

ZAMONAVIY TA'LIM MENEJMENTIDA MUAMMOLAR VA ULARNING YECHIMLARI

Jo'raxonov Shohruhxon Azamatxon o'g'li

Ta'lim va ilm-fan vazirligi bosh yuriskonsulti

Elektron pochta: shohruxxonjuraxonov11@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur tezisda zamonaviy ta'lim menejmenti tizimida mavjud bo'lgan dolzarb muammolar, ularning kelib chiqish sabablari va ta'lim muassasalari faoliyati samaradorligiga ta'siri ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilinadi. Xususan, boshqaruv qarorlarini qabul qilishda tizimli yondashuvning yetarli darajada shakllanmaganligi, rahbar kadrlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish zarurati, pedagog xodimlarning ma'muriy yuklamasi, raqamli texnologiyalardan foydalanishdagi muammolar, ta'lim sifatini baholash mexanizmlarini takomillashtirish hamda inson resurslarini samarali boshqarish masalalari yoritilgan. Shuningdek, ta'lim menejmentini takomillashtirish, boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish va ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruv muhitini shakllantirish bo'yicha amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: ta'lim menejmenti, ta'lim sifati, boshqaruv samaradorligi, strategik rejalashtirish, raqamli texnologiyalar, innovatsion boshqaruv, rahbarlik kompetensiyasi, pedagog kadrlar, monitoring, inson resurslarini boshqarish.

ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Журахонов Шохруххон Азаматхон угли

Главный юрисконсульт Министерства образования и науки

Электронная почта: shohruxxonjuraxonov11@gmail.com

Аннотация. В тезисах с научно-теоретической точки зрения анализируются актуальные проблемы, существующие в системе

современного менеджмента образования, причины их возникновения и влияние на эффективность деятельности образовательных учреждений. В частности, освещены вопросы недостаточной сформированности системного подхода при принятии управленческих решений, необходимости развития управленческих компетенций руководящих кадров, административной нагрузки педагогических работников, проблем использования цифровых технологий, совершенствования механизмов оценки качества образования, а также эффективного управления человеческими ресурсами. Кроме того, разработаны практические предложения по совершенствованию менеджмента образования, цифровизации управленческих процессов, принятию решений на основе данных и формированию инновационной управленческой среды в образовательных учреждениях.

Ключевые слова: менеджмент образования, качество образования, эффективность управления, стратегическое планирование, цифровые технологии, инновационное управление, управленческая компетенция, педагогические кадры, мониторинг, управление человеческими ресурсами.

PROBLEMS OF MODERN EDUCATIONAL MANAGEMENT AND THEIR SOLUTIONS

Juraxonov Shohruhxon Azamatxon ugli

Chief Legal Counsel, Ministry of Education and Science

E-mail: shohruxxonjuraxonov11@gmail.com

Abstract. The theses analyse, from a scientific and theoretical perspective, the pressing problems existing in the system of modern educational management,

their causes and their impact on the effectiveness of educational institutions. In particular, they address the insufficient development of a systematic approach to managerial decision-making, the need to develop the managerial competencies of senior staff, the administrative workload of teaching staff, problems in the use of digital technologies, the improvement of mechanisms for assessing the quality of education, and the effective management of human resources. In addition, practical proposals are developed for improving educational management, digitalising management processes, making data-driven decisions and fostering an innovative management environment in educational institutions.

Keywords: educational management, quality of education, management effectiveness, strategic planning, digital technologies, innovative management, leadership competence, teaching staff, monitoring, human resource management.

KIRISH. Hozirgi globallashuv va raqamli transformatsiya sharoitida ta'lim tizimini rivojlantirish, ta'lim xizmatlari sifatini oshirish hamda boshqaruv jarayonlarini zamonaviy talablar asosida tashkil etish har bir davlatning ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotida muhim ahamiyat kasb etmoqda. Chunki ta'lim tizimining samaradorligi mamlakatning intellektual salohiyati, malakali kadrlar tayyorlash imkoniyatlari va innovatsion rivojlanish darajasi bilan bevosita bog'liqdir.

Bugungi kunda ta'lim muassasalaridan nafaqat belgilangan o'quv dasturlarini amalga oshirish, balki mustaqil fikrlaydigan, zamonaviy bilim va ko'nikmalarga ega, raqobatbardosh kadrlarni tayyorlash talab etilmoqda. Bu esa ta'lim mazmunini yangilash bilan bir qatorda, uni boshqarish usullari va mexanizmlarini ham takomillashtirishni taqozo etadi.

