1 BOB

SAMARALI MAKTAB: TUSHUNCHA MAZMUNI, FAOLIYAT VA BOSHQARUV XUSUSIYATLARI

1.1. Samarali maktabning asosiy xususiyatlari

1.2. Samarali maktabni boshqarish

1.3. O‘qituvchi va o‘quvchilar o‘rtasida ishonchli pedagogik munosabatlarni rivojlantirish

1.4. Direktor va o‘qituvchilar o‘rtasidagi hamkorlik

1.5. Maktab ichki muhitida psixologik jihatdan qulay makonni tashkil etish

1.1. SAMARALI MAKTABNING ASOSIY XUSUSIYATLARI

Avvalo, qo‘llanmada foydalaniladigan tushunchalarni aniqlab olish zarur. Masalan, ta’lim sohasida samaradorlik tushunchasi turli ma’nolarda qo‘llaniladi. Birinchi navbatda, pedagogik samaradorlik sifatida, ya’ni maktabning sifatli ta’lim berish qobiliyati, tegishli ko‘rsatkich bo‘yicha reytingda yuqori qatorlarini egallash, aksariyat bitiruvchilarining oliy o‘quv yurtlariga o‘qishga kirish kabi. O‘qituvchilar, o‘quvchilar va ularning ota-onalari tomonidan yuqori darajadagi qoniqishni namoyish etadigan maktab samarali deb hisoblanishi mumkin. Shuningdek, moliyaviy siyosatni muvaffaqiyatli amalga oshirayotgan: kreditorlik qarzdorligi yo‘q, pullik xizmatlarni rivojlantirayotgan, qo‘shimcha resurslarni jalb qilayotgan maktab (moliyaviy-iqtisodiy jihatdan) samarali deb hisoblanishi mumkin.

Tadqiqot nuqtai nazaridan ikkita tushuncha farqlanadi:

maktab samaradorligi (School Effectiveness) va ***maktabni yaxshilash*** (School Improvement), ya’ni takomillashtirish [19]. Ularning har biri yirik tadqiqot harakati tomonidan qo‘llab-quvvatlangan. Har ikkala yondashuvning markazida ta’lim berish va o‘qitish jarayoni turadi, chunki o‘quvchilarning yutuqlariga o‘qituvchi omili boshqa barcha omillarga qaraganda 3-4 baravar ko‘proq ta’sir ko‘rsatadi [2].

Barcha o‘quvchilari uchun ***“hayotiy ko‘nikmalarni rivojlantirish”ni ta’minlay oladigan maktabni*** **samarali** deb atash mumkin. Buning uchun maktab shunday muhit yaratadiki, unda barcha o‘quvchilar, ularning qobiliyatlari va muammolari (shu jumladan oilaviy muammolari) qanday bo‘lishidan qat’i nazar, maksimal yutuqlarga erishish va farovon rivojlanish imkoniyatiga ega bo‘ladilar.

SAMARALI DEB ATALISHI MUMKIN BO‘LGAN MAKTABLARNING ASOSIY XUSUSIYATLARIGA QUYIDAGILAR KIRADI:

- keng fikrlash va jamoaviy rejalashtirish;
- demokratik qadriyatlar;
- o‘quvchilarning yuqori yutuqlarga erisha olishiga bo‘lgan ishonch;
- o‘quvchilar va ularning ota-onalarini o‘quv jarayoniga jalb qilish strategiyalari [8].

Noqulay ijtimoiy sharoitlarda faoliyat yurituvchi maktablarni qo‘llab-quvvatlash loyihasining rejasiga ko‘ra, maktablar samaradorligini baholash bundan yarim asr oldin paydo bo‘lgan va Markaziy Yevropa, Kanada, Avstraliya, Afrika va Janubiy Amerika mamlakatlarida jadal rivojlanayotgan xalqaro “samarali maktablar” harakati davomida ishlab chiqilgan mezonlar bo‘yicha amalga oshiriladi.

Mazkur loyiha 1966-yilda AQShda J.Kolemanning “Barcha uchun ta’lim” nomli ma’ruzasidan so‘ng shakllana boshlagan. Muallif o‘quvchilarning ta’limdagi muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omil maktab emas, balki oilaviy muhit ekanligi haqidagi xulosaga kelgan. Ushbu yondashuv keyinchalik ko‘plab ilmiy tadqiqotlarga turtki berib, samarali maktablar harakatining yuzaga kelishiga asos bo‘ldi. Oradan ko‘p o‘tmay, mazkur yo‘nalishda keng

qamrovli tadqiqotlar bazasi shakllandi va ular oilaviy sharoitidan qat'i nazar barcha o‘quvchilar sifatli ta'lim olish hamda o‘quv dasturining asosiy fanlarini muvaffaqiyatli o‘zlashtirish imkoniyatiga ega ekanligini tasdiqladi. Shu bilan birga, samarali maktablar konsepsiyasi oilaviy omilning ta'sirini inkor etmaydi. Aksincha, tadqiqotchilar oldida o‘quvchilar oilaviy sharoitdagi tafovutlarga qaramay muvaffaqiyatga erishishiga xizmat qiluvchi maktab muhitini va samarali pedagogik sharoitlarni aniqlash vazifasi turardi.

Samarali maktablar harakati 70 ta mamlakatni birlashtirdi, uning faoliyati davomida ushbu mavzuga bag‘ishlangan 17 ta xalqaro kongresslar o‘tkazildi. Harakatning asosiy vazifasi – boylar va kambag‘allar uchun ta'lim sifatidagi tafovutlarni bartaraf etish yo‘llarini izlash. Muvaffaqiyatli insonlar – elita qatlamlari degani emas! Ishonch bilan aytish mumkinki, agar maktablar hammaga yuqori darajadagi ta'limni bera olmasa-da, ular ijtimoiy muhitning o‘quvchi ta'lim natijalariga ko‘rsatadigan salbiy ta'sirini sezilarli darajada kamaytirishi mumkin.

Butun dunyoda samarali maktab modeli murakkab ijtimoiy kontekstlarda ishlaydigan, ya'ni eng kam ta'minlangan oilalar farzandlariga ta'lim beradigan va ko‘pincha noqulay hududlarda joylashgan maktablar natijalarini yaxshilash dasturlarini ishlab chiqish uchun asos bo‘ldi.

