

Abdulla Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti bo‘lim boshlig‘i iqtisod fanlari nomzodi, professor v.b A.Ibragimov tahriri ostida

Saidqulov Sodiqjon Botirovich
Maktabgacha va maktab ta‘limi vazirligining
A.Avloniy nomidagi Pedagoglarni kasbiy rivojlantirish
va yangi metodikalarga o‘rgatish milliy-tadqiqot instituti Stajyor-tadqiqotchisi
+ 998 97 275 23 03
[**saidqulovsodiqjon@gmail.com**](mailto:saidqulovsodiqjon@gmail.com)

UMUMTA‘LIM MAKTABLARINI BOSHQARISHDA MENEJMENTNING USULLARIDAN FOYDALANISH

Annotatsiya: Ushbu maqolada umumta‘lim maktablarini boshqarishda menejmentning usullaridan foydalanish haqida so‘z boradi. Ayniqsa, uzluksiz ta‘lim tizimida o‘rta ta‘lim muassasalari bo‘lgan maktab boshqaruviga alohida e‘tibor qaratilgan. Umumiy o‘rta ta‘lim maktablarining boshqaruvi ularning xususiyatlari hamda rivojlantirish mumkin bo‘lgan sohalarini mukammallashtirib strategiyalash kunning dolzarb masalasi ekanligini muhokama qilingan. Maktab boshqaruvida ahamyatga ega jihatlar ta‘kidlanib, maktab boshqaruviga mas‘ullar va ularning shaxsiy xususiyatlaridan tortib boshqaruv strategiyalarini rivojlantirish to‘g‘risida to‘xtalib o‘tilgan.

Kalit so‘zlar: Menejment, boshqaruv, usullar, ta‘lim maqsadlari, umumta‘lim maktablar.

Abstract: This article talks about the use of management methods in the management of secondary schools. Special attention is paid to the management of schools that are secondary educational institutions in the continuous education system. It was discussed that the management of general secondary education schools, perfecting their characteristics and areas that can be developed, is an urgent issue of the day. The important aspects of school management are emphasized, and the development of management strategies is discussed, starting with the persons responsible for school management and their personal characteristics.

Key words: Management, management, methods, educational goals, comprehensive schools.

Ko‘p yillardan buyon mamlakatimizdagi oliy ta‘lim muassasalari namunaviy mutaxassislar tayyorlash bilan shug‘ullanib kelmoqda. Bu tizim shaxsni tenglashtirdi, ijrochilarni tayyorladi, lekin tashkilotchi-transformatorlarni emas. Pedagogika fani va amaliyotida yaxlit pedagogik jarayonni menejment fani nuqtai nazaridan idrok etish, unga qat‘iy ilmiy asoslangan xususiyat berish istagi tobora kuchayib bormoqda.

Yangi ta‘lim tizimini rivojlantirishni boshqarish tendentsiyalari, birinchi navbatda, ta‘limning ijtimoiy rivojlanishdagi o‘rni bilan, ya‘ni ta‘lim inson faoliyatining eng keng va muhim sohalaridan biriga aylanib borayotgani bilan belgilanadi, shuningdek jamiyat hayotining boshqa barcha sohalarini bilan chambarchas bog‘liqdir: iqtisod, siyosat, ham moddiy ishlab chiqarish, ham ma‘naviy hayot sohalarini. Ikkinchidan, zamonaviy ta‘lim tizimining boshqaruv xususiyatlari tubdan so‘nggi o‘n yilliklarda ta‘lim sohasi qanday holatda bo‘lganligi, ya‘ni o‘tkir inqiroz hodisalari va inqirozdan chiqish yo‘llarini izlash bilan kechadigan eksponensial kengayish holati bilan belgilanadi [5]. Bu izlanishlar o‘z yo‘nalishida ham nazariy, ham amaliy bo‘lib, yangi ta‘lim tizimining asosiy xususiyatlari namoyon bo‘ladi. Yangi

O‘zbekistonda ta’lim tizimining ushbu xususiyatlari zamonaviy dunyoda ta’limni boshqarish xususiyatlariga ham sezilarli ta’sir ko‘rsatadi.