Ta'lim menejmenti ta'lim muassasasining maqsad va vazifalarini belgilash, mavjud resurslarni samarali taqsimlash, pedagogik jamoa faoliyatini muvofiqlashtirish, ta'lim sifatini nazorat qilish va rivojlanish natijalarini baholashga qaratilgan boshqaruv jarayonlari majmuasidir. Samarali menejment ta'lim muassasasining ichki imkoniyatlaridan oqilona foydalanish, pedagoglarning kasbiy salohiyatini ro'yobga chiqarish va ta'lim oluvchilar uchun qulay ta'lim muhitini yaratish imkonini beradi [1].

Shu bilan birga, zamonaviy ta'lim menejmenti amaliyotida qator muammolar ham mavjud. Jumladan, boshqaruvda rasmiyatchilikning saqlanib qolishi, ayrim qarorlarning yetarlicha tahlil qilinmagan holda qabul qilinishi, pedagoglarga ortiqcha ma'muriy vazifalar yuklatilishi, raqamli imkoniyatlardan to'liq foydalanilmasligi va ta'lim natijalarini baholashda sifat ko'rsatkichlariga yetarli e'tibor berilmasligi shular jumlasidandir.

Mazkur muammolarni aniqlash, ularning sabablarini o'rganish va amaliy yechimlarni ishlab chiqish ta'lim tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega.

Tadqiqotning maqsadi va vazifalari. Tadqiqotning asosiy maqsadi zamonaviy ta'lim menejmentida mavjud muammolarni ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilish va ularni bartaraf etishga qaratilgan samarali boshqaruv mexanizmlarini taklif etishdan iborat.

Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

ta'lim menejmentining mazmuni, asosiy tamoyillari va zamonaviy rivojlanish tendensiyalarini o'rganish;

ta'lim muassasalarini boshqarishda uchraydigan tashkiliy, kadrlar va texnologik muammolarni aniqlash;

boshqaruv qarorlarini qabul qilishda tahliliy ma'lumotlardan foydalanishning ahamiyatini asoslash;

rahbar va pedagog kadrlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish yo'llarini belgilash;

ta'lim sifatini baholash va monitoring qilish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqish;

raqamli texnologiyalar va innovatsion boshqaruv usullarini joriy etish imkoniyatlarini ko'rib chiqish.

ASOSIY QISM (MUHOKAMA VA NATIJA). Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqotda tizimli va qiyosiy tahlil, ilmiy adabiyotlarni o'rganish, umumlashtirish hamda mantiqiy tahlil usullaridan foydalanildi. Ta'lim menejmentiga oid xalqaro tashkilotlar materiallari va ilmiy manbalarda keltirilgan yondashuvlar umumlashtirilib, ular asosida ta'lim muassasalarini boshqarishni takomillashtirishga qaratilgan takliflar shakllantirildi.

Mazkur tezis nazariy-tahliliy xususiyatga ega bo'lib, unda keltirilgan takliflar ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqaruv samaradorligini oshirishda qo'llanilishi mumkin.

Natijalar. 1. Zamonaviy ta'lim menejmentining mazmuni va ahamiyati. Zamonaviy ta'lim menejmenti ta'lim muassasasining maqsadlariga erishish uchun inson, moliyaviy, moddiy-texnik va axborot resurslarini maqsadli boshqarishni nazarda tutadi. Uning asosiy vazifasi faqat ma'muriy topshiriqlarni bajarishdan iborat bo'lmay, balki ta'lim sifatini oshirish, jamoaning kasbiy rivojlanishini

ta'minlash va muassasaning istiqboldagi taraqqiyoti uchun zarur shart-sharoitlarni yaratishni ham qamrab oladi.

An'anaviy boshqaruvda asosiy e'tibor ko'pincha topshiriqlarning bajarilishi, hujjatlarning yuritilishi va belgilangan tartiblarga rioya qilinishiga qaratiladi. Zamonaviy menejment esa ushbu vazifalar bilan bir qatorda natijadorlik, tashabbuskorlik, jamoaviy hamkorlik, innovatsiya va uzluksiz takomillashuvni ham ustuvor deb hisoblaydi.