Maktabni yaxshilash (School Improvement) – bu maktab faoliyatini tashkil etishdagi rejalashtirilgan o‘zgarishlar bo‘lib, uning asosiy maqsadi o‘quvchilarning ta'lim natijalarini yaxshilash, shuningdek, maktabning ushbu o‘zgarishlarni samarali boshqara oladigan tashkilot sifatidagi salohiyatini oshirishdan iboratdir.***O‘quvchilarning ta'lim natijalarini yaxshilashga harakatlar va mazkur yo‘nalishda olib borilayotgan tadqiqotlar maktab faoliyati hamda uning natijalariga ijobiy ta'sir ko‘rsatadigan asosiy omillarni aniqlashga yo‘naltirilgan.***

Ushbu omillar qatoriga quyidagilar kiradi:

– maktab ichida, shuningdek, mahalliy hamjamiyat bilan hamkasblik munosabatlari va aloqalarni rivojlantirish;

– o‘qituvchilar tomonidan yangi pedagogik texnologiyalarni doimiy ravishda o‘rganib borish;

– o‘quvchilar qanday o‘rganayotgani va muvaffaqiyatga erishayotganini yaxshiroq tushunish uchun ma'lumotlarni shakllantirish va sinflardagi vaziyatlarni tahlil qilish;

– o‘quv reja va dasturlarni, shuningdek, pedagoglarning o‘zaro hamkorligini nazarda tutuvchi o‘qitish strategiyasini yaxshilash.

Maktab oldiga shunchaki qandaydir yaxshilanishlarga olib keladigan emas, balki uni samarali qiladigan maqsadli o‘zgarishlar strategiyasini tanlash vazifasi qo‘yiladi.

Eslatib o‘tamiz, samarali maktablar harakatining asosiy g‘oyasi maktab oilaviy va boshqa salbiy ijtimoiy omillarning ta'lim natijalariga ta'sirini kamaytirishga qodir ekanligini isbotlashdan iborat. Shunchaki yaxshilash emas, balki aynan yengib o‘tish zaruratini ta'kidlash uchun "rezilyentlik (resilience — barqarorlik, salbiy omillarga bardoshlilik) atamasidan foydalaniladi. Xalqaro tadqiqotlarda (PISA kabi) bunday maktablar ko‘pincha noqulay sharoitlarda muvaffaqiyatli ishlayotgan maktablar ***(a school that functions well in a context of adversity)*** va kutilganidan ko‘ra yuqori natija ko‘rsatayotgan maktablar ***(schools performing beyond***

expectations) deb ataladi.

PISA xalqaro baholash dasturida “rezilyentlik” atamasi past iqtisodiy, ta’limiy va madaniy resurslarga ega oilalardan bo‘lib, baholashda eng yuqori natijalarga erishgan o‘quvchilarga nisbatan ham qo‘llaniladi [17].

Maktabning rezilyentligi (barqarorligi) deganda uning oiladagi noqulay sharoitlar va boshqa salbiy ijtimoiy omillarning ta’lim natijalariga ta’sirini kamaytirish, barcha o‘quvchilar uchun o‘z salohiyatini ro‘yobga chiqarish hamda hayotda muvaffaqiyat qozonishi uchun teng imkoniyatlar yaratish, shuningdek, sifatli ta’limni ta’minlash qobiliyati tushuniladi. Bu xususiyat o‘quvchilarning akademik chidamliligini oshirishga xizmat qiladigan sharoitlarni yaratadi.

Maktab rezilyentligini ta’minlovchi omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- boshlang‘ich sinfga tayyorgarligi eng yaxshi va iqtidorli o‘quvchilarni qabul qilish hamda keyingi bosqichlarda ularning qobiliyatlarini rivojlantirishga qaratilgan tizimli siyosatni yo‘lga qo‘yish;
- o‘quvchilarning ta’limda yuqori natijalarga erishishini hamda ularning bilim olishga bo‘lgan qiziqishini rag‘batlantirish;
- Maktab direktorlari tomonidan o‘quvchilarning katta yutuqlarga erishishi uchun sharoit yaratadigan, shuningdek, ularning oilalarida ta’limga bo‘lgan ehtiyojni shakllantirishga imkon beradigan boy ta’lim muhitini ta’minlashga alohida e’tibor qaratish [9].

Rezilyent maktablar o‘quvchilarga nisbatan yuqori talablarni shakllantiradi, turli toifadagi o‘quvchilar uchun keng ta’lim imkoniyatlarini yaratadi hamda ularning kelajakdagi ta’lim yo‘nalishini to‘g‘ri tanlashiga asos bo‘ladi. Bunday maktablarning pedagoglari va ma’muriyati har bir o‘quvchini individual tartibda qo‘llab-quvvatlash hamda ularni muvaffaqiyatga undashni (motivatsiya berishni) o‘zlarining ustuvor vazifasi deb biladilar.

Ko‘rinib turibdiki, maktab maqsadlari va ularga erishish strategiyalarini tavsiflash nuqtai nazaridan, “samaradorlik”, “rezilyentlik” (moslashuvchanlik) va “rivojlanish” (yaxshilash) atamalari o‘zaro chambarchas bog‘liqdir. Umuman olganda, so‘nggi qariyb qirq yil davomida maktablar faoliyati natijalarini yaxshilash borasida to‘plangan xalqaro tajriba ta’lim tashkilotlariga inqirozli holatlardan chiqib, barqaror faoliyat yuritishga yordam beradigan maktab hayotini tashkil etishning asosiy elementlarini ajratib ko‘rsatish imkonini beradi.

Ko‘plab tadqiqotlar natijalariga ko‘ra, samarali maktablarga xos umumiy tamoyillar hamda faoliyat muhiti shakllangan. Mazkur tamoyillar maktab hayotini tashkil etishning asosini tashkil etib, uning tashkiliy madaniyati, qadriyatlari va ustuvor yo‘nalishlarini belgilaydi.

Shunday qilib, samarali maktab tamoyillari quyidagilardan iborat:

1. Maktab jamoasi tomonidan yakdil qabul qilingan maqsad va vazifalar belgilangan bo‘lib, unda ta’lim jarayoni eng ustuvor yo‘nalish hisoblanadi. Yuqori akademik natijalarga erishish o‘quvchilar uchun eng ustuvor maqsad sifatida talqin etiladi.

2. Maktabda ta’lim sifati va o‘quv natijalari ustuvor yo‘nalish sifatida e’tirof etilib, o‘quvchilar va o‘qituvchilar uchun xavfsiz, xayrixoh hamda qo‘llab-quvvatlovchi muhit yaratilgan.

3. O‘quvchilarning salohiyatiga nisbatan yuqori talablar (kutilmalar) shakllantirilgan va ular oldiga aniq o‘quv vazifalari qo‘yilgan.

4. O‘quv yutuqlarini baholashning samarali ichki monitoring tizimi yo‘lga qo‘yilgan. “O‘quvchi – o‘qituvchi” hamda “o‘qituvchi – rahbar” zanjirida muntazam qayta aloqa ta’minlanib, o‘quv natijalaridagi o‘sish dinamikasi uzluksiz kuzatib boriladi.

