

*“Filologiya va pedagogikada yangicha ilmiy izlanishlar:
an'anaviylikdan zamonaviylikka”*

**PEDAGOGIK MENEJMENTNING DOLZARB MAQSAD VA
VAZIFALARI: ZAMONAVIY TALQIN**

Kon Oleg Viktorovich p.f.n., dotsent v.b

*"Pedagogika va psixologiya" kafedrası,
Toshkent xalqaro moliyaviy boshqaruv va texnologiyalar universiteti (TIFT)*

ANNOTATSIYA

Ushbu maqolada pedagogik menejmentning nazariy asoslari va amaliy ahamiyati tahlil qilinadi. Zamonaviy ta'lim tizimida o'qituvchining roli tubdan o'zgargan: u endi oddiy bilim uzatuvchi emas, balki ta'lim jarayonining samarali boshqaruvchisiga aylanmoqda. O'qituvchining liderlik fazilatları, shaxsiy menejmenti va jamoaviy ish ko'nikmalarining ahamiyati asoslanadi. Maqola pedagogik menejmentni joriy etish orqali ta'lim sifatini oshirish va o'qituvchilarning kasbiy charchashining oldini olish yo'llarini taklif etadi.

KALIT SO‘ZLAR: *pedagogik menejment, ta'lim jarayoni, o'qituvchi, liderlik, shaxsiy menejment, "Kaizen", "Lesson Study", formativ baholash, krizis menejmenti, raqamli menejment.*

KIRISH

Bugungi globallashtgan dunyoda ta'lim tizimi oldida turgan vazifalar murakkablashib bormoqda. Axborot hajmining keskin o'sishi, texnologiyalarning tez yangilanishi va mehnat bozorining o'zgaruvchan talablari pedagogik faoliyatga yangicha yondashuvni taqozo etadi. An'anaviy o'qitish usullari endi zamon talabiga to'liq javob bera olmaydi; o'qituvchidan nafaqat fanini mukammal bilish, balki ta'lim jarayonini samarali tashkil etish, boshqarish va doimiy ravishda takomillashtirish mahorati talab qilinmoqda.

Pedagogik menejment aynan mana shu ehtiyojga javob sifatida maydonga kelgan nazariy-amaliy yo'nalishdir. V.P.Simonov ta'rifiga ko'ra, pedagogik menejment – bu pedagogik tizimlarni boshqarishning prinsiplari, metodlari, tashkiliy shakllari va texnologik usullari majmui bo'lib, ularning faoliyati va rivojlanishi samaradorligini oshirishga qaratilgan [1]. Boshqacha aytganda, bu o'qituvchining o'z faoliyatini, o'quv jarayonini va talabalar bilan o'zaro munosabatlarini ilmiy asosda tashkil etish san'atidir.

Mazkur maqolada pedagogik menejmentning dolzarb maqsad va vazifalari zamonaviy talqinda tahlil qilinadi. Tadqiqotning asosiy maqsadi – pedagogik

menejmentning nazariy-metodologik asoslarini yoritish va uning O'zbekiston oliy ta'lim tizimida qo'llanilishi istiqbollarini belgilashdan iborat.

METODLAR

Tadqiqotda pedagogik menejmentga oid ilmiy adabiyotlar tahlili, xorijiy tajribalarni o'rganish va ta'lim jarayonini kuzatish metodlari qo'llanildi. Xususan, AQSh va Yaponiya ta'lim tizimlaridagi ilg'or boshqaruv modellari o'rganildi. Shuningdek, Toshkent xalqaro moliyaviy boshqaruv va texnologiyalar universitetida pedagogik menejment elementlarini joriy etish bo'yicha amaliy kuzatuvlar olib borildi. Ma'lumotlarni tahlil qilishda sifatli va miqdoriy metodlardan foydalanildi.

NATIJALAR VA MUHOKAMA

Pedagogik menejmentning mohiyati va tuzilishi. Pedagogik menejment murakkab va ko'p qirrali tushuncha bo'lib, u quyidagi tarkibiy qismlarni o'z ichiga oladi: maqsadlarni belgilash va rejalashtirish; jarayonni tashkil etish; resurslar (vaqt, axborot, o'quv materiallari)ni taqsimlash; yuqori motivatsiyani ta'minlash; nazorat va muvofiqlashtirish; natijalarni tahlil qilish [2].