Ta'lim menejmentining samaradorligi bir nechta omillarga bog'liq. Birinchidan, muassasaning aniq maqsad va ustuvor vazifalari belgilanishi zarur. Ikkinchidan, mavjud resurslar ushbu maqsadlarga muvofiq taqsimlanishi kerak. Uchinchidan, rahbar va xodimlar o'rtasida vazifalarning aniq taqsimlanishi hamda o'zaro hamkorlik yo'lga qo'yilishi lozim. To'rtinchidan, erishilgan natijalar muntazam baholanib, aniqlangan kamchiliklar asosida tegishli choralar ko'rilishi kerak.

Demak, zamonaviy ta'lim menejmentining asosiy xususiyati boshqaruv jarayonini faqat nazorat qilishga emas, balki ta'lim muassasasining rivojlanishiga xizmat qiluvchi samarali tizimni shakllantirishga yo'naltirishdan iborat.

2. Ta'lim muassasalarini boshqarishda strategik rejalashtirish muammolari. Ta'lim menejmentidagi muhim muammolardan biri strategik rejalashtirishning yetarli darajada samarali tashkil etilmaganligi bilan bog'liq. Ayrim hollarda ta'lim muassasasining ish rejalari umumiy vazifalar ro'yxati shaklida tuzilib, ularning aniq natijalari, bajarilish muddatlari va mas'ul ijrochilari yetarlicha belgilanmaydi.

Bunday yondashuv rejalashtirilgan vazifalar ijrosini baholashni qiyinlashtiradi. Shuningdek, kundalik ma'muriy topshiriqlarga ortiqcha e'tibor qaratilishi uzoq muddatli rivojlanish maqsadlarining ikkinchi darajaga tushib qolishiga sabab bo'lishi mumkin.

Strategik rejalashtirishdagi muammolarni bartaraf etish uchun har bir ta'lim muassasasida mavjud holatni tahlil qilish, rivojlanish ustuvorliklarini belgilash va ularni amalga oshirish bo'yicha aniq chora-tadbirlarni ishlab chiqish zarur. Bunda vazifalarning bajarilish muddati, mas'ul shaxslar, zarur resurslar va kutilgan natijalar o'zaro bog'liq holda belgilanishi lozim.

Shuningdek, ish rejalarini tuzishda ta'lim oluvchilarning ehtiyojlari, pedagoglarning takliflari, ota-onalarning fikrlari va muassasaning mavjud imkoniyatlarini hisobga olish maqsadga muvofiq. Bu rejalarining amaliy ahamiyatini oshiradi va ularni bajarishda jamoaning ishtirokini kuchaytiradi.

3. Boshqaruv qarorlarining tahliliy asoslanganligini ta'minlash. Ta'lim muassasasi faoliyatida qabul qilinadigan qarorlar ta'lim sifati, kadrlar salohiyati, resurslar taqsimoti va ish jarayonlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli qarorlarni qabul qilishda ishonchli ma'lumotlar, xolis tahlil va aniq ehtiyojlarga tayanish muhimdir.

Amaliyotda ayrim qarorlar muammoning kelib chiqish sabablarini chuqur o'rganmasdan yoki mavjud ma'lumotlarni taqqoslamasdan qabul qilinishi mumkin. Bu esa muammoning asl sababini bartaraf etmasdan, faqat uning tashqi ko'rinishini o'zgartirish bilan cheklanishga olib keladi.

Masalan, ta'lim natijalari pasaygan taqdirda faqat qo'shimcha nazorat tadbirlarini belgilash yetarli bo'lmasligi mumkin. Bu holatda o'quv dasturlarining

o'zlashtirilishi, pedagogik usullar, o'quvchilarning davomat ko'rsatkichlari, ta'lim resurslarining mavjudligi va boshqa omillarni kompleks tahlil qilish zarur.

Shu munosabat bilan ta'lim menejmentida ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv yondashuvini rivojlantirish muhim ahamiyatga ega. Bunda statistik ma'lumotlar, monitoring natijalari, pedagoglar va ota-onalar fikrlari, ta'lim oluvchilarning o'zlashtirish dinamikasi hamda ichki baholash natijalaridan foydalanish lozim.

