UMUMTA’LIM MAKTABLARIDA ZAMONAVIY BOSHQARUV USULLARINI QO‘LLASH ORQALI INSON RESURSLARINI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI

Xusanov Xasanjon Xusanxo‘ja o‘g‘li,
Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi
Ixtisoslashtirilgan ta’lim muassasalari agentligi
tizimini muvofiqlashtirish bo‘limi boshlig‘i

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumta’lim maktablarida zamonaviy boshqaruv usullarini qo‘llash inson resurslarini rivojlantirish vositasi sifatida tadqiq qilingan. Shuningdek, rahbarlik usullarining an’anaviy va zamonaviy yondashuvlari tavsiflangan hamda boshqaruvga oid ilmiy atamalarning empirik tahlili asosida umumta’lim maktablarida zamonaviy boshqaruv usullari aniqlashtirilgan.*

Kalit so‘zlar: *zamonaviy boshqaruv, inson resurslari, strategik rejalashtirish, raqamli texnologiyalar, boshqaruvni optimallashtirish, transformatsion boshqaruv.*

Теоретико-методологические основы развития кадрового потенциала общеобразовательной школы на основе использования современных методов управления

Хусанов Хасанжон Хусанходжа угли,
Министерства дошкольного и школьного образования Начальник отдела координации деятельности системы агентства специализированных образовательных учреждений

Аннотация: *Теоретико-методологические основы развития кадрового потенциала общеобразовательной школы на основе использования современных методов управления. Также описываются традиционные и современные варианты методов лидерства, а также выявляются современные методы управления в средних школах на основе эмпирического анализа научных терминов управления.*

Ключевые слова: *современный менеджмент, человеческие ресурсы, стратегическое планирование, цифровые технологии, оптимизация управления, трансформационный менеджмент.*

Theoretical and methodological foundations of human resource development in secondary schools through the use of modern management methods

Khusanov Khasanjon Khusankhoja ugli,
Ministry of Preschool and school education
Head of the department for coordination of the agency of specialized educational institutions

Abstract: *This article examines the application of modern management methods in secondary schools as a means of human resource development. It also describes traditional and modern variations of management methods. Also, traditional and modern variations of leadership methods are described, and modern management methods in secondary schools are identified based on an empirical analysis of scientific management terms.*

Keywords: *modern management, human resources, strategic planning, digital technologies, management optimization, transformational management.*

Bugungi global raqobat va tezkor ijtimoiy-iqtisodiy o‘zgarishlar sharoitida boshqaruv tizimining har bir sohada, ayniqsa, ta’limda yangilanishi muhim ahamiyat kasb etmoqda. Hozirgi kunda umumta’lim maktablarining samarali faoliayt yuritishi nafaqat ta’lim sifati, balki ularni boshqarish tizimining zamonaviyligi va moslashuvchanligi bilan ham bevosita bog‘liqdir. Shu bilan birga, maktablar faoliyatida inson resurslarining o‘rni alohida ahamiyatga ega bo‘lib, ularning malakasi, motivatsiyasi va tashabbuskorligi ta’lim jarayonining samaradorligini belgilovchi muhim omillardan biri sanaladi. Shu bois, ta’lim muassasalarida boshqaruvning ilg‘or va innovatsion usullarini qo‘llash orqali inson resurslarini rivojlantirish ustuvor vazifalardan biri hisoblanadi.

Shunga ko‘ra, ta’lim muassasasini boshqarish – bu uning mavjud moddiy va intellektual resurslaridan maqsadga yo‘naltirilgan tarzda oqilona foydalanish, ularning o‘zaro integratsiyasini ta’minlash jarayoni hisoblanadi. Bu jarayon an’anaviy boshqaruv shakllari bilan cheklanib qolmay, balki zamonaviy boshqaruv yondashuvlari va strategik texnologiyalarni qo‘llash orqali amalga oshiriladi. Bunda boshqaruvning asosiy yo‘nalishi sifatida faqat yakuniy natijaga erishish emas, balki ushbu natijaga olib boruvchi yo‘llarni aniq belgilab olish va ularni izchil amalga oshirish muhim ahamiyatga ega.

Ko‘rinadiki, ta’lim muassasasini boshqarish mazmun-mohiyatiga ko‘ra ta’limni boshqarishdan farq qiladi, chunki maktabda ta’lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etishda bir qancha vazifalarning bajarilishini, ya’ni ta’lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilariga zaruriy sharoitlarni yaratish, ularning faoliyatini tashkil etish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish, sog‘lom muhitni yaratish, tahlil qilish va baholash, ijodkorlikni oshirish, shuningdek, yuqori malakali mutaxassislar bilan ta‘minlash kabi qator boshqa vazifalarni ham amalga oshirishni nazarda tutadi [1; 26-b.].

