

**TA'LIM MENEJMENTI TUSHUNCHASI VA RIVOJLANISH
BOSQICHLARI: UMUMTA'LIM MAKTABLARI BOSHQARUVI
SAMARADORLIGINING NAZARIY ASOSI**

Tadjibayeva Ma'mura Ashuraliyevna,

A. Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. Maqolada ta'lim menejmenti tushunchasining mazmuni, uning tarixiy shakllanish bosqichlari hamda umumta'lim maktablari boshqaruvi samaradorligiga ta'sir etuvchi nazariy omillar tahlil qilinadi. Klassik boshqaruv maktabi, insoniy munosabatlar yondashuvi, tizimli va vaziyatli boshqaruv nazariyalari, shuningdek, zamonaviy liderlik, raqamli transformatsiya va sifat menejmenti konsepsiyalarining maktab boshqaruvidagi ahamiyati yoritiladi. Jahon tajribasi va O'zbekiston amaliyoti qiyoslanib, ta'lim menejmentini samarali tashkil etish uchun integrativ yondashuv zarurligi asoslanadi.

Kalit so'zlar: ta'lim menejmenti, maktab boshqaruvi, liderlik, ta'lim sifati, strategik boshqaruv, raqamli boshqaruv, innovatsiya.

Kirish. Bugungi kunda umumta'lim maktablari faoliyatini samarali tashkil etish faqat dars jarayonini to'g'ri yo'lga qo'yish bilan cheklanmaydi. Maktabning barqaror rivojlanishi, o'quvchilar yutuqlari, pedagoglarning kasbiy o'sishi hamda ta'lim sifati ko'p jihatdan rahbarlik faoliyatining ilmiy asosda tashkil etilishiga bog'liq bo'ladi. Shu ma'noda ta'lim menejmenti nazariyasi maktab boshqaruvi uchun tayanch metodologik maydon vazifasini bajaradi. Tadqiqotlarda ta'lim muassasasini boshqarish faqat ma'muriy nazorat emas, balki maqsad, resurs, jamoa, strategiya va natijalarni uyg'unlashtiruvchi murakkab jarayon sifatida talqin qilinadi [1]. Mazkur maqolada ta'lim menejmenti tushunchasi va uning rivojlanish bosqichlari umumta'lim maktablari boshqaruvini takomillashtirish nuqtai nazaridan tahlil qilinadi.

Ta'lim menejmenti tushunchasining mazmuni. Ilmiy adabiyotlarda ta'lim menejmenti turlicha izohlanadi. Ayrim tadqiqotchilar uni ta'lim tashkilotlarini maqsadga yo'naltirilgan boshqarish nazariyasi va amaliyoti sifatida sharhlaydi, boshqalar uni ta'lim muassasasidagi barcha resurslardan oqilona foydalanib, belgilangan natijalarga erishish faoliyati deb ta'riflaydi [1; 2]. Ta'lim menejmentining o'ziga xosligi shundaki, u umumiy menejment qonuniyatlarini pedagogik tizimga moslashtiradi. Ya'ni boshqaruvning markazida ishlab chiqarish mahsuloti emas, inson shaxsi, uning rivoji va ta'lim sifati turadi. Shu bois ta'lim menejmenti faqat tashkiliy-buyruqbozlik mexanizmi emas, balki o'qituvchi,

YANGI O'ZBEKISTON: FANLARARO TADQIQOTLAR

MAYDONI

respublika ilmiy-nazariy konferensiya

o'quvchi, ota-ona va jamoatchilik manfaatlari uyg'unlashadigan ijtimoiy-pedagogik tizimdir.

Klassik boshqaruv maktabi va uning ta'limga ta'siri. Ta'lim menejmenti nazariyasining dastlabki shakllanishi umumiy boshqaruv maktablari bilan uzviy bog'liqdir. F. Teylor ilmiy boshqaruv konsepsiyasida mehnatni standartlashtirish, vazifalarni aniq me'yorlash va samaradorlikka erishishni bosh maqsad sifatida ilgari suradi [3]. A. Fayol esa rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, rahbarlik qilish va nazoratni boshqaruvning asosiy funksiyalari sifatida belgilaydi [4]. M. Veberning byurokratik modelida esa iyerarxiya, rasmiy qoidalar va rollar taqsimoti markazga chiqadi [5]. Mazkur yondashuvlar maktab boshqaruviga ham kuchli ta'sir ko'rsatgan. Xususan, dars jadvali, sinflarni komplektlash, hisobot yuritish, lavozim yo'riqnomalari, ichki nazorat va me'yoriy tartiblar aynan klassik boshqaruvning izlarini saqlab qoladi. Biroq zamonaviy maktab uchun faqat rasmiy nazoratning o'zi yetarli emas. Chunki ta'lim sifatini oshirish uchun ijodkorlik, pedagogik tashabbus va jamoaviy hamkorlik ham zarur.

