaradi: jamoa faoliyati maqsadlarini aniqlaydi va shakllantiradi, shu faoliyatni rejalashtiradi, rag‘batlantirish vositalari va usullarini belgilaydi, uni nazorat qilishni amalga oshiradi”¹⁴.

Rahbarlarning boshqaruv faoliyatini rivojlantirish strategiyalari, muassasaning innovatsion menejment dinamikasi, korporativ boshqaruv samaradorligi, shuningdek loyihalashtirish asosida boshqaruv madaniyatini shakllantirish, rivojlantirish va monitoringini olib borish tamoyillari va ularning klassifikatsiyasi S.Taylor, R.Thorpe, P.R.Sparrow, T.Y.Bazarov,

¹⁴ Shipunov V.T., Kishkel E.N. Boshqaruv faoliyatining asoslari. Darslik. M.: Oliy maktab, 1999. - 256 b

YE.I.Kudryavseva, A.T.Sergeyev, M.Yo'ldoshev, S.Turg'unov, A.Magrupov, Y.Ismadiyarov kabi tadqiqotchilar tomonidan ilmiy-nazariy jihatdan asoslangan.

Tadqiqotchi A.Nosirov rahbarlik menejmentida kompetentsiyani muhimligini ta'kidlab o'z fikrlarini bildiring boshqarishda qo'yidagi qobiliyat kompetentsiyalari;

1. Standart kompetentsiya ushbu ya'ni faoliyatga oid innovatsion vazifalarni belgilab olishi qobiliyatidir;

2. Asosiy kompetentsiya–ushbu faoliyatga oid innovatsion vazifalarni belgilash olish qobiliyati;

3. Yetarli kompetentsiya kasb faoliyatining yangi turlarini yarata olish qobiliyati;

4. Kasbiy kompetentsiya–pedagogika va psixologiyaga oid bilimlarga ega bo'lish, o'z ustida ishlash o'quvchilarda motivatsiyani shakllantirishdan iborat, deb ta'kidlaydi"¹⁵.

Tadqiqotchi D.Temurov-ta'lim muassasasi boshqaruviga oid bilimlarni o'zlashtirishni amaliy faoliyatiga qo'llash bo'yicha qo'yidagi tamoyillarni tavsiya qiladi:

1. Ong va faoliyat birligi. Ushbu tamoyil rahbarning ta'lim muassasasi boshqaruviga oid bilimlarni o'zlashtirishni va amaliy faoliyatda qo'llashi.

2. Ta'lim muassasasini boshqarishning ilmiy va g'oyaviyligi. Mazkur tamoyil boshqaruvga yuksak g'oyaviylik hamda ilmiy asoslangan quyidagi muvofiq boshqariladi.

3.Ta'lim muassasalarida boshqaruvning izchil va uzviylik .Ushbu tamoyil rahbarlar samaradorligining demokratik harakatda kasb kasb etishini anglatadi .

4.Ta'lim muassasasida rahbar boshqaruvning gumanitar xususiyatlarga ega ekanligi. Mazkur tamoyil ijtimoiy faoliyat negizida umum-jamiyat manfaatlari bilan shaxsiy manfaatlar ifodalaydi.

¹⁵ Nosirov A. Rahbarning kasbiy kompetentligi va boshqaruv madaniyati , ta'lim menejmenti . jur 2013 yil №6, 2 bet .

5. Ta'lim muassasalarini boshqarishga har tomonlama (kompleks) tizimli yondashuv. Ushbu tamoyil o'ziga ta'lim muassasa xodimlari bir ijtimoiy faoliyat birlashtiradi.

6. Ta'lim muassasalarini boshqarishning muayan aniq maqsadga yo'naltirilganligi. Mazkur tamoyil ta'lim muassasasining ijtimoiy harakatdagi faoliyati yo'nalishlaridan kelib chiqqan holda harakatlarning tashkil etishi bilan izohlanadi¹⁶.

Amerikalik olimlar F. Teylor va D. Mak-Gregor (1906-1964) ta'limoti "Inson munosabatlari" maktabida alohida o'rin tutadi. Ular "X", "U", "Z" nazariyalari bo'yicha rahbarlarning boshqaruv faoliyatida xodimlarning mehnatga oid munosabatlarini shakllantirishda ehtiyojlarga asoslangan xulq atvor motivatsiya modelini ishlab chiqqan"¹⁷. Ushbu tahlillar natijasida rahbar tomonidan sog'lom va ijodiy muhitni yaratishning asosiy ko'rsatkichlarini quyidagicha ifodalashimiz mumkin:

- xodimlar bilan xushmuomila bo'lish;
- har qanday vaziyatda yetakchi
- bo'lish;
- ziddiyatli vaziyatlarda to'g'ri qaror qabul qilish;
- axborotni tez o'zlashtirish, uning ustida ishlash va o'z vaqtida pedagogik jamoaga yetkazish;
- mavjud imkoniyatlardan maqsadli foydalanish; yangi, zamonaviy innovatsion texnologiyalarni o'zlashtirish; o'zining hamda pedagogik jamoaning faoliyatini tahlil qilish; takliflar kiritish jarayonida jamoani boshqarish;
- xodimlarni boshqarishda ularning shaxsiy va ish unumdorligini inobatga olish;
- pedagoglarning kasbiy malakalarini umumiy o'rta oshirib borishlarini tashkil qilish;

¹⁶ Temirov D. Ta'lim muassasalarini boshqarishda pedagogik tamoyillar uzviyligi. Ta'lim menejmenti jur 2013 yil № 6. 95-96 betlar.

¹⁷ Boddi D., Peyton R. Osnovi menedjmenta: Per. s angl./Pod red. Y. N. Konturevskogo– SPb, 1999. – 816 s.

-davlat ta'lim standartlari talablarini amalga oshirishda mas'uliyatli bo'lish, o'quv-tarbiya jarayonini samaradorligini ta'minlash va sifatini oshirish;

-kelajakni oldindan ko'ra bilish, yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolarni oldindan bilish va ularni samarali yechimini topish;

-boshqaruvni tashkil qilish;

-xodimlarning ijtimoiy-moliyaviy manfaatdorligini yaxshilash uchun sharoitlar yaratish;

-topshiriqlarni to'g'ri va adolatli taqsimlash – qo'yilgan vazifalarni amalga oshirish, ular ijrosini ta'minlash uchun buyruqlar chiqarish;

-kelishish– xodimlarning qobiliyatlaridan kelib chiqqan holda, yuzaga kelgan vaziyatni o'rganib, jamoada ishlar taqsimotini o'zaro moslashtirish;

-nazorat – o'rnatilgan tartibda buyruqlar va qarorlar ijrosini kuzatib borish.

Taym-menejment shaxsiy biznes yoki karyeraning og'ir tutqunligidan qochishga yordam beradi. Boshqarishda rejalashtirish vaqtni tejash yo'llari o'z hayotida muvaffaqiyatga erishganlar ko'p vaqtlarini rejalashtirishga sarflaydilar. Har kunlik reja tuzish samaradorlikni oshirish va vaqtni unumli boshqarishda zarur. Qoidaga ko'ra, oldindan to'g'ri tuzilgan reja past ko'rsatkichlarning oldini oladi. Hamma vaqt qog'ozda o'ylash va rejalashtirish lozim. Agar maqsad qog'ozga tushmasa, demak, u mavjud emas. Vazifalar ro'yxati – o'ziga xos xarita bo'lib, u sizning ko'zlangan maqsad sari yo'ldan adashib ketishingizga yo'l qo'ymaydi. Piter F. Druker o'zining "Samarali boshqaruvchi" kitobida vazifalarni qog'ozda aks ettirishga qiziqtiradigan yaxshi bir qiyosni keltirgan. Unda "Qorong'i joyda bo'lgan inson vaqt tuyg'usini tez yo'qotadi. Ammo hatto tim qorong'ulikda ham aksariyat farmatsevtlar makon tuyg'usini saqlab qolishadi. Yorug', ammo yopiq joyda siz bir necha soatdan keyin vaqt harakatini his qilmay boshlaysiz. Va agar siz bunday joyda qancha vaqtdan beri turganingizni hisob-kitob qilmoqchi bo'lsangiz, o'z hisobingizdan adashib ketasiz. Shuning uchun biz faqat xotiramizga tayansak, vaqtimiz nimalarga ketayotganini sezmaymiz"¹⁸. Reja tushirilgan ro'yxat

¹⁸ Arxangelskiy G. "Vaqtni tashkil etish: shaxsiy samaradorlikdan kompaniyaning rivojlanishigacha" M.: AiST-M, 2011 y.42-b.

bo'yicha ishlash ilk kundanoq samaradorlikni 25 %ga oshiradi. Oqshomdayoq ertaga qilishingiz kerak bo'lgan ishlaringiz ro'yxatini tayyorlab qo'ying.

1.3-§. Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejmenti asosida boshqarishning mavjud holati tahlili

Mamalakatimizda so'ngi yillarda ta'lim tizimining barcha bosqichlarini zamonaviy talablar asosida tashkil etish bo'yicha amaliy ishlar hal qiluvchi bosqichga kirdi. Prezidentimiz Sh Mirziyoyev ta'kidlagandek; "Farzandlarimiz maktabdan qanchalik bilimli bo'lib chiqsa, yuqori texnologiyalarga asoslangan iqtisodiyot tarmoqlari shuncha tez rivojlanadi, ko'plab ijtimoiy muammolarni yechish imkonini beradi"¹⁹. "O'zbekiston Respublikasini 2022-2026 yillarda rivojlantirish bo'yicha taraqqiyot strategiyasi"da "kadrlarni tanlashning samarali shakllari va uslublarini joriy qilish, davlat xizmatida kadrlarni markazlashtirilgan holda saralash, monaviy talablarga javob beruvchi "shaxsni aniqlashtirish" tizimini joriy etish" ustuvor yo'nalishlardan biri"²⁰ sifatida belgilandi. Yetakchilik alohida shaxslar va insonlar guruhiga maqsadga erishish uchun ularni mehnat qilishga safarbar eta olish qobiliyatlari tushuniladi. Bugungi kunda yetakchidan sharqona vazminlik, yuksak axloq va odob, shijoat va qat'iyat, odamlar boshini qovushtirish xislatlari qatori tashabbuskorlik va tadbirkorlik, mas'uliyatni o'z zimmasiga olish talab etiladi. Boshqaruvda yetakchilikning samarasiz yetakchilik, avtoritar boshqaruv, samarali yetakchilik hamda demokratik boshqaruv kabi turlari mavjud. Bundan tashqari, "boshqaruv", "yetakchilik", "boshqaruvchi" va "yetakchi" kabi tushunchalarni farqlay olishimiz kerak. Boshqaruv nazariyasining takomillashtirilishi yetakchilik nazariyasini rivojlantirish uchun imkon yaratdi.

Insonning shaxsiy faoliyatidagi muammolarini o'z vaqtida bartaraf etish uchun vaqtdan unumli foydalanish va vaqtni boshqarish mahorati egallansa yaxshi natijalarga erishadi va bu "Taym menejment" degan tushuncha bilan izohlanadi.

XXI asr global o'zgarish, dinamizm va tezlashuv bilan ajralib turadi. Texnologiyalar, ta'lim va daromadning o'zgarishi insonning turmush tarziga,

¹⁹ Маркова В.Д. Маркетинг, менеджмент: учеб.пос. – М.: «Омега - Л», 2009. – 204 с.

²⁰ "O'zbekiston Respublikasini 2022-2026 yillarda rivojlantirish bo'yicha taraqqiyot strategiyasi to'g'risi"dagi PF 60-son farmoni.Lex.uz

shuningdek vaqtdan foydalanishga ta'sir qiladi. Bugungi globalashuv davrida har bir rahbarning bo'sh vaqtini oqilona foydalanishida ahamiyatga ega. Vaqtni boshqarish nafaqat ish vaqtidan, balki dam olish vaqtidan ham samarali foydalanishga yordam beradi. Xususan, ishni uyga olib bormaslik, hayotni minimal vaqt talab qiladigan tarzda tashkil qilish, bo'sh vaqtingizni oldindan puxta rejalashtirish va ushbu rejalarga rioya qilish, xususan, muntazam ravishda hissiy (teatrlar, konsertlar, ko'rgazmalar va boshqalar) mashq qilish tavsiya yetiladi.) va jismoniy (sport, fitness) kommutatsiya. Amerika kompaniyalarida, agar oddiy xodim mehnat shartnomasida belgilanganidan ko'proq vaqt ishda qolsa, bu fakt ishdan bo'shatilishiga olib kelishi mumkin, chunki bu xodimning ish vaqtida o'z vazifalarini bajarishga vaqti yo'qligini ko'rsatadi. Faol dam olish uchun nafaqat dam olish kunlaridan, balki haftada ish kunining kamida bir oqshomidan foydalaning, shuningdek, uzoq dam olish kunlari va bayramlardan mini-ta'til sifatida foydalaning. Ish safarlarida mahalliy diqqatga sazovor joylarni o'rganish uchun bo'sh vaqtingizni (bir necha soatdan ikki kungacha) rejalashtiring. Ta'til paytida telefon, yelektron pochta, Internet va hokazolardan foydalanish qoidalarini belgilangva rioya qiling.

Hozirgi vaqtda vaqtni boshqarish bo'yicha ko'plab maktablar mavjud.

Klassik mashg'ulotlar quyidagi mavzularda olib boriladi:

- shaxsiy va boshqaruv samaradorligi auditi.
- o'z rejangizni yaratish uchun mos yozuvlar nuqtasini aniqlash.
- shaxsiy missiya hissiy rag'batlantiruvchi omil sifatida.
- strategik rejalashtirish asoslari.
- taktik rejalashtirish asoslari (chorak oy - hafta - kun).
- ustuvorlik san'ati.

Umumiy o'rta ta'lim muassasasida pedagogik xodimlarning mehnatga bo'lgan qiziqishlarini kuchaytirishga, ishchanlikni oshirishga, diqqat e'tiborli bo'lishga, xodimlarni jipslashtirishga qaratilgan bir qator ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Umumiy o'rta ta'lim muassasasi rahbarining boshqaruv faoliyatida innovatsion yondashuvlar asosida sog'lom va ijodiy kompetentligini

rivojlantirishning tashkiliy-boshqaruv, sog‘lom va ijodiy muhitni yaratish mexanizmlarini takomillashtirish zarurdir. Ushbu tahlillar natijasida rahbar tomonidan sog‘lom va ijodiy muhitni yaratishning asosiy ko‘rsatgichlarini quyidagicha ifodalashimiz mumkin:

- “xodimlar bilan xushmuomila bo‘lish;
- har qanday vaziyatda yetakchi bo‘lish;
- ziddiyatli vaziyatlarda to‘g‘ri qaror qabul qilish;
- axborotni tez o‘zlashtirish, uning ustida ishlash va o‘z vaqtida pedagogik jamoaga yetkazish; mavjud imkoniyatlardan maqsadli foydalanish;
- yangi, zamonaviy innovatsion texnologiyalarni o‘zlashtirish;
- o‘zining hamda pedagogik jamoaning faoliyatini tahlil qilish;
- takliflar kiritish jarayonida jamoani boshqarish;
- xodimlarni boshqarishda ularning shaxsiy va ish unumdorligini inobatga olish;
- pedagoglarning kasbiy malakalarini uzluksiz oshirib borishlarini tashkil qilish;
- davlat ta’lim standartlari talablarini amalga oshirishda mas’uliyatli bo‘lish, o‘quv-tarbiya jarayonini samaradorligini ta’minlash va sifatini oshirish;
- kelajakni oldindan ko‘ra bilish, yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan muammolarni oldindan bilish va ularni samarali yechimini topish;
- boshqaruvni tashkil qilish–xodimlarning ijtimoiy-moliyaviy manfaatdorligini yaxshilash uchun sharoitlar yaratish;
- topshiriqlarni to‘g‘ri va adolatli taqsimlash – qo‘yilgan vazifalarni amalga oshirish, ular ijrosini ta’minlash uchun buyruqlar chiqarish;
- kelishish–xodimlarning qobiliyatlaridan kelib chiqqan holda, yuzaga kelgan vaziyatni o‘rganib, jamoada ishlar taqsimotini o‘zaro moslashtirish;
- nazorat – o‘rnatilgan tartibda buyruqlar va qarorlar ijrosini kuzatib borish”²¹.

²¹ Kenjaboyev A.E., Karimova B.X. Pedagogik menejment asoslari. O‘quv qo‘llanma. (Pedagogika – psixologiya yo‘nalishi bo‘yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistrleri uchun). T.: 2023 yil 126-b.

“Taym-menejmentning vazifasi–vaqtida eng asosiy ishni aniqlab olish. Ishlarni muhimligiga qarab joylashtirib olish mo‘ljaldagi vazifalarni yaxshiroq boshqarishga ko‘maklashadi”²². Muhim vazifalarni aniqlab olganingizdan so‘ng uning natijasini–bajarilgan yo bajarilmaganini baholang. Agar muhim vazifa o‘z muddatida bajarilmasa, jiddiy oqibatni keltirib chiqaradi. Ishlarni joylashtirish uchun “ABVGD” usuli yaxshi yordam beradi. Bu rejalashtirishning eng oddiy yo‘li bo‘lib, o‘zida ro‘yxatdagi har bir vazifaning muhimligiga qarab darajalaydi. Masalan, A harfi bilan belgilangan vazifalar eng muhimlari, bajarilmay qolishi katta zarar keltiradiganlari. Bu usulning asosiy xususiyati shundaki, B harfi bilan belgilangan vazifalar to A belgisi ostidagi yumushlar ado etilmagunicha qilinmaydi, V harfi ostidagilarga esa B dagilarni tugagach o‘tish mumkin. Oxirgi D harfi bilan esa ahamiyati juda kam vazifalarni belgilasangiz ham bo‘ladi. Vazifalarni bu tartibda belgilab olganingizda har birining to‘g‘risiga yana raqamlarni yozib chiqishingiz mumkin. Masalan, eng muhim ishni ro‘yxatda A1 deb ajratish mumkin. Vaqtni boshqarishning majburiy samaradorlik qonuni Vaqtni boshqarishning asosiy siri diqqatni jamlash va quvvatni aniq maqsadga yo‘naltirishdir. Buning uchun eng birinchi navbatdagi masalani yeching va barchasini izchillik bilan amalga oshiring, ya’ni vazifalarni aniq bir davrni amalga oshiring. Ishni o‘lda-jo‘lda tashlab ketib, unga yana va yana qaytish samaradorlikni 5-martaga kamaytiradi. Motsart 3 ta kompozitsiya ustida bir vaqtda ishlashning uddasidan chiqar, buning ustiga, ularni haqiqiy shedevr darajasiga yetkazardi. Lekin buni qoidadan ko‘ra ko‘proq istisno, deyish mumkin. Bax, Gaydn yoki Verdi esa bitta musiqiy asar ustida ma’lum bir vaqt davomida ishlashardi. Ular to bu ishni tugatmagunlaricha keyingi asar ustida ishlamasdilar.

Majburiy samaradorlik qonunidan foydalaning. U sizga hamma ishni qilishga vaqt yetmasligini, ammo eng muhimini bajarishga yetishini anglatadi. Shuning uchun ham diqqatni bir yerga jamlab, katta naf va natija keltiradigan ishni birinchi navbatda amalga oshirishga o‘zida kuch topishga undaydi. Vazifalarni 4 guruhga bo‘lish mumkin. Jadal va muhimlar muhim, ammo tig‘iz bo‘lmaganlar; jadal,

²² Balabanov I. T. Innovatsion menejment / I. T. Balabanov. - Sankt-Peterburg: Peter, 2000. - 208 b.

ammo muhim bo‘lmaganlar; na jadal va na muhim bo‘lganlar. Bunday tasniflash Amerika prezidenti nomi bilan bog‘liq va uslub ham Eyzexauer uslubi deb ataladi. Birinchi darajali vazifalar–jadal va muhimlari. Bunday ishlarni keyinga surishga intilish sizga keyinchalik ortiqcha muammo keltirib chiqaradi, shuning uchun ularni kechiktirmay amalga oshirish lozim. So‘ng esa jadal bo‘lmagan, lekin muhim hisoblangan ishlar qilinadi. Bunday ishlarni ortga surib tursa bo‘ladi, biroq ular istiqbolga ta’sir o‘tkazishi mumkin. Jadal bo‘lmagan, ammo muhim ishlar esa agar ularni bir chetga surib qo‘yaversangiz, jadal va o‘ta muhimga aylanib boraveradi. Bunday bo‘lmasligi uchun ularga avvaldan vaqt ajratib qo‘ying. Jadal, ammo nomuhim vazifalar muvaffaqiyatlaringizda ko‘pam rol o‘ynamaydi. Bunday ishlar bilan shug‘ullanish natija bermaydi va sizning samaradorligingizga katta ta’sir o‘tkazishi mumkin. Va ular vaqt zaxirangizning katta qismini egallaydi.

Taym-menejment biznes yoki karyerangizni yutuqlar sari yetaklaydigan eng muhim omillardan biri sanaladi. 10/90 qoidasi Hayotida muvaffaqiyatga erishganlar ko‘p vaqtini rejalashtirishga sarflaydi. Kunlik rejalashtirish samaradorlikni orttirish va vaqtdan unumli foydalanish uchun zarur. Esingizda bo‘lsin: to‘g‘ri rejalashtirish salbiy ko‘rsatkichlarning oldini oladi.

Eng yaxshisi, rejalarni qog‘ozga tushiring. Bu sizga yo‘ldan adashmaslik uchun o‘ziga xos xarita vazifasini o‘tab beradi. Qo‘lingizdagi ro‘yxat bilan birinchi kundanoq samaradorlik 25% ga oshadi. Ertangi qiladigan ishlaringiz ro‘yxatini bugun kechqurun to‘zib qo‘ying. Ishga kelganingizda, nimadan boshlashni bilasiz. Kun davomida ishni rejaga muvofiq olib boring: yangi ish chiqib qolsa, muhimligiga qarab rejaga kiritib qo‘yaverasiz. Amalga oshgan vazifalarni albatta ro‘yxatdan o‘chirib tashlang. Bu sizga qoniqish hissini beradi, sizga kuch va g‘ayrat bag‘ishlaydi. Rejani ishlarning mushkulidan osoniga, uzoq muddatlisidan qisqa muddatlisiga qarab to‘zing. Har bir vazifaga muayyan vaqt belgilang. Biror narsaga kirishishdan oldin 10/90 qoidasini yodda tuting: rejalashtirishga sarflangan 10% vaqt vazifani bajarishda 90% vaqtni iqtisod qilishga yordam beradi. Eng asosiysi – asosiyni belgilash Taym-menejmentning vazifasi o‘z vaqtida eng asosiy ishni aniqlab olishdir. Ro‘yxatingizda eng muhim ish eng boshda, undan keyin

ahamiyati kamroqlari tartib bilan kiritilgan bo‘lishi lozim. Eng asosiy ishni belgilab olgandan keyin uni bajarish yoki bajarmaslikning oqibati qanday bo‘lishini baholang. O‘z vaqtida bajarilmagan muhim vazifa jiddiy oqibatlarga sabab bo‘ladi.

