MAKTAB TA'LIMI
Muammolar, izlanishlar, yechimlar

UO'K 373.3/.5
ISSN: 3060-4788

A.AVLONIY NOMIDAGI PEDAGOGIK MAHORAT MILLIY INSTITUTI
ILMIY-NAZARIY VA O'QUV USLUBIY JURNAL

MAKTAB TA'LIMI

MUAMMOLAR, IZLANISHLAR, YECHIMLAR

2026-yil, 1-son

A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutining
ilmiy-nazariy va o‘quv-uslubiy jurnali

Научно-теоретический и учебно-методический журнал
Национального института педагогического мастерства имени А.Авлони

Scientific-theoretical and educational-methodological journal
of the National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloni

MAKTAB TA’LIMI:
MUAMMOLAR, IZLANISHLAR, YECHIMLAR

ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ:
ПРОБЛЕМЫ, ИССЛЕДОВАНИЯ, РЕШЕНИЯ

SCHOOL EDUCATION:
PROBLEMS, RESEARCH, SOLUTIONS

2026-yil,
1-son

Toshkent – 2026

Maktabgacha
va maktab
ta'limi vazirligi

ABDULLA AVLONIY NOMIDAGI
PEDAGOGIK MAHORAT
MILLIY INSTITUTI

Bosh muharrir
ISMAILOV Abduvali Abdumalikovich

Bosh muharrir o'rinbosari
RAJABOV Sherzod Umurzoqovich

Tahrir hay'ati:
YULDASHEV Maksudjon Abdullayevich
RADJABOV Sardor Baxtiyorovich
IBRAIMOV Xolboy Ibragimovich
PIOTR Fokich Borovski
GUNDA Tire
KOVALEVA Galina Sergeyevna
IBRAGIMOV A'lamjon Amrilloyevich
ERGASHEVA Malohat Tursunovna
XAKIMOVA Dildora Mashrabjonovna
JUMANAZAROV Sirojiddin Salaydinovich
URINBAYEVA Dilbar Bazarovna
IBRAGIMOV Abdumalik Gapparovich
ALKAROV Elyor Maxmudovich
BADALOVA Maqsuda Umarovna
BOTIROV Hamid Hakimovich
OTAMURODOV G'olibjon Ro'zimurodovich
XURRAMOV Isroil Abdurashidovich
BABAYEVA Nargiza Muzaffarovna

Mas'ul kotib:
DAMINOVA Shoxista Kabulovna

Adabiy muharrir:
MIRZOXIDOVA Laylo Baxtiyorovna

Tarjimon:
ABDULLAYEVA Maxprat Nurmatovna

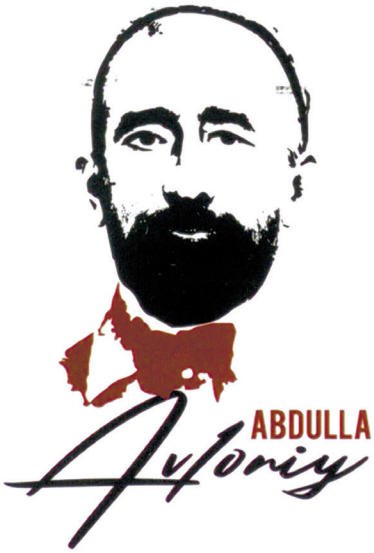
MAKTAB TA'LIMI:
MUAMMOLAR, IZLANISHLAR, YECHIMLAR
ilmiy-nazariy va o'quv-uslubiy jurnali

ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ:
ПРОБЛЕМЫ, ИССЛЕДОВАНИЯ, РЕШЕНИЯ
научно-теоретический
и учебно-методический журнал

Scientific-theoretical and
educational-methodical journal
SCHOOL EDUCATION:
PROBLEMS, RESEARCH, SOLUTIONS

UO'K 373.3/.5
ISSN: 3060-4788

Muassis:
Abdulla Avloniy nomidagi
pedagogik mahorat milliy instituti



"Har bir muallimning saodati, davlatning tinchi va rohati yoshlarning yaxshi tarbiyasiga bog'liqdir".

MUNDARIJA CONTENTS

Ta'lim menejmenti va boshqaruv

5 Rajabov Sherzod Umirzoqovich, Raximova Maryam O'tkir qizi. **Maktab rahbarlarini tayyorlashda pedagogik jamoa bilan ishlash kompetensiyalarini rivojlantirish: menejerlik kursi mazmunini yanada takomillashtirish**

15 Alkarov Elyor Maxmudovich. **Maktab direktori kasbiy kompetentligining mazmuni, tuzilmasi va komponentlari: integrativ yondashuv**

24 Isaqova Elvina Dilaverovna. **Maktablarga ilg'or rahbar kadrlar tayinlashda direktorlar kengashining roli va ahamiyati: zaruriyat, shaffoflik va zamonaviy yondashuvlar (Surxondaryo viloyati misolida)**

35 Maxammadaliyev Diyorbek Farxodjon o'g'li. **Ta'lim muassasasida yetakchilikning mohiyati va uning tashkiliy jarayonlardagi o'rni**

44 Umarov Baxodir Aripovich. **O'zbekiston Respublikasida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirish va moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish: rivojlanish tendensiyalari va istiqbollar**

49 Mannanova Nargiza Xaydarovna. **Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini innovatsion yondashuv asosida boshqarish usullari**

Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi

55 Xamdamova Shoxista Yusup qizi. **Kognitiv-analitik fikrlashga yo'naltirishning zamonaviy ta'limdagi ahamiyati**

63 Turapova Nafosat Muratdinovna. **INQUIRY ARC (C3 FRAMEWORK) metodi asosida tarix darslari orqali o'quvchilarda tarixiy tafakkur va tadqiqotchilik kompetensiyalarini rivojlantirish**

70 Boynazarova Durdona Saloxiddin qizi.
Til o‘rganishda ta’lim muhiti va ijtimoiy o‘zaro ta’sirning ahamiyati

79 Тлеумуратова Нуржамал Махсетовна.
Развитие аналитического мышления учащихся общеобразовательной школы на основе рефлексивно-методического подхода: модель, методы и результаты опытно-экспериментальной работы

Ta’lim uzluksizligi va islohotlar

86 Alimov Dilmurod Duyshaboyevich.
Ijtimoiy integratsiya va reintegratsiya tushunchalarining pedagogik talqini (Gospital pedagogika misolida)

93 Турдыева Мадина Рахматовна.
Роль социально-эмоционального обучения в профессиональной деятельности учителей русского языка Республики Узбекистан

Xalqaro tadqiqotlar

101 Karimberdiyev Qodir Komilovich.
Tayanch o‘rta ta’limda o‘quvchilarning o‘qish savodxonligini rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari

Umumiy pedagogika, pedagogika tarixi va ta’lim

112 Yaxyayev Dilmurod Karimovich.
Jismoniy tarbiya darslarida motorik ko‘nikmalarini rivojlantirishda video-tahlil texnologiyalarining o‘rni

119 Бахрамова Маликахон Нуриддин кизи.
Педагогическое лидерство в образовательной среде: потенциал коучингового подхода

MAKTAB RAHBARLARINI TAYYORLASHDA PEDAGOGIK JAMOA BILAN ISHLASH KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH:
MENEJERLIK KURSI MAZMUNINI YANADA TAKOMILLASHTIRISH

Rajabov Sherzod Umirzoqovich,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
Pedagogik innovatsiyalar bo'yicha prorektori,
iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Raximova Maryam O'tkir qizi,
Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik
mahorat milliy tadqiqot instituti doktoranti
e-mail: maryamraximova1@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18308873

Annotatsiya: *Mazkur maqolada O'zbekistonda maktab rahbarlarini tayyorlashda qo'llanilayotgan menejerlik kursi doirasida rahbar-pedagog munosabatlari va pedagogik jamoa psixologik iqlimini boshqarishga oid o'quv mazmunini kompetensiyaga yo'naltirilgan yondashuv asosida metodologik jihatdan qayta integratsiyalash masalasi yoritiladi.*

Taklif etilayotgan yondashuv rahbarlarda pedagogik jamoa bilan ishlashga oid boshlang'ich kompetensiyalarni shakllantirish bilan birga, ularning keyingi uzoq muddatli kasbiy rivojlanishi uchun metodologik poydevor vazifasini bajarishi bilan ahamiyatlidir.

Kalit so'zlar: *maktab rahbarlarini tayyorlash, menejerlik kursi, rahbar-pedagog munosabatlari, pedagogik jamoa, psixologik iqlim, integratsiyalashgan modul, kompetensiyaga yo'naltirilgan yondashuv, reflektiv amaliyot, ta'lim menejmenti.*

Развитие компетенций по работе с педагогическим коллективом при подготовке руководителей школ: дальнейшее совершенствование содержания управленческого курса

Раджабов Шерзод Умирзакович,
проректор по педагогическим инновациям
Национального института педагогического
мастерства им. А.Авлони,
доктор экономических наук (DSc), профессор
Рахимова Марьям Уткир кизи,
Докторант Национального исследовательского
института педагогического мастерства
имени Абдуллы Авлони

Аннотация: *В статье рассматриваются вопросы методологической реинтеграции учебного содержания, связанного с взаимоотношениями руководителя и педагога, а также с управлением психологическим климатом педагогического коллектива в рамках управленческого курса, применяемого при подготовке руководителей школ в Республике Узбекистан, на основе компетентностно-ориентированного подхода. Предлагаемый подход имеет важное значение, поскольку, наряду с формированием у руководителей школ начальных компетенций по работе с педагогическим коллективом, он служит методологической основой для их последующего долгосрочного профессионального развития.*

Ключевые слова: *подготовка руководителей школ, управленческий курс, взаимоотношения руководителя и педагога, педагогический коллектив, психологический климат, интегрированный модуль, компетентностно-ориентированный подход, рефлексивная практика, образовательный менеджмент.*

Enhancing competencies for school managers: improving training course content for working with teaching staff

Rajabov Sherzod Umurzokovich,
Vice-Rector for Pedagogical Innovations of the National Institute of Pedagogical Excellence named after A.Avloni, doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Rakhimova Maryam O'tkir qizi,
Doctoral Student, Abdulla Avloni National Research Institute of Pedagogical Excellence

Abstract: *This article analyzes the methodological reintegration of the training course content related to leader–teacher relations and the management of the psychological climate among teaching staff within the framework of the management training course designed for school leaders in Uzbekistan, based on a competency-oriented approach. The proposed approach is significant because it not only helps develop initial competencies of school leaders in working with teaching staff, but also serves as a methodological foundation for their long-term professional development.*

Keywords: *school leader preparation, management training course, leader–teacher relations, teaching staff, psychological climate, integrated module, competency-oriented approach, reflective practice, educational management.*

Zamonaviy ta'lim tizimida maktab rahbarining roli tobora murakkablashib, u faqat tashkiliy boshqaruv subyekti emas, balki pedagogik jamoa faoliyatining mazmuni, munosabatlar tizimi va psixologik muhitini shakllantiruvchi yetakchi omil sifatida namoyon bo'lmoqda. Rahbarning pedagoglar bilan o'zaro munosabatlari, qaror qabul qilish uslubi va kundalik boshqaruv amaliyoti jamoada ishonch, mas'uliyat va hamkorlik darajasini belgilab beradi. Shu jihatdan, rahbarlik faoliyatining samaradorligi ko'p hollarda rasmiy vakolatlar emas, balki pedagogik jamoa bilan ishlashga oid noformal va reflektiv kompetensiyalarga bog'liq bo'lib qolmoqda [1, 2].

Ta'lim muassasalarida psixologik iqlim va o'zaro ishonch muammosi ko'pincha tashkiliy resurslar yoki normativ talablar bilan emas, balki rahbar va pedagoglar o'rtasidagi muloqot madaniyati, munosabatlar sifati hamda rahbarning jamoaga ko'rsatadigan bevosita ta'siri bilan belgilanadi. Xalqaro tadqiqotlar maktablarda ijobiy psixologik muhitning shakllanishi rahbarning pedagoglar bilan muloqot uslubi, ularni qo'llab-quvvatlash darajasi va reflektiv yondashuvi bilan uzviy bog'liqligini ko'rsatadi. Shu sababli, pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimni boshqarish masalasi maktab rahbarlarini tayyorlash tizimida alohida nazariy tushuncha emas, balki amaliy rahbarlik kompetensiyasi sifatida qaralishi lozim [1, 3, 4].

O'zbekistonda maktab rahbarlarini tayyorlash maqsadida joriy etilgan 1 oylik menejerlik kurslari rahbarlik faoliyatining turli jihatlarini qamrab olgan bo'lib, ularda pedagogik jamoa bilan ishlashga oid mavzular ham mavjud. Biroq rahbarlik amaliyotining murakkabligi va pedagogik jamoa bilan ishlash jarayonining ko'p qirrali xarakteri mazkur o'quv mazmunining qanday metodologik asosda va qaysi mantiqiy tizimda o'qitilishi masalasini dolzarb qilib qo'ymoqda. Aynan shu nuqtada menejerlik kursi doirasida mavjud o'quv mazmunini kompetensiyaga yo'naltirilgan, integratsiyalashgan va amaliy yo'naltirilgan modul asosida qayta konseptuallashtirish zarurati yuzaga keladi [1, 2].

Maqolaning maqsadi va asosi. Mazkur maqolada 1 oylik menejerlik kursi doirasida rahbar-pedagog munosabatlari va pedagogik

jamoa psixologik iqlimini boshqarishga oid mavjud o‘quv mazmunini kompetensiyaga yo‘naltirilgan va amaliy rahbarlik faoliyatiga mos integratsiyalashgan modul asosida qayta konseptuallashtirish zaruratini ilmiy jihatdan asoslash, hamda ushbu yondashuvning maktab rahbarlarida pedagogik jamoa bilan ishlash bo‘yicha boshlang‘ich amaliy kompetensiyalarni shakllantirishdagi ahamiyatini ochib berish maqsad qilib qo‘yilgan [2, 4].

Belgilangan maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

1. Maktab rahbarlari faoliyatida pedagogik jamoa bilan ishlash, rahbar-pedagog munosabatlari va pedagogik jamoa psixologik iqlimini boshqarish kompetensiyalarining zamonaviy ta’lim sharoitidagi o‘rnini tahlil qilish [2, 4];

2. Menejerlik kursi doirasida rahbar-pedagog munosabatlariga oid mavzularning mazmuni, ularning o‘zaro mantiqiy bog‘liqligi va amaliy rahbarlik faoliyatiga yo‘naltirilganlik darajasini aniqlash [9, 10, 11, 12];

3. Maktab rahbarlarini tayyorlash bo‘yicha yetakchi xalqaro tadqiqotlar hamda xorijiy ta’lim tizimlarida qo‘llanilayotgan yondashuvlarni tahlil qilish orqali pedagogik jamoa bilan ishlashga oid samarali amaliy modellarni aniqlash [1, 3, 4];

4. Menejerlik kursi doirasida mavjud o‘quv mazmunini integratsiyalashgan va kompetensiyaga yo‘naltirilgan modul asosida qayta tashkil etishning ilmiy-metodik asoslarini ishlab chiqish;

5. Taklif etilayotgan integratsiyalashgan modulning maktab rahbarlarida pedagogik jamoa bilan ishlashga oid boshlang‘ich amaliy kompetensiyalarni shakllantirishdagi metodik ahamiyatini ilmiy jihatdan asoslab berish [1, 2].

Menejerlik kursining o‘quv dasturiga muvofiq, pedagogik jamoa bilan ishlash, rahbar-pedagog munosabatlari va ta’lim muassasasida psixologik iqlimni shakllantirishga oid mavzular kurs tarkibida alohida o‘rin egallaydi. Mazkur yo‘nalishdagi o‘quv mazmuni umumiy hisobda 28 akademik soatni tashkil etib, u beshta alohida modul (bo‘lim) doirasida taqsimlangan. Ushbu modullar “Ta’lim tizimida boshqaruv psixologiyasi” (6 soat), “Kommunikativ strategiyalar boshqaruv vositasi sifatida” (6 soat), “Jamoada sog‘lom muhitni tashkil etish” (6 soat), “HR menejment: pedagogik jamoani boshqarish” (4 soat) hamda “Rahbar – murabbiy (mentor) sifatida” (6 soat) mavzularini qamrab oladi [2, 4].

Dastur mazmuni tahlili shuni ko‘rsatdiki, “Ta’lim tizimida boshqaruv psixologiyasi” moduli doirasida jamoa psixologiyasi, rahbar shaxsining psixologik xususiyatlari va boshqaruv jarayoniga ta’sir etuvchi psixologik omillar yoritilgan. Mazkur modul rahbarning jamoa bilan ishlash jarayonida psixologik bilimlarning ahamiyatini tushuntirishga yo‘naltirilgan bo‘lib, asosan nazariy tushunchalar va umumiy tavsiyalarni o‘z ichiga oladi. Rahbarning real boshqaruv xatti-harakatlari va ularning jamoa iqlimiga bevosita ta’sirini tahlil qilishga doir aniq amaliy mexanizmlar mazkur modulda alohida ko‘zda tutilmagan.

“Kommunikativ strategiyalar boshqaruv vositasi sifatida” modulida boshqaruv jarayonida muloqotning o‘rni, axborot almashinuvi, rahbar nutqi va kommunikativ ko‘nikmalar masalalari yoritilgan. Ushbu modul rahbarning muloqot madaniyatini rivojlantirishga qaratilgan bo‘lsa-da, pedagoglar bilan yuzaga keladigan murakkab yoki nizoli vaziyatlarda muloqotni olib borish, qarshilikni yumshatish yoki ishonchni tiklashga oid konkret amaliy vaziyatlar va ssenariylar dasturda aniq belgilab berilmagan.

“Jamoada sog‘lom muhitni tashkil etish” moduli doirasida jamoa va guruh tushunchalari, ijtimoiy-psixologik muhitning mohiyati hamda hamkorlik tamoyillari yoritilgan. Modul mazmunida sog‘lom muhitning umumiy belgilari ta’riflangan bo‘lsa-da, mazkur muhitni aniq-

lash, baholash va uni doimiy ravishda monitoring qilishga oid aniq mezonlar yoki rahbarning shaxsiy boshqaruv uslubi bilan bog'liq tahliliy yondashuvlar ko'zda tutilmagan.

"HR menejment: pedagogik jamoani boshqarish" modulida pedagoglarni tanlash, baholash va rag'batlantirish masalalari yoritilgan bo'lib, ushbu modul inson resurslarini boshqarishning tashkiliy jihatlariga ko'proq e'tibor qaratadi. Bunda pedagoglarning kasbiy holati, ruhiy charchashi yoki jamoaviy munosabatlarga ta'sir etuvchi psixologik omillar bilan ishlash masalalari mustaqil yo'nalish sifatida yetarli darajada ochilmagan.

"Rahbar – murabbiy (mentor) sifatida" modulida rahbarning pedagoglarni kasbiy rivojlanishga yo'naltirishdagi roli va murabbiylik faoliyati yoritilgan. Mazkur modulda murabbiylik tushunchasi va uning ahamiyati ko'rsatilgan bo'lsa-da, rahbar va pedagog o'rtasidagi murabbiylik suhbatlarini olib borishning aniq algoritmlari, bosqichlari va amaliy modellari dasturda batafsil ishlab chiqilmagan.

