



TA'LIM MUASSASASIDA DIREKTORLAR KENGASHI FAOLIYATINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH MEZONLARI

Sayfullayeva Nilufar Shuxratovna

Navoiy viloyat direktorlar kengashi a'zosi,

Karmana tuman 6-umumta'lim maktabi direktori

Annotatsiya. Mazkur maqolada ta'lim muassasasida direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini baholash mezonlari ilmiy jihatdan tahlil qilinib, ularning ta'lim sifatini oshirishdagi o'rni asoslab beriladi.

Kalit so'zlar: direktorlar kengashi, ta'lim muassasasi, boshqaruv samaradorligi, strategik rejalashtirish, ta'lim sifati, institutsional boshqaruv, monitoring, boshqaruv mezonlari.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Аннотация. В статье научно обоснованы критерии оценки эффективности деятельности совета директоров образовательного учреждения и раскрыта их роль в повышении качества образования.

Ключевые слова: совет директоров, образовательное учреждение, эффективность управления, стратегическое планирование, качество образования, институциональное управление, мониторинг, управленческие критерии.

CRITERIA FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF THE SCHOOL BOARD'S ACTIVITIES IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION

Abstract. The article scientifically analyzes the criteria for evaluating the effectiveness of the school board's activities and substantiates their role in improving the quality of education.



Keywords: school board, educational institution, management effectiveness, strategic planning, quality of education, institutional governance, monitoring, management criteria.

KIRISH

XXI asrda ta'lim tizimining barqaror rivojlanishi, avvalo, uning boshqaruv mexanizmlarining samaradorligi bilan bevosita bog'liqdir. Globallashuv, raqamli transformatsiya va bilimlar iqtisodiyotining jadal rivoji sharoitida ta'lim muassasalarini an'anaviy boshqaruv uslublari asosida boshqarish o'z samarasini yo'qotmoqda. Shu bois dunyoning yetakchi davlatlarida ta'lim muassasalari boshqaruvida kollegiallik, ochiqlik, strategik rejalashtirish va hisobdorlik tamoyillariga asoslangan yangi boshqaruv modellari joriy etilmoqda. Bu jarayonda direktorlar kengashi ta'lim muassasasining strategik rivojlanishini belgilovchi, ta'lim sifatini nazorat qiluvchi hamda manfaatdor tomonlar o'rtasida muvofiqlashtiruvchi asosiy institut sifatida namoyon bo'lmoqda.

Xalqaro tashkilotlar, jumladan, UNESCO, OECD va Jahon banki tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda ta'kidlanishicha, maktablarda samarali boshqaruv tizimi mavjud bo'lgan taqdirda o'quvchilarning akademik natijalari 20–30 foizgacha yaxshilanishi, pedagoglarning kasbiy motivatsiyasi va innovatsion faolligi esa sezilarli darajada ortishi kuzatiladi[9; 10]. Ayniqsa, direktorlar kengashining strategik qarorlar qabul qilishdagi roli, ichki monitoring va baholash tizimini yo'lga qo'yishdagi mas'uliyati ta'lim sifatini oshirishda muhim omil sifatida e'tirof etiladi. Shu nuqtai nazardan, direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini aniqlash va uni baholash mezonlarini ishlab chiqish xalqaro ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylangan.

O'zbekiston Respublikasida ham so'nggi yillarda ta'lim tizimini tubdan isloh qilish jarayonida boshqaruv masalalariga alohida e'tibor qaratilmoqda. "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun, "Yangi O'zbekiston – maktabdan boshlanadi" konsepsiyasi, shuningdek, umumiy o'rta ta'lim muassasalarini rivojlantirishga qaratilgan davlat dasturlarida ta'lim muassasalarida samarali boshqaruv tizimini shakllantirish ustuvor



vazifa sifatida belgilangan. Mazkur hujjatlarda direktorlar kengashining vakolatlarini kengaytirish, ularning faoliyatini baholash mezonlarini ishlab chiqish hamda boshqaruvda ochiqlik va javobgarlikni ta'minlash zarurligi alohida qayd etiladi.

Shu bilan birga, amaliyot shuni ko'rsatmoqdaki, ko'plab ta'lim muassasalarida direktorlar kengashi faoliyati samaradorligini baholashning aniq, ilmiy asoslangan mezonlari yetarli darajada shakllanmagan. Bu esa boshqaruv qarorlarining sifatiga, ta'lim jarayonining samaradorligiga va umumiy ta'lim muassasasi rivojiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Shu bois, direktorlar kengashi faoliyatini tizimli ravishda baholash, uning samaradorlik mezonlarini aniqlash va amaliyotga joriy etish dolzarb ilmiy-amaliy vazifa sifatida namoyon bo'lmoqda.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Ta'lim muassasalarini samarali boshqarish masalasi so'nggi yillarda pedagogika, menejment va ta'lim siyosati sohalarida keng o'rganilayotgan dolzarb ilmiy yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Xususan, maktab boshqaruvida direktorlar kengashining o'rni, funksiyalari hamda uning ta'lim sifati bilan o'zaro bog'liqligi masalalari xorijiy va mahalliy tadqiqotchilar e'tiborida bo'lib kelmoqda.