Qarorlar qabul qilish jarayonida quyidagi bosqichlarga amal qilish maqsadga muvofiq:

1. Muammoni aniq belgilash.
2. Muammoning kelib chiqish sabablarini o'rganish.
3. Mavjud ma'lumotlar va resurslarni tahlil qilish.
4. Bir nechta yechim variantlarini ishlab chiqish.
5. Eng maqbul yechimni tanlash va mas'ullarni belgilash.
6. Qaror ijrosini monitoring qilish va natijalarni baholash.

Ushbu yondashuv boshqaruv qarorlarining asoslanganligini oshirish, resurslardan samarali foydalanish va bir xil muammolarning takrorlanishini kamaytirishga xizmat qiladi.

4. Rahbar kadrlar kompetensiyasi va yetakchilik qobiliyatini rivojlantirish. Ta'lim muassasasi faoliyatining samaradorligi ko'p jihatdan rahbarning kasbiy bilimlari, tashkilotchilik qobiliyati, muloqot madaniyati va jamoani umumiy maqsad sari yo'naltira olish mahoratiga bog'liq.

Zamonaviy ta'lim rahbari faqat topshiriqlar ijrosini nazorat qiluvchi shaxs emas, balki jamoaning rivojlanishiga ko'maklashuvchi, xodimlarning

tashabbuslarini qo'llab-quvvatlovchi va muassasada ijobiy psixologik muhitni shakllantiruvchi yetakchi bo'lishi lozim.

Biroq boshqaruv amaliyotida strategik fikrlash, inson resurslarini boshqarish, nizolarni hal etish, moliyaviy rejalashtirish va raqamli texnologiyalardan foydalanish kabi yo'nalishlarda rahbarlarning bilim va ko'nikmalarini muntazam rivojlantirish zarurati mavjud [2].

Mazkur muammoni hal etish uchun rahbar kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish dasturlarini amaliy mashg'ulotlar bilan boyitish lozim. Bunda real boshqaruv vaziyatlarini tahlil qilish, muammoli holatlar bo'yicha yechim ishlab chiqish, loyihalarni boshqarish va jamoaviy qarorlar qabul qilish ko'nikmalariga alohida e'tibor qaratish kerak.

Shuningdek, rahbarlar faoliyatini faqat ma'muriy topshiriqlarni bajarish darajasi bilan emas, balki ta'lim sifatiga qo'shgan hissasi, jamoa bilan ishlash samaradorligi, innovatsiyalarni joriy etishi va xodimlarning kasbiy rivojlanishiga yaratgan sharoitlari asosida ham baholash maqsadga muvofiq.

Rahbarlikda ochiq muloqot, vazifalarni adolatli taqsimlash, xodimlar fikrini inobatga olish va erishilgan natijalarni e'tirof etish tamoyillariga amal qilinishi jamoada ishonchni mustahkamlaydi hamda umumiy maqsadlarga erishish imkoniyatlarini kengaytiradi [3].

5. Pedagog xodimlarning ma'muriy yuklamasi va mehnat samaradorligi. Ta'lim menejmentidagi yana bir muhim muammo pedagog xodimlarning asosiy kasbiy faoliyatidan tashqari turli ma'muriy vazifalar va hisobotlarni bajarishga ko'p vaqt sarflashi bilan bog'liq.

Pedagogning asosiy vazifasi ta'lim oluvchilarga sifatli ta'lim berish, ularning bilim va ko'nikmalarini rivojlantirish, individual ehtiyojlarini inobatga olish hamda ta'lim-tarbiya jarayonini samarali tashkil etishdan iborat. Hisobotbozlikning ortishi esa ushbu vazifalarni bajarish uchun ajratiladigan vaqtni qisqartirishi mumkin.

Mazkur muammoning yechimlaridan biri hisobot jarayonlarini maqbullashtirish va takroriy ma'lumot talab qilish amaliyotini kamaytirishdir. Agar muayyan ma'lumot axborot tizimida mavjud bo'lsa, uni turli shakllarda qayta-qayta kiritish zaruratini kamaytirish lozim.

Shuningdek, ta'lim muassasalarida pedagoglarning ish vaqtidan samarali foydalanishga qaratilgan tashkiliy mexanizmlarni joriy etish maqsadga muvofiq. Bunda pedagogik faoliyatga bevosita bog'liq bo'lmagan vazifalarni tahlil qilish, ularni qisqartirish yoki tegishli mas'ul xodimlarga taqsimlash imkoniyatlari ko'rib chiqilishi kerak.