Umuman olganda, menejerlik kursida pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimga oid mavzular mazmunan muhim bo'lsa-da, ular kurs tarkibida alohida-alohida modullar sifatida berilgan. Ushbu modullar o'rtasida rahbarlik faoliyatida yagona amaliy kompetensiya tizimini shakllantirishga qaratilgan integratsiyalashgan metodologik yondashuv aniq belgilab berilmagan. Shuningdek, dastur mazmunida psixologik iqlimni aniqlash va baholash, rahbar-pedagog munosabatlaridagi real muammoli vaziyatlarni tahlil qilish hamda rahbarning o'z boshqaruv xatti-harakatlarini reflektiv tarzda baholashga yo'naltirilgan topshiriqlar tizimi yetarli darajada ko'zda tutilmagan. Mazkur holat menejerlik kursi doirasida pedagogik jamoa bilan ishlashga oid o'quv mazmunini alohida mavzular majmui sifatida emas, balki rahbarlik faoliyatining yagona, uzviy va amaliy tizimi sifatida qayta tashkil etish zaruratini yuzaga keltiradi. Aynan shu zarurat mavjud 28 soatlik o'quv mazmunini integratsiyalashgan, kompetensiyaga yo'naltirilgan modul asosida takomillashtirish bo'yicha ilmiy-metodik takliflarni ishlab chiqish uchun muhim tahliliy asos bo'lib xizmat qiladi [2, 4].

Normativ-huquqiy tahlil. O'zbekistonda umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbarlarini tanlash, tayyorlash va ularning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish masalalari maxsus normativ-huquqiy hujjatlar orqali tartibga solinadi. Ushbu hujjatlar maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatiga qo'yilayotgan talablarni aniqlashtirish, rahbarlik lavozimiga nomzodlarni tizimli tayyorlash hamda ularning kasbiy rivojlanishini ta'minlashga qaratilgan. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 26-maydagi PF–79-son Farmonida umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbarlarining boshqaruv va liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish, ularni maxsus tayyorlovdan o'tkazish zarurati belgilangan. Mazkur Farmon maktab rahbarlarini tayyorlashda nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish vazifasini ilgari suradi. Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 21-iyundagi PQ–231-son Qarori bilan davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbarlarini lavozimga tayinlashdan oldin menejerlik o'quv kurslaridan o'tkazish hamda rahbar–pedagog munosabatlari va jamoada sog'lom psixologik muhitni ta'minlashga oid kompetensiyalarni rivojlantirish vazifalari belgilab berilgan. Mazkur hujjatlarning ijrosini ta'minlash maqsadida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabrdagi 681-son Qarori bilan menejerlik kurslarining tashkiliy asoslari, o'quv jarayoning muddati va mazmuni belgilangan. Bundan tashqari, Maktabgacha va maktab ta'limi vazirining 2023-yil 28-dekabrdagi 578-son buyrug'i bilan maktab rahbarlari uchun menejerlik o'quv kurslarining o'quv dasturi tasdiqlangan.

Yuqoridagi normativ-huquqiy hujjatlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, maktab rahbarlari uchun menejerlik kurslari mustahkam huquqiy asosga ega bo‘lib, pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimni boshqarish kompetensiyalarini rivojlantirish davlat siyosati darajasida belgilangan vazifa hisoblanadi. Shu jihatdan, mazkur kurs doirasida o‘quv mazmunini integratsiyalashgan va kompetensiyaga yo‘naltirilgan modul asosida takomillashtirishga qaratilgan takliflar amaldagi normativ talablar bilan to‘liq uyg‘unlashadi.

Ilmiy tadqiqotlar tahlili. Xalqaro miqyosda olib borilgan empirik tadqiqotlar maktab rahbarining pedagogik jamoa bilan ishlash sifati ta’lim natijalariga sezilarli darajada ta’sir ko‘rsatishini ko‘rsatadi. Kanadalik olim K.Leithwood rahbarlik bo‘yicha 20 dan ortiq yirik tadqiqotlarni tahlil qilib, maktab rahbarining faoliyati o‘quvchilarning ta’lim natijalariga bevosita emas, balki bilvosita ta’sir ko‘rsatishini va ushbu ta’sir ta’lim sifati o‘zgarishining taxminan 25 foizini tashkil etishini ilmiy jihatdan asoslagan. Ushbu bilvosita ta’sirning asosiy mexanizmi sifatida aynan pedagogik jamoa bilan munosabatlar sifati, ishonch muhitining mavjudligi va rahbarning pedagoglarni qo‘llab-quvvatlashi ko‘rsatiladi [1, 3, 4].

AQShda R.Marzano tomonidan ishlab chiqilgan maktab rahbarligini baholash modelida rahbarlik faoliyati 21 ta aniq kompetensiya orqali tavsiflanadi. Ushbu kompetensiyalarning kamida 10 tasi bevosita pedagoglar bilan ishlash, ya’ni jamoada ijobiy muhitni shakllantirish, ishonchni mustahkamlash, professional muloqot va hamkorlikni rivojlantirish bilan bog‘liq. Marzano va hamkorlarining meta-tahlillarida rahbarlik kompetensiyalarining to‘g‘ri qo‘llanilishi o‘quvchilarning akademik natijalariga 0,25–0,33 atrofidagi o‘rtacha korrelyatsiya ko‘rsatkichlari bilan bog‘liqligi aniqlangan. Ushbu model asosida AQShda rahbarlarni tayyorlash dasturlarida pedagogik jamoa bilan ishlashga oid mashg‘ulotlar alohida fan sifatida emas, balki uzluksiz integratsiyalashgan modul sifatida beriladi [1, 2].

Kanadadagi Ontario Principal’s Qualification Program (PQP) rahbar tayyorlashda aniq soatlar bo‘yicha eng tizimli modellaridan biri hisoblanadi. Dastur ikki bosqichdan iborat bo‘lib, har bir bosqich 125 akademik soatni tashkil etadi. Bundan tashqari, rahbarlik lavozimiga tayyorlanayotgan nomzodlar uchun kamida 60 soatlik majburiy rahbarlik amaliyoti belgilangan. Shu tariqa, pedagogik jamoa bilan ishlash, jamoaviy qaror qabul qilish va reflektiv rahbarlik kompetensiyalarini shakllantirish uchun jami 300 soatdan ortiq vaqt ajratiladi. Tadqiqotlarda ushbu dasturdan o‘tgan rahbarlarning 70 foizdan ortig‘i pedagoglar bilan muloqot sifati va jamoaviy muhitda ijobiy o‘zgarishlarni qayd etgan.

Singapur ta’lim tizimida maktab rahbarlarini tayyorlash Leaders in Education Programme (LEP) orqali amalga oshiriladi. Ushbu dastur 7 oy (taxminan 210 kun) davom etadi va u o‘rtacha 1000 soatga yaqin o‘quv, amaliy va reflektiv faoliyatni o‘z ichiga oladi. LEP doirasida rahbarlar kamida “1 ta yirik amaliy loyiha (Creative Action Project)”ni amalga oshiradi, muntazam ravishda mentorlik sessiyalarida ishtirok etadi hamda reflektiv kundalik yuritadi. Singapur tajribasida pedagogik jamoa bilan ishlashga oid kompetensiyalar dastur vaqtining uchdan bir qismidan ortig‘ini egallaydi va ular rahbarning kundalik boshqaruv amaliyoti bilan bevosita bog‘lanadi [1].

Buyuk Britaniyada maktab rahbarlarini tayyorlash va sertifikatlash National Professional Qualification for Headship (NPQH) dasturi orqali amalga oshiriladi. Ushbu dasturda rahbar-pedagog munosabatlari “Leading people” va “School culture and climate” modullari doirasida shakllantiriladi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, NPQH dasturini tamomlagan rahbarlarning 60–65 foizi dastlabki ikki yil ichida

maktabdagi ijtimoiy-psixologik muhit yaxshilanganini qayd etgan. Muhim jihati shundaki, NPQH doirasida pedagogik jamoa bilan ishlashga oid kompetensiyalar nazariy mashg'ulotlar bilan emas, balki real boshqaruv vaziyatlari, amaliy topshiriqlar va murabbiylik orqali baholanadi [2].

OECD tomonidan olib borilgan "School Leadership for Learning" tadqiqotlarida 20 dan ortiq davlat ta'lim tizimlari tahlil qilingan bo'lib, samarali tizimlarda maktab rahbarlarini tayyorlash dasturlarining kamida 40-50 foizi pedagogik jamoa bilan ishlash, professional hamjamiyatlarni rivojlantirish va ijobiy muhitni shakllantirishga yo'naltirilgani aniqlangan. Ushbu tadqiqotlarda qisqa muddatli, faqat nazariy tayyorlov rahbarlik kompetensiyalarini barqaror shakllantirmasligi alohida qayd etiladi [2].

Tadqiqotning usullari. Keltirilgan xalqaro tadqiqotlar va xorijiy tajribalar tahlili shuni aniq ko'rsatadiki, rivojlangan davlatlarda maktab rahbarlarini tayyorlashda pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimni boshqarish kompetensiyalari o'nlab emas, yuzlab soatlar davomida, integratsiyalashgan, amaliy va reflektiv modullar orqali shakllantiriladi. Bu holat O'zbekistondagi menejerlik kursi doirasida ajratilgan 28 akademik soatni oddiy mavzular yig'indisi sifatida emas, balki xalqaro tajribaga mos ravishda chuqurlashtirilgan va tizimlashtirilgan integratsiyalashgan modul sifatida qayta tashkil etish zaruratini ilmiy jihatdan asoslaydi [1, 3, 4].

Mazkur tadqiqot empirik tajriba-sinovga asoslanmagan bo'lib, u umumta'lim maktablari boshqaruvida rahbar va pedagogik jamoa o'rtasidagi ijtimoiy munosabatlar muhitini rivojlantirish masalasini tahliliy-konseptual yondashuv asosida o'rganishga yo'naltirilgan. Tadqiqotda aniq belgilangan ilmiy usullar majmui qo'llanilib, ular quyidagi yo'nalishlarda tizimlashtirildi.

Birinchidan, normativ-huquqiy tahlil usuli qo'llanildi. Ushbu usul orqali O'zbekiston Respublikasida umumta'lim muassasalari boshqaruvi, maktab rahbarlarining vakolatlari hamda pedagogik jamoa bilan ishlashga oid talablarni belgilovchi qonunlar, Prezident farmon va qarorlari, vazirlik buyruqlari mazmunan tahlil qilindi. Tahlil natijasida rahbar-pedagog munosabatlari va ijtimoiy muhit masalalarining davlat siyosati darajasida qanday talqin etilishi va ularga qo'yilayotgan aniq talablar aniqlashtirildi.

Ikkinchidan, mazmuniy-tahliliy usul asosida maktab rahbarlari uchun mo'ljallangan menejerlik kurslarining o'quv dasturi o'rganildi. Ushbu tahlilda pedagogik jamoa bilan ishlashga oid mavzular hajmi, ularning kurs tarkibidagi joylashuvi, mantiqiy ketma-ketligi hamda amaliy boshqaruv faoliyatiga yo'naltirilganlik darajasi aniq mezonlar asosida ko'rib chiqildi. Xususan, mazmunning fragmentarligi yoki integratsiyalashganligi, kompetensiyaviy yo'nalganligi va reflektiv elementlarning mavjudligi baholandi.

Uchinchidan, qiyosiy-tahliliy usul orqali xorijiy ta'lim tizimlarida (OECD davlatlari misolida) maktab rahbarlarini tayyorlash va ularning pedagogik jamoa bilan ishlash kompetensiyalarini rivojlantirish yondashuvlari tahlil qilindi. Qiyosiy tahlil rahbarlik tayyorlov dasturlarida ijtimoiy muhit, ishonch va hamkorlik masalalari qanday strukturada va qanday metodik asosda shakllantirilishini aniqlashga xizmat qildi.

To'rtinchidan, konseptual modellashtirish usuli qo'llanildi. Ushbu usul asosida pedagogik jamoa bilan ishlashga oid mavjud o'quv mazmunini yagona mantiqiy tizimga keltirish, rahbar qarorlari, pedagogik jamoa reaksiyasi va ijtimoiy muhit o'rtasidagi bog'liqlikni ifodalovchi integratsiyalashgan modul modeli ishlab chiqildi. Mazkur model empirik sinov natijalariga emas, balki normativ talablar, xalqaro

tajriba va mavjud o‘quv mazmunining tahliliga tayanadi.

Beshinchidan, analitik-reflektiv yondashuv tadqiqotning muhim metodik komponenti sifatida belgilandi. Ushbu yondashuv rahbarlik faoliyatini tayyor tavsiyalar majmui sifatida emas, balki tahlil qilinadigan va ongli ravishda qayta ko‘rib chiqiladigan boshqaruv jarayoni sifatida talqin qilish imkonini berdi. Reflektiv yondashuv orqali taklif etilayotgan modulning rahbarlik amaliyotiga tatbiq etilishi mantiqan asoslab berildi. Mazkur usullar majmui tadqiqot natijalarini empirik umumlashtirishga emas, balki maktab rahbarlarini tayyorlash tizimida pedagogik jamoa bilan ishlashga oid o‘quv mazmunini ilmiy asoslangan, izchil va amaliy jihatdan yo‘naltirilgan konseptual model sifatida ishlab chiqishga xizmat qiladi.

Modulning o‘quv jarayoni diagnostik bosqichdan boshlanadi. Ushbu bosqichda rahbarlar o‘z ta’lim muassasasidagi pedagogik jamoa bilan ishlash tajribasini tizimli ravishda tavsiflaydi. Bu jarayon maxsus yo‘naltirilgan savollar, yozma refleksiya va muhokamalar orqali amalga oshiriladi. Diagnostik bosqich rahbar uchun mavjud holatni baholash emas, balki o‘z boshqaruv faoliyatiga tashqi nuqtai nazardan qarash imkonini yaratadi. Keyingi bosqichda modul mazmuni tahliliy faoliyatga yo‘naltiriladi. Rahbarlar o‘z boshqaruv qarorlarini pedagogik jamoa reaksiyalari bilan bog‘liq holda tahlil qiladi. Ushbu jarayonda rahbarlar muayyan qarorlar qanday vaziyatda qabul qilingani, pedagoglar tomonidan qanday qabul qilingani va bu holat jamoa ichidagi munosabatlarga qanday ta’sir ko‘rsatganini aniqlaydi. Tahliliy bosqich rahbarlarda sabab-oqibat asosida fikrlash ko‘nikmasini shakllantirishga xizmat qiladi. Modulning uchinchi bosqichi amaliy mashg‘ulotlar bilan bog‘liq bo‘lib, u real boshqaruv vaziyatlarini modellashtirish orqali amalga oshiriladi. Ushbu bosqichda rahbarlar pedagogik jamoa bilan ishlash jarayonida uchraydigan murakkab vaziyatlarni rolli o‘yinlar, guruhli muhokamalar va vaziyatli topshiriqlar asosida o‘rganadi. Amaliy bosqich rahbarlarni tayyor javoblar bilan qurollantirishga emas, balki turli vaziyatlarda moslashuvchan va asoslangan qaror qabul qilishga o‘rgatadi.

Modulning muhim tarkibiy qismi reflektiv faoliyat hisoblanadi. Har bir amaliy mashg‘ulotdan so‘ng rahbarlar o‘z harakatlarini yozma va og‘zaki refleksiya orqali tahlil qiladi. Bu jarayonda rahbar o‘z kuchli va zaif tomonlarini aniqlaydi, shuningdek, pedagogik jamoa bilan ishlashda qanday xatti-harakatlar ijobiy yoki salbiy natija berganini anglaydi. Refleksiya modul davomida uzluksiz amalga oshiriladi va rahbarlik tafakkurini shakllantirishning asosiy mexanizmi sifatida qaraladi.

Modulning yakuniy bosqichi o‘quv jarayonida shakllangan bilim va ko‘nikmalarni tizimlashtirishga qaratiladi. Ushbu bosqichda rahbarlar pedagogik jamoa bilan ishlash bo‘yicha shaxsiy boshqaruv yondashuvini shakllantiradi. Bu yondashuv rahbarning individual uslubini, jamoaning o‘ziga xos xususiyatlarini va maktab sharoitini hisobga olgan holda ishlab chiqiladi. Natijada modul rahbarlarda tayyor modelni ko‘chirish emas, balki o‘z sharoitiga mos boshqaruv uslubini yaratish kompetensiyasini shakllantiradi. Tashkiliy jihatdan modul mashg‘ulotlari interaktiv shakllarda olib boriladi. O‘quv jarayonida ma’ruza ulushi cheklangan bo‘lib, asosiy vaqt muhokama, tahlil, guruhli ish va individual topshiriqlarga ajratiladi. Bu yondashuv rahbarlarning faol ishtirokini ta’minlaydi va o‘quv jarayonini passiv qabul qilishdan faol o‘rganishga aylantiradi.

Shu tariqa, taklif etilayotgan integratsiyalashgan modulning tashkil etilish mazmuni qisqa muddatli menejerlik kursi sharoitida maktab rahbarlarida pedagogik jamoa bilan ishlash bo‘yicha ongli, tizimli va reflektiv yondashuvni shakllantirishga qaratilgan yaxlit o‘quv mexanizmini ifodalaydi. Modul rahbar-

lik faoliyatini faqat tashkiliy boshqaruv sifatida emas, balki jamoa ichidagi ijtimoiy jarayonlarni muvofiqlashtirish san'ati sifatida anglashga xizmat qiladi. Mazkur modul doirasida o'tiladigan mavzular rahbarning real boshqaruv faoliyatiga bevosita bog'langan holda tanlanadi. Jumladan, modulda "Pedagogik jamoa bilan ishlashda rahbar muloqotining ijtimoiy-psixologik mexanizmlari", "Boshqaruv qarorlarining pedagogik jamoa ichidagi norasmiy munosabatlarga ta'siri" hamda "Pedagogik jamoada qarshilik va yashirin norozilik holatlarini aniqlash va boshqarish" kabi mavzular o'rganiladi. Ushbu mavzular rahbarlarning jamoa bilan ishlash jarayonida tez-tez uchraydigan, ammo ko'pincha tizimli tahlil qilinmaydigan muammolarni anglashga qaratilgan.

Amaliy komponent. Modul mazmuniga mos ravishda amaliy topshiriqlar ham joriy etiladi. Xususan, rahbarlar o'z maktabida yuzaga kelgan real boshqaruv vaziyatini yozma tahlil qilish, qabul qilingan qarorning pedagogik jamoaga ta'sirini baholash hamda muqobil qaror variantlarini ishlab chiqish kabi amaliy topshiriqlarni bajaradi. Shuningdek, kichik guruhlarda olib boriladigan vaziyatli modellashtirish mashg'ulotlari orqali rahbarlar murakkab muloqot vaziyatlarida o'z xatti-harakatlarini sinovdan o'tkazish imkoniyatiga ega bo'ladi. Mazkur mavzular va amaliy topshiriqlar modulning umumiy tuzilmasiga integratsiyalashgan holda amalga oshiriladi va rahbarlarda pedagogik jamoa bilan ishlash bo'yicha nazariy tushunchalarni real boshqaruv amaliyotiga tatbiq etish ko'nikmasini shakllantirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari maktab rahbarlarini tayyorlashda pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimni boshqarish kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi alohida mavzular majmui sifatida emas, balki rahbarlik faoliyatining uzviy va dinamik komponenti sifatida ko'rib chiqilishi zarurligini ko'rsatadi. Xalqaro ilmiy yondashuvlar va amaliy modellar tahlili shuni anglatadiki, rahbarning pedagoglar bilan munosabatlari sifati ta'lim jarayoniga bevosita buyruq yoki nazorat orqali emas, balki ishonch, hamkorlik va reflektiv boshqaruv mexanizmlari orqali ta'sir ko'rsatadi.

