



УМУМТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ РАЎБАРЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ САЛОҲИЯТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ ИЛМИЙ-НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ

Искандарова Г.П.

*Тошкент давлат иқтисодиёт университети “Инновацион таълим”
кафедраси мустақил изланувчиси*

Таянч сўзлар: бошқарув, раҳбар, билим, иқтисодиёт, молия, маркетинг, кўникма, қобилият, ташкилот, муносабат, инновация.

Ключевые слова: менеджмент, лидер, знания, экономика, финансы, маркетинг, навыки, способности, организация, отношение, инновации.

Key words: management, leader, knowledge, economics, finance, marketing, skills, abilities, organization, attitude, innovation.

Жаҳонда таълим тизими соҳасида амалга оширилаётган ислохотлар жараёнида мактаб таълими сифатини юқори босқичга кўтариш, умумтаълим мактаблари фаолиятини модернизация қилиш, таълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантириш, ўқувчилар билими ҳамда педагогларнинг малакасини халқаро даражага олиб чиқиш бўйича мавжуд муаммоларни ўз вақтида ҳал этиш ҳамда мактабларнинг рақобатбардошлигини таъминлашга алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Дунё микёсида тўпланган тажрибалар турли давлатларда таълим муассасалари раҳбарларининг фаолияти самарадорлигини баҳолашнинг турлича механизмларидан фойдаланиш амалиёти мавжудлигини кўрсатмоқда. Ҳар бир раҳбар педагогик тизимни бошқарар экан, энг аввало, ундаги муаммолар ва бу тизим аъзоларининг педагогик-психологик хусусиятларини билиш қобилиятига эга бўлиши керак.

Умумтаълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантиришнинг илмий-назарий асослари Р.Джураев, С.Турғунов, Р.Исянов, Ш.Қурбанов, Ш.Шодмонова, Н.Эгамбердиевалар томонидан тадқиқ қилинган. Уларнинг илмий асарларида таълим сифатини ошириш, малака ошириш жараёнлари мониторинги механизмларини такомил-



лаштириш, бошқарув ходимларининг компетенциясини ривожлантириш масалалари ўрганилган.

Раҳбарнинг ташкилотчилик ва етакчиликдаги ўрни барча педагогларни, ўқувчилар ва ота-оналар жамоаларини бошқариш ишига жалб қилиш, уларнинг куч-ғайратини жамоа фикрлари ва ишига мувофиқлаштириш, шунингдек, ижодий фаолият жараёнига тортиш, алоҳида бўғинлар ўртасида алоқанинг таъсирчан тизимини яратиш, ўқувчи ва педагоглар ташаббусини рағбатлантириш, маънавий қадриятлар асосида фаолият юритиш, педагогик фаолиятнинг муҳим масалалари юзасидан умумтаълим мактаб жамоаси аъзоларига йўл-йўриқлар беришдан иборат. Буларнинг барчаси раҳбардан чуқур назарий билим, ташкилотчилик қобилиятини талаб этади.

Умумтаълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантиришнинг ўзига хос хусусиятлари уларнинг касбий фаолиятининг тузилиши ва мазмуни билан белгиланади. Умумтаълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантириш бўйича энг муҳим вазифалар қаторида биз куйидагиларни аниқладик.

1. Умумтаълим муассасалари раҳбарлари олдида турган муаммоларни муваффақиятли ҳал қилишлари учун зарур бўлган билимларни бериш (иктисодиёт, молия, маркетинг, одамларни бошқариш ва бошқалар).

2. Самарали етакчилик учун зарур бўлган кўникма ва қобилиятларни ўргатиш (гуруҳда ишлаш, низоларни ҳал қилиш, қарор қабул қилиш).

3. Умумтаълим муассасалари раҳбарлари ўртасида ташкилот мақсадларига муваффақиятли эришишга ёрдам берадиган муносабатларни ривожлантириш (ходимлар салоҳиятидан тўлиқроқ фойдаланишга муносабат; инновацияларни қўллаб-қувватлаш).

4. Умумтаълим муассасалари раҳбарларига мавжуд тажрибани яхшироқ тушуниш ва тизимлаштиришга ёрдам бериш. Мавжуд тажрибани қайта кўриб чиқиш, ундаги “ишчи” ва “зарарли” элементларни аниқлаш, меҳнат вазифаларини тушунишнинг янги даражасига эришиш.