Pedagoglarning mehnat samaradorligini oshirishda moddiy va ma'naviy rag'batlantirish ham muhim ahamiyatga ega. Xodimlarning tashabbuslarini qo'llab-quvvatlash, kasbiy rivojlanish imkoniyatlarini kengaytirish, tajriba almashish uchun sharoit yaratish va adolatli baholash tizimini shakllantirish ularning ishga bo'lgan qiziqishini oshirishga xizmat qiladi.

Bunda rag'batlantirish mexanizmlari shaffof mezonlarga asoslanishi, pedagoglarning faoliyatini baholashda esa faqat miqdoriy ko'rsatkichlar emas, balki ta'lim jarayoniga qo'shgan hissasi, kasbiy o'sishi va o'quvchilar rivojlanishiga ko'rsatgan ta'siri ham hisobga olinishi zarur.

6. Ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan foydalanish muammolari. Raqamli texnologiyalar ta'lim muassasalarini boshqarish jarayonlarini soddalashtirish, ma'lumotlarni tezkor qayta ishlash, hujjatlar aylanishini qisqartirish va qarorlar qabul qilish samaradorligini oshirish uchun keng imkoniyatlar yaratadi [4].

Elektron hujjat aylanishi, raqamli monitoring, ma'lumotlar bazasi, masofaviy muloqot platformalari va avtomatlashtirilgan hisobot tizimlari boshqaruv jarayonlarini tezkor va shaffof tashkil etishga yordam beradi.

Biroq raqamlashtirish jarayonida ayrim muammolar yuzaga kelishi mumkin. Jumladan, axborot tizimlarining o'zaro integratsiya qilinmaganligi, ma'lumotlarni takroriy kiritish zarurati, internet va texnika vositalari bilan ta'minlashdagi farqlar, xodimlarning raqamli ko'nikmalari yetarli emasligi shular jumlasidandir.

Shuningdek, raqamli texnologiyalarni joriy etishning o'zi boshqaruv samaradorligini avtomatik ravishda ta'minlamaydi. Agar mavjud ish jarayonlari tahlil qilinmasdan, ularni raqamli shaklga o'tkazish bilan cheklanilsa, ortiqcha byurokratik jarayonlar yangi tizimda ham saqlanib qolishi mumkin [5].

Shu bois raqamlashtirishdan oldin boshqaruv jarayonlarini tahlil qilish, takroriy vazifalarni aniqlash, ma'lumotlar oqimini soddalashtirish va axborot tizimlari o'rtasidagi o'zaro muvofiqlikni ta'minlash zarur.

Bundan tashqari, ta'lim muassasalari rahbarlari va pedagoglar uchun raqamli savodxonlikni oshirish bo'yicha amaliy o'quv dasturlarini tashkil etish, axborot xavfsizligi qoidalariga rioya qilish va shaxsiy ma'lumotlarni himoya qilish mexanizmlarini kuchaytirish muhimdir.

Raqamli texnologiyalarni samarali joriy etishda asosiy e'tibor texnologiyaning o'ziga emas, balki uning orqali qaysi muammo hal etilishi va qanday natijaga erishilishiga qaratilishi lozim.

7. Ta'lim sifatini baholash va monitoring qilish mexanizmlari. Ta'lim menejmentining asosiy vazifalaridan biri ta'lim sifatini muntazam baholash, mavjud kamchiliklarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha chora-tadbirlarni belgilashdan iborat.

Ta'lim sifatini baholashda faqat yakuniy imtihon natijalari, o'zlashtirish ko'rsatkichlari yoki hisobotlardagi raqamlarga tayanish ta'lim jarayonining haqiqiy holatini to'liq aks ettirmasligi mumkin. Chunki ta'lim sifati o'quvchilarning bilim darajasi bilan bir qatorda, ularning mustaqil fikrlashi, muammolarni hal etishi, amaliy ko'nikmalari va shaxsiy rivojlanishi bilan ham belgilanadi.

Shu sababli ta'lim muassasalarida kompleks baholash tizimini shakllantirish zarur. Bunday tizimda miqdoriy va sifat ko'rsatkichlari birgalikda qo'llanilishi lozim. Jumladan, o'quvchilarning o'zlashtirish dinamikasi, darslarning tashkil etilishi, pedagoglarning kasbiy rivojlanishi, ta'lim muhitining xavfsizligi, ota-onalar bilan hamkorlik va mavjud resurslardan foydalanish darajasi hisobga olinishi mumkin.