Mazkur nuqtayi nazardan, zamonaviy boshqaruv – bu strategik rejalashtirish, barcha turdagi resurslardan oqilona foydalanish, raqamli texnologiyalarni joriy etish va inson salohiyatini yuzaga chiqarish kabi korrelyatsion jarayonlarni o‘z ichiga oladi. Shunga ko‘ra, umumta’lim maktablari boshqaruvida zamonaviy usullar asosida ish olib borish mavjud muammolarning yechimi sifatida xizmat qiladi. Zamonaviy boshqaruv usullari – ta’lim muassasalarida samarali boshqaruv tizimini shakllantirish va inson resurslarini rivojlantirish uchun muhim vosita hisoblanadi. Ta’lim tizimida zamonaviy boshqaruv usullarining qo‘llanilishi nafaqat maktab faoliyatining samaradorligini oshirishga, balki pedagog kadrlarning malakasini oshirish va ularning motivatsiyasini yuksaltirishga ham yordam beradi.

Tadqiqot muammosiga doir ilmiy manbalarning empirik va kontent tahlili boshqaruv usullari atamasiga turlicha ta’riflar va yondashuvlar mavjudligini ko‘rsatdi. Umumta’lim maktablarida zamonaviy boshqaruvni joriy etish orqali inson resurslarini rivojlantirish borasida olib borilgan ko‘plab ilmiy tadqiqotlar va ulardagi yakuniy xulosalar, shuningdek, amaliy izlanishlarning natijalarini umumlashtirish ta’lim muassasalarida qo‘llanilishi maqsadga muvofiq bo‘lgan samarali boshqaruv usullarini aniqlash imkonini berdi.

Rahbarlik uslubi – boshqaruv jarayonida u yoki bu masalani hal qilishda rahbarning o‘ziga xos yondashuvidir [2; 61-b.].

Shu nuqtayi nazardan, rahbarlik uslublarini tavsiflashda ikki xil – an’anaviy va zamonaviy yondashuv yuzaga kelgan [9; 52-b.]. An’anaviy yondashuvga “bir o‘lchamli”, zamonaviy yondashuvga esa “ko‘p o‘lchamli” uslublar kiradi. Ko‘rinadiki, “bir o‘lchamli” boshqaruv uslublari bir omil bilan belgilanadigan uslublar hisoblanadi. Amaliyotda mazkur usullar majmui “Levin modeli” deb nomlanadi. Muallif rahbarlik uslublarini uchta – avtoritar, demok-

ratik va neytral uslublarga ajratgan bo‘lib [9], ularga hozirgi kunda klassik uslublar sifatida qaraladi. Keyinroq bu atamalarga o‘zgartirish kiritishga urinishlar orqali aynan shu rahbarlik uslublari direktiv, kollegial va liberal uslublar deb nomlangan.

J.M.Fayzullayev ilmiy izlanishlari natijasida boshqaruvning umumlashgan funksional usullarini aniqlashtirgan bo‘lib, uning talqiniga ko‘ra, korporativ boshqaruv, investitsion, klassik, operatsion, innovatsion va sifat menejmenti usullari mavjud bo‘lib, bu usullar o‘zaro aloqadorlikda bir maqsadni ko‘zlab boshqarishni nazarda tutadi [4].

P.I.Tretyakov boshqaruvni turli darajadagi maktab subyektlarining boshqaruv tizimini maqsadli faoliyat, zamonaviy pedagogik muhit, qulay usullar va samarali ta’sir vositalari asosida yangi, yuqori bosqichga olib chiqish jarayoni sifatida tavsiflaydi [11].

A.A.Sedelnikovning fikricha [10], zamonaviy boshqaruv usullari – tizimli yondashuv, konteksga moslashuv (contingency theory) va adaptiv (moslashuvchan) boshqaruv tamoyillarini to‘liq tatbiq etishni cheklaydi. Tizimli yondashuv murakkab, o‘zaro bog‘liq tizimlarni umumiy modelga umumlashtirishni, kontingent yondashuv esa har bir muassasa konteksti uchun eng munosib boshqaruv mexanizmini tanlashni taklif etadi. Adaptiv boshqaruv esa o‘zgaruvchan sharoitlarga tezkor moslashish va uzluksiz o‘rganish orqali samaradorlikni oshirishga urg‘u beradi. Birlashtirilgan nazariy asosning yo‘qligi esa mazkur zamonaviy usullarni makro-darajada uyg‘unlashtirish va tizimli integratsiya qilish imkoniyatini kamaytiradi.