Vaqtни boshqarishda majburiy samaradorlik qonuni diqqatingiz bir ishga qarating. Ishni birinchi darajadagi muhim vazifalardan boshlab, tartib bilan davom eting. Ishni tashlab qo‘yib, uni qaytaqayta boshlayverish esa samaradorlikni 5 foizga kamaytiradi. Majburiy samaradorlik qonunidan foydalaning: vaqt hamma ishga emas, eng muhim ishlarga yetadi. Shuning uchun diqqatingizni jamlab, birinchi navbatda eng katta foyda keltiradigan ish bilan shug‘ullaning. Barcha ishlarni to‘rt guruhga bo‘lish mumkin:

- “shoshilinch va muhimlar;
- muhimlar, lekin shoshilinch bo‘lmaganlar;
- shoshilinch, lekin muhim bo‘lmaganlar;

– shoshilinch ham, muhim ham bo‘lmaganlar”²³. Bu Eyzexauer usuli deb ataladi. Birlamchi vazifalar–shoshilinch va muhimlar. Ularni kechiktirish sizga ortiqcha muammolarni tug‘diradi, shuning uchun o‘z vaqtida hal qilishga kirishing. Ikkinchi o‘rinda–muhimlar, lekin shoshilinch bo‘lmaganlar. Ularni kechiktirish mumkin, lekin istiqbolda kuchli ta’sirga ega bo‘lishi mumkin. Buning oldini olish uchun bunday vazifalarni hadeb kechiktirishning o‘rniga ularga vaqt ajrating. Muhim, lekin shoshilinch bo‘lmagan ishlar muvaffaqiyatingizga unchalik ta’sir ko‘rsatmaydi. Shuningdek, bunday ishlar samardorlikni orttirmaydi ham, biroq vaqt zaxirangizning kattagina qismini olib ketadi. Bunday ishlar sonini qisqartirgan ma’qul. Shoshilinch ham, muhim ham bo‘lmagan ishlarning hech qanday ahamiyati yo‘q, ularni bajarmasangiz, hech qanday salbiy oqibatlarni keltirib chiqarmaydi. Shunday ekan, ularni qo‘rqmasdan ro‘yxatdan o‘chirib tashlayvering. Vaqtни boshqarishda muvozanat tamoyili Ish hajmi ortib ketgan vaqtda vahimaga berilmaslikning eng oson yo‘li– chuqur nafas oling va “Qo‘limdan kelganini

²³ Arxangelskiy G. "Vaqtни tashkil etish: shaxsiy samaradorlikdan kompaniyaning rivojlanishigacha" M.: AiST-M, 2011 y. 65-b

uddalayman” degancha xotirjamlik bilan ro‘yxat tuzishga kirishing. Oldingizda turgan ishlarni tahlil qilar ekansiz, eng muhimlarini amalga oshirishga vaqtingiz yetishiga ishonch hosil qilasiz.

Hayotingizda muvozanat saqlanib qolishiga e’tibor qarating. Ishga qattiq berilib ketgan bilan organizmingizni alday olmaysiz, o‘z vaqtida to‘xtamasangiz, u vaqt poylab qasdini oladi. Bu esa rejalarangizga kiritilmagan. Albatta, samarador bo‘lish uchun taym-menejementning o‘zi kamlik qiladi. Salomatlikni asrashga majbursiz. Ishingiz juda ko‘p bo‘lishi mumkindir, lekin oilangiz va dam olishga har doim vaqt ajrata biling. Muvozanatning asosiy tamoyili: uyda va ishda o‘tkazadigan vaqtingizni belgilab oling. Vaqt mashinasiga aylaning, deydi Jon Maksvell Bir sutkada 1440 daqiqa bor. Ixtiyoringizdagi vaqt bundan ko‘p ham kam ham emas. Shuning uchun vaqtdan maksimal foydalanish yo‘lini topishingiz zarur. Muvaffaqiyatingiz darajasi bajara olgan yoki bajara olmaganingiz bilan bog‘liqdir. Yoshligimda xayolimga kelgan ishni eplay olaman deb o‘ylardim, ammo ulg‘aygan sari vaqtning qadriga yeta boshladim. Kunlardan bir kuni xitoylik adib va faylasuf Lin Yuytan “Ishni tugallash asl san’at bo‘lsa, ishni tugallamaslik asl san’ati ham bor. Ikkinchi darajali narsalarni bartaraf etish ham oqillikdir”, degandi. Ishga keliboq siz har doim kunni nimadan boshlashni bilasiz. Kun davomida tuzilgan ro‘yxat asosida ishlang. Yangi ish paydo bo‘lganida uni avvalgi rejalashtirilgan ishlar ro‘yxatiga muhimligiga qarab tirkab qo‘ying. Ro‘yxatingizdagi vazifani bajarganingiz, uni albatta o‘chirib qo‘ying. Bu sizga o‘z ishidan qoniqish hissini beradi, g‘ayratlantiradi va quvvat baxsh etadi. Yirik ishlardan tortib eng maydalariga qadar, uzoq muddatli, qisqa vaqtli, butun umrlikdan boshlab bir kunlikni ham rejalashtirib chiqing. Har bir vazifaga muhlat belgilang. Qiyin, murakkab vazifani mayda, kichik vazifalarga bo‘lib chiqing. Bunda sizga qarorlar daraxti yordam beradi. Muhim ish–daraxt, mayda vazifachalar esa uning shoxlaridir. Shoxlashni toki qo‘shimcha kichik vazifalarning barchasi oddiy va ravshan, oson bo‘lmagunicha davom ettiring. Qachondir biror ishga kirishishdan oldin 10/90 qoidasini eslang. Ishga kirishishdan

oldin uni rejalashtirishga sarflangan 10 % vaqt uning yechimiga ketadigan 90 % vaqtni tejaydi. Eng muhimi – asosiysini aniqlash.

Maktab ichki boshqaruvining o‘ziga xosligi quyidagi vazifalarda aniq ko‘rinadi:

1. “Ta’lim-tarbiya jarayonini pedagogik tahlil qilish;
2. Maqsad qo‘yish va rejalashtirish;
3. Tashkil qilish;
4. Maktab ichki boshqaruvini nazorat qilish;
5. Tartibga solish”²⁴.

Ta’lim-tarbiya jarayonining tashkil etilishi va rivojlanishini tahlil qilmasdan avval, erishilgan natijalarni hozirgilari bilan taqqoslamasdan turib, uni boshqarib bo‘lmaydi. Ta’lim muassasasini boshqarish samaradorligi rahbarning ham, o‘qituvchilarning ham pedagogik tahlil uslubiyatini teran bilishlariga bog‘liq. Agar o‘z vaqtida, professional darajada pedagogik jarayon to‘g‘ri tahlil qilinmasa, jamoa orasida o‘zaro bir-birini tushunmaslik, ishonchsizlik kelib chiqadi. Hozirgi paytda pedagogik tahlilning quyidagi uch turi mavjud:

- kundalik tahlil;
- tizimli tahlil;
- yakuniy tahlil.

Kundalik tahlil o‘quv jarayonining borishi va natijasi haqida har kuni ma’lumot yig‘ib, undagi kamchiliklarning sababini aniqlashga qaratiladi. Kundalik tahlil natijasida pedagogik jarayonga o‘zgartirishlar va tuzatishlar kiritiladi. Kundalik tahlilning predmetiga o‘quvchilarning har kungi o‘zlashtirish va intizomlari darajasi, ta’lim muassasasi rahbarining darsga hamda sinfdan tashqari darslarga qatnashishi, maktabning tozalik holati, shuningdek, dars jadvaliga rioya qilish kabi holatlar kiradi. Tizimli tahlil darslar va sinfdan tashqari mashg‘ulotlar tizimini o‘rganishga qaratiladi. Tizimli tahlil mazmuni ta’lim metodlarini to‘g‘ri uyg‘unlashtirish, o‘quvchilar tomonidan bilimlarning puxta o‘zlashtirilishiga

²⁴ Kenjaboyev A.E., Karimova B.X. Pedagogik menejment asoslari. O‘quv qo‘llanma. (Pedagogika – psixologiya yo‘nalishi bo‘yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistrleri uchun). T.: 2023 yil 120-b.

erishish, o'qituvchilarning sifatli tarbiyaviy ishlarni olib borishlari, ularning pedagogik madaniyatini ko'tarish hamda ta'lim muassasasida innovatsion muhitni tashkil qilishda pedagogik jamoaning hissasini ta'minlash kabilardan iborat.

Yakuniy tahlil o'quv choragi, yarim yillik va o'quv yili yakunida amalga oshiriladi hamda asosiy natijalarga erishish yo'llarini o'rganishga qaratiladi. Yakuniy tahlil uchun ma'lumotlar kundalik va tizimli tahlillar, joriy va oraliq nazorat yakunlari, o'quvchilarning va sinf rahbarlarining hisobotlaridan olinadi.

1. Har qanday pedagogik jarayonni boshqarishda asosiy maqsad qo'yish va reialashtirish muhim kasb etadi.

Boshqaruv faoliyatining maqsadi - ishning umumiy yo'nalishi, mazmuni, shakli va metodlarini aniqlash. Demak, maqsad - rejaning asosi. Boshqaruvda asosiy maqsad aniqlanganidan keyin, unga erishish uchun qo'shimcha maqsad qo'yiladi. Ta'lim muassasasini boshqarishni rejalashtirish pedagogik tahlil asosida belgilangan dasturiy maqsadga muvofiq qaror qabul qilishdir. Bunday qarorlar ma'lum bir muddat davridagi ma'lumotlarni tahlil qilish orqali yoki yakuniy ishlarni bajarib bo'lgandan so'ng qabul qilinishi mumkin. Ta'lim muassasasini boshqarish amaliyotida rejalashtirishning quyidagi uchta asosiy shakli qo'llaniladi:

- "muddatli (perspektiv);
- yillik;
- yakuniy"²⁵.

Muddatli rejalashtirish qoidaga muvofiq so'nggi yillarda, ta'lim muassasasida amalga oshirilgan ishlarni chuqur tahlil qilish asosida bir necha yilga mo'ljallab qabul qilinadi.

Ta'lim muassasasida, qabul qilinishi mumkin bo'lgan muddatli reja quyidagi ko'rinishda bo'lishi mumkin:

1. "Rejalashtirilgan muddatda ta'lim muassasasi oldiga qo'yilgan vazifalar;
2. Guruhlarning imkoniyatlaridan kelib chiqib, o'quvchilarning yillik o'zlashtirish darajasi muddatlari;

²⁵ Karamushka L.N. Ta'lim muassasalarini boshqarish psixologiyasi: Monografiya / L.M. Karamushka. -M.: Nika-Markaz, 2000. - 332 b.

3. Ta'lim jarayoniga pedagogik innovatsiya (yangilik) larni olib kirish muddatlari;

4. Ta'lim muassasasining pedagogik kadrlariga qo'yilgan talablari;

5. Pedagog kadrlar malakasini turli shakllar (kurslar, seminarlar, treninglar) orqali oshirish;

6. Ta'lim muassasasini texnika hamda o'quv-metodik (qurilish ishlari, axborotlashtirish, ko'rgazmali qurollar, kutubxona fondini boyitish) ko'lamini rivojlantirish;

7. O'qituvchi va o'quvchilarni ijtimoiy himoya qilish"²⁶.

Yillik rejalashtirish butun o'quv yili hamda yozgi ta'tilni qamrab oladi. Yillik rejalashtirish o'quv yili davomida amalga oshiriladi va ta'lim jarayonini tashkil etilishi (chorak, semestr)ga qarab bir necha bosqichlarni o'z ichiga oladi.

Yakuniy rejalashtirish o'quv choraklari uchun tuziladi, u bir yillik rejaning aniqlashgan ko'rinishi hisoblanadi. Shu tarzda rejalashtirishning bunday aniqlashgan ko'rinishlari o'qituvchilar, o'quvchilar va ota-onalar qo'mitasining faoliyatini boshqarishga yordam beradi. Bu rejalar o'qituvchilar va sinf rahbarlarining ish rejalari bilan aloqadorlikda aniqlashtirilib boriladi. Umuman olganda, boshqarish faoliyatida rejalashtirish vazifasining to'la amalga oshirilishi ta'lim muassasasi faoliyati samaradorligini oshiradi.

3. Qabul qilingan rejalarini to'liq amalga oshirish uchun tizimli harakatning boshqaruvchilari uning tarkibiy qismlarini bir-biri bilan aloqada bo'lishini tashkil etishlari kerak. "Tashkil etish" tushunchasi bir qancha ma'nolarda qo'llaniladi.

Birinchi, baho sifatida aqliy faoliyatni rivojlantirishga qaratilgan hamda darsdan tashqari tadbirlarning uyushtirilishini ta'minlaydigan o'quv-tarbiya jarayonining maqsadida namoyon bo'ladi.

Ikkinchi, tashkil etish deganda belgilangan rejalarini amalga oshiruvchi, oldiga qo'yilgan maqsadga erishish uchun butun pedagogik jarayonni

²⁶ Kenjaboyev A.E., Karimova B.X. Pedagogik menejment asoslari. O'quv qo'llanma. (Pedagogika – psixologiya yo'nalishi bo'yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistr lari uchun). T.: 2023 yil 89-b

boshqaruvchi ta'lim muassasasi rahbarlari, o'qituvchilar, o'quvchilarning o'z-o'zini boshqarish organlari faoliyati tushuniladi. Boshqarishni tashkil etuvchi asosiy boshqarmalar sifatida ta'lim muassasasining kengashi, pedagogik kengash, direktor boshqaradigan majlis, direktor o'rinbosarlarining majlisi, tezkor yig'ilishlar, metodik seminarlarni qayd etish mumkin.

Birinchi bob bo'yicha xulosalar

Xulosa sifatida shuni aytish joziki, ta'lim sifatini boshqarishga ilmiy yondashuvlarni ishlab chiqish xorijsda XX asrning 20-yillarida, mamlakatimizda esa 50-yillarida boshlangan. Bu jarayon uzoq vaqt mobaynida jahonda amalga oshirilayotgan ishlardan ajralgan holda olib borildi. Umumiy o'rta ta'lim maktabi direktori boshqaruv jarayonida:

-umumiy faoliyatiga rahbarlik qilish;

-maktab o'quv-tarbiya jarayonini tashkil etishni rivojlantirish va ta'lim sifatini yaxshilashning asosiy yo'nalishlarini belgilash;

-maktabning yillik ish rejasini tasdiqlash va o'quv jarayoniga nisbatan pedagogik texnologiyalarning qo'llanishiga rahbarlik qilish;

-kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yishni amalga oshirish, pedagog xodimlar attestatsiyasini tashkil qilish hamda mehnat va ishlab chiqarish intizomiga rioya qilinishini ta'minlash va boshqalar.

Taym menejment – vaqtni boshqarish san'ati ekanligi va aniq maqsadlar qo'yib, rejalar tuzib, taym menejmentning samarali usullaridan foydalangan holda muvaffaqiyatli natijalari aniqlandi. Vatqdan foydalanishga baho berishda ta'lim samaradorligi tushunchasini ham e'tiborga olish talab etiladi. Vaqt o'z o'rnida topshiriqlarning bajarilishi rahbarning o'z ustida ishlashini anglatadi. Vazifalar va ularning bajarilish ketma-ketligi, bajarilish yo'llari, alohida usul va xarakatlarning batafsil tartibi, ta'lim sifatini ta'minlovchi asos sifatida qabul qilingan boshqaruv qarorlarining samarali ijrosini kafolatlaydi. Manbalar tahlilidan kelib chiqib aytish joizki taym menejmenti bugungi kunda biron-bir faoliyatga rahbarlik qilish, korxonalar yoki muassasalar faoliyatini boshqarishda istiqbolni oldindan aniqlash, faoliyatni oldindan rejalashtirish, bajariladigan vazifalarning yo'nalishini aniqlash,

shuningdek, maqsadga erishishda natijalarni oldindan aniqlash va nazorat qilish yoʻnalishlarida keng foydaniqmoqda.

Taym menejment boshqaruvning inson salohiyatiga oshiradi, ishlab chiqarish faoliyatini isteʼmolchi talabiga moʻljallab ish koʻrishi, taʼlim muassasada tez moslashuv va oʻz vaqtida oʻzgarishlarni amalga oshirishi, uzoq istiqbolda taʼlim muassasa oʻzining maqsadlarini saqlab qola olishi va pirovard natijada maqsadlariga erishishiga imkon berishi tushuniladi.

II.BOB.TAYM MENEJMENTI ASOSIDA UMUMIY O'RTA TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISHNING AMALIY-TEXNOLOGIK ASOSLARI

2.2-§.Ta'lim muassasalarini boshqarishda vaqtdan umumli foydalanish usullari

Zamonaviy ilm-fan va amaliyotda turli ilmiy makonlar yaratilmoqda, ularda maktab faoliyatini samarali tashkil etishning maqsadli shakllanishi zarurligi to'g'risidagi g'oyalar doirasi yaratilib, muayyan o'quv yurtlarining tuzilmalarini yangilash uchun shart-sharoitlar yaratilmoqda. Shu bilan birga, ilmiy adabiyotlarni, tadqiqotlarni, maktab amaliyotini, turli darajada me'yoriy hujjatlarni o'rganish, ta'limni rivojlantirish istiqbollarini belgilash, milliy maktab hayotining zamonaviy usulda rivojlantirish bir qator qarama-qarshiliklar mavjudligini ko'rsatmoqda. Jumladan:

-“ijtimoiy va pedagogik hodisa sifatida maktablar faoliyatini rivojlantirishning hamkorlikdagi birlashtirilgan ilmiy nazariyaning yo'qligi. (Jamiyatning va davlatning talablari o'rtasida shaxsning ma'naviy-axloqiy taraqqiyotini va tarbiyalanishini ta'minlaydigan bunday tuzilmani shakllantirishni taqozo qilmoqda);

- maktablarning faoliyatini samarali shakllantirish va rivojlantirish nazariyasi hamda tarixiy-pedagogik amaliyotini o'rganishda ichki ta'limning ob'ektiv ehtiyojlari va tadqiqot ma'lumotlarining etishmasligi;

-milliy pedagogika tarixida maktablarning samarali faoliyatini shakllantirishdagi muvaffaqiyatli tajriba va zamonaviy pedagogik amaliyotda yuqori ko'rsatkichlardagi maktab namunalarini yaratishga etarlicha e'tibor berilmasligi;

-maktab tuzilmalarining bunday o'zgarishida jamiyatning ko'p tarkibli hayotiga mos keladigan zamonaviy ijtimoiy dasturlar va maktab tuzilmalari rivojlanishidagi tendensiyalarning nazariy rivojlanmaganligi”²⁷.

²⁷ Kenjaboyev A.E.,Karimova B.X.Pedagogik menejment asoslari.O'quv qo'llanma.(Pedagogika – psixologiya yo'nalishi bo'yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistrarlari uchun). T.:2023 yil 120-b.

Ta'lim muassasalarini boshqarishda vaqtdan umumli foydalanishning tadqiqot usullari qo'llanilgan:

- “qiyosiy tarixiy, falsafiy, pedagogik, ijtimoiy, madaniy, adabiyotning kontseptual va terminologik tahlili;

- zamonaviy ta'lim amaliyotini tahlil qilish;

- modellashtirish (tizimni o'rganish usuli sifatida ishlatiladi va natijada yaratilgan maktab tuzilmasi modeli turli davrlardagi maktab tuzilmalarini taqqoslash maqsadiga xizmat qildi);

- empirik (maktab hayotining tajribasini tahlil qilish va sintez qilish, materiallarni o'rganish va maktablarning ta'lim faoliyati natijalari, hujjatlarni tahlil qilish, maktabning me'yoriy-uslubiy asoslari, muntazam kuzatuvlar)²⁸.

Menejerning vaqt yetishmasligi bo'yicha xavotirlari quyidagilar bo'yicha aniqlashtirish mumkin:

- “ushbu kunga aniq kun tartibining yo'qligi;

- yordamchi yoki sekretar o'z rahbarining kundalik ish tartibini va qayerda bo'lishini bilmasligi;

- menejerning ishi ko'pligida xatlarga o'z vaqtida javob qaytara olmasligidan;

- ish vaqtining yetishmasligi sababli menejer ishlarini uyda davom ettirishiga to'g'ri kelishida;

- telefon qo'ng'iroqlari va tashqaridan keluvchilarning asosiy ishga xalaqit berishlari;

- menejer o'z xodimlarining ishlarini xam bajarishida, chunki uning fikricha ishlarni o'zi atrofdagilardan ko'ra yaxshiroq bajaradi;

- asosiy ishdan ko'ra ikkinchi darajali ishlarning ko'pligidan;

- doimiy shoshilinchda bajariladigan ishlar tez toliqishga olib keladi.

- vaqt yetishmasligining asosiy xarakteristikalar:

²⁸ Manohina O.A. Tashkilotda xodimlarni boshqarish ijtimoiy-psixologik muammo sifatida // Inson kapitali. 2012. № 2.-C. 21–23 b.

- ishning rejalashtirilmasligi, faqatgina menejer ishining rejasizligini emas balki butun tashkilot ishining rejasizligini bildiradi;

- hodimlarning egallagan lavozimlariga mos emasligi;
- o‘z imkoniyatlari, ish samaradorliklarini noto‘g‘ri baholanishi;
- xodimlarning shaxsiy ishini yo‘qligi;
- o‘z ehtiyojlarini nazorat qila olmaslik;
- sust ishlab chiqarishni keltirib chiqaruvchi motivatsiyaning past darajasi.

mutaxassisning ish vaqtini rejalashtirilishi”²⁹.

Boshqarish iqtisodiyotda-xo‘jalik obyektining iqtisodiy tizimi holatini tartibga solish va yo‘naltirish jarayoni; sub‘yektlar, idoralar tomonidan kishilar va iqtisodiy obyektlarga ongli maqsadga muvofiq ta’sir ko‘rsatishni bildiradi, ularning faoliyatini yo‘naltirish va ko‘zlangan natijalarga erishish maqsadlarida amalga oshiriladi. Boshqarish usullari boshqariladigan obyektning o‘ziga xos xususiyatlariga bog‘liq, lekin hamisha boshqaruv qarori tatbiq etiladigan davrni ajratib olishni nazarda tutadi. Boshqarish xo‘jalik faoliyati davrlari uchun ishlab chiqiladigan rejalarga muvofiq holda olib boriladi. Boshqarishning iqtisodiy, ma’muriy va ijtimoiy-ruhiy usullari mavjud.

Yuqoridagilarni hisobga olgan holda muvaffaqiyatli, baxtli, hayotdan qoniqqan inson bo‘lish uchun har qanday inson taym-menejmentdan bohabar bo‘lishi, quyidagi samarali vaqtni boshqarish usullaridan foydalanishi maqsadga muvofiq:

- shaxsiy vaqt kapitali bilan ishlashni;
- vaqt kushandalarini bartaraf etish ustida ishlash;
- hayotiy va shaxsiy maqsadlarga erishishda vaqtdan samarali foydalanish;
- maqsadga erishishning” yetti qadami” texnikasi;
- millionerlar qoidasi bilan tanishish;
- rejalashtirishning kvadrat usuli asosida samarali rejalashtirish;
- vaqtni boshqarishni oltin qoidalari;

²⁹ Arxangelskiy G. "Vaqtni tashkil etish: shaxsiy samaradorlikdan kompaniyaning rivojlanishigacha" M.: AiST-M, 2011 y.236-b.

– vaqtni boshqarish sirlari.

“Taym menejment – vaqtni boshqarish san’atidan foydalangan holda Siz hayotda aniq maqsadlar qo‘yib, rejalar tuzib, taym menejmentning samarali usullaridan foydalangan holda muvaffaqiyatli, hayotdan va o‘zidan qoniqqan, bahtli inson bo‘lishingiz mumkin”³⁰. Ko‘pchiligimiz o‘z hayot tarzimizni xotirjam va bir maromda yashayapmiz, deya tan olishimiz dargumon. Shaxsiy samaradorlik haqida gap ketganida, doimiy nimadan boshlashni bilmaslik holatida yurish munosib baho olmaydi. Hissiy tanglik esa farmatsevtning ish samaradorligini bo‘g‘adi, tez charchash va loqaydlikka olib keladi. Shu bois, stress yoki undan-da yomonrog‘i– surunkali charchoq sindromining qurboniga aylanmaslik uchun vaqtni boshqarish yoki taymmenejmentni o‘rganamiz. Omadli insonlar shunday qilishadi Barcha omadli insonlar juda sermahsul bo‘lishadi. Ular ko‘p ishlashadi va ko‘p narsaga ulgurishadi, bu esa sira bir-biriga mos narsa emas. Sermahsullik zaminida esa birinchi navbatda jarayon emas, natija yotadi. Agar siz o‘z mahsuldorligingizni oshirish niyatida bo‘lsangiz, bunga qat’iyan amal qiling.

Insonlar o‘z vaqtlarini behuda o‘tkazadilar, chunki ular o‘z mahsuldorliklarini oshirish haqida o‘ylamaganlar. Va agar siz shunga qaror qilsangiz, unda ortga chekinmang va bu xislat toki tabiatingizga singib ketmagunicha barcha omadli farmatsevtlar nima qilishsa, shuni takrorlang. Shaxsiy samaradorlikning asosiy siri vaqtni to‘g‘ri taqsimlashdadir.