Zamonaviy sharoitda ta’limni boshqarishning eng muhim tendentsiyasi shundan iboratki, ta’lim muammolari nafaqat ta’lim tizimining o‘zi darajasida hal qilinishi kerak. Bu muammolarni hal etish umummilliy tizimning tarkibiy qismiga aylanadi. Ya’ni, ta’limni boshqarish nafaqat ixtisoslashtirilgan ta’lim vazirliklari tomonidan amalga oshirilishi, balki jamiyat hayotining barcha sohalarini qamrab olgan yirik davlat dasturlarining tarkibiy qismi bo‘lishi kerak. Ta’lim tizimida yagona davlat siyosatini amalga oshirish O‘zbekistonda ham, boshqa ko‘plab mamlakatlarda ham ta’limni boshqarishning muhim vazifasi hisoblanadi. Davlat siyosatida ta’limning yuqori ustuvorligigina zamonaviy dunyoda ta’limni boshqarishning zarur darajasini ta’minlay oladi. Shu bilan birga, ta’limning ustuvorligi nafaqat e’lon qilinishi, balki siyosiy amaliyotga izchil tatbiq etilishi kerak. Boshqaruv (menejment) - muammolarni tizimli tahlil qilish, istiqbollarni amalga oshirish, rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish, natijalarni bashorat qilish va oqibatlarini oldindan bilish qobiliyatiga asoslangan kelajakka qarash qobiliyatidir[3].

O‘zbekistonda umumiy ta’lim tizimining so‘nggi yigirma yillikdagi ahvoli dinamik xarakterga ega. O‘qituvchilar, sotsiologlar va iqtisodchilar tomonidan ta’lim mazmuni, o‘qitish usullari, ta’lim tizimini boshqarish va umuman maktabning davlat va boshqa ijtimoiy institutlar bilan o‘zaro munosabatlaridagi turli xil o‘zgarishlar qayd etilgan. Amalga oshirilayotgan o‘zgarishlarning ko‘lami va xilma-xilligi ta’lim muassasalariga bevosita ta’sir ko‘rsatmoqda. Bu maktab boshqaruvini modernizatsiya qilishni taqozo etadi, bu esa, o‘z navbatida, ushbu jarayonni zamonaviy ilmiy asoslashning ahamiyatini dolzarblashtiradi.

M.M. Turdiyev va F.A. Abdullayeva tomonidan ta’kidlanganidek, ta’limni boshqarish nazariyasi va amaliyotining birligi, ularning bir-birini to‘ldirishi va boyitishi (...) ta’lim tizimini samarali, ongli ravishda innovatsion tuzilmaga aylantirishni tashkil etish va amalga oshirish imkonini beradi, bu esa O‘zbekistondagi ta’limning yuqori va raqobatbardosh sifatini ta’minlaydi. Bu mavjud global muammolarga va ijtimoiy rivojlanishning rivojlanayotgan tendentsiyalariga javob berishga qodir maktab boshqaruvi modelini ishlab chiqish uchun juda muhim eslatma. Mavjud modelni faqat maktab menejeri-amaliyotchilarining sa’y-harakatlari bilan yaratish yoki sezilarli darajada o‘zgartirish mumkin emas, ularning ba’zilar qanchalik ajoyib etakchilik fazilatlariga ega bo‘lishidan qat’i nazar, ular foydalanadigan boshqaruv vositalari qanchalik samarali bo‘lishidan va erishilgan muhim natijalardan qat’i nazar. Bugungi kunda maktab rahbarlari har qachongidan ham tizimli va ilg‘or xarakterga ega, o‘rta va uzoq muddatli istiqbolda ta’lim muassasalarining barqaror rivojlanishini ta’minlashga qodir bo‘lgan ilmiy ishlanmalarga muhtoj...” [1].