V.Sisouvong va K.Pasanchaylarning tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki [7], ta’lim muassasalarini boshqarishning zamonaviy strategiyalarini joriy etish o‘qituvchilar va o‘quvchilar uchun moslashuvchan va samarali muhitni ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Mualliflar maktablar boshqaruvida ma’lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish, texnologiyalar integratsiyasi, hamkorlikdagi yetakchilik va inklyuziv amaliyotlarga e’tibor qaratish orqali o‘z samaradorligi va barqarorligini oshirishi mumkin, deb hisoblaydilar.

A.Saltzman asosiy e’tiborni maktab direktorlariga rahbarlik qiluvchi supervizorlar (yoki yuqori bo‘g‘in rahbarlari) faoliyatiga qaratadi. Ikki maktab okrugida supervizorlar roli qayta ko‘rib chiqilib, ularni faqat nazorat qiluvchi emas, balki rahbarlarni rivojlantiruvchi murabbiy sifatida shakllantirish tajribasi o‘rganilgan [6].

K.Harris tadqiqotlarining asosiy g‘oyasi shundan iboratki [5], maktab boshqaruvida oldindan istiqbolli rejalashtirish, gibrid va masofaviy ta’lim infratuzilmasini shakllantirish, mustaqil qaror qabul qilishni rag‘batlantirish hamda barcha manfaatdor tomonlar bilan samarali kommunikatsiya mexanizmlarini yo‘lga qo‘yish muhim strategik yo‘nalishlar sifatida ta’kidlanadi.

R.Smith va K.Johnsonning tadqiqoti maktab boshqaruvida asosiy e’tiborini inklyuzivlikka qaratib, har bir o‘quvchining individual ehtiyoj va imkoniyatlarini inobatga olishga qaratilgan strategiyalarni ishlab chiqishni boshqaruv usullarining ajralmas qismi deb hisoblaydi [8].

Yuqorida aytib o‘tilganidek, boshqaruv usullarini belgilashda turli yondashuvlar mavjud bo‘lib, biz quyida umumiy usullar majmui sifatida ko‘rib chiqamiz.

Boshqaruv usullari – qo‘yilgan maqsadga erishish uchun boshqaruvchi tizim – boshqaruv subyektini boshqariluvchi tizim – boshqaruv obyektiga ta’sir ko‘rsatish usullari hisoblanadi. Bu usullar o‘z navbatida boshqaruv obyektiga ta’sir ko‘rsatishning yakunlangan jarayonini ta’riflab, to‘g‘ridan-to‘g‘ri va vositali ta’sir ko‘rsatish, shuningdek, rasmiy va norasmiy usullari ham ajratiladi. Bevosita ta’sir ko‘rsatish usullaridan foydalanishda ta’sirning bevosita natijasini olish ko‘zda tutiladi, vositali ta’sir ko‘rsatish usullari bilan yuqori natijalarga

erishish uchun sharoitlar yaratiladi. Shundan kelib chiqib, rasmiy va norasmiy ta'sir ko'rsatish usullari boshqaruv uslubining o'ziga xos ko'rinishlarini aks ettiradi.

Ilmiy manbalarda [1; 3; 4; 6; 7; 8; 9; 10] boshqaruv usullari tizimida umumiy usullar ajratiladi. Ularga an'anaviy ravishda iqtisodiy, ma'muriy (yoki tashkiliy) va ijtimoiy-psixologik usullar kiradi.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari boshqaruv obyektining iqtisodiy qonunlar talablaridan ongli ravishda foydalanishga asoslangan iqtisodiy manfaatlariga ta'sir ko'rsatish usullarining majmuasidan iboratdir [9]. Har bir xodim ishining sifat va samaradorligini oshirishga qaratilgan shaxs va jamiyat munosabatlarini uyg'unlashtirish uchun motivatsiya va muvofiqlashtirish qurollaridan foydalanish yo'li bilan amalga oshiriladigan xodimlarni rag'batlantirish boshqaruvning muhim iqtisodiy usuli hisoblanadi.