Xalqaro ilmiy adabiyotlarda ta'lim muassasalarini boshqarish masalasi asosan strategik menejment, ta'lim sifati menejmenti va institutsional rivojlanish nazariyalari doirasida yoritilgan. Jumladan, OECD va UNESCO tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda maktab boshqaruvida kollegial organlar, xususan, direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligi o'quvchilarning o'quv natijalari, pedagoglarning kasbiy rivoji va ta'lim muassasasining barqaror rivojlanishi bilan bevosita bog'liq ekani asoslab berilgan[9; 10]. Ushbu tadqiqotlarda boshqaruvning ochiqligi, qaror qabul qilishda manfaatdor tomonlarning ishtiroki hamda ichki monitoring tizimining mavjudligi samarali ta'lim boshqaruvining asosiy ko'rsatkichlari sifatida qayd etiladi.

G'arbiy olimlar – M. Fullan, P. Hallinger, A. Harris va boshqalar o'z tadqiqotlarida maktab yetakchiligining (school leadership) ta'lim sifatiga ta'sirini empirik jihatdan asoslab, direktorlar kengashini strategik boshqaruv subyekti sifatida



talqin qiladilar[7; 8, 1-15]. Ularning ilmiy qarashlariga ko'ra, samarali direktorlar kengashi nafaqat boshqaruv qarorlarini qabul qiladi, balki pedagogik jarayonni muvofiqlashtiruvchi, innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlovchi va ijtimoiy hamkorlikni rivojlantiruvchi muhim institut hisoblanadi.

MDH mamlakatlari olimlari, xususan, Rossiya va Qozog'iston tadqiqotchilarining ishlarida ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini baholash masalasi ko'proq normativ-huquqiy asoslar, boshqaruv kompetensiyalari hamda ichki nazorat mexanizmlari nuqtai nazaridan o'rganilgan. Ularning tadqiqotlarida direktorlar kengashi faoliyatini baholashda strategik rejalashtirish darajasi, boshqaruv qarorlarining sifat ko'rsatkichlari, jamoa bilan o'zaro hamkorlik va ijtimoiy sheriklik mezonlari muhim omillar sifatida ko'rsatib o'tiladi.

O'zbekiston olimlari tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda esa asosan ta'lim muassasalarini boshqarishning milliy modeli, rahbar kadrlarning kasbiy kompetensiyalari hamda ta'lim sifatini oshirish masalalari yoritilgan. Shu bilan birga, mavjud ilmiy ishlarning tahlili shuni ko'rsatadiki, direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini baholashga oid yagona tizimli mezonlar yetarli darajada ishlab chiqilmagan. Ko'plab tadqiqotlarda ushbu masala bilvosita yoritilgan bo'lib, kompleks ilmiy yondashuvga ehtiyoj mavjud.

Shu nuqtai nazardan, adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarida direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini baholash masalasi hali to'liq o'rganilmagan va mazkur yo'nalishda nazariy hamda amaliy tadqiqotlarni chuqurlashtirish zarur. Ayniqsa, xalqaro tajriba bilan milliy ta'lim tizimi xususiyatlarini uyg'unlashtirgan holda samaradorlik mezonlarini ishlab chiqish bugungi kunda dolzarb ilmiy vazifa sifatida namoyon bo'lmoqda.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Tadqiqot jarayonida ta'lim muassasasida direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini baholashga doir nazariy yondashuvlar hamda amaliy tajribalar tahlil qilindi. O'rganishlarga ko'ra direktorlar kengashining samaradorligi ko'p omilli



jarayon bo'lib, u boshqaruv madaniyati, institutsional muhit, kadrlar salohiyati va qaror qabul qilish mexanizmlarining sifatiga bevosita bog'liqdir.

O'tkazilgan tahlillar natijasida direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini belgilovchi asosiy mezonlar quyidagi guruhlariga ajratildi:

— strategik rejalashtirish samaradorligi (rivojlanish strategiyasining mavjudligi va amalga oshirilish darajasi);

— boshqaruv qarorlarining sifat ko'rsatkichlari (asoslanganlik, shaffoflik, ijro intizomi);

— pedagogik jamoa bilan hamkorlik darajasi (o'zaro ishonch, jamoaviy boshqaruv, motivatsiya);

— ichki monitoring va baholash tizimi (nazorat mexanizmlarining mavjudligi va samaradorligi);

— ijtimoiy sheriklik va ochiqlik (ota-onalar, mahalla va boshqa manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik).

Tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, direktorlar kengashi faoliyatida strategik rejalashtirish va jamoaviy boshqaruv mexanizmlarining yetarli darajada yo'lga qo'yilmaganligi ta'lim sifati ko'rsatkichlarining barqaror bo'lmasligiga olib kelmoqda. Ayniqsa, ayrim ta'lim muassasalarida kengash faoliyatining formal tus olishi, qarorlarning real ijro mexanizmlaridan uzilib qolishi samaradorlikni pasaytiruvchi asosiy omil sifatida namoyon bo'ldi.

Shu bilan birga, tadqiqot davomida aniqlanishicha, direktorlar kengashi faoliyatida ochiqlik va jamoatchilik nazoratining kuchaytirilishi, shuningdek, pedagogik jamoaning qaror qabul qilish jarayonlariga jalb etilishi ta'lim sifatining oshishiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. Bunday ta'lim muassasalarida o'quvchilar bilim ko'rsatkichlari, o'qituvchilarning kasbiy faolligi va innovatsion yondashuvlarga moyilligi yuqoriroq ekani kuzatildi.

Olingan natijalar xalqaro tadqiqotlar xulosalari bilan hamohang bo'lib, ta'lim muassasalarida samarali boshqaruv tizimi mavjud bo'lgan sharoitda o'quv jarayonining barqaror rivojlanishi ta'minlanishini tasdiqlaydi. Shu bilan birga, milliy



ta'lim tizimi sharoitida direktorlar kengashi faoliyatini baholash uchun aniq mezonlar tizimini ishlab chiqish va ularni amaliyotga joriy etish zarurligi yana bir bor tasdiqlandi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'rganishlar shuni ko'rsatdiki, direktorlar kengashi faoliyatini baholashda yagona, tizimli va ilmiy asoslangan mezonlarning yo'qligi ta'lim muassasalarida boshqaruv sifatining notekisligiga olib kelmoqda. Shu bois, mazkur sohada aniq indikatorlar tizimini ishlab chiqish va ularni amaliyotga joriy etish dolzarb vazifa sifatida namoyon bo'lmoqda. Bunday mezonlar nafaqat faoliyat samaradorligini aniqlash, balki ta'lim muassasasi rivojlanish strategiyasini belgilashda ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Yuqoridagi xulosalardan kelib chiqib, quyidagi amaliy takliflar ilgari suriladi:

1. Ta'lim muassasalarida direktorlar kengashi faoliyatini baholash bo'yicha yagona mezonlar va indikatorlar tizimini ishlab chiqish hamda normativ hujjatlar bilan mustahkamlash.
2. Direktorlar kengashi a'zolari uchun boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan malaka oshirish va qayta tayyorlash dasturlarini joriy etish.
3. Kengash faoliyatida ochiqlik va shaffoflikni ta'minlash maqsadida jamoatchilik va ota-onalar bilan hamkorlik mexanizmlarini kengaytirish.
4. Ta'lim muassasalarida ichki monitoring va o'z-o'zini baholash tizimini kuchaytirish orqali qarorlar qabul qilish sifatini oshirish.
5. Direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini baholashda raqamli texnologiyalar va axborot tizimlaridan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish.

Xulosa qilib aytganda, direktorlar kengashi faoliyatining samaradorligini oshirish ta'lim sifatini yuksaltirishning muhim sharti hisoblanadi. Mazkur tadqiqot natijalari ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini takomillashtirish, amaliy



faoliyatni ilmiy asosda tashkil etish hamda ta'lim sohasida olib borilayotgan islohotlarni yanada chuqurlashtirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Mirziyoyev Sh.M. Yangi O'zbekiston strategiyasi. – Toshkent: O'zbekiston, 2021. – 210 b.
2. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. Umumiy o'rta ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi. – Toshkent, 2019. – 18–37-b.
3. Abduqodirov A.A., Xodjayev B.R. Ta'lim muassasalarini boshqarish asoslari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2019. – 156 b.
4. Xudoyberganov A.N. Pedagogik menejment va ta'lim sifatini boshqarish. – Toshkent: Fan, 2018. – 132 b.
5. Ismoilov U.K. Ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari // Pedagogika va psixologiya jurnali. – 2020. – №4. – B. 45–50.
6. Karimova D.A. Maktab rahbarining boshqaruv kompetensiyasi va uning samaradorligi // Xalq ta'limi jurnali. – 2021. – №2. – B. 32–36.
7. Fullan M. The New Meaning of Educational Change. – New York: Teachers College Press, 2016. – 215 p.
8. Hallinger P. Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research // Journal of Educational Administration. – 2018. – Vol. 56, No. 3. – P. 1–18.
9. OECD. Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice. – Paris: OECD Publishing, 2019. – 192 p.
10. UNESCO. School Leadership and Quality Education. – Paris: UNESCO Publishing, 2020. – 88 p.