5. Pedagoglarning malakasini oshirish va kasbiy mahoratini doimiy ravishda rivojlantirib borish tizimi shakllantirilgan.

6. Ota-onalarning maktab hayotiga jalb etilishi va ular bilan hamkorlik yo‘lga qo‘yilgan.

7. Yuqori boshqaruv organlari, boshqa ta’lim tashkilotlari va mahalliy hamjamiyat (mahalla) bilan mustahkam hamkorlik hamda o‘zaro qo‘llab-quvvatlash aloqalari o‘rnatilgan.

8. Boshqaruv jarayoni qat’iy belgilangan qoidalarga emas, balki vaziyatga mos ravishda tezkor, moslashuvchan va zamonaviy yondashuvlarga asoslanadi.

9. O‘qituvchilar o‘rtasida yuqori kutilmalar, belgilangan maqsadlar, aniq qoidalar va har bir o‘quvchini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha yagona yondashuv mavjud.

10. Gorizontal (o‘qituvchi–o‘qituvchi) va vertikal (rahbar–o‘qituvchi) munosabatlarda o‘zaro qo‘llab-quvvatlash hamda professional talabchanlik uyg‘unligi ta’minlangan.

11. Pedagoglar va maktab hamkorlari ishtirokida o‘quv jarayonlari bo‘yicha chora-tadbirlar hamkorlikda rejalashtiriladi va ularning natijalari chuqur tahlil qilib boriladi.

Ajratib ko‘rsatilgan tamoyillar uchta darajada: o‘qituvchi, o‘quvchi va maktab darajasida to‘liq o‘z aksini topishi muhimdir.

Maktab darajasidagi boshqaruv mezonlari:

1. Ta’lim dasturlarining samaradorligini ta’minlash sohasida:

– barcha o‘quvchilar uchun o‘zlashtirilishi majburiy bo‘lgan asosiy fan mazmunini aniq belgilash;

– o‘quv dasturi yuklamasining fanni o‘rganishga ajratilgan soatlar hajmiga mos kelishini tekshirish;

– o‘quv materiallarini o‘quvchilar tomonidan tizimli va bosqichma-bosqich o‘zlashtirilishiga

imkon beradigan tarzda izchil tashkil etish;

– o‘qituvchilarning dars vaqtini asosan dasturning fundamental mavzulariga yo‘naltirayotganini doimiy nazorat qilish;

– muayyan fanni o‘qitish uchun ajratilgan umumiy vaqt fondining to‘liq saqlanib qolinishini ta’minlash.

2. Yuqori maqsadlarni belgilash va samarali qayta aloqa tizimini shakllantirishda:

– o‘quvchilarning muayyan bilim va ko‘nikmalarni o‘zlashtirish darajasi bo‘yicha dars vaqtida ma’lumot beruvchi (formativ) baholash tizimidan foydalanish;

– butun maktab jamoasi uchun yuqori va strategik o‘quv maqsadlarini belgilash;

– har bir o‘quvchining salohiyatidan kelib chiqib, individual o‘quv maqsadlarini shakllantirish.

3. Ota-onalar va mahalliy hamjamiyat bilan hamkorlikni rivojlantirishda:

– ota-onalar, maktab va mahalliy hamjamiyat o‘rtasida doimiy va tezkor aloqa kanallarini yo‘lga qo‘yish;

– ota-onalar va jamoatchilik vakillarining maktabning kundalik hayotida faol ishtirok etishining turli moslashuvchan shakllarini joriy etish;

– ota-onalar va hamjamiyat faollarini o‘z ichiga olgan shaffof maktab boshqaruv tizimini (masalan, Kuzatuv kengashlarini) shakllantirish.

4. Xavfsiz va tartibli muhitni yaratishda:

– maktab ichki tartib-qoidalarini va xulq-atvorni tartibga soluvchi aniq umummaktab mezonlarini belgilash;

– maktab normalarining ehtimoliy buzilish holatlariga tezkor javob berish mexanizmlarini joriy etish va ularga qat’iy rioya qilinishini nazorat qilish;

– o‘quvchilarda o‘z-o‘zini nazorat qiluvchi, mas’uliyat va javobgarlik hissini rag‘batlantiruvchi maxsus dasturlarni amalga oshirish;

– Intizomni buzishga hamda deviant xulq-atvor namoyon etishga moyil bo‘lgan o‘quvchilarni erta aniqlash va ularga korreksion-pedagogik yordam ko‘rsatish tizimini yo‘lga qo‘yish.

5. Kollegiallik va professionallikni oshirishda:

– jamoada o‘zaro hurmat, hamkasblik va professional xulq-atvor normalarini belgilash hamda qo‘llab-quvvatlash;

– o‘qituvchilarga strategik qarorlar qabul qilishda va maktab ichki siyosatini belgilashda faol ishtirok etish imkonini beruvchi demokratik boshqaruv tuzilmasini tashkil etish;

– o‘qituvchilarni korporativ rivojlanish, tajriba almashish va kasbiy mahoratni oshirish faoliyatiga tizimli ravishda jalb qilish.

O‘qituvchining dars darajasidagi pedagogik va tashkiliy mezonlari:

1. Samarali o‘qitish strategiyalarini qo‘llash sohasida:

– o‘qituvchiga dars o‘tish shakllari, metodlari hamda ularning tarkibiy elementlarini aniq belgilab beruvchi professional metodik qo‘llanmani (freymvork/ramkani) taqdim etish.

2. Sinfni boshqarish va darsda intizomni ta’minlashda:

– Dars jarayonida amal qilinadigan qoidalar hamda darsni tashkil etish tartibini aniq belgilash va ularga izchil rioya etilishini ta'minlash;

– o‘quvchilarning ijobiy (maqbul) xulq-atvorini rag‘batlantiruvchi hamda nomaqbul xatti-harakatlarini nazorat qiluvchi maqsadli choralar tizimini qo‘llash;

– intizom masalalarida butun maktab uchun yagona va izchil yondashuvni belgilash;

– o‘qituvchiga o‘quvchilar bilan munosabat o‘rnatishda o‘z yetakchiligi (ustunligi) hamda o‘zaro hamkorlik o‘rtasidagi sog‘lom muvozanatni topishga ko‘maklashish;

– o‘qituvchilarga har bir o‘quvchining o‘ziga xos xususiyatlari, qobiliyatlari va ta’limiy ehtiyojlarini aniqlashda amaliy ko‘mak ko‘rsatish. ;

– o‘quvchilarning darsda aynan nima bilan shug‘ullanayotganliklarini va buning maqsadini chuqur anglashlariga (refleksiyaga) yordam beradigan maxsus strategiyalardan foydalanish;

– sinfda o‘quvchilar bilan sog‘lom va ijobiy emotsional (ruhiy) muhitni shakllantirishga xizmat qiluvchi metodlarni qo‘llash.

