

OLIY TA'LIM PSIXOLOGIYASI

Bobning qisqacha mazmuni

Oliy ta'lim psixologiyasi. Oliy maktabning bosh mezonlari va uning amaliy ahamiyati.

Talabalarning psixologik xususiyatlari. Talaba shaxsi, xulq atvori psixologiyasi, talabaning bilish va tafakkur xususiyati.

Oliy ta'limda milliylik muammosi. Milliy mafkura, milliy g'oya tushunchasi va uni oliy ta'lim talabasida shakllantirish muammolari.

Oliy ta'limda ma'ruza va seminar mashg'ulotlarini tashkil etish-ning psixologik-pedagogik asoslari. Oliy ta'lim tizimida milliylik muammosining o'rni, diniy bilimlarning talabalarga ijobiy va salbiy ta'siri.

6.1. Oliy ta'lim psixologiyasi

Oliy o'quv yurtlari tomonidan tayyorlangan mutaxassilar va learning mazkur ixtisoslikda muvaffaqiyat bilan ish yuritishi o'sha sohaning mavqeini yanada yuqori ko'taradi. Oliy maktabning mahsuloti — bu etishtirilgan kadrlar hisoblanadi. Shuning uchun oliy o'quv yurtlarining nufuzi ularning bosh mezonlarida o'z ifodasini topadi. Bular qatoriga quyidagi o'lchamlarni kiritish mumkin:

1) Oliy o'quv yurtida mutaxassislarning professional tayyorgarligi (ularning kasb egasi sifatida shakllanganligi);

2) Oliy maktablarda mutaxassislarni professional tayyorlashning sifati (umumiy ma'lumoti, saviyasi, maxsus bilimlari, amaliy ko'nikma va malakalari);

3) Mutaxassislikka oid professional faoliyatning muhim shart-sharoiti, qo'yadigan talabi, o'ziga xos xususiyati va boshqalari;

4) Mutaxassis yoki bo'lg'usi kasb egasining individual-tipologik va yosh xususiyatlari.

Oliy maktab psixologiyasining dolzarb muammolari quyidagilar-dan iboratdir:

1. Oliy maktab tuzilishining etnik, etnopsixologik va hududiy xususiyatlariga asoslanib, uni qayta qurish maqsadga muvofiq. Chunki jahon ta'limi standartlariga yaqinlashmoq, ularga moslashib yangi muta-xassisliklarni joriy qilmoq va ularni tayyorlashni (menejer, broker, marketing, sosiolog, Sosial xizmat, amaliy psixolog, oila psixologi

kabilarni) mahalliy ehtiyojlardan, kadrlarni tayyorlovchi professor-o'qituvchilar mavjudligidan kelib chiqqan holda rejalashtirmoq lozim (ba'zan yuqori malakali kadrlar etishmasligiga qaramasdan muta-xassislar tayyorlashga ruxsat berilmoqda).

2. Oliy o'quv yurtlarida talabalarni o'qitish, shaxs sifatida shakllantirish (ijtimoiylashuv) jarayoni hozirgi zamon talablariga javob bera oladigan metodlar (uslublar, shakllar), vositalar, usullar yangi mazmun bilan boyitilishi, milliy qiyofa, xarakter, his-tuyg'ularni hisobga olib, sa'yi-harakatlar amalga oshirilishi joiz. Asta-sekin monologik o'qitish tizimidan dialogik, innovasion (yangilikka asoslangan), hamkorlik (o'qituvchi bilan talabalar faoliyatini uyg'unlashtirish) singari ta'lim-ning yangi turlariga o'tish o'qitish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

3. Oliy maktab o'quv rejasi, dasturi va ularga asoslanib chop qilinadigan darsliklar, qo'llanmalar, ishlamalar, ma'ruza matnlarini qaytadan ko'rib chiqish, ularni mamlakatimiz hududlari xususiyatlarini hisobga olib takomillashtirish, yanada puxtashtirish, mutaxassislikka bevosita aloqasi bo'lmagan o'quv fanlarini (materiallarini) oqilona qisqartirish inson omilini hisobga olish demakdir:

a) talabalarning psixofiziologik xususiyatlarini hisobga olib, audi-toriya mashg'ulotlarini kichik kurslarda 24 soat, katta kurslarda 28 soat qilib belgilash mustaqil fikrlashga, ijobiy izlanishga puxta zamin hozirlaydi hamda ishchanlik qobiliyatiga putur etkazmaydi va bu psixologik voqelik bosqichma-bosqich amalga oshirilishini ta'minlaydi;

b) jahon ilg'or tajribasiga asoslangan holda nazariy va amaliy bilimlar nisbatini 30:70 etkazish kasbiy malakalarini takomillashtirishga xizmat qiladi; bizning mutaxassislar boshqa mamlakatlar kadrlaridan nazariy jihatdan ustunlar, lekin ko'nikmalar egallash ancha zaifdir; ana shu yo'l bilan kundalik talaba faoliyatini ikki qismga ajratish imkoniyati yaratiladi (9-12; 13-17), bu esa, o'z navbatida, uy topshimqlarini keskin qisqartirishga olib keladi, ijodiy izlanish, mustaqil fikrlash tanqidiy munosabatni talabalarda shakllantiradi; (o'qituvchilar nazariy yuklamasini 280 soat qilib belgilash o'qitish sifati, samaradorligini oshiradi);

c) o'quv dasturini mumkin qadar ixchamlashtirish — uni rejalashtirishni osonlashtiradi; ma'lumki, 2 soatga mo'ljallangan dastur mavzusida o'rtacha 30 ta ilmiy tushuncha, atama mujassamlashgan, lekin ularning mohiyatini ochib berish juda mushkuldir; bizningcha, yuzakilik aynan shundan kelib chiqadi, mulohaza o'rnini ta'kidlov egallaydi xolos: buning uchun muhim tushunchalar, ta'riflar, teoremlar tanlab olinishi, yordamchilarini esa manbalar bilan tanishishga yo'naltirish ma'qul, ana shunda chalkashliklar barham topadi;

d) o'qitishni faol uslublar negiziga qurish lozim, toki bunda o'qituvchi bilan talaba hamkorligi ustuvor o'rin egallasin; test, bahs, ishbilarmonlik o'yinlari, qiyinlashtirilgan pedagogik muammo, evristika, trening, psixodrama, boshqotirma, fikrlar jangi kabi faol, mustaqillikka etaklovchi o'qitish metodlari va shakllari oliy ta'limning negiziga aylansin; kompyuterlashgan ta'lim, masofadan o'qitish (internet) va hokazolar zamon talabi, ehtiyoji, zaruratidir;

e) darslik va qo'llanmalar hajmi o'spirinlarning yosh xususiyatlari, imkoniyatlariga mutlaqo mos tushishi lozim, chunki 17-18 yoshlik talabalarning diqqat barqarorligi 60 minut atrofida, mabodo matn hajmi katta bo'lsa, uni o'zlashtirish darajasi shunchalik qiyin kechishi kuzatiladi; radio va televideniya diktori bir bet matnni (1680 alomatni) 2 minutda o'qiydi, biroq o'zlashtirmaydi, agar bu jarayon psixologik jihatdan tahlil qilinsa, u holda tushunish uchun (ilmiy tilda bitilganligi hisobga olinsa) 3 marta ko'p vaqt sarflanadi; 10 bet matnga bir soat vaqt talab qilinadi, agar 3 ta fandan mustaqil topshiriq berilgan bo'lsa, u taqdirda matnlarni egallash ko'rsatkichi yanada pasayib ketishi shak-shubhasiz; darslik sahifalari har xil shriftida berilishi, ajratib ko'rsatishi, qoramtiroq qilinishi, tagiga chizilishi va hokazolar vosita sifatida xizmat qiladi; hatto jahon psixologlari talabiga binoan darslik (qo'llanma) paralingvistik, ekstralingvistik, proksemik qonuniyatlarga asoslangan holda yozilsa, uning matnlarni egallash ko'rsatkichi ko'tariladi, ishchanlik qobiliyati yo'qolmaydi, aqliy zo'riqish, asabiy taranglik hodisalari mumkin qadar kamayadi.

4. Talabalarda fikrlashni shakllantirish, ijodiy izlanishga o'rgatish, tanqidiy tafakkurni tarkib toptirish — oliy maktab psixologiyasining dolzarb muammolaridan biridir. Ularda yuqoridagi jarayonlarni shakllantirish faol ta'limiy uslublardan foydalanish natijasida ro'yobga chiqishi mumkin. Shuningdek, mashg'ulotdan tashqari davrlarda, mustaqil faoliyatni amalga oshirishda yoki o'qituvchi tomonidan unga talabalarni o'qitish orqali erishiladi, xolos: Maxsus mashg'ulotlar ularga mustaqil ravishda bilim olish vositalari bilan qurollantiradi:

a) fan to'garaklari, tezis, referat, kurs ishi, bitiruv ishi, birlamchi manbalar bilan shug'ullanish kezzarida muayyan maqsad amalga oshadi va u yoki bu darajada shaxsiy, prosessual xislatlari tarkib topa boshlaydi;

b) iste'dodli talabalar faoliyatini tashkil qilish; birinchidan, fanlar bo'yicha erishilgan ko'rsatkichlar iste'dodning aynan o'zi emas, albatta bu birgina mezon, xolos; ikkinchidan, iste'dod topshiriqlar rang-barangligini tushunishva ularni echishni uddalash; uchinchidan, ijodiy unsurlarning mavjudligi va uzluksizligi; to'rtinchidan, vaqt tejami-

korligi, bashorat qilish layoqatining mavjudligi; beshinchidan, no-standart topshiriqlarni bajarish, shuningdek, shartlari etishmasligi va ortiqchaligini payqash (sezish) yoki antisimpatiyaga moyillik hukm surishi; maxsus dastur asosida, alohida tartibda mashg'ulotlar uyush-tirish; ijodiy izlanishni xohish, layoqat, mayil va motivdan kelib chiqqan holda tashkil qilish iste'dodlilar kamolotini oqilona amalga oshirish bilan yakunlanadi.

5. Talabalarni milliy g'oya va milliy istiqlool mafkurasi ruhida tarbiyalashni amalga oshirish muhim muammolar sarasiga kiradi. Vatanparvarlik, fidoiylik yuksak his-tuyg'ularni talabalarga maxsus ravishda shakllantirish orqali hamda ijtimoiy-siyosiy fan asoslari mohiyatiga singdirish yordami bilan ularning ongiga yo'naltirish hozirgi zamon oliy maktab psixologiyasining dolzarb masalalaridan biri sifatida alohida ahamiyat kasb etadi.

Yuqoridagi muammolarni hal qilish ta'lim-tarbiya jarayonini takomillashtirishga xizmat qiladi, sifat darajasini orttiradi.

Tadqiqotlarda talabalar deganda, moddiy va ma'naviy ishlab chiqarishda ijtimoiy hayotga va mutaxassislikka oid rollarni muayyan qoida va maxsus dastur asosida bajarishga tayyorlanayotgan ijtimoiy guruhi tushuniladi.

Oliy o'quv yurtidagi ta'limning o'ziga xos xususiyatlari talabalarning boshqa ijtimoiy guruhlar bilan (ular xoh rasmiy, xoh norasmiy bo'lishidan qat'iy nazar) muloqotga kirishi uchun muhim imkoniyat yaratadi. Talabalik davrining asosiy xususiyatlaridan biri, ijtimoiy etuklikning jadal surat bilan ro'yobga chiqishidir. Talabalik davri o'spirinlikning ikkinchi bosqichidan iborat bo'lib, 17-22-25 yoshni o'z ichiga oladi va o'zining qator betakror xususiyatlari va qarama-qarshiliklari bilan xarakterlanadi. Shu boisdan o'spirinlik davri shaxsning ijtimoiy hamda kasb mavqeini anglashidan boshlanadi. Mazkur pallada o'spirin o'ziga xos ruhiy inqiroz yoki tanglikni boshidan kechiradi, jumladan, kattalarning har xil ko'rinishdagi (unga yoqish yoki yoqmasligidan qat'iy nazar) rollarini tez sur'atlar bilan bajarib ko'rishga intiladi, turmush tarzining yangi jihatlariga ko'nika boshlaydi. Katta odamlarning turmush tarziga o'tish jarayoni shaxsning kamol topish xususiyatlariga bog'liq ichki qarshiliklarni keltirib chiqaradi.

6.2. Oliy ta'limning bosh mezonlari va uning amaliy ahamiyati

Davlat ta'limi standartlarini ishlab chiqish va ularni yanada takomillashtirish oliy maktab psixologiyasi fani oldiga „inson-inson“,

ya'ni „subyekt-subyekt“ munosabatlarini oqilona, odilona va omilkorlik bilan hal qilish vazifasini qo'yadi. Oliy o'quv yurtlari tomonidan tayyorlanayotgan mutaxassislar va ularning mazkur ixtisoslikda muvaffaqiyat Man faoliyat ko'rsatishi, ish yuritishi o'sha sohaning mavqeini muayyan darajada yuqori ko'taradi. Oliy maktabning mahsuloti — bu tayyorlanayotgan kadrlari sanaladi, xuddi shu bois oliy o'quv yurtlarining nufu'zi ularning bosh mezonlarida o'z ifodasini topadi. Bular qatoriga quyidagi mezonlarni kiritish maqsadga muvofiqdir:

1. Oliy o'quv yurtida mutaxassislarning kasbiy tayyorgarligi (muayyan professiogramma, professiografiya, psixogrammaga asoslangan holda ularning kasb egasi sifatida shakllanganligi).

2. Oliy maktablarda mutaxassislarni kasbiy tayyoriashning darajasi, sifati (ularning umumiy ma'lumotliligi, saviyasi, maxsus bilimlari, amaliy ko'nikma va malakalari, turli vaziyatlarda ulardan foydalanish imkoniyati).

3. Mutaxassislikka oid kasbiy faoliyatning muhim shart-sharoitlari, qo'yadigan talabi, o'ziga xos xususiyatlari („inson-inson“, „inson-texnika“, „inson-obraz“ va boshqalar).

4. Mutaxassis yoki bo'lg'usi kasb egasining individual-tipologik (temperament, irsiy alomatlar, tug'ma mayllar), jins va yosh xususiyatlari (ilk o'spirinlik, o'qimlik va bunda biologik rivojlanishning ta'siri, o'rni).

Odatda, oliy maktab ta'limi (o'qitish tizimi) ikki yoqlama (o'zaro ta'sir o'tkazishga) yo'nalgan aqliy jarayon (obyekt bilan subyekt, subyekt-subyekt teng huquqli munosabatlardan iborat) bo'lib, bu saboq oluvchi (talaba) bilan saboq beruvchi (o'qituvchi)larning faol qatnashuvida o'z ifodasini topuvchi hamkorlik faoliyati va shaxslararo muomalasidan iboratdir. Buning natijasida talabada o'zaro ta'sir orqali muayyan darajadagi bilimlar, kasbiy ko'nikmalar, malakalar, odatlar, uquqlar hosil bo'ladi.

O'qituvchining talabaga ta'sir o'tkazishi natijasidagina mazkur narsalar (bilim, ko'nikma, malaka, odat) tafakkur yordamida aql-idrok tufayli shakllanishi mumkin, bu esa o'z navbatida, ruhiy zo'ri-qish, asabiy taranglik, jiddiylik, faollikni va intilishni vujudga keltiradi. Ta'lim talaba shaxsining faollik ko'rsatishi uchun zarur shart-sharoitlar tug'dirish imkoniyatiga ega, chunonchi, saboq oluvchi faoliyatini uyushtiradi (tashkillashtirishga yordam beradi), uni maqsadga muvofiq yo'naltiradi, jarayonning kechishini nazorat qiladi hamda axborot, ma'lumot, xabar, vosita, usul, operatsiya kabilar bilan ta'minlaydi.

Shuni alohida ta'kidlab o'tish joizki, talabalarning bilim olish qobiliyati, iste'dodi, zehni va uquqchanligining rivoji ko'p jihatdan uchta muhim omilga bbg'liqdir.

1. Talabalar tomonidan o'zlashtirilgan bilimlar va ko'nikmalarning puxtaligi, barqarorligi, mustahkamligi (chunki ularni o'zlashtirish jarayonida ba'zi bir salbiy qusurlik jihatlari kelib qo'shiladi).

2. O'quv va tarbiyaviy ishlarni oqilona tashkil etish va nazorat qilish — talabalarning o'qishga munosabatlarining (motivasiyalarining), ya'ni ichki turtkilari majmuasining muhim shartidir (talaba shaxsining o'ziga xos xususiyati, mavzuning ijtimoiy-shaxsiy ahamiyatliligi, o'quv fani bo'limining dolzarb muammolarga boyligi va hokazo).

3. Talabalarni mustaqil (faol, ijodiy, nostandart) ravishda oqilona bilim olishga o'rgatish (o'qituvchining tinglovchilarda mustaqil aqliy faoliyat uyushtirish va tashkil etish usullari, vositalari, texnologiyasi bilan ishlash ehtiyoji, motivi, mayili, qiziqishi, hissiy intilishini uyg'otishi) va bu sohada muayyan maslahatlar, tavsiyalar ishlab chiqish umumiy maqsad namoyon bo'lishining kafolati (garovi) dir.

Shuni unutmashlik lozimki, oliy maktablarda fan asoslarini egallash sifati, *mahsulдорligi ko'p jihatdan quyidagilarga bog'liqdir.*

1. Oliy o'quv yurti professor-o'qituvchisi talabani nimaga o'rgatadi?

2. Kim, ya'ni qaysi professor-o'qituvchi va qay yo'sinda ob'ektiv (tabiiy) va subyektiv (shaxsiy) omillarni nazarda tutadi?

3. Kimni (qaysi toifadagi, qanday aqhy imkoniyatga ega bo'lishiga binoan unga, guruhga bilim berish zarur ekanligi nazarda tutiladi) o'qitadi:

a) talabalar hukmiga, muhokamasiga qo'yiladigan o'quv materialining (mavzusining) xususiyati;

b) muallimning o'qituvchilik mahorati, o'qitish uslubi, muomala maromi;

c) talabalarning individual-tipologik, jins (biologik o'sishdagi tafovut) va yosh xususiyatlari hamda ularni ta'lim jarayonida hisobga olish (o'qitishda saboq oluvchilarga individual, differensial munosabatda yondashish);

d) ta'lim taraqqiyotni o'z ketidan etaklaydi degan tamoyildan biroz chetlashish evaziga (internetlar tufayli, iste'dodli talabalar mavjudligi sababli) taraqqiyot ta'limni etaklashi mumkin degan qarorga kelindi.

Buning uchun o'qituvchi (muallim) ma'ruzaning mazmuniga, unda muammoli vaziyatning („fikrlar jangi“) ishtirokiga, ijodiy va nostandart fikrlashga, dalillarning (ishonchli omillarning) serobligiga, o'quv materiallarining mutaxassislik bilan uzviy aloqasiga (uyg'unligiga), ularning tarkibiy tuzilishiga, uni yuksak darajada talabalarning ongiga etkazish uslubiga, muallimning tinglovchilariga munosabatini (usullar bilan muloqot o'rgatish uslubi, muomalaga kirishish maro-miga, odobiga, nazokatiga), auditoriya (laboratoriya) bilan uzviy

bog'lanishga va uni boshqarishga, pedagogik faoliyatni oqilona idora qila olishga, ta'lim oldiga qo'yilgan maqsadga erishish uchun intilishga alohida e'tibor berish ayni muddaodir. Bundan tashqari, o'qituvchi o'zining kundalik muallimlik faoliyatida talabalar ustidan kuzatish, suhbat o'tkazish, psixologik, pedagogik va mutaxassislikka oid bilimlarni talab qiladigan topshiriqlar tavsiya qilish, aqlni peshlash mashqlarini uzluksiz ravishda amalga oshirib borish, buning uchun esa turli xu-susiyatli, mobiyatli matnlardan hamda testlardan, yangi pedagogik texnologiyadan, faol o'qitish uslublaridan foydalanish imkoniyatiga ega bo'lmog'i maqsadga muvofiq.

Shuning bilan birga, o'qituvchi o'zining har kunlik pedagogik faoliyatiga talabalar ustidan kuzatish o'tkazish, psixologik, pedagogik, mutaxassislikka oid bilimlarni talab qiladigan topshiriqlar tavsiya qilish, aqlni peshlash mashqlarini uzluksiz ravishda o'tkazib borish va uning turli xususiyatiga ega bo'lgan matnlardan hamda testlardan foydalanish imkoniyatiga ega bo'lmog'i zarur.