Tahlillar jarayonida aniqlangan muhim jihatlardan biri shundan iboratki, samarali rahbarlik tayyorlov tizimlarida pedagogik jamoa bilan ishlash bo'yicha kompetensiyalar qisqa muddatli bilimlar orqali emas, balki rahbarning shaxsiy boshqaruv qarorlarini tahlil qilish va ularni qayta ko'rib chiqish jarayoni orqali shakllantiriladi. Bu esa rahbarni passiv tinglovchi emas, balki o'z faoliyatining subyekti sifatida o'qitish zaruratini yuzaga keltiradi. Taklif etilayotgan modul aynan shu yondashuv-

1-jadval

Xalqaro rahbar tayyorlash yondashuvlari va taklif etilayotgan modulning taqqoslanishi

Ko'rsatkich	Xalqaro tajriba	Amaldagi menejerlik kursi	Taklif etilayotgan modul
Yondashuv	Kompetensiya va reflektiv amaliyot	Mavzular majmui	Qaror–reaksiya–iqlim modeli
Asosiy urg'u	Rahbar xulqi va jamoa munosabatlari	Nazariy tushunchalar	Real boshqaruv vaziyatlari
O'qitish shakli	Case, simulyatsiya, mentorlik	Ma'ruza va seminar	Diagnostika va modellashtirish
Natija	Barqaror amaliy kompetensiya	Bilim darajasi	O'lchanadigan iqlim o'zgarishi

ni qisqa muddatli menejerlik kursi sharoitida amalga oshirishga urinish hisoblanadi.

Shuningdek, o‘rganilgan ilmiy tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, pedagogik jamoa bilan ishlash kompetensiyalarining barqaror shakllanishi ularni real boshqaruv vaziyatlari bilan bog‘lash darajasiga bevosita bog‘liq. Amaldagi kurslarda mazkur yo‘nalishdagi mavzular ko‘pincha normativ yoki tavsiyaviy xarakterga ega bo‘lib, rahbarning kundalik boshqaruv qarorlariga qanchalik ta’sir ko‘rsatayotgani aniq ochib berilmaydi. Taklif etilayotgan modulda esa rahbar qarorlarining pedagogik jamoa reaksiyasi va psixologik muhitga ta’siri sabab–oqibat munosabatlari asosida tahlil qilinadi, bu esa rahbarlik faoliyatini ongli boshqarish imkonini oshiradi.

Yuqoridagilarga qo‘shimcha sifatida kiritilishi mumkin bo‘lgan yana bir muhim masala – qisqa muddatli kurs natijalarini uzoq muddatli kasbiy rivojlanish bilan bog‘lash zarurati hisoblanadi. Rahbarlik tayyorlov tizimlarida ko‘p uchraydigan muammo shundaki, kurs davomida olingan bilim va ko‘nikmalar amaliy faoliyatda tizimli tarzda mustahkamlanmaydi. Taklif etilayotgan modulda rahbar tomonidan ishlab chiqiladigan shaxsiy rivojlanish strategiyasi ushbu uzilishning oldini olishga qaratilgan bo‘lib, kurs natijalarining keyingi faoliyatda davomiyligini ta’minlashga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, qisosiy solishtirmalarimiz modulni joriy etish jarayonida inson omilining ahamiyatini ham ko‘rsatadi. Ya’ni, modul samaradorligi nafaqat mazmun va metodikaga, balki uni olib boruvchi trener va murabbiylarning reflektiv yondashuvni qo‘llay olish darajasiga ham bog‘liq bo‘ladi. Shu sababli, mazkur modulni joriy etishda trenerlar tayyorgarligiga alohida e’tibor qaratish zarur. Umuman olganda, taklif etilayotgan integratsiyalashgan modul maktab rahbarlarini tayyorlash tizimida pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimni boshqarish masalasini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqish imkonini beradi. Ushbu yondashuv mavjud menejerlik kursi doirasidan chiqmagan holda, rahbarlik tayyorlov tizimini mazmunan chuqurlashtirish va uni xalqaro ilmiy tendensiyalar bilan uyg‘unlashtirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, modul samaradorligini empirik baholash va uzoq muddatli monitoring asosida o‘rganish keyingi ilmiy tadqiqotlar uchun istiqbolli yo‘nalish sifatida namoyon bo‘ladi [1, 3, 4].

Muhokama. Mazkur tadqiqot natijasida maktab rahbarlarini tayyorlash tizimida pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimni boshqarish masalasi alohida o‘quv mavzusi yoki qo‘shimcha fan doirasida emas, balki rahbarlik faoliyatining markaziy funksional mexanizmi sifatida qaralishi zarurligi asoslab berildi. Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan yondashuv rahbarlikni statik bilimlar majmui sifatida emas, balki doimiy tahlil, qaror qabul qilish va refleksiya orqali rivojlanadigan dinamik jarayon sifatida talqin etish imkonini beradi.

Ilmiy tahlil shuni ko‘rsatdiki, qisqa muddatli menejerlik kurslari sharoitida ham rahbarlar-

2-jadval

Integratsiyalashgan modulning ichki tuzilmasi va kutilayotgan natijalari

Bosqich	Asosiy mazmun	Asosiy faoliyat	Kutilayotgan natija
Diagnostika	Psixologik iqlim indikatorlari	Iqlim profili tuzish	Boshlang‘ich holat aniqlanadi
Refleksiya	Rahbar qarorlari tahlili	Qaror–reaksiya tahlili	Ongli boshqaruv
Amaliyot	Murakkab vaziyatlar	Rolli modellashtirish	Amaliy ko‘nikma
Strategiya	5 yillik rivojlanish	Shaxsiy reja ishlab chiqish	Barqaror rivojlanish

da pedagogik jamoa bilan ishlash bo'yicha sifat jihatidan yangi kompetensiyalarni shakllantirish mumkin, agar o'quv jarayoni rahbarning real boshqaruv faoliyatiga yo'naltirilgan bo'lsa. Taklif etilgan integratsiyalashgan modul ushbu imkoniyatni tizimli mexanizmga aylantirib, rahbarni passiv tinglovchidan faol boshqaruv subyektiga aylantirishga xizmat qiladi.

Mazkur tadqiqotda ishlab chiqilgan modul modeli ta'lim menejmenti sohasida amaliy yo'naltirilgan ilmiy yondashuvni taklif etishi bilan ajralib turadi. Ushbu model rahbarning pedagogik jamoa bilan munosabatlarini tasodifiy yoki intuitiv darajadan ongli va boshqariladigan jarayonga olib chiqishni ko'zda tutadi hamda ta'lim muassasasida sog'lom psixologik iqlimni ta'minlash uchun zarur bo'lgan shaxsiy rahbarlik pozitsiyasini shakllantiradi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, menejerlik kurslari doirasida o'quv mazmunini qayta tashkil etish orqali ta'lim tizimida mavjud tashkiliy cheklovlarni buzmasdan, rahbarlik tayyorlovining sifat jihatdan yangi bosqichiga o'tish mumkin. Bu yondashuv rahbarlarni tayyorlash tizimining ichki salohiyatini ochib beradi va uni xalqaro ilmiy tendensiyalar bilan uyg'unlashtirish uchun real imkoniyat yaratadi.

Xulosa qilib aytganda, mazkur tadqiqot ta'lim menejmenti sohasida maktab rahbarlarini tayyorlash mazmunini yangicha metodologik asosda ko'rib chiqish zarurligini ko'rsatib beradi hamda pedagogik jamoa bilan ishlash va psixologik iqlimni boshqarishga yo'naltirilgan integratsiyalashgan modulni joriy etish ta'lim tizimida barqaror va uzoq muddatli ijobiy o'zgarishlarga xizmat qiluvchi ilmiy-amaliy yechim sifatida asoslaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Muvaffaqiyatli maktab rahbarligi haqidagi yetti asosiy tezisning qayta ko'rib chiqilishi // Maktab rahbarligi va boshqaruvi. – 2020. – 40-jild, 1-son. – 5–22-betlar.

2. Marzano R. J., Waters T., McNulty B. A. Samarali maktab rahbarligi: tadqiqotlardan natijalarga. – Aleksandriya (AQSh): ASCD, 2005. – 194 bet.

3. OECD. Ta'lim uchun maktab rahbarligi: TALIS 2013 tadqiqotlari asosidagi tahlillar. – Parij: OECD nashriyoti, 2016. – 128 bet.

4. OECD. TALIS 2024 natijalari: o'qituvchilar va maktab rahbarlari qadrlangan professional sifatida. – Parij: OECD nashriyoti, 2024.

5. Bush T. Angliyada maktab rahbarligi va boshqaruvi: markazlashuv va markazsizlashuv o'rtasidagi paradoks // Ta'lim muassasalarini boshqarish va yetakchilik tadqiqotlari. – 2021. – 6-jild, 1-son. – 1–25-betlar.

6. Fullan M. Ta'limdagi o'zgarishlarning yangi mazmuni. – 5-nashr. – Nyu-York: Teachers College Press, 2016. – 320 bet.

7. Singapur Milliy ta'lim instituti. Ta'lim yetakchilari dasturi (LEP): dastur tavsifi. – Singapur, 2023.

8. Buyuk Britaniya Ta'lim vazirligi. Maktab direktorligi uchun milliy professional malaka (NPQH): malaka doirasi. – London, 2022.

9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 26-maydagi PF–79-son "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni.

10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 21-iyundagi PQ–231-son "Maktabgacha va maktab ta'limi tashkilotlari xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini takomillashtirishbo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Qarori.

11. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabrdagi 681-son "Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi Qarori.

12. O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirining 2023-yil 28-dekabrdagi 578-son "Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbarlari uchun menejerlik o'quv kurslari dasturini tasdiqlash to'g'risida"gi buyrug'i.

MAKTAB DIREKTORI KASBIY KOMPETENTLIGINING MAZMUNI, TUZILMASI VA KOMPONENTLARI: INTEGRATIV YONDASHUV

Alkarov Elyor Maxmudovich,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Rahbar kadrlarni malakasini oshirish kurslarini
metodik ta'minlash bo'limi boshlig'i, p.f.f.d. (PhD), dotsent
mralkarov@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18372586

Annotatsiya: *Maqolada maktab direktori kasbiy kompetentligining nazariy mazmuni, tuzilmasi va asosiy komponentlari tizimli tahlil qilinadi. Zamonaviy ta'lim muassasasini boshqarish sharoitida direktor faoliyati faqat ma'muriy vazifalar bilan cheklanmasligi, balki pedagogik liderlik, strategik boshqaruv, kommunikativ hamkorlik, huquqiy-moliyaviy mas'uliyat hamda raqamli transformatsiyani boshqarish kabi ko'p qatlamli kompetensiyalar majmuasini talab qilishi asoslanadi. Maqolada direktor kompetentligining integrativ modeli taklif etilib, uning tarkibiy qismlari: boshqaruv kompetentligi, pedagogik liderlik, kommunikativ hamkorlik kompetentligi, strategik fikrlash va o'zgarishlarni boshqarish, huquqiy-moliyaviy savodxonlik, raqamli kompetentlik kabi bloklar orqali yoritiladi. Har bir komponentning mazmuni, kutiladigan xulq-atvor indikatorlari va amaliy namoyon bo'lish shakllari izohlanadi.*

Kalit so'zlar: *maktab direktori, kasbiy kompetentlik, boshqaruv, pedagogik liderlik, strategik fikrlash, kommunikatsiya, huquqiy-moliyaviy savodxonlik, raqamli kompetentlik.*

Содержание, структура и компоненты профессиональной компетентности директора школы: интегративный подход

Алкаров Эльёр Махмудович,
Национальный институт педагогического мастерства имени А. Авлони начальник отдела методического обеспечения курсов повышения квалификации руководящих кадров, Доктор философии педагогических наук (PhD), доцент

Аннотация: *В статье проводится системный анализ теоретического содержания, структуры и ключевых компонентов профессиональной компетентности директора общеобразовательной школы. Обосновывается, что в современных условиях управления образовательной организацией деятельность директора не может ограничиваться исключительно административными функциями, а требует совокупности многоуровневых компетенций, включая педагогическое лидерство, стратегическое управление, коммуникативное взаимодействие, правовую и финансовую ответственность, а также управление цифровой трансформацией. В статье предложена интегративная модель компетентности директора, раскрытая через следующие блоки: управленческая компетентность, педагогическое лидерство, компетентность коммуникативного взаимодействия, стратегическое мышление и управление изменениями, правовая и финансовая грамотность,*

цифровая компетентность. Для каждого компонента представлены содержание, ожидаемые поведенческие индикаторы и формы практического проявления.

Ключевые слова: *директор школы, профессиональная компетентность, управление, педагогическое лидерство, стратегическое мышление, коммуникация, правовая и финансовая грамотность, цифровая компетентность.*

Content, structure, and components of a school principal's professional competence: an integrative approach

Elyor Makhmudovich Alkarov,
Head of the Department of Methodological Support for Professional Development Courses of Administrative Staff at the National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor

Abstract: *This article presents systematic analysis the theoretical content, structure, and key components of a general secondary school principal's professional competence. It ensures that, for managing modern educational organization, a principal's activity cannot be limited only to administrative functions; rather, it requires a set of multi-competencies, including pedagogical leadership, strategic management, communicative collaboration, legal and financial responsibility, and the management of digital transformation. The article proposes an integrative model of principal competence, it consists of the following blocks: managerial competence, pedagogical leadership, communicative collaboration competence, strategic thinking and change management, legal and financial literacy, and digital competence. The article outlines each component's content, expected behavioral indicators, and forms of practical manifestation.*

Keywords: *school principal, professional competence, management, pedagogical leadership, strategic thinking, communication, legal and financial literacy, digital competence.*

So'nggi yillarda umumiy o'rta ta'lim muassasalarida boshqaruvning mazmuni tubdan murakkablashdi. Ta'lim sifati bo'yicha jamoatchilik talabi oshdi, raqamli boshqaruv tizimlari kengaymoqda, baholash va hisobdorlik mexanizmlari kuchaymoqda, o'qituvchi va o'quvchi uchun xavfsiz hamda samarali ta'lim muhitini yaratish mas'uliyati ortmoqda. Bunday sharoitda maktab direktori faoliyati "lavozim vazifalarini bajarish" darajasidan yuqoriga ko'tarilib, ta'lim sifatini boshqaruvchi lider, o'zgarishlarni amalga oshiruvchi menejer, jamoa hamkorligini muvofiqlashtiruvchi kommunikator hamda resurslarni samarali taqsimlovchi mas'ul shaxs sifatida namoyon bo'lmoqda [1].

Mazkur jarayonlarda "kasbiy kompetentlik" tushunchasi direktor faoliyatini baholash va rivojlantirish uchun asosiy ilmiy-amaliy mezon sifatida qaraladi. Ammo amaliyotda direktor kompetentligini aniqlashda ikki muammo ko'p uchraydi. ***Birinchisi,*** kompetentlik mazmuni "bilimlar ro'yxati"ga tushib qoladi, ***ikkinchisi,*** kompetentlikning tarkibiy tuzilmasi (komponentlari va ularning o'zaro aloqasi) aniq modellashtirilmaydi. Shuning uchun ham direktor kasbiy kompetentligining mazmuni, tuzilmasi va komponentlarini integrativ yondashuv asosida aniqlashtirish dolzarb ilmiy vazifa hisoblanadi.

Tadqiqotning maqsadi maktab direktori kasbiy kompetentligining nazariy mazmuni va tarkibiy tuzilmasini tizimli asoslash hamda uning asosiy komponentlarini amaliy indikatorlar bilan yoritish.

Mazkur maqolaning **ilmiy yangiligi** maktab direktori kasbiy kompetentligini alohida ko'nikmalar majmui sifatida emas, balki o'zaro bog'langan 6 ta komponentdan tashkil topgan **integrativ tuzilma** sifatida konseptual asoslash

va uni baholashga xizmat qiluvchi amaliy indikatorlar tizimi bilan bog‘lab berishdan iborat. Maqolaning **amaliy ahamiyati** esa uzluksiz kasbiy rivojlantirish dasturlarini loyihalashda diagnostika, modul tanlovi va individual rivojlanish trajektoriyasini belgilash uchun metodik asos bo‘lib xizmat qilishi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijasida quyidagi vazifalar izchil hal etildi:

“kompetentlik” tushunchasining mazmuni va qo‘llanish doirasi aniqlashtirildi;

maktab direktori kasbiy kompetentligini ifodalovchi integrativ tuzilma modeli ishlab chiqildi;

kompetentlikni tashkil etuvchi asosiy komponentlar: boshqaruv, pedagogik liderlik, kommunikatsiya, strategik fikrlash, huquqiy-moliyaviy savodxonlik, raqamli kompetentlikning mazmuni va amaliy ko‘rinishlari yoritildi;

olingan xulosalar asosida direktorlarning uzluksiz kasbiy rivojlanish dasturlari uchun tavsiyalar ishlab chiqildi.

Mazkur maqola nazariy-tahliliy xarakterga ega bo‘lib, ilmiy manbalarni konseptual tahlil qilish va taqqoslash, tizimli yondashuv *(kompetentlikni komponentlar va ularning o‘zaro bog‘liqligi orqali ko‘rish)*, funksional tahlil *(direktor faoliyatining vazifalari va natijalari bilan kompetentlikni bog‘lash)* hamda integrativ modellashtirish *(komponentlardan iborat umumiy tuzilma modelini yaratish)* metodlari asosida tayyorlandi.

“Kasbiy kompetentlik” tushunchasining mazmuni: bilimdan natijaga yo‘nalganlik.

Kasbiy kompetentlik ko‘pincha bilim, malaka va ko‘nikmalar yig‘indisi sifatida talqin qilinadi. Biroq direktor faoliyatida bu yondashuv yetarli emas, chunki real boshqaruv vaziyatlarida natija faqat “bilish” bilan emas, balki qaror qabul qilish, jamoani ishontirish, resursni taqsimlash, konfliktni boshqarish, risklarni oldindan ko‘ra olish, huquqiy mas’uliyatni anglash, raqamli ma’lumotlar asosida tahlil qilish kabi murakkab harakatlar orqali yuzaga chiqadi [2].

Shu bois maqolada kasbiy kompetentlik quyidagicha talqin qilinadi:

Kasbiy kompetentlik – direktorning ta’lim muassasasini maqsadga muvofiq boshqarish, ta’lim sifati va jamoa rivojlanishini ta’minlash, resurslardan samarali foydalanish hamda o‘zgarishlarni boshqarish jarayonida bilim, ko‘nikma, qadriyat va tajribani integratsiyalashgan holda natijaga yo‘naltirib qo‘llay olish qobiliyati.

Ushbu ta’rifning mazmuniy asosini uchta muhim urg‘u belgilaydi.

