UDK: 37.07:005.95/.96:159.9

MAKTAB TA’LIMI TASHKILOTLARI RAHBARLARIDA BOSHQARUV KOMPETENSIYALARINING RIVOJLANISHIGA TA’SIR ETUVCHI IJTIMOIY-PSIXOLOGIK DETERMINANTLAR

Turaxonov Abdukarim Eshkuziyevich,
Surxondaryo viloyati pedagogik mahorat markazi Ta’lim sifati nazorati bo‘limi boshlig‘i, psixologiya fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Maktab ta’limi tashkilotlarining samaradorligi ko‘p jihatdan rahbar kadrlarning boshqaruv salohiyati va kompetensiyalariga bog‘liq. Xalqaro tadqiqotlar sharhida maktab rahbarligi va boshqaruvi o‘quvchilarning ta’lim natijalariga ta’sir ko‘rsatuvchi muhim omillardan biri ekani ta’kidlanadi [1]. Mazkur ta’sir, asosan, bilvosita xarakterga ega bo‘lib, o‘qituvchilarning motivatsiyasi, kasbiy hamkorligi, pedagogik faoliyatni qo‘llab-quvvatlash va maktab muhitini rivojlantirish orqali namoyon bo‘ladi [2]. Demak, rahbarning boshqaruv kompetensiyalari faqat uning individual bilim va ko‘nikmalari bilan emas, balki faoliyat yuritayotgan ijtimoiy-psixologik muhit bilan ham chambarchas bog‘liq.

Boshqaruv psixologiyasi bilan boshqaruv amaliyoti o‘rtasida ayrim hollarda uzilishlar kuzatiladi. Xususan, rahbar kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash dasturlarida me’yoriy-huquqiy hamda ma’muriy masalalarga katta e’tibor qaratilgan holda, boshqaruv kompetensiyalarining rivojlanishiga ta’sir etuvchi ijtimoiy-psixologik omillar yetarlicha tizimli yoritilmasligi mumkin. Shu sababli maktab rahbarlarida boshqaruv kompetensiyalarining rivojlanish determinantlarini tizimlashtirish va ularni boshqaruv amaliyoti bilan bog‘lash muhim ilmiy-amaliy vazifalardan biridir.

Boshqaruv psixologiyasida kompetensiya R. Boyatzis tomonidan samarali faoliyat bilan sababiy bog‘liq bo‘lgan shaxsiy xususiyatlar majmui sifatida talqin qilinadi [3]. L. M. Spencer va S. M. Spencerlarning “aysberg” modelida esa bilim va ko‘nikmalar kompetensiyaning nisbatan ko‘rinadigan qatlamini, motivlar, shaxsiy sifatlar va o‘z-o‘zini anglash kabi omillar esa chuqurroq qatlamini tashkil etadi [4]. Mazkur yondashuv boshqaruv kompetensiyasini faqat kasbiy bilimlar yig‘indisi sifatida emas, balki shaxsning motivatsion, kognitiv va xulqiy xususiyatlari bilan bog‘liq murakkab tizim sifatida ko‘rib chiqish imkonini beradi.

Maktab rahbarining boshqaruv kompetensiyalari tarkibiga strategik fikrlash, jamoani boshqarish va rag‘batlantirish, pedagogik jarayonni qo‘llab-quvvatlash, o‘zgarishlarni boshqarish, resurslardan samarali foydalanish hamda tashqi hamkorlikni yo‘lga qo‘yish kabi kompetensiyalarni kiritish mumkin.

Rahbarlikning transformatsion modeli [5] rahbarning shaxsiy namunasi, istiqbolni belgilashi, intellektual rag‘batlantirishi va xodimlarga individual yondashuviga tayanadi. Pedagogik rahbarlik esa, avvalo, ta’lim va o‘qitish sifatini takomillashtirishga bevosita yo‘naltiriladi. Ayrim empirik tadqiqotlarda pedagogik rahbarlikning o‘quvchilar ta’lim natijalariga ta’siri boshqa rahbarlik shakllariga nisbatan sezilarli ekanligi ko‘rsatilgan [6]. Har ikki yondashuv ham rahbarning shaxsiy-psixologik xususiyatlari va u faoliyat yuritayotgan tashkiliy muhit bilan uzviy bog‘liq.

Maktab rahbarlarida boshqaruv kompetensiyalarining rivojlanishiga ta’sir etuvchi determinantlarni uch asosiy guruhga ajratish mumkin: shaxsiy-psixologik, tashkiliy-guruhiy hamda ijtimoiy-madaniy va me’yoriy determinantlar.