6.3. Talabalarning psixologik xususiyatlari

Pedagogik psixologiya fanidan ma'lumki, o'rta maktab o'quv-chilarni har (biologik, fiziologik, pedagogik, psixologik) jihatdan oliy maktab ta'limiga tayyorlaydi va ularda umumlashirish, mav-humlashtirish, sistemalashtirish kabi qobiliyatlarda ko'rinadigan fa-zilatlar namoyon bo'ladi. Shu bilan birga o'spirinda aqliy, axloqiy, estetik va g'oyaviy-siyosiy jihatdan muayan darajada o'sish ro'y beradi. Shunga qaramay, ular oldida oliy o'quv yurtida mutaxassislikni egallashga bog'liq yangi vazifalar paydo bo'ladi.

Talabalarga mustaqil bilim olish, o'z faoliyatini o'zi tashkil qilish, o'zini o'zi boshqarish, yangi g'oyalarni ishlab chiqish va hokazolar o'rgatiladi. Bu vazifalarni amalga oshirishning asosiy omili — monologik ma'ruzadan dialogik (talaba va o'qituvchining muloqotiga asoslangan) ma'ruzaga o'tishdir.

Psixologlardan B.G. Ananyev, N.V. Kuzmina, N.F. Talizina, V.A. Lyaudis, I.S. Kon, V.T. Lisovskiy, A.A. Bodalev, AV. Petrovskiy, M. G. Davletshin, I.I. Ilyasov, A.V. Dmitriyeva, A. Verbiskiy, V.A. Tokareva va boshqalarning tadqiqotlariga ko'ra, oliy o'quv yurtlarida ta'lim olish talabalar uchun juda og'ir kechadi, chunki bu davrda shaxsning murakkab fazilatlar, xislatlar, sifatlar takomillashish bosqichida bo'ladi. Mazkur yosh davridagi ijtimoiy-psixologik o'sishning xusu-siyatlaridan biri o'qituvchi faoliyatining ongli motivlari kuchayishidir.

Talabalarda axloqiy jarayonlarning o'sishi sust amalga oshsada, lekin xulqining eng muhim sifatleri — mustaqillik, tashabbuskorlik, topqirlik, farosatlilik va hokazolar takomillashib boradi. Shuningdek, ularda ijtimoiy holatlarga, voqelikka, axloqiy qoidalarga qiziqish, ularni amalga oshirishga intilish tobora kuchayadi.

Psixologlarning tadqiqotlari shaxs hayot tajribasini egallashda unda o'zligini anglash vujudga kelishini ko'rsatadi. Shaxsiy hayotning mazmunini anglash, aniq turmush rejalarini tuzishi, kelajak hayot yo'lini belgilash shular jumlasidandir. Talaba asta-sekin mikroguruhning notanish sharoitlariga ko'nikib boradi, o'zining va majburiyatlarini bila boshlaydi, shaxslararo munosabatning yangicha ko'rinishini o'rnatadi, turmushdagi ijtimoiy rollarni amalda shaxsan sinab ko'rishga intiladi. Ulardagi rolning his-tuyg'ular voqelikka muayyan yondashishga birmuncha xalaqit beradi. Chunki ular turmushdagi yutuqlar va muvaffaqiyatlarning ijtimoiy-psixologik ildizlari nimadan iborat ekan-ligi to'g'risida aniq tasawurga ega bo'lmaydilar.

Yosh frziologiyasi va psixologiyasi fanlarida aniqlangan materiallar tahlilidan ko'rinadiki, talaba 17-19 yoshda ham o'z xulqi va bilish qobiliyatini ongli boshqarish imkoniyatiga ega bo'lmaydi va shunga ko'ra, xulq motivlarining asoslanmagani, uzoqni ko'ra olmaslik, ehtiyotsizlik kabi hollar ro'y beradi.

V.T. Lisovskiyning fikricha, 19-20 yoshlarda ayrim salbiy xatti-harakatlar ko'zga tashlanadi. Mazkur yoshda xohish va intilishning rivojlanishi iroda va xarakterdan ancha ilgari ketadi. Bunda odamning hayotiy tajribasi alohida rol o'ynaydi. Shunga ko'ra, talabadagi tajriba etishmasUgi natijasida nazariya bilan amaliyotni, fantaziya bilan reallikni, romantika bilan ekzotikani, haqiqat bilan illyuziyani, orzu bilan xohishni, optimizm bilan qat'iylikni aralashtirib yuboradi.

Talabalik yillarida yoshlarning hayoti va faoliyatida o'zini o'zi kamolotga etkazish jarayoni muhim rol o'ynaydi. Lekin, o'zini boshqarishning tarkibiy qismlari (o'zini-o'zi tahlil qilish, nazorat qilish, baholash, tekshirish va boshqalar) ham alohida ahamiyat kasb etadi. Ideal (yuksak, barqaror, barkamol) „menni real (aniq voqea) „men" bilan taqqoslash orqali o'zini-o'zi boshqarishning tarkibiy qismlari amaliy ifodaga ega bo'ladi. Talabaning nuqtai nazaricha, ideal „Men" ham muayyan o'zak asosida etarli darajada tekshirib ko'ril-magan. Shuning uchun ular goho tasodifiy, g'ayritabiyy his etilishi muqarrar. Binobarin, real „Men" ham shaxsning aqliy bahosidan ancha yiroqdir. Talaba shaxsining takomillashuvida bunday ob'ektiv qarama-qarshi-liklar o'z shaxsiyatiga nnsbatan ichki ishonchsizlikni, ishga nisbatan

salbiy munosabatni vujudga keltiradi. Jumladan, o'quv yili boshida talabada ko'tarinki kayfiyat, oliy o'quv yurtiga kirganidan zavq-shavq tuyg'usi kuzatilsa, ta'limning shart-sharoiti, mazmuni, mohiyati, kun tartibi, muayyan qonun va qoidalari bilan yaqindan tanishish natijasida uning ruhiyatida keskin tushkunlik ro'y beradi.

Yuqorida aytilgan ichki va tashqi vositalar, omillar ta'siri oqibatida uning ruhiy dunyosida umidsizlik, ruhiy parokandalik kayfiyati, ya'ni istiqloлга ishonchsizlik, ikkilanish, hadiksirash kabi salbiy his-tuyg'ular namoyon bo'ladi.

Bizningcha, oliy maktabda tarbiyaviy ishlarni rejalashtirishda, ta'lim jarayonida talabaga o'ziga xos munosabatda bo'lish mazkur davrning muhim sharoitlaridan biridir.

Yuqorida aytilganlardan qat'iy nazar, yigit va qizlarni oliy o'quv yurtiga qabul qilishda ularda o'z kuchlari, qobiliyatlari, aql-zakovatlari, ichki imkoniyatlari va irodalariga qat'iy ishonch bildirilishi zarur. Ana shu ishonch, o'z navbatida, to'laqonli hayot va faoliyatni uyushtirishga umid his-tuyg'usini vujudga keltiradi.

O'spirinlikning ikkinchi davri xulqqa, voqelikka baho berishda imkoniyatdan tashqari talab qo'yish va qat'iylilik xususiyati bilan farq-lanadi. Shuning uchun talabalar har doim prinsipial bo'la olmaydilar. Ba'zan, qat'iyatlilik kattalarga salbiy munosabatga ham aylanadi. Talabalarining o'qituvchi tavsiyalarini inkor qilishi ko'pincha nizolarni keltirib chiqaradi.

B.G. Ananev rahbarligida o'tkazilgan ilmiy-tadqiqot ishlaridan ma'lum bo'lishicha, talabalar kamol topishining jinsiy va neyrodinamik xususiyatlari ularning aqhy imkoniyatlarini to'la ishga solish va sermahsul o'quv faoliyatini tashkil qilish uchun muhim imkoniyat, shart-sharoit yaratadi.

Yu.A. Samarinning ta'kidlashicha, yoshlarning kamol topishida har xil ijtimoiy-psixologik xususiyatli o'ziga xos qarama-qarshiliklar, ichki ziddiyatlar mavjud bo'ladi. Ularning moddiy jihatdan ota-onaga, oliy o'quv yurti ma'muriyatiga bog'liqligi iqtisodiy ziddiyatni keltirib chiqaradi. Bu hoi talabalarining xohishlari bilan mavjud imkoniyatning nomutanosibliigi tufayli sodir bo'ladi.

Odatda, talabalar ma'ruza va amaliy mashg'ulotlarda oliy o'quv yurti va mutaxassislikni nima uchun tanlagani haqida yana jiddiy o'ylaydilar. Mazkur yosh davrida o'zini boshqarishning tarkibiy qism-lari, ijodiy tafakkur, muayyan hayotiy tajriba o'zlashtirilgan bilimlarni tartibga solish asosida his-tuyg'ular, qarashlar, axloqiy qadriyatlar, o'zhgini anglash va barqaror e'tiqod shakllanadi. Talaba hukm va xulosa chiqargach, o'z xatti-tiarakatida qat'iy turib ularni himoya qiladi, u hayotning turli sohalari bo'yicha har xil darajadagi ko'nikma va

malakalarga nazariy bilimlar ijtimoiy-psixologik tushunchalarini amaliy faoliyata tatbiq etish imkoniyatiga ega bo'ladi.

B.G. Ananyev rahbarligidagi tadqiqotchilar jamoasining fikricha, 18-20 yosh davrida fiziologik imkoniyatlar yuksak darajada rivojlanadi. Organizmning tashqi ta'sirga javobi, qon bosim optimal darajasi ortadi, qon kislorod bilan to'yinadi va hokazo. Insonda o'quvlikning qulay imkoniyati vujudga keladi. O'quv insonning axborotlarni qabul qilish, eslab qolish va xotirada saqlash qobiliyatini bildiradi. Keyinchalik insonda psixik funksiyalarning dinamikasi, o'quvlik imkoniyatlari sira pasaymaydi.

Odamning etuklik davri quyidagi qonuniyatlar bilan farqlanadi: 1) turli funksiyalarning rivojlanishi bir tekis va bir vaqtda amalga oshmaydi (bir bosqichda xotira, boshqa bir bosqichda tafakkur); jadal sur'at bilan o'sadi; 2) yoshga qarab turli funksiyalar o'zaro bog'liq muvofiqlashgan xususiyat kashf eta boshlaydi; 3) etuk inson aqlining funksional o'sish darajasi yosh evolyusiyasining har xil bosqichida etarli darajada yuqori bo'ladi; 4) mazkur funksiyalar dinamikasida hech qanday keskin pasayish bo'lmaydi; 5) etuklik davrida o'quvlik kamaymaydi.

6.4. Oliy ta'limda etnopsixologik xususiyatlarni hisobga olish ta'lim samaradorligi omili sifatida

Istiqloldan keyin ta'lim jarayonida qo'lanib kelinayotgan saboq, o'qish va tarbiyalashning yo'l-yo'riqlari, vosita hamda uslublari tizimiga o'zbek xalqining o'ziga xos xususiyatlarini, muomala madaniyatini, qadriyat va ma'naviyat durdonalarini kiritmasdan turib oliy maktabda o'qitish samaradorligini oshirish, uni takomillashtirish, sharqona tarbiya nazariyasini talabalar ongiga singdirish mumkin emasligi yaqqol ko'zga tashlanib qolmoqda.

Jahon madaniyati va maorifining ilg'or g'oyalaridan oqilona va unumli foydalanish bilan birga bir necha o'n asrlik tarixga ega bo'lgan, hatto unutilishi darajasiga borib qolgan milliy tuyg'u, milliy xarakter, milliy qiyofa, milliy did va hokazolar imyon, e'tiqod, vatanparvarlik, soflik, vijdonlilik, rostgo'ylik, mas'uliyat va burch hislarini tarkib toptirib bo'lmaydi.

Ma'lumki, har bir millat o'ziga xosligi, milliy madaniyati, milliy adabiyoti, milliy tili va shu millatning ruhiy (ma'naviy) olami tarzining majmuasida, ya'ni milliy ruhiyatida o'z ifodasini topadi.

O'zbek xalqining o'z ruhiy qiyofasi, milliy xususiyati, milliy xarakteri, milliy his-tuyg'usi, mijozi (temperament), xulq-atvori, xulqi, didi, ta'bi alohida ajralib turadi. O'zbek millatining bilish jara-

yonlari (sezgisi, idroki, tasawuri, xotirasi, tafakkuri, xayoloti) qobi-liyatining aniq yo'nalishga qaratilganligi, ehtiyoji va qiziqishi, milliy ongi o'ziga xos xususiyatlarga egadir.

O'zbek xalqining tarixiy an'analari, urf-odatlar, udumi, rasm-rasumlari, axloq me'yori, turmush tarzi, madaniy qadriyatlari, shaxs-lararo munosabati, muomala va muloqot maromi va xususiyati boshqa xalqlarnikidan ma'lum darajada tafovutlanadi. Masalan, o'zbek xalqi xarakterida andishalilik, xushmuomalalik, shirinsuxanlik, mehmon kutishdagi qo'li ochiqlik va saxiylik odatlari mavjud. Shuning bilan birga, sabr kosasi to'lgach, zo'ravonliklarga nisbatan ayovsiz bo'lish, yurgan yo'lidan ortga qaytmasdan, isyonkorlik, bir so'zliklik xususiyati ham xalqimizga xosdir.

Milliy xarakter muayyan millat fazilatlarining o'ziga xos xususiyatlari majmuasidan iborat bo'ladi. Milliy xarakter o'z ichiga irodaviy sifatlarni (mustaqillik, chidamlilik, prinsipiallik, o'z-o'zinitutabilish, o'ziga buyraqlash, o'zini qo'lga olish, qat'iyatlik, matonat kabilarni) va axloqiy xislatlarni (poklik, intizomlilik, samimiylik, haqqoniylik, insonparvarlik va boshqalarni) qamrab oladi. Shuningdek, milliy xarakter odamlarga bo'lgan munosabatlarni (yaxshilik, mehribonlik, talabchanlik, takabburlik), mehnatga bo'lgan munosabatlarni (mehnatsevarlik yoki yalqovlik, mas'uliyatlilik yoki mas'uliyatsizlik), narsalarga bo'lgan munosabatlarni (ozodalik, ifloslik, tejamkorlik, isrofgarchilik, ayash yoki ayamaslik) va odamlarning o'z-o'ziga bo'lgan munosabatlarini (izzat-nafslilik, shuhratparastlik, mag'rurlik, o'zini katta olish-dimog'dorlik, kamtarinlik kabi xususiyatlarni) ifodalaydi.

Xalq o'rtasida hukm surib kelayotgan „Sut bilan kirgan fe'l — jon bilan chiqadi“ degan naql hamisha ham to'g'ri bo'lavermaydi. Chunki hech qachon inson zoti onadan o'g'ri, diyonatsiz, beburd, berahm bo'lib tug'ilmaydi. Aksincha, milliy xarakter xislatlari oila, jamoatchilik, maktabgacha tarbiya, o'rta va o'liy maktab muhiti ta'sirida shakllanadi va inson shaxsi ijtimoiylashishiga olib keladi. Xuddi shu boisdan inson shaxsining kamoloti uchun aqliy taraqqiyot emas, balki axloqiy barkamollik o'zak vazifasini o'tashi lozim.

Axloqiy masala insoniyat er yuzida paydo bo'lgan daqiqiqadan boshlab, to hozirgi davrgacha o'z dolzarbligini saqlab kelmoqda. ?ayriodatiy xatti-harakatlar yuzaga kelmasligi uchun axloq tarbiyaning negizi bo'lib qolmog'i shart.

Milliy o'zlikni anglash — odamni ijtimoiy etnik umumiylikka mansubligida, ijtimoiy sohadagi munosabatlarda o'z millatining egallagan mavqeini yaqqol tasavur qilganlikda, milliy manfaatdor-likda yorqin ifodasini topadi.

Milliy tuyg'u — shaxslararo munosabat jarayonida hissiy ta'sir-lanishda, yuksak ma'naviy ichki tug'yonlarda (nafosat, lazzatlanish, qoniqish), ijodiy g'oyalar tug'ilishida, milliy zavq va shavqda, kayfiyat, xush ko'rish kabi ichki kechinmalarda aks etadi.

Milliy kuy — xalq his-tuyg'usi va kechinmalarining uyg'un bir maromdagi tovushlar orqali ifodalanishidir. Binobarin, milliy san'at, adabiyot, rasm-tasvir, me'morchilik o'zining jilosi, maromi, gav-dalanishi, milliy ruhi, ohangdorligi va monandligi bilan betakrordir.

Milliy yurish — turmush tarzi kishilarning milliy xususiyati to'g'risida goh oqilona, goh holis bo'lmagan taxminiy fikr yuritishga olib keladi. Ayrim hollarda u millatlararo muloqotga kirishishda ijtimoiy to'siq vazifasini o'taydi. Shuning uchun xalq va elatlarning barqaror xulq-atvorini atrofiicha o'rganmasdan turib, xoh u katta, xoh u kichik millat bo'lsin, millatlararo tenglikni o'rnatish mumkin emas.

Bizningcha, milliy maktab qaysi bosqichli bo'lishidan qat'iy nazar, dastawal o'zining tashqi ko'rinishi bilan: birinchidan, uning binosi milhy uslubda, xalq me'morchilik an'alariga rioya qilgan holda qurilishi, ikkinchidan, maktab hududidagi erlar milliy bog'dorchilikka uyg'un bo'lishi, uchinchidan, uning sport maydonlari ham milliy jilolarga hamohang bo'Ushi kerak. Binoning ichki qismi milliy naqsh va ganch o'ymakorligi namunasi bilan bezatilishi, dahlizning yaxlit manzarasida milliy tuyg'u hokimlik qilishi lozim.

Ta'lim va tarbiya jarayonida respublikamizning tarixi, madaniyati, ajdodlarimizdan etishib chiqqan jahongashta kishilar, ilm-fan arbob-lari, mutafakkirlar, ma'rifatparvarlar to'g'risida bilim urug'ini sochish o'quvchilarda va talabalarda g'urur va iftixor tuyg'usini vujudga keltiradi.

O'qitishda o'zbek milliy ta'lim uslublaridan, topishmoqlaridan, muammolaridan, topqirlik qilish mashqlaridan, ijodga undovchi vositalardan foydalanish talabalar aqliy faoliyatini rivojlantiradi, aqlni peshlash vazifasini bajaradi, aqliy qobiliyatlarni o'stiradi.

Oliy maktab tarbiyiy ishlarida milliy an'alar, marosimlar, rasm-rusumlar, bayramlar ma'lum darajada o'z o'rnini topsa, talabalarga eng samarali ta'sir ko'rsatadi. Chunki, umumiy harakatlar jamoatchilik faoliyati bilan uyg'unlashadi, mustahkam jamoa bo'lib yashashga undaydi. Mazkur ishlarda talabalarning ijtimoiy ishtiroki ularda faollikni orttiradi, har bir shaxs o'z qobiliyati, uquvini sinab ko'radi.

Ota-bobolarimizdan xalqimizga meros bo'lib qolgan saxiylik, mehmondo'stlik, rostgo'ylik, tantilik, sadoqatlilik, poklik, odoblilik fazilatlarini milliy xarakterning eng muhim jihati hisoblanadi.

Ushbu xislatlarni ta'lim-tarbiya jarayonida talabalar ongiga sing-dirish, ular ruhiyatini xalq durdonalari bilan boyitish, milliy qad-riyatlarining oqilona tadbirlariga e'tiborni qaratish maqsadga

muvofiqdir.

Xush axloq va odobli bo'lish, ota-onalar va katta yoshdagi odamlarga, o'qituvchilarga hurmat, samimiylik, inoqlik, qadr-qimmat, vijdonlilik, iffatlilik, o'zaro yordam berish kabi insoniy xislatlar o'zbek xalqi ma'naviyatining ramzi sanaladi.

Tug'ishganlariga, awalo, ota-onaga nisbatan milliy tuyg'udagi munosabat, qon-qardoshlik rishtalari ham milliy ruhiyatni aks ettiradi. Bu narsalarni barchasi xalqning boy madaniyati, tili, adabiyoti, obidalarida o'z ifodasini topadi. Ana shu sababdan milliy ma'naviy boyligimizni talabalar chuqur egallashJari uchun uning bebaho dur-donalarini keng ko'lamda namoyish qilishimiz, bular to'g'risidagi bilim va ma'lumotlarni talabalar ongiga singdirishimiz zarurki, ular ko'p asrlik qadriyatlarimizdan xabardor bo'lmog'i kerak. Zotan, ularning barchasi o'zbek guruhlarida milliy tuyg'uning keng ko'lamda quloch yoyishi uchun puxta zamin hozirlaydi.