5. Қундалик ишни ижодий қайта кўриб чиқиш имкониятини яратиш ва такомиллаштиришга бўлган эҳтиёжни рағбатлантириш. Қобилият ва мустақил таълимни кейинги такомиллаштириш учун асос яратиш.

Ушбу мақсадларга эришиш учун умумтаълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантириш билан боғлиқ бўлган хусусиятларни имкон қадар тўлиқ ҳисобга олишни талаб қилади. Умумтаълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантириш назария ва амалиётнинг оптимал уйғунлигини, касбий кўникмаларни ша-



клантириш ва такомиллаштиришни, илғор тажрибаларни ўрганишни ва ниҳоят, жамоавий ишлаш ва билимларни мустақил чуқурлаштириш учун зарур базани яратишни ўз ичига олади, бунга фаол таълим усулларида кенг фойдаланиш орқали эришилади.

Шунингдек, раҳбар кенг кўламда фикрлай олиши, жамоада муайян психологик кайфият ва қулай ахлоқий муҳит яратиши талаб этилади. Албатта, буларга бугунги кунда мактабларда фаолият юритаётган ва бевосита ўқув-тарбиявий ишларга ёрдам бераётган педагоглар кенгаши, ўқитувчилар ва синф раҳбарлари метод бирлашмалари, отаоналар кўмиталари, васийлик кенгашларининг аҳамияти катта. Улар билан режа асосида ишлаш, мактабнинг давлат ва жамоат ташкилотлари билан ҳамкорлик қилиши директорнинг яхши раҳбар эканлигидан далолат беради.

Раҳбар яхши ташкилотчи, тадбиркор бўлиши ҳам бугунги кунда талаб этилади. Маълумки, мактабда ўқувчилар таълим-тарбия олиш билан бирга ўз кизиқишларига қараб, бўлажак касбларига, айнан ана шу даргоҳдан биринчи йўналишни оладилар. Бу борада бугунги кунда халқ таълими тизимида кенг қўлланилаётган мактаблардаги психолог фаолияти, юқори синфларда тизимли касбга йўналтириш борасидаги олиб борилаётган ишлар таҳсинга сазовордир.

Умумтаълим мактаби директорининг касбий, маънавий ва шахсий сифатлари таълим муассасаси олдида қўйилган мақсадларга эришиш ва унинг истиқболини белгилашга хизмат қиладиган илғор ғояларни амалга ошириш ҳамда жамоа аъзоларининг ҳамкорликдаги инновацион фаолиятини ташкил этишда муҳим аҳамият касб этади. Педагогик жамоа раҳбарининг касбий тажрибалари, кўникма ва малакаларининг шаклланиб бориши бир томондан уларнинг функционал вазифаларини бажариши жараёнида вужудга келаётган вазиятларга боғлиқ бўлса, иккинчи томондан, уларнинг шахсий хусусиятлари ва сифатларига ҳам бевосита алоқадордир.

Таълим муассасаси раҳбари томонидан чиқарилган нотўғри қарор нафақат жамоа ўртасидаги муҳитни бузади, балки энг асосий мақсад, ёш авлод тарбиясига салбий таъсир кўрсатади. Натижада давлат ҳамда жамият тараққиётига тўғаноқ бўлади. Шу боис таълим муассасаси раҳбарининг ўрни, унинг асосий вазифалари, масъулияти ҳақида доимо қайғуриб меҳнат қилган, илмий изланишлар олиб борган, ҳаётий хулосаларга келган фидоий педагоглар тажрибаларини ўрганиш ҳам бугунги мактаб директорлари учун фойдадан холи эмас.