Birinchidan, kasbiy kompetentlik **integrativ xarakterga** ega bo‘lib, u faqat bilim yoki ko‘nikmalar yig‘indisi emas, balki bilim, ko‘nikma, qadriyat va tajribaning o‘zaro uyg‘unlashgan birligini anglatadi. Ya’ni direktorning kasbiy kompetentligi shunchaki “qoidalarni bilish” yoki “amalni bajarish” bilan cheklanmaydi. Unda boshqaruv qarorlari orqasida shaxsiy mas’uliyat, kasbiy etik tamoyillar, jamoa manfaatini ustuvor qo‘yish, adolat va shaffoflik kabi qadriyatlar ham turadi. Tajriba esa bu elementlarni real maktab muhitida sinovdan o‘tkazib, vaziyatni tez anglash, to‘g‘ri yo‘l tanlash va samarali harakat qilish qobiliyatini mustahkamlaydi. Shuning uchun kompetentlikni direktor shaxsida ***biladi, qila oladi, qadrlaydi*** va ***amalda qo‘llay oladi*** tarzidagi yagona tizim sifatida ko‘rish maqsadga muvofiq.

Ikkinchidan, direktor kasbiy kompetentligining muhim belgisi uning **vaziyatga moslashuvchanligidir**. Maktab boshqaruvida har bir holat bir xil ssenariy bo‘yicha takrorlanmaydi. Jamoa tarkibi, o‘quvchilar ehtiyoji, ota-onalar bilan munosabat, resurslar, hududiy sharoit, huquqiy talablar va hatto ijtimoiy muhit doim o‘zgarib turadi. Shu sabab kompetent direktor tayyor “shablon yechim”ga yopishib olmaydi, balki muammoning kontekstini tahlil qiladi, risklarni baholaydi, manfaatdor tomonlar pozit-

siyasini inobatga oladi va vaziyatga mos boshqaruv qarorini ishlab chiqadi. Bunday moslashuvchanlik rahbarning kasbiy yetukligini ko'rsatuvchi asosiy ko'rsatkichlardan biridir.

Uchinchidan, mazkur ta'rifda kompetentlikning eng muhim mezoni sifatida **natijaga yo'naltirilganlik** alohida ajratiladi. Direktor kompetentligini baholashda "qanchalik ko'p biladi" yoki "qanchalik ko'p ish qiladi" kabi ko'rsatkichlar yetarli bo'lmaydi. Asosiy mezon u boshqaruv faoliyati orqali qanday natijaga erishayotganidir. Bunday natijalar, avvalo, **ta'lim sifatining** oshishi, **jamoa samaradorligi** va **hamkorlik muhitining** mustahkamlanishi, o'quvchilar va xodimlar uchun **xavfsiz ta'lim muhitining** ta'minlanishi, shuningdek, boshqaruvda **hisobdorlik va shaffoflikning** kuchayishi kabi yo'nalishlarda namoyon bo'ladi. Demak, kompetentlik direktorning real boshqaruv amaliyotida barqaror ijobiy o'zgarishlarni ta'minlay olish qobiliyati bilan tasdiqlanadi [3].

Shunday qilib, keltirilgan uchta urg'u kompetentlikning konseptual chegaralarini belgilab beradi va uni modellashtirish zaruratini asoslaydi. Quyida maktab direktori kasbiy kompetentligining integrativ tuzilma modeli taklif etilib, uning boshqaruv, pedagogik liderlik, kommunikatsiya, strategik fikrlash, huquqiy-moliyaviy savodxonlik hamda raqamli kompetentlik kabi komponentlari mazmunan tavsiflanadi.

Direktor kompetentligining tuzilmasi: integrativ model.

Direktor kasbiy kompetentligining integrativ tuzilma modeli maktab boshqaruvidagi real vazifalarning ko'p qirrali ekanligidan kelib chiqadi. Direktor faoliyati birgina "kuchli sifat" masalan, intizom, tashkilotchilik yoki notiqlik bilan to'liq izohlanmaydi. U bir vaqtning o'zida ta'lim jarayonini tushunuvchi pedagogik lider, boshqaruv tizimini yurituvchi menejer, jamoa va jamoatchilik bilan ishlovchi kommunikator, o'zgarishlarga yo'l ochuvchi strateg hamda resurslarni qonuniy va shaffof boshqaruvchi mas'ul shaxsdir. Shuning uchun direktor kompetentligini integrativ yondashuv asosida modellashtirish, ya'ni uni o'zaro bog'langan komponentlar majmui sifatida talqin etish ilmiy va amaliy jihatdan asosli hisoblanadi.

Taklif etilayotgan modelda kompetentlik **"yadro"**si 6 ta asosiy komponentning uyg'unlashgan ishlashi orqali shakllanadi (1-rasm). Bu komponentlar alohida "bo'lak" sifatida emas, balki bir-birini to'ldiradigan va kuchaytiradigan tizim elementlari sifatida namoyon bo'ladi. Masalan, strategik fikrlash samarali kommunikatsiyasiz jamoaga singmaydi; raqamli tahlil boshqaruv qarorlariga xizmat qilmasa, u "hisobot uchun raqam" darajasida qoladi, huquqiy-moliyaviy savodxonlik yetarli bo'lmasa, resurslarni boshqarish risk va nizolarga olib kelishi mumkin. Demak, kompetentlikning haqiqiy kuchi aynan shu komponentlarning o'zaro uyg'unlashgan, muvofiqlashtirilgan ishlashida namoyon bo'ladi [4, 8].

Rasmda komponentlar o'rtasidagi yo'naltirilgan bog'liqlik "yadro"ning ishlash mantiqini anglatadi. Boshqaruv kompetentligi resurs-jarayon-natija zanjirini ushlab turadi, pedagogik liderlik ta'lim sifati maqsadlarini aniqlashtiradi, kommunikativ hamkorlik jamoa qabulini ta'minlaydi, strategik fikrlash o'zgarishlar yo'l xaritasini belgilaydi, huquqiy-moliyaviy savodxonlik qonuniylik va shaffoflikni kafolatlaydi, raqamli kompetentlik esa dalillarga tayangan boshqaruvni kuchaytiradi. Shu tariqa model komponentlari birini ikkinchisidan ajratib baholash emas, balki ularning uyg'un ishlash darajasini tahlil qilishga yo'naltiriladi.

Birinchi komponent **boshqaruv kompetentligi** – direktorning maktab faoliyatini rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va tahlil qilish kabi boshqaruv siklini samarali yuritish qobiliyatini anglatadi. Bu kompetentlik direktorning kundalik faoliyatida jarayonlarni tartibga solish, vazifalarni ustuvorlashtirish, vakolatlarni oqilona taqsim-

1-rasm. Direktor kasbiy kompetentligining integrativ tuzilma modeli.

lash, ijro intizomini ta'minlash, muammolarni tez aniqlash va yechimga yo'naltirish kabi ko'rinishlarda namoyon bo'ladi.

Ikkinchi komponent **pedagogik liderlik kompetentligi** – direktorning ta'lim sifati va o'qitish samaradorligini boshqarishdagi yetakchi rolini ifodalaydi. Zamonaviy maktabda direktor faqat ma'muriy vazifalar bilan cheklanib qolsa, ta'lim sifati barqaror oshmaydi. Pedagogik liderlik direktorning o'quv jarayonini tushunishi, metodik ishni yo'naltirishi, o'qituvchilarni kasbiy jihatdan qo'llab-quvvatlashi, darslarni tahlil qilish va natijalardan kelib chiqib rivojlanish qarorlarini qabul qila olishida ko'rinadi.

Uchinchi komponent **kommunikativ hamkorlik kompetentligi** – maktab ichidagi va tashqarisidagi hamkorlikni boshqarish, inson omili bilan ishlash, kelishuvga erishish va ishonch muhitini yaratish qobiliyatidir. Direktorning eng katta resursi jamoa va jamoatchilik bilan munosabatlar sifati. Shu sababli kommunikativ kompetentlik tinglash, aniq va asosli tushuntirish, fikrlar turlicha bo'lgan vaziyatlarda konstruktiv muloqot yuritish, konfliktlarni boshqarish, ota-onalar bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish, hamkor tashkilotlar bilan ijtimoiy sheriklikni rivojlantirish kabi jihatlarni qamrab oladi.

To'rtinchi komponent **strategik fikrlash va o'zgarishlarni boshqarish kompetentligi** – direktorning maktabni faqat bugungi muammolar doirasida "yurgizib turish" bilan cheklanmasdan, rivojlanish maqsadlarini belgilay olishi va ularni hayotga tatbiq eta olish qobiliyatini ifodalaydi. Strategik fikrlash maktabning o'rta va uzoq muddatli yo'l xaritasini ko'ra bilish, ustuvor yo'nalishlarni tanlash, risklarni oldindan baholash va resurslarni maqsadga muvofiq yo'naltirishni o'z ichiga oladi. O'zgarishlarni boshqarish esa strategiyani amalga oshirish jarayonida jamoa qarshiliklarini kamaytirish, motivatsiyani ushlab turish, jarayonlarni qayta qurish hamda yangilikni barqaror amaliyotga aylantira olish bilan bog'liq [5].

Beshinchi komponent **huquqiy-moliyaviy savodxonlik kompetentligi** – direktorning boshqaruv faoliyatida qonuniylik, shaffoflik va

hisobdorlikni ta'minlash qobiliyatini anglatadi. Maktabda resurslarni boshqarish huquqiy me'yorlar bilan bevosita bog'liq bo'lib, bu boradagi xatolar muassasaning obro'siga, jamoa ishonchiga va natijada ta'lim jarayoniga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Huquqiy-moliyaviy savodxonlik direktorning hujjat yuritishdagi mas'uliyati, moliyaviy rejalashtirish, xarajatlarni maqsadli yo'naltirish, korrupsiyaviy xatarlarni oldini olish, ichki nazorat va audit madaniyatini yo'lga qo'yish kabi ko'rinishlarda namoyon bo'ladi.

Oltinchi komponent **raqamli kompetentlik** – direktorning raqamli texnologiyalar orqali boshqaruvni takomillashtirish, ma'lumotlar asosida qaror qabul qilish va raqamli xavfsizlikni ta'minlash qobiliyatini qamrab oladi. Bu kompetentlikni faqat "kompyuter ishlatish" darajasida talqin qilish yetarli emas, chunki direktor uchun raqamli kompetentlikning markazida boshqaruv samaradorligi turadi. Raqamli platformalar *(elektron jurnal, LMS, monitoring tizimlari, analitika paneli)*dan maqsadli foydalanish, raqamli ma'lumotlarni tahlil qilish orqali muammo sababini aniqlash, qarorlarning dalillarga tayanishini kuchaytirish, shuningdek, shaxsiy ma'lumotlar va kiberxavfsizlik mas'uliyatini ta'minlash raqamli kompetentlikning asosiy mazmunini belgilaydi. Shu bilan birga, direktor jamoaning raqamli ko'nikmalarini ham rivojlantira olishi, raqamli transformatsiyada xodimlarni qo'llab-quvvatlashi zarur.

Umuman olganda, mazkur 6 komponent direktor kasbiy kompetentligining integrativ "yadro"sini tashkil etadi va ularni tizimli yondashuvda rivojlantirish rahbar faoliyatining natijadorligini oshirishga xizmat qiladi. Aynan shu model keyingi bosqichda direktorlarning kompetentligini baholash mezonlarini ishlab chiqish, uzluksiz kasbiy rivojlantirish dasturlarini modul asosida loyihalash hamda amaliy indikatorlar tizimini belgilash uchun konseptual asos bo'lib xizmat qiladi [6].

Yuqorida bayon etilgan integrativ modelni amaliyotga tatbiq etish uchun har bir komponentni aniq va kuzatiladigan mezonlar orqali baholash zarur. Shu maqsadda quyida direktor kasbiy kompetentligining 6 komponenti bo'yicha baholash indikatorlari tizimi keltiriladi (1-jadval).

1-jadval

Direktor kasbiy kompetentligining komponenti bo'yicha baholash indikatorlari tizimi (kuzatiladigan dalillar)

T/r	Komponentlar	Komponentlar bo'yicha baholash indikatorlari
1.	Boshqaruv kompetentligi	1) Yillik/chorak rejalarida maqsad, vazifa, muddat va mas'ul shaxslar aniq ko'rsatilgan. 2) Vazifalar ustuvorligi va taqsimoti izchil yuritiladi. 3) Yig'ilishlar kun tartibi, bayonnoma va ijro nazorati tizimli. 4) Ichki nazorat/monitoring rejasi mavjud va natijasi bo'yicha chora-tadbirlar rejalashtirilgan. 5) Muammo bo'yicha qarorlar dalilga tayangan.
2.	Pedagogik liderlik kompetentligi	1) Metodik ishlar rejasi natijaga yo'naltirilgan. 2) Dars kuzatuvi/tahlili "rivojlantiruvchi" formatda. 3) O'quvchilar natijasi tahlili bo'yicha qarorlar qabul qilingan. 4) O'qituvchilar kasbiy rivojlanishi uchun individual ehtiyojlar aniqlanadi. 5) Ta'lim sifati bo'yicha ichki mezonlar joriy qilingan.

3.	Kommunikativ hamkorlik kompetentligi	1) Jamoa bilan muloqot kanallari va tartibi aniq yo‘lga qo‘yilgan. 2) Konflikt vaziyatlarda kelishuvga olib keluvchi amaliy choralar qo‘llangan. 3) Ota-onalar bilan hamkorlik rejasi va tadbirlar natijalari mavjud. 4) Hamkor tashkilotlar bilan memorandum/kelishuvlar va amaliy natijalar bor. 5) Xodimlar fikri va qoniqish darajasi bo‘yicha muntazam so‘rov/feedback yuritiladi.
4.	Strategik fikrlash va o‘zgarishlarni boshqarish kompetentligi	1) Maktab rivojlanish dasturi (1–3 yil) va aniq indikatorlar (KPI) mavjud. 2) Risklar tahlili va oldini olish choralari rejalashtirilgan. 3) Innovatsiyalar bosqichma-bosqich joriy etilgan. 4) O‘zgarish jarayonida jamoani jalb qilish mexanizmlari bor. 5) Natijalar monitoringi va tuzatishlar hujjatlashtiriladi.
5.	Huquqiy-moliyaviy savodxonlik kompetentligi	1) Hujjatlar yuritilishi tartibli: buyruqlar, bayonnomalar, me’yoriy hujjatlarga havolalar. 2) Byudjet/byudjetdan tashqari mablag‘lar rejalashtirilgan va maqsadli sarflangan. 3) Shaffoflik: xaridlar, taqsimot, qarorlar bo‘yicha tushuntirish va hisobdorlik mavjud. 4) Korrupsiyaviy xatarlarni oldini olish bo‘yicha ichki nazorat chorasi bor. 5) Mehnat va xavfsizlik bo‘yicha talablar bajarilishi nazorat qilinadi.
6.	Raqamli kompetentlik	1) Elektron tizimlardan muntazam va maqsadli foydalanish yo‘lga qo‘yilgan. 2) Data asosida boshqaruv: davomat, baholash, natijalar bo‘yicha analitika va qarorlar mavjud. 3) Raqamli hujjatlashtirish va ijro nazorati ishlaydi. 4) Kiberxavfsizlik va shaxsiy ma’lumotlar muhofazasi bo‘yicha tartib va tushuntirish ishlari bor. 5) Xodimlarning raqamli ko‘nikmalarini oshirish bo‘yicha mini-trening/yo‘riqnoma va qo‘llab-quvvatlash yo‘lga qo‘yilgan.

Jadvalda keltirilgan indikatorlar kompetentlikni amaliy baholashda rubrika sifatida qo‘llanishi mumkin. Har bir indikator “mavjud emas / qisman / barqaror / yuqori darajada” (0–3 ball) mezonlari bo‘yicha baholanadi, so‘ng komponent kesimida yig‘ma natija chiqariladi. Bu yondashuv direktorning kuchli va rivojlantirilishi zarur bo‘lgan tomonlarini aniqlash, shuningdek, uzluksiz kasbiy rivojlanish uchun individual yo‘l xaritasini tuzish imkonini beradi.

Taklif etilgan integrativ tuzilma uzluksiz kasbiy rivojlantirish dasturlarini faqat mavzular ketma-ketligi sifatida emas, balki direktorning kasbiy kompetentligini ***diagnostika-rivojlantirish-monitoring-natijani mustahkamlash*** mantiqida bosqichma-bosqich oshiradigan tizim sifatida loyihalash imkonini beradi. Bunda dastur dizayni kompetentlikka yo‘naltirilgan yondashuv tamoyillariga tayanib, o‘qitish jarayonini “o‘tilgan material” emas, balki kuzatiladigan kasbiy natija bilan bog‘lashni talab etadi.

Shu asosda quyidagi metodik yondashuvlar tavsiya etiladi [1, 6]:

Boshlang'ich diagnostika va differensiallashtirish. Kurs boshida direktorlarning 6 ta komponent bo'yicha kompetentlik darajasi aniqlanadi. Diagnostika natijalariga ko'ra tinglovchilar ehtiyoj va rivojlanish "bo'shliqlari" asosida yo'nalishlar (bazaviy, rivojlantiruvchi, chuqurlashtirilgan) bo'yicha differensial o'qitishga jalb etiladi. Bu yondashuv resurslarni manzilli taqsimlash va o'qitish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Modullarni indikatorlar bilan operatsion bog'lash. Har bir o'quv moduli mazmuni 6 ta komponent bo'yicha belgilangan indikatorlar bilan moslashtiriladi. Modul yakunida tinglovchidan nazariy bilimni qayta bayon etish emas, balki amaliy vazifalar orqali indikatorlar darajasida namoyon bo'ladigan natija (masalan, monitoring rejasini ishlab chiqish, qaror loyihasini dalil bilan asoslash, jamoa bilan kommunikatsiya ssenariysi) talab etiladi. Shunda dasturda "o'qitildi" mezoni "amaliy natija kuzatildi" mezoni bilan almashtiriladi va baholashning ishonchliligi kuchayadi.

Jarayoniy monitoring va e-portfel orqali dalillash. Kurs davomida kompetentlik o'sishi portfel orqali hujjatlashtiriladi. Portfel yondashuvi tinglovchining rivojlanishini "yakuniy imtihon" bilan emas, balki bosqichma-bosqich yig'ilgan dalillar asosida baholash imkonini beradi hamda kompetentlikning barqarorlashuvini ta'minlaydi.

Yakuniy baholash va individual rivojlanish trajektoriyasi. Kurs yakunida indikatorlar rubrikasi asosida komponentlar kesimida yakuniy baholash o'tkazilib, tinglovchi uchun ***kuchli tomonlar, rivojlanish zonalari*** va ***keyingi qadamlar*** mantiqida individual rivojlanish yo'l xaritasi ishlab chiqiladi. Yo'l xaritasi qisqa muddatli (1–3 oy) va o'rta muddatli (6–12 oy) maqsadlar, amaliy harakatlar, monitoring mezonlari hamda kutiladigan natijalar bilan bog'langan holda rasmiylashtiriladi [7].

Mazkur yondashuvlar uzluksiz kasbiy rivojlantirish dasturlarini kompetentlikni rivojlantirishga yo'naltirilgan, o'lchanadigan va dalillarga tayanuvchi tizim sifatida qurishga yordam beradi. Natijada direktorlarning kasbiy rivojlanish jarayoni fragmentar "mavzular o'tilishi"-dan chiqib, boshqaruv amaliyotida ko'rinadigan barqaror o'zgarishlarni ta'minlashga xizmat qiladi.