Boshqaruvning ma'muriy usullari quyidagilarni o'z ichiga oladi [9; 54-b.]:

- mamlakat va mintaqaning qonunchilik hujjatlari tizimi;
- tashkilotning meyoriy va uslubiy (qo'llash uchun majburiy) hujjatlari tizimi;
- operativ boshqaruv tizimi.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari boshqaruvga jamoadagi ijtimoiy-psixologik jarayonlar, xodimlar salomatligi va jamoadagi yaxshi axloqiy-psixologik muhitni saqlab qolish, qonunlar va meyoriy hujjatlar talablariga rioya qilish sifatida qo'yilgan maqsadlarga erishishga qaratilgan [9; 55-b.].

Ilmiy manbalarda quyidagilar ijtimoiy-psixologik jarayonlarni boshqarish obyektlari sifatida ifodalangan [9]: xodimlarning shaxsiy ta'riflari hamda ularning ruhiy va ruhiy-fiziologik xususiyatlari; mehnatni va ish joylarini tashkil etish usullari; xodimlarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi; axborot ta'minoti va undan foydalanish; xodimlarni rag'batlantirish tizimi; jamoadagi axloqiy-psixologik muhit; xodimlarning ijtimoiy-maishiy sharoitlari.

Pedagogik va shaxsiy kuzatuvlarimiz natijalaridan ko'rinadiki, umumta'lim maktablarida inson resurslarini rivojlantirishga qaratilgan zamonaviy boshqaruvni joriy etish masalasi soha mutaxassislari va tadqiqotchilarning e'tiborida turibdi. Olib borilgan ilmiy tadqiqotlar va amaliy izlanishlar natijalari ta'lim tizimida inson omilini strategik resurs sifatida baholash zarurligini ko'rsatmoqda. Pedagogik va shaxsiy tajribalardan ko'rinadiki, ta'lim muassasalarida samarali rahbarlik qilish, o'qituvchilar va boshqa xodimlarning kasbiy salohiyatini oshirish, ularni rag'batlantirish va muntazam ravishda uzluksiz kasbiy rivojlantirish ishlarini tashkil etish zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini talab etadi. Shu nuqtayi nazardan qaralganda, strategik, raqamli, innovatsion yondashuv, transformatsion, interaktiv, ta'lim sifatini nazorat qilish va baholash, pedagogik rahbarlik, harakatlarning natijaga yo'naltirilgan hamda tizimli kabi boshqaruv usullari inson resurslarini rivojlantirishda muhim o'rin tutadi. Umumta'lim tashkilotlarida ana shunday usullarni joriy etish orqali nafaqat xodimlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, balki ularning mehnat samaradorligi, ishga munosabati va ta'lim sifatini oshirishga nisbatan ta'sirini ham yaxshilash mumkin. Shu bilan birga, zamonaviy boshqaruv usullarini inson resurslarini rivojlantirishga yo'naltirilgan holda to'g'ri tatbiq etish umumta'lim maktablarining barqaror va samarali faoliyat yuritishida hal qiluvchi omillardan biri hisoblanadi.

Yuqoridagilardan ko'rinadiki, zamonaviy ta'lim muassasalarida boshqaruv usullari ta'lim jarayonini samarali boshqarishda muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv usullari tashkilotni rivojlantirish, zamonaviy talablarga moslashtirish va natijalarni yaxshilash uchun zarur bo'lgan asosiy instrumentlardan biridir.

Boshqaruv usullari turlicha va ularning har

biri o‘zining o‘rni hamda qo‘llanilish sohasiga ega. Mazkur usullar boshqaruv jarayonida muhim vazifalarni bajarishga qaratilgan bo‘lib, ta’lim, ilg‘or texnologiyalar, inson resurslari, strategik rejalashtirish va monitoring kabi muhim sohalarda amaliyotga tatbiq etiladi.

Tahlil va tadqiqot natijasida erishilgan xulosalanish ta‘lim muassasasida boshqaruv faoliyatini tashkil etuvchi rahbarlar boshqaruvning maqsad va vazifalari, strategik boshqaruv va uni rejalashtirish qoidalari, boshqaruv funksiyalari va ularning vazifalari, boshqaruv algoritmi va uning mohiyati, boshqaruv qarorlari va ularni qabul qilish qoidalari, zamonaviy boshqaruv usullari va ulardan samarali foydalanish kabi ko‘nikmalarga ega bo‘lishi ustuvor ahamiyat kasb etishini ko‘rsatadi. Shunga ko‘ra yuqorida keltirilgan boshqaruvga oid ilmiy atamalarning empirik tahlili asosida umumta’lim maktablarida zamonaviy boshqaruv usullarini quyidagicha aniqlashtirish imkoniyati yuzaga keldi:

