

## УМУМТАЪЛИМ МАКТАБЛАРИДА БЎЛАЖАК МЕНЕЖЕРЛАРНИНГ КАСБИЙ КОМПЕТЕНЦИЯСИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ МЕХАНИЗМЛАРИ

Азиза Абдуллаева

Низомий номидаги ТДПУ 2 курс магистранти

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10508727>

**Аннотация.** Мазкур мақолада умумтаълим мактабларида бўлажак менежерларнинг касбий компетенциясини ривожлантириш механизми масалалари ёритиб берилган. Мақола давомида асосли фикр ва мулоҳазалар келтириб ўтилган.

**Калим сўзлар:** Кўп йиллик тажрибалар, умумтаълим мактаблари, таълим-тарбиянинг йўлга қўйилиши.

## MECHANISMS OF PROFESSIONAL COMPETENCE DEVELOPMENT OF FUTURE MANAGERS IN GENERAL EDUCATION SCHOOLS

**Abstract.** This article describes the mechanisms of professional competence development of future managers in secondary schools. Reasonable opinions and comments are mentioned throughout the article.

**Key words:** Long-term experiences, comprehensive schools, establishment of education.

## МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ УПРАВЛЕНЦЕВ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЕ

**Аннотация.** В данной статье освещаются вопросы механизмов развития профессиональной компетентности будущих менеджеров в общеобразовательной школе. Аргументированные мнения и комментарии упоминаются на протяжении всей статьи.

**Ключевые слова:** Многолетний опыт, общеобразовательные школы, учреждения образования.

Кўп йиллик тажрибалар, мактабда таълим-тарбиянинг йўлга қўйилиши, таълим муассасасининг обрў-эътибори, ўқитувчиларнинг ижодкорлик фаолиятлари, ўқувчиларнинг билим олиш самарадорлиги юқори бўлиши, тарбияланганлиги, камол топиши, кўп жихатдан мактаб раҳбарининг фидойилиги ва сифат қирраларига боғлиқлигини кўрсатади.

Мактаб раҳбари таълим-тарбия жараёни амалга ошадиган муассасанинг биринчи кишиси, бош мутасаддидир. Унинг мактабни бошқаришда қатор вазифалари ва фаолият турлари мавжуд.

**Мактаб раҳбари** – педагог сифатида ўзининг муайян концепциясига эга бўлиши, педагог кадрлар ва таълим жараёни иштирокчилари қалбини ҳис қилиш ва миллий кадрларимизни, ҳаётини тажрибаларни, фан ва техника соҳаларидаги ютуқларни ўргатишни таъминлайди. “Устоз-педагоглар мактаби”ни ташкил этади ва доимий равишда унинг фаолиятини ўрганиб, кузатиб боради.

Мактабда илмий, педагогик, методик ишларни такомиллаштиришга ҳисса қўшиши, барча ўқитувчилар ва ўқувчиларга ҳар томонлама (билими, тарбияланганлик ҳолати, кийиниш ва мулоқот маданияти ва бошқа жихатлари билан) ўрнатилган бўлиши, жамоанинг шахсга нисбатан таъсир этувчи имкониятларини ишлата билиши лозим. Шу билан бирга

мактабдаги таълим-тарбия жараёнининг мазмуни, усули, шакллари ташкил этиш масалаларини мувофиқлаштиради.

**Аввало, мактаб раҳбари** – раҳбар бошқарувчи (менеджер) сифатида имкониятларни таҳлил этади, ўзи мўътадил таваккал қилади ва қарорлар қабул қилади, мактабнинг стратегияси ва ҳаракатларини режалаштиради ва уни амалга оширишга жамоани йўналтиради. Мактабда “Таълим тўғрисида”ги Қонун ҳамда Президент фармон ва қарорлари, Вазирлар Маҳкамасининг таълимга оид қарорларини бевосита таълим-тарбия жараёнига татбиқ этувчи масъул шахс. Бажарадиган вазифасига асосан, тегишли таълим муассасаси фаолиятини самарали бошқариш бўйича ҳужжатларни тайёрлаш ҳамда педагогик жамоа фаолияти мақсади ва вазифаларини аниқ белгилашдан иборатдир. **Ҳамкорларни бошқаради**, йўналтиради ва кўрсатма беради. Педагог жамоани кунт билан ишлашга туртки беради. Кадр ва ходимларни тўғри танлаб олиш ва ёллаш, ривожланишни баҳолайди, далда беради, жазолайди.