Milliy urf-odatlar va marosimlarning barqaror bo'lishi yangi mazmun, yangi mohiyat kasb etadi, uni yanada boyitadi. Mehmon-do'stlik, insonparvarlik, do'stlik, bolajonlilik, mehnatsevarlik kabi xislatlar Turon xalqlarida, Turkistonda mavjud bo'lgan. Ular, ayniqsa endilikda, istiqloldan keyin yangicha ma'no kasb eta boshladi.

Xalqimizda oilaviy turmushda sodir bo'layotgan voqealarni, unu-tilmas damlarni nishonlashga intilish, o'z navbatida yangi an'ana va marosimlarni — tug'ilgan kun, maktabga borish, balog'atga etish, oliy o'quv yurtiga joylashish, nikohdan o'tish, yangi mehmonni qut-lash, o'quv yurtini bitirish kechasi, kursdoshlar bilan uchrashuvlar, farzandni askarlikka kuzatish, qaytib kelganligini nishonlash kabilarda bevosita ishtirok etish oldilariga yangi talablar qo'yadi, ijtimoiy jihatdan kamolotga etishuviga xizmat qiladi.

Milliy an'analar milliy urf-odatlar va marosimlar shaklida namoyon bo'ladi. Urf-odat muayyan xatti-harakatlar aynan takrorlanib turishini, unga to'la amal qilinishini taqazo etadi. Shuningdek, u ijtimoiy madaniyatning o'ziga xos amaliy ifodasi hisoblanadi. Marosimlar esa urf-odatlarining barqarorlashgan shaklini bildirib, ichki yaxlitlikka, shaklan bejirimlikka ega bo'ladi. Marosimlarning eng muhim xislatlaridan biri — bu xalq nazokati, latofati, nafosati, ruhiyatini aks ettirishdir. Ota-onaga hurmat, keksalarga ehtirom kabilar o'zbek va Markaziy Osiyo xalqlarining eng asosiy urf-odatlarini hisoblanadi.

Xalq rasm-rusumlari marosimlar va urf-odatlar doirasiga mansub bo'lib, ularning o'zaro munosabatini anglatadi. Rasm-rusumlar marosimlar va urf-odatlarining namoyon bo'lish shakli tariqasida tasnif kilinadi. Masalan, to'y* mehmon kutish, dafn bilan bog'liq urf-odatlar

va marosimlar umumiy jihatlar bilan bir qatorda, o'zbek millatida so'z va harakatlar bilan ajralib turadigan o'ziga xos mahalliy xususiyatga ega.

O'zbek xalqining azaliy hashar, qovun sayli, hosil bayrami kabi an'analar hozirgi davrda yangicha mohiyat kasb etib, jumhuriyat miqyosida davom etmoqda.

An'ana va urf-odatlar mohiyatiga ko'ra, inqilobiy, jangovarlik va mehnatsevarlik xususiyatiga ega bo'lib, umumiylik, xalqaro, baynalminal va milliylikni o'zida aks ettiradi. Masalan, atoqli kishilarning tavallud topgan sanalarini nishonlash (Abu AH ibn Sino, Al Xorazmiy, Mirzo Ulug'bek, Amir Temur, Alisher Navoiy va hokazo), Navro'z, paxta va hosil bayrami, uzum sayli kabilar esa milliy xususiyat kasb etadi.

Hozirgi davrda chaqaloqlarni tantanali ravishda ro'yxatga olish, go'dakka ism qo'yish, 16 yoshga etgan o'spiringa pasport topshirish, birinchi qo'ng'iroq, so'nggi qo'ng'iroq, birinchi kurslar bilan uchrashuv, katta hayotga yo'llanma berish marosimi, tantanah ravishda ishchilar, dehqonlar, ziyolilar safiga qabul qilish, mehnat faxriylarini pensiyaga kuzatish, „Kumush to'y", „Oltin to'y", „Hovli to'yi", „Payg'ambar yoshi" kabilar an'analar qatoriga kiradi.

O'zbeklar orasida chaqaloq qulog'iga azon aytish, zagsdan o'tish, nikoh o'qitish, aqiqa, beshik va sunnat to'ylari kabi marosimlar o'tkazilib kelinmoqda. O'qituvchilar ularning mohiyatini aniq dalillar keltirib tushuntirib berishi shart.

Xalq urf-odatlarini, an'analarini va marosimlarini katta tarbiyaviy aha-miyatga egadir. Ular odamlarni bir-biriga yaqinlashtiradi, do'stlik-birodarlik his-tuyg'ularini rivojlantiradi. Bular, o'z navbatida, yoshlar uchun ibrat namunasini o'taydi.

Jumhuriyatimizda „Kitob bayrami", „Ashula bayrami", „Sog'ligim — boyligim", „Balli qizlar", „Balli yigitlar" o'yinlari va musobaqalarini o'tkazish ham odat tusiga kirib bormoqda.

O'zbek oilasida farzand ko'rish juda katta baxt va unutilmas voqea. Farzand ko'rgan oilani qarindosh urug'lar, do'stlar, hamkasblar tabriklashib, chaqaloqqa har xil sovg'alar olib kelishadi. Bolaga ism qo'yishda, beshikka solishda oila a'zolari bilan birga qarindoshlar, do'st-birodarlar ishtirok etadilar va bu marosim juda samimiy, milliy tarzda o'tkaziladi.

Hozirgi kunda tug'ruqxonalar, bolalar shifoxonalarida tashkil qilingan „Onalar maktabi", „Yosh ona maktabi", „Sog'lom turmush tarzi kuni", „Ichkilikning go'dakka va yosh onaga ta'siri", „Ichki-likbozlik va befarzandlik", „Onaning sog'ligi — bolaning baxti", „Giyohvandlik — umrning egovi", „Otalarning bolalar tarbiyasidagi roli" tadbirlarini o'tkazish an'anaga aylanib qoldi. •

Keksalarni, xotin-qizlarni izzat-hurmat qilish, o'zaro yordam va bolalarga mehr-muhabbat tuyg'ularini ifoda etuvchi an'analar xalqimiz hayotida uzoq zamonlardan beri davom etib kelmoqda. Shuning uchun inson shaxsining tarkib topishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadigan an'ana-lardan talaba va o'quvchilarini taibiyalashda muntazam foydalanish zarur.

Xalqimizning „Mehmon — otangdan ulug'“, „Mehmon kelsa, mushugingni ham pisht dema“ degan hikmatlari mehmondo'stlikka undaydi. Shuningdek, „Mehmon kirsashikdan-rizqikelarteshikdan“, degan ibora esa har qanday sharoitda ham mehmonni samimiy, beminnat kutib olishni anglatadi.

Odamlarning bir-biriga mehr-oqibati, oqilona munosabati, to'g'ri muloqoti, iltifoti, ehtiromi xalqimizning ichki go'zalligini, boy ma'naviy va ruhiy qiyfasini ifodalaydi. Zero, „Har narsa ham me'yorida bo'lgani ma'qu“, „Asalning ozi shirin“ deydi dono xalqimiz. Shuning uchun ichkilikbozlikka, ortiqcha isrofgarchilikka yo'l qo'ymaslik kerak. Ortiqcha xarajatlar uchun mehmon xursand bo'lmaydi, aksincha, ranjishi mumkin.

Kishining haqiqiy insonparvarligi, boy ma'naviy go'zalligi vatan, jamiyat manfaati yo'lida jon fido qilishida, inson osoyishtaligi, baxt-saodati yo'lida qayg'urishida o'z ifodasini topadi. Insonning sofdil ekanligi, olijanoblighi uning tanishga ham, begonaga ham beg'araz yordam qo'lini cho'zishida namoyon bo'ladi. Shu o'rinda, urush yillarida 14 nafar etimni boqib tarbiyalagan Shoahmad ota va Bahriniso opa oilasini misol tariqasida ko'rsatib o'tish mumkin.

O'zbek xalqining ajoyib fazilatlaridan bin - do'stlikka sadoqatdir. Do'stlik bor joyda mehru muhabbat, vafo, sadoqat, adolat, haqiqat qaror topadi. Bu esa, o'z navbatida, insonning ma'naviyati va ruhiyatiga, aql-zakovatiga kuch baxsh etadi, uni yaxshilik, samimiylik sari etaklaydi. „Do'stlik barcha boyliklardan afzal“, „Arpa-bug'doy bir kuningga yaraydi, sodiq do'sting o'lguningcha yaraydi“, „Do'st achitib gapirar, dushman — kuldirib“, „Do'st — do'stning oynasi“, „Do'st-do'stning tayanchi“, „Do'st kulfatda sinalar“, „Do'st so'zini tashlama, tashlab boshing qashlama“, „Do'st uzoqda bo'lsa ham ko'ngliyaqin“, „Do'st yuzingga boqar, dushman izingga“, „Do'stning eskisi yaxshi kiyimning yangisi“, „Do'stdan molni ayamagan, eldan jonini ayamas“, „Do'stlarning sonini sanama, sifatinisana“, „Do'stsiz boshim — tuzsiz oshim“ kabi o'zbek xalqining qator maqollari borki, bularning barchasida do'stlik madhini qadrlash, kuylash g'oyasi yotadi.

Xalqimizning „Birlashgan o'zar, birlashmagan to'zar“, „Esing borida el tani, kuching borida er tani“, „Qatorda noring bo'lsa, yuking yerda qolmaydi“, „Do'stlarning yutug'i sening yutug'ingdir“ degan maqollarda jamoatchilik his-tuyg'ulari o'z ifodasini topgan.

Xalq ijodiyotida do'stlik, o'rtoqlik, birodarlik, jamoatchilik tuyg'ulari kishilar o'rtasidagi eng mo'tabar, eng go'zal, eng qudratli, yuksak insoniy fazilatlar tarzida talqin qilinadi. Baxshilarning kuy-layotgan dostonlari va termalari yuqoridagi olijanoblik fazilatlar bilan yo'g'rilgandir. Bularning barchasi kishilarda hamkorlik, sevgi va muhabbat, samimiy hurmat kabi insoniy xislatlarni takomillashtiradi.

Kishilarning o'zaro samimiy salomlashuvi, ayniqsa, notanishga ham salom berib o'tish milliy urf-odatlarimizning ibratli va o'ziga xos bir ko'rinishi hisoblanadi.

„Assalomu alaykum“ — tinchlik, salomatlik ramzi, osoyishtalikka, beg'arazlikka etaklaydigan ta'sirchan vosita. Salomlashish bu hurmat-ehtirom, do'stlikka undovchi nido, tanishish istagi, do'stlik-birodarlik aloqalarini bog'lovchi ko'priq, xohish-istaklarni aks ettiravchi qalb sadosidir. Bu odamiylik, odob va axloq, nazokat, hurmat-e'tibor, ochiq qalblik, shirinsuxanlik, dilkashlik, xushtavozelik, xushtabassumlik kabi insoniy xislatlarning yaqqol timsolidir.

Xalqlar o'rtasidagi do'stlik, birodarlik, o'zaro muruwat, yaqinlik iplarini bir-biriga bog'lovchi ushbu tushuncha to'g'risida dono xalqimiz ko'plab hikmatlar, rivoyatlar, latifalar yaratgan, ularning tarbiyaviy ahamiyati to'hozirgi kungacha pasaymagan. Shuning uchun xalqimiz „Bir kun tuz ichgan joyingga qirq kun salom ber“ deydi.

Xalq hikmatlarida ta'riflanishicha, kek saqlamaydigan insonning hamisha ruhi toza, fikri ravshan, orzusi porloq, niyati xolis, maqsadi pok, dili ochiq, till shirin bo'ladi. Binobarin, salom-alik xalq orasida muomala munosabat, muloqot, ishora, ifoda, mohiyat muvozanatini saqlab turadigan sehrli kalitdir. Bu so'z odob-axloqning barcha sifatlarini o'zida mujassam etadi.

Odamlarning madaniyatli, yuqori saviyali, savodxon ekanligini ularning salomlashuviga qarab ajratish mumkin. Binobarin, salom-lashishga kirishuvchi ikki shaxsning his-tuyg'usi va ichki kechinmalarini tahlil qilish asosida ularning bir-birlari bilan qay darajada yaqinlik va tanishlik alomatlarini aniqlash muhim. Shu boisdan salomlashish tarbiyada, qoralash va jazolash vositalarini qo'llash nazokatli va yum-shoq, imi-jimida bo'lishi zarur; u baqiriq-chaqiriqsiz, qo'rqitishsiz, mehribonlik, yaxshilik bilan amalga oshirilishi kerak. Masalan, farzandning kamchiliklarini hamisha ta'kidlab turish, unga hadeb „sen tuzalmaysan“ deb, gapiraverish yaramaydi. „Men sendan o'yin-qaroqlikdan boshqa narsani kutmayman“, „Sen hamma vaqtdagidek o'jarsan va bema'ni gaplarni gapirasan“, „Sen chinakam ishbuzarmonsan“, deb aytish ularda o'z kuchlariga ishonmaslikni namoyon qiladi.

Xalq pedagogikasi bolaning nojo'ya ishlari salbiy xarakteristikasi bilan bog'liq bo'lgan salbiy baho shaxsning ijobiy yo'nalishida katta foyda keltiradi. „Sen boshqa qo'pollik qilmaysan deb ishonaman, chunki sen bunaqa bolalardan emassan“.

O'zbek xalqining etnopsixologik xususiyatlaridan unumli foyda-olanish — har tomonlama taraqqiy etgan inson shaxsni tarkib toptirishda muhim rol o'ynaydi. Shu boisdan ham xalqimizning milliy ruhiyatidagi bunday urf-odatlar, an'analar, udumlarni kelajak avlodga me'ros sifatida qoldirish muqaddas burchdir.

6.5. Oliy ta'limda ma'ruza va seminar mashg'ulotlarini tashkil etish

Oliy ta'lim sohasidagi qiyinchiliklarning asosiy sababablari tala-balar o'quv faoliyatining to'g'ri usullarini bilmasligi, aqliy mehnatda kuch va imkoniyatlarni bir tekis taqsimlay olmasligidan iborat bo'lib, bular aqliy zo'riqishning negizi hisoblanadi. Talabalarda vujudga kelgan aqliy zo'riqish tasodifiy psixologik hodisa emas, uning zahirida shaxsiy o'quv faoliyatini oqilona boshqarish o'quvining zaifligi yotadi. Shunga ko'ra, oliy o'quv yurti talabalari ko'pincha o'quv materiallarini o'zlashtirishda bu faoliyatni tasodifiy boshqarishga harakat qiladilar. Bunda muayyan materiallar mantiqiy harakat bilan eslab qolinsa, qolganlari mutlaqo diqqatdan uzoqlashtiriladi. Natijada ular ma'ra-zaning bir qismini tinglaydilar, uning mohiyatini bazo'r anglaydilar, uni konspektlashtirishga ulgurmaydilar. O'quv yili mobaynida ana shu holning davom etishi imtihon sessiyalarini talaba uchun qattiq sinovga aylantiradi. Shunga ko'ra, oliy o'quv yurtining asosiy vazifalaridan bin talabani o'quv materiallarining asosiy manbalari bilan ishlashga o'rgatishdan, uning mustaqil bilish faoliyatini tashkil qilishdan, uni o'zini boshqarish usullari bilan tanishtirishdan iboratdir.

Oliy ma'lumot olish talabaning maqsadga muvofiq, muntazam, rejali, izchil o'quv faoliyatini ta'limning barcha bosqichlarida amalga oshirishini taqozo etadi.

Oliy maktab psixologiyasi fanida talabalarning o'quv faoliyati auditoriya va auditoriyadan tashqari qismlarga ajratiladi. Shu bilan birga talabalar oldida o'quv faoliyatining tarkibiy qismlari bilan bog'liq muayyan qoidalarga rioya qilib, hal etiladigan masalalar kiradi:

- 1) Qanday yo'l bilan auditoriyada to'g'ri o'qish va o'qitish mumkin?
- 2) Qay yo'sinda auditoriyadan tashqari vaqtlarda mustaqil faoliyatning umumlashgan usullaridan foydalansa bo'ladi?
- 3) Ma'ruzada talabaning aqliy faoliyati uchun optimal shart sharoitlar qanday yaratiladi?

BOSHQARUV PSIXOLOGIYASI ASOSLARI VA PEDAGOGIK JAMOALARNI BOSHQARISH

Bobning qisqacha mazmuni

Boshqaruv psixologiyasi fani haqida. Boshqaruvda inson omili bosh tayanch sifatida, boshqaruv faoliyati va uning psixologik jihatlar, rahbar va xodimlar o'rtasidagi o'zaro shaxslararo munosabatlar psixologiyasi, rahbarning muhim shaxsiy-kasbiy sifatlar, guruhlarda rahbarlik va liderlik. Boshqaruv uslublari haqida tushuncha

O'quv faoliyatini tashkilotlash va boshqarish. O'quvchilarguruhida o'zaro munosabatlarni boshqarish, ta'lim jarayonini boshqarishda guruhning va o'quvchilarning xususiyatlarini hisobga olish, pedagogik jamoalar faoliyati samaradorligini oshirish yo'llari.

9.1. Boshqaruv psixologiyasi, boshqaruvda inson omili bosh tayanch sifatida

Oxirgi yillarda inson omiliga e'tiborning ortib borishi munosabati bilan boshqarish psixologiyasi masalalariga ham qiziqish kuchaydi. Shu asosda ijtimoiy psixologiyaning maxsus bo'limi — **boshqarish psixologiyasi** paydo bo'ldi. Boshqarish psixologiyasi psixologiyaning shunday tarmog'iki, u boshqaruv faoliyati bilan bog'liq bo'lgan muamrolarni, shaxs va shaxslar guruhi tomonidan boshqa guruhlar faoliyatini samarali tashkil etish va birgalikdagi faoliyatini amalga oshirishning psixologik mexanizmlarini o'rganadi.

Boshqarish muammolari ham bir qancha fanlar tomonidan o'rganiladi, jumladan, falsafa, tarix iqtisod, xuquqshunoslik va psixologiya uning o'ziga xos tomonlarini ochish bilan shug'ullanadi. Psixologiya boshqarishni ham ob'ekti, ham sub'yekti o'rganadi. Psixologik tadqiqotlarda o'rganiladigan olimlar jamoasi, alohida shaxs, ularning psixologik holatlari, ulardagi ayrim jarayonlar va vazifalari boshqaruv ob'ekti deb aytiladi. Boshqaruvning sub'yekti o'rganilganda esa, odatda, boshqaruvchi shaxs yoki odamlar guruhi nazarda tutiladi.

Psixologiya ko'proq boshqaruvchi shaxs faoliyatining psixologik asoslarini o'rganadi va shu asosda bo'ysunuvchilar ishlarini samarali tashkil etish, aniq va to'g'ri qarorlar qabul qilish uchun qanday psixologik holat va jarayonlarni o'zida tarbiyalash lozimligi kabi qator

muamrolarni echadi. Masalan, konkret hayotiy sharoitlarda agar boshliq majlis olib borayotgan bo'lsa, har bir so'zga chiquvchilarning fikrlari, ma'ruzalari va hokazolar orqali ularning psixologik holatlari aniqlanadi, yangi ish dasturlari ishlab chiqariladi, qabul qilingan qarorlarga ko'ra, boshliqning va xodimlarning har biriga alohida ilmiy ko'rsatmalar va maslahatlar beriladi.

Boshqaruv psixologiyasi boshliq faoliyatini analiz qilganda asosiy diqqatni boshqarish uning ehtiyoji yoki qobiliyatlariga mos yoki mos emasligi, qaysi individual xususiyatlariga ko'ra, u boshliq darajasiga ko'tarildi, ishni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun u boshqaruvning qay usullaridan foydalanyapti, xodimlarga psixologik ta'sir ko'rsatish maqsadida u qanday ta'sir uslublarni qo'llayapti kabi qator masalalarga qaratadi. Boshliq bo'lish ishiga turli shaxslarning munosabatlari har xil, chunki kimdir boshliqda bo'lgan imtiyozlarga beriladi, kim uchundir unga berilajak huquqlarni afzal ko'rish xos, kimgadir yuksak mas'uliyatlarni bo'yinga olish ma'qul keladi. Shaxslarning boshliq funksiyalari haqidagi tasavvurlari qanchalik xilma-xil bo'lmasin, boshliqdan real sharoitlarda odamlar guruhini aniq maqsad asosida faoliyatga yo'llash, ularga bosh bo'lish, turli tadbirlarni amalga oshirish, obro'ga ega bo'lish, har bir qilingan ish uchun javobgarlikni o'z bo'yiga olish kabi ko'plab sifatlarining mujassam bo'lishi talab qilinadi.