Strategik boshqaruv usuli – maktabning uzoq muddatli rivojlanishini ko‘zda tutadigan boshqaruv usuli. Bu boshqaruv usuli maktablarning istiqbol rejasi va strategik yo‘nalishlar belgilashni ta’minlaydi, shuningdek, ta’lim tizimida innovatsiyalarni joriy etish, o‘quv jarayonini takomillashtirish va maktab resurslaridan maksimal darajada foydalanish imkonini beradi. Shu bilan birga, maktablar faoliyatini uzoq muddatli rejalashtirish, maqsadli natijalarga erishish uchun strategik yondashuvlarni joriy etish, maktablarning ichki va tashqi muhitini tahlil qilish, rivojlanish strategiyasini belgilash va uni amalga oshirishga asoslangan. Strategik boshqaruvning asosiy maqsadi – maktabning maqsadli ko‘rsatkichlariga erishish, shuningdek, o‘qituvchilar va boshqa xodimlarning faoliyatini boshqarish hamda ularni rivojlantirishdan iborat. Bunda maktab rahbari inson resurslarini rivojlantirish jarayonini strategik darajada rejalashtirishi, o‘qituvchilarni kasbiy rivojlantirish va ularga imkoniyatlar taqdim etishga yo‘naltirishi lozim. Mazkur jarayonda inson resurslarini rivojlantirish kabi ustuvor vazifalar ikkita strategiya – maqsadli taraqqiyot rejasini shakllantirish hamda umumiy strategik yo‘nalishlarni belgilash orqali amalga oshiriladi.

Raqamli boshqaruv usuli – bu zamonaviy axborot texnologiyalari asosida ta’lim va boshqaruv jarayonini optimallashtirishga qaratilgan usul hisoblanib, zamonaviy axborot kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish, ta’lim jarayonini raqamlashtirish, ma’lumotlarni elektron shaklda yig‘ish va tahlil qilishni ko‘zda tutadi. Raqamli tizimlar yordamida maktab rahbarlari o‘qituvchilarning ish faoliyatini real vaqtda kuzatib borishi, ularni rivojlantirish uchun zaruriy chora-tadbirlarni amalga oshirishi mumkin. Buning natijasida maktablar boshqaruvi shaffof va samarali bo‘lish bilan bir qatorda, ta’lim muassasalarida ma’lumotlar yig‘ish, tahlil qilish va monitoring qilishni yengillashtiradi. Mazkur usul orqali inson resurslariga doir ma’lumotlarni tahlil qilish, xodimlar samaradorligini baholash va ularning ehtiyojlarini aniqlashga erishiladi. Bunda zamonaviy axborot texnologiyalarini, boshqaruvga doir manbalarni va raqamli tizimlarni boshqaruv jarayoniga integratsiya qilish muhim o‘rin tutadi.

Innovatsion yondashuv usuli – ta’limni rivojlantirishda yangi pedagogik va metodik usullar, innovatsion texnologiyalar va ta’limdagi yangiliklardan foydalanishga qaratilgan. Innovatsion yondashuv usulining maqsadi – ta’lim muassasalarida ijodiy fikrlashni, yangiliklar kiritishni va ilm-fan yutuqlarini amaliyotga tatbiq etishdan iborat. Bu usul maktablarning intellektual salohiyatini oshirish va o‘quvchilarning individual rivojlanishini qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan bo‘lib, ta’limda innovatsion metod va texnologiyalarni qo‘llash, yangicha fikrlashga asoslangan boshqaruv usuli sifatida pedagogik va metodik yangiliklarni tatbiq etishga olib keladi. Innovatsion yondashuvlar inson resurslarining shaxsiy salohiyatini rivojlantirish-

ga yordam beradi, bu esa o‘quvchilarning bilim sifatiga ham ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Transformatsion boshqaruv usuli – bu tashkilotning umumiy madaniyatini o‘zgartirish, ichki muhitini yangilash, tashkilotdagi hamjihatlik va qadriyatlarni takomillashtirish, xodimlarni kasbiy maqsadlariga va yuqori natijalarga erishish uchun ilhomlantirish, o‘zgarishga tayyorlash va ularni yangi g‘oyalar bilan rag‘batlantirishga asoslangan boshqaruv usulidir. Maktablar uchun transformatsion boshqaruv, ayniqsa, pedagogik jamoa ishidagi o‘zgarishlarni rag‘batlantirishda va yangiliklarni joriy etishda samarali hisoblanadi. Mazkur transformatsion boshqaruv usuli, ayniqsa, inson resurslarini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi, chunki u o‘qituvchilarning ichki salohiyatini yuzaga chiqarish, ularni yangilikka ochiqlik va doimiy kasbiy o‘sishga yo‘naltirish orqali ta’lim muassasasining ijobiy o‘zgarishiga xizmat qiladi.