Umuman olganda, maktab direktori kasbiy kompetentligini integrativ tuzilma doirasida tahlil qilish natijalari shuni ko'rsatadiki, rahbarning boshqaruv samaradorligi alohida bir sifat yoki ko'nikmaga tayanmaydi, balki boshqaruv, pedagogik liderlik, kommunikativ hamkorlik, strategik fikrlash va o'zgarishlarni boshqarish, huquqiy-moliyaviy savodxonlik hamda raqamli kompetentlik komponentlarining o'zaro bog'langan va uyg'unlashgan faoliyati bilan belgilanadi. Mazkur komponentlar tizimli birlikda namoyon bo'lgandagina direktorning qaror qabul qilish sifati, resurslardan foydalanish samaradorligi, jamoa hamkorligi va ta'lim natijalarining barqarorligi ta'minlanadi. Shu bois taklif etilgan integrativ tuzilma uzluksiz kasbiy rivojlantirish dasturlarini loyihalashda faqat mavzular ketma-ketligi bilan cheklanib qolmasdan, kompetentlikni baholash mezonlari, rivojlanish trajektoriyasi (yo'l xaritasi) hamda kuzatiladigan amaliy indikatorlar tizimini ishlab chiqish uchun konseptual-metodik asos vazifasini bajaradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Alkarov, E.M. (2025). “Menejerlik o‘quv kurslari” mazmunini takomillashtirish: tahlil va amaliy tavsiyalar” (2-qism). Maktab ta’limi: muammolar, izlanishlar, yechimlar, 5(5), 1–24. https://doi.org/10.5281/zenodo.18014487

2. Baxramov A., Itolmazova G., Tursunboyev O. Rahbar va pedagoglarni kasbiy rivojlantirish (CPD). Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 112-b.

3. Umarova H., Ismailov A., Xudoyberdiyev E. Ta’lim menejementi. Toshkent. “G‘.G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 256-b.

4. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/25: Leadership in Education (Lead for learning). Paris: UNESCO, 2024/25.

5. Ismailov A. va boshqalar. Ta’limda liderlik va o‘zgarishlarni boshqarish. Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 320-b.

6. Ibragimov A., Xurramov I., Xudoyberdiyev E., Itolmazova G., Rejapova D., Xolmirzayev F., Mexmonov I., Sodiqov R., Ostonova X. O‘quv-tarbiya jarayonini boshqarish. Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 192-b.

7. Pont B., Nusche D., Moorman H. Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice. OECD Publishing, Paris, 2008. (DOI: 10.1787/9789264044715-en).

8. International Society for Technology in Education (ISTE). ISTE Standards for Education Leaders (2018).

MAKTABLARGA ILG‘OR RAHBAR KADRLAR TAYINLASHDA DIREKTORLAR KENGASHINING ROLI VA AHAMIYATI: ZARURIYAT, SHAFFOFLIK VA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR (SURXONDARYO VILOYATI MISOLIDA)

Isaqova Elvina Dilaverovna,
Termiz shahridagi Prezident maktabi, ijrochi direktor,
Surxondaryo viloyati Direktorlar kengashi raisi, magistr
e-mail: director@pstmz.uz
https://doi.org/10.5281/zenodo.18466765

Annotatsiya: *Maqola ta’lim muassasalarini boshqarishda Direktorlar kengashi institutining amaliy ahamiyatini o‘rganadi. Tadqiqot Surxondaryo viloyati maktablari misolida kengashning rahbarlarni tanlash, baholash va shaffof boshqaruvni ta’minlashdagi rolini tahlil qiladi. Maqolada kengashning normativ-huquqiy bazasi, amaliy faoliyati, pedagogik jamoa va jamoatchilik bilan hamkorlik mexanizmlari, shuningdek, xalqaro tajriba bilan qiyosiy tahlil berilgan. Tadqiqot natijalari rahbarlik salohiyatini oshirish, maktab boshqaruvining samaradorligini kuchaytirish va ta’lim sifatini yaxshilash bo‘yicha tavsiyalarni taqdim etadi. Ushbu ish ta’lim menejmenti va boshqaruv tizimini rivojlantirishga ilmiy-amaliy hissa qo‘shadi.*

Kalit so‘zlar: *Direktorlar kengashi, maktab boshqaruvi, rahbarlarni tanlash, shaffoflik, amaliy monitoring, pedagogik jamoa, jamoatchilik ishtiroki, ta’lim sifati, xalqaro tajriba, strategik boshqaruv.*

Роль и значение совета директоров в назначении высококвалифицированных руководителей общеобразовательных учреждений: необходимость, прозрачность и современные подходы (на примере Сурхандарьинской области)

Исакова Эльвина Дилаверовна,
Президентская школа города Термез,
исполнительный директор, Председатель
совета Директоров Сурхандарьинской
области, магистр

Аннотация: *Статья исследует практическое значение института Совета директоров в управлении образовательными учреждениями. На примере школ Сурхандарьинской области анализируется роль Совета директоров в назначении, оценке руководителей и обеспечении прозрачного управления. Рассматриваются нормативно-правовая база, практическая деятельность Совета, механизмы взаимодействия с педагогическим коллективом и общественностью, а также сравнительный анализ с международным опытом. Результаты исследования предоставляют рекомендации по повышению управленческого потенциала руководителей, эффективности школьного управления и качества образования. Работа вносит научно-практический вклад в развитие образовательного менеджмента.*

Ключевые слова: *Совет директоров, школьное управление, назначение руководителей, прозрачность, практический мониторинг, педагогический коллектив, участие обществен-*

ности, качество образования, международный опыт, стратегическое управление.

The role and significance of the directors' council in appointing advanced leadership personnel in educational institutions: necessity, transparency, and modern approaches (case of Surkhandarya region)

Isaqova Elvina Dilaverovna,
Presidential school of Termez,
executive director, chairman of the Directors' council of Surkhandarya region, master's degree

Abstract: *The article examines the practical significance of the Directors' Council in managing educational institutions. Using Surkhandarya region schools as a case study, it analyzes the Council's role in appointing, evaluating leaders, and ensuring transparent management. The study discusses the normative-legal framework, practical activities of the Council, mechanisms for cooperation with teaching staff and the community, and a comparative analysis with international experience. Research results provide recommendations to enhance leadership capacity, school management efficiency, and education quality. The work contributes scientifically and practically to the development of educational management.*

Keywords: *Directors' council, school management, leader appointment, transparency, practical monitoring, teaching staff, community participation, education quality, international experience, strategic management.*

Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev boshchiligida Uchinchi Renessans poydevorini bunyod etish maqsadida ta'lim rivojiga yuksak e'tibor qaratilyapti. Prezidentimiz o'z nutqida bog'cha tarbiyachisi, maktab muallimi, professor-o'qituvchilar va ilmiy-ijodiy ziyolilarimizni yangi Uyg'onish davrining **to'rt tayanch ustuni** deb yuksak ishonch bildirib keladi. Doimiy rivojlanib borayotgan ta'lim tizimi haqida so'z borar ekan, unda maktab rahbarlarining o'rni beqiyos ekanligini ta'kidlash lozimdir. Bugungi kunda vazirlik e'tibor qaratayotgan islohotlardan biri ham shu – **zamonaviy rahbarlar** avlodini shakllantirish.

Bugungi globallashuv va tezkor ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar sharoitida ta'lim tizimi jamiyat taraqqiyotining asosiy omillaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Ta'lim sifati, avvalo, ta'lim muassasalarining samarali boshqarilishi, rahbar kadrlarning kasbiy salohiyati hamda boshqaruv jarayonlarida shaffoflik va hisobdorlikning ta'minlanganligi bilan chambarchas bog'liqdir. Zamonaviy pedagogik tadqiqotlarda maktabni rivojlantirishning muhim sharti sifatida rahbarlik va boshqaruv omiliga alohida e'tibor qaratilmoqda.

Ta'lim muassasalarini boshqarish sohasida olib borilgan ilmiy izlanishlar shuni ko'rsatadiki, an'anaviy markazlashgan va yakka rahbarlikka asoslangan boshqaruv modeli zamonaviy talablarga to'liq javob bermaydi. Shu bois ta'lim menejmentida kollegial, demokratik va jamoatchilik ishtirokiga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini joriy etish zarurati yuzaga kelmoqda. Xalqaro tajribada maktab kengashlari, direktorlar kengashi va vasiylik kengashlari orqali boshqaruvni amalga oshirish ta'lim sifati va rahbarlik samaradorligini oshirishda muhim omil sifatida e'tirof etiladi.

O'zbekiston Respublikasida ham ta'lim tizimini isloh qilish jarayonida boshqaruvni takomillashtirish masalasi ustuvor vazifalardan biri etib belgilangan. "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun hamda Prezidentning ta'lim sohasiga oid farmon va qarorlarida ta'lim muassasalarida ochiqlik, shaffoflik, jamoatchilik nazorati va rahbar kadrlarni tanlashning adolatli mexanizmlarini joriy etish zarurligi ta'kidlangan.

Ayniqsa, maktablarga ilg'or rahbar kadrlarni tayinlash, ularning faoliyatini baholash va qo'llab-quvvatlash masalalarida Direktorlar kengashi instituti muhim boshqaruv subyekti sifatida shakllanmoqda.

Direktorlar kengashi instituti ta'lim muassasalarini boshqarishda strategik, maslahat va nazorat funksiyalarini amalga oshiruvchi kollegial organ sifatida rahbar kadrlarni tanlash va tayinlashda shaffoflikni ta'minlashga xizmat qiladi. Ushbu institut orqali rahbarlikka nomzodlarning kasbiy, boshqaruv va liderlik kompetensiyalarini kompleks baholash imkoniyati yaratiladi. Natijada maktab boshqaruvida subyektiv qarorlar kamayib, mas'uliyat va hisobdorlik mexanizmlari kuchayadi [3].

Surxondaryo viloyati misolida olib borilayotgan amaliy tahlillar shuni ko'rsatadiki, Direktorlar kengashi faoliyati maktablarda boshqaruv madaniyatining yangi bosqichga ko'tarilishiga zamin yaratmoqda. Kengash faoliyati orqali rahbarlarni tanlash jarayonida ochiqlik, raqobat va adolat tamoyillari mustahkamlanib, ta'lim muassasalarining rivojlanish strategiyasi yanada aniqlashtirilmoqda. Shu bilan birga, Direktorlar kengashining samarali faoliyati maktablarda pedagogik jamoa va jamoatchilik ishonchini oshirishga xizmat qilmoqda.

Mazkur maqolada ta'lim muassasalarini boshqarishda Direktorlar kengashi institutining zaruriyati, shaffoflikni ta'minlashdagi roli va zamonaviy boshqaruv mexanizmlariga qo'shgan hissasi ilmiy-nazariy hamda amaliy jihatdan tahlil qilinadi. Surxondaryo viloyati maktablari misolida kengash faoliyatining boshqaruv samaradorligiga ta'siri o'rganilib, ta'lim menejmentini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy xulosalar va tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Direktorlar kengashi institutining shakllanishi va zaruriyati

Zamonaviy ta'lim tizimida maktablarni samarali boshqarish masalasi strategik ahamiyat kasb etib, rahbar kadrlarning professional salohiyati va boshqaruv kompetensiyalariga bo'lgan talab tobora ortib bormoqda. Ta'lim sifati, pedagogik jarayonlarning uzluksizligi va natijadorligi ko'p jihatdan ta'lim muassasasi rahbarining boshqaruv uslubi, liderlik qobiliyati hamda qaror qabul qilishdagi xolisligi bilan belgilanadi. Shu nuqtayi nazardan, an'anaviy individual boshqaruv modelidan kollegial va jamoaviy boshqaruv mexanizmlariga o'tish ehtiyoji yuzaga kelmoqda. Direktorlar kengashi instituti aynan ana shu ehtiyojning mantiqiy natijasi sifatida shakllangan zamonaviy boshqaruv modeli hisoblanadi.

Ta'lim muassasalarini boshqarishda kollegial organlarning joriy etilishi pedagogik menejment nazariyasida muhim tendensiya sifatida e'tirof etiladi. Xalqaro tajribada maktab kengashlari, boshqaruv qo'mitalari yoki direktorlar kengashlari rahbarlarni tanlash, baholash va strategik qarorlar qabul qilishda muhim rol o'ynaydi. Ushbu yondashuv boshqaruvda subyektivlikni kamaytirish, jamoatchilik ishtirokini ta'minlash va qarorlar sifatini oshirishga xizmat qiladi. O'zbekiston ta'lim tizimida Direktorlar kengashi institutining joriy etilishi ham aynan ushbu ilmiy-amaliy tamoyillarga asoslangan holda amalga oshirilmoqda.

Direktorlar kengashi institutining zaruriyati, avvalo, maktablarga ilg'or rahbar kadrlarni tanlash va tayinlash jarayonida shaffoflikni ta'minlash bilan izohlanadi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, rahbarlarni tayinlashda subyektiv omillar, ma'muriy bosim yoki yopiq qarorlar boshqaruv samaradorligini pasaytiradi. Kollegial boshqaruv organi sifatida Direktorlar kengashi rahbarlarni tanlash jarayoniga bir nechta manfaatdor tomonlarning ishtirokini ta'minlab, qarorlarning ochiqligi va xolisligini oshiradi. Bu esa rahbar kadrlarning kasbiy va boshqaruv kompetensiyalariga asoslangan holda tanlanishiga zamin yaratadi.

Direktorlar kengashi institutining yana bir muhim jihati – strategik boshqaruvni ta'minlashdagi o'rnidir. Zamonaviy maktab rahbari nafaqat ma'muriy boshqaruvchi, balki strategik fikrlovchi lider sifatida faoliyat yuritishi talab etiladi. Kengash faoliyati orqali ta'lim muassasasining rivojlanish strategiyasi, ustuvor yo'nalishlari va uzoq muddatli maqsadlari jamoaviy muhokama qilinadi. Bu jarayonda pedagogik jamoa, jamoatchilik va manfaatdor tomonlarning fikri inobatga olinib, qarorlar tizimli va asosli ravishda qabul qilinadi.

Shuningdek, Direktorlar kengashi instituti boshqaruvda mas'uliyat va hisobdorlik tizimini kuchaytiradi. Kengash tomonidan rahbarlar faoliyatini baholash mexanizmlarining joriy etilishi direktorlarning faqatgina yuqori tashkilotlar oldida emas, balki jamoa va jamiyat oldida ham javobgarligini oshiradi. Bu holat boshqaruv madaniyatini yuksaltirish, pedagogik muhitda ishonch va hamkorlikni kuchaytirishga xizmat qiladi. Natijada maktab ichki boshqaruv tizimida sog'lom raqobat va rivojlanishga yo'naltirilgan muhit shakllanadi.

Direktorlar kengashi institutining shakllanishi ta'lim muassasalarida boshqaruvning demokratik tamoyillarini mustahkamlash bilan ham uzviy bog'liq. Demokratik boshqaruv qarorlar qabul qilish jarayonida ochiqlik, tenglik va jamoaviylikni ta'minlaydi. Bu esa pedagoglar, ota-onalar va boshqa manfaatdor tomonlarning boshqaruv jarayonlariga ishonchini oshiradi. Ayniqsa, rahbarlarni tanlash va tayinlash masalasida jamoatchilik ishtirokining ta'minlanishi maktab boshqaruvida legitimlikni kuchaytiruvchi omil hisoblanadi.

Ilg'or rahbar kadrlarni shakllantirishda Direktorlar kengashi instituti muhim pedagogik va boshqaruv mexanizmi sifatida namoyon bo'ladi. Ilg'or rahbar deganda faqat tajribaga ega shaxs emas, balki zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini qo'llay oladigan, innovatsion fikrlovchi, jamoani birlashtira oladigan va ta'lim sifatini oshirishga yo'naltirilgan lider tushuniladi. Kengash faoliyati ana shunday rahbarlarni aniqlash, tanlash va qo'llab-quvvatlash imkonini beradi [4].

Xulosa qilib aytganda, Direktorlar kengashi instituti maktab boshqaruvida zamonaviy, shaffof va samarali mexanizm sifatida shakllanmoqda. Uning joriy etilishi ta'lim muassasalarini boshqarishda kollegiallik, hisobdorlik va strategik yondashuvlarni kuchaytirib, ilg'or rahbar kadrlarni tanlash va tayinlash jarayonini sifat jihatdan yangi bosqichga olib chiqadi. Aynan shu jihatlar Direktorlar kengashi institutining ta'lim tizimi uchun obyektiv zaruriyat ekanligini ilmiy-pedagogik jihatdan asoslab beradi.

Ilg'or rahbar kadrlarni tayinlashning normativ-huquqiy asoslari

Ta'lim muassasalarida samarali boshqaruvni ta'minlash, avvalo, rahbar kadrlarni tanlash va tayinlash jarayonining aniq normativ-huquqiy asoslar bilan mustahkamlanganligiga bog'liq. Rahbarlik faoliyati nafaqat tashkiliy boshqaruvni amalga oshirish, balki pedagogik jarayonni strategik rivojlantirish, jamoani bir maqsad atrofida birlashtirish va ta'lim sifatini oshirish kabi muhim vazifalarni o'z ichiga oladi. Shu sababli zamonaviy ta'lim tizimida rahbar kadrlarni tanlash jarayoni ochiqlik, shaffoflik va professional mezonlarga asoslanishi zarur.

O'zbekiston Respublikasida ta'lim muassasalarini boshqarish va rahbar kadrlarni tayinlash masalalari bir qator normativ-huquqiy hujjatlar bilan tartibga solinadi. Jumladan, "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunda ta'lim tizimida davlat siyosatining asosiy prinsiplari sifatida ochiqlik, teng imkoniyatlar, ta'lim sifatini ta'minlash hamda boshqaruvda qonun ustuvorligi belgilangan. Mazkur qonunda ta'lim muassasalari rahbarlarining huquq va majburiyatlari, ularning kasbiy mas'uliyati va boshqaruvdagi vakolatlari aniq belgilab berilgan bo'lib, bu rahbarlarni tanlash jarayonida huquqiy aniqlikni ta'minlashga xizmat qiladi [1].

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2023-yil 26-maydagi 79-sonli Farmoni ta’lim tizimida boshqaruvni tubdan takomillashtirishga qaratilgan muhim hujjatlardan biridir. Ushbu farmonda ta’lim muassasalarida rahbar kadrlarni tanlashda zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy etish, mas’uliyat va hisobdorlikni kuchaytirish hamda jamoatchilik ishtirokini kengaytirish vazifalari belgilangan. Farmon asosida maktablar boshqaruvida kollegial organlar, jumladan Direktorlar kengashi institutining joriy etilishi ilg‘or rahbar kadrlarni shakllantirishga xizmat qiluvchi muhim mexanizm sifatida baholanadi [3].

Mazkur normativ hujjatlarning amaliy ifodasi sifatida Maktabgacha va maktab ta’limi vazirining “Umumiy o‘rta ta’lim muassasalari Direktorlar kengashi faoliyatini tashkil etish to‘g‘risida” 2023-yil 29-avgustdagi 270-sonli buyrug‘i rahbarlarni tanlash jarayonini aniq belgilaydi, bunda kengash a’zolari va jamoatchilik ishtirokida ochiq suhbatlar, test va ekspert baholash tizimlari qo‘llaniladi. Bu mexanizm rahbarlarni tanlash jarayonida korrupsiya va sub’ektiv qarorlarning oldini olishga xizmat qiladi va maktab rahbarlari malakasini baholashni obyektiv qiladi [4].