Boshqarishning iqtisodiy usulida kutilgan maqsadlarga erishish uchun iqtisodiy vositalardan foydalaniladi. Bu vositalar (rejalashtirish, texniki iqtisodiy tahlil, foyda, rentabellik, narx, kredit, moddiy rag‘batlantirish, soliq va boshqa dastaklar) dan to‘g‘ri foydalanish muhim o‘rin tutadi, ishlab chiqarish jamoasini tashkil etadigan kishilarning shaxsiy va guruhiy manfaatlarini yuzaga chiqarish orqali ularning samarali ishlashi ta’minlanadi (masalan: ishchilarga qo‘shimcha ish haqi to‘lash, mukofotlar berish, bir yo‘la katta pul bilan taqdirlash va boshqa rag‘batlantirish choralari). Boshqarishning ma’muriy usuli buyruq va farmoyishlar

³⁰ Aleksandr Gorbachev. Taym-menejment - S-P b.: "Piter", 2009. — 32 s.

asosida olib boriladi. Ma'muriyat o'z xo'jaligi doirasida bo'limlar, guruhlarini, shuningdek xodimlarni tabaqalashtirib, ularning vazifalari, mas'uliyati va huquqini belgilaydi. Unda rejalashtirish, resurslarni, foydani, tayyor mahsulotni taqsimlash, mablag'lardan foydalanish markazlashtirilgan tartibda olib boriladi.

Ijtimoiy-ruhiy usuldagi boshqarish ijtimoiy-ma'naviy vaziyatga ta'sir etish orqali kishilarning fe'latvori, ruhiyatini hisobga olib, ularning ijtimoiy talabini qondirish yordamida olib boriladi.

-ta'limni boshqarish organlarining ijtimoiy-davlat va shaxs ehtiyoj va manfaatlarini qondirishda tutgan urni va roli, UTTni boshqarish qonuniyatlarga tayangan xolda yaxlit yondashishning mohiyatiga maqsadga muvofiqligi, jamiyat rivojlanishi bilan bog'liq, talablarni hisobga olish.

- pedagogik boshqaruvning ijtimoiy tabiati xamda uning yaxlit tizim sifatidagi xossalari tug'risidagi konseptual g'oyalar;

-umumnazariy masalalar va ta'lim muassasasi raxbarining boshqaruv faoliyati bilan bog'lik, muayyan vazifalarining amalga oshirilishi. Vaqtni boshqarish tashkilotni rivojlantirish vositasi sifatida sanaladi. Vaqtni boshqarish, vaqtni tashkil etish, taym-menejment (ing. time management)-vaqtni to'g'ri tashkil etish va undan samarali foydalanish texnologiyasi. Vaqtni boshqarish-bu faoliyatni ma'lum turlariga sarflangan vaqtni ongli boshqarish xarakati yoki mashg'ulot jarayoni hisoblanib, bu jarayonda samaradorlik atayin oshiriladi. Vaqtni boshqarish aniq vazifa, loyiha va maqsadlarni amalga oshirishda foydalaniladigan bilim, ko'nikma va metodlarni taqdim etishi mumkin. Bu jamlanma o'z ichiga faoliyatning katta qismini oladi, aynan: rejalashtirish, taqsimlash, maqsad qo'yish, sarf qilingan vaqtning tahlili, monitoring, tashkil etish, ro'yxat tayyorlash va birlamchilarini ajrata olish. Avvaliga vaqtni boshqarish biznes va mehnat faoliyatlaridagina qo'llanilgan, endilikda shaxsiy faoliyatni o'z ichiga qamarab oldi. Vaqtni boshqarish tizimi jarayon, zaruriy jixozlar, texnika va metodlarning birikishidan iborat. Odatda vaqtni boshqarish har qanday loyihani rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi, chunki loyihaning yakunlanish vaqti va uning xajmini belgilab beradi.

Vaqtning boshqarishda quyidagi jarayonlarni alohida ajratish mumkin:

- Tahlil o'tkazilgan tahlil asosida strategiyalarni modellashtirish.

Maqsadlashtirish: aniq maqsad qo'yish yoki rivojlanishning asosiy yo'nalishini aniqlash. Maqsadni (maqsadlarni) aniqlash va shakllantirish.

Yetakchilarni rejalashtirish va ketma ketlashtirish. Belgilangan maqsadlarni amalga oshirish uchun reja tuzish va bajarilishi kerak bo'lgan birlamchi vazifalarni ajratib olish. Amalga oshirish, belgilangan reja va maqsadga erishish tartibi asosidagi aniq qadam va harakatlar. Maqsadga erishish, rejalarni amalga oshirish, natijalar bo'yicha yakunlashni nazoratga olish. Shuningdek, vaqtning boshqarish ko'nikmalarini shakllantirayotgan odam yoki guruh loyihalarni keyinchalik xam davom ettirishni istasalar u holda xronometrajni olib borishlari va tahlil natijalarini xronometrajni "loyiha kartochkalari" ko'rinishida saqlab borish maqsadga muvofiqdir, ularni keyingi dastur yoki loyihalarda xam qo'llay olishlari uchun. Vaqtdan unumli foydalanish doimiy ravishda insonni bezovta qiladi. Chunki, barcha insonlar ham belgilangan muddatga muvofiq oldiga qo'ygan maqsadlarni amalga oshira olmaydilar. Kimdir kam kuch sarflash orqali muvaffaqiyatlarga erishadi, kimdir esa ko'p kuch yo'qotish hisobiga past natija ko'rsatkichiga ega bo'ladi. Shu boisdan ham vaqtdan unumli foydalanish masalasi psixologik muammo sifatida boshqaruv faoliyatimizda uchrab turadi. Vaqtdan unumli foydalanib muvaffaqiyatga erishishning siri nimada?

Ongimizni to'g'ri yo'naltirish – vaqtdan unumli foydalanishning eng maqbul yo'lidir:

Maqsadni to'g'ri qo'ya bilish tafakkurimizning faollashuviga olib keladi va qisqa vaqtda ko'zlangan natijaga erishiladi.

Insonlarni muvaffaqiyatli harakat qiluvchi yoki muvaffaqiyatsiz ishlovchi shaxslar toifasiga ajratishimiz mumkin.

Muvaffaqiyatli ishlovchi insonlarning siri vaqtdan unumli foydalanish uquviga egaligidadir.

“Aniq maqsadli inson xatto eng og‘ir yo‘lni ham bosib o‘tadi. Maqsadi yo‘q inson esa, xatto eng silliq yo‘lda ham joyidan siljimaydi”³¹- degan edi Tomas Karleyl.

Vaqtdan unumli foydalanish inson tafakkuriga bog‘liq jarayondir.

Inson tafakkuri orqali fikrlaydi, muammo paydo bo‘lganda esa, fikrlash jarayoni faollashadi.

Muammoni bartaraf etish uchun hayotiy ko‘nikmalar, ya’ni kundalik hayotdagi vazifalarni samarali hal qilishda insonga zarur bo‘ladigan ijobiy hattiharakatlar majmui zarur. Ijobiy hatti-harakatlariga inson madaniyati, axloqi, xulq atvori, sog‘lom turmush tarzi kabi shaxsiy kategoriyalarni misol qilib olish mumkin. Kun davomida strategik fikrlash qobiliyati sizning ish samaradorligingiz va daromadingizni oshiradi. Omadli insonlar vaqtni tasarruf etish bo‘yicha ekspertlardir. Sizga bir sirni ochamiz: taym-menejment bo‘yicha ekspertlikka yetishishingiz uchun maxsus kurslarga qatnash yoki yuzlab kitoblarni mutolaa qilishingiz shart emas.

Boshlanishiga quyidagi besh uslubni o‘zlashtirishga o‘rinib ko‘ring:

1. Kuningizni avvaldan rejalashtiring. “Qog‘ozda kun rejasini yakunlamay turib hech qachon kunni boshlamang”, deydi Jim Ron. “Yo o‘z kuningizni boshqarasiz, yo kun Sizni boshqaradi”. Kunni rejalashtirishga sarflagan har bir daqiqangiz ishni bajarishda o‘n daqiqani tejaydi. Kunni astoydil rejalashtirib olish uchun arzimagan daqiqalar kifoya, ammo bu oz daqiqa ko‘p soatlaringiz va quvvatingizni iqtisod qiladi. Kunni rejalashtirishimdan oldin o‘zimga savol beraman: bugun eng muhim yumushim qaysi? Men aqalli birgina natija sari eltuvchi yumushni bajarganimga ishonishni istayman.

2. Muhimlik darajasiga ko‘ra amallarni tizib chiqing. Hamma yumush birday zarur bo‘lmaydi. Ko‘pchilik farmatsevtlar rejalashtirgan muhim va ikkinchi darajali ishlarini qorishtirib yuborishadi. Arzimas yumushlar Sizning vaqtingiz va kuchingizni olib qo‘ymasin. Bajaradigan ishlarimni muhimlik

³¹ Aleksandr Gorbachev. Taym-menejment - S-Pb.: "Piter", 2009. 164 b.

darajasiga ko‘ra tizib olganimdan keyin ishlarim yurishib ketdi. Bu o‘z qadrimga yetishimda ham ko‘maklashdi. Masalan, tijorat ishga vaqt ajratgandan ko‘ra oilamga ko‘proq vaqt ajrataman.

3. “Oddiygina qilib “yo‘q” deng. Siz nima qilayotgan bo‘lsangiz, bu o‘zingizning qaroringiz natijasidir. Ayrimlar bu faktni qabul qilishi qiyin kechadi, ammo hayotimizni qanday ishga sarflayotganimiz hayotimizning o‘zidir. Agar dilingiz g‘ash, toliqqan va tushkun bo‘lsangiz, sababi “yo‘q” deb tez-tez aytmaganingizdan bo‘lishi mumkin. “Yo‘q” deganingizda o‘zingizni noqulay sezishingiz mumkin, ammo bu so‘zni aytib, o‘zingizga ahamiyatga ega bo‘lgan “ha” tasdig‘iga o‘rin bo‘shatayotibsiz”³².

4. Kutilmagan hodisalarga tayyor turing. Reja to‘zib olganingizga qaramasdan taym-menejmentingiz bo‘zilib ketishi mumkin. Telefon qo‘ng‘iroqlari sizni chalg‘ityaptimi? Ulfatingiz “birrov xabar olish” uchun kirgach, suhbat cho‘zilib ketyaptimi? Demak, siz hamma murojaatlarga rozilik alomatini bildirasiz. Kutilmagan hodisalar to‘g‘anoq bo‘lishiga yo‘l qo‘ymang. Hech kim va hech nima sizni ishdan bezovta qila olmaydigan vaqtni toping. Kutilmagan har narsaga tayyor turish uchun bor imkonni ishga soling.

5. 80 ga 20 qoidasini ishga soling. Vaqtni boshqarishning eng foydali qoidalaridan biri “Pareto tamoyili”, ya‘ni 80/20 qoidasidir. Italyan iqtisodchisi Vilfredo Pareto nomiga qo‘yilgan aksioma “20 foiz o‘rinishimiz 80 foizlik natijani beradi”, deydi. Ya‘ni, mijozlarning 20 foizi savdoning 80 foizini ta‘minlaydi, 20 foiz dori vositalari bo‘yicha daromadning 80 foizini keltiradi, jamoaning 20 foizi guruhning 80 foiz muvaffaqiyatini keltiradi. Vaqtdan samarali foydalanish- ta‘lim sifatini belgilovchi omil sifatida.

³² Jalolov A. K. InstitutSIONAL o‘zgarishlar davrida kasbiy o‘zgaruvchanlik menejmenti. Nomzodlik dissertatsiyasi. T.: 2005. 64-b.

2.2-§.Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini taym menejmenti asosida boshqarish modeli

Ta'lim tizimini boshqarish tashqi va ichki omillarni hisobga olgan xolda ishlab chiqiladi va birinchi navbatda ta'lim muassasasining raqobatbardoshligini oshirish va iste'molchilar uchun uning ko'rkamligini kuchaytirishga qaratilgan. Shunday ekan maktabning rivojlanish strategiyasini amalga oshirish uchun uning boshqaruv modelini ishlab chiqishga zarurat tug'iladi.

“Model fr. Modele lot. Modulus-o'lchov, me'yor) ta'lim-tarbiya jarayonlarining barcha shakllarini o'zaro bog'liqligini ta'minlovchi, belgilangan maqsad va vazifalarning yo'nalishini ifodalovchi va ko'zlangan natijalarga erishishni ta'minlovchi o'zaro bogliq bo'lgan va bir-birini o'zaro to'ldiruvchi komponentlardan iborat bo'lgan tizimlashgan shakl”³³. Ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etishda muhim ahmiyatga ega bo'lgan talablar asosida ishlab chikilgan, samarali hisoblangan metodlardan foydalainishni ifodolovchi, mazkur jarayonni tashkil etish bosqichlari va funksiyalari aks ettirilgan ta'lim-tarbiya jarayonlarini tashkil etishda qo'llanishi mumkin bo'lgan andoza. Modellashtirish inson faoliyatining turli sohalarida keng ko'llaniladi. Asosan olingan ma'lumotlar bo'yicha samarador yechimlar qabul qilish jarayoni; loyihalash va boshqarish sohalarida modedlashtirish qo'llaniladi. Modellashtirishdan maqsad tashqi muhit va o'zaro aloqada bo'lgan obyektlar haqidagi ma'lumotlarni olish, ishlatish, tasvirlash va qayta ishlashdan iborat. Bunda model obyekt holati xossalari va qonuniyatlarini o'rganish uchun vosita sifatida ishtirok etadi.

Ta'lim modellari haqida gapirilgapda o'tgan XX asrning dastlabki yillaridan boshlab xalqaro maydonda, rivojlangan va rivojlanayotgan davlatlar tomonidan u yoki bu farqlar bilan bir-biridan ajralib turgan Yevropa hamda Amerika ta'lim modellari farqlangan. Keyingi paytlarda esa yuqori natijalarga erishayotgan Osiyo ta'lim modeli haqida ham ko'p gapirilmoqda.”Ta'lim modeli - bu ma'lum bir

³³ Po'latov.Sh.Ta'lim muassasalarini boshqarishda maktab rahbariga qo'yiladigan talablar va ularning pedagogik imkoniyatlari. O`quv qo`llanma-T.:O`qituvchi. 2001.78-b.

davlatning ta'lim-tarbiya tizimi va faoliyatini tashkil qilishdagi o'ziga xos uslubidir"³⁴. Modellashtirish ilmiy bilish, anglash metodi sifatida bir qator sohalarida qo'llanib kelinmoqda. Pedagogikada modellashtirish-haqiqiy pedagogik jarayon yoki vaziyatlarni aks ettiruvchi logfreym, kontseptual loyiha, metodika, texnologiya, sxema, animatsiya, elektron dasturlarni ishlab chiqish hisoblanadi. Psdagogik modellashtirish jarayoini modelni yaratish, uni optimallashtirish, amaliyotda foydalaniladigan modelni tanlash, aprotatsiyadan o'tkazish, ommaviy qo'llashni yo'lga qo'yish bosqichlaridan tashkil topadi. Har qanday modelning asosini standartlar, ijtimoiy buyurtma hamda mehnat bozorida mutaxassislarga qo'yilgan ehtiyoj tashkil etishi lozim. Undan keyin esa model ishlab chiqishning metodologik yondashuvlari mavjud bo'lishi kerak. Modelning boshqa funksional strukturasi tarkibiy qismlari model predmetlarining o'zaro mantiqan bogliqligi, alokadorligini yoritib berishi, modellashtirish subektlari va ta'lim jarayoni ishtirokchilarining ta'lim muhitidagi holatlarning o'zaro bog'liqligini aks ettirishi lozim. Ilmiy tadqiqot jarayonida modellashtirish eng dolzarb metod hisoblanib, emperik va nazariy tadqiqot metodlarini umumlashtirish imkonini beradi. Model tatqiq qilinayotgan obyekt yoki hodisalarga aynan o'xshash sxema, konstruksiya, belgili formula, axborot tizimi sifatida yaratilgan ishlanma bo'lib, modellashtirish asosida o'xshashlik nazariyasi yotadi.

Nimaga yerishilganligini tahlil qilish. Maqsadlarga yerishish jarayonini takomillashtirish usullarini "Mindmapping" vositasidan foydalanish.

Dasturiy mahsulotlardan foydalanish asoslari (MS Outlook, MS Project, My life organized va boshqalar.) rejalashtirish uchun:

- "kechiktirish;
- xronofaglar;
- vaqt bosimi;
- mehnatni ilmiy tashkil yetish;
- shoshilinch qaramlik;

³⁴ Latfulin G.R. Menejment nazariyasi: universitetlar uchun darslik. Uchinchi avlod standarti/G.R. Latfulin, A.S. Nikitin, S. S. Serebrennikov. - 2-nashr. Piter, 2014. - 164 b.

- aniqlik”³⁵.

Strategik maqsadlarga erishish uchun zarur bo‘lgan shaxsiy va kasbiy ko‘nikmalarni baholay olish A1 Shaxsiy ko‘nikmalar

Vaqtning boshqarish (time-management), masalan: vaqtdan unumli foydalanish, mehnat unumdorligini oshirishga sarflangan vaqt samaradorligini tahlil qilish, Smart (o‘ziga xos, o‘lchanuvchan, erishib bo‘ladigan, real, vaqt borasida cheklangan) maqsadlarni belgilash, ish vazifalarini rejalashtirishda ustuvorliklarni belgilash, vaqtinchalik resurslarga va vaqtning tejashga nisbatan isrofgarchilik munosabatlarini bartaraf etish bo‘yicha ishlar, vakolatlarni boshqalarga oqilona taqdim etish; stressni boshqarish; muammoni hal qilish; qaror qabul qilish; samarali muloqot, masalan, faol tinglash, to‘g‘ri savol bera olish, nizolarni hal qilish.

Boshqaruv Yeyzenxauser prinsipiga asoslangan tezlashtirilgan tahlildan foydalaniladi. Bunda vazifalarning ustuvorligi to‘g‘risida zudlik bilan qaror qabul qilish zarur bo‘lgan hollarda ushbu tamoyil yordamchi hisoblanadi. Ustuvorliklar vazifaning dolzarbligi va ahamiyati kabi mezonlarga muvofiq belgilanadi. Ular to‘rt guruhga bo‘lingan:

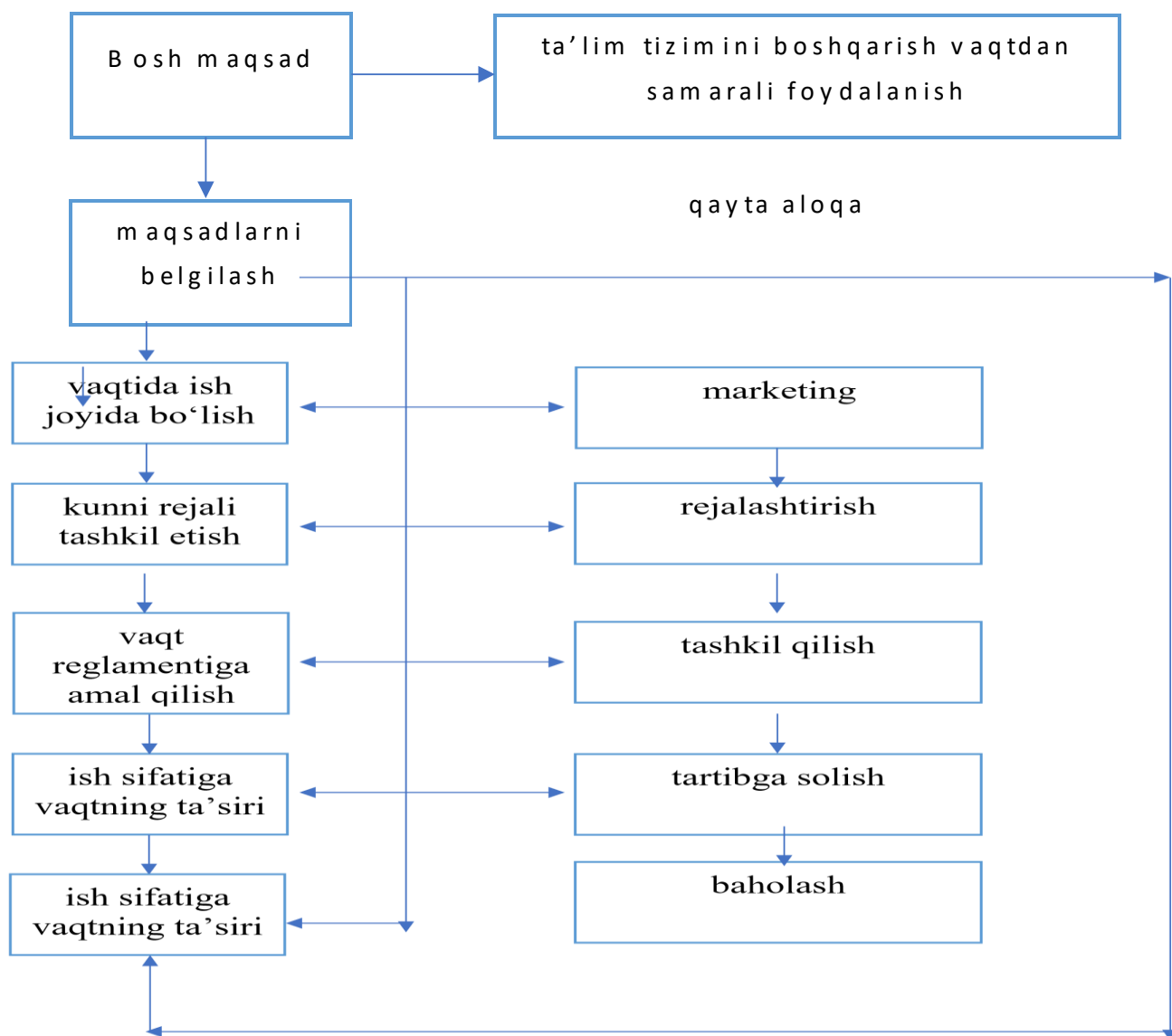
- shoshilinch (muhim) vazifalar. Ular menejer tomonidan amalga oshiriladi;

- shoshilinch (unchalik muhim bo‘lmagan) vazifalar. Menejer o‘z qarorini boshqa shaxslarga topshirishi mumkin;

- kamroq shoshilinch (muhim) vazifalar. Menejer ularni zudlik bilan hal qilishi shart yemas, lekin keyinchalik ularni o‘zi hal qilishi mumkin;

-kamroq shoshilinch (unchalik muhim bo‘lmagan) vazifalar. Menejer o‘z qarorini boshqa shaxslarga topshirishi kerak. Boshqaruvda vaqtdan samarali foydalanish modeli:

³⁵Drucker Peter F. XXI asrda menejmentning vazifalari: Per. ingliz tilidan: - M.: Uilyams nashriyoti, 2004. - 272 b.



3- rasm. Taym menejmentiga ko‘ra ta’lim tizimini samarali boshqarish modeli

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ta’lim muassasalarida o‘z-o‘zini mablag‘ bilan ta’minlash imkoniyatini yuzaga keltiradi. Bu tabiiyki, ta’lim muassasalariga ham

daxldor. Mablag' toppish buning uchun imkoniyatlarni chamalab keyin amaliy harakatga o'tishi kutilgan natijani beradi. Vaqtdan samarali foydalanish "o'z-o'zini baholash", "o'z-o'zini rivojlantirish" atamalari, ya'ni shaxsning qobiliyatlari, fazilatlari va jamiyatdagi o'rnini baholash, kasbiy yuksalish to'g'risida juda ko'p fikrlar mavjud. Bu bejizga emas, albatta, chunki shiddat bilan rivojlanib borayotgan globallashuv davrida noyob kapital sifatida inson kapitali – shaxsga qo'yilayotgan talablar kuchayib bormoqda. Darhaqiqat, bu muammoga alohida e'tibor qaratish lozim, chunki o'zo'zini hurmat qilish, o'ziga ishonch va raqobatbardoshlik hissi so'zsiz rahbar shaxsiyatining asosiy fazilatlaridan hisoblanadi.

