



UMUMTA'LIM MAKTAB RAHBARLARINING BOSHQARUV KO'NIKMALARINI RIVOJLANTIRISHDA TAYM-MENEJMENT YONDASHUVINING AHAMIYATI

Bekniyazov B.S.

NDPI o'qituvchisi, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tayanch so'zlar: maktab rahbari, rahbarning ish vaqti, boshqaruv algoritimi, funktsional vazifalari, boshqaruv faoliyati, strategik boshqaruv, rejalashtirish.

Ключевые слова: директор школы, рабочее время руководителя, алгоритм управления, функциональные задачи, управленческая деятельность, стратегическое управление, планирование.

Key words: school director, director's working hours, management algorithm, functional tasks, management activities, strategic management, planning.

Uzluksiz ta'limning poydevori hisoblangan umumiy o'rta ta'limni rivojlantirish, jamiyat va shaxs ehtiyojlarini to'laqonli qondirish hamda ta'lim jarayoni ishtirokchilariga zaruriy va etarli sharoitlarni yaratish mazkur sohaning rahbar va pedagogik xodimlaridan taym menejment ko'nikmasiga ya'ni vaqtni maqsadli boshqarish madaniyatiga ega bo'lishni shiddat bilan o'zgarayotgan davrning o'zi taqoza qilmoqda.

Ayniqsa, zamonaviy inson timsolida sifatida ta'lim tashkiloti rahbariga uning oliy ma'lumoti, komp'yuter va internet saytlaridan foydalana olishi, keng qamrovli bilimiyu vaqtini unumli boshqarishi etarli emas. Bularga qo'shimcha ravishda rahbar xodim teran fikrli, aqlli bo'lishi va qimmatli vaqtini tejay bilishi zarur. Shu o'rinda eslatmoq kerakki, har bir qabul qilingan noto'g'ri qaror vaqt kushandasidir. Zamonaviy taym menejment ko'p qirrali tushuncha hisoblanadi. Shunga asoslanib, zamonaviy taym menejment ta'lim muassalari faoliyatini boshqarishning keng qamrovli tizimidir. Taym menejment - bu vaqt resurslarini to'g'ri taqsimlash va ulardan foydalanish samaradorligini oshirish texnologiyasi bo'lib, sifatni yo'qotmasdan biror narsa qilishga sarflangan vaqtni qisqartirishga qaratilgan ma'lum bir texnika va usullar to'plamidir. [1, 49-b].

L.Y.Zeyvertaning fikricha, taym menejment - bu o'z- o'zini boshqarish va o'z turmush tarzini intensiv shakllantirishdir [2, 25-b].

G.A.Arxangelskiy, eng umumiy ma'noda, taym menejmentni «vaqtni boshqarish va undan foydalanish samaradorligini oshirish texnologiyasi» sifatida ifodalaydi [3, 15-b].

Vaqtni unumli boshqarish bu – jarayon. Vaqtning (ish, shaxsiy va h.k) aniq yo'naltirilgan jarayoni. Bu holatni baholash joiz bo'lsa, quyidagicha izohlash mumkin – eng qisqa fursat ichida shaxsning o'z oldiga aniq maqsad qoya bilish jarayoni.

Ko'p holatlarda vaqtni unumli boshqarish jarayoni quyidagi unsurlarni o'z ichiga oladi:

- ishlash qobiliyati va his-tuyg'uni boshqarish;
- maqsadni to'g'ri rejalashtirish;
- vazifalarni belgilash va amalga oshirish;
- oldinga qo'yilgan maqsadga erishish;
- xulosa chiqarish [4, 7-b]

Ish jarayonida aksariyat holdagi muvaffaqiyatlar biron ishni to'g'ri bajarish evaziga emas, balki shu ishni o'z vaqtida bajarish oqibatida erishiladi. Shuning uchun vaqtdan ratsional foydalanish - kasbiy va ish sohalaridagi muvaffaqiyatning asosiy omilidir.

Zamonaviy rahbar uchun eng muammoli masalalardan biri vaqtni etkaza olishdir. «Qani endi sutkada 24 emas, 34 soat bo'lsa» degan rahbarlar kam emas. Har doim rahbar rejali, vaqt me'yorida bo'lishi, bajariladigan ishlarini vaqt oralig'ida taqsimlashi, va ana shu taqsimlangan ro'yxatga ruhan va jismonan tayyor bo'lishi kerak. Demak, vaqt bizning rejalarimiz bilan samarali va natijali bo'lib boradi.

