

ZAMONAVIY TA'LIM MENEJERI VA LIDER SHAXSINING KASBIY HAMDA SHAXSIY KOMPETENSIYALARI

Abdujamilova Dilafroʻz

S.B.T 22-03 5-kurs talabasi

Annotatsiya. Maqolada zamonaviy ta'lim menejeri va lider shaxsining kasbiy hamda shaxsiy kompetensiyalari tahlil qilinadi. Menejer va lider tushunchalari o'rtasidagi farq yoritilib, ta'lim muassasasi rahbarining strategik fikrlash, o'quv jarayonini boshqarish, kadrlar bilan ishlash, raqamli va tahliliy kompetensiyalari hamda emotsional intellekt, kommunikativ madaniyat, axloqiy yetakchilik kabi shaxsiy sifatlari ochib beriladi. Shuningdek, kompetensiyalarni rivojlantirishning amaliy yo'llari ko'rsatiladi.

Kalit soʻzlar: ta'lim menejeri, lider shaxsi, kompetensiya, emotsional intellekt, transformatsion yetakchilik, o'quv jarayonini boshqarish, kasbiy rivojlanish.

Kirish

Zamonaviy jamiyatda ta'lim muassasasining muvaffaqiyati ko'p jihatdan uning rahbariga bog'liq. Xalqaro tadqiqotlar maktab yetakchiligi o'quvchilarning o'zlashtirishiga ta'sir etuvchi maktab ichidagi omillar orasida sinfdagi o'qitishdan keyin ikkinchi o'rinda turishini ko'rsatadi [5]. O'zbekistonda ham ta'lim sohasidagi islohotlar rahbar kadrlarning kasbiy tayyorgarligiga yuqori talab qo'ymoqda. "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun ta'lim muassasalari faoliyatida sifat, shaffoflik va mas'uliyat tamoyillarini mustahkamladi [1], xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi esa boshqaruvni zamonaviy usullar asosida takomillashtirishni nazarda tutadi [2].

Raqamli texnologiyalar, raqobat, o'quvchi va ota-onalar talablarining o'zgarishi rahbardan faqat hujjat yuritish va nazorat qilishni emas, balki jamoani ilhomlantirish, o'zgarishlarni boshqarish hamda qaror qabul qilishni talab etadi. Shu sababli zamonaviy ta'lim menejeri bir vaqtning o'zida professional boshqaruvchi va yetakchi shaxs bo'lishi

lozim. Maqolaning maqsadi shunday rahbarning kasbiy va shaxsiy kompetensiyalari tarkibini aniqlash va tizimlashtirishdan iborat.

Kompetensiya tushunchasi va menejer bilan lider o'rtasidagi farq

Kompetensiya bilim, malaka, tajriba va shaxsiy fazilatlarining muayyan faoliyatda muvaffaqiyatli qo'llanilishini ta'minlovchi uyg'un majmuidir. U faqat nimani bilishni emas, balki bilimni real vaziyatda qanday qo'llay olishni ham anglatadi. Ta'lim rahbari kompetensiyalarini shartli ravishda ikki guruhga ajratish mumkin: kasbiy (funksional) va shaxsiy (xulq-atvor) kompetensiyalar. Birinchisi rahbarning nima qilishini, ikkinchisi esa uni qanday amalga oshirishini belgilaydi.

Menejer va lider tushunchalari bir-biriga yaqin, ammo bir xil emas. Menejer tashkilotda belgilangan tartibni saqlaydi, resurslarni rejalashtiradi va jarayonlarni nazorat qiladi. Lider esa odamlarni yangi maqsad sari yetaklaydi, qadriyatlar shakllantiradi va o'zgarishlarga ilhomlantiradi [7]. Ta'lim muassasasida bu ikki rol ajralmasdir: tartibsiz yetakchilik tartibsizlikka, yetakchiliksiz boshqaruv esa turg'unlikka olib keladi. Shuning uchun zamonaviy rahbardan har ikkala rolni uyg'unlashtirish talab etiladi.