Inson omili va ijtimoiy-psixologik yondashuv. XX asrning ikkinchi choragidan boshlab boshqaruv nazariyasida inson omiliga e'tibor kuchayadi. E. Mayo va uning izdoshlari ish unumdorligi nafaqat tashkiliy me'yorlar, balki jamoa ichidagi munosabatlar, motivatsiya va psixologik iqlim bilan ham belgilanishini ko'rsatdi [6]. Bu qarash maktab boshqaruvi uchun alohida ahamiyat kasb etadi. Chunki pedagogik jamoa faoliyatida o'zaro ishonch, hamkorlik, rahbarning qo'llab-quvvatlovchi pozitsiyasi va o'qituvchining qadrlanish hissi ta'lim sifatiga bevosita ta'sir qiladi. Maktab direktori pedagoglarni faqat ijrochi sifatida emas, balki ta'limiy jarayonning faol subyekti sifatida ko'rgan taqdirda ichki muhit sog'lomlashadi, tashabbuslar ko'payadi va ta'lim sifati barqarorlashadi.

Tizimli va vaziyatli yondashuvlarning ahamiyati. Ta'lim menejmentining keyingi bosqichlarida tizimli va vaziyatli yondashuvlar keng qo'llanila boshlaydi. Tizimli yondashuvga ko'ra, maktab alohida elementlar yig'indisi emas, balki o'zaro bog'langan sistemalardan iborat yaxlit organizmdir [7]. Bu yerda o'quvchi, o'qituvchi, rahbariyat, ota-ona, moddiy baza va tashqi muhit o'zaro ta'sirda bo'ladi. Vaziyatli yondashuv esa barcha maktablarga bitta tayyor modelni qo'llash mumkin emasligini ko'rsatadi. Shahar markazidagi zamonaviy jihozlangan maktab bilan olis hududdagi maktab boshqaruviga bir xil yondashuv tatbiq etilishi ilmiy jihatdan

YANGI O'ZBEKISTON: FANLARARO TADQIQOTLAR MAYDONI

respublika ilmiy-nazariy konferensiya

to'g'ri emas. Demak, rahbarlik strategiyasi muassasaning ichki resurslari, ijtimoiy muhiti va ehtiyojlariga ko'ra farqlanishi lozim.

Liderlik konsepsiyasi va zamonaviy maktab rahbari. Zamonaviy ta'lim boshqaruvi nazariyasi direktor shaxsiga yangi talablarni qo'yadi. Endi maktab rahbari faqat nazorat qiluvchi ma'mur emas, balki ta'limiy lider sifatida qaraladi. T. Bush, K. Leithwood, P. Hallinger singari olimlar ta'limdagi liderlik o'qituvchilar motivatsiyasi, maktab madaniyati va o'quvchilar yutuqlariga bevosita ta'sir ko'rsatishini isbotlaydi [1; 8; 9]. Transformatsion va instruksion liderlik yondashuvlari ayniqsa maktab boshqaruvi uchun muhimdir. Birinchisi jamoani yangilik va o'zgarishlarga undasa, ikkinchisi o'quv jarayonini bevosita takomillashtirishga qaratiladi. O'zbekiston ta'limi uchun ham direktorning strategik fikrlashi, jamoani safarbar eta olishi, o'qituvchilarni qo'llab-quvvatlashi va natijaga yo'naltirilgan boshqaruv olib borishi dolzarb vazifadir.