Pedagogik menejmentning uchta asosiy darajasi mavjud:

- 1. Pedagogik jamoa faoliyatini boshqarish;*
- 2. O'qituvchi faoliyatini boshqarish;*
- 3. Talaba faoliyatini boshqarish [3].*

Ushbu darajalarning har biri o'ziga xos boshqaruv usullari va vositalarini talab qiladi. O'qituvchi uchun eng muhimi – o'z faoliyatini va talabalarning o'quv-biluv faoliyatini boshqarish ko'nikmalarini egallashdir.

Xorijiy tajriba: AQSh va Yaponiya modellari. Pedagogik menejmentning ilg'or namunalari sifatida AQSh va Yaponiya ta'lim tizimlarini keltirish mumkin.

AQSh oliy ta'limida "Data-driven decision making" (ma'lumotlarga asoslangan qaror) tamoyili kuchli. Har bir universitetda maxsus tahliliy markazlar mavjud bo'lib, ular talabalarning faoliyatini har tomonlama o'rganadi: kutubxonada o'tkazilgan vaqt, o'qilgan kitoblar, ko'rilgan videodarslar va boshqalar. O'qituvchi bu ma'lumotlarni olib, darsini shu asosda quradi. Agar talabalar video darslarni yaxshi ko'rsa, u ko'proq video tayyorlaydi; agar matnli topshiriqlar qiyin bo'lsa, ularni soddalashtiradi. Bundan tashqari, AQShda "Time-tracking" (vaqtni kuzatish) usuli o'qituvchilar orasida keng tarqalgan. O'qituvchi o'z ish kunini daqiqama-daqiqa hisoblab chiqadi: darsga tayyorgarlik, talabalar bilan yozishmalar, ilmiy maqola yozish va hokazo. Bu qat'iy tartib o'qituvchini charchab qolishdan (burnout) asraydi.

Yaponiya tajribasida esa "Kaizen" (doimiy takomillashish) falsafasi pedagogikaga muvaffaqiyatli tadbiriq etilgan. Yapon o'qituvchilari har bir darsdan so'ng kichik tahlil o'tkazadi: bugun nima yaxshi bo'ldi, ertaga nimani yaxshilash mumkin. Yaponiyada "Lesson Study" (darsni o'rganish) usuli ham mashhur. Bir guruh

o'qituvchilar birgalikda bitta darsni rejalashtiradi, ulardan biri dars o'tadi, qolganlari esa o'qituvchini emas, balki talabalarni kuzatadi: talaba qaysi bosqichda zerikdi, qaysi savol uni o'yantirdi. Darsdan so'ng barcha o'qituvchilar yig'ilib, darsni muhokama qiladi. Bu jamoaviy menejmentning ajoyib namunasidir [4].

Pedagogik menejmentning asosiy vazifalari zamonaviy talqinda. Pedagogik menejment va liderlik. Zamonaviy o'qituvchi – bu lider. Liderlik menejmentning ajralmas qismidir. O'qituvchi talabalarni bir maqsad atrofida birlashtira olishi, ularning ichki imkoniyatlarini ochishga yordam berishi kerak. U buyruq bermaydi, balki yo'nalish ko'rsatadi. Buning uchun psixologik menejment usullarini bilishi lozim, chunki har bir talaba individual yondashuvni talab qiladi. "Situatsion menejment" – vaziyatga qarab boshqaruv uslubini o'zgartira olish ko'nikmasi ayniqsa muhimdir.

Shaxsiy menejment. O'qituvchi o'zining intellektual va hissiy resurslarini ham boshqarishi kerak. U doimiy o'qishi, yangi adabiyotlarni kuzatishi, o'z ustida ishlashi lozim. "Self-management" (o'z-o'zini boshqarish) – birinchi raqamli vazifa. Pedagogika hissiy jihatdan og'ir soha bo'lgani uchun o'qituvchi o'z sog'lig'i va dam olishini rejalashtirishga ham alohida e'tibor qaratishi zarur.

Strategik rejalashtirish. O'qituvchi faqat ertangi darsni emas, balki uzoqni ko'ra bilishi kerak. U bozor tendensiyalarini kuzatib borishi, faniga yangi mavzularni kiritishi va talabalarni kelajak kasbiy faoliyatiga tayyorlashi lozim. Bu strategik boshqaruvning muhim jihatidir.