O'z-o'zini baholash orqali o'z kompetentligi va fazilatlarini yaxshilab borish, boshqalar bilan munosabatlar, tanqid, o'ziga nisbatan talabchanlik, muvaffaqiyat va ba'zi aks holatlarda to'g'ri munosabat qila olishga o'rgatadi. O'z-o'zini anglash va baholash bu shaxsning o'zini, uning qobiliyatlari, fazilatlari va boshqa odamlar orasidagi o'rnini anglashi va baholashidir. Rahbarning boshqaruv prinsiplari haqidagi g'oyalari, uning "shaxsiy rahbarlik falsafasi" asosan o'z-o'zini hurmat qilish bilan belgilanadi. Darhaqiqat, bu muammoga alohida e'tibor qaratish lozim, chunki o'zo'zini hurmat qilish, o'ziga ishonch va raqobatbardoshlik hissi so'zsiz rahbar shaxsiyatining asosiy fazilatlaridan hisoblanadi. O'z-o'zini baholash orqali o'z kompetentligi va fazilatlarini yaxshilab borish, boshqalar bilan munosabatlar, tanqid, o'ziga nisbatan talabchanlik, muvaffaqiyat va ba'zi aks holatlarda to'g'ri munosabat qila olishga o'rgatadi. O'z-o'zini anglash va baholash bu shaxsning o'zini, uning qobiliyatlari, fazilatlari va boshqa odamlar orasidagi o'rnini anglashi va baholashidir.

Rahbarning boshqaruv prinsiplari haqidagi g'oyalari, uning "shaxsiy rahbarlik falsafasi" asosan o'z-o'zini hurmat qilish bilan belgilanadi. o'z faoliyati samaradorligining ijtimoiy maqbul va individual ravishda mos mezonlarini aniqlash;

- maqsadlar va faoliyat natijalarini shu asosda taqqoslash;
- faoliyatining rivojlanish, natijaviylik darajasini baholash;

- natijalarini yanada yaxshilash, ya'ni rivojlanish trayektoriyasini belgilash korreksiyalashdan iborat doimiy harakatdagi jarayondir.

O'z-o'zini baholash rahbarning kelgusidagi faoliyati samaradorligini bashoratlash, imkoniyatlar va to'siqlarni aniqlash uchun diagnostika qilish imkonini beradi. Bu esa rahbarning professionallik darajasini yuksaltirishga, shaxsiy fazilatlarini yaxshilashga va natijada faoliyati natijaviyligini ta'minlashga erishiladi. O'z-o'zini baholash natijalarining real va obyektivligi juda muhim bo'lib, ular quyidagilarga bog'liq:

-qo'llanilgan vositalar va usullarning to'g'ri tanlanganligi;

-tanlangan instrumentlarning belgilangan mezonlarga mosligi; -natijalar tahlilida ishonchli metodologiya qo'llanishi, xolis bo'lishi; - ko'rsatkichlarni qiyoslash imkoniyatining mavjudligi.

O'z-o'zini baholash natijalarini inobatga olgan holda o'z-o'zini rivojlantirish, garchi bu murakkab jarayon, mashaqqatli mehnat bo'lsa-da, o'ziga xos afzalliklarga ega, shuningdek, rahbar uchun individual/shaxsiy rivojlanish kafolatiga xizmat qiladi. Bunda motivatsiya, ya'ni shaxsiy va kasbiy taraqqiyot ehtiyoji-ishtiyoqi darajasi bevosita kasbiy yuksalish dinamikasi oshadi, faoliyat natijaviyligi-samaradorligini ta'minlanadi. Bunda:

-“o'ziga ishonch;

-shaxsiy rivojlanish;

-raqobatbardoshlik;

-barqarorlik motivi;

-hurmat qozonish (nufuz);

-kasbiy yuksalish (karyera);

-lider bo'lish xislatlari ortadi”³⁶.

Har bir faoliyat natijasida yangi mahsulot yoki yangi yutuqlar yaratilmasa, bu jarayon ma'nosiz bo'ladi, unga sarflangan vaqt va kuch besamar ketadi. Shuning

³⁶ Lyubchenko O. I., Karpova S. I. Tizimli yondashuv nuqtai nazaridan zamonaviy umumta'lim maktabini boshqarish tizimini modellashtirish [Elektron. resurs]/Tambov davlat universitetining axborotnomasi Seriya: Gumanitar fanlar. 2012. Nashr. 7 (111). 197–203-betlar.

uchun rahbarning shaxsiy rejasida, albatta, ma'lum bir vaqt ichida erishilgan natijalar ro'yxati bo'lishi shart. O'z-o'zini rivojlantirishning natijalari qanday bo'lishi mumkin:

- "rahbar o'z kasbiy faoliyatining turli tomonlari - ham ijobiy, ham salbiy tomonlarini tushunadi va uning nomukammalligini tan oladi, natijada, o'zgarishga tayyor bo'ladi;

- o'z ustida ishlash natijasida rahbarning shaxsiy rivojlanishiga bo'lgan ehtiyoji qondiriladi, yangi yutuqlarga intiladi;

- ilg'or tajribalarni o'rganish va qo'llashga o'rganadi, boshqarayotgan tashkiloti faoliyati samaradorligi oshadi;

- rahbarlik faoliyatida boshqaruvning yangi samarali shakllari, usullarini qo'llash orqali xodimlar bilan munosabatlari tabiatini o'zgartiradi;

- tashkilot xodimlarining rahbar va uning boshqaruv usullariga bo'lgan munosabatini aniqlashga xolis yondashadi;

- kasbiy faoliyatning amaliy natijalari bo'yicha boshqalar bilan tajriba almashadi;

- o'z xatti-harakatlari, ichki his-tuyg'ulari, ruhiyati holatini tanqidiy tahlil qiladi va xulosalar chiqaradi;

- o'zi va jamoasiga ishonchi ortadi, hamkorlikdagi muvaffaqiyatlaridan zavqlana oladi"³⁷.

G'arb menejmentining bugungi zamonaviy nazariyasi boshqarish funksiyalarini tasniflashda, eng avvalo uning asosiy (umumiy) funksiyalariga ustuvorlik beradi:

- "rejalashtirish;
- tashkil qilish;
- tartibga solish va muvofiqlashtirish;
- nazorat;
- rag'batlantirish (motivlashtirish).

³⁷ Manohina O.A. Tashkilotda xodimlarni boshqarish ijtimoiy-psixologik muammo sifatida // Inson kapitali. 2012. № 2.-C. 21-23 b.

Boshqarish funksiyalari – ko‘p qirrali tushunchadir. Shu sababli ularni muhim belgilar bo‘yicha turkumlarga ajratib o‘rganish zaruriyati tug‘iladi. Boshqaruv funksiyalarining mohiyati, klassifikatsiyasi va mazmunini o‘rganish boshqaruvning butun jarayonini tartibga solib turish uchun o‘ta muhimdir, chunki yuqorida ta’kidlaganimizdek, boshqaruv mazmuni jarayon sifatida uning funksiyalarida namoyon bo‘ladi.

Rejalashtirish: Boshqarishning asosiy va dastlabki funksiyasidir. Har qanday boshqarish reja to‘zishdan boshlanadi. Bu rejada:

- boshqaruv maqsadlari va vazifalari, ularni realizatsiya qilish muddatlari belgilanadi;

- vazifalarni amalga oshirish usullari ishlab chiqiladi;

- xalq xo‘jaligi bo‘g‘inlarining o‘zaro aloqalari o‘rnatiladi;

- rejalashtirishning umumiylik xususiyati shundaki, bunda har bir boshqaruv xodimi o‘zining shaxsiy ishini rejalashtiradi, o‘z ish joyining faoliyati ko‘rsatkichlarini ishlab chiqadi, rejalarni qanday bajarayotganini nazorat qilishni uyushtiradi.

Rejalashtirish – bu istiqbolni ijodiy belgilash bo‘lib, unda faoliyat maqsadlari, uni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan vositalar aniqlanadi, ma’lum sharoitlarda eng samarali hisoblangan uslublar ishlab chiqiladi. Rejalashtirish barcha tashkilot strukturalari strategiyasida o‘z aksini topadi va korxonaning butun ishi kelajakni bashorat etish va strategik rejalar asosida ta’minlanadi.

Tashkil qilish. Bu funktsiya boshqaruv ob’ekti doirasida barcha boshqariluvchi va boshqaruvchi jarayonlarning uyushqoqligini ta’minlaydi. Shu no‘qtai nazardan tashkil qilish ichki va tashqi shart-sharoitlarning o‘zgarib turishiga qarab amaldagi tizim tarkibini takomillashtirish yoki yangisini to‘zish demakdir. Bu funktsiya joriy va strategik rejalarining ijrosini ta’minlash bo‘yicha birinchi qadamdir. Tashkil etish – bu texnik, iqtisodiy, ijtimoiy va shu kabi boshqarish tizimlarini tashkil etishni bildiradi. Uning vazifasi, avvalo, eng maqbul tashkiliy tuzilma qurish, moddiy, mehnat, moliyaviy resurslardan samarali foydalanish, boshqarish tizimlari orasidagi munosabatlarni uyushtirishdir.

Muvofiqlashtirish va tartibga solish.

Rejalashtirish boshqarishning strategiyasi hisoblansa, muvofiqlashtirish boshqarishning taktik masalalarini hal qilib beradi. Bu funksiyaning asosiy vazifasi oqilona aloqalar o'rnatish yo'li bilan boshqariladigan tizimning turi qismlari o'rtasida kelishib ish olib borishni ta'minlashdir. Muvofiqlashtirish mablag'larni tejash maqsadida boshqaruvdagi parallelizm va bir-birini takrorlashni bartaraf qilish imkonini beradi. Bundan tashqari, u turli tarmoqlar o'rtasida resurslarni taqsimlash yo'li bilan nisbat va mutanosiblikni, ishlab chiqarish bilan iste'mol o'rtasidagi munosabatni o'rnatadi.

Tartibga solish muvofiqlashtirishning davomi bo'lib, u sodir bo'lib turadigan og'ishlarni bartaraf qilish yo'li bilan ishlab chiqarish jarayonlarini amalga oshirishni maqsad qilib qo'yadi. Uning yordami bilan vujudga kelishi ehtimol tutilgan og'ishlarning oldi olinadi.

Muvofiqlashtirish–harakatlarning o'zluksizligini ta'minlovchi menejmentning muhim funksiyasi. Muvofiqlashtirishning maqsadi – tashkilotning hamma pog'onalari o'rtasida optimal aloqalarni (kommunikatsiya) o'rnatish vositasida hamma bo'limlarning muvofiq ishlashini ta'minlash. Bunda intervyu, hisobotlar, majlislar, kompyuter aloqalari, radio va televidenie vositalari keng miqyosda foydalaniladi. Turli aloqa shakllari yordamida bo'linmalar o'rtasida hamkorlik ta'minlanadi, resurslarni manyovrlash amalga oshiriladi, menejmentning hamma funksiyalarining, hamda rahbarlar harakatining birligi va muvofiqligi erishiladi.

Nazorat. Bu funksiyaning maqsadi “to'tib olish”, “aybini ochish”, “ilintirish” emas, balki boshqaruv ob'ektida sodir bo'layotgan jarayonlarni hisobga olish, tekshirish, tahlil qilish va ma'lum tartibda shu ob'ekt faoliyatini o'z vaqtida sozlab turishdir. Nazorat o'rnatilgan me'yoriy hujjatlardan, rejalaridan og'ishlarni, ularning joyi, vaqti, sababi va xususiyatlarini aniqlash imkonini beradi. Nazorat funksiyasining vazifasi ish natijalarini miqdoriy va sifat jihatdan baholash va hisobga olishdir. Uning asosiy dastaklari – kuzatish, tashkilot hamma sohalarini tekshirish, baholash va tahlil qilish. Nazorat teskari aloqa elementi sifatida

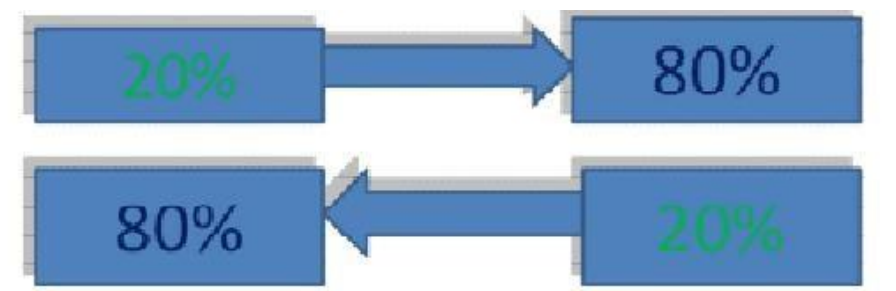
namoyon bo'ladi. Nazorat ma'lumotlari asosida qabul qilingan qarorlarga, rejalarga, norma va normativlarga to'zatishlar kiritiladi.

2.3-§.Ta'lim muassasalarini boshqarishda vaqtdan samarali foydalanish texnologiyalari

Taym menejment - bu o'z shaxsiy ish vaqtini boshqarish mahoratidir. Taym menejment- Bu faqatgina zarur ishlar ro'yxatini tuzish emas, balki vaqt va yuklamani to'g'ri taqsimlash hamdir. Vaqt haqida Vilfredo Parettoning "80/20 qoidasi" ham vaqtdan unumli foydalanishni ifodalaydi. Uningcha "Inson umrining 80 %ini mayda-chuyda, keraksiz ishlarga, 20 %ini muhim, dolzarb ishlarga sarflar ekan".

Paretto qonuni 20% kuch sarflash orqali 80% natijaga erishish va aksincha:

Parettoning "Disbalans tamoyili" - vaqt, harakat va manbalarning kichik qismi natijaning katta qismiga javobgardir.



Ishlarni bajarish jarayonida vaqtni sarflashda quyidagi harakatlarni amalga oshirish, ya'ni «Ishlarni muhim/ muhim emas, dolzarb/dolzarb emasga toifalash mumkin. "Vaqt o'g'rilari" muvaffaqiyatli inson bo'lib yetishimiz va vaqtni foydali ishlarga sarflashimizda bizga to'sqinlik qiladi.

"Vaqt o'g'rilari" – bu saviyasi past seriallar tomoshasi, do'konlarda bo'sh vaqtni o'tkazish, soatlab kimnidir hatti-harakatini g'iybat qilish, INTERNET tizimidagi noma'qul saytlardagi "sayohat", tafakkur talab qilinmaydigan har-xil o'yinlar. Vaqt o'g'rilarining sizning vaqtingizni o'g'irlab, sizning ustingizdan hukmronlik qilishiga yo'l qo'ymang!

Siz quyidagilarni tartibga keltiring:

- o'z maqsad va intilishlaringizni;
- shaxsiy taraqqiyot rejangizni;

- o‘zingizni;
- sog‘lig‘ingiz va hayot tarzingizni;
- rejalashtirish yordamida vaqtni tejash.

Vaqtni tashkil etishning mazmuni Vaqtni boshqara bilish, vaqtdan foyda olish yoki vaqtning qurboniga aylanishdir.

Strategik reja tuzish – uzoqni ko‘zlab reja tuzishdir.

Rejalashtirishda quyidagilarni inobatga olish zarur: Rejani qog‘ozda yoki elektron variantda tuzish lozim miyada emas. Optimal hordiq chiqarish kerak, har bir soat ishdan so‘ng 10 minut. Kundalik tutish ham qulay, ham foydalidir. Korxonada muvaffaqiyatga erishishning yana bir samarali yo‘li har bir xodim o‘zining lavozimi va bajarayotgan funksiyalariga qarab strategik vazifalarni amalga oshirishi, istiqbolini ko‘ra bilishi lozim. Muvaffaqiyatsizlikka erishishning eng oson yo‘li esa, “VAQT” degan qimmatbaho xazinadan noto‘g‘ri foydalanish, ya’ni siz uchun muhim bo‘lgan ishni to‘g‘ri kelmaydigan vaqtda amalga oshirishdir. Muvaffaqiyatga erishish, ya’ni ishingizning ijobiy hal bo‘lishi uchun, ishingizni hal qiladigan kishi- boshlig‘ingiz, o‘qituvchingiz, turmush o‘rtog‘ingiz, ota-onangiz va h.klar bilan bu ishingizni qachon, qaysi vaqtda muhokama qilishingiz lozimligi haqida puxta o‘ylab kirishish ma’qul.

Inson shaxsi ko‘p qirrali, turli ta’limot vakillari shaxs sifatleri to‘g‘risida, ularning hayotda muvaffaqiyatga erishishlari haqida quyidagi fikrlarni bildiradilar va shaxsning turli xususiyatlariga e’tiborlarini qaratadilar, bir ta’limotda ta’kidlanishicha, shaxsning mukamalligi va omadini uning boshqa insonlarning zaruriyatiga yordam berishga tayyorligi, ular bilan til topisha olishlariga qarab belgilasa, boshqa ta’limotda esa odamning boshqa odamlarda qanday taassurot paydo qilishlariga qarab o‘lchanadi degan fikr ilgari suriladi. Oila ham hayotda muvaffaqiyatga erishishda asosiy o‘rinni egallaydi. Sharoitlar va vaziyatlar dogmatik emas, ular dinamik xususiyatga egadir, bu o‘zgaruvchan jarayonga inson doimo o‘z vaqtida, vaqtni boshqara olgan holatda tayyorligini ko‘rasata bilsagina muvaffaqiyat kalitining sohibi bo‘la oladi. Tashkilot faoliyatida vaqtni boshqarishning o‘rni.

Zamonaviy bozor iqtisodiyoti tizimida vaqtni samarali boshqarish zarurati katta ahamiyat kasb etmotda. Ammo mamalakatimiz sharoitida siz vaqtni boshqarish masalasida tez-tez e'tirozni eshitishingiz mumkin: xodimlar tomonidan vaqtdan oqilona foydalanish imkoniyatini shakllantirish mumkin, ammo 20% choratadbirlar mantiqan ularning faoliyatidan uzoqdir. Vaqtdan samarali foydalanishni tashkil qilish, bu tashkilotning samaradorligini 80% ga oshirishga imkon beradi. Ish vaqtini boshqarish. Ish vaqti - ishlarni bajarishga ajratilgan vaqt yoki ish faoliyatini bajarishda ish joyidagi faoliyat. Real ish vaqti bu tabelda belgilangan ish vaqti hisoblanadi.

Ish vaqtidan foydalanish tahlili:

-ish vaqtidan foydalanishning ekstensiv koeffitsiyenti

$$K_e = (F - R)/F = 1 - R/F,$$

Bunda F - ish vaqti fondi, daq;

R - ishdagi belgilangan yoki belgilanmagan tanaffuslar, daq.

• Hodimlarga bog'liq bo'lgan ish vaqtining yo'qotilishi koeffitsiyenti

$K_p = P_z/F$, bunda P_z - Hodimlarga bog'liq bo'lgan ish vaqtining yo'qotilishi, daq.

• Hodimlarga bog'liq bo'lmagan va tashkiliy texnik sabablarga asoslangan ish vaqtining yo'qotilish koeffitsiyenti

$K_p = P_o/F$, bunda P_o - Hodimlarga bog'liq bo'lmagan va tashkiliy texnik sabablarga asoslangan ish vaqtining yo'qotilish, daq.

• Hodimlarning dam olishlari va shaxsiy ehtiyojlariga ish vaqtlarini sarflashlari koeffitsiyenti

$K_{oi} = OL/F$, bunda OL-Hodimlarning shaxsiy ehtiyojlariga ish vaqtlarini sarflashlari (tushlik vaqti, ishlab chiqarish gimnastikasi, gigiyena va x.k.), daq. Ish vaqti yetishmasligi.

Ish vaqtining yetishmasligi-xodimlarning ishini noto'g'ri tashkil etilishi yoki boshqaruvni savodsiz tashkil etish natijasida ish vaqtini qisqartirish, ishlarni bajarishdagi kechikishlar, ishlarning sifatsizligi, ishlab chiqarishdagi yo'qotishlar

va boshqalarni keltirib chiqaradigan vaqtinchalik mablag'lar etishmasligi, natijada samaradorlik va butun korxonaning natijalari.

Rejalashtirish ish vaqtini tartibga keltirish va maqsad sari intilishni bildiradi. Amaliyotdan ko'rishimiz mumkinki, 10 daqiqa vaqtni kunni rejalashtirishga ajratib bir kunda 2 soatgacha vaqtni tejash mumkin ekan. O'z vaqtini samarali taqsimlash uchun menejer avval o'z funksional vazifalarini to'g'ri aniqlab olishi kerak. Rejalashtirishda quyidagilarga asosiy e'tibor qaratish juda muhim. Kundalik ish rejasini tuzishda 40% vaqtni bo'sh qoldirish kerak. Ya'ni, 60 % asosiy ish uchun, 20% kutilmagan ishlarga va 20% to'satdan yuzaga kelgan ishlarga qoldiriladi;

1. Sarf qilingan vaqtni doimo belgilab borish kerak. Bunda doimo qanday va nimalarga sarf etilganini belgilash muhim. Shunda menejer vaqtini nimaga va qancha sarflaganini bilgan holda keyingi ishini rejalashtirishi osonroq kechadi;

2. Ish faoliyatini samarali rejalashtirishda ishlarni birinchi, ikkinchi va uchinchi darajalilariga ajratib olinishi juda muhim;

3. Rejalashtirishning asosiy tamoillari: doimiylik, tizimlilik, ketma ketlilik;

4. Ish faoliyatini rejalashtirishda menejer o'z imkoniyatlarini to'g'ri baholagan holda ishlarni taqsimlashi kerak.

“Alp” metodi yordamida kun tartibini rejalashtirish.

Bu metod 5 bosqichdan iborat:

-Topshiriqlarni taqsimlash;

-Faoliyat davomiyligini baholash;

-Vaqtni belgilab qo'yish;

-Birinchi va ikkinchi darajalilarga ko'ra rejalashtirish;

-Bajarilganlarni nazorat qilish.

ABC tahlil yordamida yetakchilarini ajratish.

Bu texnikaning asosi shundan iboratki, unga ko'ra eng muhim va unchalik muhim bo'lmagan ishlarning miqdori foizda katta ahamiyat kasb etmaydi.

Barcha topshiriqlar ularning ahamiyatlilik darajasiga ko'ra 3 sinfga ajratiladi.

AVS tahlil 3 qonuniyatga asoslanadi:

-Eng muhim ishlar mutaxassis shug'ullanadigan ishlarning 15 %ini tashkil qiladi. Maqsadga erishish uchun bu topshiriqlarning ahamiyati 65%ni tashkil etadi;

-Muhim topshiriqlar 20%ni tashkil etib, ularning maqsadga erishish uchun ahamiyati xam 20% hisoblanadi;

-Unchalik muhim bo'lmagan topshiriqlar 65% bo'lib, maqsadga erishishda ularning ahamiyati 15% ni tashkil etadi.

AVS tahlilni qo'llash uchun quyidagilarga amal qilish lozim:

- Barcha topshiriqlarning ro'yxatini tuzish;
- Ularni ahamiyatlilik darajasi bo'yicha ketma ket tizimlashtirish;
- Nomerlab chiqish;
- Topshiriqlarni AVS kategoriyalari bo'yicha taqsimlash;
- A kategoriyalaridagi topshiriqlarni birinchi rahbar xal qiladi;
- V kategoriyalaridagi topshiriqlarni bajaradigan xodimlarga taqsimlaydi;
- S kategoriyadagi topshiriqlar o'z ahamiyati bo'yicha xodimlardan boshqa

mos xodimlarga taqsimlanadi.

Eyzenxauer prinsipi bo'yicha tezlashtirilgan tahlil.

Bu prinsipning ahamiyati zarur vaziyatlarda qaror qabul qilish vaqtida juda muhim. Ahamiyatlilik darhol bajarish lozim va juda zarur tamoillariga ko'ra taqsimlanadi. Ular to'rt guruhga bo'linadi:

1. Darhol bajarilishi lozim (juda zarur) bo'lgan topshiriqlar, ularni menejer bajaradi;

2. Darhol bajarilishi lozim (o'rtacha zarur) bo'lgan topshiriqlar, ularni menejer ma'lum bir xodimlarga yuklashi mumkin;

3. Darhol bajarilishi zarur bo'lmagan (juda zarur) topshiriqlarni, ularni menejer o'zi lekin keyinroq bajarishi mumkin;

4. Darhol bajarilishi zarur bo'lmagan (o'rtacha zarur) topshiriqlarni, ularni menejer ma'ulm bir xodimlarga yuklashi mumkin. ABS tahlil asosida ahamiyatlilik darajasini ajratish. Ish bajaruvchilar ishini operativ taqsimlash.