Direktorlar kengashining asosiy vazifalari etib quyidagilar belgilangan: umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktori lavozimiga yuksak axloqiy fazilatlarga, yuqori malaka va tajribaga, boshqaruvchilik qobiliyatiga ega mutaxassislarni tanlash, saralash asosida munosib nomzodlarni tavsiya etish; umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida ta’lim-tarbiya jarayonlari boshqaruvini jamoatchilik ishtirokini kengaytirish orqali takomillashtirish, ta’lim sifati va samaradorligini oshirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqish va O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligiga kiritish; umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida ta’lim-tarbiya jarayonlari sifati va samaradorligini ta’minlash, bunda, samarali boshqaruvni amalga oshirish, joylarda amaldagi me’yoriy hujjatlarga amal qilinishi monitoringini olib borish va tegishli takliflar ishlab chiqish; umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida sog‘lom ishchanlik va ma’naviy muhitni shakllantirish, pedagoglarning samarali kasbiy faoliyati uchun tegishli sharoitlarni yaratish bo‘yicha takliflarni ishlab chiqish; umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlarining reyting ko‘rsatkichlarining yillik o‘sish dinamikasini ko‘rib chiqish jarayonlariga ko‘maklashish; ilg‘or xorijiy tajribani o‘rganish asosida umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlarining faoliyati samaradorligini baholash bo‘yicha takliflar ishlab chiqish; umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlari, o‘qituvchilari va pedagoglarining huquqlari, erkinliklari va qonuniy manfaatlari buzilgan holatlarda vakolati doirasida tegishli tavsiyalar ishlab chiqish; umumiy o‘rta ta’lim muassasalari boshqaruvida sog‘lom muhitni tashkil etish maqsadida pedagoglar, ota-onalar, o‘quvchilar o‘rtasida so‘rovnomalar va o‘rganishlar o‘tkazish.

Buyruqqa ilova qilingan Direktorlar kengashi to‘g‘risidagi Nizomda kengashning rahbar kadrlarni tanlash va tavsiya etishdagi o‘rni alohida ko‘rsatib o‘tilgan. Direktorlar kengashi Nizomiga muvofiq, kengash maktab direktori lavozimiga nomzodlarning kasbiy tayyorgarligi, boshqaruv kompetensiyalari, liderlik qobiliyati va pedagogik tajribasini kompleks baholashda ishtirok etadi. Bu jarayon rahbarlarni tanlashda subyektivlikni kamaytirib, qaror qabul qilishda jamoaviy mas’uliyatni kuchaytiradi. Natijada ilg‘or, tashabbuskor va strategik fikrlay oladigan rahbar kadrlarni aniqlash imkoniyati kengayadi.

“Pedagog maqomi to‘g‘risida”gi Qonun ham rahbar kadrlarni tayinlash jarayonida muhim normativ asos hisoblanadi. Ushbu qonunda pedagog xodimlarning, jumladan ta’lim

muassasasi rahbarlarining kasbiy sha'ni, huquqiy himoyasi va ijtimoiy kafolatlari mustahkamlab qo'yilgan. Qonun rahbarlik lavozimiga tayinlanayotgan shaxsdan yuqori kasbiy saviya, axloqiy mas'uliyat va boshqaruv madaniyatini talab qiladi. Bu esa Direktorlar kengashi tomonidan rahbar nomzodlarni baholash mezonlarini yanada aniq va tizimli shakllantirishga xizmat qiladi [2].

Maktab ustavi ham rahbar kadrlarni tayinlash va boshqaruvni amalga oshirishda muhim ichki normativ hujjat sifatida e'tirof etiladi. Ustavda maktab boshqaruvining tuzilmasi, rahbarning vakolatlari va javobgarligi belgilangan bo'lib, Direktorlar kengashi faoliyatining maktab miqyosidagi huquqiy asosini mustahkamlaydi. Shu jihatdan ustav Direktorlar kengashining faoliyatini umumiy davlat siyosati va muassasaning rivojlanish strategiyasi bilan uyg'unlashtiradi.

Xulosa qilib aytganda, ilg'or rahbar kadrlarni tayinlash jarayoni O'zbekiston Respublikasida puxta normativ-huquqiy baza bilan ta'minlangan. Prezident farmonlari, vazirlik buyruqlari, sohaviy qonunlar va maktab ustavi Direktorlar kengashi faoliyatining huquqiy asosini shakllantirib, ta'lim muassasalarida shaffof, adolatli va samarali boshqaruvni ta'minlashga xizmat qilmoqda. Bu esa maktablarni rivojlantirishda ilg'or rahbar kadrlar korpusini shakllantirish uchun muhim huquqiy zamin yaratadi.

Direktorlar kengashi faoliyatida shaffoflik va zamonaviy boshqaruv mexanizmlari

Zamonaviy ta'lim tizimida boshqaruv samaradorligini ta'minlashning muhim shartlaridan biri shaffoflik va hisobdorlik tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini joriy etishdan iboratdir. Ta'lim muassasalarida rahbarlik faoliyati nafaqat tashkiliy jarayonlarni muvofiqlashtirish, balki pedagogik muhitda ishonch, adolat va ochiqlikni qaror toptirishni ham talab etadi. Shu jihatdan Direktorlar kengashi instituti maktab boshqaruvida shaffoflikni ta'minlovchi muhim mexanizm sifatida maydonga chiqmoqda.

Shaffof boshqaruv tushunchasi ta'lim muassasasida qarorlar qabul qilish jarayonining ochiqligi, manfaatdor tomonlarning xabardorligi hamda jamoatchilik nazoratining mavjudligi bilan tavsiflanadi. Direktorlar kengashi faoliyati aynan ushbu tamoyillarni amaliyotga tatbiq etishga xizmat qiladi. Kengash tarkibiga turli mutaxassislar va jamoatchilik vakillarining jalb etilishi rahbarlikka oid muhim masalalarning bir shaxs doirasida emas, balki kollegial tarzda muhokama qilinishini ta'minlaydi. Bu esa boshqaruv qarorlarining asoslanganligi va ijtimoiy ishonchliligini oshiradi.

Direktorlar kengashi orqali rahbarlarni tanlash va tavsiya etish jarayonida shaffoflik bir necha bosqichda namoyon bo'ladi. Birinchidan, lavozimga nomzodlarga qo'yiladigan talablarning ochiq e'lon qilinishi va aniq mezonlar asosida baholanishi ta'minlanadi. Ikkinchidan, nomzodlarning kasbiy faoliyati, boshqaruv tajribasi va liderlik salohiyati jamoaviy muhokama qilinadi. Uchinchidan, qabul qilingan qarorlar asoslantirilgan holda rasmiylashtiriladi. Ushbu yondashuv rahbarlarni tanlash jarayonida subyektivlik va manfaatlar to'qnashuvining oldini olishga xizmat qiladi.

Zamonaviy boshqaruv nazariyalarida ta'lim muassasalarini boshqarishda strategik rejalashtirish, monitoring va baholash mexanizmlarining joriy etilishi muhim hisoblanadi. Direktorlar kengashi faoliyati aynan ushbu mexanizmlarni amaliyotga joriy etish uchun qulay platforma yaratadi. Kengash maktabning rivojlanish strategiyasini muhokama qilish, ustuvor yo'nalishlarni belgilash hamda rahbar faoliyatining samaradorligini tahlil qilishda ishtirok etadi. Bu jarayonda natijaga yo'naltirilgan boshqaruv yondashuvi shakllanadi.

Zamonaviy boshqaruvning muhim elementlaridan biri raqamli texnologiyalardan foydalanish hisoblanadi. Direktorlar kengashi faoliya-

tida elektron hujjat aylanishi, raqamli baholash tizimlari va ochiq axborot platformalaridan foydalanish shaffoflikni yanada kuchaytiradi. Masalan, rahbarlik faoliyati samaradorligini baholashda aniq ko'rsatkichlar va indikatorlardan foydalanish boshqaruv jarayonini obyektivlashtirishga imkon beradi. Bu esa qarorlar qabul qilishda subyektiv yondashuvlarning kamayishiga olib keladi.

Direktorlar kengashi faoliyati maktab boshqaruvida hisobdorlik mexanizmlarini mustahkamlashga ham xizmat qiladi. Rahbarlar o'z faoliyati natijalari yuzasidan kengash oldida hisobot berishi orqali boshqaruv jarayonida mas'uliyat kuchayadi. Hisobotlilik tizimi maktab rahbarini faqat ma'muriy ijrochi sifatida emas, balki strategik menejer sifatida faoliyat yuritishga undaydi. Natijada rahbarlik faoliyati sifat jihatidan yangi bosqichga ko'tariladi.

Ta'lim muassasalarini boshqarishda jamoatchilik ishtirokini kengaytirish zamonaviy boshqaruvning muhim talabi hisoblanadi. Direktorlar kengashi orqali pedagogik jamoa, ota-onalar va boshqa manfaatdor tomonlarning fikrlari boshqaruv jarayoniga integratsiya qilinadi. Bu holat maktab boshqaruvida ijtimoiy hamkorlikni rivojlantirib, qarorlarning ijtimoiy qabul qilinish darajasini oshiradi. Ayniqsa, rahbarlarni tanlash jarayonida jamoatchilik fikrining inobatga olinishi maktab jamoasida ishonch muhitini shakllantiradi.

Surxondaryo viloyati maktablari tajribasi shuni ko'rsatadiki, Direktorlar kengashi faoliyatining yo'lga qo'yilishi boshqaruv jarayonlarida ochiqlik va tizimlilikni kuchaytirgan. Kengash faoliyati orqali rahbarlarni tanlashda raqobat muhitining shakllanishi, boshqaruv qarorlarining asoslanganligi va pedagogik jamoa ishtirokining ortishi kuzatilmoqda. Bu esa maktablarda boshqaruv madaniyatining yangi bosqichga ko'tarilishiga xizmat qilmoqda.

Xulosa qilib aytganda, Direktorlar kengashi faoliyati ta'lim muassasalarini boshqarishda shaffoflik va zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini joriy etishning samarali vositasi hisoblanadi. Ushbu institut orqali rahbarlarni tanlash va boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida ochiqlik, jamoaviylik va hisobdorlik tamoyillari mustahkamlanadi. Natijada maktab boshqaruvi samaradorligi oshib, ta'lim sifati va jamoatchilik ishonchi mustahkamlanadi.

Surxondaryo viloyati maktablari misolida Direktorlar kengashi faoliyatining amaliy tahlili

Surxondaryo viloyatida Direktorlar kengashi instituti nafaqat normativ-huquqiy mexanizmlar asosida shakllangan boshqaruv organi sifatida, balki **ta'lim muassasalari hayotiga bevosita amaliy ta'sir ko'rsatadigan faol mexanizm** sifatida faoliyat yuritmoqda.

Kengash a'zolari umumta'lim maktablariga tashrif buyurib, rahbarlar va pedagoglar bilan suhbatlar o'tkazib, amaliy maslahatlar berib kelmoqda. Kengash a'zolari maktablar faoliyatini tartibga soluvchi "Ta'lim to'g'risidagi qonun", umumta'lim nizomi, xodimlarning lavozim majburiyatlari, odob-axloq qoidalari, o'quvchilarning maktabdan maktabga o'tishini tartibga soluvchi nizomlar va boshqa ko'plab normativ hujjatlarnining mazmun-mohiyatini chuqurroq tushuntirishda faol targ'ibotlar amalga oshirmoqdalar. Bu jarayon rahbarlar va pedagoglar uchun **boshqaruv hujjatlarini bir joyda tizimli tarzda ishlatish imkonini beradi** va shaffoflikni ta'minlashga xizmat qiladi.

Shuningdek, Surxondaryo direktorlar kengashi tomonidan tashkil etilgan seminar-trening tadbirlari ham boshqaruvning amaliy mexanizmlarini kuchaytirishga xizmat qilmoqda. Masalan, Termiz shahridagi Prezident maktabida **"Farovon maktab – zamonaviy rahbarlar boshqaruvida"** mavzusida seminar-trening o'tkazilib, viloyatdagi direktor va ularning o'rinbosarlari kelajak liderlari uchun tashabbuslar, innovatsion boshqaruv yondashuvlari hamda ta'lim farovonligini oshirish

bo‘yicha metodik bilimlar berilgan. Bu kabi tadbirlar rahbarlarning strategik fikrlash qobiliyatini rivojlantirish, boshqaruv tahlili va jamoa bilan ishlash kompetensiyalarini oshirishga qaratilgan.

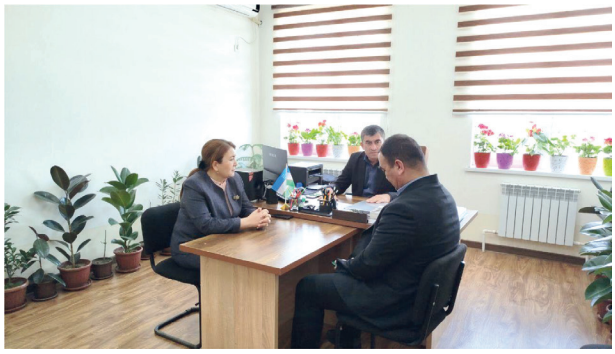
Direktorlar kengashi tomonidan tashkil etilgan online seminarlar ham hududda boshqaruv tizimini yangilashga katta hissa qo‘shadi. Xususan, Xalqaro baholash tizimi (PISA, PIRLS) bo‘yicha ta’lim tizimida monitoring va baholash mexanizmlari bo‘yicha maxsus onlayn seminar tashkil etilgan. Unda PISA va PIRLS sinovlarining talablari, xalqaro baholash tizimining metodologiyasi va o‘quvchilarning o‘qish savodxonligini baholash qoidalari bo‘yicha ma’lumotlar berilgan. Bu kabi ta’lim menejmenti bo‘yicha trening rahbarlar va kengash a’zolarining amaliy bilimini oshirish, strategik rejalarni ishlab chiqishda xalqaro standartlarni hisobga olish imkonini yaratadi.

Amaliy tahlillar shuni ko‘rsatadiki, Direktorlar kengashi faoliyati nafaqat normativ hujjatlar to‘plamini yaratish yoki seminarlar o‘tkazish bilan cheklanmaydi, balki **rahbarlik kadrlarni tanlash, ularning salohiyatini oshirish va boshqaruvda shaffof, jamoaviy qaror qabul qilish tizimini mustahkamlashga qaratilgan amaliy mexanizmlarni tashkil etmoqda**. Kengash tomonidan amalga oshirilayotgan tashriflar, metodik treninglar va seminarlar rahbarlar faoliyatidagi ijobiy o‘zgarishlarni rag‘batlantiradi va ularni innovatsion boshqaruv yondashuvlariga yo‘naltiradi.

Shuningdek, Direktorlar kengashi maktablar boshqaruvida **jamoatchilik ishtirokini kuchaytirish**ga intilmoqda. Ular tomonidan taqdim etilgan hujjatlar, seminarlar va tashabbuslar nafaqat pedagogik jamoa, balki ota-onalar va keng ijtimoiy jamoatchilik e’tiboriga ham taqdim etilmoqda, bu esa shaffoflikni oshiradi va boshqaruv qarorlarining legitimligini mustahkamlaydi.[5]

Xulosa qilib aytganda, Surxondaryo viloyati Direktorlar kengashi faoliyati nafaqat boshqaruv jarayonining normativ-huquqiy asosini mustahkamlashga xizmat qiladi, balki **amaliyotda rahbarlarni tanlash, baholash va ularning professional salohiyatini oshirish, shaffof boshqaruvni ta’minlash bo‘yicha konkret mexanizmlar joriy etilmoqda**. Bu o‘z navbatida ta’lim muassasalari boshqaruvining sifatini oshirish va ta’limda uzluksizlikni ta’minlash borasida samarali natijalarga erishishga yordam bermoqda.

1-rasm. Surxondaryo viloyati “Direktorlar kengashi”ning hududdagi maktab direktorlari va direktor o‘rinbosarlari uchun “Farovon maktab – zamonaviy rahbarlar boshqaruvida” mavzusida seminar-trening.



2-rasm. Surxondaryo viloyati direktorlar kengashi a’zolari Denov tumanidagi 100,101,106-sonli maktablarga tashrif buyurib, maktab rahbarlari va xodimlariga kerakli maslahatlar bermoqdalar.

3-rasm. Direktorlik lavozimiga nomzodlarning suhbatdan o'tkazish jarayonlari.

Xalqaro tajriba va direktorlar kengashi faoliyatini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar

Zamonaviy ta'lim tizimlarida maktab boshqaruvi samaradorligini oshirishda kollegial boshqaruv organlarining o'rni tobora ortib bormoqda. Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, rivojlangan ta'lim tizimlariga ega mamlakatlarda maktablarni boshqarishda direktorlar kengashi, maktab kengashi yoki vasiylik kengashlari faoliyati muhim institutsional mexanizm sifatida qaraladi. Ushbu organlar rahbarlarni tanlash, baholash va rivojlantirish jarayonida shaffoflik, professional yondashuv va jamoatchilik ishtirokini ta'minlashga xizmat qiladi.

Masalan, Buyuk Britaniya ta'lim tizimida maktablarni boshqarishda Governing Body (Boshqaruv kengashi) muhim rol o'ynaydi. Ushbu kengash maktab direktorini tanlash va faoliyatini baholashda bevosita ishtirok etadi. Kengash tarkibiga pedagoglar, ota-onalar va mahalliy hamjamiyat vakillari kiritiladi. Bu esa qaror qabul qilishda turli manfaatdor tomonlarning fikrini inobatga olish imkonini beradi. Natijada maktab rahbarlari nafaqat ma'muriy, balki strategik lider sifatida shakllanadi[6].

Finlyandiya ta'lim tizimida ham maktab boshqaruvida kollegiallik ustuvor hisoblanadi. Bu mamlakatda maktab rahbarlari mahalliy ta'lim kengashlari tomonidan tanlanadi va ularning faoliyati muntazam monitoring qilinadi. Rahbarlarni tanlashda pedagogik yetakchilik, jamoa bilan ishlash qobiliyati va innovatsion fikrlash asosiy mezonlar sifatida baholanadi. Ushbu yondashuv maktab boshqaruvida professionalizm va ishonch muhitini mustahkamlashga xizmat qiladi.

AQSh ta'lim tizimida School Board (Maktab kengashi) orqali rahbarlarni tayinlash va nazorat qilish keng yo'lga qo'yilgan. Maktab kengashlari rahbarlik lavozimlariga nomzodlarni ochiq tanlov asosida tanlab, ularning faoliyatini natijadorlik ko'rsatkichlari orqali baholaydi. Bunda ta'lim sifati, o'quvchilar yutuqlari va jamoatchilik fikri asosiy mezonlar sifatida e'tiborga olinadi. Ushbu tizim rahbarlikka mas'uliyatli va hisobdor yondashuvni shakllantiradi [9].

Xalqaro tajriba bilan qiyosiy tahlil shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda joriy etilgan Direktorlar kengashi instituti mazmunan ilg'or xorijiy boshqaruv modellariga yaqinlashmoqda. Ayniqsa, rahbarlarni tanlashda kollegial qaror qabul qilish, jamoatchilik ishtirokini kengaytirish va shaffoflikni ta'minlash jihatlari xalqaro standartlarga mos keladi. Surxondaryo viloyati misolida olib borilgan tahlillar ushbu institutning amaliy samaradorligini tasdiqlamoqda.