Jamoaviy ish va bilimlar menejmenti. Universitet – bu katta jamoa. Pedagogik menejnet kafedra darajasida ham amal qilishi kerak. Tajribali ustozlar yoshlarga yo'l ko'rsatadi, yoshlar esa yangi texnologiyalarni o'rgatadi. Bu "bilimlar menejmenti" (knowledge management) bo'lib, u universitetning intellektual kapitalini oshiradi.

Krizis holatlarini boshqarish. Ta'limda kutilmagan muammolar (talabaning darsga kelmasligi, guruhda nizo, imtihon natijalarining pastligi) tabiiy. Menejer-o'qituvchi bunday paytda "Krizis menejment" usullarini qo'llaydi: sababni aniqlaydi, talaba bilan individual gaplashadi, muammoning yechimini taklif qiladi.

Monitoring va formativ baholash. Zamonaviy pedagogik menejmentda faqat yakuniy nazorat emas, balki doimiy monitoring – "formativ baholash" muhim ahamiyatga ega. O'qituvchi har bir darsda talabaning bilimini kichik testlar, savol-javoblar orqali tekshirib boradi. Bu unga kim orqada qolayotganini ko'rish va o'z vaqtida yordam berish imkoniyatini yaratadi.

Kommunikativ menejment. Muloqot – menejmentning asosiy quroli. O'qituvchi talaba bilan qanday ohangda gaplashishi, tana tilidan qanday foydalanishi muhim. "Faol tinglash" usuli talabada ishonch uyg'otadi, uning fikrini erkin ifoda etishiga imkon beradi. Raqamli muloqot (Telegram, elektron pochta)ni ham to'g'ri boshqarish kerak.

Innovatsion muhit yaratish. O'qituvchi talabalarni savol berishga, tanqidiy fikrlashga undashi, xatolardan qo'rqmaslikka o'rgatishi lozim. "Flipped classroom" (to'ntarilgan sinf) usuli – talaba mavzuni uyda o'rganadi, darsda esa amaliy mashqlar bajariladi. Bu vaqtni boshqarishning samarali usuli hisoblanadi.

XULOSA

Pedagogik menejment – bu shunchaki qoidalar to'plami emas, balki zamonaviy o'qituvchining kasbiy falsafasidir. U ta'lim jarayonini tizimli tashkil etish, o'qituvchining vaqtini tejash, uning kasbiy charchashining oldini olish va pirovardida ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi. O'qituvchi pedagogik menejment usullarini o'zlashtirar ekan, u nafaqat samarali dars bera oladi, balki o'z faoliyatidan zavq oladi va talabalarni muvaffaqiyatga yetaklaydi.

AQSh va Yaponiya tajribalari shuni ko'rsatadiki, pedagogik menejmentning ilg'or usullarini joriy etish ta'lim samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. Toshkent xalqaro moliyaviy boshqaruv va texnologiyalar universitetida ham ushbu usullarni keng tatbiq etish, o'qituvchilarning menejerlik ko'nikmalarini rivojlantirish istiqbolli yo'nalish hisoblanadi. Zero, pedagogik menejmentning yakuniy maqsadi – baxtli o'qituvchi va muvaffaqiyatli talabadir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: 50 ноу-хау в управлении педагогическими системами: Учебное пособие. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Педагогическое общество России, 1999. – 430 с.
2. Абралова, З.Д. Педагогический менеджмент как теория и практика управления образовательным процессом / З.Д. Абралова. – КиберЛенинка, 2023.
3. Шарипов, Ф.В. Педагогический менеджмент: Учебное пособие / Ф.В. Шарипов. – Москва : Университетская книга, 2020. – 480 с.
4. Qosimova N.A., Yo'ldoshev J.G'. Pedagogik menejment: nazariya va amaliyot [Matn] / N.A. Qosimova, J.G'. Yo'ldoshev. – Toshkent: Fan, 2021. – 256 b.
5. Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy ta'limni rivojlantirish va innovatsiyalar markazi. Pedagogika va ta'limda menejment yo'nalishidagi ilmiy izlanishlar [Elektron manba] // devedu.uz – URL: <https://devedu.uz> (murojaat sanasi: 25.05.2026).