Vaqt taqsimotiga nisbatan qator olimlarning munosabatlari, yondashuvlari mavjud. Shulardan eng ko'p tarqalgani Bifrito Faritto yondashuvi hisoblanadi. Bifrito Faritto taqsimotida vaqtga va bajarilayotgan ishga nisbatan vazifalar to'rtta qismga ajratiladi.

1. Ahamiyatli va tezda bajarilishi lozim bo'lgan vazifalar. Bunda kundalikli ish jarayonida yuzaga keladigan muammolar bo'lib, ular tezda hal etilishi lozim. Bu masalalar tezda hal etilmasa maktabning o'quv va tarbiya jarayonida salbiy oqibatlar yuzaga kelishi va yangi muammolar vujudga kelishi mumkin.

2. Ahamiyatli va tezda bajarilishi shart bo'lmagan vazifalar. Ta'lim muassasining istiqboldagi rejalarini belgilash. Strategik rejalashtirish. Maktabning 5-10 va hato 15 yildan keyingi holati va bunga hozirgi kunda



qanday qilib tayyorlanish kerak. Ya'ni bugungi davr talabiga javob beradigan raqobatbardosh sifatli ta'lim berishdir.

3. Ahamiyatsiz, lekin darhol hal etiladigan vazifalar. Xat jo'natish, telefonga javob berish, faks qabul qilib olish va h.k.

4. Ahamiyatsiz va bajarilishi lozim bo'lmagan vazifalar. Gaplashib o'tirish, chekish, ish paytida turli o'yinlarga vaqt ajratish [1, 32-b].

Ta'lim tashkiloti miqyosida amalga oshiriladigan vazifalarning hammasini shu to'rt grafikda joylashtirish mumkin. Endi, ushbu grafikda ko'rsatilgan ta'riflarni o'qish mumkin va rahbar sifatida qaysi grafikdagi ishlar bilan ko'proq shug'ullanishingizni ayting. Boshqaruv sohasidagi etakchi mutaxassislar fikricha ushbu vazifalar taqsimoti rahbar lavozimiga qarab quyidagicha ko'rinishga ega bo'lishi mumkin:

1. Birinchi katak ta'lim tashkiloti rahbari lavozimida ishlovchi xodim ma'suliyatidan kelib chiqib bajariladigan vazifalar. Shu jihatidan olganda, rahbar ta'lim jarayonining uzliksizligini ta'minlovchi xodimdir.

2. Ekkinchi katak ta'lim tashkiloti rahbari zimmasiga yuklatiladigan vazifalar majmuidir. Rahbar o'zining asosiy e'tiborini strategik rejalar duzishga, istiqbolda ta'lim tashkilotni kutayotgan maqsadlarni tanlash ustida bosh qotirishi lozim. Lekin, rahbar iloji boricha kundalik tezkor vazifalarni o'zidan ozod etishi va iloji boricha ertangi kun haqida qayg'urishi uning lavozimiga qoyiluvchi talabdir.

3. Yuqorida keltirilgan vazifalar taqsimotiga binoan uchinchi katakka xos bo'lgan vazifalar doimo rahbar yordamchisi va kotiba orqali bajarilishi lozim. Rahbar bu kabi ishlarga vaqt sarflashi mutlaqo o'rinsiz.

4. Va nihoyat, to'rtinchi katak nafaqat rahbar, balki ta'lim tashkiloti xodimlarining qanchalik ish bilan bandligi, vaqtini behuda sarflayotgani ko'rsatkichi bo'lishi mumkin.

Sotsiologik tadqiqotlar natijalariga ko'ra menejerning ish vaqti taqsimoti quyidagi tartibga to'g'ri kelar ekan:

Ishdagi odatiy va kunda qaytarilib turadigan muammolarni echishga 80% vaqt ketadi va sarflangan vaqt 20% muvaffiqiyatni keltiradi. Muhim va strategik muammolarni hal etishga 20% vaqt ketadi va lekin bu mehnat evaziga ta'lim tashkiloti 80% muvaffiqiyatga erishiladi.