Ta'lim menejerining kasbiy kompetensiyalari

Strategik fikrlash va vizyon. Rahbar muassasaning maqsad va rivojlanish yo'nalishlarini aniq belgilay olishi, ularni jamoaga tushuntirishi va amalga oshirish rejasini tuzishi kerak. Vizyon jamoaning umumiy qadriyati bo'lgandagina u haqiqiy harakatlantiruvchi kuchga aylanadi.

O'quv jarayonini boshqarish. V. Robinson va uning hamkasblarining tahlili shuni ko'rsatadiki, rahbarning o'qituvchilar kasbiy o'sishini qo'llab-quvvatlashi va o'quv jarayonining sifatiga bevosita e'tibor qaratishi o'quvchilar natijalariga eng kuchli ta'sir ko'rsatadi [6]. Bu darslarni kuzatish, metodik yordam berish, o'quv dasturi va baholash tizimini muvofiqlashtirishni o'z ichiga oladi.

Kadrlar bilan ishlash. Malakali pedagoglarni tanlash, ularni ishga moslashtirish, mehnatini adolatli baholash, rag‘batlantirish va kasbiy o‘rish yo‘llarini ochib berish rahbar faoliyatining muhim yo‘nalishidir. Ta’lim sifati eng avvalo o‘qituvchining sifatiga bog‘liq ekanini inobatga olsak, kadrlar siyosati strategik ahamiyat kasb etadi.

Resurslarni boshqarish va huquqiy savodxonlik. Moliyaviy, moddiy-texnik va axborot resurslaridan samarali foydalanish, me’yoriy hujjatlarni bilish, xavfsizlik va mehnat muhofazasi talablarini bajarish rahbarning majburiy kompetensiyalari qatoriga kiradi.

Raqamli va tahliliy kompetensiya. Zamonaviy rahbar raqamli platformalar, elektron jurnal va boshqaruv tizimlari bilan ishlay olishi, o‘quvchilarning o‘zlashtirish va davomat ko‘rsatkichlarini tahlil qilib, qarorlarni aniq ma’lumotlarga tayanib qabul qilishi kerak. Bu axborot xavfsizligi va shaxsiy ma’lumotlarni himoya qilish savodxonligini ham o‘z ichiga oladi.

O‘zgarishlar va innovatsiyalarni boshqarish. M. Fullanning fikricha, ta’limdagi haqiqiy o‘zgarish faqat yangi dastur joriy etish bilan emas, balki odamlarning qarash va amaliyotini o‘zgartirish bilan ro‘y beradi [8]. Shu bois rahbar jamoadagi qarshilikni tushunishi, yangilikni bosqichma-bosqich joriy etishi va muvaffaqiyatlarni ommalashtirishi zarur.

Lider shaxsining shaxsiy kompetensiyalari

Emotsional intellekt. D. Goulman va hammualliflari samarali yetakchilikning asosini emotsional intellekt tashkil etishini ta’kidlab, uni o‘z-o‘zini anglash, o‘z-o‘zini boshqarish, ijtimoiy sezgirlik va munosabatlarni boshqarish kabi tarkibiy qismlarga ajratadilar [3]. Hissiyotlarini nazorat qila oladigan rahbar keskin vaziyatda ham xotirjamlikni saqlaydi, jamoada ishonch muhitini yaratadi.

Kommunikativ madaniyat. Rahbar fikrini aniq bayon etishi, tinglay olishi, tanqidni konstruktiv shaklda bildirishi va qayta aloqa berishi kerak. Ochiq muloqot mojarolarni kamaytiradi va pedagoglarda muassasa ishlariga daxldorlik hissini oshiradi.

Axloqiy yetakchilik va halollik. Adolatlilik, ochiqlik, va'dada turish hamda shaxsiy namuna rahbarning obro'sini belgilaydi. O'zi amal qilmagan qoidani talab qilish jamoada ishonchni yo'qotadi. Ta'lim muassasasida esa rahbarning axloqiy qiyofasi o'quvchilarga ham bevosita tarbiyaviy ta'sir ko'rsatadi.