Monitoring natijalari faqat nazorat yoki kamchiliklarni qayd etish vositasi sifatida emas, balki rivojlanishga ko'maklashuvchi mexanizm sifatida qo'llanilishi kerak. Masalan, monitoring jarayonida aniqlangan muammolar bo'yicha pedagoglarga metodik yordam ko'rsatish, tajriba almashishni tashkil etish va individual rivojlanish rejalarini ishlab chiqish mumkin.

Bunda baholash mezonlarining oldindan aniq belgilanishi, natijalarning xolis tahlil qilinishi va ular asosida amaliy choralar ko'rilishi muhim ahamiyatga ega. Mazkur yondashuv ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan uzluksiz takomillashuv jarayonini shakllantiradi.

8. Inson resurslarini boshqarish va jamoaviy hamkorlikni rivojlantirish.

Ta'lim muassasasining asosiy resursi uning xodimlari hisoblanadi. Pedagoglar va boshqa mutaxassislarning kasbiy salohiyati, tajribasi, tashabbuskorligi hamda jamoadagi o'zaro munosabatlar ta'lim natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Shu nuqtayi nazardan, inson resurslarini boshqarish faqat kadrlarni ishga qabul qilish va vazifalarni taqsimlash bilan cheklanmasligi kerak. U xodimlarning kasbiy rivojlanishini rejalashtirish, ularning ehtiyojlarini aniqlash, mehnat samaradorligini baholash va munosib ish muhitini yaratishni ham qamrab olishi lozim.

Ta'lim muassasalarida xodimlar o'rtasida samarali hamkorlikning yetarli darajada yo'lga qo'yilmaganligi tajriba almashish imkoniyatlarini cheklashi mumkin. Bunday holatlarda pedagoglar bir xil muammolarni mustaqil ravishda hal qilishga harakat qiladi, mavjud tajriba va samarali usullar esa boshqa xodimlarga to'liq yetkazilmaydi.

Ushbu muammoni hal etish uchun metodik birlashmalar faoliyatini takomillashtirish, o'zaro dars kuzatuvlarini tashkil etish, tajribali pedagoglarning ilg'or ish usullarini ommalashtirish va jamoaviy loyihalarni amalga oshirish maqsadga muvofiq.

Shuningdek, muassasada ochiq muloqot muhitini shakllantirish, xodimlarning takliflarini o'rganish va ularni boshqaruv qarorlarini muhokama

qilish jarayoniga jalb etish muhimdir. Bu xodimlarning mas'uliyatini oshirish bilan birga, boshqaruvda ishtirok etish hissini ham kuchaytiradi.

9. Ta'lim muassasasi, ota-onalar va jamoatchilik hamkorligi. Ta'lim sifati faqat ta'lim muassasasining ichki faoliyati bilan belgilanmaydi. Oila, mahalla, jamoatchilik va boshqa manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik ham ta'lim-tarbiya jarayonining samaradorligiga ta'sir ko'rsatadi.

Ota-onalar bilan muntazam muloqot qilish, ta'lim oluvchilarning rivojlanishi haqida ma'lumot almashish va umumiy muammolarni hamkorlikda hal etish ta'lim muhitini yaxshilashga xizmat qiladi. Biroq hamkorlik faqat yig'ilishlar o'tkazish yoki rasmiy xabarlar yuborish bilan cheklanmasligi lozim.

Samarali hamkorlik uchun ota-onalarning fikrlarini o'rganish, ularni ta'lim muassasasining rivojlanish rejalarini muhokama qilishga jalb etish va ta'lim-tarbiya jarayonidagi vazifalarni o'zaro muvofiqlashtirish zarur.

Bunda ta'lim muassasasi va ota-onalarning mas'uliyat doirasi aniq belgilanishi, muloqot ochiq va konstruktiv tarzda tashkil etilishi kerak. Shuningdek, ta'lim oluvchilarning manfaatlarini ustuvor qo'yish hamda ularning shaxsiy ma'lumotlari va huquqlarini himoya qilishga alohida e'tibor qaratish lozim.

10. Ta'lim menejmentida innovatsion yondashuvlarni joriy etish. Zamonaviy ta'lim menejmenti doimiy o'zgarishlarga moslashish, yangi boshqaruv usullarini sinab ko'rish va samarali tajribalarni ommalashtirishni talab qiladi. Innovatsion boshqaruv ta'lim muassasasidagi mavjud muammolarga yangi yechimlar topish va cheklangan resurslardan oqilona foydalanish imkonini beradi.