Amaliyotdan ko‘rinib turibiki, xodimlarning ish vaqtini samarali rejalashtirilishi menejrlarning ish faoliyatini tartiblashtiradi, xodimlarning ish samaradorligi oshiradi, kutilmagan vaziyatlarda ikkilanib qolishlarni oldini oladi: xom ashyo olib kelinishining buzilishi, texnikaning buzilishi va shu kabi muammolar.



Kundalik ishni operativ tashkil etilishida, menejer xodimlarga ertangi kungi ishlarni zaruriy va 2 darajalilarini ajratib taqsimlab beradi. Menejer tomonidan xodimlarga taqdim etilgan topshiriqlar uning ish daftariga yozib boriladi. Bunda xodimning ish boshlash vaqti qisqartiriladi, menejerning ish faoliyatida ortiqcha jarayonlarga vaqti qisqartiriladi. Asosiy topshiriqlar bajarila olinmaydigan vaqtda xodim menejerga bu xaqda xabar berishi lozim. Agar buning imkoniyati bo‘lmasa, ish tugagan vaqtda menejerga xabar berish kerak. Bu masalani menejer yordamchisi orqali, yoki yozma bayonot orqali yetkazishi mumkin.

Bo‘sh vaqtni boshqarish.

Taym-menejment nafaqat ish balki dam olish vaqtini ham samarali tashkil etishga yordam beradi. Imkoni boricha ishni uyga olmaslik, kam vaqt ichida ko‘proq ish faoliyatini amalga oshirishga intilishga harakat qilish kerak. Amerika tashkilotlarida agar xodim belgilangan vaqtdan ko‘proq ishda qolib ketsa, bu uning ishdan xaydalishiga xam olib kelishi mumkin, chunki xodim o‘z vaqtida ishini amalga oshira olmaganini bildiradi. Faol dam olish uchun dam olish kunlarini kutmasdan, ish kunining kunlarini xam belgilash kerak.. ish bo‘yicha komandirovkalarda ish vaqtdan so‘ng shu davlatning diqqatga sazovor joylarini ko‘rishga borish lozim. Dam olish vaqtida telefon, televizor, internet kabi vositalardan foydalanish vaqtini belgilash va ungan amal qilish. Darhaqiqat, O‘zbekiston Respublikasida aksariyat tashkilotlar ish haqi fondining ulushi, hatto rivojlangan sohalarda ham, nisbatan kichikdir. Shu bilan birga, tashkilot faoliyatini tashkillashtirishning boshqa usullari ko‘pincha qo‘llanilmaydi. Masalan, doimiy

boshqaruvni oʻrnatish, korporativ strategiyani ishlab chiqish va hk. Mazkur yoʻl vaqtni boshqarishni tashkil etishda samarali qoidalarni oʻrnatishga imkon beradi.

Mavzu doirasida zamonaviy vaqtni boshqarish haqida gap boradi. Vaqtdan oqilona foydalanish texnologiyasidan murakkab jarayon emas va undan foydalanish samarasi mutlaqo qatʼiy emas. Amaliyot shuni koʻrsatadiki, koʻpincha vaqtni boshqarish tashkiliy oʻzgarishlarni boshlash uchun maqbul vositaga aylanadi.

Ikki kadrlarni boshqarish strategiyasi mavjud:

Bu tashkilot direktori xodimlarni boshqarishda vaqtni boshqarish rolini aniq tasavvur qilish imkonini beradi. Diagrammada tashkilot rahbari oʻzini (oʻrtada) maqsadiga (yulduzga) qarab harakat qilayotganini tasvirlangan. Mavjud va keng tarqalgan boshqaruv strategiyasi chap tomonda tasvirlangan-etakchi boʻysunuvchini maqsadga "itaradi". Bu klassik menejment boʻlib, unda barcha ragʻbatlantirish, boshqarish va boshqalar mavjud. Umuman olganda, ushbu yondashuvni "majburlash strategiyasi" deb atash mumkin.

Ikkinchi strategiya, "Ishontirish strategiyasi" oxirgi 10-20 yil ichida menejment guruxlari tomonidan eʼtirof qilingan barcha narsalarga toʻliq mos kelishi va iqtisodiyotda shaxsning oʻsib borayotgan roli toʻgʻrisida savolga javob boʻlishi mumkin.

Taym menejment – vaqtni boshqarish sanʼatidan foydalangan holda Siz hayotda aniq maqsadlar qoʻyib, rejalar tuzib, taym menejmentning samarali usullaridan foydalangan holda muvaffaqiyatli, hayotdan va oʻzidan qoniqqan, bahtli inson boʻlishingiz mumkin. Yuqoridagilarni hisobga olgan holda muvaffaqiyatli, baxtli, hayotdan qoniqqan inson boʻlish uchun har qanday inson taym-menejmentdan bohabar boʻlishi, samarali vaqtni boshqarish usullaridan foydalanishi maqsadga muvofiq.

Ushbu kursda quyidagilar oʻrganiladi:

- shaxsiy vaqt kapitali bilan ishlashni
- vaqt kushandalarini bartaraf etish ustida ishlash
- hayotiy va shaxsiy maqsadlarga erishishda vaqtdan samarali foydalanish

- maqsadga erishishning” yetti qadami” texnikasi
- millionerlar qoidasi bilan tanishish
- rejalashtirishning kvadrat usuli asosida samarali rejalashtirish
- vaqtni boshqarishni oltin qoidalari
- vaqtni boshqarish sirlari

Tashkilot faoliyatida "Vaqtni boshqarish " ikki usuli:

Birinchi korporativ vaqt-boshqarish. Bu nima, mazkur vaqt boshqarish usuli qaror qabul qilish jarayoni bilan bog‘liq. Ushbu atama ikkita narsani o‘z ichiga olishi mumkin. Tashkilotning vaqtni boshqarish bilan bevosita bog‘liq bo‘lgan boshqaruv texnologiyasining birinchi sohasi boshqaruv tizimlariga tegishli . Agar siz yakka tartibdagi ishchini katta maydon ichidagi kichkina maydon - kompaniya deb tasvirlasangiz, unda bu "chalg‘ish chizig‘i" ichki tegmagan ichki soyali tashqi kvadrat sifatida tasvirlanadi. Bu erda asosiy e‘tibor butun tizimni tashkil etishga qaratiladi va har bir xodimning vaqtidan samarali foydalanish to‘g‘ri tashkil etilgan tizimning natijasi bo‘ladi . Hozirgi kunda ushbu sohaga umumiy sifat menejmenti, biznes-jarayonlarni qayta qurish, loyihalarni boshqarish va boshqalar mas‘uldir . Bularning barchasi "tashkilotni vaqtni boshqarish" texnologiyasidir.

Vaqtni boshqarishning iloji yo‘qligini bugungi kunda bizni chalg‘itadigan jarayondir. Lekin siz tadbirlarni tashkil qilishni boshqarishingiz mumkinligini aniqlashtirishga xarakat qilishingiz bu mehnatingizga arziydigan natija beradi. Ammo vaqt parametrining almashib bo‘lmaydigan va tiklanmaydigan resurs sifatida muhimligi sababli, biz "vaqtni boshqarish" atamasining ba’zi bir konvensiyalari qulay ekanligini tan olmasdan ilojimiz yo‘q.

Ushbu ikki guruhda texnologiyalarning "maqbul qo‘llanish" sohalarini darhol aniqlash mumkin. Uslubchi xodimning va ishi kam har bir individual ijrochining ijodiy tashabbusiga talab - "majburiy strategiyasi" hisoblanadi. Birinchi turdagi boshqaruvdan foydalanish ko‘proq tegishli texnologiyalar ko‘proq mos. Masalan, bankdagi operator deyarli shaxsiy vaqtni boshqarishga muhtoj emas. Bizga boshqaruvning vakolatli tizimi, mijozlar oqimining matematik hisoblangan

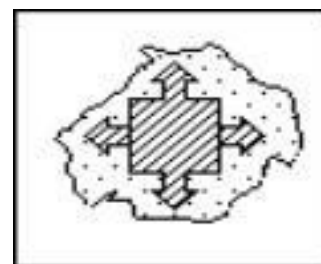
taqsimoti va kerakli miqdordagi ishlaydigan ayollar , ergonomik jihatdan tashkil etilgan ish joylari, aniq belgilangan ish standartlari va boshqalar kerak.

Agar nafaqat qat'iy ish tavsifini aniq va tezkor bajarishni, balki mustaqil tashabbusni, qarorlarni qabul qilishni, resurslarni taqsimlashni va javobgarlikni talab qilsa, ikkinchi guruh texnologiyalari ajralmas bo'lib qoladi. Masalan, xuddi shu bankda operzal bilan birga mijoz bilan individual ravishda ishlaydigan menejerlar guruhi paydo bo'ldi. Bunday menejer universaldir-u mijozga to'lovlarni amalga oshirishi, darhol sug'urta qilishni taklif qilishi, o'z vakolati doirasida bank xizmatlariga chegirma berishi va h.k. Ko'plab mijozlar uchun ular bilan o'zaro munosabatlarning ushbu shakli yanada qulay ekanligi aniq. Sizni yaxshi biladigan, bank xizmatini sizning xususiyatlaringizga moslashtirishingiz mumkin va hokazo. Shu bilan birga, bunday menejer mijoz va umuman bozorning talablariga yanada dinamik ravishda javob qaytarishi aniq, mijozni bankka "bog'lash" yanada kuchliroq bo'ladi. Ammo bu menejerdan qaraganda mehnatni tashkil qilishning mutlaqo boshqacha usullarini talab qilishi aniq . Bu erda endi tizimni optimallashtirish, mexanizmni ishga tushirish va uning ishlashini kuzatish shunchaki mumkin emas. Menejer mustaqil qarorlar qabul qiladi , mijozlar bilan ishlashning butun jarayonini tashkil qiladi . Shunga ko'ra, u shaxsiy ishlarni tashkil qilish, shaxsiy samaradorlikni oshirish texnologiyalariga ega bo'lishi kerak - ya'ni. ikkinchi "hikoya chizig'i" texnologiyalari "tashkiliy-mexanik" emas, balki "insoniy". Bundan tashqari, aynan ana shunday texnologiyalar yuqorida "ishontirish strategiyasi" deb nomlangan xodimlarni boshqarish usulini amalga oshirishni osonlashtiradigan shaxsiy qadriyatlarni aniqlash, hayot strategiyasini shakllantirish va hokazolarni o'z ichiga oladi.

Yana bitta usul "Samaradorlik bacillusi" ning ta'sir qilish mexanizmi yaratilgan "vestibulyar apparatlar" turi, uning ta'sir doirasini egasining shaxsiy ishi bilan cheklamaydi. Bu atrofda barcha narsalarga, shu jumladan, inson ishtirok etayotgan jarayonlarning samaradorligi nuqtayi nazaridan boshqacha qarashga majbur qiladi. Rasmda "samaradorlik" ning tarqalishi sxematik tarzda tasvirlangan. O'z vaqtiga g'amxo'rlik qilishni boshlaganidan, kishi juda tez anglaydi: shaxsiy

qayta tiklanmaydigan va almashtirib bo'lmaydigan vaqtini yo'qotish korporativ boshqaruv tizimining samarasizligi bilan bevosita bog'liq . Biz alohida e'tibor beramiz: vaqt ish beruvchiga sotilganiga qaramay, u hali ham umr davom etadigan ma'noda "shaxsiy" bo'lib qoladi Ikkinchi holatda vaqtni boshqarish usullarini joriy qilish uchun motivatsiya cheksiz darajada yuqori bo'lishi aniq. Xodimlarning o'zlari tomonidan kiritilgan o'zgarishlar eng samarali hisoblanadi. Xodimning o'zi ixtiro qilgan narsani u xohlaganicha amalga oshiradi; shu bilan birga, xodim haqiqiy vaziyat haqida eng yaxshi ma'lumotga ega - u iste'molchiga, u bajaradigan ishlarga eng yaqin va hokazo. Shu sababli, umumiy sifat menejmenti (TQM) tamoyillari barcha xodimlarni kompaniyani boshqarish jarayonlarini takomillashtirish ishlariga jalb qilishni nazarda tutishi bejiz emas. Bu samarali - ishchilar bunga erishish uchun siz biroz harakat qilishingiz kerak.

Shunday qilib, biz boshlagan "samaradorlik basillusi" korporativ madaniyatni o'zgartirish, "samaraga yo'naltirilgan tafakkur", faoliyatni optimallashtirish uchun "biroz qichiydigan" istakni rivojlantirish uchun kuchli vositaga aylanishini ko'rmoqdamiz. Xulosa qilib, biz ushbu vositani



kompaniyani boshqarish tizimidagi har qanday o'zgarishlarni amalga oshirishda qanday yordam berishini ko'rsatamiz. Shunga e'tibor qaratmoqdamizki, hozirgacha biz faqat ma'lum usullarni inson tomonidan ixtiyoriy ravishda qo'llash haqida gaplashmoqdamiz . Bu holda vaqtni boshqarish va vaqtni boshqarish mutaxassisi mehnatni ilmiy tashkil etishda tashqi kuzatuvni anglatmaydi. Vaqtni boshqarishni joriy etishning dastlabki bosqichida majburlashning yagona elementi majburiy o'qitish bo'lishi mumkin; Olingan usullarni shaxs tomonidan qo'llash butunlay o'z xohishiga ko'ra qoldirilishi kerak. Keyinchalik, erkinlik va majburlashni birlashtirish uchun yanada nozik mexanizmlar kerak - bu boshqa maqolalarning mavzusi. Dastlabki bosqichda, ishchilarning atigi 5-10% o'z vaqtlarini tashkil qilishga jiddiy qiziqish bildirsa va ushbu yo'nalishda harakat qilishni boshlasa , bu "xamirturush" ertami-kechmi atrofdagilarga ta'sir qiladi.

Vaqtni boshqarishning usullari va vositalari:

Ko'pchiligimiz o'z hayot tarzimizni xotirjam va bir maromda yashayapmiz, deya olishimiz dargumon. Vaqt yetishmasligi, haybarakallachilik va qat'iy seyntnot holatlari shunday imtihonki, bu sinovdan hamma ham o'ta olmaydi. Shaxsiy samaradorlik haqida gap ketganida, doimiy "nimadan boshlashni bilmaslik" holatida yurish munosib baho olmaydi. Hissiy tanglik esa kishining ish unumdorligini bo'g'adi, tez charchash va loqaydlikka olib keladi. Shu bois, stress yoki undan-da yomonrog'i-surunkali charchoq sindromining qurboniga aylanmaslik uchun vaqtni boshqarish yoki taym-menejmentni o'rganamiz.

Omadli odamlar shunday qilishadi.

Barcha omadli odamlar juda sermahsul bo'lishadi. Ular ko'p ishlashadi va ko'p narsaga ulgurishadi, bu esa sira bir-biriga mos narsa emas. Sermahsullik zaminida esa birinchi navbatda jarayon emas, natija yotadi. Agar siz o'z mahsuldorligingizni oshirish niyatida bo'lsangiz, bunga qat'iyan amal qiling. Odamlar o'z vaqtlarini behuda o'tkazadilar, chunki ular o'z mahsuldorliklarini oshirish haqida o'ylamaganlar. Va agar siz shunga qaror qilsangiz, unda ortga chekinmang va bu xislat toki tabiatingizga singib ketmagunicha barcha omadli kishilar nima qilishsa, shuni takrorlang. Shaxsiy samaradorlikning asosiy siri vaqtni to'g'ri taqsimlashdadir. Taymmenejment shaxsiy biznes yoki karyeraning og'ir tutqunligidan qochishga yordam beradi.

Rejalashtirish vaqtni qutqaradi:

O'z hayotida muvaffaqiyatga erishganlar ko'p vaqtlarini rejalashtirishga sarflaydilar. Har kunlik reja tuzish samaradorlikni oshirish va vaqtni unumli boshqarishda zarur. Qoidaga ko'ra, oldindan to'g'ri tuzilgan reja past ko'rsatkichlarning oldini oladi. Hamma vaqt qog'ozda o'ylash va rejalashtirish lozim. Agar maqsad qog'ozga tushmasa, demak, u mavjud emas. Vazifalar ro'yxati – o'ziga xos xarita bo'lib, u sizning ko'zlangan maqsad sari yo'ldan adashib ketishingizga yo'l qo'ymaydi. Piter F.Druker o'zining "Samarali boshqaruvchi" kitobida vazifalarni qog'ozda aks ettirishga qiziqtiradigan yaxshi bir qiyosni keltiradi: "Qorong'i joyda bo'lgan odam vaqt tuyg'usini tez yo'qotadi. Ammo hatto tim qorong'ulikda ham aksariyat kishilar makon tuyg'usini saqlab qolishadi.

Yorug‘, ammo yopiq joyda siz bir necha soatdan keyin o‘z vaqt harakatini his qilmay boshlaysiz. Va agar siz bunday joyda qancha vaqtdan beri turganingizni hisob-kitob qilmoqchi bo‘lsangiz, o‘z hisobingizdan adashib ketasiz. Shuning uchun biz faqat xotiramizga tayansak, vaqtimiz nimalarga ketayotganini sezmaymiz...”. Reja tushirilgan ro‘yxat bo‘yicha ishlash ilk kundanoq samaradorlikni 25 foizga oshiradi. Oqshomdayoq ertaga qilishingiz kerak bo‘lgan ishlaringiz ro‘yxatini tayyorlab qo‘ying. Ishga kelib o‘z har doim kunni nimadan boshlashni bilasiz. Kun davomida tuzilgan ro‘yxat asosida ishlang: yangi ish paydo bo‘lganida uni avvalgi rejalashtirilgan ishlar ro‘yxatiga muhimligiga qarab tirkab qo‘ying. Ro‘yxatingizdagi vazifani bajarganingiz hamono uni albatta o‘chirib qo‘ying. Bu sizga o‘z ishidan qoniqish hissini beradi, g‘ayratlantiradi va quvvat baxsh etadi. Yirik ishlardan tortib eng maydalariga qadar, uzoq muddatliklari qisqa vaqtlilargacha, butun umrligidan boshlab bir kunlikni ham rejalashtirib chiqing.

Har bir vazifaga muhlat belgilang. Qiyin, murakkab vazifani mayda, kichik vazifalarga bo‘lib chiqing. Bunda sizga qarorlar daraxti yordam beradi: bunda muhim ish – daraxt, mayda vazifachalar esa uning shoxlaridir. “Shoxlash”ni toki qo‘shimcha kichik vazifalarning barchasi oddiy va ravshan, oson bo‘lmaguncha davom ettiring. Qachondir biror ishga kirishishdan oldin 10/90 qoidasini eslang: ishga kirishishdan oldin uni rejalashtirishga sarflangan 10 foiz vaqt uning yechimiga ketadigan 90 foiz vaqtni tejaydi.

Eng muhimi - asosiysini aniqlash.

Taym-menejmentning vazifasi-vaqtida eng asosiy ishni aniqlab olish. Ishlarni muhimligiga qarab joylashtirib olish mo‘ljaldagi vazifalarni yaxshiroq boshqarishga ko‘maklashadi. Muhim vazifalarni aniqlab olganingizdan so‘ng uning natijasini – bajarilgan yo bajarilmaganini baholang. Agar muhim vazifa o‘z muddatida bajarilmasa, jiddiy oqibatni keltirib chiqaradi. Ishlarni joylashtirish uchun “ABVGD” usuli yaxshi yordam beradi. Bu rejalashtirishning eng oddiy yo‘li bo‘lib, o‘zida ro‘yxatdagi har bir vazifaning muhimligiga qarab darajalaydi. Masalan, A harfi bilan belgilangan vazifalar eng muhimlari, bajarilmay qolishi katta zarar keltiradiganlari. Bu usulning asosiy xususiyati shundaki, B harfi bilan

belgilangan vazifalar to A belgisi ostidagi yumushlar ado etilmagunicha qilinmaydi, V harfi ostidagilarga esa B dagilarni tugatgachgina o'tish mumkin. Oxirgi D harfi bilan esa ahamiyati juda kam vazifalarni belgilasangiz ham bo'ladi. Vazifalarni bu tartibda belgilab olganingizda har birining to'g'risiga yana raqamlarni yozib chiqishingiz mumkin: masalan, eng muhim ishni ro'yxatda A1 deb ajratish mumkin.

Majburiy samaradorlik qonuni.

Vaqtни boshqarishning asosiy siri diqqatni jamlash va quvvatni aniq maqsadga yo'naltirishdadir. Buning uchun eng birinchi navbatdagi masalani yeching va barchasini izchillik bilan amalga oshiring, ya'ni vazifalarni aniq bir davrni amalga oshiring. Ishni o'lda-jo'lda tashlab ketib, unga yana va yana qaytish unumdorlikni 5-martaga kamaytiradi. Motsart 3 ta kompozitsiya ustida bir vaqtda ishlashning uddasidan chiqar, buning ustiga, ularni haqiqiy shedevr darajasiga yetkazardi. Lekin buni qoidadan ko'ra ko'proq istisno, deyish mumkin. Bax, Gaydn yoki Verdi esa bitta musiqiy asar ustida ma'lum bir vaqt davomida ishlashardi. Ular to bu ishni tugatmagunlaricha keyingi asar ustida ishlamasdilar. Majburiy samaradorlik qonunidan foydalaning. U sizga hamma ishni qilishga vaqt yetmasligini, ammo eng muhimini bajarishga yetishini anglatadi. Shuning uchun ham diqqatni bir yerga jamlab, katta naf va natija keltiradigan ishni birinchi navbatda amalga oshirishga o'zida kuch topishga undaydi. Vazifalarni 4 guruhga bo'lish mumkin: jadal va muhimlar; muhim, ammo tig'iz bo'lmaganlar; jadal, ammo muhim bo'lmaganlar; na jadal va na muhim bo'lganlar. Bunday tasniflash Amerika prezidenti nomi bilan bog'liq va uslub ham Eyzenxauer uslubi deb ataladi. Birinchi darajali vazifalar – jadal va muhimlari. Bunday ishlarni keyinga surishga intilish sizga keyinchalik ortiqcha muammo keltirib chiqaradi, shuning uchun ularni kechiktirmay amalga oshirish lozim. So'ng esa jadal bo'lmagan, lekin muhim hisoblangan ishlar qilinadi. Bunday ishlarni ortga surib tursa bo'ladi, biroq ular istiqbolga ta'sir o'tkazishi mumkin. Jadal bo'lmagan, ammo muhim ishlar esa agar ularni bir chetga surib qo'yaversangiz, jadal va o'ta muhimga aylanib boraveradi. Bunday bo'lmasligi uchun ularga avvaldan vaqt ajratib qo'ying. Jadal,

ammo nomuhim vazifalar muvaffaqiyatlaringizda ko‘pam rol o‘ynamaydi. Bunday ishlar bilan shug‘ullanish natija bermaydi va sizning samaradorligingizga katta ta’sir o‘tkazishi mumkin. Va ular vaqt zaxirangizning katta qismini egallaydi. Bu yumushlarni imkoniyatdan kelib chiqib, boshqa birovga topshirish yoki ularning sonini kamaytirish mumkin. Mantiqan olganda, jadal bo‘lmagan va nomuhim ishlarni qilmaslikning hech bir ziyoni tegmaydi. Bunday ishlarni ro‘yxatingizdan bemalol chiqarib tashlashingiz ham mumkin.

“Yo‘q” degan so‘z ko‘p vaqt tejaydi.

Shaxsiy vaqtni boshqarishda eng asosiy so‘z – baodob aytilgan “yo‘q” so‘zidir. Bajarishingiz shart bo‘lmagan talablarga nisbatan “yo‘q” deyishni o‘rganing. Xushmuomala bo‘ling va shunday rad etingki, buyurgan kishi sizning uni emas, topshiriqni rad qilayotganingizni tushunsin.

Ish vaqtingiz va bo‘sh vaqtni nimaga sarflayotganingizni nazorat qiling. Vaqtingizni yeb yuboradigan mashg‘ulotlarni belgilang (masalan, hamkasblar bilan yangiliklar muhokamasi, televizor kanallarini maqsadsiz o‘zgartirish yoki gazetalaridagi reklama sahifalarini o‘qish). “Men endi hech qachon buni qilmayman” degan nom ostida shunday foydasiz mashg‘ulotlarning reytingini tuzing va maqsadingizga yaqinlashtirmaydigan, biror naf keltirmaydigan ishlarni ular safiga qo‘shing.