3. O‘quv dasturini darsda samarali amalga oshirishda:

– o‘qitish jarayonida birinchi navbatda e’tibor qaratilishi zarur bo‘lgan eng fundamental (muhim) mavzular va o‘quv elementlarini aniqlab olish;

– yangi mavzu mazmunini turli xil zamonaviy vositalar, modellar va interaktiv metodlar yordamida turlicha usullarda taqdim etish (differensial yondashuv);

– o‘quvchilar mukammal egallashi shart bo‘lgan tayanch ko‘nikmalarni, ikkinchi darajali (majburiy bo‘lmagan) materiallardan aniq ajratib olish;

– o‘quv materialini uning eng muhim va tayanch nuqtalarini ko‘rsatib beruvchi mantiqiy bloklar hamda turkumlarga ajratgan holda tushuntirish;

– o‘quvchilarni kreativlikni, noodatiy yechimlar izlashni va o‘rganilayotgan fanga nisbatan shaxsiy tahliliy munosabatni talab qiladigan murakkab (muammoli) vazifalarni hal qilishga faol jalb etish.

O‘quvchi darajasidagi oilaviy, pedagogik va motivatsion mezonlar:

1. Uy (oila) muhitining samaradorligini oshirish sohasida:

– ota-onalarning farzandlari bilan maktab masalalari bo‘yicha o‘zaro munosabatlarini yaxshilash, ularning dars tayyorlashga ko‘maklashish salohiyatini mustahkamlash;

– ota-onalarning farzandlaridan kutayotgan natijalarini (kutilmalarini) o‘zlarining tarbiya

uslubi va samaradorlik darajasiga mos ravishda to‘g‘ri baholay olishlari uchun ularni maxsus treninglar hamda metodik qo‘llab-quvvatlash tizimi bilan ta’minlash.

2. Bilim olish qobiliyatini va maktabgacha ta’limning tayanch poydevorini shakllantirishda:

– bolalarni ularning dunyoqarashi, hayotiy tajribasining hajmi va sifatini bevosita oshiradigan maxsus rivojlantiruvchi dasturlarga jalb qilish;

– bolalarni o‘qish savodxonligini oshirish, mutolaa ko‘nikmalarini shakllantirish va nutqni rivojlantirishni qo‘llab-quvvatlovchi loyihalarga keng jalb etish;

– bolalarga u yoki bu fanning asosiy mazmunini o‘zlashtirish uchun poydevor bo‘ladigan tayanch so‘zlar, terminlar va iboralarni tizimli ravishda o‘rgatish.

3. O‘quvchilar motivatsiyasini tizimli rag‘batlantirishda:

– bolalarni o‘zlashtirgan bilimlari bo‘yicha o‘z vaqtida va rag‘batlantiruvchi qayta aloqa bilan chiqish;

– o‘quvchilarga tabiati va qiziqishlariga mos keladigan, ularni vizual hamda intellektual jihatdan jalb qila oladigan qiziqarli vazifa va topshiriqlarni berish;

– bolalarga mustaqil ravishda o‘ylab topgan hamda rejalashtirgan uzoq muddatli ijodiy va ilmiy loyihalarini hayotga tatbiq etish imkoniyatini yaratish;

– o‘quvchilarga motivatsiya, uning vaqt o‘tishi bilan o‘zgarishi hamda bu holatning ularning kundalik faoliyati va o‘quvdagi muvaffaqiyatiga qanday ta’sir ko‘rsatishi haqida tushuntirish ishlarini olib borish.



Samarali maktab modeli (1-rasm).

Samarali maktabda o‘quv jarayonini tashkil etish mezonlari yuqorida tavsiflab o‘tildi (bu haqda batafsilroq qarang: [14]). Mazkur sxemada ko‘rsatilgan qolgan jihatlar va tushunchalar haqida quyida atroflicha ma’lumot beriladi.

Bolalarning ta’limiy yutuqlariga bevosita ta’sir ko‘rsatadigan muhim omillardan biri — maktab muhitidir. Maktab muhiti maktab va sinf darajasidagi tashkiliy, ijtimoiy-psixologik hamda pedagogik omillar majmuasini o‘z ichiga oladi.

Maktab muhiti — birinchi navbatda, o‘qituvchilar o‘rtasidagi, shuningdek, o‘qituvchilar va o‘quvchilar, ota-onalar hamda ma’muriyat o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarning xususiyatini belgilaydi. Shuningdek, u ta’lim jarayoni ishtirokchilarining munosabatlarini tartibga soluvchi normalar va qoidalar tizimini, baholash mezonlarini hamda butun maktab jamoasining o‘quvchilar yutuqlaridan kutayotgan natijalarini (kutilmalarini) anglatadi.

Qulay maktab muhiti quyidagi holatlarda yuzaga keladi: maktab ma’muriyatining strategik siyosati, uning umumiy missiyasi hamda o‘quvchilarning hayotiy imkoniyatlarini oshirish borasidagi mas’uliyati pedagogik jamoa tomonidan chuqur anglab yetilib, to‘liq qo‘llab-quvvatlanganda; maktabda barcha o‘quvchilar, o‘qituvchilar va ota-onalar uchun o‘quv jarayoni, uning natijalari hamda baholashning xolisligiga nisbatan yagona va shaffof talablar o‘rnatilganda; pedagogik jamoa a’zolari o‘quvchilarning ta’limiy faolligini qo‘llab-quvvatlab, rag‘batlantirganda hamda ularning o‘quv yutuqlari va ehtiyojlarini hisobga olgan holda individual ta’lim trayektoriyalarini shakllantirganda.

Agar maktab muhiti ijobiy bo‘lsa, maktab qadriyatlari va yo‘nalishlarini o‘quvchilarning oilalari ham birdek qabul qiladi va qo‘llab-quvvatlaydi. Bunday muhitda o‘quvchilar o‘z yutuqlari yoki muvaffaqiyatsizliklari uchun javobgarlikni to‘liq o‘z zimmalariga oladilar va o‘qituvchilarga yuksak ishonch bildirishadi. Ota-onalar ham o‘zlashtirishning pastligi yoki o‘quv muammolarining asosiy sababi bolaning o‘zi yetarlicha harakat qilmaganida deb bilishadi; ular pedagoglarning mehnatini, e’tibori va amaliy yordamini qadrlashadi hamda maktab jamoasiga asossiz e’tirozlar bildirishmaydi.

Tizimli ravishda yo‘lga qo‘yilgan ijtimoiy hamkorlik — samarali maktabning eng muhim xususiyatlaridan biridir. Atrofdagi ijtimoiy muhit resurslarini maqsadli muvofiqlashtirish va integratsiyalash maktabning ichki imkoniyatlaridagi umumiy taqchillikni yengish hamda uning ijtimoiy kapitalini oshirishning samarali usullaridan biri hisoblanadi.