Таълим муассасаларини маданият объектларига асосланган илмий-методик бошқаришга тизимли ёндашув ғоялари ва тамойилларини онгли равишда ўзлаштириш муаммони тадқиқ этиш ва амалий вазифаларни ҳал этиш стратегиясини, амалий ечимлар ва фаолият характерини ўзгартиради, воқеа-ҳодисалар, маданий жараёнлар ҳақида янги тасаввурлар ҳосил қилади.

**Бошқарув маданияти** – умумий ижтимоий маданиятнинг ташкил этувчи компоненти сифатида маълум бир ижтимоий маданият матндаги бошқарув тушунчалари, муносабатларнинг ўзаро таъсир этиши натижасида шаклланади ва унда қатор: анъанавийлик, долзарблик даражаси, мотивлаштириш тизими; раҳбарлик услублари, ташкилий муҳитнинг сифати; коммуникациялар; шахсни бошқариш; бошқарув стратегияси ва раҳбарнинг касбий маданияти каби компонентлар расман пайдо бўлади.

**Раҳбар маданияти** – раҳбар одоби ва иқтидори ўртасидаги диалектик боғланиш. Бу боғланиш одоби, иймон, инсоф, адолат ва иқтидор каби фазилатлар мажмуидан иборат бўлади. Раҳбарнинг касбий маданияти деганда раҳбарнинг касбини билимдонлиги, унинг касбий бошқарув фаолиятини бажаришга тайёргарлик даражаси тушунилади. Бунда раҳбарларнинг мақсадга мувофиқ у ёки бу касбий сифатлари алоҳида вазиятларда ҳар бир раҳбарнинг “идеал моделини” шакллантиришга асосланади. Мактаб бошқарув маданияти педагогик, мулоқот, психологик, ҳуқуқий, иқтисодий, сиёсий, экологик, меҳнат ва ижро маданиятларидан ташкил топиб, бошқарувда раҳбарни уларга амал қилиши таълим муассасасининг бошқарувини самарали қилишга имкон беради.

Раҳбарлик фаолиятининг самарадорлиги раҳбар шахсининг тафаккури, ақл-идрокига ҳам бевосита боғлиқ бўлади. Тафаккур раҳбарга кенг ва чуқур фикрлай олиш, яхшини ёмондан, фойдали меҳнатни зарарли меҳнатдан, муҳим вазифаларни номуҳим вазифалардан бехато ажрата олиш имкониятини беради.

**Масъулият** – раҳбар ходимнинг асосий хусусиятларидан биридир. Раҳбар масъулияти ҳамиша муҳим саналган. Масъулият, аввало, ҳар бир кишининг виждони, иймони, қолаверса, ўзлигига нисбатан масъуллик ҳиссидан бошланади.