1-jadval

Boshqaruv kompetensiyalarining rivojlanish determinantlari

Determinantlar guruhi	**Asosiy determinantlar**	**Boshqaruv amaliyotidagi namoyon bo‘lishi**
Shaxsiy-psixologik	O‘zining boshqaruv imkoniyatlarini anglashi, kasbiy motivatsiya, emotsional intellekt, stressga chidamlilik	Qaror qabul qilish, tashabbuskorlik, muammolarni hal etish, o‘zgarishlarni boshqarish
Tashkiliy-guruhiy	Psixologik xavfsizlik, tashkiliy madaniyat, ish yuklamasi va resurslar, mentorlik	Jamoa bilan hamkorlik, vakolat berish, o‘qituvchilarni qo‘llab-quvvatlash
Ijtimoiy-madaniy va me’yoriy	Jamiyat kutishlari, madaniy qadriyatlar, hisobdorlik tizimi, tayinlash tartibi	Strategik rejalashtirish, tashqi hamkorlik, muloqot uslubi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish

Shaxsiy-psixologik determinantlar orasida rahbarning o‘z boshqaruv imkoniyatlarini anglashi alohida ahamiyatga ega. A. Bandura tomonidan ishlab chiqilgan o‘z-o‘ziga samaradorlik konsepsiyasiga ko‘ra, shaxsning muayyan vazifalarni muvaffaqiyatli tashkil etish va amalga oshirish qobiliyatiga bo‘lgan ishonchi uning xulq-atvori va faoliyatiga ta’sir ko‘rsatadi [7]. Rahbarning o‘z boshqaruv imkoniyatlariga ishonchi murakkab qarorlarni qabul qilish, tashabbus ko‘rsatish, o‘zgarishlarni boshqarish va muvaffaqiyatsizliklardan keyin faoliyatni davom ettirish jarayonlarida muhim psixologik resurs vazifasini bajaradi.

Tashkiliy-guruhiy determinantlar orasida psixologik xavfsizlik alohida o‘rin tutadi. A. Edmondson psixologik xavfsizlikni jamoa a’zolarining shaxslararo munosabatlarda o‘zini xavfsiz his qilishi haqidagi umumiy tasavvur sifatida izohlaydi va uni jamoaning o‘rganish xatti-harakati bilan bog‘laydi [8]. Maktab muhitida psixologik xavfsizlikning mavjudligi rahbar va pedagoglar o‘rtasida ochiq muloqot,

fikr almashish, muammolarni yashirmasdan muhokama qilish va xatolardan o‘rganish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Ish talablari va resurslari modeliga ko‘ra, yuqori darajadagi mehnat talablari yetarli resurslar bilan muvozanatlashmagan sharoitda kasbiy zo‘riqish va kuyish xavfi ortishi mumkin [9]. Maktab rahbarlari faoliyatida ish yuklamasining haddan tashqari ko‘payishi, ma’muriy vazifalarning ortishi va vaqt resurslarining cheklanganligi boshqaruv kompetensiyalarining to‘liq namoyon bo‘lishiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi ehtimolini oshiradi. Shu sababli rahbar faoliyatida nafaqat talablarni, balki tashkiliy va psixologik resurslarni ham hisobga olish zarur.

Ijtimoiy-madaniy va me’yoriy determinantlar tarkibiga jamiyatning maktabga nisbatan kutishlari, hisobdorlik talablari, rahbarlarni tanlash va tayinlash tartibi, shuningdek, muayyan madaniy qadriyatlar kiradi. G. Xofstede tomonidan tavsiflangan hokimiyat masofasi kabi madaniy o‘lchovlar rahbar va xodimlar o‘rtasidagi munosabatlarga, qaror qabul qilishda ishtirok etish darajasiga va tashkilotdagi muloqot xususiyatlariga ta’sir qilishi mumkin [10].

O‘zbekistonda ta’lim tizimini rivojlantirishga qaratilgan me’yoriy-huquqiy hujjatlar [11; 12] maktab rahbarlari oldiga yangi vazifalar va talablarni qo‘ymoqda. Ushbu talablarning rahbarlarning kasbiy motivatsiyasi, boshqaruv uslubi, mas’uliyat hissi va psixologik holatiga ta’siri alohida empirik tadqiqotlarni talab etadi.

Yuqoridagi nazariy yondashuvlar va determinantlar tahlili maktab ta’limi tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv faoliyatini takomillashtirish bo‘yicha quyidagi yo‘nalishlarni ajratib ko‘rsatish imkonini beradi:

1. **Rahbarlarni tayyorlash dasturlarini psixologik mazmun bilan boyitish.** Menejerlik kurslariga o‘z-o‘ziga samaradorlik, stressni boshqarish, emotsional intellekt, samarali muloqot va nizolarni boshqarish kabi ijtimoiy-psixologik modullarni kiritish.