Maktablar va mahalliy hamjamiyat o‘rtasidagi munosabatlar asosan ikki yo‘nalishda amalga oshiriladi:

– ***birinchidan,*** maktablar muayyan hududning (tuman, chekka yoki olis hududlarning) ijtimoiy-madaniy muhitini yaxshilash va rivojlantirishda yetakchi rol o‘ynaydi;

– ***ikkinchidan,*** maktab ta’lim sifatini oshirish uchun mahalliy hamjamiyat resurslaridan unumli foydalanishi mumkin. Ko‘ngillilik (volontyorlik) faoliyati, ijtimoiy foydali mehnat, shuningdek, ijtimoiy va fuqarolik aksiyalarida ishtirok etish — bir vaqtning o‘zida ham mahalliy jamoatchilik uchun manfaatli, ham bolalarni muvaffaqiyatli o‘qitish uchun qo‘shimcha imkoniyat poydevoridir.

So‘nggi yillarda xorijiy ta’lim tizimlarida “service-learning” (jamiyatga xizmat ko‘rsatish orqali o‘qish) konsepsiyasi keng ommalashdi. Bu maktabning mahalliy hamjamiyat bilan o‘zaro hamkorligiga asoslangan amaliy o‘qitish tizimi bo‘lib, o‘quvchilarni muayyan fanlarni o‘rganish maqsadlariga mos keladigan hamda jamiyatdagi real vaziyatlarga asoslangan foydali amaliy tajriba beruvchi ijtimoiy ishlarga jalb qilishni nazarda tutadi [30].

Rossiya (sobiq sovet) pedagogik adabiyotlarida ushbu yondashuvning o‘ziga xos muqobili sifatida “ijtimoiy o‘qitish” texnologiyasi amal qiladi. Bu texnologiya turli ijtimoiy ahamiyatga ega bo‘lgan maqsadlarga erishishga qaratilgan bo‘lib, shaxslararo va ijtimoiy darajada odamlar bilan konstruktiv munosabatlar o‘rnatish bilim, malaka va ko‘nikmalarini shakllantirishni ko‘zda tutadi (qarang: [5]). Bugungi kunda ijtimoiy faol maktablar harakati doirasida boy amaliy tajriba to‘plangan. Ayniqsa, qishloq ijtimoiy muhiti uchun “maktab — hududning ijtimoiy-madaniy markazi”, maktab-xo‘jaliklari va boshqa shu kabi modellar juda istiqbolli hisoblanadi [1; 6].

O‘z navbatida, hududiy ishlab chiqarish va ijtimoiy soha subyektlari hamda mahalliy hamjamiyatlar maktablarni qo‘llab-quvvatlash borasida keng ko‘lamli chora-tadbirlarni amalga oshirishi mumkin. Xususan, korxonalar homiylar va ijtimoiy hamkorlar sifatida harakat qilishi, shuningdek, o‘quvchilarning kasb-hunarga yo‘naltirilishi, kasbiy ko‘nikmalarni egallashi va mehnat faoliyati bilan tanishishi uchun keng imkoniyatlar yaratishi mumkin. Muayyan kompetensiyalarga (bilim va tajribaga) ega bo‘lgan tashabbuskor fuqarolar darsdan tashqari faoliyat hamda qo‘shimcha ta’lim dasturlariga ko‘ngillilar (volontyorlar) sifatida faol jalb etilishi mumkin [11].

Maktab qo‘shimcha ta’lim tizimi bilan samarali hamkorlikni yo‘lga qo‘yib, ijtimoiy himoyaga muhtoj oilalardan bo‘lgan o‘quvchilarning alohida ta’limiy ehtiyojlarini inobatga olishi, ularning qiziqish va qobiliyatlarini rivojlantirishi hamda kelajakda muvaffaqiyatli hayot yo‘lini tanlashiga ko‘maklashishi zarur. Bunday strategik hamkorlik murakkab ijtimoiy sharoitda joylashgan maktabga o‘zida moddiy-texnik va kadrlar resurslari yetishmaydigan dasturlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish imkonini beradi. Shuningdek, u yangi, noan’anaviy ta’lim shakllarini joriy etish uchun zamin yaratadi, o‘quvchilarning darsdan tashqari faolligini kengaytiradi va ularning akademik o‘zlashtirish ko‘rsatkichlarini oshiradi.

Ta’lim va madaniyat tashkilotlarini tanlash imkoniyati cheklangan chekka hududlarda ham maktab o‘zini qo‘llab-quvvatlaydigan, jumladan, zarur resurslar bilan ta’minlaydigan ishonchli hamkorlarni topishi va samarali hamkorlikni yo‘lga qo‘yishi mumkin. Bu jarayon, agar

maktab o‘z atrofidagilar bilan faol munosabatda bo‘lsa va eng muhimi ular hamda o‘quvchilar o‘rtasida (masalan, ijtimoiy loyihalar orqali) mustahkam aloqalarni yo‘lga qo‘ya olsa, albatta muvaffaqiyatli kechadi. Bunday yondashuvda maktab o‘quv jarayonini o‘z atrofi va o‘quvchilar hayoti uchun dolzarb bo‘lgan real muammolar hamda voqealar bilan uzviy bog‘laydi. Bu esa ta’lim tashkilotiga o‘zining ta’limiy va tarbiyaviy salohiyatini yuksaltirishga hamda ijtimoiy muhit holatiga ijobiy ta’sir ko‘rsatishga imkon beradi.

Samarali maktabning muvaffaqiyatini to‘liq ta’minlab beruvchi yana bir eng muhim va hal qiluvchi xususiyati bu **maktabni samarali boshqarish tizimidir.**



1.2. SAMARALI MAKTABNI BOSHQARISH

Ushbu bo‘limda samarali maktab qanday boshqarilishi, o‘zini nafaqat menejer (boshqaruvchi), balki pedagogik jamoaning yetakchisi (pedagogik lider) deb hisoblaydigan direktor qanday tamoyil va qoidalarni e’tiborga olishi kerakligi ko‘rib chiqiladi.

Maktab boshqaruvida pedagogik yetakchilik fenomenining mazmun-mohiyatiga alohida to‘xtalib o‘tish zarur. Gap shundaki, XX asrning 80-yillari boshlariga qadar maktab direktorlari an’anaviy ravishda tashkilotning ierarxik tuzilmasidagi oddiy administratorlar sifatida ko‘rilgan hamda asosan ichki tartib-qoidalar nazorati va tashkilotning uzluksiz ishlashini ta’minlashga mas’ul etib belgilangan.

