



МАКТАБГАЧА ТАЪЛИМНИ ТИЗИМИНИ БОШҚАРИШДА РАҲБАР КОМПЕТЕНЦИЯСИ ВА УНИ ЎЗИГА ХОС ХУСУСИЯТЛАРИ

Абдуллаева Н.Ш.

Мактабгача таълим ташкилотлари директор ва мутахассисларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш институти ўқув ва методик ишлар бўйича проректори, п.ф.д (DSc), доцент

Таянч сўзлар: раҳбар, менежмент, таълим, таянч компетенция, коммуникатив, тизимли таҳлил, режалаштириш, назорат.

Ключевые слова: лидер, менеджмент, образование, базовые компетенции, коммуникативность, системный анализ, планирование, контроль.

Key words: leader, management, education, basic competence, communication, system analysis, planning, control.

РЕЗЮМЕ:

Мақолада мактабгача таълим тизимида фаолият олиб бораётган раҳбарларни эгаллаши керак бўлган компетенциялари ва раҳбар шахсига қўйилган талаблар ҳақида фикр юритилган.

РЕЗЮМЕ:

В статье рассматриваются компетенции и требования к руководителям, работающим в системе дошкольного образования.

SUMMARY:

The article discusses the competences and requirements for leaders who work in the preschool education system.

Ўтган давр мобайнида мамлакатимизда ўсиб бораётган авлодни соғлом ва ҳар томонлама етук вояга етказиш, таълим-тарбия жараёнига самарали таълим ва тарбия шакллари ҳамда усулларини жорий этишга қаратилган мактабгача таълимнинг самарали тизimini ташкил этиш бўйича кенг кўламли ишлар амалга оширилди. Шу билан бирга, олиб борилган таҳлил, болаларнинг мактабгача таълим билан қамровини таъминлаш, мактабгача таълим ташкилотларини замонавий ўқув-методик материаллар ва бадий адабиётлар билан тўлдириш, соҳага малакали педагог ва бошқарув кадрларини жалб қилиш масалаларини ҳал этиш зарурлигини кўрсатмоқда. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 май-



даги “Ўзбекистон Республикаси мактабгача таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида” ПҚ-4312-сонли қарорига мувофиқ мактабгача таълимни бошқариш тизимини такомиллаштириш, мактабгача таълим ташкилотлари фаолиятини молиялаштириш шаффофлиги ва самарадорлигини таъминлаш, болаларнинг сифатли мактабгача таълим билан қамровини ошириш, ундан тенг фойдаланиш имкониятларини таъминлаш, мазкур соҳада давлат-хусусий шериклигини ривожлантириш, мактабгача таълим тизимига инновацияларни, илғор педагогик ва ахборот-коммуникация технологияларини жорий этиш каби бир қанча вазифалар белгиланган.

Мамлакатимизда амалга оширилаётган ижтимоий-иқтисодий ислохотлар жараёнида ишлаб чиқаришни ривожлантириш, ташкилот ва корхоналарнинг иқтисодий барқарорлигини таъминлаш кўп жиҳатдан замон талабларига жавоб берадиган раҳбар ва мутахассисларни тайёрлаш сифатига боғлиқ. Бугунги кунда ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётини барпо этиш шароитида раҳбарларни (бошқарувчиларни) тайёрлаш, уларнинг малакасини ошириш ва қайта тайёрлашда менежмент фани алоҳида ўрин тутди. Менежмент фанининг шаклланиши ва ривожланиш босқичлари узоқ вақт давом этиб келаётган тарихий даврлар билан изоҳланади, менежмент алоҳида, мустақил фан сифатида XIX асрнинг охири ва XX аср бошларида шаклланди. Менежмент - инглизча сўз бўлиб, ўзбек тилида бошқарувни ташкил этиш (бошқариш, бошқарув ҳокимияти, ташкил этиш), раҳбарлик қилиш (режалаштириш, тартибга солиш-мувофиқлаштириш, назорат қилиш) маъноларини англатади. Менежмент - бу кўзланган мақсадларга эришиш учун фаолиятни, яъни инсонлар ёки уларнинг гуруҳлари фаолиятини мувофиқлаштириш ҳамда бошқариш усуллари, шакллари ва воситалари мажмуи. Содда қилиб айтганда, менежмент умумий ҳолда у ёки бу фаолият турини ташкил этишни ва унга раҳбарлик қилишни, яъни турли хил соҳаларда фаолият кўрсатаётган инсонларнинг хатти-ҳаракатларини, муносабатларини мувофиқлаштириш, уларнинг имкониятлари ва қобилиятларидан тўғри фойдаланишни ташкил этиш, назорат қилиш ва бошқаришни билдиради. Менежмент энг аввало инсонларни бошқаради, уларни ўз фаолиятига қизиқтириш, тадбиркорликка, меҳнатга ижодий ёндашиш, ўзига ишониш туйғуларини шакллантириш, соҳалар бўйича билим, қуниқма ва малакаларни эгаллашига қўмаклашиш, янгиликка ва ижодкорликка чорлаш, инсонларнинг фаолиятини бошқариш демакдир.