Ayniqsa, boshliq uchun turli guruhlardagi, ko'p holda bir boshliq uchun bir vaqtning o'zida bir qancha guruhlardagi shaxslararo munosabatlarning xarakteriga javobgar bo'lish qiyinchiliklar tug'diradi, chunki o'sha guruhlarini tashkil etgan har bir shaxsning o'ziga xos individualligi, boshqaruvchi haqidagi ular tasavvurining har xilligi va guruhlarda norasmiy liderlarning borligi boshliqdan odamlar bilan ishlash borasida ham tajribaning, ham psixologik fahm-farosatning va sabr-qanoatning bo'lishini talab qiladi. Shuning uchun ham kundalik hayotimizda, ham ilmiy adabiyotlarda tez-tez yonma-yon ishlatiladigan „Uder" va „boshliq" tushunchalarining psixologik mazmunlarini bilish maqsadga muvofiqdir.

Boshqarishning umumiy nazariyasini kibernetika fani o'rganadi. Kibernetika (grekcha so'zidan olingan bo'lib, „kibernetika" — korabni boshqarish san'ati demakdir). Boshqarishning ob'yekti bu alohida shaxslar yoki guruhlar bo'lib, ularga maxsus tashkil etilgan, sistemali va rejalashtirilgan usullar orqali ta'sir etiladi.

Boshqarishda gorizontal va vertikal jihatlar mavjud. Masalan: gorizontal bu psixologik bilimlarni asos qilib olsa, vertikal esa yuridik hujjatlarga asoslangan bo'ladi. Boshqaruv — bevosita ijtimoiy psixolo-

logiya bilan bog'liq bo'lib, eng awalo, shaxsni boshqarish va shaxs orqali uning faoliyatini boshqarish demakdir. Boshqaruvning asosini ijtimoiy, huquqiy, psixologik va nazariy bilimlar tashkil etadi. Boshqaruvning nazariyasi va uning tizimi kibernetika fani bilan uzviy bog'liq. Boshqaruv nazariyasi o'ziga xos genezisga ega bo'lib, awalo, ijtimoiy hayotiy tajribalarga suyanadi. Boshqarish — o'zi san'at, san'at esa — qobiliyatdir. Demak, shaxs doimo boshqarishga muhtojdir.

Boshqaruvda-ralibaming doimo <pb'ek^ilmavjud Jjollib, „qpnuib buyraq va ko'rsatmalarga asoslanib, o'z faoliyatini qilib boradi., Faoliyat esa ko'p hoilarda xabarlar yig'indisidan iboratdir. Boshqaruv nazariyasi qonun, bo'yruq va ko'rsatmalarga asoslangan bo'lsa, psixologik bilimlar esa boshqaruvning asosiy quroli va usuli hisoblanadL Boshqaruv faoliyatida rahbar o'zining ijtimoiy xatti-harakatini tartibga solib boradi. Boshqaruv faoliyatini o'ziga xosligi shundan iboratki, agar boshqaruv faoliyati to'g'ri yo'lga qo'yilmas ekan, har qanday qaror, ko'rsatmalar yo'lda pala-partish bo'lib ketishi barchaga ma'lum.

Nazariya qachon ijtimoiy hayotga tadbiiq etiladi-ki, u qachonki hayotiy va aniq maqsadga qaratilgan bo'lsa. Boshqaruvda nazariya empirik hodisalarni tushuntirishga tadbiiq qilish mumkin bo'lgan mavhum talqinlarni yaratishni taqozo qiladi. Boshqaruvga nazariy yondashuv — ularni empirik jihatdan tekshirish mumkin bo'lgan taqdirdagina o'rinlidir. Har qanday nazariya boshqaruvda nazariy savollar, dalillarni anglab idrok qilishga yordam beradi. Aslida rahbarlar empirik masalalar, muammolar bilan shug'ullanadilar, lekin o'rganilayotgan hodisa-larning, muammolarning sababini nazariy jihatdan tahlil qilishmasa, o'ylagan natijalariga erisha olmaydilar.

Rahbar g'oya va nazariy fikrlarga e'tibor bermasliklari mumkin, biroq amaliyotda yuzaga keladigan muammolarning echimi asosida nazariya yotadi. Nazariya grekcha so'zdan olingan bo'lib, teoriya — tadqiqot ma'nosini anglatadi, boshqacharoq aytganda, fanni u yoki bu yo'nalishi bo'yicha g'oyalar tizimi degan mazmunda tushunishimiz mumkin. Nazariya — haqiqat me'zoni va riyqjlanishning ,asosidir. „Boshqaruv — bu doimo ikki jarayonni o'z ichiga oladi?ya'niTiazariya va-amaliyot". Nazariya doimo amaliyot bilan ziddiyatda bo'lib boradi, chunki ba'zida nazariya amaliyotdan ilgarilab ketadi, ba'zi hoilarda esa uning aksi bo'lishi mumkin. Nazariya ko'pincha amaliyotda yuzaga kelgan yangiliklarni takomillashtirishga bevosita yordam beradi.

Boshqaruv nazariyasi qachon yuzaga keldi degan savol tug'ilishi tabiiydir. Amaliy faoliyatda shaxs o'zining mehnatini samarali tashkil etishni xohlaydi, samarali tashkil etish esa, albatta mantiqiy fikrlashga

majbur etadi. Mantiqiy fikrlash boshqaruvning eng oliy darajasi va qurolidir shu sababdan jamiyatni, jamoani, taraqqiyotning barcha bosqichida, qobiliyatli, bilimli kishilar tomonidan boshqarish ehtiyoji mavjud bo'lgan. Boshqaruv nazariyasini takomillashtirib borish natijasida barcha sohani boshqarish usuli va mehnat metodologiyasi yuzaga keladi. Boshqaruv nazariyasida boshqaruv tizimi, bosqichi, muddati va javobgar shaxslar ko'rsatiladi.

Boshqaruvda nazariyaning samarasi ko'p jihatdan ushbu jarayon-ning asoslanganligiga bog'liqdir. Boshqaruv nazariyasi boshqaruvning asosi sifatida barcha rahbarlarga birdek taalluqli yoki har-bir rahbarga shablon shaklida ta'sir qilishi kerak bo'ladi degan fikrdan biz uzoqdamiz. Boshqaruv psixologiyasining nazariyasi va metodologiyasida maqsadga erishish uchun o'zaro uyg'unlik mavjuddir. Psixologiyada *boshqarish nazariyasining* quyidagi jihatlari o'rganiladi:

- a) boshqarish faoliyatining nazariyasi;
- b) boshqarishda kasbiy faoliyatning psixologik tahlili;
- c) boshqarish tizimida guruhlarining faoliyati;
- d) boshqarish tizimida shaxslararo munosabatlar;
- e) boshqarish tizimida rahbarlik;
- f) boshqarishda psixologik ta'sir etish usullari va hokazo.

Boshqarishda huquqiy funksiya tushunchasi mavjud bo'lib, bu — qo'l ostidagi shaxslarni, jamoani to'g'ri boshqarishda asosiy huquqiy usul hisoblanadi. Boshqarishda psixologik bilimlar esa yordamchi usul hisoblanadi. Boshqarish jarayonida vaqtdan samarali foydalanish bugungi kun talablaridan biridir. Vaqt — bu to'xtatib bo'lmaydigan jarayon hisoblanadi. Vaqtdan samarali foydalangan shaxsning ishida unum, baraka bo'ladi. Vaqtni boshqarish tushunchasi bu insonning o'zini o'zi boshqarishi bo'lib qolmasdan, balki jamoani, oilani boshqarish demakdir. Vaqtdan unumli foydalanish majlisbozlikdan, qog'ozbozlikdan va foydasiz ishlardan holi bo'lish demakdir.

9.2. Guruhlarda rahbarlik va liderlik

Guruhlardagi o'zaro munosabatlar yuqoridan pastga yoki aksincha bo'lib, guruh a'zolarining konkret mavqelari, boshliq bilan bo'ysu-nuvchilar o'rtasidagi munosabatlarni o'z ichiga oladi. Bu borada „Uder" va „boshliq" tushunchalari o'rtasidagi farqlar haqida gapirish lozim. B.D. Parigin bu ikki tushunchani farqlab shunday yozadi:

1) lider asosan guruhdagi shaxslararo munosabatlarni boshqarsa, rahbar shu guruhdagi rasmiy munosabatlarni boshqaradi;

2) liderlik kichik guruhlargagina xos bo'lgan hodisa bo'lsa, rahbarlikning haq-huquqlari katta guruhlar doirasida ham sodir bo'lishi, amalga oshirilishi mumkin;

3) agar liderlik stixiyali, betartib jarayon bo'lsa, rahbarlik maqsadga qaratilgan, jamiyatda ishlab chiqilgan normalar, tartiblar asosida saylovlar oqibatida sodir bo'ladigan hodisadir;

4) liderlik rahbarlikka nisbatan vaqtinchalik hodisa bo'lib, guruh a'zolarining kutishlari, ularning kayfiyatlari, faoliyat yunalishiga qarab, uzoqroq muddatda yoki qisqa muddatda ro'y beradi;

5) rahbarning liderdan farqi yana shundaki, u liderda yo'q bo'lgan jazolash va rag'batlantirish tizimiga ega bo'lib, shu asosda o'z xodim-lariga ta'sirini o'tkazishi mumkin;

6) lider guruhda u yoki bu qarorlar, ko'rsatmalar, tashabbuslarni o'z ixtiyoricha, bevosita chiqarishi mumkin, rahbarda esa bu yo'nalishda ko'plab rasmiy ko'rsatmalar, rejalar, normalar, buyruqlar mavjudki, ular doirasidan chiqib ketishi kiyin;

7) liderning faoliyati faqat kichik guruhlar doirasida amalga oshirilsa, rahbar shu guruhdagi, kengroq ijtimoiy doiradagi, jamiyatdagi vakili bo'lganligi uchun, uning vakolatlari ham keng, faoliyat imkoniyatlari ham ortiqdir.

Lider hech qachon yolg'iz bo'lmaydi, u doimo guruh a'zolari orasida bo'ladi, u shu guruh a'zolarini u yoki bu harakatlarga chorlaydi. Chunki lider guruh a'zolarining psixologiyasi, ularning kayfiyatlari, intilishlari, qiziqishlari va hokazolarni hammadan ham yaxshi biladi, ular ichida eng tashabbuskoridir. Agar sinf doirasida olib qaratilgan bo'lsa, turli xil lider borligini aniqlash mumkin. Masalan, guruh a'zolari ichida eng bilag'oni, aql o'rgatuvchisi, topqiri, intellektual lideri, bolalar ichida eng hazilkashi, dilkashi, xushchaqchag'i, ko'ngil so'rovchisi, o'zgalarni tushuna oladigan — emosional lider, guruhni ish faoliyatga chorlay oladigan, dadil, qat'iyatli, irodali-irodaviy lider-lar bo'lishi mumkin. Ular ayni vaziyatlarda vaziyat talabiga ko'ra paydo bo'ladilar hamda bolalar ongida o'z sifatlariga ko'ra obro' qozonadilar. Lider sifatleri ichida yaxshi va yomonlari ham bo'lishi mumkin, lekin guruh liderga ergashganda, uni ibrat sifatida tanqidsiz qabul qiladi va shuning uchun ham barcha ishlariga ergashib, ko'rsatmalariga amal qiladi. Maktabda bolalar yoshida xulqi maktab normalariga to'g'ri kelmaydigan liderlarniug borligi, ular ma'lum guruh ichida so'zsiz obro'ga ega ekanligi ham shu bilan tushuntiriladi. Masalan, lider 214

„ketdik" deb ko'rsatma bersa, unga ergashganlarning darsni ham tashlab keta olishi shu bilan tushuntiriladi.

Shuning uchun ham sinf rahbari o'z sinfidagi rasmiy liderlar bilan ishlash bilan cheklanmaydi, balki norasmiy liderlarni ham aniqlay bilishi, ular bilan hamkorlikda ishlashi zarur. To'g'ri, ba'zi hollarda rasmiy va norasmiy lider bir shaxs bo'lishi ham mumkin. Bu juda qulay, lekin liderlik vaziyatga bog'liq bo'lgani uchun ham ularning o'zgarib turishini hisobga oladigan bo'lsak o'qituvchining boshqarish mahorati yoki san'ati uning norasmiy liderlar bilan samarali ishlash usulidir.

Shunday qilib, har qanday lider obro'ga ega. Obro'lilik shaxsning shunday xususiyatiki, u boshqa shaxslarga ham hissiy-emosional, ham irodaviy ta'sir ko'rsata olish qobihyatiga egadir. Norasmiy obro'lilik ya'ni shaxslararo munosabatlar mahsuli sifatida orttirilgan obro' juda samaralidir. Odamlar ko'ngliga yo'l topish, ularni turli vaziyatlarda tushuna olish, ishonch va shunga o'xshashlar obro' orttirish mezonlaridandir.

9.3. Liderlik va superliderlik

Amerikalik tadqiqotchi *Linda Djuell* o'zining „Industrialno-organizasionnaya psixologiya" (2001 yil) kitobida ijtimoiy psixologik xodisalardan muhimi bo'lmish **liderlik** masalasiga o'zining o'ziga xos yondashuvini bayon etgan. U bu muammoni aynan bizning sha-roitimizdagi talqini, ya'ni mardlik va jasorat ko'rsatish uchun ochiq maydonlar yo'q bo'lgan sharoitda liderlik xislatlarining namoyon bo'lish xususiyatlarini ochishga urinadi. Uning fikricha, zamonaviy ishlab chiqarishning samaradorligi, eng awalo xodimlar rolini oshirib, liderlarnikini, aksincha, pastlashtirish, yoki aniqrog'i, kamaytirish hisobiga ro'y beradi. Shundagina rahbarlikda ortiqcha bo'g'inlarni kamaytirish mumkin. Liderning, ya'ni amerikaliklar rahbarni lider fenomeni doirasida tasavur qilishadi, vazifasi - guruhning samarali faoliyat ko'rsatish yo'llarini belgilab berishdir.

Bu kitobda ijtimoiy psixologik nuqtai nazardan ahamiyatli bo'lgan tushunchadan biri — „*superlider*" tushunchasidir. Superlider kim va qachon oddiy lider superga aylanadi? Amerikalik tadqiqotchilar Mans va Simslarning fikricha, eng yaxshi lider — bu „superliderdir". Bu shunday shaxski, u o'z xodimlarining aksariyatini liderlarga, birinchi navbatda o'zlari uchun liderlarga aylantira oladi. Bunday asosiy g'oya shundan iboratki, agar odam eng *awalo o'zi uchun lider bo la olsa*, o'zidagi bu malaka yoki mahoratni boshqalarga etkaza olsagina, bu odam uchun shunday vaqt-soat etib keladiki, jamoa o'zi mustaqil

ishlaydigan, bevosita tepasida turib boshqarib turadigan insonga muhtoj bo'lmagan mexanizmga aylanadi. Bu — superliderlikdir.

Oddiy rahbar yoki liderning superliderga aylanishi bir necha bosqichlarda kechadi (pr.):

I — o'zi uchun lider bo'lish, ya'ni shaxsiy maqsad va maslaklar, o'zini o'zi kuzatish, o'zini o'zi rag'batlantirish, hayoliy repitisiyalar va kognitiv tahlillar orqali o'zining mustaqil inson, shaxs ekanligini, o'zida boshqalarga o'mak bo'luvchi sifatlar borligini anglash;

II — yuqorida qayd etilgan sifatlarning afzalliklarini o'zgalarga namoyish etib, uning afzalliklariga ishonтира olish;

III — xodimlariga o'zlarida tashabbus va o'ziga ishonchni namoyon etish uchun sharoit yaratish;

IV — mustaqil qobiliyat egalari bo'lgan xodimlarai rag'batlantirish, kerak bo'lganda, faqat konstruktiv tanbehlar berish;

V — o'z-o'zini boshqarishga asoslangan ijtimoiy faoliyatni tashkil etish va ishlarga hadeb aralashaverishdan o'zini tiyish.

Demak, samarali boshqaruv — aslida ijtimoiy ta'sirni amalga oshiirishning eng namoyishkorona ko'rinishidir. Shu ma'noda, liderlik — awal shaxsning o'ziga, so'ngra o'zgalarga bera oladigan ta'sirida ko'rinadigan fazilatlar majmuidir, deb ta'riflanadi.



9.4. Boshqaruv uslublari

Har bir lider yoki boshliq o'zicha individual va qaytarilmasdir. Buning boisi har bir boshliq o'z ish faoliyatini, boshqaruv faoliyatini o'ziga xos tarzda tashkil etishidadir.

Ijtimoiy psixologiyada boshqaruv sohasida batafsil o'rganilgan muammolardan biri — turli boshqaruv uslublari. Bu sohada nemis

olimlari G.Gibsh va M. Forverg, rus olimlari V.D. Parigin, L.N. Umanskiy, M.Yu. Jukov va boshqalarning ishlari, ayniqsa, diqqatga sazovordir. Barcha ilmiy tadqiqotlarni umumlashtirgan holda ijtimoiy psixologiyada qabul qilingan uch asosiy boshqarish uslublari

Karakteristika berib chiqamiz. Bu uch uslub:
• Avtoritar; • Demokratik; • Liberal ish uslublari.

Avtoritar uslub

Avtoritar rahbar barcha ko'rsatmalarni ishchanlik ruhida, aniq-ravshan, keskin ohangda xodimlarga etkazadi. Muloqot jarayonida ham xodimlarga nisbatan do'q-po'pisa, keskin ta'qiqlash kabi qat'iy ohang-lardan foydalanadi. Uning asosiy maqsadlaridan biri — nima yo'l bilan bo'lsa-da, o'z hukmini o'tkazish. Uning nutqi ham aniq va ravon, doimo jiddiy tusda bo'ladi. Biror ish yuzasidan xodimlarni maqtash yoki ularga jazo berish, tanqid qilish sof subyektiv bo'lib, bu narsa boshliqning kayfiyatiga va o'sha shaxslarga nisbatan shaxsiy munosa-batiga bog'liq. Jamoa a'zolarining tilak-istaklari, ularning fikrlari va maslahatlari juda kam xollardagina inobatga olinadi, aksariyat hollarda bunday istaklar yoki ko'rsatmalar to'g'ridan-to'g'ri do'q-po'pisa, kamsitish yoki ma'naviy jazolash yo'li bilan cheklanadi yoki qoniq-tirilmaydi. Bunday rahbar o'z ish uslublari, kelajak rejalari, biror aniq ishni, operasiyani qanday amalga oshirmoqchiligini, odatda, jamoadan sir tutadi, uning fikricha, bu uning obro'yiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Gumdagi ijtimoiy-fazoviy munosabatlardagi o'rni

Ijihatidan, u Jamoadan chetda", avtonomdir. *Avtoritar rahbarda* har bir jamoa a'zolarining qobiliyatlari, ishga munosabatlari, mavqelariga ko'ra tutgan o'rinlari haqida tasavurlar borki, shunga ko'ra u har bir xodimning ish harakatlarini maksimal tarzda dasturlashtirib qo'ygan, unda har qanday cheklashlar uning ochiq g'azabini keltiradi va buning uchun unda jazolashning turli uslublari mavjud. Ya'ni bunday jamoalarda hokimiyat — markazlash-tirilgan, jamoa rahbari ushbu markazning yakka hokimi — shuning uchun ham bu erda „mening odamlarim“, „mening ishim“, „mening fikrim bo'yicha“ kabi iboralar tez-tez ishlatiladi. Bunday rahbarlarda ishga nisbatan shunday fidoiylik borki, ular o'zlarini shu ishsiz tasavur qila olmaydilar, ya'ni ish uning „butun vujudini qamrab olgan“. Shu sabab bo'lsa kerak, bunday rahbar har bir odamni uning kundalik

ish faoliyatini, uning natijalarini juda yaxshi biladi. Lekin, aslida, uni ishning mazmunidan ko'ra, uning o'sha erdagi etakchilik roli, boshliqligi ko'proq qiziqtiradi va o'ziga o'sha sifatlarga qarab baho beradi. Bu sifat, tabiiyki, ishning sifatiga ham ta'sir qilgani uchun jamoa oldiga qo'yilgan barcha topshiriqlar bajarilmay qolmaydi („temir rahbar“). Bunday jamoalarda tanqid ishi juda sust, chunki u o'zini ham, boshqalarni ham tanqid qilishlariga yo'l qo'ymaydi. Tanqid qilishga, uning fikricha, faqat boshliq haqli, yig'ilishlarda so'zni o'zi boshlab, tashabbusni oxirigacha boshqalarga bermaydi, odamlarning takliflari, ularning hissiyotlari e'tiborga olinmaydi.