Shu bilan birga, xalqaro tajribani hisobga olgan holda Direktorlar kengashi faoliyatini yanada takomillashtirish zarurati mavjud. Birinchidan, kengash a'zolarining boshqaruv va ta'lim menejmenti bo'yicha kompetensiyalarini oshirish maqsadida muntazam malaka oshirish va treninglar tizimini yo'lga qo'yish lozim. Xalqaro amaliyotda kengash a'zolari uchun maxsus tayyorlov dasturlari mavjud bo'lib, bu ularning professional qaror qabul qilish qobiliyatini kuchaytiradi.

Ikkinchidan, rahbarlarni baholashda aniq va o'lchab bo'ladigan indikatorlar tizimini joriy etish muhim hisoblanadi. Xalqaro tajribada maktab direktorlarining faoliyati o'quvchilar

natijalari, pedagoglar rivoji va maktab muhitining sifat ko‘rsatkichlari asosida baholanadi. Ushbu yondashuvni Direktorlar kengashi faoliyatiga tatbiq etish boshqaruv qarorlarining obyektivligini oshiradi.

Uchinchidan, Direktorlar kengashi faoliyatida raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanishni kengaytirish zarur. Xorijiy mamlakatlarda maktab kengashlari elektron monitoring, ochiq hisobot platformalari va raqamli baholash tizimlaridan foydalanadi. Bu shaffoflikni oshirish bilan birga, qarorlar qabul qilish jarayonini tezkor va samarali qiladi.

To‘rtinchidan, jamoatchilik bilan hamkorlikni kuchaytirish Direktorlar kengashi faoliyatining muhim yo‘nalishlaridan biri bo‘lishi lozim. Ota-onalar, mahalliy hamjamiyat va ijtimoiy sheriklar ishtirokini kengaytirish orqali maktab boshqaruvida ijtimoiy mas’uliyat va ishonch mustahkamlanadi. Bu yondashuv xalqaro tajribada o‘zining yuqori samaradorligini ko‘rsatgan.

Xulosa qilib aytganda, xalqaro tajriba Direktorlar kengashi institutining ta’lim muassasalarini boshqarishda muhim va samarali mexanizm ekanini tasdiqlaydi. O‘zbekistonda, xususan Surxondaryo viloyatida ushbu institutning joriy etilishi maktablarga ilg‘or rahbar kadrlarni tayinlash, shaffof boshqaruvni ta’minlash va ta’lim sifatini oshirish yo‘lida muhim qadam hisoblanadi. Direktorlar kengashi faoliyatini xalqaro standartlar asosida izchil takomillashtirish ta’lim tizimida barqaror rivojlanishni ta’minlashga xizmat qiladi.

Ta’lim muassasalarini boshqarishda Direktorlar kengashi instituti maktab hayotida o‘zining samarali va muhim rolini namoyon qilmoqda. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, kengash nafaqat rahbarlarni tanlash va baholashda kollegiallikni ta’minlaydi, balki maktab boshqaruvida shaffoflik, hisobdorlik va strategik yondashuvni rivojlantiradi. Shu orqali maktab rahbarlari o‘z faoliyatini aniq maqsadlar asosida rejalashtirishga, pedagogik jamoa bilan hamkorlikda ishlashga va innovatsion yechimlarni amaliyotga tatbiq etishga undaladi.

Amaliy tahlillar Surxondaryo viloyatidagi maktablar misolida Direktorlar kengashi faoliyatining **rahbarlik sifatini oshirish, qarorlarni asoslash va jamoatchilik ishonchini mustahkamlashga** bevosita hissa qo‘shishini ko‘rsatdi. Kengash faoliyati rahbarlarni tanlash jarayonida raqobat muhiti yaratadi, pedagogik jamoa va ota-onalarning fikrlarini inobatga oladi, shuningdek, boshqaruv qarorlarini kollegial tarzda qabul qilish imkonini beradi. Natijada, maktab boshqaruvi yanada tizimli, izchil va natijaga yo‘naltirilgan bo‘ladi.

Xalqaro tajribalar bilan taqqoslaganda, O‘zbekistonning Direktorlar kengashi instituti ilg‘or xorijiy modellar kabi rahbarlarni tanlash va boshqaruv jarayonlarida shaffoflik va professionalizmni ta’minlash imkonini beradi. Boshqaruvning bu yondashuvi rahbarlarni faqat ma’muriy ijrochilar sifatida emas, balki strategik fikrlaydigan, jamoani rag‘batlantiradigan va ta’lim sifatini oshirishga mas’ul yetakchilar sifatida shakllantiradi.

Kengash instituti maktab jamoasida ishonch muhitini rivojlantiradi, pedagoglarning professional o‘sishiga, rahbarlarning strategik qaror qabul qilish salohiyatiga va maktabning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi. Shu bilan birga, kengashning faoliyati maktablarni jamoaviy boshqaruvga, ijodiy va innovatsion yondashuvlarga, o‘quvchilarning bilim va ko‘nikmalarini yanada oshirishga yo‘naltiradi.

Ta’lim muassasalarida Direktorlar kengashi institutining joriy etilishi kelajakda maktab boshqaruvini yanada professional, shaffof va samarali qiluvchi strategik mexanizm sifatida rivojlanishiga umid uyg‘otadi. Bu institut nafaqat rahbarlar va pedagoglar faoliyatini takomillashtiradi, balki maktabni, uning o‘quvchilarini va butun jamiyatni rivojlantirishda katta imkoniyat yaratadi.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, Direktorlar kengashi instituti – **ta'lim menejmentida yangi, ilg'or, shaffof va samarali boshqaruv modelining asosiy harakatlantiruvchi kuchi**. Ushbu institut orqali maktablar rahbarligi nafaqat mas'uliyatli, balki ishonchli, kreativ va kelajakni o'ylaydigan rahbarlar tomonidan amalga oshiriladi. Bu esa ta'lim tizimini yanada ilg'or, raqobatbardosh va jahon standartlariga mos qilish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. – Toshkent, 2023.
2. O'zbekiston Respublikasi "Pedagog maqomi to'g'risida"gi Qonuni. – Toshkent, 2024.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni, 2023-yil 26-may, 79-son. – Toshkent.
4. O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirining "Umumiy o'rta ta'lim muassasalari Direktorlar kengashi faoliyatini tashkil etish to'g'risida"gi Buyrug'i, 2023-yil 29-avgust, 270-son. – Toshkent.
5. Direktorlar kengashi to'g'risidagi Nizom (1-ilova). – Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, 2023.
6. Hopkins, D. Leadership for School Improvement: Lessons from International Practice. – London: Routledge, 2019.
7. Leithwood.K, Sun.J The Contribution of School Leadership to Student Learning: A Review of Research. – Toronto: Ontario Institute for Studies in Education, 2020.
8. Pont.B, Nusche.D, Moorman.H. Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice. – Paris: OECD Publishing, 2008.
9. Walker.A, Qian.H. School Governance and Leadership: Comparative International Perspectives. – New York: Springer, 2021.

TA'LIM MUASSASASIDA YETAKCHILIKNING MOHIYATI VA UNING TASHKILIY JARAYONLARDAGI O'RNI

Maxammadaliyev Diyorbek Farxodjon o'g'li,
Toshkent shahridagi Vebster universiteti magistranti
diyorm0720@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18253742

Annotatsiya: *Ushbu maqolada ta'lim muassasasida yetakchilik qanday tushunilishi va uning kundalik tashkiliy jarayonlarda qanday namoyon bo'lishi muhokama qilinadi. Ta'lim amaliyotida yetakchilik ko'pincha yetakchining mavqei bilan bog'liq, ammo ta'lim muassasasidagi ko'plab jarayonlar rasmiy vakolatlardan tashqarida shakllanadi desak mubolag'a bo'lmaydi. Shuning uchun maqolada yetakchilikni shaxs yoki lavozim sifatida emas, balki muassasa faoliyati davomida sodir bo'ladigan jarayon sifatida ko'rib chiqish zarurligi ta'kidlangan. Muallifning qarashlari yetakchilikning jamoaviy ish, mas'uliyat va tashkiliy muhit bilan bog'liqligini tushuntiradi.*

Kalit so'zlar: *ta'lim muassasasi, yetakchilik, tashkiliy jarayon, jamoa.*

Сущность лидерства в образовательном учреждении и его роль в организационных процессах

Махаммадалиев Диёрбек Фарходжон угли,
магистрант Университета Вебстер Ташкент
diyorm0720@gmail.com

Аннотация: *В данной статье рассматривается понимание лидерства в образовательном учреждении и его проявление в повседневных организационных процессах. В образовательной практике лидерство часто ассоциируется с должностью руководителя, однако многие процессы в образовательном учреждении формируются вне рамок формальной власти. Поэтому в статье подчеркивается необходимость рассматривать лидерство не как личность или должность, а как процесс, происходящий в ходе деятельности учреждения. Авторы объясняют взаимосвязь лидерства с командной работой, ответственностью и организационной средой.*

Ключевые слова: *образовательное учреждение, лидерство, организационные процессы, коллектив.*

Leadership in educational institutions: its essence and role in organizational practice

Makhammadaliev Diyorbek Farkhodjon ogli,
Master's student at Webster University in Tashkent
diyorm0720@gmail.com

Abstract: *This article discusses how leadership is understood in an educational institution and how it manifests itself in everyday organizational processes. In educational practice, leadership is often associated with the position of the leader, but it is no exaggeration to say that many processes in an educational institution are formed outside the formal authority. Therefore, the article emphasizes the need to consider leadership not as a person or position, but as a process that occurs during the activities of the institution. The author's views explain the connection between leadership and teamwork, responsibility, and the organizational environment.*

Keywords: *educational institutions, leadership, organizational practice, collaboration.*

So'nggi yillarda ta'lim muassasalari faoliyati nafaqat ta'lim jarayonini tashkil etish, balki jamoa bilan ishlash, tashkiliy jarayonlarni muvofiqlashtirish va o'zgarishlarga moslashish kabi murakkab vazifalar bilan ham tobora ko'proq bog'liq bo'lib bormoqda. Ta'lim tizimida yuz berayotgan bu jarayonlar ta'lim muassasasini oddiy boshqaruv obyekti sifatida emas, balki o'zaro bog'liq ijtimoiy va tashkiliy munosabatlar tizimi sifatida ko'rib chiqishni talab etadi. Bunday sharoitda yetakchilik masalasi ta'lim boshqaruvining muhim jihatlaridan biri sifatida dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Amaliyotda yetakchilik ko'pincha rahbarning rasmiy lavozimi, ma'muriy vakolatlari va buyruq berish imkoniyatlari bilan bog'lab talqin qilinadi. Mazkur yondashuv ta'lim muassasasidagi real jarayonlarni to'liq ko'rsata olmaydi, chunki kundalik faoliyat davomida ko'plab muhim tashkiliy qarorlar, tashabbuslar va hamkorlik shakllari rasmiy ko'rsatmalar doirasidan tashqarida yuzaga keladi. Shu sababli o'ylashimizcha, yetakchilikni faqat lavozim bilan cheklash ta'lim muassasasidagi jamoaviy faoliyatning mohiyatini yetarli darajada ochib bermaydi.

Zamonaviy ilmiy adabiyotlarda liderlikka nisbatan bunday yondashuv tanqid qilinib, uni tashkilot ichida sodir bo'ladigan jarayon sifatida tushunish zarurligi ta'kidlanmoqda [1]. Ta'lim muassasasi murakkab tizim bo'lib, undagi tashkiliy jarayonlar o'qituvchilar, rahbariyat va boshqa ishtirokchilarning o'zaro ta'siri orqali rivojlanadi. Bu jarayonlarda yetakchilik ma'lum bir shaxsda emas, balki vaziyat, hamkorlik va jamoaning umumiy faoliyati bilan bog'liq holda namoyon bo'ladi.Shu nuqtayi nazardan, yetakchilikni jarayon sifatida tahlil qilish ta'lim muassasasidagi tashkiliy muhitni chuqurroq anglash imkonini beradi. Ilmiy manbalarda aynan shunday yondashuv ta'lim muassasalarida barqaror rivojlanish, jamoaviy mas'uliyat va ichki muvofiqlikni ta'minlashda muhim omil sifatida ko'rilmoqda [2]. Demak, ta'lim muassasasida yetakchilikning mohiyatini va uning tashkiliy jarayonlardagi o'rnini qayta ko'rib chiqish zarurati yuzaga kelmoqda.

Mazkur maqolada ta'lim muassasasida yetakchilik tushunchasi aynan jarayon sifatida talqin qilinib, uning tashkiliy jarayonlar bilan bog'liqligi tahlil etiladi.

Ta'lim muassasalarida yetakchilik uzoq vaqtdan beri asosan rahbar lavozimi bilan bog'liq holda talqin qilinib kelinmoqda. Ushbu yondashuvda yetakchilik direktor, direktor o'rinbosari yoki ma'muriy xodimning rasmiy vakolati orqali namoyon bo'ladigan boshqaruv faoliyati sifatida tushuniladi. Natijada, yetakchilik tobora ko'proq buyruq berish, nazoratni o'rnatish va amalga oshirishni ta'minlash bilan cheklanib qolmoqda. Biroq, zamonaviy ta'lim muassasalarida kuzatilayotgan jarayonlar shuni ko'rsatadiki, yetakchilikni faqat buyruq va nazorat nuqtayi nazaridan tushuntirishning o'zi yetarli emas. Ta'lim jarayonining samaradorligi ko'pincha rasmiy ko'rsatmalardan ko'ra, pedagoglarning tashabbusi, ularning kasbiy pozitsiyasi va jamoa ichidagi o'zaro munosabatlar bilan belgilanadi. Aynan ushbu norasmiy jarayonlar ta'lim muassasasining ichki muhitini shakllantiradi hamda ta'lim sifatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi [1].

Amaliy tajriba shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarida muhim qarorlar va ijobiy o'zgarishlar har doim ham yuqoridan berilgan ko'rsatmalar asosida yuzaga kelmaydi. Ko'plab hollarda pedagoglar o'rtasidagi muloqot, tajriba almashinuvi va jamoaviy muhokamalar natijasida yangi yondashuvlar shakllanadi. P.Senge tomonidan ilgari surilgan tizimli fikrlash yondashuvida ham tashkilotdagi real rivojlanish buyruqlar orqali emas, balki jamoaning birgalikda o'rganishi va umumiy maqsadni anglash jarayoni orqali yuzaga kelishi ta'kidlanadi [2]. Zamonaviy ta'lim muassasalarida esa yetakchilik ko'pincha rasmiy vakolatlardan tashqa-

rida shakllanadi. Ba'zi o'qituvchilar, unvoni bo'yicha yetakchi bo'lmasalar ham, o'zlarining bilim va tajribasi, tashabbuskorligi va jamoaga bo'lgan ishonchi orqali ta'lim jarayoniga sezilarli ta'sir ko'rsatishi mumkin. R. Heifetzning moslashuvchan yetakchilik kontseptsiyasiga ko'ra, aynan shunday vaziyatlarda yetakchilik pozitsiya emas, balki murakkab muammolarni hamkorlikda tushunish va hal qilishga qaratilgan jarayondir [3]. Bu yondashuv yetakchilikni faqat boshqaruv vakolati nuqtayi nazaridan tushuntiradigan an'anaviy qarashlarning cheklovlarini namoyish etadi. Ta'lim muassasasi murakkab ijtimoiy tizim sifatida faoliyat yuritib, unda yetakchilik bir vaqtning o'zida bir nechta subyektlar tomonidan amalga oshiriladi. Shu sababli yetakchilikni faqat boshqaruv funksiyasi sifatida emas, balki ta'lim muassasasi ichida shakllanadigan va rivojlanadigan ijtimoiy jarayon sifatida tahlil qilish zarurati yuzaga keladi [4].

Yetakchilikni jarayon sifatida talqin qilish zaruriyati. Yetakchilikni faqat lavozim va rasmiy vakolatlar orqali tushuntirish ta'lim muassasalaridagi real jarayonlarni to'liq aks ettirmasligini aytib o'tdik. Chunki ta'lim muassasasi buyruqlar ijro etiladigan mexanik tizim emas, balki doimiy muloqot, o'zgarish va o'rganish jarayonlari kechadigan ijtimoiy muhitdir. Bunday sharoitda yetakchilik alohida shaxsga emas, balki jamoa ichida shakllanadigan munosabatlar va hamkorlik mexanizmlariga tayanadi [1]. Zamonaviy ilmiy adabiyotlarda yetakchilik tobora ko'proq jarayon sifatida talqin qilinmoqda. Xususan, P.Senge va uning hamkorlari yetakchilikni tashkilot ichida umumiy maqsadni anglash va birgalikda o'rganish orqali yuzaga keladigan jarayon sifatida izohlaydi. Ushbu yondashuvda yetakchilik rahbarning individual qarorlariga emas, balki jamoaning muammoni qanday tushunishi va unga qanday javob berishiga bog'liq holda namoyon bo'ladi [2].

Ta'lim muassasalari amaliyotida bu holat o'quv jarayonining sifatida yaqqol ko'zga tashlanadi. Pedagoglar o'rtasidagi hamkorlik, tajriba almashinuvi va o'zaro yordam ko'pincha rasmiy ko'rsatmalardan ko'ra samaraliroq natija beradi. Natijada yetakchilik muayyan lavozim bilan emas, balki ta'lim jarayonini harakatga keltira oladigan pedagoglar faoliyati orqali namoyon bo'ladi. Bu esa yetakchilikning markazlashmagan va taqsimlangan xarakterga ega ekanligini ko'rsatadi [3]. Mazkur qarash R.Heifetz tomonidan ishlab chiqilgan adaptiv yetakchilik konsepsiyasida ham qo'llab-quvvatlanadi. Unga ko'ra, murakkab muammolarni hal etishda yetakchilik tayyor yechimlarni taklif qilishdan ko'ra, jamoani muammoni birgalikda anglash va unga moslashuvchan javob topish jarayoniga jalb etish orqali amalga oshiriladi. Ta'lim muassasalari sharoitida bu pedagoglarning o'z faoliyatini tahlil qilishi, yangi yondashuvlarni sinab ko'rishi va refleksiya orqali rivojlanishi bilan bog'liqdir [4]. Shu nuqtayi nazardan, yetakchilikni jarayon sifatida talqin qilish ta'lim muassasasidagi real holatni aniqroq ochib beradi. Bu yondashuv yetakchilikni faqat rahbar vazifasi sifatida emas, balki butun jamoa ishtirokida shakllanadigan dinamik jarayon sifatida ko'rishga imkon beradi. Aynan shu jarayon keyingi bosqichda "system leadership" tushunchasining shakllanishi uchun konseptual asos bo'lib xizmat qiladi [2; 5].

"System leadership" tushunchasining shakllanishi va mohiyati. So'nggi yillarda yetakchilikni jarayon sifatida talqin qilish tendentsiyasi yangi nazariy yondashuv – "System leadership" tushunchasining paydo bo'lishiga olib keldi. Bu yondashuv yetakchilikni yakka shaxs yoki lavozim sifatida emas, balki murakkab tizim ichida sodir bo'ladigan o'zaro ta'sirlar to'plami sifatida ko'rib chiqadi. P.Senge, H.Hamilton va J.Kania tomonidan ishlab chiqilgan "system leadership" konsepsiyasida yetakchilik jamiyat va tashkilotlar duch kelayotgan

murakkab muammolarni alohida subyektlar tomonidan emas, balki jamoaviy sa'y-harakatlar orqali hal etish zarurligi bilan izohlanadi. Mualliflarning ta'kidlashicha, bunday sharoitda yetakchining asosiy vazifasi boshqarish emas, balki tizim ichida o'zgarishlar yuzaga kelishi uchun sharoit yaratishdan iborat [2].