**Шу билан бирга таълим муассасалар раҳбарларининг иш фаолиятида зарур деб ҳисобланган қуйидаги талаблар:**

- ўз фанини яхши билиши ва ўқитишнинг замонавий усуллари, услублари, таълим технологияларини қўллашда бошқа ўқитувчиларга намуна бўлиши;
- изланувчан, янгиликка интилувчи, илғор ўқитувчилар тажрибаларини ўрганиб, педагогик жамоа аъзоларига ҳам ўргата олиши;
- дунёқараши кенг бўлиши, ўзининг сиёсий-мафкуравий, илмий-методик ва раҳбарлик малакасини мунтазам ошириб бориши;
- мактаб жамоаси, ота-оналар, маҳалла ва жамоатчилик ўртасида етарлича обрўга эга бўлиши;
- сезгир, кишиларга эътибор билан яхши муомала ва муносабатда бўладиган, уларнинг меҳнатини тўғри қадрлай оладиган адолатли ва қатъиятли бўлиши;
- мактаб доирасида барча соҳалардаги ишларни чуқур ўрганиши, танқидий таҳлил этиб, уни яхшилаш учун аниқ чора-тадбирлар белгилай олиши ва амалга оширишни таъминлаши;
- фидойилик, масъулиятлилик, поклик, қатъийлик, журъатлилик, жамоаси манфаати йўлида жонқуярлик кўрсатиш, меҳнатсеварлик, адолатли, ўзига ва ўзгаларга талабчанлик кўрсатиб, барчага намуна бўлиши;
- шахсий маълумоти ва услубий билим доирасини доимий равишда бойитиб бориши, вақти-вақти билан бу ҳақида ўзига ҳисобот бериши, яъни ўз-ўзини назорат қила олиши;
- индивидуал хусусиятларига кўра шахсий ривожланиш тизимини юзага келтириш: касбий қобилият ва маҳоратини такомиллаштириши, ўз малакасини мунтазам ошириб боришни шахсий режа асосида ташкил этиши;
- замонавий русумдаги компьютер воситалари билан муомала қила олиши, яъни унда ишлай олиш кўникмасини эгаллаган бўлиши, интернет тизими орқали ахборотларни олиш ва мактаб жамоаси орасида оммалаштириш кўникмасига эга бўлиши;
- ходимларнинг ёши, жинси, миллий ва индивидуал-психологик хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда, улар билан ишчан мулоқот ўрната олиши;
- мактаб жамоаси шаъни, обрўсини ўйлаши, жойлардаги халқ таълимини бошқарувчи органлар вакиллари мактаб жамоаси олдида унинг обрўи ва шаънига путур етказишга йўл қўймаслиги, мактаб жамоасини ҳимоя қилиши, бироқ зарур ҳолларда ўзи интизомсизликка йўл қўйган ходимларга нисбатан айрим интизомий чораларни қўллаш олиши;
- у ўз фаолиятида камчиликка йўл қўйган педагоглар билан имкон қадар яккама-якка суҳбат ўтказиши, танқид қилинганда ҳам ходимнинг шахсига эмас, балки унинг нотўғри фаолиятига нисбатан муносабат билдириши, шу билан бирга у ўзи танқид қилаётган ходимнинг ижобий салоҳият имкониятларини ҳам эслатиб ўтиши;
- педагогларга кўпроқ эркинлик ва мустақиллик бериши, уларнинг ҳар бир қадамини назорат қилишдан сақланиши, янгиликларни жорий қилаётганда йўл қўйган хатоларини кечириши, уларни ўзлари тўғрилаши учун вақт ва имконият бериши;
- педагог ходимларга суэт, шижоатсиз, мужмал топшириқлар бермаслик;
- нутқида нуқсонли бўлган, муомала маданиятидан беҳабар, мижғов, орасталикни ёқтирмайдиган ва ўзи ҳам дидсиз, тартибсиз кийиниб юрадиган шахслар мактаб раҳбари лавозимига тайинламаслик;

• дунёда ҳеч нарса абадий бўлмагани каби, раҳбарлик ҳам абадий бўлмаслиги, уни фақатгина ўз фаровонлигини таъминлаш манбаи деб тушунмаслиги, бундай кайфиятга қарши унда маъмурий-ижтимоий, ахлоқий, ҳуқуқий иммунитет бўлиши;

• сўзи билан фаолияти орасида мутаносиблик бўлиши, доимо ахлоқий, ҳуқуқий, ижтимоий адолат меъёрларига риоя қилиши, ўз виждони олдида масъулиятни ҳис қилиши зарур

Замонавий раҳбарлик тўғрисида фикр юрита бориб шуни таъкидлашимиз жоизки, раҳбар масъулияти, ўз иш фаолияти бўйича чуқур билимга эга бўлиши, малакаси, тажрибаси ҳақида гап кетганда куйидаги муҳим жиҳатлар санаб ўтилиши зарур:

- раҳбарликка мослиги;
- масъулиятни ҳис этиш даражаси;
- садоқатлилиги, мустақилликка бўлган ишончи;
- собиқ тоталитар тузумга муносабати, унинг асоратларидан тўғри хулоса чиқара олиши;
- ташкилотчилик қобилияти;
- мустақиллик вазифаларини амалга оширишда халқ билан ўзаро ҳамкорликда иш юритиши;
- ўз атрофига соғлом кучларни тўплаши ва уларга таяниши;
- расмиятчиликка берилмаслиги;
- ўз билимини мунтазам ошириб бориши;
- янгича тафаккур тарзига, фикрлар хилма-хиллигига эга бўлиши;
- ўзгалар фикрини эшитиши ва ҳурмат қилиши;
- ўз манфаатини бошқалар манфаати билан уйғун қўйиши.

Бу фикрлар ҳар бир раҳбар учун кундалик иш фаолиятида ҳаракат дастурига айланиши керак. Дарҳақиқат, бошқарув ниҳоятда мураккаб ва серқирра жараён, шунинг учун, унга чуқурроқ назар ташлаш лозим. Бунда бошқарувчи (менежер) фаолиятини ташкил қилишнинг ўзига хос тамойиллари мавжуд бўлиб, улардан асосийлари қаторига:

**компетентлилик** – билимдонлик, касбига мослик, малакалилик, тажрибалилик, масъулиятлилики раҳбарлик фаолиятига сингдириб бориш;

**инсонпарварлик** – ўқувчи, ўқитувчи, ота-оналарга дўстона муносабатда бўлиш. Улар ҳурматини жойига қўйиш, эъзозлаш;

**ўз касбини севиш** – ўзига ишонч, оптимизм, ўз фаолиятини маҳоратли бошқаришга эришиш;

**прагматизм** – ишнинг пировард натижасини кўра билиш ва унга эришиш, иш вақтидан унумли фойдаланиш, барча ички ва ташқи имкониятларни ишга сола билиш;

**бошқарувнинг устувор соҳалари** – олдиндан башорат этиш, кўра билиш.

Режалаштиришнинг ижро механизминини ишлаш;

**конструктивлик** – кучларни мувофиқлаштириш;

**назорат** – ўқув ишини бошқаришларни киритиш мумкин.

**Таълим мазмунини сифатли таъминлашда ижодкор мактаб раҳбарининг фаолиятини шартли тарзда уч босқичга бўлиш мумкин:**

**1. Таълим стратегиясини белгилаш.** Бунга раҳбар ва унинг ўринбосарлари инновацион ва самара берадиган ғояларга эга, ташаббускор бўлиши, бу ғоялар асосида мактаб фаолиятини режалаштириши ва бу режа билан жамоани таништириш жараёни киради.

**2. Технологик жараён.** Ишлаб чиқилган назарий йўналишдаги педагогик ғояларни амалга ошириш йўл-йўриқларини жамоа билан белгилаб чиқишдан иборат.

**3. Шахсий муносабатлар ўрнатиш.** Бу илғор педагогик ғояларни амалга оширишга киришиш, уларни амалга оширишда педагогик жамоа, ота-оналар, ўқувчилар ҳамда давлат ва нодавлат ташкилотлари билан ҳамкорлик қилишни ўз ичига олади.

Россия тадқиқотчилари, хусусан, В. М. Шепел томонидан тавсия этилган раҳбар профессиограммасида фавқуллода қобилият, фундаментал билим ва бой тажриба кўрсатиб ўтилади. Шунингдек, олим раҳбарнинг ғоявий-ахлоқий (дунёқараши, маданияти, фуқаролик сифатлари), илмий – профессионал (тажрибаси, назарий ва амалий омилкорлиги), ташкилотчилик (кадрлар билан ишлай олиши, уларнинг ишини режалаштириш ва назорат қилиш), психофизик (руҳий сифатлари, тизимли, мантикий мушоҳада эта олиши, дунёқарашининг кенглиги, дунёқарашининг кенглиги, хотирасининг кучлилиги, иродасининг мустаҳкамлиги) хусусиятларини ҳам назардан четда қолдирмайди.