G. Gibsh va M. Forverglarning tahlil qilishlaricha, avtoritar lider bosh bo'lgan jamoada ishlarning samaradorligi ancha yuqori bo'lib, ishlab chiqarish ko'rsatkichlari ham yuqori bo'lar ekan. Lekin jamoadagi ruhiy-ma'naviy muhit og'ir, tang bo'lib, bu narsa odamlarning jamoadan, ishdan qoniqmasliklariga olib keladi. Bunday rahbarlar boshchilik qilgan mehnat jamoalarida ishlaydigan odamlar o'z kasblari, ish joylarini osonlikcha almashtirishlari mumkin.

Demokratik uslub

Demokratik rahbar, aksincha, bo'ysunuvchilarga mustaqillik erk berish tarafdori. Ishda topshiriqlar berganda ishchilarning shaxsiy qobiliyatlarini hisobga olgan holda taqsimlaydi. Bunda u xodimlarning shaxsiy moyilliklarini ham hisobga oladi. Buyruq yoki topshiriqlar, odatda, taklif ma'nosida beriladi. Nutqi oddiy, doimo osoyishta, sokin, unda o'rtoqlarcha, do'stona munosabat sezilib turadi. Biror kishini maqtash, uning lavozimini oshirish yoki ishdagi kamchilikka ko'ra ishiga baho berish doimo jamoa a'zolarining likri bilan kelishilgan holda amalga oshiriladi. Tanqid, ko'pincha taklif, istak shaklida qilingan ishlarning mazmuniga baho berish holida „aybdorga“ etkaziladi. Har bir yangi ish jamoa maslahatisiz boshlanmaydi. Shuning uchun ham uning fazoviy-ijtimoiy holati, jamoa ichida“.

Jamoada tanqid va o'z-o'zini tanqid shunday yo'lga qo'yilganki, uning oqibatidan hech kim aziyat chekmaydi. Chunki, ko'proq boshliq emas, balki jamoaning boshqa faollari — norasmiy liderlar tanqid qiladilar. Boshliq yo'l qo'ygan xato-kamchiliklarni jamoatchilik oldida bo'yniga olishdan qo'rqmaydi. Chunki undagi mas'uliyat hissi nafaqat yuqori boshqaruv tashkilotlari a'zolari bilan muloqot paytida, balki, xodimlar bilan muloqotda ham sezilib turadi va qo'yilgan topshiriq yuzasidan mas'uliyatni oshqalarga ham bo'lib berishni yaxshi ko'radi. Boshliqning xodimlaridan siri yo'q, shuning uchun ham majlislarda

ko'proq u emas, balki barcha xodimlar gapiradilar, oxirgi qaror chiqarish va so'zlarni yakunlash, umumlashtirish huquqidan u to'liq foydalanadi.

Gibsh va Forverglarning tahlillariga ko'ra, bunday boshliq rahbarlik qilgan jamoalarda ma'naviy-ruhiy muhit juda yaxshi, ishchilar jamoadan, ishdan qoniqish hosil qilganlar, ishdan ketish hollari kam bo'ladi, lekin ishlab chiqarish zo'rg'a norma holatida bo'lar ekan.

Liberal uslub

Liberal (loqayd) uslubda ishlaydigan rahbarning kayfiyatini, ishga munosabatini, ishdan mamnun yoki mamnun emasligini bilish qiyin. Unda taqiqlash, po'pisa bo'lmaydi, uning o'rniga ko'pincha ishning oxirgi oqibati bilan tanishish bilan cheklanadi, xolos. Jamoada hamkorlik yo'q boshliq jamoaning muammolari, ishning baland-pasti bilan qiziqmaydiganday, go'yoki boshqa „koinotda“ yurganga o'xshaydi. Aniq ko'rsatmalar bermaydi, uning o'rniga norasmiy liderlar yoki o'ziga yaqin kishilar orqali qilinishi lozim bo'lgan topshiriqlar bajaruvchilarga yetkaziladi. Uning asosiy vazifasi, uning nazarida, xodimlar uchun ish sharoitini yaratish, ishdagi kamchiliklarni bartaraf etish, kerakli mahsulot, xom-ashyo kabilarni topib kelish, majlislarda qatnashish va hokazolarda iborat.

Xodimlar bilan muloqotda bo'lishga to'g'ri kelganda, u doimo xushmuomala bo'lib, odob, axloq normalarini buzmaslikka harakat qiladi, lekin hech qachon ular bilan tortishmaydi. Majlislarda agar biror muammo munozarani keltirib chiqarsa, u bevosita jarayonga aralashmay, oxirgi so'zni o'ziga qoldiradi. Shunday qilib, xodimlarga fikrlash va xatti-harakatlar erkinligi berib qo'yilgan, bular yuzasidan boshliqning fikri so'ralgan taqdirda ham, undan aniq gap chiqmaydi, chunki u xodimlarni yaxshi bilmaydi, qolaversa, ularni xafa qilib qo'yishdan qo'rqadi. Uning fazoviy-psixologik holati „guruh tashqarisida“.

Olimlar fikricha, bunday rahbar ishni olib borgan jamoalarda barcha ko'rsatkichlar doimo orqada, qo'nim ham yo'q. Liberal rahbar ishdan o'zboshimchalikka yo'l qo'yib, ko'p turmay, boshqa erdan ish qidirishga harakat qiladi.

Yuqorida baho berilgan boshqarish uslublari ko'proq liderlikka emas, balki rahbarlikka taalluqli, lekin ilmiy adabiyotlarda bu ikkala ibora, ko'pincha sinonimday ishlatiladi. Aslida, eng yaxshi rahbar o'zida barcha liderlik sifatlarini ham mujassamlashtirgan bo'ladi. Chunki sof ijtimoiy psixologik ma'nodagi liderning turlari turli sharoitlarda o'zida ko'proq namoyon etadigan shaxsiy sifatlariga ko'ra tabaqalanadi.

Masalan, lider-tashkilotchi, lider-tashabbuskor, lider-erudit, jamoa hissiy-emosional holatni boshqaruvchi lider, lider-bilag'on va hokazo. Yaxshi rahbar ana shu lider sifatlarini bilgan holda, ularni o'zida tarbiyalashi va jamoasidagi liderlar bilan hamkorlikda ishlay olishi kerak. Oxirgi yillarda Moskva va boshqa yirik ilmiy markazlarda o'fkazil-gan tadqiqotlar natijasida shunday xulosaga kelindiki, aslida hayotda sof demokrat yoki sof avtoritar rahbarni uchratish qiyin, lekin uchra-gan paytda ham ular bir jamoani uzoq muddat boshqara olmasligi ma'lum bo'ldi. Shuning uchun ham ular vaziyatga bog'liq, konkret jamoa, unda qabul qilingan hatti-harakat normalari, shaxslararo munosabatlar tipi liderning ham, rahbarning ham ish taktikasi va uslubini belgilaydi, degan g'oya qabul qilinmoqda. Lekin bu rahbarlik uslublarining psixologik mazmun va mohiyatini bilishning amaliy ahamiyati shundaki, har bir uslubda o'ziga xos ijobiy tomon bor, mohir rahbar o'zini-o'zi tarbiyalar ekan, o'shalarining eng ma'quli, ayniqsa, o'zi rahbarlik qilayotgan jamoaga moslarini tarbiyalashi maqsadga muvofiqdir.

Rahbarlik sifatleri

Yuqorida aytib o'tilganidek, rahbarda tug'ma qobiliyat bo'ladi, deb ham aytib bo'lmaydi, ikkinchi tomondan, rahbar vaziyatga qarab stixiyali tarzda tarbiyalanib ketaveradi, deb ham bo'lmaydi. Minglab shaxs sifatleri ichida ko'plari rahbarlik uchun qulay va ma'quldir. A.V. Petrovskiy ana shunday ijobiy sifatlardan bir yarim mingini sanab chiqqan. Lekin ularning barchasini umumlashtiradigan, albatta, bo'Ushi lozim bo'lgan ayrim sifat, qobiliyatlar borki, ular haqida qisqacha to'xtalib o'tmoq lozim.

Awalo, har qanday rahbarda intellekt — aql-zakovatning ma'lum normasi bo'lishi kerak. Bu norma yaxshi rahbar uchun o'rtadan yuqori bo'lmog'i maqsadga muvofiqdir, chunki, geniy darajasidagi intellektga ega bo'lgan rahbar bilan ishlash xodimlar uchun qator noqulayliklarni keltirib chiqarishini, bunday aql-zakovat qolganlarning ijobiy rivojla-nishiga psixologik to'siq bo'lishini amaliyot va hayot ko'rsatdi. Rahbar-dagi o'rtadan yuqori intellektni qoplab ketadigan yana boshqa muhim sifatlar borki, ular boshqarish ishining samarasiga ijobiy ta'sir ko'rsata-di. Masalan, rahbarning mustaqil fikrlilik, topqirlik, tashabbuskorlik sifatleri. Chunki, ayrim hollarda xato qilsa ham, rahbar original fikrlar aytib, yo'1-yo'riqlar ko'rsata olishi, har bir aytilgan fikr, qilingan ishga mustaqil baho bera olishi zarur. Chunki, mustaqillik shaxs qiyofasini belgilovchi muhim psixologik xususiyatdir.

Rahbarda mustaqillik bo'lsa, unda o'ziga ishonch ham bo'ladi, bu esa o'z navbatida rahbardagi subyektiv talablar darajasining yuqori bo'lishiga olib keladi. Ko'pincha, rahbarning boshqalarga talabchanligi haqida gapiriladi, lekin yaxshi rahbar awalo, o'z-o'ziga nisbatan talabchan bo'lishi kerak. O'z-o'zini baholash va shu asosda boshqalarga nisbatan munosabatlar tizimini ishlab chiqishi muhim bir omildir.

Har qanday rahbar uchun universal, kerak bo'lgan hislatlardan yana biri torn ma'noda, „ziyoli" bo'lish yoki, boshqacha qilib aytgan-da, madaniyatli bo'lishdir. Boshliq o'zidagi madaniyatni, awalo, muomalada, odamlar bilan bo'ladigan kundalik muloqotlarda namoyon etmog'i lozim. Muomala madaniyati — bu o'rinni, aniq, qisqa, samimiy gapirish san'ati va ikkinchi tomondan, suhbatdoshni tinglash qobi-liyatidir. Chunki, boshliq bilan xodimlar o'rtasida kelib chiqadigan shaxsiy ziddiyatlarning asosida yo tinglay olmaslik yoki gapni to'g'ri yo'sinda gapira olmaslik yotadi. O'zganing o'rniga tura olish, uning his-kechinmalariga sherik bo'lish, empatiya hissining borligi, dialoglarda sabr-toqatlilik va boshqalar muloqot madaniyatining muhim tomon-laridir.

Jamoa faoliyatini va o'z faoliyatini rejalashtirish qobiliyati rahbar uchun muhim bo'lgan talablardan biridir. Chunki rejalashtirish asosida o'z-o'zini boshqara olish va boshqalami tashqi faoliyatini maqsadga muvofiq tarzda boshqara olishni ta'minlovchi muhim psixologik xususiyat yotadi.

Rejalashtirish — bu o'ziga xos kelajakni ko'ra olish qobiliyati, kelajak obrazi bo'lib, bu narsa shaxsning qanchalik kamol topganligi va maqsadga intiluvchanligining muhim belgisidir. Bu juda murakkab psixologik jarayon bo'lib, u shaxsning o'z diqqatini qanchalik oqilona tarzda boshqarishi, uni faqat muhim narsalarga qarata olishi, vaqtdan tez foydalana olish, ortiqcha ishlardan o'zini tiyish, qo'l ostidagilarga, imkoni boricha, ularning qobiliyatlariga qarab ish buyura olish va nihoyat, buyurgan ishni o'z vaqtida nazorat qilib, so'rab olish imkoniyati bilan bog'liq. O'z ishini puxta rejalashtirish qobiliyatiga ega bo'lgan rahbar realistik tafakkurga ega bo'lmog'i, ya'ni har qanday sharoitlarda ham o'sha muammo yoki ishga taalluqli barcha alternativ variantlardan eng to'g'risi va maqsadga muvofiqini tanlay oladigan, ishni to'g'ri tashkil eta bilgan, ya'ni eng kam kuch va vaqt sarflab ishni uddalay olgan, noaniq yoki tasodifiy vaziyatlarda ham ish taktikasini to'g'ri yo'lga yo'naltira oladigan odam bo'lishi kerak Bundan tashqari, yaxshi rahbar uchun oldida turgan ishning har bir alohida detallarigacha tasavur qilib, uni amalga oshirishning barcha bosqichlari va vositalarini oldindan ko'ra bilish qobiliyati ham zarur. Shunday

taqdirdagina u ishga dadil kirishishi, o'zgalarni o'z ortidan ergashtuishi va ishlab chiqarishda yuksak ko'rsatkichlarga erishishi mumkin.

Yuqorida aytib o'tilgan rahbarlik sifatleri ichida eng muhimi, tabiiyki, psixologik mahoratni talab etgani — odamlar bilan ishlash mahoratidir. Jamoa a'zolari bilan samarali ishlash uchun esa boshliq ularning psixologiyasini, har bir a'zo psixologiyasini va guruh psi-xologiyasini yaxshi bilishi zarur, chunki "o'zgalar psixologiyasini bilish ular ustidan hukmronlikning yagona yo'lidir", — deb yozishgan edi ingliz olimlari. Ijtimoiy psixologiyaning bu borada ham yaxshi vositasi — ijtimoiy psixologik trening uslubi borki, uning yordamida odamlar bilan ishlovchilar jamoani boshqarishning turli usullariga muvaffaqiyatli tarzda tayyorlanmoqdalar.

Rahbarning professional muhim sifatleri masalasi oxirgi yillarda mutaxassislar va amaliyotchilarni ko'proq qiziqtirmoqda. Bir guruh olimlar amerikalik hamda yaponiyalik rahbarlar faoliyatini o'rganib, ularga xos bo'lgan eng muhim sifatlerining bloklerini ajratganlar. 1500 ta amerikalik menedjer va 41 ta yirik Yaponiya firmalari rahbarlarining sifatleri quyidagicha tabaqalandi:

A. Konseptual qobiliyat va xulq-atvor standartleri:

- dunyoqarashning kengligi, global yondashuv;
- uzoqni ko'ra bilish va egiluvchanlik;
- tashabbuskorlik va dadillik, tavakkalchilikka moyillik;
- muntazam o'z ustida ishlash va uzluksiz o'qish.

B. Shaxsiy sifatleri:

- maqsad va yo'nalishlarni aniq belgilash;
- o'zgalar fikrini tinglash qobiliyati;
- xolislik, samimiyat va bag'rikenglik;
- adolatli qarorlar chiqarish orqali xodimlarni joy-joyiga qo'yish, ular imkoniyatlaridan to'la foydalanish;
- shaxsiy yoqimtoylik;
- jamoa tashkil etish va unda uyg'un muhitni ushlab tura olish

qobiliyati.

C. Salomatlik

Lekin barcha o'tkazilgan tadqiqotlar natijasida shu narsa ayon bo'ldiki, amerikalik rahbarlar ko'proq xodimlarning *shaxsiy-individual tashabbuslar* ko'rsatishlariga imkon beruvchi muhitning bo'lishi tarafdorlari bo'lsalar, yaponiyaliklar xodimlarning *hamkorlikdagi faol-iyatlari* samarasini oshiruvchi sharoitlarni yaratishga e'tibor beradilar.

Shuning uchun ham rahbarlik sifatleri xaqida gap ketganda, shaxsning bir qator bilimdonliklari nazarda tutiladi. 222

1. *Professional bilimdonlik* — o'zi boshqarayotgan soha faoliyatini mukammal yo'lga quyish uchun o'sha faoliyat borasida to'la ma'lumotlar, bilim va malakalarga ega bo'lishlikdir.

2. *Uslubiy bilimdonlik* — bilgan narsalari, shaxsiy malaka va ko'nikmalari, turli loyihalar xususidagi ma'lumotlar, topshiriqlarni tez, to'g'ri va tushunarli tarzda xodimlarga etkaza olish qobiliyati.

3. *Ijtimoiy psixologik bilimdonlik* — odamlar bilan ishlash, ular bilan til topisha olish, jamoani uyushtira olish, uni yaxshi ishlashga safarbar qila olish, o'zidagi liderlik sifatlerini to'la namoyon eta bilish qobiliyati. Bu tushuncha ko'pincha „*Jkommunikativ bilimdonlik*“ tushunchasi bilan sinonim sifatida ham ishlatiladi.

50-chi yillardan boshlab o'tkazilgan tadqiqotlarda har qanday faoliyatda ham muvaffaqiyatni ta'minlovchi sifatlerining yuzlab xillari aniqlandi. Lekin ularni umumlashtirilganda, 5% sifatlerigina barcha tadqiqotlarda muhim, deb e'tirof etildi. Ularning orasida eng ko'p marta takrorlanganlari: a) *intellekt (odamning murakkab va mavhum muammolarni echa olish qobiliyati, u o'ta yuqori bo'lmagligi, aksincha, o'rtachadan yuqori bo'lishi kerakligi e'tirof etildi); b) tashabbuskorlik (yangicha ishlash va harakatlarga ehtiyojni anglash qobiliyati va shunga mos motivlar) kiradi.*

9.5. Rahbar va xodimlar o'rtasidagi o'zaro shaxslararo munosabatlar psixologiyasi

Boshqarav nazariyasi va metodologiyasida rahbarning muomalasi eng asosiy kategoriyalardan biri hisoblanadi. Muomalaning eng muhim tarkibiy qismi — muloqotdir. Boshqaruv jarayonida muomala o'z ichiga hamkorlik faoliyatini asos qilib oladi. Bu jarayonda til va nutq asosiy qurol hisoblanadi. Rahbar bilan qo'l ostidagi shaxs yuridik jihatdan to'g'ri rasmiy muloqot qilsagina, faoliyatda samara bo'lishi mumkin. Rasmiy muloqot jarayonida rahbar etakchi subyekt hisoblanadi, shuning uchun ham rahbarning axloqiy sifatleriga va qo'l ostidagi shaxslar bilan bo'ladigan muomalasiga katta talablar qo'yiladi. Rahbar boshqaruvda barcha tabaqadagi shaxslar bilan munosabat o'rnatadi. Muomala jarayonida ikkala subyekt ham umuminsoniy va milliy axloq normalarini o'zlashtirib boradi. Xodim muomala odobini asosan rahbar timsolida anglab oladi. Rahbarning muomalasi ham bugungi kunda psixologik-pedagogik adabiyotlarda qayd etilganidek, *rasmiy* -norasmiy muloqotga bo'linadi.

Rahbarning *rasmiy muloqoti* — mavjud qonunlar va direktiv hujjatlarga asoslanadi. Norasmiy muloqot esa kasbiy pedagogika va

etikaning qonuniyatlariga asoslanadi hamda bu jarayon rahbarning oilaviy tarbiyasiga bog'liq bo'ladi. Agar rahbar jamoada sog'lom aqliy-ruhiy muhit tashkil qila olsa, rahbarning talab va buyruqlari bajari-libgina qolmasdan, har bir jamoa a'zosining e'tiqodiga, odatiga ay-lanadi, bu esa rahbarda boshqaruv hissini to'la shakllanishiga bevosita yordam beradi. Rahbar qo'l ostidagi shaxslar bilan o'zaro munosabatda va xatti-haraitatida noqonuniylikka yo'l qo'ysa, xodimlarda e'tiroz va tanbeh yuzaga kelib, ular o'rtasida muhokamaga asos yaratiladi.

Rahbar muomala vaqtida odob va odoblilik qoidalariga amal qilsa, suhbatdoshni buyruq, ko'rsatmalarni qabul qilayotganini fahmlab turadi. Rahbarning boshqarish jarayonida ba'zi bir o'ylamay bildirgan fikrlari, ortiqcha xatti-harakatlari, imo-ishoralari, uning obro'siga putur etkazishi mumkin. Rahbarning muomalasi pedagogik ahamiyatga ega bo'lishi kerak, chunki uning qo'l ostida endi yangi ishga kelgan tajribasiz xodimlar, tajribali xodimlar va yoshi ulug' odamlar bo'lishi mumkin.