2. **Psixologik xavfsiz tashkiliy muhitni shakllantirish.** Maktab jamoasida ochiq muloqot, konstruktiv fikr almashish va xatolardan o‘rganish madaniyatini rivojlantirish.

3. **Rahbarlarning ish yuklamasini maqbullashtirish.** Rahbarlarni bevosita boshqaruv faoliyatiga aloqador bo‘lmagan vazifalar va ortiqcha yig‘ilishlarga asossiz ravishda jalb etishni kamaytirish hamda kasbiy zo‘riqishning dastlabki belgilarini aniqlash mexanizmlarini joriy etish.

4. **Mentorlik va kasbiy qo‘llab-quvvatlash tizimini rivojlantirish.** Yangi tayinlangan rahbarlarga tajribali rahbarlar yoki tegishli mutaxassislar tomonidan muntazam maslahat va psixologik-pedagogik ko‘mak berilishini yo‘lga qo‘yish.

Maktab ta’limi tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv kompetensiyalari faqat kasbiy bilim va ko‘nikmalar asosida emas, balki shaxsiy-psixologik, tashkiliy-guruhiy hamda ijtimoiy-madaniy va me’yoriy determinantlarning o‘zaro ta’siri natijasida rivojlanadi.

Rahbarning o‘z boshqaruv imkoniyatlarini anglashi, kasbiy motivatsiyasi, emotsional intellekti va stressga chidamliligi uning individual boshqaruv salohiyatini belgilovchi muhim omillar bo‘lsa, psixologik xavfsizlik, tashkiliy madaniyat, ish yuklamasi, resurslar va mentorlik jamoaviy muhitning muhim determinantlari hisoblanadi. Jamiyat kutishlari, hisobdorlik tizimi, madaniy qadriyatlar va rahbarlarni tayinlash tartibi esa boshqaruv kompetensiyalarining ijtimoiy-madaniy va me’yoriy kontekstini belgilaydi.

Shu nuqtayi nazardan, boshqaruv psixologiyasining asosiy vazifalaridan biri rahbar kompetensiyalarini faqat baholash emas, balki ularning rivojlanishiga ta’sir etuvchi psixologik va tashkiliy shart-sharoitlarni aniqlashdan iborat. Mazkur determinantlarni hisobga olish rahbar kadrlarni tanlash, tayyorlash, qayta tayyorlash va kasbiy qo‘llab-quvvatlash tizimini takomillashtirishga xizmat qilishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Seven strong claims about successful school leadership // *School Leadership & Management*. – 2008. – Vol. 28, No. 1. – P. 27–42.

2. Hallinger P., Heck R. H. Reassessing the principal’s role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980–1995 // *Educational Administration Quarterly*. – 1996. – Vol. 32, No. 1. – P. 5–44.

3. Boyatzis R. E. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance.* – New York: Wiley, 1982.

4. Spencer L. M., Spencer S. M. *Competence at Work: Models for Superior Performance.* – New York: Wiley, 1993.

5. Bass B. M., Riggio R. E. *Transformational Leadership.* 2nd ed. – Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2006.

6. Robinson V. M. J., Lloyd C. A., Rowe K. J. The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types // *Educational Administration Quarterly*. – 2008. – Vol. 44, No. 5. – P. 635–674.

7. Bandura A. *Self-Efficacy: The Exercise of Control.* – New York: W. H. Freeman, 1997.

8. Edmondson A. Psychological safety and learning behavior in work teams // *Administrative Science Quarterly*. – 1999. – Vol. 44, No. 2. – P. 350–383.

9. Bakker A. B., Demerouti E. The Job Demands-Resources model: State of the art // *Journal of Managerial Psychology*. – 2007. – Vol. 22, No. 3. – P. 309–328.

10. Hofstede G. *Culture’s Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations.* 2nd ed. – Thousand Oaks: Sage, 2001.

11. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. – 2020-yil 23-sentabr, O‘RQ-637-son.

12. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmoni bilan tasdiqlangan “O‘zbekiston Respublikasi xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi”.

13. U.D. Kadyrov, GU Kadyrov. DRUG ADDICTION AS A SOCIAL-PSYCHOLOGICAL PROBLEM. SCIENCE AND INNOVATION, INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL 3 (ISSUE 3), 80-83.

14. U.D. Qodirov, I.I. Khojiboev, A.E. Turakhanov, A.S.Nurmamatov. Psychological Factors In The Development Of Professional Competences Of Trainees Increasing Qualification In The System Of Public Education. European Journal of Molecular & Clinical Medicine 7 (3), 3836-3843.

15. У.Д.Кадыров, К.Х. Авазов. Современные аспекты формирования сознания личности в обеспечении устойчивого развития общества. Интернаука, 53-54.