Stressga chidamlilik va moslashuvchanlik. Rahbar ko'p vazifali, vaqt yetishmaydigan va noto'g'ri talablar ostida ishlaydi. Shu sababli u o'z vaqtini rejalashtirishi, ustuvorliklarni ajrata olishi va kutilmagan vaziyatlarda tez moslashishi lozim.

Uzluksiz o'z-o'zini rivojlantirish. Bilim tez eskirayotgan davrda rahbarning o'zi doimiy o'quvchi bo'lishi, yangi yondashuvlarni o'rganishi va o'z faoliyatini tanqidiy tahlil qilishi (refleksiya) yetakchilik sifatining asosiy shartlaridandir.

Kasbiy va shaxsiy kompetensiyalar bir-biridan ajralgan holda mavjud emas. Masalan, rahbar tahliliy kompetensiyaga ega bo'lsa-da, muloqot madaniyati past bo'lsa, qarorlarini jamoaga yetkaza olmaydi; aksincha, yuksak emotsional intellektga ega, ammo boshqaruv bilimlari yetarli bo'lmagan rahbar jamoaning ishonchini qozonsa-da, muassasa faoliyatini tizimli tashkil eta olmaydi. Shu bois rahbar kompetensiyalarini alohida sifatlar ro'yxati sifatida emas, balki o'zaro to'ldiruvchi yaxlit tizim sifatida ko'rish lozim.

Zamonaviy yetakchilik modellari

Bass va Riggio tomonidan rivojlantirilgan transformatsion yetakchilik modelida rahbar ideal namuna bo'lish, ilhomlantirish, intellektual rag'batlantirish va har bir xodimga individual e'tibor berish orqali jamoani yuqori natijalarga yetaklaydi [10]. P. Xallinger ta'lim sohasida transformatsion va o'quv jarayoniga yo'naltirilgan yetakchilik uslublari bir-birini to'ldirishini asoslagan [9]. T. Bush tomonidan tahlil qilingan taqsimlangan yetakchilik modeli esa vakolat va mas'uliyatni bir shaxsda to'plamay, jamoa a'zolari o'rtasida taqsimlashni taklif etadi [4]. Bu yondashuv o'qituvchilarda tashabbuskorlikni oshiradi va rahbarga strategik masalalarga ko'proq vaqt ajratish imkonini beradi.

Kompetensiyalarni rivojlantirish yo'llari

Kompetensiyalar tugʻma boʻlmaydi, ular tajriba va maqsadli oʻqish orqali shakllanadi. OECD tadqiqotlari rahbar kadrlarni tanlash, tayyorlash va qoʻllab-quvvatlashning tizimli siyosati maktab yetakchiligi sifatini oshirishda muhim ekanini koʻrsatadi [11]. Amaliyotda quyidagi yoʻllar samarali hisoblanadi: rahbar zaxirasi bilan ishlash va mentorlik, muntazam malaka oshirish kurslari, 360 daraja baholash orqali qayta aloqa olish, ilgʻor tajriba almashish, amaliy keyslarni tahlil qilish hamda rahbarning shaxsiy rivojlanish rejasini tuzish. Ayniqsa mentorlik yosh rahbarlarga murakkab vaziyatlarda qaror qabul qilishni oʻrganishda yordam beradi.

Milliy sharoit xususiyatlari

Xorijiy yetakchilik nazariyalarini Oʻzbekiston taʼlim muassasalarida qoʻllashda milliy qadriyat va anʼanalarni hisobga olish muhim. Jamoaviylik, kattalarga hurmat, ustoz-shogird anʼanasi, mahalla va oila bilan hamkorlik jamiyatimiz uchun xos boʻlib, ular rahbar faoliyatiga ham taʼsir koʻrsatadi. Bunday sharoitda samarali rahbar ota-onalar, mahalla va mahalliy hamjamiyat bilan doimiy aloqa oʻrnatadi, ustoz-shogird anʼanasini zamonaviy mentorlik mexanizmlari bilan boyitadi, xorijiy modellarni esa mahalliy sharoitga tanqidiy moslashtirib qoʻllaydi.