Samaradorlik uchun 3 savol.

Biror vazifani bajarmasangiz, nima bo‘lishi haqida o‘zingizga savol bering. Kun davomida yana uchta savolga javob izlang: qaysi ishlar eng muhim va zarur? Ahvolni yaxshilash uchun men, faqat mengina nima qila olishim mumkin? O‘z vaqtimdan yanada unumliroq qanday foydalansam bo‘ladi? Bu savollarga javob topish sizning unumdorligingizni ikki marta oshiradi.

Muvozanat tamoyili.

Ko‘payib borayotgan ish, vazifalardan vahimaga tushmaslikning eng oson yo‘li - chuqur nafas olib “Men faqat qo‘limdan kelganicha ishlay olaman” deyish va xotirjamlik bilan ro‘yxat tuzishga kirishish. Oldingizda ko‘ndalang turgan ishlarni tahlil qila turib, siz doimo hayotiy muhim muammolarni hal qilishga

vaqtingiz yetishini ko'rasiz. Hayotingizda muvozanat saqlanib qolishini diqqat bilan nazorat qiling. Tinka-madoringiz quriganicha ishlaganingiz bilan organizmingizni alday olmaysiz, u baribir o'zining aytganini qiladi, agar siz to'xtamasangiz, u buni majburan amalga oshiradi. Bu esa sizning rejangizdan tashqari holat. Biroq unumdorlik uchun faqatgina taym-menejmentning o'zi kamlik qiladi. O'z salomatligini nazorat qilish va o'zini me'yoriy fizik holatda tutish ham muhim. Hayotingiz mazmunga boy bo'lishi, unda doimo oilangiz va dam olish uchun vaqt topilishi kerak. Muvozanatning asosiy tamoyili: uydagi vaqt miqdori va ishdagi vaqt sifati muhim. Birinchi o'rinda doimo siz va hayotingizdagi muhim kishilar turishi lozim. Aslida shulargina o'z shaxsiy samaradorligingiz ustida ishlashga arziydi. Taym-menejment biznes yoki karyerangizni yutuqlar sari yetaklaydigan eng muhim omillardan biri sanaladi.

10 / 90 qoidasi.

Hayotida muvaffaqiyatga erishganlar ko'p vaqtini rejalashtirishga sarflaydi. Kunlik rejalashtirish samaradorlikni orttirish va vaqtdan unumli foydalanish uchun zarur. Esingizda bo'lsin: to'g'ri rejalashtirish salbiy ko'rsatkichlarning oldini oladi. Eng yaxshisi, rejalarni qog'ozga tushiring. Bu sizga yo'ldan adashmaslik uchun o'ziga xos xarita vazifasini o'tab beradi. Qo'lingizdagi ro'yxat bilan birinchi kundanoq samaradorlik 25 %ga oshadi. Ertangi qiladigan ishlaringiz ro'yxatini bugun kechqurun to'zib qo'ying. Ishga kelganingizda, nimadan boshlashni bilasiz.

Kun davomida ishni rejaga muvofiq olib boring: yangi ish chiqib qolsa, muhimligiga qarab rejaga kiritib qo'yaverasiz. Amalga oshgan vazifalarni albatta ro'yxatdan o'chirib tashlang. Bu sizga qoniqish hissini beradi, sizga kuch va g'ayrat bag'ishlaydi. Rejani ishlarning mushkulidan osoniga, uzoq muddatlisidan qisqa muddatlisiga qarab to'zing. Har bir vazifaga muayyan vaqt belgilang. Biror narsaga kirishishdan oldin 10/90 qoidasini yoddating:

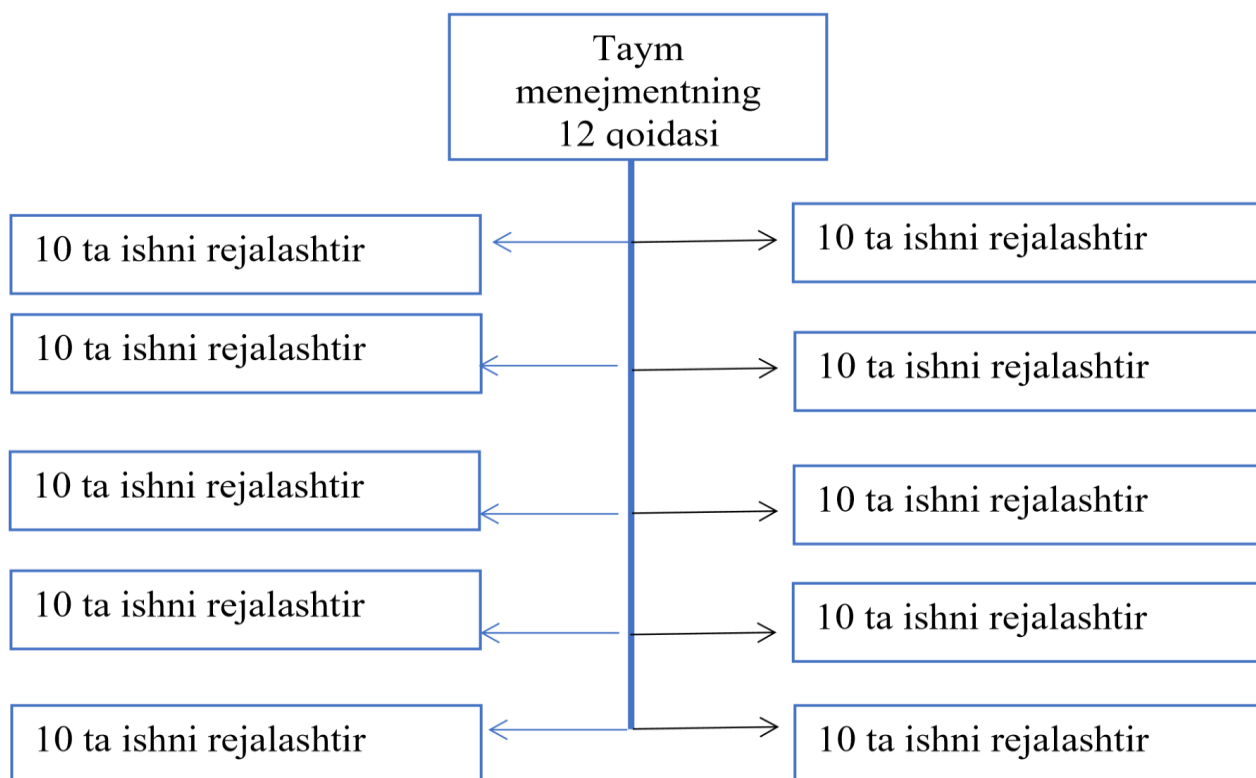
rejalashtirishga sarflangan 10 % vaqt vazifani bajarishda 90 % vaqtni iqtisod qilishga yordam beradi. Vaqtni boshqarishda muvozanat tamoyili. Ish hajmi ortib ketgan vaqtda vahimaga berilmaslikning eng oson yo'li – chuqur nafas oling va “Qo'limdan kelganini uddalayman” degancha xotirjamlik bilan ro'yxat tuzishga

kirishing. Oldingizda turgan ishlarni tahlil qilar ekansiz, eng muhimlarini amalga oshirishga vaqtingiz yetishiga ishonch hosil qilasiz. Hayotingizda muvozanat saqlanib qolishiga e'tibor qarating.

Ishga qattiq berilib ketgan bilan organizmingizni alday olmaysiz, o'z vaqtida to'xtamasangiz, u vaqt poylab qasdini oladi. Bu esa rejalarangizga kiritilmagan. Albatta, samarador bo'lish uchun taym-menejmentning o'zi kamlik qiladi. Salomatlikni asrashga majbursiz. Ishingiz juda ko'p bo'lishi mumkindir, lekin oilangiz va dam olishga har doim vaqt ajrata biling. Muvozanatning asosiy tamoyili: uyda va ishda o'tkazadigan vaqtingizni belgilab oling. Vaqt mashinasiga aylaning, deydi Jon Maksvell Bir sutkada 1440 daqiqa bor. Ixtiyoringizdagi vaqt bundan ko'p ham kam ham emas. Shuning uchun vaqtdan maksimal foydalanish yo'lini topishingiz zarur.

Muvaffaqiyatingiz darajasi bajara olgan yoki bajara olmaganingiz bilan bog'liqdir. Yoshligimda xayolimga kelgan ishni eplay olaman deb o'ylardim, ammo ulg'aygan sari vaqtning qadriga yeta boshladim. Kunlardan bir kuni xitoylik adib va faylasuf Lin Yuytan "Ishni tugallash asl san'at bo'lsa, ishni tugallamaslik asl san'ati ham bor. Ikkinchi darajali narsalarni bartaraf etish ham oqillikdir", degandi. Kun davomida strategik fikrlash qobiliyati Sizning ish samaradorligingiz va daromadingizni oshiradi. Omadli insonlar vaqtni tasarruf etish bo'yicha ekspertlardir. Sizga bir sirni ochamiz: taym-menejment bo'yicha ekspertlikka yetishishingiz uchun maxsus kurslarga qatnash yoki yuzlab kitoblarni mutolaa qilishingiz shart emas. Boshlanishiga quyidagi besh uslubni o'zlashtirishga o'rinib ko'ring:

Menejmentning vaqtni tejash qoidalari.



2.3.1-jadval.Menejmentning vaqtni tejash qoidalari.

1. Kuningizni avvaldan rejalashtiring. “Qog‘ozda kun rejasini yakunlamay turib hech qachon kunni boshlamang”, deydi Jim Ron. “Yo o‘z kuningizni boshqarasiz, yo kun Sizni boshqaradi”.Kunni rejalashtirishga sarflagan har bir daqiqangiz ishni bajarishda o‘n daqiqani tejaydi. Kunni astoydil rejalashtirib olish uchun arzimagan daqiqalar kifoya, ammo bu oz daqiqa ko‘p soatlaringiz va quvvatingizni iqtisod qiladi.Kunni rejalashtirishimdan oldin o‘zimga savol beraman: bugun eng muhim yumushim qaysi? Men aqalli birgina natija sari eltuvchi yumushni bajarganimga ishonishni istayman.

2. Muhimlik darajasiga ko‘ra amallarni tizib chiqing. Hamma yumush birday zarur bo‘lmaydi. Ko‘pchilik farmatsevtlar rejalashtirgan muhim va ikkinchi darajali ishlarini qorishtirib yuborishadi. Arzimas yumushlar Sizning vaqtingiz va kuchingizni olib qo‘ymasin.Bajaradigan ishlarimni muhimlik darajasiga ko‘ra tizib olganimdan keyin ishlarim yurishib ketdi. Bu o‘z qadrimga yetishimda ham ko‘maklashdi. Masalan, tijorat ishga vaqt ajratgandan ko‘ra oilamga ko‘proq vaqt ajrataman.

3. Oddiygina qilib “yo‘q” deng. Siz nima qilayotgan bo‘lsangiz, bu o‘zingizning qaroringiz natijasidir. Ayrimlar bu faktni qabul qilishi qiyin kechadi, ammo hayotimizni qanday ishga sarflayotganimiz hayotimizning o‘zidir. Agar dilingiz g‘ash, toliqqan va tushkun bo‘lsangiz, sababi “yo‘q” deb tez-tez aytmaganingizdan bo‘lishi mumkin. “Yo‘q” deganingizda o‘zingizni noqulay sezishingiz mumkin, ammo bu so‘zni aytib, o‘zingizga ahamiyatga ega bo‘lgan “ha” tasdig‘iga o‘rin bo‘shatayotibsiz.

4. Kutilmagan hodisalarga tayyor turing. Reja to‘zib olganingizga qaramasdan taym-menejmentingiz bo‘zilib ketishi mumkin.

Telefon qo‘ng‘iroqlari sizni chalg‘ityaptimi? Ulfatingiz “birrov xabar olish” uchun kirgach, suhbat cho‘zilib ketyaptimi? Demak, siz hamma murojaatlarga rozilik alomatini bildirasiz. Kutilmagan hodisalar to‘g‘anoq bo‘lishiga yo‘l qo‘ymang. Hech kim va hech nima sizni ishdan bezovta qila olmaydigan vaqtni toping. Kutilmagan har narsaga tayyor turish uchun bor imkonni ishga soling.

5. 80 ga 20 qoidasini ishga soling. Vaqtni boshqarishning eng foydali qoidalaridan biri “Pareto tamoyili”, ya‘ni 80/20 qoidasidir. Italyan iqtisodchisi Vilfredo Pareto nomiga qo‘yilgan aksioma “20 foiz o‘rinishimiz 80 foizlik natijani beradi”, deydi. Ya‘ni, mijozlarning 20 foizi savdoning 80 foizini ta‘minlaydi, 20 foiz dori vositalari bo‘yicha daromadning 80 foizini keltiradi, jamoaning 20 foizi guruhning 80 foiz muvaffaqiyatini keltiradi. Bu to‘zgan ro‘yxatingizning 20 foiziga 80 foiz vaqt sarflashingiz kerakligini bildiradi. Masalan, ro‘yxat 10 punktdan iborat bo‘lsa, 2 tasiga eng ko‘p vaqt ajrating. Sizda 20 xodimi, farmatsevt, farmatsevt-assistent ishlasa, 80 foiz vaqtingizni ulardan 4 tasi bilan o‘tkazing... xullas, tushundingiz. Bu qoidani amalda qo‘llab ko‘ring va ish samaradorligingiz qanchalik oshganiga amin bo‘lasiz. Agar bu usullar Siz istagan natijani berishiga ishonmasangiz, har oqshom o‘tgan kuningizni sarhisob qilishga o‘rganing: qanday yangi narsani o‘rgandingiz, 1440 daqiqani nimaga sarfladingiz, yana nimalar qila olishingiz mumkin edi? O‘tgan kunni tahlil qilib, o‘z xatti-harakatingizning foydali va behuda tomonlarini aniqlaysiz. Gap nima haqda o‘ylayotganingizda, nima to‘g‘risida

so‘zlayotganingizda yoki rejalashtirayotganingizda emas, nima qilayotganingizdadir. Kelajagingiz, bugun nima qilganingiz va qilmaganingizga bog‘liq. Charlz Spezzano aytib o‘tganidek, “Haqiqatdan ham, Siz pulingiz bilan emas, vaqtingiz bilan to‘lovni amalga oshirasiz”.Kutilmagan hodisalar to‘g‘anoq bo‘lishiga yo‘l qo‘ymang. Hech kim va hech nima sizni ishdan bezovta qila olmaydigan vaqtni toping. Kutilmagan har narsaga tayyor turish uchun bor imkonni ishga soling.

6. 80 ga 20 qoidasini ishga soling. Vaqtni boshqarishning eng foydali qoidalaridan biri “Pareto tamoyili”, ya’ni 80/20 qoidasidir. Italyan iqtisodchisi Vilfredo Pareto nomiga qo‘yilgan aksioma “20 foiz o‘rinishimiz 80 foizlik natijani beradi”, deydi. Ya’ni, mijozlarning 20 foizi savdoning 80 foizini ta’minlaydi, 20 foiz dori vositalari bo‘yicha daromadning 80 foizini keltiradi, jamoaning 20 foizi guruhning 80 foiz muvaffaqiyatini keltiradi.Bu to‘zgan ro‘yxatingizning 20 foiziga 80 foiz vaqt sarflashingiz kerakligini bildiradi. Masalan, ro‘yxat 10 punktdan iborat bo‘lsa, 2 tasiga eng ko‘p vaqt ajrating. Sizda 20 xodimi, farmatsevt, farmatsevt-assistent ishlasa, 80 foiz vaqtingizni ulardan 4 tasi bilan o‘tkazing... xullas, tushundingiz.

Bu qoidani amalda qo‘llab ko‘ring va ish samaradorligingiz qanchalik oshganiga amin bo‘lasiz.Agar bu usullar Siz istagan natijani berishiga ishonmasangiz, har oqshom o‘tgan kuningizni sarhisob qilishga o‘rganing: qanday yangi narsani o‘rgandingiz, 1440 daqiqani nimaga sarfladingiz, yana nimalar qila olishingiz mumkin edi? O‘tgan kunni tahlil qilib, o‘z xatti-harakatingizning foydali va behuda tomonlarini aniqlaysiz.

2.3.2-jadval.

Boshqaruv faoliyatni tahlil qilish va vaqtni sarflash.

№	Faoliyat turi	Vaqt	Davomiyligi
		oralig'i	
1	Pochta tahlili	1000-1020	20 daqiqa
2	Telefon qo'ng'irog'i (uchrashuvni tasdiqlash uchun)	1020-1030	10 daqiqa
3	Yangi hamkorlar uchun xujjatlarni tayyorlash	1030-1200	1 soat 30 daqiqa
4	Yangi loyiha bo'yicha xodimlarni bajarish bo'yicha delegatsiya tashkil qilish	1200-1320	1 soat 20 daqiqa
5	Tushlik vaqti	1320-1400	40 daqiqa
6	Yo'l	1400-1420	20 daqiqa
7	Yakuniy shartnoma yaratish bo'yicha hamkorlar bilan muzokaralar	1420-1540	1 soat 20 daqiqa
8	Yo'l	1540-1625	45 daqiqa
9	Hisobot tayyorlash Yig'ilishda rahbarga hisobot berish	1625-1700 1700-1725	35 daqiqa 25 daqiqa
10	Xatlarga javob yozish	1725-1800	35 daqiqa

2.3.2-jadval. Boshqaruv faoliyatni tahlil qilish va vaqtni sarflash.

Boshqaruv faoliyatida taym menejmentning tushunchasi, mohiyati, farmatsevtlar vaqtining boshqarish yo'llari, taym-menejment, vaqtni boshqarishning oddiy usullari, boshqarishda rejalashtirish, vaqtni tejash yo'llari nazariy tahlil qilindi. Vaqtni boshqarishning majburiy samaradorlik qonuni, vaqtni boshqarishdagi muvaffaqiyatlar siri, vaqtni boshqarishda muvozanat tamoyili, taym-menedjment tahlil qilindi. Ularning barchasi ko'proq o'zini o'zi nazorat qilish, innovatsiyalarning strategik nazorati, hamda nazoratning moliyaviy-iqtisodiy turlariga mo'jjallangan. Innovatsion jarayonlarni borishi ustidan nazorat qilish bilan bog'liq kommunikatsiyalar alohida agamiyat kasb etadi. Ularda

protsessual xarakter va axborotlarni almashtirishning uzluksiz jarayoni ustun bo'ladi.

Ikkinchi bob bo'yicha xulosalar

Ta'lim muassasalarini taym menejmenti asosida boshqarish bo'yicha olib boriladigan tadqiqotlarning aksariyatida quyidagi tadqiqot metodlari qo'llanilgan:

- qiyosiy tarixiy, falsafiy, pedagogik, ijtimoiy, madaniy, adabiyotning kontseptual va terminologik tahlili;

- zamonaviy ta'lim amaliyotini tahlil qilish;

- modellashtirish (tizimni o'rganish usuli sifatida ishlatiladi va natijada yaratilgan maktab tuzilmasi modeli turli davrlardagi maktab tuzilmalarini taqqoslash maqsadiga xizmat qildi);

- empirik (maktab hayotining tajribasini tahlil qilish va sintez qilish, materiallarni o'rganish va maktablarning ta'lim faoliyati natijalari, hujjatlarni tahlil qilish, maktabning me'yoriy-uslubiy asoslari, muntazam kuzatuvlar).

Zamonaviy bozor iqtisodiyoti tizimida vaqtni samarali boshqarish zarurati katta ahamiyat kasb etmotda. Ammo O'zbekiston sharoitida siz vaqtni boshqarish masalasida tez-tez e'tirozni eshitishingiz mumkin: xodimlar tomonidan vaqtdan oqilona foydalanish imkoniyatini shakllantirish mumkin, ammo 20% choratadbirlar mantiqan ularning faoliyatidan uzoqdir. Vaqtdan samarali foydalanishni tashkil qilish, bu tashkilotning samaradorligini 80% ga oshirishga imkon o'rganilda. Yuqoridagilardan kelib chiqib, vaqtni to'g'ri taqsimlash o'quv tarbiyaviy jarayonda sifat ko'rsatkichlarga erishishini ta'minlaydi: ijro intizomiga rioya qilishga o'rgatadi va o'zig bo'lgan talabchanlik ortadi. Ijro intizomini nazorat qilishning elektron tizimi vaqtdan samarali foydalanishda ortiqcha qog'ozbozlikni yo'qotadi, axborot ko'nikmalariga ega bo'lish shartlariga amal qilishga o'dvtlantirildi. Ta'lim jarayonida monitoring, asosan o'quv monitoringini tashkil etuvchi psixologik-pedagogik va funksional natijalarda o'z aksini topadi. Taym menejment bo'yicha strategik reja ishlab chiqishda jamiyatdagi o'zgarishlar bilan bog'liq ma'lumotning tahlili:

- maktabning yaqin hamkorlikdagi o'zgarishlar; tashqi va ichki iste'molchilarning ehtiyoj va talablari;

- maktab imkoniyatlari;

- rejani realizatsiyalashga to'siq bo'lishi yoki osonlashtirishi mumkin bo'lgan tashqi va ichki omillarni baholashga asoslanishi zarur.

Ta'lim tashkilotlarini boshqarishda taym menejment strategik boshqarish aniq shart-sharoitlarni talab etib, mazkur jarayonni bosqichma-bosqich amalga oshirishni talab etadi. Ana shu asosdan kelib chiqqan holda, umumiy o'rta ta'lim muassasalarini vaqtdan samarli foydalanish modelida aks ettiradi.

III.BOB.TAYM MENEJMENT ASOSIDA TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISH SAMARADORLIGI ANIQLASH BO'YICHA TAJRIBA-SINOV ISHLARI NATIJALARI

3.1-§. Tajriba-sinov ishlarini tashkil etish va o'tkazish metodikasi

Tadqiqot ishimiz davomida ta'lim-tarbiya muassasalari faoliyatiga doir turli hujjatlarni tahlil qilish, pedagogik kuzatuvlar olib borish, og'zaki va yozma so'rovlar o'tkazish, anketa va test savollariga javoblar olish, turli ilg'or tajribalarni o'rganish va umumlashtirish kabi metodlardan foydalanildi.

Tajriba-sinov ishlarini tashkil qilish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Pedagogik texnologiyaning tajriba-sinov dasturini tayyorlash;
2. Dasturni amalga oshirish uchun shart-sharoitlar yaratish;
3. Tajriba-sinov ishlarining moddiy bazasini yaratish;
4. Boshqaruv vazifalarini taqsimlash;
5. Kadrlarni bu jarayonga maxsus tayyorlashni tashkil qilish;
6. Tajriba-sinov ishlarini amalga oshirish;
7. Tajriba-sinovda ishtirok etgan pedagoglarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish;

Tajriba-sinov ishlari uch bosqichda amalga oshirildi:

Birinchi-asoslovchi bosqich: Bunda tajriba-sinov ishlarining predmeti bilan bog'liq bo'lgan savollar bo'yicha o'quvchilar bilan suhbatlar o'tkazdik, o'qituvchilar bilan davra suhbatlari o'tkazdik va shu soha mutaxassis intervyular oldik. Anketa savollari tuzilib, ular tahlil qilindi.

O'tkazilgan suhbatlar, anketa va test savollari natijalari bo'yicha quyidagilar aniqlanadi:

-ta'lim oluvchilarning muayyan ta'lim yo'nalishidan xabardorligi (yo'nalish tarixi, rivojlanish bosqichlari, ulardan foydalanilgan ilg'or texnologiyalar va ularning nazariy va amaliy ahamiyatlari (kasb ta'limi informatika va axborotlar texnologiyasi);

-professor-o'qituvchilarning muayyan yo'nalish bo'yicha ilmiy-uslubiy salohiyati (bu soha bo'yicha fan-texnika yutuqlari, texnologiyalarni egallaganligi,

mazkur yoʻnalish boʻyicha taʼlim-tarbiya jarayonini optimal boshqara olish qobiliyati, tayanch tushunchalari bilan qurollanganligi va ilgʻor pedagogik texnologiyalari bilan tanishligi hamda ulardan taʼlim-tarbiya jarayoniga moslarini tanlay bilish qobiliyati).