Таълим менежменти - бу илмий асосда ташкил этилган, ўзига хос погонавийликка асосланган бошқарув: раҳбар, педагогик жамоа, таълим олувчилар жамоаси. Шунга кўра бошқарувни турли хил моделлар асосида амалга ошириш мумкин: интеграл модел, биринчи поғона - педагогик жамоа фаолиятини бошқариш, иккинчи поғона - ўқувчилар фаолиятини бошқариш. Таълим менежментининг асосий мақсади - таълим муассасаларида ташкил этиладиган таълим-тарбия жараёнини илмий асосда ташкил эташда, муассаса олдига қуйилган мақсадларга эришиш ва рақобатбардош битирувчилар тайёрлашда таълим-тарбия жараёни иштирокчилари бўлган раҳбарлар, мутахассислар ва ижрочиларнинг муносабатлари ва фаолиятларини мувофиқлаштириш, назорат қилиш ҳамда самарали бошқаришни таъминлашдан иборат.

Ф.Тейлор (1856-1915) менежментни ўрганишга киришган биринчи мутахассислардан, уни инсон самарадорлиги эмас, ташкил қилиш фаолияти самарадорлиги қизиқтирган бўлиб, илмий бошқариш мактабининг ривожланишига асос солди ва “Илмий бошқариш” мактаби асосчиси сифатида меҳнатни меъёрлаш асосларининг методологиясини ишлаб чиқди, амалиётга ишчиларни танлаб олиш, жойлаштириш ва меҳнатни рағбатлантириш илмий ёндашувини тадқиқ қилди. Бошқариш фанининг ривожланиши Ф. ва Л. Шилбертлар номи билан ҳам боғлиқ, улар меҳнат ҳаракатлари соҳасида тадқиқотлар ўтказиб, иш жойини ташкил қилишнинг илмий тамойилларини ишлаб чиқдилар. Бошқарув назариялари асосчиларидан бири А. Файоль бошқариш жараёнининг 5 та асосий функциялари: режалаштириш, ташкил қилиш, кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйиш, раҳбарлик (мотивлаш) ва назоратни ажратиб кўрсатади. А. Файоль томонидан ишлаб чиқилган тамойилларнинг моҳияти қуйидагича: меҳнат тақсимооти; авторитет ва ҳокимият масъулияти; интизом; раҳбарлик бирлиги; фармойиш бирлиги; шахсий манфаатнинг умумий манфаатга бўйсунуши; меҳнатни рағбатлантиришнинг марказлашган ва марказлашмаган бошқарув мувозанати; бир турдаги менежерларнинг ишини мувофиқлаштириш; тартиб; одиллик; самимийлик; ходимлар катъийлиги; ташаббус.

Бошқарув компетенциясига республикамиз олимлари ўз қарашларидан келиб чиқиб турлича таърифлар беришган.

Олий таълим муассасаси раҳбар ва педагог кадрларининг касбий компетентлиги – таълимий, тадқиқотчилик ва бошқарув соҳасида самарали фаолият олиб бориш учун зарур бўладиган билим, кўникма ва малакаларга, шахсий-ижтимоий аҳамиятли сифатларга эга бўлиш, аниқ ва ностандарт вазиятларда мустақил қарор қабул қила олиш, ўзини ўзи бошқариш



ва ҳар бир хатти-ҳаракати учун масъулиятни ҳис этиш билан боғлиқ тайёргарлик даражасидир.

Мактабгача таълим ташкилоти раҳбарининг бошқарув компетенцияси – бу мактабгача таълим ташкилотларида раҳбарнинг бошқарув функцияларини

профессионал равишда бажаришга тайёрлиги ва қобилиятини белгилаб берувчи, билимларни, қадриятларни, коммуникатив ва ташкилий-услубий фаолият таркибий қисмларининг йиғиндисидеги ажралмас шахсий-касбий тавсиф бўлиб, бу бошқарув вазифаларини самарали олиб боришни таъминлайди.