**Ходимларни қандай йул билан самарали бошқариш мумкин? Қандай бошқарув услубидан фойдаланган маъқул?**

Ҳар бир бошқарув вазияти ўзига хос ва бетакрордир. Бир вазиятда самара берган услуб бошқа вазиятда мутлақо ноўрин бўлиши мумкин. Асосий эътибор раҳбар шахсини мукамаллаштиришга, ундаги интеллектуал ва ташкилий қобилиятларни ривожлантириш зарурлигига қаратилади. Бундай фаолият эса, авваламбор, раҳбарнинг ўз-ўзини янада чуқурроқ ўрганиши, унинг «ички захираси»да нима бор-у нима йуқлигини «тафтиш» этишидан бошланади.

#### **Раҳбарга хос асосий шахсий хислатлар**

• раҳбар шахсига хос доминантлик (устунлик)ка интилиш. Раҳбарнинг ўзига ишонч хисси;

- вазминлик ва сабру бардошлик;
- муваффақиятга интилиш;
- масъуллик ва вазифани ҳал этишга қаратилган ишонч;
- мустақиллик;
- мулоқотга мойиллик.

Раҳбар шахсига хос доминантлик (устунлик)ка интилиш. Ташаббусни ўз қўлига олиш, гуруҳга етакчилик қилиш, жамоани ўзига жалб эта билиш, ўзаро муносабат натижасида ўзига нисбатан хайрихоҳлик хиссини яратиш ва мураккаб вазиятда масъулиятни ўз бўйнига олиш.

**Раҳбарнинг ўзига ишонч хисси.** Ўзига ишончи бўлмаган раҳбар вазият ўзгариши билан, ўз қарорини ўзгартириб туради. Бундай раҳбар қўл остида ишлайдиган ходимлар ўз раҳбари тимсолида суянчиқ кўрмайдилар, ташкилотда ўтказаетган кунлари вақтинчалик-дек туюлади. Боз устига, бундай раҳбар ўзгалар билан музокаралар олиб

боришга ҳам қодир эмас. Чунки ўз шахсига ва қобилиятига ишонмаган одам ўзгаларда ҳам ишонч уйғота олмайди .

**Вазминлик ва сабру бардошлик.** Атрофдагиларнинг салбий ёки ижобий хис-туйғулари ўзаро кундалик мулоқотда тез «юқиш» хусусиятига эга. Шунинг учун раҳбар қалтис ва зиддиятли вазиятларда нафақат бошқаларнинг ҳиссиёти таъсирига берилмаслик, балки атрофдагиларга ўз мувозанати ва жиловланган хис-туйғуси билан таъсир эта олиши керак.

Шахснинг бу фазилати бир томондан асаб тизимининг туғма хусусияти билан белгиланса, иккинчи томондан орттирилган ҳаётий тажрибага богликдир. Асаб тизимининг муътадиллиги учун раҳбар ўз соғлиги ҳақида қайғуриши лозим. Меҳнат фаолиятини рационал тарзда ташкил этиш, яъни меҳнатдаги ижобий жиҳатларга кўпроқ эътибор бериш, ноҳуш вазиятларни донолик билан бартараф этиш, кўпроқ яқин дўстлар даврасида бўлиш, жисмоний тарбия ва фойдали машғулотларга ишқибозлик кайфиятида вақтни ўтказиш, ҳар қандай стрессга қарши тура олишни кучайтиради, шунингдек, организмнинг ишчанлик қобилиятини қайта тиклашга хизмат қилади.

**Муваффақиятга интилиш.** Раҳбар ўз олдига мақсад қўя олиши ва уни бажаришга уриниши лозим.

Умуман олганда, инсонга хос интилишни икки тоифага бўлиш мумкин:

- муваффақиятга интилиш;

- мағлубиятдан қочиш. Бирон-бир қийин ва инқирозли вазият пайдо бўлганда, баъзи бирлар мазкур вазиятни ҳал этиш орқали муваффақиятга эришиш ҳақида уйласа, бошқа биров эса талофотга учрамаслик ғамида ўзини иложи борица «офат»дан олиб қочади.