Rahbarning jamoani boshqarishda jamoa a'zolariga ta'sir o'tkazish samarasi (ijobiy ma'noda) va xodimga qo'ygan vazifani nazorat qilishi uning prinsipiialligi talabchanligida o'z aksini topadi. Boshqarish - bu quruq gap va so'zlar majmuasidan iborat bo'lib qolishi kerak emas. Boshqarishda har bir so'zni o'ylab gapirish, boshqa hamkasblarning so'zi, fikri, mulohazalarini eshita bilish ham jamoada o'zaro mu-nosobatlarni yaxshilashga xizmat qiladi. Rahbar tomonidan ko'rsatma va farmoyishlarni ko'paytirib yuborishi ularni oddiy qog'ozda qolib o'z kuchini yo'qotishga olib keladi. Rahbar doimo qonunlarning ijrosini to'la tarafdori bo'lishi bilan birga o'ziga xos psixolog bo'lishi ham talab etiladi.

Demak, rahbar ham qonun ijrosini ta'minlovchi va uni nazoratini amalga oshiruvchi shaxs hisoblanadi. Agarda xodimlar sof dil, pok bo'lganlarida rahbarning bunday qonun ijrosini nazorat qilishiga, vaqti kelganda qattiqqo'l bo'lishiga zarurat ham bo'lmas edi. Lekin xodimlar turli oilada, muhitda tarbiyalanganligi uchun ular orasida beoqibat, beburt va bemaslaklar etarli darajadadir. „Agar yaxshilik qilsang ular sen tomonda, hamma narsa seniki, deb qasam ichadi, biroq xavf tug'ilsa hech ikkilanmay sotqinlik qiladi".

Boshqarishda rahbarning bosh vazifasi bu jamoani asrashdan iboratdir. Jamoani tanazzulga olib kelgan va uni barbod qilgan rahbarni jamoa kechirmaydi. Rahbar jamoani boshqarishda nafaqat nazariyachi bo'lishi, balki amaliyotchi bo'lishi ham talab etiladi. Rahbar jamoani ikki yo'l bilan boshqarishi mumkin:

- birinchisi, rahbarni jamoa hurmat qiladi, sevadi va u tomonidan berilgan barcha topshiriqlarni bajarishadi;

- ikkinchisi, rahbardan qo'rqqanidan uning buyruqlariga itoat eta-di, shuning uchun sevgan rahbarimiz bizni qanday o'ziga itoat ettirsa, qo'rqib hurmat qiladigan rahbar ham bizni shunday idora qiladi.

Ba'zi rahbarlar uchun burch yoki nomus barcha insoniy omil-lardan ustun turishi mumkin. Xalqni xalq, millatni millat sifatida yashashini ta'minlaydigan — bu rahbardir. Lekin rahbarni rahbar qiladigan — bu jamoadir. Jamoa bilan rahbar o'rtasida bir-birini tu-shunish, qo'llab quvatlash yuzaga kelsa, jamoaning, rahbarning kasb-korida baraka boiadi. Boshqaruvning nazariyasi va metodologiyasi haqida so'z yuritar ekanmiz, boshqarish madaniyati, bu eng asosiy omillardan biri hisoblanadi. Boshqarish madaniyati o'z ichiga huquqiy, axloqiy normalarni, milliy an'analarni, inson ma'naviy boyligini u yoki bu darajada qamrab oladi.

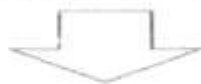
Boshqarish madaniyati, rahbarning ichki madaniyati, dunyo-qarashi, psixologiyasi va pedagogik bilimlar darajasi bilan o'lchanadi. Boshqarish madaniyatida mehnat samaradorligi muhim hisoblanadi. Samaradorlikning yaqqol namoyon bo'lishi qiyin jarayon, chunki rahbarning ish faoliyatida ish vaqtini o'zi tartibga solinmagan, ya'ni ertalab soat 08.00 da ish boshlansa, bu faoliyat kechki soat 22.00, 23.00 largacha davom etishi mumkin.

Boshqarish prinsipi bevosita ob'ektivlik prinsipiga bo'ysunadi. Bu prinsip bilim, hamkorlikni ob'ektiv qonuniyatlarni hisobga oladi. Boshqarish bu doimo ikki tomonlama jarayon hisoblanib, unga engil-elpi qarab bo'lmaydi. Birinchi holatda boshqarishda xuddi muvaffa-qiyatga erishayotgandek tuyiladi. Keyinchalik bu yengil-yelpining natijasi ko'zga ko'rinadi. Boshqarish jarayoni tut daraxtiga o'xshash kerak, bodom daraxtiga emas. Chunki, bodom juda erta gullaydi hosilni juda kech beradi. Tut daraxti kech gullaydi-yu, ammo uning mevasini birinchi bo'lib eyishadi. Quyidagi chizmada rahbarlik faoliyatining diagnostik xususiyatlari berilmoqda.

Bizda D. Kamegining kitoblari asosida rahbarlar faoliyat yuritmoqchi bo'ladilar. Bu, aslida, Sharq mamlakatlari xalqlariga ko'p ham to'g'ri kelavermaydi. Chunki, Sharq xalqlarining boshqarish san'ati o'zgacha. Bizda demokratiyani anarxiyaga aylantirib yuborish hissi kuchlidir.

Deyl Karnegidan esa rahbarlik faoliyatiga ehtiyot bo'lib, kerakli maslahatlarni olishimiz lozim. O'zgalarning xatosini to'g'ridan-to'g'ri emas, balki yordamchi vositalar bilan ko'rsating.

Rahbarlik faoliyatining diagnostik xususiyatlari



1. Rahbar tub ma'noda realist bo'lishi, ya'ni uning barcha harakatlari korxona manfaatlariga mos kelib, unga foyda keltirishini tasavvur qilishi lozim;
2. Rahbarning umuman odamlar haqida qanday tasavvurda ekanligi, ular to'g'risida nima deb o'ylashi, bu boradagi bilimlari juda muhim;
3. Har qanday narsani yo'l-yo'lakay, qiyinchiliksiz idrok qila olishi muhim qobiliyat ekanligi;
4. O'zgalar faoliyati va jamoani yaxlit tarzda boshqara olish hamda bajarayotgan ishni birgalikda hamma qatori amalga oshirishga tayyor bo'lishi lozim.
5. Jamoa va uning tash'arisidagi raqobatchi hamda hamkasblarning mavqei va ishlab chiqarish salohiyatini aniqlab, o'zi zarur xulosalarni chiqara olishi.
6. Har qanday toshpirilgan vazifani oxiriga etkazish va bundan malum bir qoniqish hissi hosil qilish uchun o'zidagi qobiliyat va kuch-quvvat zahirasiga ega bo'lishi shart. Buning uchun esa:
 - a) o'z kuchi, salohiyati va qobiliyatlarini eng asosiy maqsadga qaratish, irodani aynan shunga sarf qilish;
 - b) doimo tetik va sog'lom bo'lib, har doim ham ishga yaroqli ekanligini ko'rsata olish;
 - c) boshqa xodimlar ham bajara olishi mumkin bo'lgan maydachuyda ishlarga qo'l urmay, ularning nazoratigagina e'tiborni qarata olish (delegirovaniye);
 - d) yon-atrofdagi boshqa tashkilot va korxonalardagi boshqaruv uslublari haqida ham malumotga ega bo'lib, boshqaruvda ulardan ortda qolib ketmaslikka harakat qilish, korporasiya usulidan unumli foydalanish.

20-rasm. Rahbarlik faoliyati xususiyatlari

Yuqori darajadagi psixologik zo'riqish rahbarning psixikasida (salbiy) o'zgarishni yuzaga keltirishi tabiiydir. Undan tashqari rahbar tomonidan doimo qo'l ostidagi xodimning xatti-harakatiga, ishidagi

samara, ishga munosabati o'zgarganmi, yangi topshiriqqa munosabati qandayligi hisobga olinishi darkor hisoblanadi. Rahbar bir joyda ko'p yil ishlasa, uning o'ziga xos ijobiy va salbiy tomoni yuzaga keladi.

Ijobiy tomonida rahbar jamoani, jamoa rahbarini biladi, lekin rahbarni yoqtirmaydigan xodimlar ham bo'lib, ular o'zlarining fikridan qaytmaydi faqat rahbardan kamchilik izlaydi.

Salbiy tomonida rahbar ko'p vaqt bir mansabda o'tirgandan keyin, o'zining faoliyatidagi kamchiliklarni ko'rmaydi, unga tanqid yoqmaydi va tanqidchilardan qutilishga harakat qiladi.

Rahbarning yoshi qancha katta bo'lsa yangilik tarafdori, demok-ratiyaga xayrixoh, o'z ishonchidagi shaxslarni mansablarga qo'yishga harakat qiladi, lekin anarxiya qilishga yo'l qo'ymaydi.

Rahbar tarbiyalash jarayonida xodimning individual xususiyatlarini hisobga oladi. Rahbar faoliyatini hech qachon ijrochi faoliyatidan ajralgan holda o'rganib bo'lmaydi. Shuning uchun rahbar uchun xodimning bilish jarayoni, xodimning yakka tartibdagi o'ziga xos xususiyati ham muhim hisoblanadi. Xodimning hujjat bilan ishlash qobiliyati, hujjatni tuzish, hujjatni to'liq rasmiylashtirish qobiliyati rahbar uchun muhim hisoblanadi.

Xodim buyruqlarning mazmuni, o'ziga kerakligini rahbarga to'g'ri etkazishi kerak bo'ladi. Undan tashqari, rahbar qo'l ostidagi shaxslarga hech qachon predmet sifatida qarashi kerak emas, chunki har bir xodimning o'ziga xos mavqei, oilasi va yoru do'stlari mavjud. Rahbar qabuliga kelgan xodimlarni eshita olish qobiliyatiga ham ega bo'lishi kerak. Eshita olish san'ati har bir rahbarga ham berilavergan emas. Eshita olish qobiliyati orqali rahbar muammoni hal qilishga ob'ektiv yondashishi mumkin. Xodimlarni va fuqarolarni qabul qilishdagi farq mavjud. Qabul qilishda shikoyatni, arizani yoki taklifni eshitibgina kifoyalanishi, yoki muammoni hal qilishga harakat qilishi, yoki masalani hal qilishini aytib o'tishi mumkin.

Rahbar o'z faoliyatini olib borishda texnik vositalardan ham foydalanadi. Masalan, telefon, selektor orqali, bunda ham ma'lum bir vaqt ketadi. Keyingi faoliyatga bir daqiqadan uch daqiqaga tanafus qilinsa, rahbar yana fikrini jamlash uchun 15 minutdan 30 minutgacha vaqt ketar ekan. Telefon orqali gaplashishning o'z etikasi mavjud.

Rahbarda boshqarish san'atini yuzaga chiqaradigan bu ijro intizomini amalga oshirishdir. Ijro intizomi bu — buyruq, ko'rsatma, farmoyishlarni xodim tomonidan qanday bajarayotganini, ijrosini kuzatishdan iboratdir. Rahbar ijro intizomini nazorat qilmas ekan,

uning rahbarlik faoliyatida samara bo'lmaydi. Samara, samaradorlik bevosita rahbar faoliyatini mezonini o'lchaydigan jarayon hisoblanadi. Inson omilini rahbar bilmas va qadrlamas ekan, demak, boshqarishda inson taqdiriga befarq bo'lishida ko'rinadi.

Jamoadagi bitta murakkab xarakterdagi xodim, jamoada shaxs-lararo munosabatlar va faoliyatni buzilishiga olib keladi. *Jamoada rahbar, eng avvalo, psixolog bo'lishi bilan bir qatorda psixolog tadqiqotchi ham bo'lishi zarur:*

a) rahbar, eng avvalo, jamoadagi xizmat munosabatlarini tartibga keltirishi zarur;

b) jamoaga yaxshi yangiliklarni tadbiiq etib borish;

c) oldingi rahbarning qaysi mansabga ketishi ham jamoaning ijobiy yoki salbiy tomonga boshqarilishiga ta'sir qiladi (nafaqaga ketganmi yoki past mansabga ketganmi);

d) yangi rahbarning boshqa joydan kelganligi yoki o'zi ishlayotgan joyda rezervda turganligi ham jamoaning ijtimoiy faoliyatida ahamiyatga ega;

e) jamoani boshqarishda psixologik qiyinchiliklarning mavjudligi (jamoada norasmiy liderlarning mavjudligi);

f) rahbarning mansabni o'zi xohlab egallashi yoki yuqoridan buyruq asosida tayinlanishi ham muhim rol o'ynaydi;

j) rahbarning jamoani boshqarishda shaxsiy xislatlariga ham ko'p narsa bog'liq bo'ladi. Masalan: rahbarlik mansabida tajribaning kam-ligi; maxsus bilimlarning etishmasligi; kasbiy qiziqishining yo'qligi; rahbarlik mansabiga psixologik jihatdan tayyor emasligi; rahbarlikda man-manlikning darrov yuzaga kelishi; rahbarda „Men“ tushuncha-sining ustunligi.

Mansabga ko'nikish jarayoni degan tushuncha mavjud, ya'ni mansabga o'tirgandan keyin shu sharoitga ko'nika oladimi, yo'qmi? Rahbarning faoliyatida jamoa a'zolari uni qanday qabul qilishiga ko'p narsa bog'liq. Masalan, jamoaning 15% foizi rahbarni yaxshi tanisa ham, rahbar shu jamoadan ehtiyotkor bo'lib, rahbarlik qilishga kirishadi. Sabab nima? -degan savol turadi.

Buning sababi:

1. Rahbarni yaxshimi, yomonmi sir asrorini bilish mumkin, boshqalarga fikr beradi.

2. Rahbarni demokratmi, avtokratmi, konservativmi qanday rahbarligi haqida barchaga namoyon qilishi mumkin.

3. Jamoa haqida rahbarga fikr berishi mumkin.

Bugungi kunda jamoani boshqarishda rahbarning ish uslubi jamoaning faoliyatini boshqarishga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Rahbarning ma'lumoti, yoshi rahbar bo'lib ishlashiga to'la asos bo'lishi mumkin, lekin rahbarni rahbar qiladigan uning prinsipidir. Hozirgi kunda Rossiya Federasiyasida rahbarlikka nomzodlarni tanlash bo'yicha etarli tajriba to'plangan, masalan: hujjatlar o'rganiladi, guruhli 8 soatli testlar, yakka tartibdagi suhbat va hokazolar.

Kuzatishlardan ma'lum bo'lishicha, rahbarni rahbarlik faoliyatiga tayyorlashda psixologik test o'tkazib psixologik treningni tashkil qilish kerak bo'ladi. Treninglar quyidagi usullarni o'z ichiga olishi mumkin, ya'ni guruhli suhbat, aniq bir vaziyatlarni tahlil qilish, psixodrama, rolli o'yinlar.

Psixologik tadqiqotlarning natijasiga ko'ra, rahbar xodim doimo quyidagi savollarga javob topa olishi kerak:

a) qanday yo'llar bilan jamoani boshqarsam samaradorlik oshadi, jamoa tinch va manfaati yuqori bo'ladi;

b) jamoada nimalarni bilishi kerak;

c) jamoa uchun nimalarni qila olishi zarur.

Kuchli rahbarlarga alohida psixologik testlar zarur bo'lib, awalo nutqi, diksiyasi, muzokara olib bora bilish qobiliyati, vaziyatlardan tez chiqib keta olish xususiyatlarini shakllantirish kerak bo'ladi.

Kuchsizroq rahbarlarga esa boshqa uzoq vaqtga mo'ljallangan testlar, treninglar tashkil etilishi kerak.

Rahbarni psixolog tadqiqotchiligini hisobga olib quyidagicha psixologik tayyorgarlikni tashkil etish mumkin:

—bo'lg'usi rahbarni yakka psixologik o'ziga xosligini o'rganish va psixologik imkoniyatlarini diagnostika qilish;

—jamoadagi yaxshi psixologik muhitni saqlab qolgan holda, jamoani boshqarishni tashkil etish;

—jamoani boshqarishda rahbar o'zining ichki psixologik rezervini saqlab qolgan holda ishni tashkil etish;

— rahbar xodim doimo o'zining ustida ishlab borishi dunyo-qarashi, huquqiy ongi, madaniyati boshqa qo'l ostidagilardan ustun bo'lishi kerak bo'ladi.

Rahbar xodimlar (Oliy akademik kurs uchun) mansabga kirishish, mansabga o'tirishga asos kursini tashkil etish maqsadga muvofiqdir, bunga nimalar kiradi yoki nimalar bu kursni asosini tashkil etishi mumkin:

1) auditoriya oldida ochiq chiqish qilish (majlisda, jamoa oldida, televideniya);

2) ikki kishi bo'lib suhbat o'tkaza olish treningi (eshita bilish, ishontira olish, suhbat chog'idaboshqara olish, ta'sir eta olish san'ati);

3) jamoa guruh oldida muloqot qilish treningi (jami fikrini hisobga olish, munosabatlar dinamikasiga ta'sir etish);

4) yangi tayinlangan rahbar o'z faoliyati davomida duch kelishi mumkin bo'lgan psixologik qiyinchiliklarni tashkil etish;

5) bu kursda bo'lg'usi rahbar o'zining kasbiy faoliyatida xato qilishi mumkin bo'lgan vaziyatlarni o'z ko'zi bilan ko'radi, shunga psixologik jihatdan tayyor bo'lib boradi.

Ushbu treningdan keyin rahbarlik faoliyatiga hali tayyor yoki tayyor emasligi haqida taxminiy xulosa qilishimiz mumkin:

— rahbarlik faoliyatiga tayyor lekin, o'zining ustida hali ishlashi kerak (qaysi tomonlama ko'rsatish kerak);

— rahbarlik faoliyatiga tayyor, lekin birinchi navbatda, quyida-gilarga e'tibor qaratilishi kerak, deb aytib o'tish lozim.

Shunday qilib, bo'lg'usi rahbar qo'l ostidagi xodimlar va jamoani boshqarish uchun shaxsiy psixologik bilimlari bilan bir qatorda, yuridik, pedagogik, falsafiy, mantiqiy bilimlar ham muhim hisoblanadi. Bu bilimlarni amaliyotga tadbqiq etish, awalo, rahbarning o'ziga, uning tarbiyasiga va qobiliyatiga bog'liq.

Rahbarni jamoani boshqarishdagi eng asosiy maqsadlaridan biri, jamoani muvaffaqiyatli boshqarishidir. Boshqarish faoliyatiga psixologiya fani allaqachon asosiy kerakli fan sifatida kirib kelgan. Rahbarda ham, odamda ham uning o'ziga yarasha yutuq va kamchiliklari mavjud, lekin kamchilik hech bir vaqt jamoaning faoliyatiga ta'sir qilishi kerak emas. To'g'rirog'i, rahbar bilan qo'l ostidagi xodimni munosabati, ish faoliyatiga ta'sir qiladigan darajada bo'lishi mumkin emas.

9.6. Rahbarning muhim shaxsiy-kasbiy sifatleri

Tinglovchilarni rahbarning shaxsiga qo'yiladigan ijtimoii-psixologik talablar, axloqii-ma'navii sifatleri, kasbiy tafakkuri, ma'suliyat hissi, irodavii sifatleri, obro'si va hokimiyati, ularning o'zaro nisbati, obro'sini oshirishning psixologik shart-sharoitlari hamda rahbar xulq-atvorining psixologiyasi va shaxsiy sifatlarini diagnostika qila olish kabi bilimlar bilan qurollantirishdan iborat.

K.Makiavelli „davlat, hokimiyat, qonunlar va kuch yordamida boshqariladi" — deb ko'rsatadi. Uning o'zi davlatni qonunlar yordamida boshqarish tarafdoridir. Ammo tarixii taraqqiyotdagi tajribalarni o'rganish va saroy tajribalarini kuzatish uni qonunlar ham har doim

kutilgan natijaga olib kelavermaydi — degan fikrga olib keladi. Demak, qonunlar kuchga tayanishi vojib: kuchsiz qonunlar oddii qog'oz.