Biroq innovatsiyalarni joriy etishda muayyan to'siqlar mavjud bo'lishi mumkin. Jumladan, o'zgarishlarga nisbatan ehtiyotkorlik, xodimlarning yangi usullarga tayyor emasligi, zarur resurslarning cheklanganligi va innovatsiya natijalarini baholash mexanizmlarining mavjud emasligi shular jumlasidandir.

Innovatsion boshqaruvni rivojlantirish uchun yangi tashabbuslarni kichik miqyosda sinab ko'rish, ularning natijalarini tahlil qilish va samaradorligi tasdiqlangan hollarda kengroq joriy etish maqsadga muvofiq. Bunda har bir tashabbusning maqsadi, kutilgan natijasi, mas'ullari va baholash mezonlari oldindan belgilanishi lozim.

Shuningdek, xodimlarning yangi g'oyalarini qo'llab-quvvatlash, muvaffaqiyatli tajribalarni ommalashtirish va muammolarni yashirish emas, balki ulardan xulosa chiqarishga asoslangan tashkiliy madaniyatni shakllantirish muhim ahamiyatga ega.

Muammolar va ularni bartaraf etish bo'yicha takliflar. Zamonaviy ta'lim menejmentidagi asosiy muammolar va ularning yechimlarini quyidagicha umumlashtirish mumkin (1-jadval):

1-jadval

**Zamonaviy ta'lim menejmentidagi asosiy muammolar va ularni bartaraf etish
yo'llari**

Muammo	Taklif etilayotgan yechim
Strategik rejalashtirishning samarasizligi	Aniq maqsadlar, muddatlar, mas'ullar va natija ko'rsatkichlariga asoslangan rejalashtirish tizimini joriy etish

Muammo	Taklif etilayotgan yechim
Boshqaruv qarorlarining yetarlicha tahlilga asoslanmasligi	Statistik ma'lumotlar va monitoring natijalaridan foydalanish, muammolarning sabablarini kompleks o'rganish
Rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalari yetarli emasligi	Amaliy mashg'ulotlar, malaka oshirish va tajriba almashish dasturlarini kengaytirish
Pedagoglarning ma'muriy yuklamasi ortib borishi	Takroriy hisobotlarni qisqartirish, hujjat aylanishini soddalashtirish va ish jarayonlarini maqbullashtirish
Raqamli texnologiyalardan foydalanishdagi qiyinchiliklar	Axborot tizimlarini integratsiya qilish, infratuzilmani yaxshilash va raqamli ko'nikmalarni rivojlantirish
Ta'lim sifatini baholashning cheklanganligi	Miqdoriy va sifat ko'rsatkichlarini birgalikda qo'llash, rivojlanish dinamikasini baholash
Jamoaviy hamkorlikning sustligi	Ochiq muloqot, tajriba almashish va xodimlarni qarorlar muhokamasiga jalb etish
Innovatsiyalarni joriy etishdagi to'siqlar	Tajriba-sinov loyihalarini amalga oshirish va samarali usullarni bosqichma-bosqich ommalashtirish

Jadvalda keltirilgan takliflarni amalga oshirishda ta'lim muassasasining mavjud imkoniyatlari, kadrlar salohiyati va ustuvor ehtiyojlarini hisobga olish

zarur. Chunki boshqaruv usullarining samaradorligi ularning muayyan muassasa sharoitiga moslashtirilganligiga ham bog'liq.

Muhokama. Olib borilgan nazariy-tahliliy o'rganishlar zamonaviy ta'lim menejmentidagi muammolar bir-biri bilan uzviy bog'liq ekanligini ko'rsatadi. Masalan, pedagoglarning ortiqcha ma'muriy yuklamasi raqamli tizimlarning yetarlicha integratsiya qilinmaganligi bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Boshqaruv qarorlarining samarasizligi esa strategik rejalashtirish va monitoring mexanizmlarining takomillashtirishga muhtojligi natijasida yuzaga kelishi ehtimol.

Shu sababli muammolarni alohida-alohida hal qilish bilan cheklanmasdan, ta'lim muassasasining boshqaruv tizimini yaxlit holda takomillashtirish lozim. Bunda har bir o'zgarishning boshqa jarayonlarga ta'siri hisobga olinishi, amalga oshiriladigan chora-tadbirlar o'zaro muvofiqlashtirilishi va natijalar muntazam baholanishi zarur.