Rahbar kompetensiyalarini baholash

Kompetensiyalarni baholash rahbarni jazolash emas, balki uning rivojlanish yoʻnalishlarini aniqlash vositasi boʻlishi kerak. Amaliyotda oʻz-oʻzini baholash, hamkasblar va xodimlar fikrini oʻrganish (360 daraja), faoliyat portfoliosi, keyslarni tahlil qilish hamda muassasa koʻrsatkichlarini kuzatish uygʻunlashtiriladi. Koʻrsatkichlar sifatida oʻquvchilar natijalari, pedagoglar barqarorligi, ota-onalar qoniqishi va jamoadagi ijtimoiy-psixologik iqlim qoʻllanishi mumkin. Bunday tizimli baholash rahbarning kuchli va zaif tomonlarini koʻrsatib, shaxsiy rivojlanish rejasini asoslangan holda tuzish imkonini beradi.

Amaliy tavsiyalar

Ta'lim muassasalarida rahbar kompetensiyalarini rivojlantirish uchun quyidagilarni tavsiya etish mumkin. Birinchidan, rahbar lavozimiga tayinlashda faqat pedagogik tajribasi emas, balki boshqaruv va shaxsiy kompetensiyalar ham baholanishi kerak. Ikkinchidan, rahbarlar uchun emotsional intellekt, muloqot, mojaroni hal etish va raqamli boshqaruv bo'yicha amaliy treninglar muntazam o'tkazilishi lozim. Uchinchidan, tajribali rahbarlar yosh rahbarlarga mentor sifatida biriktirilib, ular o'rtasida tajriba almashish tizimi yo'lga qo'yilishi maqsadga muvofiq. To'rtinchidan, muassasada rahbar va jamoa o'rtasida ochiq qayta aloqa madaniyatini shakllantirish, pedagoglarning taklif va tashabbuslarini boshqaruv qarorlariga jalb etish samarali natija beradi.

Xulosa

Zamonaviy ta'lim menejeri va lider shaxsi yuqori kasbiy hamda shaxsiy kompetensiyalarning uyg'unligi bilan ajralib turadi. Strategik fikrlash, o'quv jarayonini boshqarish, kadrlar bilan ishlash, raqamli tahlil va o'zgarishlarni boshqarish kabi kasbiy kompetensiyalar emotsional intellekt, muloqot madaniyati, axloqiy yetakchilik va o'z-o'zini rivojlantirish kabi shaxsiy sifatlar bilan to'ldirilgandagina samara beradi. Ushbu kompetensiyalarni tizimli rivojlantirish ta'lim muassasasining barqaror taraqqiyoti va ta'lim sifatining oshishini ta'minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-637-son, 2020-yil 23-sentyabr.
2. O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmoni.
3. Goleman D., Boyatzis R., McKee A. Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence. – Boston: Harvard Business School Press, 2002.
4. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. – London: SAGE, 2011.

5. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Seven strong claims about successful school leadership // *School Leadership & Management*, 2008, Vol. 28, No. 1, pp. 27–42.
6. Robinson V.M.J., Lloyd C.A., Rowe K.J. The impact of leadership on student outcomes // *Educational Administration Quarterly*, 2008, Vol. 44, No. 5, pp. 635–674.
7. Northouse P.G. *Leadership: Theory and Practice*. 8th ed. – Thousand Oaks: SAGE, 2018.
8. Fullan M. *Leading in a Culture of Change*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2001.
9. Hallinger P. Leading educational change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership // *Cambridge Journal of Education*, 2003, Vol. 33, No. 3, pp. 329–351.
10. Bass B.M., Riggio R.E. *Transformational Leadership*. 2nd ed. – Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
11. Pont B., Nusche D., Moorman H. *Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice*. – Paris: OECD Publishing, 2008.