Мактабгача таълим тизимида фаолият олиб бораётган раҳбар ва педагог ҳодимлар қўйидаги таянч компетенцияларга эга бўлиши зарур деб ҳисоблаймиз:

-Ижтимоий-ҳуқуқий компетенция

-Шахсий-рефлексив компетенция

-Коммуникатив компетенция

-Тизимли-таҳлил компетенцияси

-Акборат коммуникацион технологиялардан фойдаланиш компетенцияси.

Мактабгача таълим тизимида фаолият олиб бораётган раҳбарлар касбий-педагогик ва бошқарув компетенцияларига эга бўлишлари керак.

Касбий компетенция педагогик ва психологик билимларни эгаллашни ўз ичига олади.

Бошқарув компетенцияси ўз ичига лидерлик, конфликтларни бошқариш, лойиҳаларни бошқариш, стратегик фикрлаш, креативлик, инновацияларга очиклик ва яна бир қанча компетенцияларни ўз ичига олади.

Ҳар бир оила, меҳнат жамоаси, тизим, вазирлик, соҳа ва мамлакатнинг бугунги тинч, фаровон ҳаёти, ижтимоий-иқтисодий ҳолати ва эртанги истиқболи кўп жиҳатдан уни бошқариб бораётган раҳбарнинг шахсига, унинг маънавияти, ақл-заковати, билими, ҳаётий тажрибаси, инсоний хислатлари, шахсига хос бўлган индивидуал-психологик хусусиятларига боғлиқдир.

Мактабгача таълимни бошқарув тизимида фаолият олиб бораётган ҳар бир раҳбар ўз шахсига қўйилган талабларни мукамал билиши ва унга амал қилиши лозим:

- Раҳбар, авваламбор, ўз соҳасининг яхши мутахассиси бўлиши, унинг турли босқичлари ва жавҳалари, турли лавозимларда ишлаган бўлиши баробарида ўзини ижобий томондан кўрсатган бўлиши керак;



-Одамлар билан ишлашни яхши кўриш, бу фаолиятдан завқланиши, инсонларга бўлган меҳрини ифодалай олиши лозим;

-Ташкилотчилик ва ташаббускорлик хислатлари раҳбар шахсида етарли даражада шаклланган бўлиши зарур;

-Ўзининг ташкилоти, муассасаси, соҳасининг ютуқ ва муаммоларини аниқ тасаввур қилиши, уларнинг истикболини белгиловчи ривожланиш йўллари яхши билиши керак;

-Ўз соҳасида янгиликни жорий этишга доимо эҳтиёж сезиши, шу билан бирга, ҳар бир “ялтираган” нарса ҳам “олтин” эмаслигини яхши уққан ҳолда иш кўриши ва доим ҳам эскиси ёмон бўлавермаслигини билиб иш кўриш лозим;

-Раҳбар барча вазифаларни ўзича бажаришга уринмаслиги, балки уларни ўзидан қуйидаги раҳбарга тўғри тақсимлаши, вазифаларнинг ўз вақтида бажарилишини назоратда тутиши, зарур бўлганда, ўзининг қўли остидаги кичикрок лавозимдаги раҳбарлар фаолиятини мувофиқлаштириши, ходимларини мустақил ва ташаббус билан ишлашга ўргатиши лозим;

-Тасарруфидаги кадрларнинг устун ва заиф томонларини, потенциал имкониятларини яхши билиши ва шунга кўра уларнинг имкониятларидан ўринли фойдаланиши керак;

-Ёш, истикболли кадрларнинг мутахассис ва раҳбар сифатида ўсишлари учун шарт-шароит яратиши керак, уларнинг фаоллигини ошириш, раҳбарлик ишларини босқичма-босқич ишониб топшириб бориш лозим;

-Кадрларни иш фаолиятига кўра маънавий ва моддий рағбатлантириб туриш даркор;

-Жамоада соғлом психологик муҳит яратиш ва ходимлар орасида меҳр-оқибатни кучайтириш орқали жамоанинг бир аҳил оиладек шаклланишини таъминлаш зарур;

-Раҳбар яхши психолог бўлиши ва ходимларининг ёш, жинс, миллий, индивидуал-психологик хусусиятларини ҳисобга олиши лозим;

-Раҳбарлик услублари ичида асосан демократик услубдан фойдаланган ҳолда, баъзи ходимларга, айрим вазиятларда, авторитар усулларини қўллаш зарурлигини унутмаган маъқул;