Hukmdor qonunlardan ham, kuchdan ham foydalana bilishi darkor. Hukmdor hammaga bir xil munosabatda bo'la olmaydi, u soflik va poklik niqobiga o'ralib olib, „buyuk mug'ombirlik va laqillatish san'atini namoyon etadi. Kishilar uning ushbu sifatlarini sezmaydilar, chunki ular hukmdorning kimligini, xizmatlarini davlatni asrashiga qarab baholaydilar.

Hukmdorning poklik va soflik niqobiga o'ralishi davlatni va hokimiyatni asrash uchun zaruratdir. Ushbu maqsadda u „popok vositalardan ham foydalanishi mumkin". Hukmdorni kishilar o'z ixtiyori bilan sevadi, qo'rquv uyg'otish esa hukmdor izmidadir: birinchisida, u fuqarolarning ixtiyorida, ikkinchisida, u fuqarolardan mustaqildir.

Bugungi kunda hayotni uzluksiz kommunikasiyasiz yoki bir-biridan uzoq-uzoqlarda yashayotgan odamlarning o'zaro muloqotisiz tasavur qilib bo'lmaydi. Ommavii kommunikasiya bo'lmaganda insonlar axborotsiz yashar va rivojlanish bu darajada bo'lmas edi.

Operativ ma'lumotlar maxsus ma'lumotlar sirasiga kiradi, chunki, rahbar bu ma'lumotlarni o'z kasb mohiyatidan kelib chiqqan holda tahlil qiladi va kerakli qarorni qabul qiladi. Ma'lumotlar to'g'ri, yolg'on, uydurma bo'lishi mumkin. Ma'lumotlar xodimlar yoki ularning faoliyati haqida ham bo'lishi istesnodan holi emas. Ongni kasbiy yo'naltirishda ma'lumotlarning roli benihoya kattadir. Ongga barcha ma'lumotlar sig'maydi, shuning uchun „xotira"ning roli o'zgacha.

Olimlarning fikricha, agar texnik vositalar, jumladan, kompyuter bo'lmaganda tom-tom ishlar qalashib, inson faoliyatini qiyinlashtirgan bo'lar edi. Kompyuterni bilishning o'zi har bir rahbarni bilim saviyasi, dunyoqarashi va asr mo'jizasiga munosabatini ko'rsatadi. Ong shakl-lanishining manbai bu ma'lumotlardir.

Bugungi kunda ma'lumotlar shu darajada ko'payib ketganki, natijada ommavii axborot vositalari imperializmi yuzaga keldi. Kim kuchli, kimda axborot va ma'lumotlar ko'p bo'lsa, o'sha inson kuchlidir. Shuning uchun kim ko'p ma'lumotga ega bo'lsa, o'sha xatarli shaxs hisoblanadi, uni o'zingizdan ozgina uzoqlashtirishga harakat qilsangiz, u birinchi dushmaningizga aylanadi. Ma'lumotlarning ko'pligi rahbarning qaysidir ma'noda professional tayyorgarligini belgilashi hamda jamoada ob'ektivlikni saqlab qolishga yoki yuzaga keltirishga xizmat qilishi mumkin.

Rahbarning jamoa uning faoliyati haqida vaqtida etarli darajada ma'lumotga ega bo'lib turishi, o'zining orkestrining egasi bo'lishidan

dalolat beradi. Demak, o'z qo'lidagi bo'lim yoki soha xizmatidagi shaxslarning faoliyatidan xabardor bo'lib turishi demakdir.

Ma'lumotlarni olish bazasi bo'lib qo'yilganlar hisoblanadi:

- a) instruktsiyalar;
- b) turli maxfiy hujjatlar;
- c) suhbatlar;
- d) tajribali xodimlar bilan suhbat; zarurat tug'ilgan vaqtlarda jinoyatchi, gumondor, guvohlar bilan suhbat.

Rahbarning ongi uning faoliyatini tartibga soluvchi regulator hisoblanadi. Shunday qilib, rahbarning ongi, kasbiy ijtimoiy taraqqiyot mahsuli bo'lish bilan birga, u rahbarlik faoliyatida, ijtimoiy tajribalarni o'zlashtirish vaqtida, hamkorlikdagi o'zaro ta'sirda, tabiatga, jamiyatga nisbatan munosabatlar mohiyatida vujudga kelgan.

Har qanday faoliyat real shart-sharoitlarda, turli usullarda va turlicha ko'rinishlarda namoyon bo'ladi. Qilinayotgan har bir harakat ma'lum narsaga-predmetga qaratilgan uchun ham, faoliyat predmetli harakatlar majmui sifatida tasavwur qilinadi. Predmetli harakatlar tashqi olamdagi predmetlarning xususiyatlari va sifatini o'zgartirishga qaratilgan bo'ladi. Masalan, ma'razani konspekt qilayotgan tinglov-chining predmetli harakati yozuvga qaratilgan bo'lib, u avvalo, o'sha daftardagi yozuvlar soni va sifatida o'zgarishlar qilish orqali, bilimlar zahirasi bo'yitayotgan bo'ladi. Faoliyatning va uni tashkil etuvchi predmetli harakatlarning aynan nimalarga yo'naltirilganligiga qarab, tashqi va ichki faoliyat farqlanadi. Tashqi faoliyat shaxsni o'rab turgan tashqi muhit va undagi narsa hodisalarni o'zgartirishga qaratilgan faoliyat bo'lsa, ichki faoliyat — birinchi navbatda aqliy faoliyat bo'lib, u sof psixologik jarayonlarning kechishini ta'minlaydi.

Dastlab predmet tashqi faoliyat ro'y beradi, tajriba orttirilib borgan sari, sekin-asta bu harakatlar ichki aqliy jarayonlarga aylanib boradi. Buni nutq faoliyati misolida oladigan bo'lsak, bola dastlabki so'zlarni qattiq tovush bilan tashqi nutqida ifoda etadi, keyinchalik ichida o'zicha gapirishni o'rganib, o'ylaydigan, mulohaza yuritadigan, o'z oldiga maqsad va rejalar qo'yadigan bo'lib boradi. Har qanday sharoitda ham barcha harakatlar ichki psixologik, tashqi muvofiqlik nuqtai-nazardan ong tomonidan boshqarilib boradi. Har qanday faoliyat tarkibida ham aqliy, ham jismoniy motor harakatlar mujassam bo'ladi.

Masalan, fikrlayotgan donishmandni kuzatganmisiz? Agar o'ylanayotgan odamni ^ziyraklik bilan kuzatsangiz, undagi etakchi faoliyat aqliy bo'lgani bilan uning peshonalari, ko'zlari, hattoki tana

va qo'l harakatlari juda muhim va jiddiy fikr xususida bir to'xtamga kela olmayotganidan yoki fikrni topib, undan mamnuniyat his qilayotganidan darak beradi.

Aqliy harakatlar shaxsning ongli tarzidagi ichki psixologik mexanizmlar vositasida amalga oshiradigan turli-tuman harakatlardir.

Faoliyat hamisha rahbarning boshqa xodimlar bilan muayyan munosabatlari sistemasida yuz beradi. U boshqa xodimlarning yordami va ishtirokini taqozo etadi, ya'ni birgalikdagi faoliyat xususiyatiga ega bo'ladi. Rahbar xodimdag mo'tadillik, ruhiy sog'lomlik ongning boshqaruv imkoniyati mavjudligini bildirib, ayrim hollarda hissiyotga berilishi esa, uning o'z funksiyasini bajarishdan chetlashganligini ko'rsatadi. Turli xususiyatli munosabatlar ong nazoratida amalga oshirilsa, shaxs xulq-atvorida, faoliyatida va muomala jarayonida, hech qanday nuqsonlar, chetga og'ishlar sodir bo'lmaydi.

Shu narsani ta'kidlab o'tish o'rinli, patologik holatlarni tahlil qilish, ong mohiyatining genezisini atroflicha anglab olishga xizmat qilishi mumkin. Shu boisdan rahbar ongining zaiflashuvi shaxsning his-tuyg'ulari va munosabatlarini o'zgartiradi, natijada simpatiya antipatiya bilan, quvonch qayg'u bilan, optimizm pessimizm bilan vaqti-vaqti bilan o'rin almashib turishi kuzatiladi.

Ongning yuqorida ta'kidlab o'tilgan barcha funksiyalarini namoyon bo'lishining muqarrar sharti til va nutq hisoblanadi. Rahbar nutq faoliyati yordami bilan bilimlarini o'zgartiradi, ajdodlar tomonidan ijtimoiy-tarixiy taraqqiyoti davomida yuzaga keltirilgan tajribalar majmuasi tilda mustahkamlanadi, u o'zining tafakkuri orqali hayoti va faoliyatini boyitadi.

Til alohida ob'ektiv tizim sifatida namoyon bo'lib, unda ijtimoiy tarixiy jarayonlarda vujudga kelgan an'analar, marosimlar, qadriyatlar, g'oyalar majmuasi tariqasida ijtimoiy ongda aks ettirilgandir. Psixologik talqinlarga qaraganda, alohida, yakka hoi shaxs tomonidan egallangan til boylıkları, qoidalari ma'lum ma'noda uning yaqqol, individual ongi sifatida yuzaga keladi. Shaxsiy hayoti va faoliyatini muvaffaqiyatli amalga oshirishda muhim rol o'ynaydi. Til bilan nutq borliqni anglashning aloqa quroli hamda vositasi, funksiyasini bajarib, shaxsning boshqa mavjudodlardan farqlash sharti hisoblanadi va unda til bilan tafakkur birligi ong uchun moddiy negiz vazifasida ishtirok etadi va qaysidir ma'noda mexanizm rolini bajarishi ham mumkin.

Rahbar shaxsi bir maromda, bir xil usulda, bir xil yo'nalishda uzoq vaqt ishlashi oqibatida, shu jamoaga shunday fikrlashga o'rganib

shablon xarakterini oladi. Unga yangilik, yangicha ish uslubi, yangi shakl ko'p ham ma'qul kelavermaydi. Chunki yangilik doimo ma'lum bir ortiqcha xarakterni, ortiqcha tashvishlarni keltirib chiqarayotgandek tuyilaveradi.

Yangilikka intilmaslik, yangilikning mohiyatidan, mazmunidan uzoq bo'lishga olib keladi. Tafakkurida tinmay yangi-yangi g'oyalar izlashga o'rgatadi.

Zaif rahbar, hatto u hokimiyatga ega bo'lganda ham, hayotdagi tasodiflardan, nomukammallikdan, o'zgarishlar va burilishlardan qo'rqadi, u turg'unlik tarafdoridir. Kuchli rahbar aksincha, nomukam-mallikni, to'qnashuvlarni tabiiy hoi deb biladi, hayotdagi bemani-liklar uni cho'chitmaydi, hatto unga ba'zida janjal kerak, chunki qarashlar uning irodasini mustahkamlaydi, g'alabalar esa hokimiyat-ning yanada mustahkamlanishiga olib keladi.

Ongning konservativligi haqida so'z yuritir ekanmiz, rahbar qarshi fikrdan qo'rqadi, qarshi fikrni unga nisbatan aytilgan fikr deb tushunadi, aslida esa u ishni yaxshilashga faoliyat foydasiga aytilgan fikr bo'lishi mumkin. Qarshi fikrdan qo'rmaslik kerak, qarshi fikr, fikrlarni rivojlantirishga qaratilgan fikr bo'lishi mumkin.

Konservativ boshqarish psixologiyasiga ega bo'lgan shaxsni ishontirish qiyin, chunki ishontirishni boshqa bir shaxsni fikri, g'oyasi deb qaraydi. Ishontirishda doimo ular uchun mantiqiy, asoslangan dalillar kerak bo'ladi.

Ishontirishni quyidagilarga bo'lishimiz mumkin:

- verbal, qachonki shaxs so'z bilan ishontirishga harakat qilsa;
- viziual, rahbar qachonki ko'rsagina ishonadi;
- hujjatlarga asoslansa, dalillar qo'l ostida bo'lsagina.

Konservativ ongga ega bo'lgan rahbarlarga o'z jamoasi, o'z tengdosh va fikrdoshlari mavjud bo'lib, boshqa shaxslarni dunyoqarashiga e'tibor bermaydi. Yangilik xuddi uning tinchini buzayotgandek tuyuladi. Konservativ boshqarishga ega bo'lgan shaxs odatda ziddiyatli bo'lmaydi va ularni kechirishi ham qiyin jarayon hisoblanadi. Tanqid o'zini-o'zi tanqid qilish, degan fikrlardan uzoqroq bo'ladi.

Konservativ yo'nalishda fikrlaydigan rahbar xodimga rahbarlik faoliyatini ilmiy tahlil qilish masalasi ko'pincha muammo hisoblanadi, sababi barcha tashkil etilgan ishlar o'z an'anaviy yo'nalishidan, izidan chiqadi.

Bundaylar boshqartirishda haqiqatni iloji boricha ochiq aytmaslikka harakat qiladi. Har bir fikrni mavhum qilib etkazishga odatlangan

bo'ladi, chunki ochiq-oydin aytish unga g'alva keltirishi mumkinligini biladi. Bugungi kun rahbari „buyruq va qonunlarni amalda bajarilishini ta'minlay oladigan, fuqarolarning huquq va erkinliklarini himoya qilish, siyosiy va iqtisodiy islohotlarni amalga oshirish"ga qodir bo'lmog'i lozim.

Xodimlarning huquqiy-ruhiy ongiga ta'sir etishda rahbar xodimlar qo'l ostidagi xodimlardagi quyidagi omillarni hisobga olish kerak bo'ladi:

- ularning yakka psixologik xislatlarini;
- nimalarga qodirligini;
- bilimi, oilasi haqida ma'lumotlarni hisobga olish;
- eskilik tarafdorimi yoki yangilik tarafdorimi;
- o'ziga ishonchi bor xodimmi yoki ko'p qatorimi;
- muloqot qilishning qiyinligi;
- nimalarga moyilligi borligi hamda nimalarga qodirligi

aniqla-nadi.

Tajribali rahbar xodimlarni *quyidagi kategoriyalar*ga bo'ladi va o'rganadi:

1. ishlashni biladi, lekin xohlamaydi;
2. ishlashni xohlaydi, lekin ishlashni bilmaydi;
3. ishlashni xohlamaydi va ishlamaydi ham.

Bizning vazifamiz ishlata bilish yoki bunday xodimdan qutilish, qutilishni iloji bo'lmasa, barcha imkoniyatlarni ishga solib tarbiyalash. Talabchanlik bilan g'amxo'rlik rahbarda uyg'unlashgan bo'lishi kerak. Rahbarning metodik jihatdan tayyorgarligining sustligi uni auditoriya (qo'l ostidagi) xodimlar o'rtasidagi chiqishida samarasizlikni keltirib chiqaradi. Bundaylarning chiqishi zerikarli, faqat do'q-po'pisadan iborat bo'ladi. Rahbar qaysi auditoriyada va qayerda chiqish qilishidan qat'iy nazar, faqat dalillar va qonunlar majmuasiga suyanib qolishlari kerak emas, balki rahbarlik faoliyatidagi chiqishlar mazmunli, hayotiy tajribalarga suyanan bo'lishi kerak. Chunki hayotiy tajriba ijobiy yo'nalishda yoki salbiy xarakterda bo'lishi mumkin.

Etuklik darajasi bo'yicha yo'nalish deb — shaxsning hayotda, jamiyatda tutgan o'rni, g'oyaviylik darajasi tushuniladi. Xodimlar faoliyatidagi motivlar shaxs yo'nalishidagi muhim komponent hisoblanadi. Motiv — bu inson ongida aks etgan talablardir. Motiv sifatida xohish, istak, qiziqish, ideallar, dunyoqarashlar bo'lishi mumkin. Inson talablari qanchalik keng va turli xil bo'lsa, motivlari shunchalik turg'un va turli xil, ko'p qirrali bo'ladi. Motivlar barcha sohalarida ishlayotgan

xodimlar faoliyatini uyg'unlashtirib va yo'naltiribgina qolmay, balki uning subyektiv faoliyati va harakatlariga shaxsiy ma'no beradi.

Maqsad paydo bo'lishining ichki manba'si motivlar bo'ladi. Maqsadga xodimning harakati tufayli erishiladi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, bitta motivning o'zi bir necha harakatlarda o'zining maqsadlari bo'yicha amalga oshishi mumkin. Maqsadlar va motivlar asosida kelajak rejalar shaxsning yo'nalishi sifatida shakllanadi.

Psixik faoliyat dinamikasi na faqat temperamentga, balki xodimning psixik holati, motivi, ustanovkalariga ham bog'liqdir. Temperamentning psixologik tavsifi tashqi ko'rinishlarga ega bo'lib, ular bo'yicha uni o'rganish va o'lchash mumkin. LP. Pavlov oliy nerv faoliyatining to'rt asosiy tipini ajratgan:

1) kuchli, biroq muvozanatlashmagan tip, qo'zg'alish jarayon-larining tormozlanishidan ustun turishi bilan xarakterlanadi, bu tip xolerik temperamentga mos keladi;

2) kuchli, muvozanatlashgan, nerv jarayonlari juda harakatchan tip. Oliy nerv faoliyatining bu tipi sangvinik temperamentga mos keladi;

3) kuchli, muvozanatlashgan, nerv jarayonlari kam harakatchan tip („yuvosh“, kam harakatchan, inert tip). Bu flegmatik temperamentga mos keladi;

4) kuchsiz tip, bunda qo'zg'alish jarayoni ham, tormozlanish jarayoni ham sust bo'ladi. Bu tipdagi kishilar uchun nerv sistemasining tez charchab qobiliyatining yo'qotilishiga olib kelishi xos. Bu melanxolik tipga ta'luqli.

Quyida temperament turlari va ularning namoyon bo'lishining rasmi ko'rinishi berilmoqda. (21-rasm)

Xodimning amaliy xatti-harakatidagi temperamenti uning boshqa xususiyatlari bilan birgalikda baholanadi. Xodimlar bilan tarbiyaviy jarayonni olib borishda ularning temperamenti xususiyatlari hisobga olinishi kerak va ular bilan ish olib borishda melanxolik xodimlarda o'ziga bo'lgan ishonchsizlik, shubhalilik, o'zi bilan o'ralib qolishi kabi xususiyatlarini jamoatchilik ta'siri ostida bartaraf etish lozim bo'ladi.

Shuning uchun xodimlarning individual-psixologik xususiyatlarini hisobga olish muhim ahamiyat kasb etadi. Sangviniklar xizmat vazifalarini tez o'zlashtiradilar, flegmatiklar yangi materialni o'zlash-tirishga ulgurmaydilar, xolerik esa yaxshi sharoitlardagina faol bo'ladi, melanxolik xizmat sharoitlariga juda ta'sirchan bo'ladi. Bundaylar rahbarning dag'al gapirishi yoki kulgiga olishini juda og'ir qabul qiladi.

Xodimlarni yangi sharoitdagi xizmat vazifalariga psixologik tayyorgarligini tashkil etishda ularning temperamentidagi xususiyatlari

Temperament — shaxs faoliyati va xulqining dinamik (o'zgaruvchan) va emosional — hissiy tomonlarini xarakterlovchi individual xususiyatlar majmuidir

Temperament xususiyatlarini belgilab beruvchi uch oliy nerv tizimi xossalari: kuch, muvozanatlashganlik, harakatchanlik

Kuch — nerv tizimining kuchli qo'zg'atuvchilar ta'siriga bardoshi, shunga ko'ra insonda mehnatga yarokllilik, chidam kabi

Muvozanatlashganlik — asab-dagi tormozlanish va qo'zg'alish jarayonlarining o'zaro mutanosibligi, shunga ko'ra, o'zini tuta olish, bosiqlik kabi sifatlar

Harakatchanlik — qo'zg'alish va tormozlanish jarayonlaridagi o'zaro almashinish jarayonining tezligi va harakatchanligi

Shaxs temperamenti toifalari

1. Xolerik toifa;
2. Sangvinik toifa;
3. Flegmatik toifa;
4. Melanxolik toifa.

21-rasm. Temperament va uning turlari

e'tiborga olinishi kerak. Barcha biologik va ko'pgina individual-psixologik xususiyatlar xulq-atvor belgilariga ta'luqli bo'lmaydi, masalan: birmuncha past mexanik xotira misol bo'la oladi.

Insonning fe'li, xulq-atvorini bilish orqali uning har xil holatlarda o'zini qanday tutishini oldindan bilish mumkin. Xulq-atvorning fiziologik asoslarini bilish rahbarning qo'l ostidagi xodimlarini bilish uchun juda muhimdir.