Olingan natijalar tahliliga asoslanib, taʼlim oluvchilar va taʼlim beruvchilardagi bu bilimlar koʻrsakich bilan belgilangan milliy yoʻnaltirish tamoyillarini toʻliq amalga oshirish imkoni yetarli emasligi, aniqlandi. Bunda asosan tajriba-sinov ishlarini amalga oshirish xususiyatlaridan kelib chiqib, taʼlim oluvchini tegishli axborotlar bilan taʼminlashda zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanish shakllari, usullari, variantlari va mazmuni ishlab chiqildi.

Ikkinchi - tasdiqlovchi bosqich: Bunda, pedagogik faoliyatda muammoning holati, ommaviy va ilgʻor tajribalar oʻrganildi. Tajriba-sinov ishlarining rejasi, dasturi va tajribaviy ishlanmalar tayyorlandi. Tajriba-sinov ishlarini amalga oshirish xususiyatlaridan kelib chiqqan holda ishlab chiqilgan taʼlim mazmuni va uslublari bevosita taʼlim-tarbiya jarayonida sinab koʻrildi.

Uchinchi - shakllantiruvchi bosqich: Bunda, tadqiqot maqsadi va uni amalga oshirish uchun ishlab chiqilgan pedagogik strategiyasini loyihalashtirish boʻyicha tajriba-sinov ishlari olib borildi, olingan natijalar tahlil qilindi va umumlashtirildi. Bu bosqichda pedagogik samaradorlikni aniqlash mezonlariga eʼtiborni (talabni) kuchliroq qaratish (qoʻyish) lozim boʻladi. Chunki, bir xilda taʼlim-tarbiya jarayonidagi pedagogik samaradorlikni aniqlash mezonlari hamma yoʻnalishdagi taʼlim-tarbiya jarayonidagi pedagogik samaradorlikni aniqlashga yetarli boʻlavermaydi. Bunday paytlarda tadqiqotchidan samaradorlikni aniqlash mezonlari ichidan tadqiqot yoʻnalishi va tajriba-sinov ishiga mosini tiklash uchun yuksak ilmiy-uslubiy salohiyat talab etiladi. Bu orqali esa shugʻullanayotgan yoʻnalishni takomillashtirish va rivojlantirish uchun uslubiy tavsiyalar tizimining optimal variantini tayyorlash imkoniyatiga ega boʻladi.

Taʼlim muassasalarini taym menejmenti orqali boshqarish tizimini takomillashtirish boʻyicha pedagogik tajriba-sinov ishlarini oʻtkazish, tekshirish va

baholash uchun quyidagi vazifalarni hal qilishimiz kerak edi: Ta'lim muassasalarida boshqaruv jarayonini tashkil etishning mavjud holatini tahlil etish, boshqaruv jarayonini mazmunini yoritib berish, hamda modelini ishlab chiqish, boshqaruv jarayonini boshqarish texnologiyasini takomillashtirish, ilmiy-metodik tavsiyalar ishlab chiqish va oliy ta'limni modernizatsiyalash sharoitida bitiruvchilarning kasbiy faoliyatga tayyorgarligini rivojlantirishning pedagogik strategiyasidan foydalanish istiqbollari asoslab berish.

Tadqiqotimizda o'quvchilarning o'quv-tarbiyaviy faoliyatga tayyorgarligini rivojlantirishning pedagogik strategiyasini amalga oshirishning pedagogik shart-sharoitlar majmui Ta'lim muassasalarini "time management" orqali boshqaruv jarayonini tashkil etish davomida amalga oshirildi.

Tadqiqot yuzasidan olib borilgan tajriba sinovlari Surxondaryo viloyatining Termiz shahrining 8,-9,-11,-sonli hamda Denov tumanidagi 14,-35,-46,-sonli umumiy o'rta ta'lim maktablarida o'tkazildi.

Tadqiqot davomida Ta'lim muassasalarni taum menejment orqali boshqarish modeli hamda o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish texnologiyasi o'quv-tarbiya jarayonini takomillashtirish davomida tajriba sinovdan o'tkazildi.

Tajriba sinov ishlarida Umumta'lim maktablar jamoasining o'qituvchi xodimlari ishtirok etishdi. Tadqiqot ishining birinchi bosqichida ta'kidlanganidek maktablar o'qituvchi xodimlarining dastlabki bosqichda ta'lim sifatini ta'minlash va boshqarishga qaratilgan savolnomalar asosida bilim darajasi aniqlandi. Bunda Umumta'lim maktablaridagidagi o'qituvchilarning vaqtdan unumli foydalanish ko'rsatkichlar "yuqori", "o'rta" va "past" deb oldik. Quyidagi jadvalga tajriba sinovlaridan oldingi olingan natijalar kiritilgan.

3.1.1.jadval.**Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish va boshqarish ko'rsatkichlari dastlabki natijalari**

№	Ko'rsatkich	Dastlabki natijalar			
		O'qituvchi xodimlarning umumiy soni	yuqori	O'rta	Past
1.	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish	61	22	30	8
2.	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarish	61	20	34	6
O'rtacha umumiy		61	22	30	6

Umumta'lim maktablarida o'quvchilar (jami 100 nafar o'quvchi) tajriba sinov ishlarida ishtirok etdilar. Bu o'quvchilarning o'quv-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarish texnologiyasi ta'lim beruvchilarning o'quvchilarga bergan bilimlar asosida ularning o'zlashtirish ko'rsatkichlarining qanday xolatdagiligini aniqlash maqsadida o'tkazildi.

3.1.2.jadval.**O'quvchilarning dastlabki bilim darajalari**

№	Ko'rsatkich	Dastlabki natijalari			
		O'quvchilar ning umumiy soni	yuqori	O'rta	Past
1.	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish va	100	40	50	10

boshqarish jaryonidagi o'quvchilarning dastlabki bilim darajalari				
-------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

Olib borilgan tatqiqot ishimizda tajriba sinov ishlarining maqsadidan kelib chiqqan xolda maktablar jamoasi bilan turli xil suxbatlar va interviyu va boshqa interfaollikni oshiruvchi va ta'lim sifatini boshqarishni ta'minlashga qaratilgan seminar treninglar o'tkazildi va tajriba sinov ishlaridan keyingi natijalar olindi.

Ushbu natijalar keyingi jadvalda keltirilgan.(3.1.3-jadval).

3.1.3.jadval.

Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish va boshqarish ko'rsatkichlari yakuniy natijalari

№	Ko'rsatkich	Yakuniy natijalari			
		O'qituvchi xodimlarning umumiy soni	yuqori	O'rta	Past
1.	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish	61	22	30	8
2.	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarish	61	20	34	6
O'rtacha umumiy		61	22	30	6

O'quvchilarning yakuniy bilim darajalari

№	Ko'rsatkich	Yakuniy natijalari			
		O'quvchilar ning umumiy soni	yuqori	O'rta	Past
1	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish va boshqarish jaryonidagi o'quvchilarning bilim darajalari	100	22	30	8

3.1.4.jadval.O'quvchilarning yakuniy bilim darajalari

3.2-§.Tajriba-sinov ishlari natijalari va ularning statistik tahlili

Olingan sonli ma'lumotlarni student kriteriyasi asosida matematika statistika tahlilini o'tkazamiz.

Tajriba-sinov ishlariga Surxondaryo viloyatining Termiz shahrining 8,-9,-11,-sonli hamda Denov tumanidagi 14,-,35,-46,-sonli umumiy o'rta ta'lim maktablaridan 61 nafar o'qituvchi va 100 nafar o'quvchilar jalb qilindi.

Matematika statistik tahlil qilish uchun tajriba sinov ishlarining dastlabki va yakunidagi umumiy ko'rsatkichlardan foydalanamiz.O'tkazilgan tajriba sinov ishlarida olingan natijalar va ularning xaqqoniyligini tekshirish maqsadida matematik statistika usullaridan foydalanildi. Tajriba sinov ishlarining statistik tahlili Styudent statistikasi orqali amalga oshirildi. Ushbu statistikadan foydalanishda quyida keltirilgan statistik formulalar va belgilanish amalga oshirildi.

Tajriba yakunidagi mos keladigan baholar - x_i bulib $i = 1,3$, tajriba boshidagi guruhiga mos keluvchi baholar - y_i . $i = 1,3$, tajriba yakuni va boshidat guruhlari uchun mos keladigan o'rtacha arifmetik qiymatlar \bar{x} va \bar{y} ko'rinishda belgilanib, ularning formulalari

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}; \quad (1) \quad \bar{y} = \frac{\sum_{i=1}^m y_i}{m}$$

Bu yerda: x_i, y_i – baholash qo‘rsatkichlari qiymati bo‘lib, ular mos ravishda 3,4,5 baholarni qabul qiladi.

n, m – tajriba va nazorat guruhidagi talabalar soni. n_i, m_i – mos baholarga nisbatan talabalar soni.

O‘quv jarayoni samaradorligini baholovchi o‘rtacha qiymat tajriba va nazorat guruhlari baholarining o‘rtacha arifmetik qiymatlari nisbatidir, ya‘ni samaradorlik koeffitsiyenti quyidagicha olindi: $h = x$ (2) y

O‘rtacha kvadratik og‘ish kattaliklari ya‘ni tanlanma dispersiya sifatida:

$$\begin{aligned} \text{– Tajriba yakunidagi guruhlari uchun: } S_x^2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2; \\ \text{– Tajriba boshidagi guruhlari uchun: } S_y^2 &= \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (y_i - \bar{y})^2 \end{aligned} \quad (3)$$

$$\text{Standart(xatolik) og‘ish kattaliklari: } S_x = \sqrt{S_x^2}; S_y = \sqrt{S_y^2} \quad (4)$$

O‘rtacha qiymatlarni aniqlash ko‘rsatkichi:

$$C_x = S_x / \bar{x}; C_y = S_y / \bar{y} \quad (5)$$

Bosh to‘planning noma‘lum o‘rta qiymatlari uchun ishonch oraliqlari:

$$\text{ax } \bar{x} - \frac{t}{\sqrt{n}} S_x; \bar{x} + \frac{t}{\sqrt{n}} S_x, \text{ ay } \bar{y} - \frac{t}{\sqrt{m}} S_y; \bar{y} + \frac{t}{\sqrt{m}} S_y \quad (6)$$

Bu yerda t – normallashtirilgan chetlanish ishonch ehtimoli R asosida aniqlanadi. Bunda $R=0,95$ da $t=1,96$ ga teng.

Tajriba sinov ishlaridagi o‘rtacha qiymatlar uchun ishonch oraliqlarining biri biri bilan ustma ust tushishi(tengligi) haqidagi $H_0:ax=ay$ farazni ilgari surib, unga qarama-qarshi $H_1:ax \neq ay$ ekanligini yuqoridagi ma‘lumotlar asosida tekshirib, shu oraliqlarda ishonchi qiymatlarga ega ekanligi Student statistikasi orqali tekshirildi.

$$T_{m,n} = \frac{|\bar{y} - \bar{x}|}{\sqrt{\frac{S_x^2}{n} + \frac{S_y^2}{m}}} \quad (7)$$

Agar $T \leq T_r = t$ bo‘lsa, N_0 faraz rad etilib, N_1 faraz qabul qilinadi.

Olib borilgan tatqiqot ishlarining o'qitish sifatini baholash(o'sb) va talabalarning bilish darajasini baholash(bdb)) darajasini aniqlashda Bspalkoning o'zlashtirish

$$\text{koeffitsentidan foydalanildi } K_{\text{yco}} = \frac{(\bar{X} - d_m)}{(\bar{Y} + d_n)} \square \square 1;$$

— $K_{\text{oo}} = (X - d_m) - (Y - d_n) \square \square 0$ bo'lsa N1 gipoteza aks xolda N0 gipoteza qabul qinadi deb olindi.

3.2.1.jadval.

Dastlabki va yakuniy tajriba sinov ishlarining umumiy ko'rsatkichlari

Ko'rsatkich		Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarish	O'rtacha
Yakuniy natijalar	yuqori	13	12	12
	O'rta	24	25	25
	Past	24	24	23
Dastlabki natijalari	yuqori	6	5	6
	O'rta	14	18	16
	Past	41	38	40

3.2.1.jadval. Dastlabki va yakuniy tajriba sinov ishlarining umumiy ko'rsatkichlari

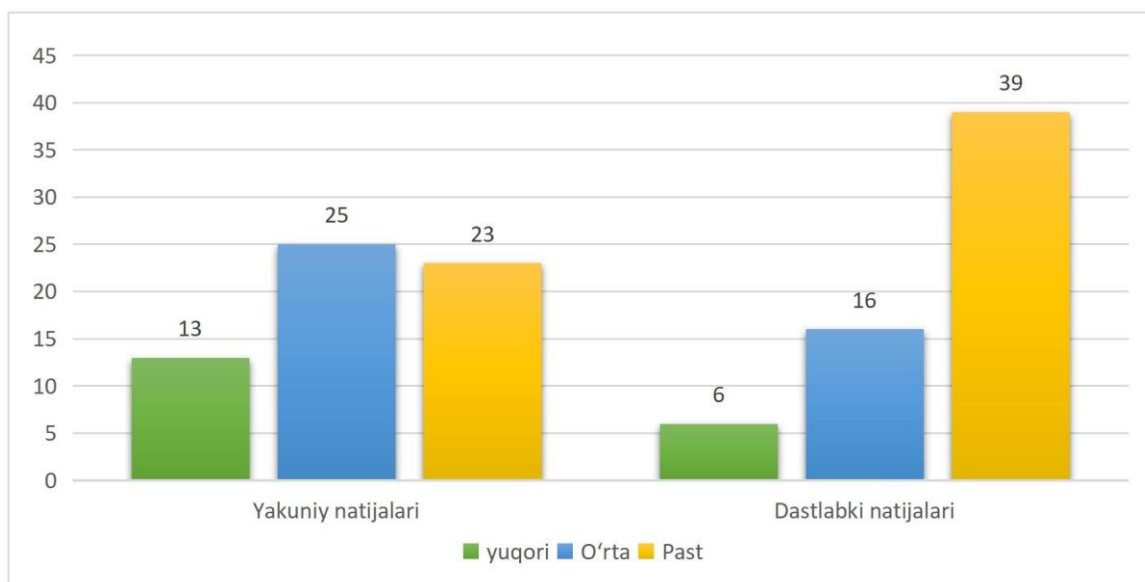
Tajriba va nazorat guruhidagi baholash natijalarini mos ravishda 1 va 2 tanlamalar deb olsak, quyidagi varitsion qatorlarga ega bo'lamiz.

1-tanlama	Xj	yuqori	o'rta	past	
(Tajriba yakuni)	nj	12	25	23	n=61
2-tanlama	Yj	yuqori	o'rta	past	
(tajriba boshi)	nj	6	16	40	
	m=61				

Bu tanlanmalarga mos kelgan poligonlarni chizamiz:

3.2.1.rasm.

Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish samaradorligi



3.2.1.rasm Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish samaradorligi

Poligonda qayd etilgan grafiklaridan anglanadiki, tajriba yakunidagi va tajriba boshidagi natijalar uchun tanlanma modal qiymatlari mos ravishda M_t (4 va M_n (3, ya'ni ular orasidagi farq yetarli darajada bo'lib, $M_t \square M_n$ ekan. Bu esa, o'z navbatida, bu tanlanmalar uchun mos o'rta qiymatlar ham $X \square Y$ shartlarni qanoatlantirishini oldindan ko'rsatadi. Ularni quyidagi formula asosida hisoblaymiz:

$$X = \frac{1}{61} [13 \cdot 5 + 25 \cdot 4 + 23 \cdot 3] = 3,81$$

$$Y = \frac{1}{61} [6 \cdot 5 + 16 \cdot 4 + 39 \cdot 3] = 3,44$$

Demak, tajriba guruhida o'rtacha o'zlashtirish nazorat guruhidagidan katta ekan: X

$\square Y$.

$$\text{Samaradorlik koeffitsenti: } h = \frac{3,81}{3,44} = 1,11$$

Boshka statistik formulalar xisobini qo'yida keltirilgan jadvalda keltiramiz

3.2.2.jadval.

O'quvchilarni bilim darajasini qiyosiy tahlili

№		1	2	O'rtacha umumiy
Ko'rsatkich		Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish	Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarish	
Dastlabki natijalari	O'qituvchi xodimlarning umumiy soni	61	61	61
	Yuqori	6	5	5,5
	O'rta	24	25	24,5
	Past	41	38	39,5
Yakuniy natijalari	O'qituvchi xodimlarning umumiy soni	61	61	61
	Yuqori	13	12	12,5
	O'rta	14	18	16
	Past	24	24	24
Talabalar soni	Dastlabki	61	61	61
	Yakuniy	61	61	61
o'rtacha qiymat	Dastlabki	3,43	3,46	3,44
	Yakuniy	3,82	3,80	3,81
Sama radorlik		1,11	1,10	1,11
Tanlanma dispersiya	Dastlabki	0,44	0,41	0,43
	Yakuniy	0,57	0,55	0,56
Standart xatolik	Dastlabki	0,66	0,64	0,65

	Yakuniy	0,76	0,74	0,75
Variatsiya ko'rsatkichlari	Dastlabki	0,19	0,19	0,19
	Yakuniy	0,20	0,20	0,20
Ishonch chetlanishlari	Dastlabki	0,17	0,16	0,16
	Yakuniy	0,19	0,19	0,19
Ishonchlilik intervali	Dastlabki	3,26	3,30	3,28
		3,59	3,62	3,61
	Yakuniy	3,63	3,62	3,62
		4,01	3,99	4,00
Student statistikasi		3,05	2,74	2,90
Statistikaning ozodlik darajasi		117,98	117,55	117,78
Kritik qiymat		1,98	1,98	1,98
O'qitish sifatini baholash ko'rsatkichi		1,01	1,00	1,00
Bilish darajasini baholash ko'rsatkichi		0,37	0,32	0,34
Kriteriy xulosasi		H1	H1	H1
Aniqlanish ko'rsatkichi	TG	2,54%	2,50%	2,52%
	NG	2,48%	2,38%	2,43%

3.2.2.jadval.O'quvchilarni bilim darajasini qiyosiy tahlili.

Hosil bo'lgan natijalardan o'qitish samaradorligini baholash mezoni birdan kattaligi ($K_{usb} = 1,01 > 1$) va bilish darajasini baholash mezoni noldan kattaligini ($K_{bdb} = 0,44 > 0$) ko'rish mumkin. Bundan ma'lumki, tajriba guruhi ko'rsatkichlari nazorat guruhidagilardan yuqori ekan. Demak, Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish modeli hamda o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish texnologiyasini qo'llash yaxshi natijaga erishilgani tajribasino'v natijalaridan yaqqol ko'rinib turibdi.

Tajriba-sinov o'tkazilgandan keyin olingan ko'rsatkichlar tajriba yakunidagi guruhlarining natijalari tajriba boshidagi guruhdagilarga nisbatan yuqori ekanligi

aniqlandi. Sinov natijalari yaratilgan dars ishlanmalari ta'lim jarayonida qo'llash samarali ekanligini isbotladi.

Yuqorida olib borilgan statistik tahlillardan xulosa qilib shuni aytish mumkinki, tajriba sinflarida ta'lim sifatini boshqarish modeli hamda o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish texnologiyasini qo'llash samarador bo'lib, o'tkazilgan tajriba-sinov tahlillari uni respublikamizdagi boshqa umumta'lim maktablarida ommalashtirish mumkinligiga asos yaratadi.

3.2.3.jadval.
Umumta'lim maktab o'quvchilarning olingan natijalar bo'yicha statistik tahlilini keltiramiz

№	Ko'rsatkich	Baholash darajalari		
		yuqori	O'rta	Past
Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish va boshqarish jaryonidagi o'quvchilarning bilim darajalari	Dastlabki natijalar	9	20	71
	Yakuniy natijalar	19	35	46

3.2.3.jadval.Umumta'lim maktab o'quvchilarning olingan natijalar bo'yicha statistik tahlilini keltiramiz

3.2.4.jadval.
Ushbu natijalar asosida olib borilgan statistik xisoblar quyidagi jadvallarda keltirildi

Ko'rsatkich		Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish va boshqarish jaryonidagi o'quvchilarning bilim darajalari
Talabalar soni	Dastlabki	100
	Yakuniy	100
o'rtacha qiymat	Dastlabki	3,38
	Yakuniy	3,73
Samara dorlik		1,10
Tanlanma dispersiya	Dastlabki	0,42
	Yakuniy	0,58
Standart xatolik	Dastlabki	0,64
	Yakuniy	0,76
Variatsiya	Dastlabki	0,19

ko'rsatkichlari	Yakuniy	0,20
Ishonch chetlanishlari	Dastlabki	0,13
	Yakuniy	0,15
Ishonchlilik intervali	Dastlabki	3,25
		3,51
	Yakuniy	3,58
		3,88
Student St atistikasi		3,51
Statistikaning o'zodlik darajasi		192,89
Kritik qiymat		1,97
O'qitish sifatini baholash ko'rsatkichi		1,02
Bilish darajasini baholash ko'rsatkichi		0,33
Kriteriy xulosasi		H1
Aniqlanish ko'rsatkichi	Dastlabki	1,91%
	Yakuniy	2,04%

3.2.4.jadval. Ushbu natijalar asosida olib borilgan statistik hisoblar quyidagi jadvallarda keltirildi.

3.2.5.jadval.

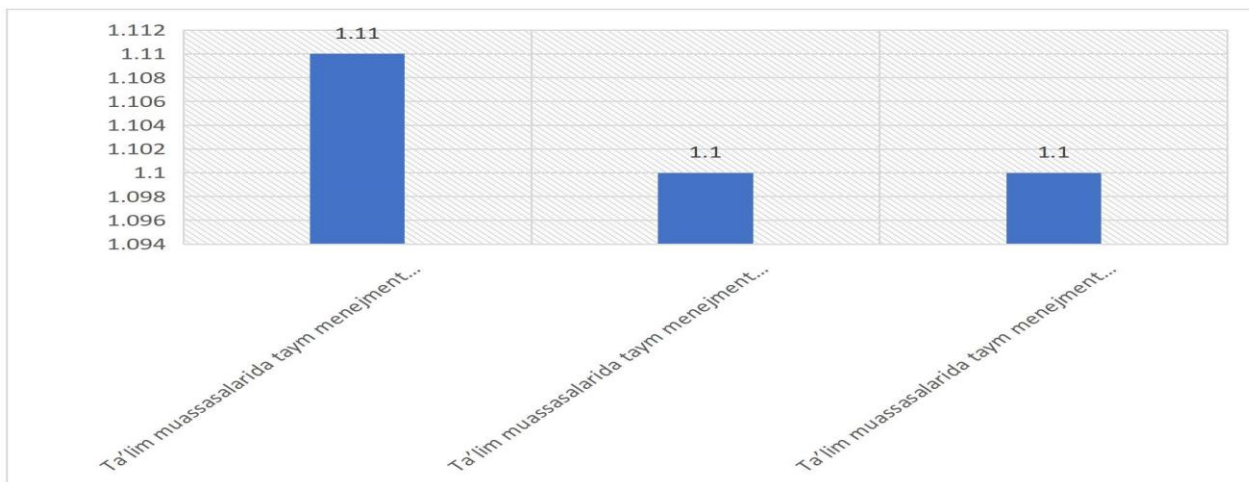
Olib borilgan tatqiqotda amalga oshirilgan ko‘rsatkichlar va samaradorlik bo‘yicha umumlashgan

Ko‘rsatkich		Ta‘lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish	Ta‘lim muassasalari da taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarish		Ta‘lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish va boshqarish jaryonidagi o‘quvchilarning bilim darajalari
o‘rtacha qiymat	Dastlabki	3,43	3,46	3,44	3,38
	Yakuniy	3,82	3,80	3,81	3,73
Samaradorlik		1,11	1,10	1,11	1,10

3.2.5.jadval.Olib borilgan tatqiqotda amalga oshirilgan ko‘rsatkichlar va samaradorlik bo‘yicha umumlashgan

3.2.2.rasm.