-Раҳбар ўз ходимларининг ижтимоий ҳимоясини таъминлаш чораларини кўриши керак, лекин бу ижтимоий ҳимоя ходимларини боқимандаликка ўргатмасдан, аксинча, ўзлари қўшимча ишлаб ўз иқтисодий аҳволларини яхшилашга рағбат уйғотиши керак;

-Раҳбар деярли ҳар бир жамоа, муассаса, системада мавжуд бўладиган табиатан ғийбатчи, ўзларини, ҳатто, баъзан ўз ака-укаларини ҳам кўра ол-



майдыган бахил, “тирноқ орасидан кир қидирадыган”ларнинг “фаоллашу-ви”га сабаб бўладиган хатти-ҳаракатларни қилмаслиги шарт;

-Раҳбар ўз системаси, муассасаси, жамоаси шаънини, обрўсини ўйлаши, унинг кадрсизланишига йўл қўймаслиги ва шу туйғуни ўз ходимларида шакллантириши зарур;

-Раҳбар ўз ходимларини ўзга система, раҳбарларга “емиш”га бермаслиги керак. Уларни ҳимоя қилиши, зарур бўлганда иш манфаатида қаттиқ жазо чораларини ўзи қўллаши керак;

-Раҳбарлик фаолияти раҳбардан оғир-вазминликни, ҳиссиётларга берилганда уни ақл ва тафаккур билан жиловлай олишни талаб қилади. Муҳим масалалар бўйича “етти ўлчаб – бир кес” принципига амал қилиши лозим;

-Раҳбар ўз ходимларининг яхши ва ёмон кунларида, тўй ва азаларида доимо бирга бўлиши, ходимларига моддий-маънавий ёрдам бериши керак;

-Раҳбар яхши кайфиятда юриши зарур, негаки, унинг ҳиссий ҳолати атрофдаги ходимларининг кайфиятига ҳам таъсир қилади;

-Раҳбар муомала-мулоқот маданиятига ва юмор ҳиссига эга бўлиши лозим. Баъзан айрим ходимларнинг камчиликларини ҳазил тариқасида кўрсатиши мумкин. Бунда ходимга раҳбарнинг танбеҳи оғир ботмайди, лекин ходим ўз хатосини тушунади;

-Кадрларни тўғри танлаш, уларни қўйилаётган лавозими талабларидан келиб чиққан ҳолда жойлаштириш, кадрларни, айниқса, кичик раҳбарларни танлашда асосий мезон сифатида шахснинг мутахассислик ва инсонийлик фазилатларига таяниши лозим;

-Раҳбар ўз ҳулқи, муомала-мулоқот маданияти, ходимларига меҳрибонлигини ва ўзга бир қанча инсоний сифатлари билан қўли остидаги ходимларда ўзига нисбатан кўрқинч ҳисларини эмас, балки ўз шахсига нисбатан меҳр, самимий ҳурмат ҳисларининг юзага келишига эришиши керак;

-Раҳбарлик фаолиятида хатосиз ишлаб бўлмаслигини яхши уқиб олган ҳолда, хатосиз ишлашга интилиш эмас, балки самарали ишлаб, хатони иложи борича камроқ қилиб, уларни ўз вақтида бартараф этиш чораларини кўриши керак

-Ходимларга кўпроқ эркинлик ва мустақиллик бериш зарур. Уларнинг ҳар қадамини назорат қилишдан сақланиш лозим. Янгиликларни жорий этаётганда йўл қўйган хатоларини кечиритиш. Хатоларини ўзлари тўғрилаши учун вақт ва имконият бериш даркор;



-Ходимлар олдига қўйиладиган вазифалар аниқ ва равшан, уларнинг қўлидан келадиган ва шу билан бирга, иложи борича мураккаблик даражаси ходимларнинг фаолияти жараёнида янада юксалиши, яхши мутахассис ва раҳбар сифатида шаклланишига хизмат қиладиган бўлиши керак;

-Раҳбар соғлом ҳаёт кечиришда, маданий ҳордиқ чиқаришда, мутахассис ва раҳбар сифатида ўз устида доимо фаол ишлашда, энг мураккаб вазиятлардан оқилона чиқиб кета олишда, юксак инсоний фазилатларни ошқора ифодалашда ўз ходимларига намуна бўлишига интилиши зарур;