Ta'lim menejmenti samaradorligini oshirishda rahbarning tashabbuskorligi bilan bir qatorda, pedagoglar va boshqa xodimlarning ishtiroki ham muhimdir. Boshqaruv jarayonlariga xodimlarning fikr va takliflarini jalb etish qarorlarning amaliy ahamiyatini oshiradi hamda ularni bajarishga bo'lgan mas'uliyatni kuchaytiradi.

Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarni joriy etish, hisobotlarni qisqartirish yoki baholash tizimini o'zgartirish kabi choralar aniq maqsad va natijalar bilan bog'lanishi kerak. Bunday yondashuv islohotlarning samaradorligini aniqlash va zarur hollarda ularni takomillashtirish imkonini beradi.

Mazkur tezisda taklif etilgan yechimlarni amaliyotga tatbiq etishda ularning natijalarini baholash uchun aniq mezonlarni belgilash, joriy etish jarayonidagi

muammolarni o'rganish va erishilgan tajribalarni umumlashtirish maqsadga muvofiq.

XULOSA. Xulosa qilib aytganda, zamonaviy ta'lim menejmentidagi muammolarni bartaraf etish ta'lim tizimining barqaror rivojlanishi, ta'lim sifati va boshqaruv samaradorligini oshirishning muhim shartlaridan biri hisoblanadi. Bu jarayon boshqaruvda tizimli yondashuvni qo'llash, strategik rejalashtirishni takomillashtirish, qarorlarni ishonchli ma'lumotlar asosida qabul qilish va inson resurslaridan samarali foydalanishni talab etadi.

Ta'lim muassasalarida samarali boshqaruv tizimini shakllantirish uchun, avvalo, rahbar kadrlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, pedagoglarning ma'muriy yuklamasini maqbullashtirish va raqamli texnologiyalardan maqsadli foydalanish zarur. Shuningdek, ta'lim sifatini baholashda faqat yakuniy natijalarga emas, balki ta'lim oluvchilarning rivojlanish dinamikasi, pedagogik muhit va ta'lim jarayonining samaradorligiga ham e'tibor qaratilishi lozim.

Ta'lim menejmentining samaradorligini oshirishga qaratilgan takliflarni quyidagi ustuvor yo'nalishlarda amalga oshirish maqsadga muvofiq:

1. Strategik boshqaruvni rivojlantirish, ya'ni ta'lim muassasasining aniq maqsadlari, ustuvor vazifalari va natija ko'rsatkichlarini belgilash.
2. Boshqaruvni raqamlashtirish, ya'ni axborot tizimlarini o'zaro integratsiya qilish, takroriy ma'lumotlarni kiritishni kamaytirish va hisobot jarayonlarini soddalashtirish.
3. Kadrlar salohiyatini oshirish, ya'ni rahbarlar va pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini uzluksiz rivojlantirish.

4. Natijadorlikni baholash, ya'ni ta'lim sifati va boshqaruv samaradorligini kompleks ko'rsatkichlar asosida monitoring qilish.

5. Hamkorlik va innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlash, ya'ni jamoaviy qarorlar qabul qilish, tajriba almashish va samarali tashabbuslarni ommalashtirish.

Umuman olganda, zamonaviy ta'lim menejmentining asosiy vazifasi mavjud resurslarni samarali boshqarish bilan bir qatorda, ta'lim muassasasida uzluksiz rivojlanish, innovatsiya va hamkorlik muhitini shakllantirishdan iborat. Ushbu yo'nalishlarda izchil ish olib borilishi ta'lim muassasalarining boshqaruv salohiyatini mustahkamlash, pedagoglarning kasbiy faoliyati uchun qulay sharoit yaratish va ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education. Paris: UNESCO, 2024. URL: <https://www.unesco.org/reports/gem-report/en/2024-leadership-education>

2. Pont, B., Nusche, D., Moorman, H. Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice. Paris: OECD Publishing, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264044715-en>

3. OECD. Education Leadership. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/education-leadership.html>

4. OECD. OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an Effective Digital Education Ecosystem. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/c74f03de-en>

5. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education: A Tool on Whose Terms? Paris: UNESCO, 2023. URL: <https://gem-report-2023.unesco.org/>