Maktab boshqaruvi modellarini loyihalashning ilmiy asoslanishi tashkilot ichidagi va tashqi aloqalarning o‘zaro borayotgan diversifikatsiyasi nuqtai nazaridan ham dolzarbdir. Bu o‘zgarish ta’lim tizimida ro‘y berayotgan o‘zgarishlar bilan belgilanayotganini aniq aytish mumkin. K.I.Saidov asosli ravishda ta’kidladiki, zamonaviy maktab boshqaruvining tizimli-faoliyat tabiati "tizimning qismlari (boshqaruvning individual va jamoaviy sub’ektlari) o‘rtasidagi iloji boricha ko‘proq aloqalar va munosabatlarni tushunish, kashf etish, o‘rganish va ishda ushbu aloqalarga tayanishni talab qiladi" va bunday aloqalar "integral, magistral bo‘lib, boshqaruv tizimining yaxlitligini va uning rivojlanishini ta’minlaydi" [5].

Ta’lim tizimidagi o‘zgarishlarning asosiy asoslarini va ularning maktab boshqaruviga ta’sirining o‘ziga xos xususiyatlarini aniqlash olimlar va amaliyotchilar tomonidan maktabni boshqarishning variantli modellarini loyihalash tamoyillari, usullari va mexanizmlarini izlashga ko‘maklashishga qaratilgan. Bunda ta’lim loyihalari va ta’lim tizimidagi jarayonlarni, birinchi navbatda, ijtimoiy va kasbiy jarayonlarni o‘rganish bilan shug‘ullanadigan turli tashkilotlar ham muhim yordam ko‘rsatishi mumkin. Buning sababi shundaki, etakchi ijtimoiy institutlardan biri - ta’limga nisbatan bunday murakkab muammoni hal qilishda tarmoq ichidagi (korporativ) yondashuv aniq etarli emas va echimlarning to‘liqligi va yaxlitligini

da'vo qila olmaydi. T.G. Novikovning so'zlariga ko'ra, imtihonga professional hamjamiyat mutaxassislarini ham, jamoat ekspertlarini ham (professionallar va noprofessionallar) jalb qilish muhimdir [4]. Ya'ni, XXI asrda yangi mavzular va yangi yechimlar kerak.

Ta'lim tizimidagi o'zgarishlarning turli tomonlarini o'rganish ularning konseptual ekanligini aniqlash imkonini beradi. E'lon qilingan kontseptual ijtimoiy rivojlanishning hozirgi bosqichining o'ziga xos xususiyatlari bilan oldindan belgilanadi va ko'p jihatdan maktab muassasalari funktsiyalarining tubdan yangi mazmuni bilan bog'liq. Hozirgi vaqtda ta'limdagi kontseptual o'zgarishlar nafaqat ta'lim tizimining o'zini o'zgartirishni ta'minlash, balki yanada muhim vazifalarni - yangi davlat institutlarini shakllantirishga hissa qo'shish, ularni yoshlar ongida shakllantirish uchun asos yaratish uchun mo'ljallangan.

Davom etayotgan o'zgarishlar bir qator sabablar bilan bog'liq bo'lib, ularning aksariyati ta'lim tizimidan tashqarida. Amalga oshirilayotgan o'zgarishlarni tizimli o'rganish ularning ta'lim tizimidagi sub'ektlar va jarayonlarga ta'sir darajasini aniqlash, shuningdek, o'zgarishlarni o'zini boshqarish uchun muhimdir. Maktab tizimidagi kontseptual o'zgarishlarni keltirib chiqaradigan eng muhim sabablar: ob'ektiv global tendentsiyalar sifatidagi ijtimoiy-iqtisodiy qarama-qarshiliklar, davlat tuzilmalarining tashabbuslari, maktab va ilmiy-pedagogik muassasalarning tashabbuslari, ta'lim munosabatlari ishtirokchilarining dolzarb manfaatlari va ta'lim tizimida ehtiyojlaridir [5]. Shuni alohida ta'kidlash kerakki, oxirgi sabab maktabdagi juda kichik o'zgarishlarni oldindan belgilab beradi; maktablar, birinchi navbatda, g'oyalarni qabul qiluvchi va boshqa darajalarda ishlab chiqilgan va qabul qilingan qarorlarning ijrochisi sifatida ishlaydi.