Interaktiv boshqaruv usuli – qaror qabul qilishda maktab jamoasining har bir a’zosini jalb qilishga qaratilgan usul bo‘lib, maktab ma’muriyati va o‘qituvchilar, o‘quvchilar va ota-onalar o‘rtasidagi faol hamkorlikni ko‘zda tutadi. Bu boshqaruv usuli barcha ta’lim ishtirokchilarining fikr-mulohazalari va tashabbuslarini hisobga olishga yo‘naltirilgan bo‘lib, bu orqali qaror qabul qilish jarayonlariga jamoatchilikni jalb qilishni ta’minlashga erishiladi. Bu usul orqali maktab rahbari inson resurslaridan samarali foydalanish imkoniyatini yaratadi. Shuningdek, interaktiv boshqaruv inson resurslarini rivojlantirishda muhokama qilish, ularga yordam berish va o‘zaro ishonchni shakllantirishga, inson resurslarini tashkiliy va shaxsiy motivatsiyalashga imkon beradi.

Loyihalarni boshqarish usuli (Project management) – bu maktabni rivojlantirish, o‘qituvchilar va o‘quvchilarni jalb qilish, resurslarni optimallashtirish hamda maqsadli natijalarga erishish uchun mo‘ljallangan tizimli jarayon bo‘lib, har bir loyihaning bosqichlari (tashabbus, rejalashtirish, ijro, nazorat, yakunlash) aniq belgilangan bo‘lib, bunda resurslar taqsimoti, xarajatlar rejasi va muddatlar rejalashtiriladi, xodimlar va boshqa manfaatdor tomonlar vazifalari taqsimlanadi. Bu yondashuv orqali maktab rahbariyati o‘qituvchilarni malaka oshirish, mentoring va jamoaviy hamkorlik imkoniyatlari bilan qo‘llab-quvvatlab, inson resurslarini rivojlantirishni ta’minlaydi, shuningdek, o‘quv jarayonlarida innovatsion loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirishga zamin yaratadi.

Ta’lim sifatini nazorat qilish va baholash usuli – ta’lim jarayonining samaradorligini o‘lchash va baholashga asoslangan boshqaruv usuli. Bu usul maktablarda ta’lim sifatini muntazam ravishda kuzatish va aniqlash, natijalarga asoslangan qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Shuningdek, ta’lim sifatini ishlab chiqish va o‘quv jarayonini optimallashtirishga qaratilgan boshqaruv usullaridandir. Mazkur usul inson resurslarini rivojlantirishda muhim rol o‘ynaydi, bunda ta’lim sifatini nazorat qilish orqali maktab rahbari inson resurslarini ish samaradorligiga asoslanib baholashga erishadi. Bizning nuqtayi nazarimizga ko‘ra, maktab rahbari ta’lim sifatini muntazam baholash, muammolarni aniqlash va ish samaradorligini yaxshilash uchun zarur chora-tadbirlarni ko‘rish orqali o‘qituvchilarning ishini samarali baholash va ularga amaliy yordam ko‘rsatish imkoniyatini yaratadi.

Pedagogik boshqaruv usuli – o‘qituvchilarning faoliyatini rag‘batlantirish va ularning shaxsiy (individual) rivojlanishiga yordam berishga qaratilgan boshqaruv usuli bo‘lib, o‘qituvchilarni rag‘batlantirish, malakasini oshirish va ularni kasbiy rivojlanishga yo‘naltirish orqali ta’lim sifatini oshirishga erishish mumkin. Bu boshqaruv usuli o‘qituvchilarning motivatsiyasini oshirish va qobiliyatlarini rivojlantirishga yo‘naltirilgan, inson resurslarining kasbiy rivojini ta’minlashda yana bir muhim boshqaruv usulidir. Bunda maktab rahbari pedagoglarning shaxsiy va kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvat-

laydi, ularni samarali yetaklaydi, shuningdek, inson resurslarini ta’limdagi yangi maqsadlar va imkoniyatlarga yo‘naltiradi. Bunda maktab rahbari o‘qituvchilarni rag‘batlantirish, ularning shaxsiy va kasbiy rivojini qo‘llab-quvvatlash, ularga motivatsiya berish orqali ta’lim tashkilotida yuqori sifatli bilim berishni ta’minlaydi.