Shaxs psixologik muammolarni malakali hal etish orqali rahbar o'z vaqtdan yanada unumli foydalanishda qo'shimcha imkoniyatlarga ega bo'lishi mumkin. Masalan, doimiy shoshilib yurish, belgilangan joyga har doimiy kechigib borishni odatga aylantirib olish ham vaqtga nisbatan munosabatni to'g'ri taqsimotiga salbiy ta'sir qila boshlaydi va bajariyotgan ishdan qoniqish hissi

bo'lmaydi. Shoshilib qilingan ish har doim ham samara beravermaydi. Albatta, shoshilish kerak emas, o'ta sekinlik bilan qilingan harakatda ham ma'no yo'q. Har doim shoshilib yurish ham yaxshi oqibatlariga olib kelmaydi. Ko'p muhim ishlaringiz esingizdan chiqishi mumkin. Buning oqibatida ishlaringiz o'lda-cho'lda qoladi. Tez charchaysiz va hech narsaga ulgur olmayapman deb asabiylashasiz. Doima shoshilib yurish natijasida hosil bo'lgan stress yuki, qo'rquv, ikkilanish, qadiksirash oxirida natijadorlikni his qilishga yoki undan ruhlanishga imkon bermaydi [2, 47-b].

Bajariyotgan ishimizning oxirgi natijasidan ma'mnun bo'lish ham juda katta ahamiyatga ega. Shunki bu insonga motivatsiya beradi va keyingi yangi-yangi ishlarga undaydigan energiya beradi. Mana shu energiyaning tula hosil bo'lishi uchun esa aynan doimiy shoshilishlarni tark etishimiz kerak. Hayotimizda tig'iz bo'ladigan shoshilinishlarni keltirib chiqaradigan vaziyatlarga jiddiy qarash va har bir bajariladigan ishimizga ertaroq tayyorgorlik bilan uni ma'lum bir vaqt oralig'idagi ijro joylariga ahamiyat beradigan bo'lsak bu doimiy shoshilish vaziyatlaridan xalos bo'lamiz.

Vaqtning samarali boshqarishga to'siq bo'ladigan yana bir psixologik muammo bu charchash. Inson ko'proq charchagan paytda ham jismonan ham aqlan to'xtaydi. Tana ham o'zining ma'lum bir faoliyati tonusini pasaytiradi. Demak kuchli charchoq holatida ham faoliyat bajarish, ishni yuritishga insonni majburlash demak vaqtning besamar ketishiga, o'tkazilgan vaqtdan natijadorlik ko'ra olmaslikka sabab bo'ladi. Shu bois ham kuchli charchoq holatida qisqa muddatli dam olish tavsiya etiladi.

Keyingi muammo haddan tashqari ko'p vazifalarni o'z zimmasiga olish. Ta'lim tashkiloti rahbarlarini eng qiynaydigan vazifa xodimlarga vaqt taqsimotini to'g'ri bo'lib bera olmasligi, xodimlarga yuklanadigan vazifalarni ham o'zining zimmasiga olib qolishi. Natijada bir necha xodim bajaradigan vazifalar tanho o'zining zimmasida qolib ketishi jismoniy, aqliy va ruhiy uch tomonlama zorig'ishni keltirib chiqaradi. Va bu esa o'z-o'zidan insonda asabiylik holatini, ruhiy kasalliklarning kelib chiqishiga sabab bo'ladi.

Demak, vaqt ijrosida boshqaruv tizimida boshqaruvchanglikni mahorat bilan san'at darajasida ijro qilishda kimga qanday vazifalarni topshirish va ijrosini qanday nazorat qilish kerak degan savollarni qoya turib xodimlarga vazifalarni yuklash kerak bo'ladi.

Ta'lim tashkiloti rahbarlariga bir kunlik vaqtini taqsimlashda quyidagi tavsiyalar taklif qilinadi:

- Vaqtningizni haqiqatdan ham juda muhim vazifalarni hal etishga sarflang;



- Kuningizni rejalar bilan to‘ldirib yubormang, belgilangan ishlaringiz orasida tasodifiy va tezkor ishlar uchun oraliqlar qoldiring;
- Muhim (3 tagacha) va ikkinchi darajali (5 tagacha) ishlarni rejalashtirish;
- Kuningizni qiyin, muhim va yoqimsizroq ishlardan boshlang va yakunlashda oddiyroq, yoqimliroq ishlarga o‘ting;
- Vaqtni shoshiltirmang. Ish vaqtidan keragidan ortig‘ini siqib chiqarishga harakat qilmang;
- Agar vaqtingiz bo‘lsa vazifani hal etishga bugunoq kirishaqoling. Muammoni tezroq va batafsilroq hal etishga kirishing. Qolgan vaqtlarni dam olish yoki boshqa ishlarni hal etishga sarflaysiz;
- Vazifani yoki uning bir qismini xodimlarga bo‘lib berish imkoniyatini izlang;
- Eski ishni tugallab keyin yangisiga kirishing. Yangi ishni boshlar ekansiz, har qanday sharoitda uni tugatishga ishonchingiz komil bo‘lsin;
- Vaqtingizni oladigan yoki o‘z vaqtini sizning hisobingizga tejaydigan kimsalardan uzoqroq bo‘ling;
- Vaqtni boshqarishga oid qobiliyatlaringizni tahlil qilishga o‘rganing;
- Vaqtning hatto eng kichik bo‘laklarini ham tejang;
- O‘zingizni «harakatsizlikda» ayblayvermang. Rahbar faoliyatida ijodiy tanaffuslar bo‘lib turishi kerak [3, 45-b].