Shu munosabat bilan shuni ta'kidlash mumkinki, O'zbekistonning ko'plab pedagog-metodistlari davlat tuzilmalari tashabbusi bilan yuzaga kelgan o'zgarishlar maktabdagi ta'lim va boshqaruv amaliyotiga noaniq ta'sir ko'rsatayotganini qayd etishadi. Tahlil shuni aniqlashga imkon beradiki, hozirgi vaqtda umumiy ta'lim tizimida uning barcha tarkibiy qismlari va jarayonlarida o'zgarishlar ro'y bermoqda:

- ✓ yangi ta'lim standartlari joriy etilmoqda;
- ✓ talabalarning individual rivojlanishini qo'llab-quvvatlash uchun tizimlar qurilgan;
- ✓ maktabning ta'lim muhiti yangilanadi, ta'lim muammolarini hal qilish uchun hududiy ijtimoiy-madaniy muhit resurslaridan foydalaniladi;
- ✓ professor-o'qituvchilarning kasbiy mahoratini oshirish;
- ✓ ta'limni davlat va jamoat boshqaruvi organlarining ta'lim sifatini ijtimoiy va kasbiy baholash mexanizmlari ishlab chiqilmoqda;
- ✓ maktablar bilan ta'minlashning moliyaviy-iqtisodiy mexanizmlari yangilanmoqda [2].

Ta'limni boshqarish (Ta'lim menejment) sohasidagi ilmiy ishlanmalarga tayangan holda, o'zgarishlarning tashqi ko'rinishining mohiyatini va ularning umumiy ta'lim tizimiga ta'sirining universal xarakterini tushunishga asoslanib, o'zgaruvchan tashqi sharoitlarda maktab boshqaruvini modellashtirish mumkin. Maktabda ta'lim jarayonini boshqarish modellari 2000-2010-yillarda yaratilgan. Maktab boshqaruvini modellashtirishda modelga rivojlanishni boshqarishning muhim vositasi va maktabning barqaror rivojlanishi sharti sifatida qaraladigan innovatsion komponentni kiritish muhimdir. O'zbekistondagi ilg'or maktab tajribasi tahlili shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarining innovatsion faoliyati boshqaruv samaradorligini oshirish vositasi va o'zgaruvchan tashqi muhit sharoitida maktab boshqaruvi modelining ajralmas elementi hisoblanadi.

Maktab boshqaruvi modelining mazmuniy xususiyatlarini aniqlashda ularni 1990-yillarda taklif qilingan "taqsimlangan" yoki "bo'lingan" yetakchilik tushunchasi mantig'ida ham joylashtirish zarur ko'rinadi, "Taqsimlangan" etakchilik g'oyalari maktab boshqaruvining yangi (mavjud o'zgarishi) modelini shakllantirishga to'g'ridan-to'g'ri va ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin, bu unga yuqori samaradorlikni, boshqaruv va boshqariladigan quyi tizimni ta'minlaydigan innovatsion xususiyatni beradi. Ushbu kontseptsiya mantig'iga ko'ra, maktabda doimiy ("rasmiy") rahbarlarga ega bo'lmagan ko'plab loyiha guruhlarini bo'lishi

mumkin, ularning turli bosqichlarida rollari har xil, boshqaruv lavozimlari shart emas, tegishli vazifalarni bajarish uchun eng mos bo'lgan xodimlar tomonidan bajariladi. ish. Shu bilan birga, "taqsimlangan" etakchilik har doim ham yuqori ko'rsatkichlarni ta'minlay olmasligi aniq. Bu cheklash, birinchi navbatda, tartibga solish darajasi yuqori bo'lgan hududlarda maktab loyihalarini amalga oshirishga tegishli [3].