Xodimning xulq-atvori uning odatlariga uzviy bog'liq bo'ladi. Odatlar deganda shakllangan harakatlar tushuniladi. Xarakter, xodim-

ning xatti-harakati va faoliyatida namoyon bo'ladigan individual-psixologik xususiyatlar majmui hisoblanadi. Xarakter individuallikning muhim belgilaridan bo'lib, kishiga takrorlanmaydigan o'ziga xos xususiyatlarni beradi. Xarakter shaxsning iroda, shuningdek, emosional sferasi, temperamenti (mijozi) va intellektual (aql-idroki) xususiyatlarida namoyon bo'ladi.

Xarakter belgilari xodimning barqaror xususiyatlari hisoblanadi, ular sekin o'zgarishi mumkin. Xarakter xodimlarning ancha barqaror va yaqqol ko'rinadigan belgilaridan bo'lib, ular xatti-harakat (xulq-atvor)da, qilmishlarda, tabiatga, jamiyatga hamda kishining o'z faoliyatiga, o'ziga nisbatan munosabatlarida ko'zga tashlanadi.

Quyidagi rasmda xarakter va uning namoyon bo'lish jarayoni aks ettirilgan.

Xarakter — shaxsdagi shunday psixologik, subyektiv munosabatlar majmuiki, ular uning borliqqa, odamlarga, predmetli faoliyatga hamda o'z-o'ziga munosabatini ifodalaydi

Xarakterning namoyon bo'lish tizimi:

1. Mehnatdagi xususiyatlar — mehnatsevarlik, mehnatkashlik, tashabbuskorlik, ishga layoqat, ishga qobiliyat, mas'uliyat, dargasalik, qo'nimsizlik

2. Insonlarga munosabatlardagi sifatlar — odoblilik, mehribonlik, takt, jonsaraklik, dilgirlik, altruizm, muloqotga kirishuvchanlik, g'amxo'rlik, rahm-shafqat

3. O'z-o'ziga munosabatdagi sifatlar — kamtarlik, kamsuqumlilik, mag'rurlik, o'ziga bino qo'yish, o'z-o'zini tanqid, ibo, sharm-hayo, manmansirash

4. Narsalar va hodisalarga munosabatlarda namoyon bo'ladigan xususiyatlar — tartiblilik, oqillik, saranjom-sarishtalik, qo'li ochiqlik, ziqnalik, tejamkorlik, pokizalik

22-rasm. Xarakter va uning namoyon bo'lishi

Xarakter ijtimoiy sharoitlar, o'iganish va tarbiyalanish asosida asta-sekin shakllanadi. Bunda jamoa va rahbar, atrofdagilarning xulq-atvori katta ahamiyatga ega. Kasbiy faoliyat harakateri taibiyalab hamda rivojlantiribgina qolmay, balki uning ijobiy belgilarini mustahkam-lashga, salbiylarini esa yo'qotishga olib keladi.

Xodimlarni o'rganish va baholashni bilish muhim shart hisoblanadi. Buning uchun rahbar psixologik va pedagogik ta'sir etish usularini bilish lozim. Kuchli his-hayajon uyg'otuvchi holatlarda yuzaga keladigan sharoitlarda xodimlarning o'zini tutishi va faoliyatini o'rganish ularning xarakterini baholashda muhim ahamiyatga ega.

Tartib-intizomli bo'lishda bir qator bir-biri bilan bog'liq belgilar: e'tiborlilik, harakatchanlik, bajaruvchilik, (prinsipiallik) qat'iyatlilik, faollik, mustaqillik va boshqalar shakllanishi kerak bo'ladi.

Xodimlar bilan olib boriladigan ishlarda har qanday mafkura quyidagi asosiy maqsadlarni ko'zda tutadi:

- muayyan g'oyaga ishontirish;
- uyushtirish;
- safarbar etish;
- ma'naviy-ruhiy rag'batlantirish;
- g'oyaviy tarbiyalash;
- g'oyaviy immunitetni shakllantirish;
- harakat dasturi bo'lish.

Rahbar o'zining hulqi bilan xodimlarga o'rnak bo'lishi kerak. Xodimlarda ijobiy odatlarni shakllantirish va salbiylarini bartaraf qilish uchun ikkita yo'nalish tanlab olingan:

1. O'zini tutish uchun qanday harakat qilish kerakligini to'g'ri tushunish;
2. O'zini to'g'ri tutishni tashkil etish.

9.7. O'quv faoliyatini tashkil etish va boshqarish

O'quv maskaniga (maktab, o'rta maxsus, oliy ta'lim) birinchi bor kelgan bolada qator qiyinchiliklar yuzaga keladi. Ularda awalo, o'quv maskani qoidalariga bo'ysunish qiyin kechadi. Boshlang'ich sinf o'quvchisi uchun eng qiyin qoida bu dars vaqtida jim o'tirishdir. O'qituvchilar o'quvchilarning doimo jim o'tirishiga harakat qilishadi, lekin kamharakatli, passiv, quvati kam bo'lgan o'quvchigina dars jarayonida uzoq vaqt jim o'tira oladi.

O'quvchini qanday qilib o'quv maskani qoidalariga bo'ysunishga o'rgatish mumkin? Bu borada o'qituvchining o'quvchilar bilan qiladigan muomala-munosabat uslubining ahamiyati juda katta.

Kichik o'quv maskani yoshidagi o'quvchilarning muhim xusu-siyatlaridan biri ulardagi o'qituvchiga ishonch hissi bo'lib, bunda o'qituvchining o'quvchiga ta'sir ko'rsatish imkoniyati juda kattadir, Bola o'qituvchini aql sohibi, ziyrak, sezgir, mehribon inson deb biladi. O'qituvchining obro'si oldida ota-onalar, oilaning boshqa a'zolari, qarindosh-urug'larining nufuzi keskin kamayadi. Shu sababli, bolalar o'qituvchining har bir so'zini qonun sifatida qabul qiladilar.

Boshqaruv bu shunday yo'naltiruvchi kuchki, u insonlardagi ijodiy potensial imkoniyatlaridan oladigan sharoitlarni yuzaga chiqarishni maqsad qilib qo'yadi. Shunday ekan, o'qituvchining ta'lim-tarbiya jarayonini to'g'ri va oqilona boshqara olishi o'quvchi shaxsi kamolotida nihoyatda katta o'rin tutadi.

Faoliyatdan kutiladigan natija psixologiyada maqsad deyiladi. O'quv jarayonining boshqarilishi ikkita asosiy maqsadni ko'zda tutadi. Ulardan *birinchisi*, o'quv jarayonini to'g'ri tashkil eta olish, *ikkinchisi* esa o'quvchilarning shaxsiy qiziqish va ehtiyojlarini qondirishdir. Ana shu maqsadlar boshqarishning vazifalarini belgilab beradi. Demak, o'quv *jarayonini boshqarishning*.

—birinchi vazifasi tashkiliy bo'lib, o'quvchilarning ta'lim va tarbiyasi bo'yicha ijtimoiy buyurtmalarni qondirish;

—ikkinchi vazifasi — bevosita o'quvchining qiziqish va talablarini qondirishga yo'naltirilgan holatdagi ijtimoiy vazifadir.

Shuningdek, bu vazifa o'quvchilarning ko'tarinkilik, yaxshi kayfiyat va o'quv jarayonidagi ishchanlikni yuzaga keltirishni ham o'z ichiga oladi. Afsuski, ko'p yillar davomida boshqarishning ana shu ijtimoiy vazifasiga juda kam e'tibor berildi.

Boshqaruvning ikkinchi vazifasi bu ijtimoiy-psixologikdir. Bu vazifa o'quvchilarda samarali faoliyat uchun zarur bo'lgan ijtimoiy-psixologik holat va xususiyatlarini rivojlantirishga qaratilgandir.

Bu holat va xususiyatlar o'quvchilarni o'zaro jipslashtirish, nazorat, o'z-o'zini boshqarish, shuningdek, mustaqil ta'lim olishlarini rivojlantirishdan iboratdir.

O'quv jarayonini boshqarish uchun quyidagi tarkibiy qismlarni egallash lozim:

1. Berilgan o'quv topshirig'ini echish uchun vositalar tanlash.
2. Topshiriqlarni echish jarayonida o'z-o'zini nazorat qilish.
3. O'zlashtirilgan bilimlar, malakalar, ko'nikmalar sifatini baholash.
4. O'quv topshiriqlarining bajarilganligini tekshirish.

5. O'z oldiga maqsad qo'ya olish.

6. Turli belgilar bilan predmetning ichki munosabatlari muvo-fiqligini ko'ra olish.

O'qitishning *ikkita usuli mavjud*. Biri an'anaviy o'qitish usuli — bunda o'qituvchi muammoni belgilaydi, vazifalarni aniqlanaydi va muammoni echib beradi. O'quvchi esa masalani echish yo'llarini eslab qoladi va uni echishni mashq qiladi. Bunda o'quvchilarda reproduktiv tafakkur shakllanadi.

Rivojlantiruvchi ta'lim o'qitishning muammoli usulida o'qituvchi o'quvchilarning bilish jarayonlarini boshqaradi, uni tashkil etadi va nazorat qiladi. O'quvchi esa muammoni tushunadi. Uni echish yo'llarini qidiradi va echadi. Bunday hollarda o'quvchi tafakkurining mahsuldorligi oshadi va uning mustaqilligi rivojlanadi.

O'quvchining o'qishga bo'lgan qiziqishini rivojlantirish uchun o'qituvchi *quyidagi qoidalarga* tayanishi lozim:

1. O'quv jarayonini shunday tashkil etish lozimki, bunda o'quvchi faol harakat qilishi, mustaqil izlanishi, yangi bilimlarni o'zi kashf etishi va muammoli xarakterdagi masalalarni echish uchun sharoit izlashi kerak.

2. O'quvchilarga bir xil o'qitish usullari va bir turdagi ma'lumotlarni berishdan qochish kerak.

3. O'rgatilayotgan fanga nisbatan qiziqishning namoyon bo'lishi uchun ayni shu fan yoki bilim, o'quvchining o'zi uchun qanchalik ahamiyatli va muhim ekanligini bilishi kerak.

4. Yangi material qanchalar o'quvchi tomonidan avval o'zlashtirilgan bilimlar bilan bog'liq bo'lsa, u o'quvchi uchun shunchalik qiziqarli bo'ladi.

5. Haddan ziyod qiyin material o'quvchida qiziqish uyg'otmaydi. Berilayotgan bilimlar o'quvchining kuchi etadigan darajada bo'lishi lozim.

O'qituvchi o'rganilayotgan mavzu yoki bilimning ahamiyatini ko'rsatish, o'quvchining o'quv faolligini oshirish uchun qiziqarli misollar, aqliy o'yinlardan keng foydalanishi lozim. Lekin, ta'limdagi har bir beriladigan bilim yorqin, qiziqarli bo'lavermaydi, shuning uchun o'quvchilarda iroda, qat'iylik, mehnatsevarlik kabi xislatlarning kamol toptirilishi nihoyatda zamrdir. Ana shu xislatlar o'quvchining kelgusida o'z-o'zini nazorat qilishga, o'z-o'zini baholashga va mustaqil ta'lim olishga asos bo'lish kerak.

9.8. O'quvchilar guruhida o'zaro munosabatlarni boshqarish

Birinchi bor o'quv maskaniga kelgan o'quvchi hali o'zini to'liq anglashi va o'zi xatti-harakatlarini aniq bilishi qiyin. Faqat o'qituvchigina o'quvchiga me'yorlar qo'yishi, ularning xatti-harakatlarini baholashi mumkin. O'z xatti-harakatlarini boshqalar bilan moslashtirishga sharoit yaratishi mumkin. O'qish jarayonida o'quvchilar o'qituvchi tomonidan qo'yiladigan yangi shartlarni qabul qiladilar va ularning qoidalariga to'la amal qilishga harakat qiladilar. O'quvchi uchun o'qituvchi uning psixologik holatini belgilab beruvchi asosiy figura hisoblanib, bu holat uning nafaqat guruhdagi, balki, umuman tengdoshlari bilan bo'ladigan munosabatiga, bu munosabat esa o'z-o'zidan oilasidagi munosabatlarga ham ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, bu munosabatlar uning o'quv faoliyati muvaffaqiyatini ham belgilab beradi. O'qituvchining o'quvchilarga ta'sir ko'rsatishi va munosabatining quyidagi uslublari mavjud.

Avtoritar uslub: bu qattiqqo'llik bo'lib, bunda o'qituvchi o'quvchilarini so'zsiz o'ziga bo'ysunishlarini talab etadi. Lekin, nima uchun qattiqqo'llik qilayotganini yoki o'quvchilariga nima uchun o'zlarini shunday tutishlari lozimligini tushuntirib bermaydi, shuningdek, o'quvchilarni o'z xatti-harakatlarini mustaqil boshqarishga ham o'rgatmaydi. O'qituvchi dars davomida o'quvchilaridan jim o'tirishini, savollarga doimo qo'l ko'tarib, o'qituvchining ruxsati bilan javob berishini, o'qituvchining ko'rsatmalarini so'zsiz bajarishini talab etadi.

Bunday pedagoglar o'quvchilarning qiziqishlari asosida emas, balki asosan o'quv rejasi asosida dars o'tadilar. Dars davomida ham bahs-munozara uchun deyarli imkoniyat yaratilmagan holda, asosan, o'qituvchining fikri singdiriladi. O'quvchilari bilan muomala muno-sabatda ham ularning individual psixologik xususiyatlari, jumladan, nerv tizimining qo'zg'aluvchanlik darajasini ham e'tiborga olmaydilar. Bu uslub o'qituvchini sinfdan, o'quvchidan uzoqlashtiradi. Emosional sovuqlik guruhda intizomli o'quvchida yakkalanish, xavotirlik, himoya qilinmaganlik hissini ham yuzaga keltiradi. Bu uslub guruhda yuqori o'zlashtirish ko'rsatkichini berishi, lekin bu o'zlashtirish, asosan, xotira evaziga bo'lib, mustaqil tafakkur, ijodkorlik, hozirjavoblik kabi xususiyatlarning rivojlanishdan ortda qolishiga sabab bo'ladi va shaxsda doimiy xavotirlik o'ziga nisbatan ishonchsizlikni keltirib chiqaradi.

Imperativ uslubdagi o'qituvchining o'quvchilari guruhda bo'lmagan vaqtlarda o'z-o'zini boshqarish malakasi bo'lmaganligi uchun ham intizomga mutlaqo bo'ysunmaydilar. Bu asosan, to'polonda namoyon bo'ladi. Bu uslub o'qituvchining mustahkam irodasini ko'rsatadi, lekin

bu irodada o'quvchiga nisbatan muhabbat hamda o'quvchining „ustozim meni yaxshi ko'radi" degan fikri emas, balki qo'rquv hissi mavjuddir.

Demokratik uslub o'qituvchi bilan o'quvchi o'rtasida do'stona munosabat o'rnatilishiga asos bo'ladi. Darsdagi intizom majburiy emas, balki muvaffaqiyatga erishish garovi sifatida o'quvchilar ijobiy emosiyani, o'ziga ishonch, o'z muvaffaqiyati, yutuqlaridan quvonishi, do'stlari bilan faoliyatda hamkorlik hissini beradi. *Demokratik uslub* o'quvchilarni birlashtiradi. Shu bilan birga o'zining faoliyati natijalariga qiziqish uyg'otgan holda o'zi uchun o'zi harakat qilishi lozimligini anglatadi. O'zini-o'zi boshqarishga, o'z xatti-harakatini o'zi nazorat qilishga o'rgatadi. Har bir ishga mas'uliyat bilan yondoshish hissi o'qituvchining shu yoshdagi bolalar bilan demokratik muomala munosabati asosidagina shakllanadi.

Liberal uslub kasbiy layoqati yo'q bo'lgan o'qituvchilarga xos bo'lgan uslubdir. Bunday o'qituvchi dars jarayonini yaxshi tashkil eta olmaydi. Bunday darslarda har bir o'quvchi o'z tarbiyalanganlik darajasiga qarab o'zini tutadi. O'quvchi o'z majburiyatlarini yaxshi his qilmaydi. Muomala munosabatdagi Ubral uslub psixologiya va pedagogika fanlariga mutlaqo zid uslub hisoblanib, bolalar shaxsini shakllantirish va tarbiyalash jarayonida bu usulni qo'llab bo'lmaydi. Shunday qilib, o'quvchilar bilan muomala-munosabatdagi imperativ uslub, asosan, ma'lum bir chegaralarga asoslangan holda o'quvchi shaxsi rivojiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Demokratik uslub o'qituvchidan muomala-munosabatda juda katta kasbiy mahoratni talab etgan holda, o'quvchi shaxsining ijobiy tomonlarini rivojlantiruvchi yagona uslub hisoblanadi. Liberal uslub esa o'quvchini emosional zo'riqtirmaydi, lekin uning shaxsi rivojiga ham samarali ta'sir ko'rsatmaydi. O'qituvchining munosabat uslubi o'quvchining faolligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Pedagogik jamoadagi o'zaro munosabatlarning norasmiy siste-masini bilmay turib, pedagog jamoa rivojlanishini boshqara olmaydi. Pedagogik jamoaning ruhiy muhitini tahlil qilayotganda:

- guruhlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar qandayligini;
- jamoada pedagogik talablarga qarshi kayfiyatdagi guruhlar bor yoki yo'qligi;
- rasmiy jamoa qilayotgan (ya'ni saylab qo'yiladigan) faollar a'zolari kimlar ekanligi;
- saylab qo'yiladigan faollar real (ya'ni, jamoaning me'yorlari va qadriyatlarini belgilab beradigan) faollar deb hisoblanishi yoki hisoblanmasligini;
- har bir bolaning jamoadagi mavqei qandayligini bilish zarur.

Peshqadamlarning ko'rsatadigan faoliyat jamoa uchun ahamiyatli va ichki zaruriyatga aylanadi va bu qoida jamoaning boshqarishga doir pedagogik vazifalarni hal etishda muhim ahamiyat kasb etadi. Pedagog jamoa faoliyati jamoada muayyan qadriyatlarni mustahkamlashni nazarda tutadi va peshqadam ularning namunasi bo'lib qoladi. O'z peshqadamlarni ko'rsatmaydigan faoliyat rasmiyatchilik bilan bajariladi va uning asosidagi qadriyatlarga ijobiy munosabatlarni mustahkamlaydi.

O'quv faoliyati, bu awalo, shunday faoliyatki, uning natijasida awalo o'quvchining o'zida o'zgarish yuzaga keladi. Uning mahsuli esa turli xil motivlar bilan qurilgan bo'lishi darkor. Bu motivlar bevosita faoliyat mazmuniga bog'liq bo'lishi bilan bir qatorda o'quvchi shaxsining o'sishi yoki rivojlanishi bilan ham bog'liq bo'lishi ham murnkin.

O'qish va o'rganish ham o'quv faoliyatiga taalluqli tushuncha-lardan bo'lib, unda asosiy diqqat o'quvchiga qaratiladi. Bunda kerakli bilim, ko'nikma va malakalarni egallash uchun o'quvchi tanlagan o'quv harakatlari asosiy hisoblanadi.

O'quv faoliyati tuzilishining birinchi dementi o'quv-bilish mo-tivlari, ya'ni shaxsiy rivojlanish motivlari hisoblanadi. O'quv fao-liyatining ikkinchi ahamiyatliroq bo'lgan elementi bu o'quv top-shiriqlaridir.

Asosiy tushuncha va atamalar

Boshqaruv psixologiyasi, boshqaruvda inson omili, boshqaruv faoliyatining psixologik omfflari, rahbar, liderlik, superliderlik, jamoani boshqarish, rahbarlik qobiliyatlari, o'quv faoliyatini tashkil etish va boshqarish, peshqadam, rahbarlik sifatlari, rahbarlik uslublari, kasbiy sifatlar, guruhdagi o'zaro munosabatlar.

Rezyume

Boshqaruv psixologiyasi haqidagi bilimlarni bilish, rahbarning kishilar jamoasini boshqarishda muvafaqqiyatga erishish garovi-dir.Shuningdek, boshqarish faoliyatidagi ijtimoiy-psixologik qonuniyat-lar xususan, qo'l ostidagilarning individual-psixologik xususiyatlarini bilish, rahbarlik fazilatlariga ega bo'lish, boshqaruv faoliyatidagi nizolarni bartaraf etish yo'l-yo'riqlarini puxta egallash rahbarlik faoliyatining samaradorligini ta'minlaydi.