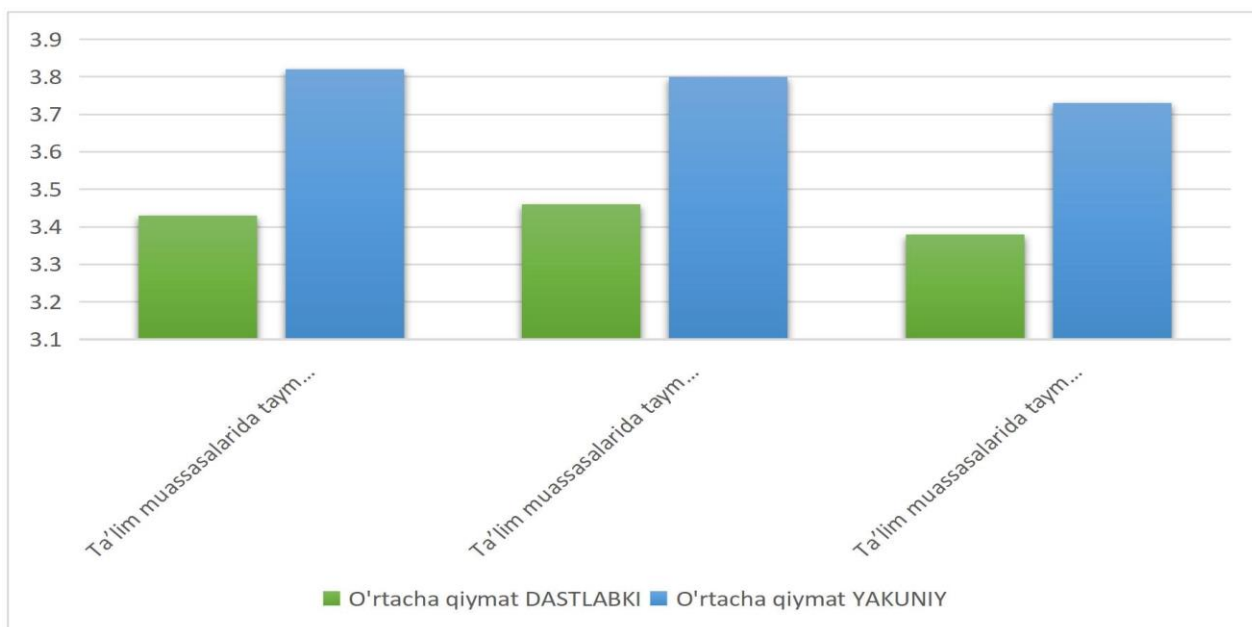
Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarishning komponentlari bo'yicha samaradorligi



3.2.2.rasm. Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarishning komponentlari bo'yicha samaradorligi

3.2.3-rasm.

Samaradorlik ko'rastkichlari



3.2.3-rasm. Samaradorlik ko'rastkichlari

Uchunchi bob bo'yicha xulosalar

Yuqoridagilardan xulosa qiladigan bo'lsak, menjmentda vaqtdan foydalanish muhim ahamiyatga ega.

-empirik metod-tajriba-sinov tadbirlariga oid ma'lum bo'lgan ilmiy-nazariy, o'quv-uslubiy, ilmiy-ommabop, qo'shimcha adabiyotlarni o'rganish va mavjud g'oyalar, farazlar hamda tajribalarni tahlil qilish evaziga tajriba-sinovga daxldor modellar va bajarilishi kerak bo'lgan ishlar loyihasini yaratish, sinab ko'rish va amaliyotga tatbiq qilish metodidiO'quvchilardagi kreativlik, iqtidorlilik sifatlarining qay darajada taraqqiy etganligi ulardagi mavjud qobiliyatlar bilan bevosita a'loqadordir.

-ta'lim-tarbiya muassasalari faoliyatiga doir turli hujjatlarni tahlil qilish, pedagogik kuzatuvlar olib borish, og'zaki va yozma so'rovlar o'tkazish, anketa va test savollariga javoblar olish, turli ilg'or tajribalarni o'rganish va umumlashtirish ishlarini amalga oshirish ham pedagogik tajriba-sinovlarga yordam beradi.

- ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini tashkil etish, ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish jarayonini boshqarish menejmentning asosiy samara beruvchi omili ekanligi tajriba-sinov jarayonida kuzatildi.

Hosil bo'lgan natijalardan o'qitish samaradorligini baholash mezoni birdan kattaligi ($K_{usb} = 1,01 > 1$) va bilish darajasini baholash mezoni noldan kattaligini ($K_{bdb} = 0,44 > 0$) ko'rish mumkin. Bundan ma'lumki, tajriba guruhi ko'rsatkichlari nazorat guruhidagilardan yuqori ekan. Demak, Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish modeli hamda o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish texnologiyasini qo'llash yaxshi natijaga erishilgani tajribasinov natijalaridan yaqqol ko'rinib turibdi.

Tajriba-sinov o'tkazilgandan keyin olingan ko'rsatkichlar tajriba yakunidagi guruhlarining natijalari tajriba boshidagi guruhdagilarga nisbatan yuqori ekanligi aniqlandi.Sinov natijalari yaratilgan dars ishlanmalari ta'lim jarayonida qo'llash samarali ekanligini isbotladi.

Yuqorida olib borilgan statistik tahlillardan xulosa qilib shuni aytish mumkinki, tajriba sinflarida ta'lim sifatini boshqarish modeli hamda o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish texnologiyasini qo'llash samarador bo'lib, o'tkazilgan tajriba-sinov tahlillari uni respublikamizdagi boshqa umumta'lim maktablarida ommalashtirish mumkinligiga asos yaratadi.

UMUMIY XULOSA

Taym menejment – vaqtni boshqarish san’ati ekanligi va aniq maqsadlar qo‘yib, rejalar tuzib, taym menejmentning samarali usullaridan foydalangan holda muvaffaqiyatli natijalari aniqlandi.

Ijtimoiy kategoriya hisoblangan ta’lim sifati jamiyatda ta’lim jarayonining holati va natijasini hamda shaxsning kasbiy, maishiy va fuqarolik kompetentligini shakllanishi va rivojlanishini jamiyat talabi va ehtiyojiga mos kelishini aniqlaydi. Ushbu ko‘rsatkichlarga rahbarning vaqtan to‘g‘ri foydalana olish kompetentligini ta’minlovchi ta’lim mazmuni, o‘qitish shakli va uslublari, material-texnik baza, xodimlar tarkibi kabilar kiradi. Vaqtan foydalanishga baho berishda ta’lim samaradorligi tushunchasini ham e’tiborga olish talab etiladi. Vaqt o‘z o‘rnida topshiriqlarning bajarilishi rahbarning o‘z ustida ishlashini anglatadi. Vazifalar va ularning bajarilish ketma-ketligi, bajarilish yo‘llari, alohida usul va xarakatlarning batafsil tartibi, ta’lim sifati ta’minlovchi asos sifatida qabul qilingan boshqaruv qarorlarining samarali ijrosini kafolatlaydi. Manbalar tahlilidan kelib chiqib aytish joizki taym menejmenti bugungi kunda biron-bir faoliyatga rahbarlik qilish, korxonalar yoki muassasalar faoliyatini boshqarishda istiqbolni oldindan aniqlash, faoliyatni oldindan rejalashtirish, bajariladigan vazifalarning yo‘nalishini aniqlash, shuningdek, maqsadga erishishda natijalarni oldindan aniqlash va nazorat qilish yo‘nalishlarida keng foydalanilmoqda.

Taym menejment boshqaruvning inson salohiyatiga oshiradi, ishlab chiqarish faoliyatini iste’molchi talabiga mo‘ljallab ish ko‘rishi, ta’lim muassasada tez moslashuv va o‘z vaqtida o‘zgarishlarni amalga oshirishi, uzoq istiqbolda ta’lim muassasa o‘zining maqsadlarini saqlab qola olishi va pirovard natijada maqsadlariga erishishiga imkon berishi tushuniladi. Zamonaviy bozor iqtisodiyoti tizimida vaqtni samarali boshqarish zarurati katta ahamiyat kasb etmoqda. Ammo O‘zbekiston sharoitida siz vaqtni boshqarish masalasida tez-tez e’tirozni eshitishingiz mumkin: xodimlar tomonidan vaqtan oqilona foydalanish imkoniyatini shakllantirish mumkin, ammo 20% choratadbirlar mantiqan ularning

faoliyatidan uzoqdir. Vaqtdan samarali foydalanishni tashkil qilish, bu tashkilotning samaradorligini 80% ga oshirishga imkon o'rganilda.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, vaqtni to'g'ri taqsimlash o'quv tarbiyaviy jarayonda sifat ko'rsatkichlarga erishishini ta'minlaydi: -ijro intizomiga rioya qilishga o'rgatadi va o'zig bo'lgan talabchanlik ortadi. Ijro intizomini nazorat qilishning elektron tizimi vaqtdan samarali foydalanishda ortiqcha qog'ozbozlikni yo'qotadi, axborot ko'nikmalariga ega bo'lish shartlariga amal qilishga odvtlantirildi.

Ta'lim jarayonida monitoring, asosan o'quv monitoringini tashkil etuvchi psixologik-pedagogik va funksional natijalarda o'z aksini topadi;

-taym menejment bo'yicha strategik reja ishlab chiqishda jamiyatdagi o'zgarishlar bilan bog'liq ma'lumotning tahlili;

-maktabning yaqin hamkorlikdagi o'zgarishlar; tashqi va ichki iste'molchilarning ehtiyoj va talablari;

-maktab imkoniyatlari;

-rejani realizatsiyalashga to'siq bo'lishi yoki osonlashtirishi mumkin bo'lgan tashqi va ichki omillarni baholashga asoslanishi zarur. Ta'lim tashkilotlarini boshqarishda taym menejment strategik boshqarish aniq shart-sharoitlarni talab etib, mazkur jarayonni bosqichma-bosqich amalga oshirishni talab etadi. Ana shu asosdan kelib chiqqan holda, umumiy o'rta ta'lim muassasalarini vaqtdan samarali foydalanish modelida aks ettiradi.

Hosil bo'lgan natijalardan o'qitish samaradorligini baholash mezoni birdan kattaligi ($K_{usb} = 1,01 > 1$) va bilish darajasini baholash mezoni noldan kattaligini ($K_{bdb} = 0,44 > 0$) ko'rish mumkin. Bundan ma'lumki, tajriba guruhi ko'rsatkichlari nazorat guruhidagilardan yuqori ekan. Demak, Ta'lim muassasalarida taym menejment orqali boshqarish modeli hamda o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish texnologiyasini qo'llash yaxshi natijaga erishilgani tajribasnov natijalaridan yaqqol ko'rinib turibdi.

Tajriba-sinov o'tkazilgandan keyin olingan ko'rsatkichlar tajriba yakunidagi guruhlarining natijalari tajriba boshidagi guruhdagilarga nisbatan

yuqori ekanligi aniqlandi. Sinov natijalari yaratilgan dars ishlanmalari ta'lim jarayonida qo'llash samarali ekanligini isbotladi.

Yuqorida olib borilgan statistik tahlillardan xulosa qilib shuni aytish mumkinki, tajriba sinflarida ta'lim sifatini boshqarish modeli hamda o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish texnologiyasini qo'llash samarador bo'lib, o'tkazilgan tajriba-sinov tahlillari uni respublikamizdagi boshqa umumta'lim maktablarida ommalashtirish mumkinligiga asos yaratadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

I.Dissertatsiyaga doir huquqiy-me'yoriy hujjatlar

1.“O‘zbekiston Respublikasini 2022-2026 yillarda rivojlantirish bo‘yicha taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risi”dagi PF 60-son farmoni.Lex.uz

2.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 20189-yil 8-oktyabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847-son Farmon. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi, 09.11.2021-y., 06/21/3/1037-son, 18.03.2022-y., 06/22/89/0227-son.

3.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 6-noyabrdagi PF-6108-son “O‘zbekistonning yangi taraqqiyot davrida ta’lim-tarbiya va ilm-fan sohalarini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” Farmon. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi, 26.08.2021-y., 07/21/5234/0826-son; 11.05.2022y., 06/22/134/0407-son; 03.12.2022-y., 06/22/258/1064-son.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-sentyabrdagi “Xalq ta’limi tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi PQ-3931-son Qarori. – Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi, 06.09.2018-y., 07/18/3931/1841-son.

5. Mirziyoyev Sh. M. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017yil 14-yanvar oyida bo‘lib o‘tgan “Mamlakatimizni 2016-yildagi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlarini har tomonlama tahlil qilish hamda respublika hukumatining 2017-yil uchun iqtisodiy va ijtimoiy dasturi eng muhim yo‘nalishlari va ustuvor vazifalarini belgilashga bag‘ishlangan majlisida so‘zlagan nutqi. “Xalq so‘zi” gazetasi, 2017-yil 16-yanvar.

6.Mirziyoyev Sh.M. Yangi O‘zbekiston strategiyasi.–Toshkent. ”O‘zbekiston” nashriyoti. 2021. 464 bet.

II.Asosiy adabiyotlar

7.Aleksandr Gorbachev. Taym-menejment - S-Pb.: "Piter", 2009. - 256 s.

8.Arxangelskiy G."Vaqtini tashkil etish: shaxsiy samaradorlikdan kompaniyaning rivojlanishigacha" M.: AiST-M, 2011 y.236-b.

- 9.Aleksandr Vereshchagin. Qanday qilib muvaffaqiyatga erishish mumkin? Vaqtni samarali boshqarishning 4 ta odati. - Sankt-Peterburg: "Ves", 2016. - 224 b.
- 10.Abdullaev Y.A., D.Yu. Dodoboev Xalqaro statistika: Darslik. - T., 2003 yil
- 11.Bazarov T.Yu.Ishlab chiqarish jamoasi sharoitida "Rahbarlik – bo‘ysunish" tizimidagi shaxslararo idrok etishning o‘ziga xos xususiyatlari // Guruhdagi shaxslararo idrok. -M., 1981 yil.246-b
- 12.Bekmurodov A.Sh., Musaliev A.A. Axborot biznesi: Darslik. Toshkent, “Aloqachi” nashriyoti, 2007. – 320 b.
- 13.Balabanov I. T. Innovatsion menejment /I.T.Balabanov.- Sankt-Peterburg: Peter, 2000. - 208 b.
- 14.Berkinov B.B. Uy xo‘jaliklari rivojlanishi va oila daromadlarini oshirish istiqbollari.Fan va texnologiya.2013.144-b.
- 15.Babosov E.A. Xodimlarni boshqarish: darslik / E.A.Babosov E.G. Vaynilovich,E.S. Babosov. - Minsk: Tetra tizimlari, 2012. - 288 b.
- 16.Vesnin V.R., Kafidov V.V. Strategik menejment:Darslik.-Sankt-Peterburg: Peter, 2009. - 256 b.
- 17.Vixanskiy, O.S. Menejment / O.S. Vixanskiy, A.I. Naumov. M.: Gardariki, 2002. - 528 b.
- 18.Gleb Arxangelskiy. Vaqt haydovchisi. Qanday qilib yashash va ishlashni boshqarish kerak. - M .: Mann, Ivanov va Ferber, 2012. - 272 b.
- 19.Gleb Arxangelskiy, Marianna Lukashenko, Tatyana Telegina, Sergey Bekhterov. Vaqt boshqarish. To'liq kurs. - M .: Alpina nashriyoti, 2012. - 312 b.
- 20.Gastev, Aleksey Kapitonovich (1882-1939). Qanday ishlash kerak: Qanday qilib ixtiro qilish kerak / A. Gastev. - Moskva: [Markaziy mehnat instituti], 1922. - 46, b.
- 21.Geyts B. Fikr tezligida biznes. M.: Eksmo-press, 2001. 480 b.
- 22.Jo‘rayev R.X., Turg‘unov S.T. Talim boshqaruvi: Yukuv kullanma.- Toshkent: Voris 2006.- 264 b.

23. Deming, E. Yangi asr boshqaruvi. O'sish, innovatsiyalar va bozor hukmronligiga olib keladigan oddiy mexanizmlar / E. Deming - Alpina Digital, 1994 yil. 247-b
24. Drucker Peter F. XXI asrda menejmentning vazifalari: Per. ingliz tilidan: - M.: Uilyams nashriyoti, 2004. - 272 b.
25. Devid Allen. Qanday qilib narsalarni tartibga solish kerak. Stresssiz mahsuldorlik san'ati = Ishlarni bajarish: Stresssiz mahsuldorlik san'ati. - M.: Mann, Ivanov va Ferber, 2011. - 368 p.
26. Qiyin Taym - menejment, Den Kennedi - 2013 yil .238-b
27. Samarali rejalashtirish vositalari - Eyzexauer matritsasi. Vaqtni boshqarish siklidan maqola. 2-b
28. Inomov I. Iqtisodiy tarbiya nazariyasi. O'quv qo'l. - T., 2005. - 325 b
29. Islomov A., Egamov E. I 37 Iqtisodiy ta'limotlar tarixi: oliy ukuv yurtlari talabalari uchun ukuv kullanma. - T.: "Uzbekiston", 2003, — 216 b
30. G. Emerson. Unumdorlikning o'n ikki tamoyili. Iqtisodiyot. M.: 1993. 321-b.
31. Kenjaboyev A. E., Karimova B. X. Pedagogik menejment asoslari. O'quv qo'llanma. (Pedagogika – psixologiya yo'nalishi bo'yicha tahsil oluvchi bakalavr talabalari va magistr lari uchun). T.: 2023 yil 120-b.
32. Korniyushin V. Yu. Xodimlarni boshqarish asoslari. - M: MIEMP, 2009 yil.
33. Kornai Ya., Liptak T. Planirovaniye na dvux urovnyax // Primeneniye matematiki v ekonomicheskix issledovaniyax. T. 3. — M.: Mysl, 1965
34. Karamushka L. N. Ta'lim muassasalarini boshqarish psixologiyasi: Monografiya / L. M. Karamushka. - M.: Nika-Markaz, 2000. - 332 b.
36. Kerzhentsev P. M. - Tashkilotning tamoyillari. M.: Iqtisodiyot. 1968 yil 461-b.
37. Kotler F.. Marketing menejment "PITER", — 2012 y. 124-b
38. Lyubchenko O. I., Karpova S. I. Tizimli yondashuv nuqtai nazaridan zamonaviy umumta'lim maktabini boshqarish tizimini modellashtirish [Elektron. resurs] // Tambov davlat universitetining axborotnomasi Seriya: Gumanitar fanlar. 2012. Nashr. 7 (111). 197–203-betlar.

39.Latfulin G.R. Menejment nazariyasi: universitetlar uchun darslik. Uchinchi avlod standarti/G.R. Latfulin, A.S. Nikitin, S. S. Serebrennikov. - 2-nashr. Piter, 2014. - 464 b.

40.Lyubchenko O.I.,Karpova S.I.Tizimli yondashuv nuqtai nazaridan zamonaviy umumta'lim maktabining boshqaruv tizimini modellashtirish [Elektron. resurs]//Tambov davlat universitetining axborotnomasi Seriya: Gumanitar fanlar. 2012. 7(111). 197–203-betlar.

41.Маркова В.Д. Маркетинг, менеджмент: учеб.пос. – М.: «Омега - Л», 2009. – 204 с

42.Mariya Xaynts. Yosh onalar uchun vaqtni boshqarish yoki bola bilan hamma narsani qanday qilish kerak. - Sankt-Peterburg: Nutq, 2011. - 128 p. - (Bolalar haqida nutq).

43.Makeev V.A.Korporativ madaniyatlarning milliy xususiyatlari//Quvvat. 2011. No 8.-S. 74–77. 5.

44.Manohina O.A.Tashkilotda xodimlarni boshqarish ijtimoiy-psixologik muammo sifatida // Inson kapitali. 2012. № 2.-C. 21–23 b.

Po‘latov.Sh.Ta’lim muassasalarini boshqarishda maktab rahbariga qo‘yiladigan talablar va ularning pedagogik imkoniyatlari. O`quv qo`llanma-T.:O`qituvchi. 2001.78-b.

45.Sergeeva V.P. Ta'lim tizimlarini boshqarish / V.P. Sergeyev. M., 2000. - 176 b.

46.Sharifxo`jayev M., Abdullaev Yo.A. Menejment. O`quv qo`llanma-T.:O`qituvchi. 2001.257-b

47.Shepel V.M. Boshqaruv antropologiyasi. Menejning insoniy malakasi. Nashriyotchi: Pedagogika uyi, 2000. - 260 b.

48.Fisher S., Dornbusch R., Shmalenzi R. Iqtisodiy nazariya. - M., Birlik, 2002. S. 21.

49.Dj. Xarrington. Upravleniye kachestvom v amerikanskix korporatsiyax /M. \"Ekonomika\", 1990, s.272

50. Djuran o planirovanii kachestva, Nyu-York: Svobodnaya pressa, 1988
Djozef M. Djuran [https://ru.qaz.wiki/wiki/Joseph M.Juran.The_Juran_trilogy](https://ru.qaz.wiki/wiki/Joseph_M.Juran.The_Juran_trilogy)
51. Edvards Demingi filosofiya upravleniya kachestvom.
<http://quality.eup.ru/Materialy/guru.htm>
52. Feigenbaum A. V. Quality and Productivity // Quality Progress. - 1977. - Nov. pp. 18-21
53. Filipp Krosbi: Kachestvo iya. Jizn biznesa v Amerike. Standarti Kachestvo, 2003 g Podrobnee: <https://www.labyrinth.ru/books/79677/>
54. Spivak V. A. Korporativ madaniyat. Sankt-Peterburg: Piter, 2000, 352 b.
55. Teylor F.V. Menejment Per. ingliz tilidan. M.: 1992 yil.
56. Fatxutdinov R.A. Strategik menejment. M.: YoAJ "Biznes - maktab" IntelSintez", 1998 yil. 312-b
57. Reunova M.A. Universitet talabasining vaqtini boshqarish: darslik / M.A. Reunova. - Orenburg: MChJ IPK "Universitet", 2013. - 102 p.
58. Myzdrikova A.Yu., Rastorgueva O.V., Panyavina E.A. Vaqtni boshqarish zamonaviy menejmentning yangi yo'nalishi sifatida // Zamonaviy yuqori texnologiyalar. - 2014. - 7-3-son. - 49-51-betlar.
59. Mrochkovskiy N., Tolkachev A. Ekstremal vaqtni boshqarish / N. Mrochkovskiy, A. Tolkachev. - Moskva: Prospekt, 2013. - 300 b.
60. O.Orlovskaya O.V. Katta kompaniya xodimlarining samaradorligini boshqarishga ijtimoiy-texnologik yondashuv // Orenburg davlat universitetining xabarnomasi. 2008. № 9.-S. 71-77.
61. Ulmasov A., Sharifxujayev M. Iqtisodiyot nazariyasi. T.: "Mehnat", 1995.
62. Potapov S. Vaqtni qanday boshqarish kerak (vaqtni boshqarish) / S. Potapov -M.: Eksmo, 2006. - 205 b.
63. Safonov K. B. Tashkilotning inson resurslarini boshqarishning innovatsion texnologiyalari // Zamonaviy fan: nazariya va amaliyotning dolzarb muammolari. Iqtisodiyot va huquq seriyasi. 2016. No 2.-S. 55-58.
64. Travin V.V., Dyatlov V.V. "Korxonada xodimlarni boshqarish. - M.: Delo, 2012. 83-b

65.Tsyarkin Yu.A. «Inson resurslarini boshqarish: Universitetlar uchun darslik. M.: BIRLIK-DANA, 2011 yil.326-b

66.Xarrington.J.Amerika korporatsiyalarida sifat menejmenti/M. \"Iqtisodiyot\", 1990 yil, 272-bet.

67.Filipp Krosbi: Sifat va men. Amerikadagi biznes hayoti. Standartlar va sifat, 2003 yil.237-b

III.Internet saytlari

68.www.gov.uz - O'zbekiston Respublikasi kumat portali.

693 www.lex.uz - O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.

70. www.ziyonet.uz - O'zbekiston Respublikasi ta'lim portali.

71.www.pedagog.uz - O'zbekiston Respublikasi ta'lim portali.

72.www.edu.uz - O'zbekiston Respublikasi ta'lim portali.