Biroq, ta’lim tizimida o‘quvchilarning akademik natijalari eng birinchi o‘ringa chiqishi bilan yangi tushuncha — **pedagogik yetakchilik** ***(instructional leadership)*** konsepsiyasi maydonga keldi. Shundan so‘ng o‘qituvchilar faoliyatini tizimli qo‘llab-quvvatlash, ularning kasbiy o‘sishi uchun qulay sharoitlar yaratish, zamonaviy ta’lim dasturlarini ishlab chiqish hamda amaliyotga joriy qilish, shuningdek, boyitilgan ta’lim muhitini shakllantirish direktorning eng asosiy vazifalariga aylandi.

XXI asr boshlariga kelib esa **taqsimlangan yetakchilik** ***(distributed leadership)*** konsepsiyasi paydo bo‘ldi. Ushbu yondashuvga ko‘ra, maktab direktori tashkilotni rivojlantirish borasidagi o‘quv jarayonini tashkil etish, ta’lim berish va ta’lim olishga oid masalalarni ko‘rib chiqish hamda tegishli yechimini topishda mas’uliyatni o‘z zimmasiga olmay, uni pedagogik jamoa bilan o‘zaro bo‘lishadi.

Nufuzli xalqaro tadqiqotlar shuni isbotlamoqdaki, rahbarning aynan qaysi yetakchilik uslubini tanlagani maktabning umumiy muvaffaqiyatini belgilaydi, uning boshqaruv faoliyati xususiyatlari esa o‘quvchilarning ta’limiy natijadorligi bilan uzviy bog‘liqdir [20]. Shu bois, soha olimlari va ekspertlari tomonidan muvaffaqiyatli pedagogik yetakchining o‘nta asosiy xarakterli xususiyati ajratib ko‘rsatilgan [16].

2009-yilda qator Yevropa mamlakatlarida maktab yetakchiligi bo‘yicha “Yevropa sinopsisi"ni (umumiy tavsifnomasi va tahlilini) yaratishga qaratilgan yirik tadqiqot loyihasi muvaffaqiyatli amalga oshirildi [18].

Loyihadan ko‘zlangan asosiy maqsad, maktablarda samarali boshqaruv va yetakchilikning o‘ziga xos xususiyatlarini aniqlashdan iborat edi. Maktab yetakchiligi bo‘yicha keng qamrovli bilimlar tizimini tavsiflash va tasniflash natijasida samarali yetakchilikning asosiy **domenlari (sohalari)** hamda ularning **komponentlari (tarkibiy qismlari)** ajratib ko‘rsatildi. Bu yerda domenlar yetakchilik faoliyatining yirik va keng qamrovli toifalari bo‘lib, ular o‘z navbatida aniq hamda mufassal mezonlarni ifodalovchi alohida komponentlarga bo‘linadi.

Mazkur domen va komponentlarning mazmuni samarali maktabning yuqorida tahlil qilingan xarakterli xususiyatlari bilan uzviy bog‘liq bo‘lib, rahbarlar malakasini oshirish, ularning kasbiy mahoratini rivojlantirish hamda direktorlarning o‘z-o‘zini rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqish uchun fundamental asos bo‘lib xizmat qiladi.

QUYIDA ZAMONAVIY VA SAMARALI MAKTAB RAHBARINING PORTRETINI BELGILOVCHI O‘SHA ASOSIY DOMENLAR VA ULARNING TARKIBIY QISMLARI KELTIRILGAN:

1-domen: Siyosiy va madaniy kutilmalarni anglash, ularni tashkilotni rivojlantirishning ichki mazmuni va yo‘nalishiga singdira olish

Ta’lim jarayoni jamiyat va davlatdan uzilgan (izolyatsiyalashgan) muhitda amalga oshirilmaydi. Maktab faoliyatini muvofiqlashtiruvchi va unga yo‘nalish beruvchi turli manfaatdor tomonlar (davlat, jamiyat, ota-onalar) tomonidan qo‘yiladigan ko‘plab qonuniy va haqli talablar (kutilmalar) mavjud.

– **Strategik tushuntirish ishlarini olib borish:** Direktorlar ushbu tashqi kutilmalarni pedagogik jamoaga to‘g‘ri yetkazadilar, tashqi so‘rov va islohotlarning mazmun-mohiyatini tushuntirib beradilar. Bu orqali maktabning umumiy rivojlanish strategiyasi bo‘yicha jamoada yagona va aniq tasavvurni shakllantiradilar.

– **Amalga oshirish mexanizmlari:** Mazkur jarayon uzoq muddatli strategik rejalashtirish, samarali muzokaralar va ochiq kommunikatsiya, shuningdek, pedagogik jamoa a’zolarining ichki yetakchilik salohiyatini rivojlantirish orqali hayotga tatbiq etiladi.

2-domen: O‘qituvchilar va xodimlarni chuqur tushunish hamda ularni qo‘llab-quvvatlash

Ta’lim maqsadlariga erishishda maktab rahbarlari emas, balki bevosita dars berayotgan o‘qituvchilar eng asosiy va hal qiluvchi kuch hisoblanadi. Binobarin, maktab rahbarlari sifatli o‘qitish jarayoni uchun maksimal darajada maqbul sharoitlarni ta’minlashga mas’uldirlar.

– **Kompetensiyalarni oshirish:** Rahbarlar o‘qituvchilarning o‘z fani, zamonaviy didaktika, ilg‘or metodika, sinf menejmenti va AKT sohasidagi kasbiy salohiyatini uzluksiz yuksaltirish orqali ta’lim sifatini yaxshilashlari zarur.

– **Hamkorlik va resurslar bilan ta’minlash:** Pedagoglarni jamoaviy hamkorlikka undash, boshqaruv vazifalarini ular o‘rtasida to‘g‘ri taqsimlash hamda o‘z malakasini oshirishga intilayotgan o‘qituvchilar uchun zarur o‘quv-metodik materiallar, moddiy-texnik baza va munosib mehnat sharoitlarini kafolatlash lozim.

– **Ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv:** Ta’lim sifatini oshirishning muhim sharti direktor tomonidan o‘quv jarayonlari va uning natijalari bo‘yicha tizimli ma’lumotlarni to‘plash hamda tahlil qilib borishdir. Maktab rahbarlari o‘qituvchilarni yangi pedagogik tajribalar o‘tkazishga, kasbiy muhokamalarga va o‘zaro bilim almashishga ilhomlantiradigan “professional o‘rganuvchi hamjamiyatlar” (Professional Learning Communities — PLC) yaratishlari shart.

3-domen: Maktabning samarali tashkiliy tuzilmasi va tashkiliy madaniyatini shakllantirish

Maktablar aniq tashkiliy tuzilma va boshqaruv tizimiga ega bo‘lgan ta’lim tashkilotlaridir. Biroq, ular yuqori samaradorlikka erishish uchun umumiy qadriyatlar, yagona maqsad hamda jamoa tomonidan e’tirof etilgan me’yor va tamoyillar asosida faoliyat yuritadigan mustahkam hamjamiyatni shakllantirishlari zarur.