Xulosa qilib shuni ta'kidlash mumkinki, umumta'lim maktablarini boshqarishda menejmentning quyi tizimi va turli mavzular bo'yicha loyiha jamoalarini birlashtirgan maktabni boshqarish modeli zamonaviy maktab oldida turgan turli xil vazifalarni hal qilish uchun eng samarali ko'rinadi va ko'p qirrali tashqi ta'sirlarga nisbatan ancha chidamli. Shuningdek, maktab ta'limining hozirgi rivojlanish bosqichining aniqlangan xususiyatlari va mavjud ilmiy tushunchalar va nazariyalarga asoslanib, o'zgaruvchan tashqi sharoitlarda maktabni boshqarish modeliga qo'yiladigan umumiy talablarni shakllantirish jarayonida boshqarish menejmentning usullaridan foydalanish mumkin:

- modelni loyihalashda uning tashqi o'zgarishlarga (davlat ta'lim siyosatidagi o'zgarishlar, ijtimoiy-iqtisodiy inqirozlar va boshqalar) va maktabning mumkin bo'lgan ichki o'zgarishlariga (qayta tashkil etish) nisbatan barqarorligini ta'minlash zarurligini hisobga olish kerak (qayta tashkil etish, rahbarni o'zgartirish va boshqalar);
- modellashtirish uchun asos sifatida "taqsimlangan" yoki "bo'lingan" yetakchilik tushunchasidan foydalanish maqsadga muvofiq;
- maktab boshqaruvidagi o'zgarishlar qarorlarni qabul qilishda maqsadlarni belgilash tartib-qoidalariga, qarorlarni resurslar bilan ta'minlashga va ularni amalga oshirishning "keyingi natijasiga" ta'sir qilishi kerak;
- mazmun jihatidan model maktabni integratsiyalashgan yo'nalishlarda boshqarishni ta'minlovchi bir nechta o'zaro bog'liq tuzilmalarni o'z ichiga olishi kerak: ta'lim jarayoni, kadrlar siyosati, moliyaviy va moddiy-texnik ta'minot, tashqi o'zaro hamkorlik va ijtimoiy sheriklik;
- model maktabni boshqarishning barcha integratsiyalashgan sohalariga ta'sir ko'rsatadigan va O'zbekistondagi ta'lim tizimining innovatsion infratuzilmasining joriy shartlariga mos keladigan innovatsion maktab tizimini yaratish va ishlatish imkoniyatini ta'minlashi kerak;
- umumta'lim maktablarini boshqarishda menejmentning samaradorligini ta'minlash uchun davlat-xalq ta'limini boshqarish tamoyillari bo'yicha maktab boshqaruvida ijtimoiy komponentni oshirishni ta'minlashi kerak.

Shunday qilib, zamonaviy sharoitlarda maktabni boshqarish (menejment) modeliga tavsiya etilgan umumiy talablar maktabning barqaror ishlashi va rivojlanishini ta'minlaydi, chunki ularga rioya qilish yuqori samaradorlik uchun barcha zarur shart-sharoitlarni yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati:

1. Абдуллаева Ф.А., Турдиев М.М. Моделирование системы управления современной общеобразовательной школой с позиций системного подхода // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2022. С. 202.
2. Комилова М. М. (2022). Анализ принципов индивидуализации и дифференциации обучения. Проблемы современной науки и образования, (4 (173)), 26-30.
3. Коен А., Бредфорд Д. va boshqalar. Maktabni boshqarishda innovatsion menejment. Qo'llanma, - Xelsinki: APKIPPRO, 2022 yil. – 472 b.
4. Новиков А.М. Почему реформы образования малоэффективны? // Народное образование. 2003. № 8. С. 15-24.
5. Saidov K.I. Designing a management model in the secondary school of Uzbekistan in the context of the implementation of social partnership // Pedagogy and modernity. 2014. Vol. 2. No. 2. P. 81