-Ҳар ҳафта бир неча соат ўз системаси, жамоаси, муассасаси истиқболини белгилаши мумкин бўлган масалалар устида ўйлаши ва туғилган фикрларини мутахассислар билан тор доирада муҳокама қилиш мақсадига мувофиқдир;

-Дунёда ҳеч нарса абадий бўлмагани каби, раҳбарлик ҳам абадий бўлмаслигини, раҳбар уни фақатгина ўз фаровонлигини таъминлаш манбаи деб тушунмаслиги, бу “касаллик”ка қарши унда “маъмурий-ижтимоий иммунитет” бўлиши шарт. Ҳар бир раҳбар авваламбор ундан халқ орасида қандай ном қолишини, бу эса унинг раҳбарлик фаолиятининг мазмуни билан белгиланишини чуқур англаб етиш керак

-Раҳбар вақти-вақти билан ўзини ўзгалар: ходимлари, бегоналар, унинг тасарруфида бўлмаганлар кўзи билан кўриши фойдадан холи бўлмайди. Бундан ҳамма ҳам бир хил баҳо бермайди, чунки улар ичида дўстлар, душманлар, қўл остида ишлаётган ва бор ҳақиқатни айта олмайдиганлар, муваффақиятни кўра олмайдиганлар ва бошқа тоифадаги одамлар бор. Шунинг учун ҳам кўпчилик, турли табақа одамлардан олинган ва умумлаштирилган баҳо объектив баҳога яқин бўлишини унутмаслик керак;

-Ҳар бир раҳбарнинг объектив баҳоси аксарият ҳолда раҳбар ишдан кетганда, ўзга иш, лавозимга ўтказилгандан сўнг берилади. Буни ҳар бир раҳбар унутмаслиги ва вақти-вақти билан ишдан кетгандан сўнг уни ҳозир ўраб турган ва тасарруфидаги ходимлари қандай муносабатда бўлиши мумкинлигини ўйлаб, аниқ тасаввурга эга бўлиши лозим

-Раҳбарлар борки, ўзининг ва яқинларининг бугунги ҳузур-ҳаловати, манфаати, йўлида минглаб кишиларнинг эртанги кун насибасини яримта қилади, раҳбарлар борки, минглаб кишиларнинг нафақат бугунги, балки ўз тадбиркорлиги, ишнинг кўзини билиши ва халқпарварлиги билан эртанги кун насибасини ҳам бутун қилади. Ўзи ҳам яхши яшайди, халқини ҳам боқади

-Раҳбар шахсига бундан буён қўйиладиган ва унинг аҳамияти йиллар сайин ошиб борадиган талаблардан бири – ўз она тилини ва рус тили-



ни мукаммал билган ҳолда, хорижий тиллардан бирида эркин мулоқатда бўла олишидир.

Хулоса ўрнида шуни айтиш мумкинки, таълимни қайси бир бўғини бўлишидан қатъий назар унда фаолият олиб бораётган раҳбарнинг билими, кўникмаси ва малакасига эътибор қаратиш ва уни ўз ўрнига қўйиш тизимни ривожлантиришнинг асосий омилларидан бири ҳисобланади. Раҳбар бошқарув компетенцияга эга бўлиши ва раҳбар шахсига қўйилган талабларни пухта билиши муҳим. Раҳбарни бошқарув компетентлигини юқори бўлиши таълим сифатини оширишга ва ҳодимлар ўртасида ишга бўлган масъулиятни кўтарилишига замин бўлади.

Адабиётлар:

1. “Ўзбекистон Республикаси мактабгача таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида” ПҚ-4312-сонли қарори, 2019 йил 8 май.
2. Тухтабоев А. Маъмурий менежмент. Т., “Молия”, 2003 йил, 141-бет.
3. Абдуллаева Н.Ш Кластерли ёндашув асосида мактабгача таълим ташкилотларида таълим сифатини ошириш механизмларини такомиллаштириш педагогика фанлари доктори (DSc) диссертацияси автореферати Б-12 Тошкент-2023 йил.
4. Мирсолиева. Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг касбий компетентлигини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш педагогика фанлари доктори (DSc) диссертацияси автореферати Б-14 Тошкент-2019 йил.
5. Ҳамдамова. Малака ошириш жараёнида мактабгача таълим ташкилоти раҳбарининг бошқарув компетенциясини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (Phd) диссертацияси автореферати Б11-12 Тошкент-2020 йил.
6. Шоумаров Ғ.Б. Раҳбар шахсига қўйилган талаблар. Тақдимот 2024.