Raqamli boshqaruv va ta'lim menejmentining yangi bosqichi. So'nggi yillarda ta'lim menejmenti raqamli transformatsiya bosqichiga o'tmoqda. Elektron jurnal, masofaviy ta'lim platformalari, statistik monitoring, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish, sun'iy intellekt elementlari va ta'lim boshqaruvi axborot tizimlari maktab faoliyatida tobora keng qo'llanmoqda [10]. Raqamli boshqaruv o'qituvchining ortiqcha qog'ozbozlik yukini kamaytiradi, ota-onalar bilan aloqani mustahkamlaydi, ta'lim natijalarini tezkor tahlil qilish imkonini beradi. Shu bilan birga, bu jarayon rahbar va pedagoglardan yangi kompetensiyalarni talab qiladi. Demak, raqamli menejment ta'lim boshqaruvining texnik qo'shimchasi emas, balki zamonaviy maktab boshqaruvining tarkibiy asosiga aylanmoqda.

Jahon tajribasi va O'zbekiston amaliyoti. Finlyandiya, Singapur, Janubiy Koreya va AQSh tajribasi shuni ko'rsatadiki, maktab boshqaruvi samaradorligi odatda uch yo'nalish uyg'unligiga tayangan holda yuzaga keladi: aniq standart va maqsadlar, maktab darajasidagi moslashuvchanlik hamda professional kadrlar siyosati [11; 12]. O'zbekistonda ham so'nggi yillarda ta'lim boshqaruvini modernizatsiya qilish, direktorlarni menejer sifatida tayyorlash, ichki monitoring tizimini kuchaytirish, raqamlashtirish va Prezident maktablari tajribasini umumta'lim maktablariga tatbiq etish bo'yicha amaliy qadamlar tashlanmoqda [13; 14]. Bu jarayon milliy ta'lim tizimini yangilash uchun mustahkam zamin yaratadi. Biroq mazkur islohotlarning muvaffaqiyati nazariy yondashuvlarning amaliyot bilan

YANGI O'ZBEKISTON: FANLARARO TADQIQOTLAR MAYDONI

respublika ilmiy-nazariy konferensiya

uyg'unlashuviga, ya'ni boshqaruvni faqat hujjat va buyruqlar emas, balki real maktab ehtiyojlari asosida tashkil etishga bog'liq bo'ladi.

Xulosa. Demak, ta'lim menejmenti tushunchasi va uning rivojlanish bosqichlari umumta'lim maktablari boshqaruvini tushunish uchun kuchli nazariy asos yaratadi. Klassik boshqaruv maktabi tartib va me'yorni, insoniy munosabatlar yondashuvi motivatsiya va jamoaviylikni, tizimli va vaziyatli yondashuv moslashuvchanlikni, zamonaviy liderlik konsepsiyasi esa rahbarning ilhomlantiruvchi rolini ta'kidlaydi. Raqamli texnologiyalar bu jarayonni yangi bosqichga olib chiqadi. Shuning uchun umumta'lim maktablari boshqaruvini takomillashtirishda bir yoqlama emas, balki integrativ yondashuv zarur bo'ladi. Aynan shu yondashuv maktabni natijador, ochiq, rivojlanishga qodir va raqobatbardosh ta'lim muassasasiga aylantirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. 4th ed. London: SAGE Publications, 2011.
2. Bolam R. Educational management: Definition and scope. In: Bush T. (ed.) Educational Management. London: Paul Chapman Publishing, 1999.
3. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management. New York: Harper & Brothers, 1911.
4. Fayol H. General and Industrial Management. London: Pitman, 1949.
5. Weber M. Economy and Society. Berkeley: University of California Press, 1978.
6. Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization. New York: Macmillan, 1933.
7. Bertalanffy L. von. General System Theory: Foundations, Development, Applications. New York: George Braziller, 1969.
8. Leithwood K., Jantzi D. Transformational school leadership for large-scale reform // School Effectiveness and School Improvement. 2005. Vol. 16(2). P. 201–227.
9. Hallinger P. Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research // Journal of Educational Administration. 2011. Vol. 49(2).
10. Baxranova Z.S. General laws of higher education institutions: principles, methods and models of management // International Scientific and Current Research Conferences. 2022. P. 67–70.
11. Sahlberg P. Finnish Lessons 2.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland? New York: Teachers College Press, 2015.
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi PF–5712-sonli “O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida”gi Farmoni.
13. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi PF–134-sonli “2022–2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo'yicha milliy dastur” Farmoni.
14. Tadjibayeva M.A. Umumta'lim maktablari boshqaruv faoliyati mexanizmlarini takomillashtirish (Prezident maktablari boshqaruv faoliyatini tadbiq etish asosida): PhD diss. Toshkent, 2026.