Demak vaqtni taqsimlash paytida, xodimlarni asosan ta’lim tashkiloti miqyosidagi bajaradigan ishlariga ko‘pincha diqqat bilan aqliy yondashuvni nafaq o‘zining balki qo‘l ostidagi xodimlarning ham vaqtini suiste‘mol qilmaslikni, ularning ishlarini samarali tashkil qilish uchun optimal, qulay bo‘lgan vaqt taqsimoti yondashuvini taqozo etadi. Ta’lim tashkiloti rahbarlaridan qul ostidagi xodimlariga vazifalarni taqsimlashda usha topshirilgan vazifaning xarakteridan, xodimlarning ichki salohiyatidan kelib chiqib vaqt taqsimotiga real qarash talab etiladi.

Chunki ta’lim tashkilotlaridagi xodimlarning ichki energiyasi, resurslari, imkoniyatlari va yondashuvlari har xil. Shuning uchun vaqt taqsimotidagi muhim qoidalardan biri xodimlarning vaqt oralg‘idagi ichki salohiyati, imkoniyati nimadan iborat ekanligini aniqlashdir. Chuning bilan birga xodimlarning ijrochilikda, fikrlashda, mulohaza yuritishda, innovatsiyada yoki bo‘lmasa biron-bir g‘oyalarni amaliy tushuntirib bera olishda qanshalik tezlikka, tajribaga ega. Shularni hisobga olgan holda vaqt taqsimoti davomiyligini ma’lum bir saotlarda, kunlarda, ma’lum bir davriylikka bo‘lishga ahamiyat berish kerak.

Xulosa o‘rnida shuni ta’kidlash lozimki, ta’lim tizimida boshqaruvchi rahbar o‘quv-tarbiya tizimidan boshlab to maktabdan va sinfdan tashqari ishlargacha



barcha maktab ishlarini vaqtni samarali boshqarishni yuksak darajada biladigan va natijalarni tahlil qila oladigan bo'lishi zarur. Shuni nazarda tutishimiz kerakki, ta'lim muassasasida pedagoglar mehnati yaxshi tashkil etilsa, ta'lim-tarbiya samaradorligi ham shu darajada yuksak bo'ladi.

Адабиётлар:

1. Богославец, Л. Г. Тайм-менеджмент в работе образовательных учреждений: методическое пособие /Л.Г.Богославец, О.И.Давыдова. - Москва: Сфера, 2013. - 125 с.
2. Зайверт, Л. Если спешишь - не торопись: новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире: семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени /Л.Зайверт; пер. с нем. Н.С.Сироткина. - Москва: Ингерэксперт, 2011. - 255 с.
3. Тайм-менеджмент. Полный курс: учебное пособие / Г.А.Архангельский, М. А.Лукашенко, Т.В.Телегина, С.В.Бехтерев; под ред. Г.А.Архангельского. 3-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2014. - 310 с.
4. Юсупова Н. Тайм менежмент вақтни бошқариш. Т., «Янги авлод» 2009. Б.88

РЕЗЮМЕ

Mazkur maqolada zamonaviy maktab rahbarlarining funktsional vazifalari va boshqaruv faoliyati samaradorligi, umumiy o'rta ta'lim muassasalaridagi strategik boshqaruv va rejalashtirish, boshqaruv algoritmi, boshqaruvda mehnat munosabatlari etikasi, rahbarning ish vaqti va undan foydalanish masalalari yoritilgan.

РЕЗЮМЕ

В статье рассматриваются функциональные задачи современных школьных руководителей и эффективность управленческой деятельности, стратегическое управление и планирование в общеобразовательных средних учебных заведениях, алгоритм управления, этика трудовых отношений в управлении, рабочее время руководителя и его использование.

SUMMARY

The article discusses the functional tasks of modern school leaders and the effectiveness of management activities, strategic management and planning in secondary schools, management algorithm, labor ethics in management, the manager's working time and its use.