Harakatlarning natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv usuli – bu boshqaruv usuli maktablarning muvaffaqiyatini belgilashda olingan natijalarga asoslangan amaliy qadamlarni tashkil qiladi. Bunda maktab direktori va pedagoglar oldiga aniq, o‘z vaqtida bajarilishi kerak bo‘lgan vazifalar qo‘yiladi. Bu usulda maktabning boshqaruv jarayoni natijalarga erishishga yo‘naltiriladi, shuningdek, har bir vazifa va maqsad aniq bo‘lib, ularga erishishda kerakli choralar amalga oshiriladi. Mazkur jarayonda maqsadlarga erishish hamda boshqaruvning samaradorligini ta’minlash uchun doimiy monitoring va baholash amalga oshiriladi, bunda tahlillar natijasida maktabning muvaffaqiyati va samaradorligi maksimal darajada oshishiga erishiladi. Harakatlarning natijaga asoslangan boshqaruv usuli, asosan, tashkilotda aniq natijalarga erishishga yo‘naltirilgan bo‘lib, xodimlarning faoliyatini natijalarga muvofiq tartibga solishni nazarda tutadi. Bu usul inson resurslari menejmentida, ya’ni xodimlarning malakasini oshirish, ularning ish samaradorligi yoki motivatsiyasini oshirishda muhim rol o‘ynaydi. Bunda ikkita omil ustuvor hisoblanadi: maqsadlarga yo‘naltirish va faoliyatni samarali tashkil etish; xodimlarning natijalariga e’tibor qaratish.

Tizimli boshqaruv usuli – tizimli boshqaruv usuli ta’lim tashkilotlaridagi barcha jarayonlarni o‘zaro bog‘langan qism va elementlar sifatida qarashni nazarda tutadi. Bunda har bir element (ta’lim, muhit, pedagogik jarayonlar) alohida emas, balki tizimdagi umumiy tarkib sifatida o‘rganiladi. Tizimli boshqaruv usuli tashkilotdagi barcha jarayonlarning o‘zaro ta’siri va muvofiqligini ta’minlashga qaratilgan. Mazkur boshqaruv usullari inson resurslarini rivojlantirishga zamin yaratadi, ayni paytda ijtimoiy, iqtisodiy va pedagogik tizimlar orasidagi o‘zaro aloqalarni aniqlashni ko‘zda tutadi. Buni quyidagi omillar bilan dalillash mumkin: tizimli yondashuvning asosiy tamoyillari; xodimlarning vazifalarini aniq belgilash; boshqaruvning o‘zaro aloqador elementlari; o‘zgarishlarga javob berish va o‘sishga qaratilgan mexanizmlar; tizimli tahlil va baholash.

Shu tariqa, zamonaviy boshqaruv usullari maktab rahbariga inson resurslarini rivojlantirishda muhim vosita bo‘lib xizmat qiladi. Bu usullar o‘qituvchilarning kasbiy salohiyatini oshirish, ularni rag‘batlantirish va maktabda yuqori sifatli ta’lim berishni ta’minlashga yo‘naltirilgan bo‘lib, natijada, ta’lim tizimining umumiy rivojlanishiga erishiladi.

Ta’kidlash joizki, amaliyotda boshqaruv usullari tizimi doimo o‘zgarib turadi. Ta’lim tashkilotlarida esa bu o‘zgarishlar yanada dolzarb ahamiyat kasb etadi. Chunki jamiyat ehtiyojlari, zamonaviy pedagogik yondashuvlar, raqamli texnologiyalar va ta’lim sifatini oshirishga qaratilgan islohotlar boshqaruv tizimidagi yangilanishlarni taqozo etadi. Bu esa rahbarlardan doimiy ravishda yangi bilim va ko‘nikmalarni o‘zlashtirishni, o‘zgarishlarga moslashuvchan bo‘lishni talab qiladi.

Yuqoridagi fikr va mulohazalar umumta’lim maktablarida zamonaviy boshqaruv usullarini to‘liq va samarali joriy etishga doir quyidagi takliflarni ishlab chiqish va ularning mohiyatini yoritish imkonini berdi:

Inson resurslarini rivojlantirishga yo‘naltirilgan dasturlarni joriy etish. Maktab rahbarlari va o‘qituvchilarni malaka oshirish, innovatsion pedagogik texnologiyalarni o‘rganish va qo‘llashga yo‘naltirilgan maxsus dasturlarni tashkil etish.

Raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish. O‘qituvchilar va o‘quvchilarning faoliyatini samarali boshqarish uchun raqamli boshqaruv tizimlaridan foydalanish, elektron baholash va

o'quv jarayonini monitoring qilish imkoniyatlarini yaratish.

O'qituvchilarni rag'batlantirish tizimini takomillashtirish. O'qituvchilarning malakasini oshirishga, muvaffaqiyatlarini tan olishga va ularga motivatsiya berishga yo'naltirilgan rag'batlantirish tizimlarini joriy etish.

Jamoaviy boshqaruvni rivojlantirish. Maktabdagi barcha xodimlar o'rtasida o'zaro hamkorlikni kuchaytirish, jamoaviy qaror qabul qilish jarayonlarini takomillashtirish.

Kadrlar faoliyatini baholash va tahlil qilish tizimini yaxshilash. O'qituvchilar va boshqa xodimlarning kasbiy faoliyatini baholash, ularning zaif tomonlarini aniqlash va malaka oshirish uchun zaruriy choralarni ko'rish.

Umuman olganda, umumta'lim maktablarida zamonaviy boshqaruv usullarining muvaffaqiyatli qo'llanilishi ta'lim tizimining sifatini oshirish, inson resurslarini rivojlantirish va maktab jamoasining samarali ishlashini ta'minlashga yordam beradi. Bunday yondashuvlar, o'z navbatida, maktablarning raqobatbardoshligini oshiradi va ta'lim jarayonining yangilanishiga xizmat qiladi.

Yuqoridagi tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, umumta'lim maktablarida zamonaviy boshqaruv usullarini joriy etish inson resurslarini rivojlantirishning asosiy vositalaridan biri hisoblanadi. Maktab rahbarining strategik fikrlashi, raqamli texnologiyalardan samarali foydalanishi, innovatsion yondashuvlarni amaliyotga tatbiq etishi, jamoaviy hamkorlik muhitini yaratishi va pedagogik yetakchilik qobiliyati kadrlar salohiyatini rivojlantirishga xizmat qiladi. Bu o'qituvchilarning kasbiy o'sishi, motivatsiyasi, ijodiy faolligi va ta'lim sifatiga bo'lgan munosabatini yuqori darajaga ko'tarishga imkon beradi. Shuningdek, har bir boshqaruv usuli inson kapitaliga sarmoya sifatida qarash, uni rivojlantirishni uzluksiz jarayon sifatida tashkil etish zarurligini ko'rsatadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Baybayeva M.X. Ta'lim muassasasi rahbarining boshqaruv faoliyatida sog'lom va ijodiy muhitni yaratish mexanizmlarini takomillashtirish: p.f.d. diss. avtoreferati. – T.: 2022. 77-b.

2. Egamberdiyev F.T., Nishonova D.B. Rahbarlik uslublarining asoslari // Iqtisod va moliya jurnali. 2017, №9, 60-68-bet.

3. Edward Sallis. Total Quality Management in Education / 2002. – 168 pages.

4. Fayzullayev J.M. Ishlab chiqarish korxonalarining boshqaruv usullari // "Zamonaviy dunyoda innovatsion tadqiqotlar: Nazariya va amaliyot" nomli ilmiy, masofaviy, onlayn konferensiya materiallari to'plami. 43-49-bet.

5. Harris, K. Managing educational institutions during crises: Best practices for continuity and resilience. Journal of School Administration. 2020. 30(2), P. 145-160.

6. Saltzman A. The power of principal supervisors. How two districts are remaking an old role. – The Wallace Foundation, 2016.

7. Sisouvong V., & Pasanchay, K. Modern Educational Institution Management Strategies. Journal of Education and Learning Reviews, 1(6), 23-36. https://doi.org/10.60027/jelr.2024.799

8. Smith, R., & Johnson, K. L. Inclusive practices in educational management: Strategies for success. International Journal of Educational Administration. 2021, 22(1), 77-91.

9. Yo'ldoshev N.Q., Zaxidov G.E. Menejment // Darslik. – T.: 2018, 399-bet.

10. Седельников А.А. Интегральная модель систем государственно общественного управления образованием. Автореферат дисс. канд.пед.наук. – М.: 2011. – с. 46.

11. Третьяков П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. Теория и практика. Новые технологии. – М.: Скрипторий, 2004. – с.568.