– **Sodiqlik va fidoiylikni shakllantirish:** Xodimlarda maktabga nisbatan xayrixohlik, jamoaviy sodiqlik va fidoyilik tuyg‘ulari o‘z-o‘zidan paydo bo‘lib qolmaydi. Ushbu xususiyatlarni shakllantirish, qo‘llab-quvvatlash va chuqurlashtirish to‘g‘ridan-to‘g‘ri rahbarning missiyasidir.

– **Tuzilma va madaniyat uyg‘unligi:** Rahbariyatning bosh vazifasi maktabning tashkiliy tuzilmasi uning ichki madaniyati bilan to‘liq uyg‘unlashishiga erishishdir. Barcha jarayonlar o‘quvchilarning bilish (kognitiv) imkoniyatlarini yaxshilashga va o‘qituvchilarni o‘z sinflarida mustaqil yetakchi bo‘lishga rag‘batlantirishga qaratilishi lozim. Yetakchilik faqatgina ma’muriyatning vazifasi emas, balki unga butun maktab xodimlarini jalb etish zarur.

4-domen: Tashqi muhit va strategik hamkorlar bilan tizimli ishlash

Maktablar nafaqat tashqi muhit kutilmalariga moslashishi, balki o‘z zimmalaridagi ta’limiy va tarbiyaviy vazifalarni to‘liq bajarish uchun turli tashkilotlar, muassasalar va mahalliy hokimiyat organlari bilan faol hamkorlik aloqalarini o‘rnatishi lozim.

– **Asosiy manfaatdor tomonlar.** Ota-onalar va mahalliy hamjamiyat maktabning asosiy ijtimoiy hamkorlari hisoblanadi. Ularning faol ishtiroki va hamkorligi o‘quvchilarning ta’limdagi muvaffaqiyatiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi.

– **Resurs salohiyatini kengaytirish.** Maktablar mahalliy korxonalar, xayriya tashkilotlari, ijtimoiy soha va sog‘liqni saqlash muassasalari bilan hamkorlik qilish orqali qo‘shimcha resurslarni jalb etishi, mavjud imkoniyatlarini kengaytirishi hamda ta’lim sifatini oshirishi mumkin.

– **Hamkorlik.** Ilmiy tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, maktablar o‘rtasida tajriba almashish hamda professional hamkorlik tarmog‘ini shakllantirish ta’lim tashkilotlarining tizimli rivojlanishiga xizmat qiluvchi muhim omillardan biridir.

5-domen: Shaxsiy va kasbiy rivojlanish

Zamonaviy maktab rahbarlari rasmiy va norasmiy ta’lim shakllari (malaka oshirish, kurslar, mustaqil mutolaa) orqali o‘zlarining shaxsiy, pedagogik va boshqaruv kompetensiyalarini muntazam ravishda rivojlantirib borishlari, shuningdek, professional hamjamiyat vakillari bilan o‘zaro tajriba almashish va kasbiy aloqalar o‘rnatishlari shart.

Metodik eslatma: Maktab yetakchiligiga oid ushbu xalqaro tadqiqot metodologiyasi ishlab chiqilganidan buyon qariyb o‘n yil o‘tgan bo‘lsa-da, uning konseptual asoslari va tayanch g‘oyalari bugungi kunda ham o‘z dolzarbligini mutlaqo yo‘qotgani yo‘q. Ta’kidlash joizki, yuqorida tavsiflangan beshta fundamental domen, ayniqsa, murakkab ijtimoiy-iqtisodiy va noqulay tashqi sharoitlarda faoliyat yuritayotgan maktab direktorlari uchun juda muhim amaliy qo‘llanma hisoblanadi. Bu haqda quyida atroflicha so‘z boradi.

Mazkur tadqiqot doirasida, maktablarni inqirozli holatdan olib chiqish va barqaror rivojlanish rejimiga o‘tkazish bo‘yicha muvaffaqiyatli tajribaga ega bo‘lgan turli darajadagi rahbarlarning fikrlari va amaliy mulohazalari (iqtiboslari) jamlangan. Tahlil qilish va o‘qishga qulay bo‘lishi uchun ushbu iqtiboslar samarali pedagogik yetakchilikning yuqorida sanab o‘tilgan beshta domeni asosida tizimlashtirildi va guruhlarga ajratildi.

DIREKTOR QADRIYATLARNI BELGILAYDI

Maktab rahbarining asosiy vazifasi barcha xodimlar tomonidan qabul qilinadigan qadriyatlar va maqsadlarning aniq tushunilishini ta’minlashdir. Ulardan eng asosiylari quyidagilardan iborat: shaxsga nisbatan hurmatni qo‘llab-quvvatlash, adolat va tenglik, o‘quvchilar hamda xodimlar uchun farovonlik va rivojlanish imkoniyatlarini ta’minlash, birdamlik va samimiylik.

“Men o‘z qadriyatlarimni barcha uchun namoyon etgan holda boshqaraman. Har bir insonda maktab qanday bo‘lishi kerakligi haqidagi qarashlarimga nisbatan ishonch uyg‘otishga va ushbu maqsadlarni birgalikda baham ko‘rishga intilaman.”

Loyihada ishtirok etgan maktab direktorining intervyusidan

Umumiy asosiy qadriyatlarga e’tiborni kuchaytirish bu maktabning ma’naviy (axloqiy) salohiyatini tiklash yo‘lidir. Bu maktab imkoniyatlari va o‘qitish natijalariga nisbatan o‘qituvchilar hamda o‘quvchilarning kutilmalarini oshirishga imkon beradi. Bunday holat barcha maktablarda uchraydi, ammo favqulodda murakkab tashqi sharoitlarda faoliyat yuritayotgan ta’lim tashkilotlarida ayniqsa yaqqol namoyon bo‘ladi.

DIREKTOR O‘QITUVCHILAR VA MAKTAB XODIMLARINI RIVOJLANTIRISHGA SARMOYA KIRITADI

Past natijalarni ko‘rsatadigan maktablarda xodimlarning salohiyatini rivojlantirish ularning ma’naviy muhiti va motivatsiyasini oshirishga imkon beradi. Direktor o‘qituvchilarning kasbiy o‘sishi muhimligini doimiy ravishda ta’kidlaydi, shuningdek, xodimlar o‘rtasidagi munosabatlarni yaxshilaydi, chunki bu o‘zaro hamkorlik va g‘oyalar almashinuvini osonlashtiradi. Muammoli maktablarda rahbarning asosiy vazifasi o‘qituvchilar, o‘quvchilar va ota-onalar o‘rtasida mustahkam hamkorlikni yo‘lga qo‘yishdir. Tadqiqotlar shuni tasdiqladiki, hamkorlik madaniyatiga ega maktablar boshqalarga qaraganda o‘z holatini yaxshilashga va o‘quvchilarning natijalarini oshirishga ko‘proq qodir bo‘ladi.