**Педагог жамоанинг имкониятларини ривожлантириш** – раҳбардаги масъулиятни ҳис этиш, жамоада ишлаш, ходимларнинг имкониятларини ривожлантиришга ёрдам бериш хусусияти орқали;

- қўл остидагиларининг кўпроқ муваффақиятга эришишларига ёрдамлашиш мақсадида маълумот, маслаҳат ва таклифларни ҳамфикрлашади ҳамда тренингнинг самарадорлигини таъминлайди;

- ходимларнинг имкониятларини оширишга кўмаклашадиган топшириқларни бера олади;

- касбий ўсиш ва комилликка йўналтирилган хатти-ҳаракатларни кенгайтиради

**Агар раҳбар(менеджер) қуйидагича бўлишга интилса, ютуқ таъминланган бўлади:**

- қўйилган мақсадга эришиш учун – қатъиятли бўлиши;

- мулоҳазали таваккалга - қодир;

- инсонлар ва вазиятларга нисбатан қарор қабул қилишда сабр-тоқатли бўлиш;

- фаолиятда – ташаббускор, одил;

- ўзгараётган вазиятга – мослашувчи;

- хулқ-атворда – андишали ва ўз ишига танқидий назар солади;

- шахсий фазилатларни баҳолашда – вазмин;

Раҳбарнинг, нафақат обрусини оширадиган, балки қийин вазиятда уни асосий мақсад йўлидан етаклайдиган фазилатлардан бири — мустақилликдир.

Раҳбар ўз қараши, мушоҳада лаёқати ва шахсий нуқтаи назарига эгаликка интилиши лозим. Туғри, раҳбар ўз ҳамкасбларига, шунингдек, маслахатчиларига кулоқ тутиши керак. Лекин қарор ва унинг ижроси раҳбар зиммасига юклатилади. Шу боис фикрлаш ва хатти-харакатдаги мустақиллик самарали бошқарувнинг асосий омилларидан биридир. Аммо, мустақиллик қайсарлик кайфиятига айланмаслиги лозим. Бунинг учун раҳбар хаамиша ўз ташаббусини ташкилот ёки жамоа мақсадлари билан уйғунлаштириб бориши зарур

## REFERENCES

1. Мирзиёев Ш.М. —Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини мард ва олижаноб халқимиз билан бирга қурамыз! мавзусидаги Ўзбекистон Республикаси Президенти лавозимига киришиш тантанали маросимига бағишланган Олий Мажлис палаталарининг қўшма мажлисидаги нутқи.—Т.: —Ўзбекистон!, 2016. –56 б.
2. Мирзиёев Ш.М. —Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш – юрт тараққиёти ва халқ фаровонлиги гарови! мавзусидаги Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 24 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси. – Т.: —Ўзбекистон!, 2017. – 48 б.
3. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, катъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қоидаси бўлиши керак. –Т.: —Ўзбекистон!. – 2017.– 102б.
4. Мирзиёев Ш.М. Буюк келажагимизни мард ва олижаноб халқимиз билан бирга қурамыз. – Т.: —Ўзбекистон!, 2017. – 488 б.
5. Абдуқодиров А.А., Пардаев А.Х.Масофали ўқитиш назарияси ва амалиёти. –Т. Фан, 2009.
6. Гордиенко Н. Е. Профессионализм и компетентность в системе высшего педагогического образования Франции. Коломна 2013. Стр.28-30.
7. Ғуломов С.С., Алимов Р.Х. Ахборот тизимлари ва технологиялари. Олий ўқув юртлари талабалари учун дарслик // С.С. Ғуломов таҳрири остида. – Тошкент: Шарқ, 2000. – 592 б.
8. Закирова Ф., Эминов А. Формирование компетентности в области компьютерной графики у будущего учителя // Информатика и образование. – Москва, 2010. – № 1. – С. 100-102.
9. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата современного образования // <http://www.eidos.ru/journal/2006/0505.htm>
10. Ишмухамедов Р., Абдуқодиров А., Пардаев А. Таълимда инновацион технологиялар (таълим муассасалари педагог-ўқитувчилари учун амалий тавсиялар). – Т.: —Истеъдод! жамғармаси, 2008. – 180 б.