Таълим муассасаси раҳбарларининг шахсий хусусиятларини бошқа соҳада касбий фаолият билан шуғулланувчи раҳбарлар билан солиштир-



ганда, уларнинг хусусиятлари психологик жиҳатдан мактаб раҳбарларидан жуда катта фарқ қилишини кузатиш мумкин. Бу таълим муассасасини бошқаришда эътиборга молик масала ҳисобланади. Педагогик жамоа раҳбари шахсий хусусиятларининг психологик тасвири педагог шахсининг эмпирик тасвирига, яъни амалий фаолиятига яқин эканлигини, ўхшашлигини кўрсатади. Унинг шахсий хусусиятларини ўзига хослиги қуйидаги жиҳатлари билан белгиланади: мулоқотга осон киришувчанлиги, очиқлиги, алоқалар ўрнатишда фаоллиги, интеллектуал ривожланганлиги, ҳиссиётга берилувчанлиги, ҳиссий кечинмаларга мойиллиги, қўполликни ёқтирмаслиги, ишончсизликка, тез қизишиб кетишга, омадсизликка тўла эътибор қаратиши, рақобатга мойиллиги, кўнгилчанлиги ва сезгирлиги, танбеҳ ва танқидга нисбатан таъсирчанлик, шу билан бир қаторда, сусткашлик ва эҳтиёткорлик, масъулиятлилик ва интизомлилик, жавобгарлик ва талабчанлик каби шахсининг ички ихтилофларини намоён этадиган психологик асосни ташкил этувчи жиҳатлар ҳам мавжуд.

Умумтаълим муассасаларининг замонавий раҳбарлари учун касбий билим, яъни бошқарувнинг асосий функциялари (ахборот-таҳлил, мақсадли-мотивлаштириш, олдиндан кўриш, режалаштириш, ташкилий-ижрочилик, назорат-ташхис ва тартибга солиш мувофиқлаштириш)ни инновацион бошқарув технологиялари ва методларидан фойдаланган ҳолда амалиётга татбиқ этиш орқали таълим-тарбия жараёнини бошқара оладиган маҳоратли директорга хос бўлган касбий педагогик тушунчалар зарур. Уларни ўзлаштирмасдан бошқарув фаолияти билан шуғулланиш мақсадга мувофиқ эмас. Шундай экан раҳбар шахси структурасини инновацион фаолият, бошқарувда компетентлилик ва касбий аҳамиятга эга бўлган шахсий сифатлар каби учта асосий компонентлардан ташкил топишини таъкидлаш мумкин.

Бошқарув компонентларининг асосий кўрсаткичлари сифатида раҳбар функцияларини бажаришда:

- замонавий метод ва воситалардан фойдаланиш;
- ташқи муҳитнинг ўзгаришларини инобатга олиш;
- мактаб ва жамият муносабатларида узлуксиз алоқани таъминлаш;
- жамоанинг ҳаётий фаолиятини мавжуд вазиятларга мослаштириш;
- бошқарувда замонавий ахборот технологиялари ва коммуникация воситаларидан фойдаланиш;
- педагогик жамоани бошқаришда таълим менежменти асосларини амалиётга татбиқ этиш муҳим аҳамиятга эга.

Педагогик компонентларнинг асосий кўрсаткичлари сифатида эса:

- таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил этиш ва замонавий илмий-методик қўлланмалар билан таъминлаш;
- давлат таълим стандартларини амалиётда қўллаш ва унинг мониторингини олиб бориш, педагогик ходимлар ва ўқувчилар ўртасида анкета сўровлари ва тест синовлари ўтказиш;
- лавозимлар бўйича давлат талаблари асосида кадрлар танлаш ва жой-жойига қўйиш, таълим муассасаси педагогик ходимларининг малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш ишларини ташкил этишни мисол келтириш мумкин.

Таълим-тарбия жараёнига инновацияларни жорий этиш орқали бошқарув фаолиятини мунтазам ривожлантириб бориш замонавий мактаб учун муҳим ҳисобланади. Мактаб директори мактабнинг раҳбари. Шунинг учун мактаб директорининг инновацион фаолияти ижтимоий-иқтисодий ривожланишларга таълим муассасаси фаолиятини ташқи муҳитнинг ўзгаришига мос равишда ташкил этиш, мувофиқлаштириш асосида таълим муассасасининг мунтазам ривожланиб боришини олдиндан аниқлаш, режалаштириш ва шакллантиришдан иборат бўлиб, уч асосий компонентлар: ижодийлик, таҳлилийлик ва тадқиқотчиликни ўз ичига олади.