Muammoli maktablarda ta’lim jarayonidagi kamchiliklarni e’tiborsiz qoldirib bo‘lmaydi. Aksincha, ularni o‘z vaqtida aniqlash va bartaraf etish bo‘yicha tizimli ishlarni amalga oshirish zarur. Bu maktab uchun jiddiy chaqiriqdir. Aksariyat hollarda, o‘qituvchining samarasiz ishlashi muammosini tizimli qo‘llab-quvvatlash, monitoring va kasbiy rivojlanishning individual dasturi kabi vositalar uyg‘unligi yordamida hal qilish mumkin. Maktab direktori sinfda dars berish sifatini oshirish uchun har qanday imkoniyatdan unumli foydalanishi kerak.

“Ilgari maktabimiz madaniyati shunday ediki, o‘qituvchilar o‘quv jarayoni va o‘qitish masalalarini juda kamdan-kam muhokama qilardilar. Har qanday narsani gapirishardi, faqat buni emas. Direktor buni butunlay o‘zgartirdi. U darsda sodir bo‘layotgan jarayonlar yuzasidan munozaralar va bahs-muloqotlarni har tomonlama rag‘batlantira boshladi.”

Loyihada ishtirok etgan maktabdagi o‘qituvchining intervyusidan

DIREKTOR YETAKCHILIK VAKOLATLARINI TAQSIMLAYDI

Amaliyot shuni ko‘rsatadiki, rahbar oldida turgan barcha vazifalarni muvaffaqiyatli hal qilishning yagona yo‘li funksiyalarni va mas’uliyatni to‘g‘ri taqsimlash, ularni hech qanday holatda faqat bir kishining zimmasiga yuklamaslikdir. Loyihada ishtirok etgan barcha maktab direktorlari ta’lim jarayoni ishtirokchilarini yetakchilikka undash (rag‘batlantirish) uchun faol sa’y-harakat qildilar. Ular barcha xodimlarni maktab hayotiga jalb etish va ularni rivojlantirish orqali maktab hamjamiyatini keng ma’noda shakllantira oldilar.

“Men ushbu maktabga kelganimda, avvalgi direktor va ma’muriyat faqat o‘zlari yetakchi bo‘lishi va barcha jarayonlarga yolg‘iz rahbarlik qilishi kerak deb o‘ylashardi. Qolgan barcha xodimlar bu jarayondan chetlashtirilgan edi. Maqsadlarni aniq belgilab olgach, men boshqaruv vakolatlarini taqsimlashga hamda o‘qituvchilarni maktabda yuz berayotgan o‘zgarishlar va rivojlanish uchun mas’uliyatni o‘z zimmalariga olishga undashga muvaffaq bo‘ldim.”

Loyihada ishtirok etgan maktab direktorining intervyusidan

DIREKTOR OTA-ONALARNI MAKTAB HAYOTIGA JALB QILADI

Muammoli maktabda faoliyat yuritayotgan direktor mahalliy hamjamiyat ko‘magisiz yuqori natijalarga erisha olmaydi. Shu bois u ota-onalar bilan muntazam va ochiq muloqot o‘rnatadi, bolalarga samimiy g‘amxo‘rlik ko‘rsatish orqali ularning ishonchini qozonadi. Direktor ota-onalarning fikr va takliflarini doimo inobatga oladi, mahalliy hamjamiyatdagi o‘quvchilarning ta’limdagi muvaffaqiyatiga ta’sir etuvchi omillarni yaxshi biladi hamda salbiy ijtimoiy ta’sirlarning oldini olishga alohida e’tibor qaratadi. Muvaffaqiyatli direktor oila, maktab va mahalliy hamjamiyatning hamkorligi o‘quvchilarning ta’lim natijalariga bevosita ta’sir ko‘rsatishini yaxshi anglaydi va jamoatchilik bilan samarali hamkorlikni o‘z faoliyatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri deb biladi.

“Biz uchun eng asosiy vazifa mahalliy hamjamiyatning maktabimizga dushman sifatida emas, balki eng yaqin yordamchi sifatida qarashiga erishishdan iborat edi.”

Loyihada ishtirok etgan maktabdagi o‘qituvchining intervyusidan

ENG MUHIMI, DIREKTOR FAOLIYATINING MARKAZIDA O‘QUVCHI TURADI.

Murakkab ijtimoiy sharoitlarda faoliyat ko‘rsatayotgan maktablarning direktorlari o‘qitish va bilim olish jarayonlarini yaxshilashga aniq yo‘naltirilgan bo‘ladilar. Ular o‘quv yutuqlarini oshirishga va buning uchun zarur bo‘lgan barcha shart-sharoitlarni yaratishga alohida diqqat qaratadilar. Shuningdek, ular o‘quvchilarga nisbatan yuqori kutilmalarni belgilaydilar, o‘qitish tizimining izchilligi hamda uning yagona mezonlarini qo‘llab-quvvatlaydilar, xulq-atvorning aniq qoidalari va intizom normalarini joriy etadilar. Ya’ni, maktabni rivojlantirishning markaziy nuqtasi aynan dars berish va o‘qitish sifatini yuksaltirishga aylanadi. Bunday muhitda direktorlar haqiqiy pedagogik yetakchilar yoki “o‘qituvchilarning o‘qituvchisi” sifatida namoyon bo‘ladilar.

“Direktor bizning butun e’tiborimizni sinfda sodir bo‘layotgan jonli jarayonlarga qayta yo‘naltira oldi. U bizni birinchi navbatda dars berish sifati haqida qayg‘urishga, ya’ni faqat o‘quvchilar o‘zini qanday tutayotganiga emas, balki o‘qituvchi sinfda nima qilayotganiga e’tibor qaratishga va shu yo‘nalishda ishlashga undadi.”

Loyihada ishtirok etgan maktabdagi o‘qituvchining intervyusidan

Xulosa qilib aytganda, maktab faoliyati natijalarini yaxshilash bo‘yicha har qanday dasturning muvaffaqiyati, avvalo, samarali boshqaruvga bog‘liq. Rahbar belgilangan

ustuvor yo‘nalishlarda harakat qilib, tashkilotning umumiy salohiyatini oshiradi. Maktab ichki salohiyatining o‘sishi esa, tashqi qo‘llab-quvvatlash yordamida erishilgan ijobiy o‘zgarishlarning barqaror va uzoq muddatli bo‘lishining asosiy kafolatidir.

Keyingi bo‘limlarda maktab faoliyatini qanday qilib samarali yo‘lga qo‘yish, xususan, ta’lim tashkilotini muvaffaqiyatli ish rejimiga o‘tkazish dasturini ishlab chiqish va uni amaliyotga tatbiq etish strategiyalari haqida atroflicha so‘z boradi.