Таълим муассасаси раҳбарининг инновацион бошқарув фаолияти ўзига хос хусусиятларига кўра ижодий ҳисобланади. Чунки мазкур фаолият рефлексия ва эмпатия билан боғлиқ ҳолда мавжуд жараёнларни мунтазам тадқиқ этишни, педагогик тизимини мувофиқлаштиришда инновацион хусусиятларга эга бўлган қарорлар қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини таъминлашни тақозо этади.

Замонавий мактаб директорининг инновацион раҳбарлик услубида ижодий фаолият мотивацион тузилишини ифодалайди ва тизимда амалий англаш жараёнининг динамикасини белгилайди. Инновацион фаолият илмий-ижодий фикрлашга оид бўлиб, раҳбар томонидан инобатга олинishi ва шакллантирилиши зарур бўлган қуйидаги хусусиятларга эга:

- ҳодисаларнинг ўзаро боғлиқлигини таҳлил қилиш ва унга асосан хулоса чиқариш (синтез)га мойиллик;
- асосийликни иккинчи даражалиликдан ажрата олиш;
- ҳодисалар ва уларни ташкил этувчи элементларнинг ўзаро боғлиқлиги;
- тизимни ташкил этувчи элементлар ва интегратив омилларни англай олиш.

Мактаб директори инновацион фаолиятининг асосий компонентларига ижодий гуруҳ тузиш, тажриба-синов ишларини ташкил этиш учун дастур



ва қўлланмалар яратиш, фаолият натижаларини таҳлил қилиш ва баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш билан боғлиқ бўлган тадқиқот ишларини ташкил этиш кабилар киради.

Олиб борилган тадқиқотлар, илмий манбалар таҳлили ва амалий тажрибаларнинг кўрсатишича, умумтаълим муассасалари раҳбарларининг таълим тадқиқотчилик фаолияти рефлексив жараёнларга асосланади, яъни таълим-тарбия иштирокчиларининг фаолиятини мувофиқлаштириш ва зарур шароитларни яратиш, шунингдек, натижаларни баҳолаш ва қарорлар қабул қилиш, бошқарувда қўлланилаётган технологиялар мазмуни ва ўқитиш методларини мунтазам равишда таҳлил қилиш ва баҳолаб боришни ўз ичига олади.

Адабиётлар:

1. Джураев Р.Х., Турғунов С.Т. Таълим менежменти. –Т.: Voris-Nashriyot, 2012. -167 б.
2. Исянов Р.Г. Кластерный подход к формированию компетентности преподавателей высших образовательных учреждений. –Т.: ТГПУ, 2014. -69 с.
3. Курбанов Ш.Э., Сейтхалилов Э.А. Управление качеством образования. - Т.: Шарк, 2004. -592 с.
4. Шодмонова Ш.С. Олий ўқув юрти талабаларида мустақиллик тафаккурини шакллантириш ва ривожлантириш (Касб таълими йўналиши мисолида): Пед. фан. док. ...дисс. – Т., 2010. – 340 б.
5. Эгамбердиева Н.М. Маданий-инсонпарварлик ёндашув асосида талабаларни шахсий ҳамда касбий ижтимоийлаштириш назарияси ва амалиёти (педагогика олий таълим муассасалари мисолида): Дис. ... пед. фан. д-ри. – Т., 2010. -332 б.

РЕЗЮМЕ

Умумтаълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантиришнинг ўзига хос хусусиятлари уларнинг касбий фаолиятининг тузилиши ва мазмуни билан белгиланади. Мақолада умумтаълим муассасалари раҳбарларининг бошқарув салоҳиятини ривожлантириш бўйича энг муҳим вазифалар, раҳбар функцияларини бажаришда бошқарув компонентларининг асосий кўрсаткичлари ёритиб берилган.

РЕЗЮМЕ

Особенности развития управленческого потенциала руководителей общеобразовательных учреждений определяются структурой и содержанием их профессиональной деятельности. В статье описаны важнейшие задачи развития управленческого потенциала руководителей общеобразовательных учреждений, основные показатели управленческих компонентов при выполнении лидерских функций.

SUMMARY

Features of development of managerial potential of heads of general education institutions are determined by the structure and content of their professional activity. The article describes the most important tasks of development of managerial potential of heads of general education institutions, the main indicators of managerial components in the performance of leadership functions.