"System leadership" yondashuvi tashkilotlarni yopiq va qat'iy ierarxik tuzilmalar sifatida emas, balki doimiy ravishda o'zgarib turadigan, ochiq va o'zaro bog'liq tizimlar sifatida ko'rib chiqadi. Bu ta'lim muassasalariga ham bir xil darajada tegishli. Ta'lim jarayoni o'qituvchilar, o'quvchilar, ma'muriyat, ota-onalar va tashqi muhit o'rtasidagi murakkab o'zaro ta'sirlar orqali shakllanadi. Shuning uchun, ta'lim muassasasidagi muammolarni faqat ma'muriy choralar orqali hal qilish kutilgan natijalarni bermaydi [7]. "System leadership" doirasida yetakchilikning asosiy vazifalaridan biri – tizimni yaxlit holda ko'ra olishdir. "The Systems Thinker" platformasida keltirilgan tahlillarga ko'ra, ko'plab boshqaruv qarorlari muammoning alohida belgilariga e'tibor qaratgani sababli uzoq muddatda kutilmagan salbiy oqibatlarga olib keladi. "System leadership" esa qisqa muddatli natijalardan ko'ra, tizimning umumiy barqarorligi va rivojlanishiga yo'naltirilgan qarorlarni talab etadi [8].

Ta'lim muhitida bu yondashuv o'qituvchilar va ma'muriyat o'rtasida doimiy muloqot, mulohaza va o'rganish jarayonlari orqali yetakchilikni amalga oshirishni o'z ichiga oladi. Rahbar tayyor yechimlarni yetkazib beruvchi sifatida emas, balki jamoani muammoni chuqurroq tushunishga va yechimlarni hamkorlikda izlashga yo'naltiruvchi vositachi sifatida ishlaydi. Mazkur jihat "system leadership"ning an'anaviy boshqaruv modellaridan tub farqini ko'rsatadi [6; 9].

Shunday qilib, "system leadership" tushunchasi yetakchilikni jarayon sifatida talqin qilish g'oyasining mantiqiy davomi bo'lib, ta'lim muassasalarini rivojlantirishda kompleks va uzoq muddatli yondashuvni ta'minlaydi. Ushbu yondashuv keyingi bo'limda ta'lim muassasasini tizim sifatida tahlil qilish orqali yanada batafsil ochib beriladi.

Ta'lim muassasasini tizim sifatida tushunish: "Systems thinking" yondashuvi. System leadership yondashuvini ta'lim muassasalari sharoitida to'liq anglash uchun, avvalo, ta'lim muassasasining o'zi qanday tuzilma ekanligini aniqlab olish zarur. Zamonaviy ilmiy adabiyotlarda ta'lim muassasasi alohida bo'limlar yoki funksiyalar yig'indisi sifatida emas, balki o'zaro bog'liq elementlardan tashkil topgan murakkab tizim sifatida talqin qilinadi. Ushbu qarash "systems thinking" yondashuvining asosini tashkil etadi [8].

"Systems thinking" yondashuviga ko'ra, har qanday tashkilotda yuzaga kelayotgan muammolarni alohida holatda emas, balki tizim ichidagi o'zaro ta'sirlar kontekstida ko'rib chiqish zarur [9]. Ta'lim muassasasida bu o'quv jarayoni, boshqaruv qarorlari, pedagoglar faoliyati, o'quvchilar ehtiyojlari va tashqi muhit o'rtasidagi uzviy bog'liqlikda namoyon bo'ladi. Shu sababli bir sohadagi o'zgarish boshqa sohalarga ham bevosita yoki bilvosita ta'sir ko'rsatadi [11].

"The Systems Thinker" platformasida keltirilgan tahlillarda ta'kidlanishicha, ko'plab boshqaruv muammolari qisqa muddatli yechimlarga e'tibor qaratilgani sababli yuzaga keladi. Masalan, muayyan muammoni tezkor hal etish uchun qabul qilingan qarorlar uzoq muddatda tizimda yangi muammolarni keltirib chiqarishi mumkin. "Systems thinking" yondashuvi esa qarorlarning uzoq muddatli oqibatlarini oldindan ko'ra olishni va sabab-oqibat munosabatlarini chuqur tahlil qilishni talab etadi [8]. Ta'lim muassasalari misolida bu holat, ayniqsa, dolzarbdir. O'quv jarayonidagi muammolarni faqat nazoratni kuchaytirish yoki yangi ko'rsatmalar joriy etish orqali hal etish ko'pincha kutilgan

natijani bermaydi. Aksincha, bunday choralar pedagoglar motivatsiyasining pasayishi yoki tashabbuskorlikning susayishiga olib kelishi mumkin. “Systems thinking” yondashuvi esa muammoning ildiz sabablarini aniqlashga va tizim darajasida o‘zgarishlar kiritishga yo‘naltiriladi [8; 9; 10].

“Learning for Sustainability” platformasida ta’kidlanishicha, tizimli fikrlash ta’lim muassasalarida refleksiya va o‘rganishga asoslangan madaniyatni shakllantirishga xizmat qiladi. Pedagoglar va rahbarlar muammolarni alohida hodisa sifatida emas, balki tizim ichidagi jarayonlar natijasi sifatida tahlil qilganida, qarorlar yanada asosli va barqaror bo‘ladi. Bu esa ta’lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanishiga zamin yaratadi [11].

Shu nuqtayi nazardan, “systems thinking” yondashuvi system leadership konsepsiyasining metodologik asosi sifatida namoyon bo‘ladi. Yetakchilik bu yerda tizimni boshqarish emas, balki tizimni tushunish, undagi o‘zaro bog‘liqliklarni ko‘ra olish va jamoani shu asosda harakatga yo‘naltirish jarayoniga aylanadi. Aynan ushbu yondashuv ta’lim muassasalarida barqaror va mazmunli o‘zgarishlarni amalga oshirish imkonini beradi [6; 10].

System leadership va jamoaviy yetakchilik: ta’lim muassasalarida yangi boshqaruv uslubi. Yetakchilikni jarayon sifatida talqin qilish ta’lim muassasalarida boshqaruv uslubida tub o‘zgarishlarni talab qiladi. An’anaviy boshqaruv asosan buyruqlar, hisobotlar va intizomiy choralar orqali amalga oshirilgan bo‘lsa-da, zamonaviy ta’lim muassasalarida bu mexanizm endi murakkab va tez o‘zgarib turadigan muhit uchun mos emas. Ta’lim jarayoni faqat rejalashtirilgan faoliyatlar yig‘indisi emas, balki insoniy munosabatlar, kasbiy hamkorlik va doimiy o‘rganish bilan bog‘liq tizimli jarayondir. Shu sababli boshqaruv ham ushbu murakkablikni inobatga olgan holda qayta ko‘rib chiqilishi zarur.

P.Senge tomonidan ilgari surilgan tizimli fikrlash konsepsiyasiga ko‘ra, tashkilotlarda yuzaga kelayotgan muammolarni alohida bo‘laklar orqali emas, balki ularning o‘zaro bog‘liqligi orqali tushunish muhim hisoblanadi. Ta’lim muassasalari misolida bu yondashuv pedagogik jarayon, boshqaruv qarorlari va insoniy omillar o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlikni anglashni talab qiladi. Agar ushbu bog‘liqlik e’tibordan chetda qolsa, alohida qarorlar qisqa muddatli natija bersa-da, uzoq muddatda kutilgan samarani bermasligi mumkin [1].

“System leadership” aynan shu nuqtada an’anaviy boshqaruvdan farqlanadi. Ushbu yondashuvda rahbarning asosiy vazifasi tayyor yechimlarni taklif qilish emas, balki ta’lim muassasasi ichida muammolarni birgalikda anglash va ularga moslashuvchan javob topish uchun sharoit yaratishdan iborat bo‘ladi. Bu jarayonda rahbar pedagoglar, metodistlar va boshqa xodimlar bilan teng muloqotda bo‘lib, ularning tajribasi va fikrlarini qaror qabul qilish jarayoniga jalb etadi. Natijada boshqaruv markazlashgan emas, balki taqsimlangan xarakter kasb etadi.

Ta’lim muassasalarida jamoaviy rahbarlikning rivojlanishi ham ta’lim jarayonining sifatiga bevosita ta’sir qiladi. O‘qituvchilar o‘zlarini nafaqat vazifalarni bajaruvchi, balki ta’lim jarayonining faol ishtirokchilari sifatida ham ko‘rishni boshlaydilar. Bu tashabbuskorlik, mas’uliyat va professional mulohazalarning oshishiga olib keladi. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko‘rsatdiki, o‘qituvchilar qaror qabul qilishda ishtirok etadigan ta’lim muassasalarida ta’lim jarayonining barqarorligi va sifati yuqoriroq [2]. R.Heifetzning adaptiv yetakchilik konsepsiyasi ham ushbu fikrni qo‘llab-quvvatlaydi. Uning ta’kidlashicha, murakkab muammolarni texnik buyruqlar yoki aniq ko‘rsatmalar orqali hal etib bo‘lmaydi. Bunday vaziyatlarda rahbarning vazifasi muammoni yashirish emas, balki uni ochiq muhokamaga olib chiqish va

jamoani moslashuv jarayoniga jalb etishdan iborat bo'ladi [3]. Ta'lim muassasalarida bu yondashuv o'quv dasturlarini yangilash, baholash tizimini takomillashtirish yoki innovatsion metodlarni joriy etishda ayniqsa muhim ahamiyat kasb etadi.

Shuningdek, "system leadership" ta'lim muassasasida psixologik xavfsiz muhitni shakllantirish bilan ham chambarchas bog'liq. Pedagoglar o'z fikrini erkin bildira oladigan, xatodan qo'rqmay tajriba o'tkaza oladigan muhitda o'rganish va rivojlanish jarayoni samaraliroq kechadi. Phil McKinney va boshqa tadqiqotchilar innovatsion muhitning shakllanishi aynan shunday ochiq va ishonchga asoslangan munosabatlar bilan bog'liqligini ta'kidlaydilar [6; 12].

Shu nuqtayi nazardan qaraganda, "system leadership" ta'lim muassasalarida faqat boshqaruv usulining o'zgarishi emas, balki butun tashkiliy madaniyatning yangilanishini anglatadi. Bu jarayonda rahbar, pedagog va boshqa xodimlar o'rtasidagi munosabatlar qayta shakllanadi, mas'uliyat taqsimlanadi va umumiy maqsadlar atrofida hamkorlik kuchayadi. Natijada ta'lim muassasasi tashqi talablar ta'sirida emas, balki ichki rivojlanish salohiyati asosida o'sib boradigan tirik tizimga aylanadi.

Ta'lim muassasalarida tizimli fikrlash yetishmasligidan kelib chiqadigan boshqaruv xatolari. Ta'lim muassasalarida boshqaruv amaliyotida yuzaga keladigan muammolar ko'pincha notog'ri falsafa yoki yetarli bilim yo'qligi bilan bog'liq. Biroq, ilmiy adabiyotlarda bunday muammolarning asosiy sababi rahbarlarning ko'pincha qaror qabul qilish jarayonida vaziyatlarga alohida qarashlari va shu bilan tizimning o'zaro bog'liq jihatlarini yetarlicha hisobga olmasliklari ekanligi ta'kidlangan [1]. P.Senge ta'kidlaganidek, katta tashkilotlardagi muammolarni shoshilinch hal qilish qisqa muddatli natijalarga olib kelishi mumkin, ammo uzoq muddatda bu yangi muammolarni keltirib chiqaradi [2].

Amaliyotda bunday yondashuvning yaqqol ko'rinishi baholash va nazorat mexanizmlarini kuchaytirish orqali ta'lim sifatini oshirishga urinishlarda namoyon bo'ladi. Ko'plab ta'lim muassasalarida monitoring va hisobotlar sonining ortishi boshqaruv samaradorligini oshirish vositasi sifatida qaraladi. Biroq "The Systems Thinker" platformasida keltirilgan tahlillarga ko'ra, nazoratning haddan tashqari kuchaytirilishi pedagoglarning professional mustaqilligini cheklab, ularni natijaga emas, jarayonni rasmiy bajarishga yo'naltirib qo'yadi [8]. Shuningdek, innovatsiyalarni joriy etish jarayonida ham tizimli fikrlash yetishmasligi yaqqol seziladi. Ta'lim muassasalarida yangi metodlar yoki raqamli platformalar ko'pincha tezkor natija berishi kutilgan tashabbus sifatida joriy etiladi. A.Nagesser o'z tadqiqotlarida ta'kidlaganidek, bunday holatda o'zgarish tashqi ko'rinishda mavjud bo'lsa-da, u innovatsiyaga aylanmaydi, chunki innovatsiya tizimning ichki mantiqini va xodimlarning xulq-atvorini o'zgartirishni talab etadi [7].

Boshqaruvdagi yana bir muhim muammo pedagoglar tashabbusini qo'llab-quvvatlash masalasida namoyon bo'ladi. "SSIR" platformasida e'lon qilingan tadqiqotlarda qayd etilishicha, markazlashgan boshqaruv sharoitida tashabbus faqat yuqori darajada ma'qullangandagina amalga oshadi, bu esa jamoa ichidagi kollektiv mas'uliyat va yetakchilikning rivojlanishiga to'sqinlik qiladi [5]. Natijada pedagoglar xavfsiz yo'lni tanlab, mavjud ko'rsatmalar doirasida ishlashga majbur bo'ladilar.

Bundan tashqari, qarorlarning faqat rahbarlar darajasida qabul qilinishi ta'lim muassasasida norasmiy qarshilik va sustkashlikni kuchaytirishi mumkin. R.Heifetzning adaptiv yetakchilik konsepsiyasiga ko'ra, murakkab muammolarni hal etishda qarorlar faqat yuqoridan berilishi emas, balki muammoni bevosita boshdan kechirayotgan jamoa a'zolari bilan birgalikda ishlab chiqilishi lozim [3]. Aks holda,

qarorlar rasmiy jihatdan to‘g‘ri bo‘lsa-da, amaliy natija bermaydi. Shu sababli ta’lim muassasalarida yuzaga kelayotgan ko‘plab boshqaruv muammolarini alohida shaxslar faoliyati bilan bog‘lab tushuntirish yetarli emas. Ilmiy adabiyotlarda qayd etilishicha, muammoning ildizi ko‘pincha tizimning o‘zida, ya’ni qaror qabul qilish mantiqi va tashkilot ichidagi o‘zaro bog‘liqliklarni anglash darajasida yotadi [2; 3]. Aynan shu nuqtada “system leadership” yondashuvi boshqaruv amaliyotini qayta ko‘rib chiqish uchun muhim nazariy va amaliy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Ta’lim muassasalarida yetakchilikning jarayonga aylanishiga to‘sqinlik qiluvchi omillar. Ta’lim muassasalarida yetakchilikni jarayon sifatida shakllantirish g‘oyasi nazariy jihatdan keng qo‘llab-quvvatlansa-da, amaliyotda bu yondashuvning to‘liq qaror topishi ko‘plab omillar bilan cheklanadi. Ilmiy adabiyotlarda ushbu cheklovlar tashkiliy, madaniy va kasbiy omillar bilan izohlanadi [1]. Tashkiliy omillardan biri boshqaruv tizimining yuqori darajada markazlashganligidir. Qarorlar asosan rahbariyat darajasida qabul qilinib, pedagoglarning ularga ta’sir ko‘rsatish imkoniyati cheklangan bo‘lsa, yetakchilik jarayoni tabiiy ravishda faollashmaydi. “SSIR” platformasida keltirilgan tadqiqotlarda markazlashgan boshqaruv sharoitida jamoaviy mas’uliyat va tashabbus pasayishi qayd etiladi [2].

Madaniy omillar ham muhim ahamiyatga ega. Ko‘plab ta’lim muassasalarida xatoga nisbatan ehtiyotkor munosabat ustun bo‘lib, bu pedagoglarning yangi yondashuvlarni sinab ko‘rishiga to‘sqinlik qiladi. P.Senge ta’kidlaganidek, o‘rganishga yo‘naltirilgan tashkilotlarda xato tajriba manbai sifatida qabul qilinadi, aks holda esa tizim ichida passivlik kuchayadi [1]. Bunday sharoitda yetakchilik tashabbusi ko‘rsatma doirasidan chiqmaydi.

Kasbiy omillar esa pedagoglarning yetakchilikni o‘z faoliyatining bir qismi sifatida qabul qilishi bilan bog‘liq. R.Heifetzning adaptiv yetakchilik konsepsiyasiga ko‘ra, murakkab muammolarni hal etishda yetakchilik faqat rahbar zimmasiga yuklanmasligi, balki kasbiy hamjamiyat ichida taqsimlanishi lozim [3]. Ta’lim muassasalarida esa pedagoglar ko‘pincha yetakchilikni “rahbar vazifasi” sifatida qabul qilib, o‘zini bu jarayondan chetda tutadi.

Ta’lim muassasasida yetakchilikning jarayon sifatida shakllanish mexanizmlari. Ta’lim muassasasida yetakchilikning jarayon sifatida shakllanishi bir martalik tashkiliy qaror yoki rahbarlik uslubini o‘zgartirish bilan cheklanmaydi. Ushbu jarayon murakkab, ko‘p bosqichli va vaqt talab qiluvchi tizimli o‘zgarishlar orqali yuzaga keladi. Ilmiy tadqiqotlarda yetakchilikning jarayon sifatida shakllanishi, avvalo, tashkilot ichida o‘zaro ta’sirlarning xarakteri va mazmuni bilan bog‘liq ekanligi ta’kidlanadi [1].

Birinchi navbatda, yetakchilikning jarayonga aylanishi qaror qabul qilish mexanizmlarining o‘zgarishi orqali namoyon bo‘ladi. An’anaviy boshqaruv modelida qarorlar asosan yuqori boshqaruv bo‘g‘inida shakllansa, jarayon sifatidagi yetakchilik sharoitida qarorlar muhokama, tahlil va kelishuv asosida vujudga keladi. Bu holat pedagoglarni ijrochi sifatida emas, balki muammolarni hal etish jarayoning faol ishtirokchisi sifatida shakllantiradi. Tadqiqotlarda bunday yondashuv qarorlarning sifatini oshirishi va ularning ijrosiga bo‘lgan mas’uliyatni kuchaytirishi qayd etiladi [2].

Ikkinchi muhim mexanizm mas’uliyatning qayta taqsimlanishi bilan bog‘liq. Yetakchilik jarayon sifatida shakllangan muhitda mas’uliyat faqat rahbar zimmasida jamlanib qolmaydi, balki pedagoglar jamoasi ichida funksional ravishda taqsimlanadi. Bu esa tashabbuskorlikning tabiiy ravishda yuzaga kelishiga xizmat qiladi. R.Heifetzning adaptiv yetakchilik konsepsiyasida qayd etilishicha, murakkab vazifalarni samarali hal etish aynan mas’uliyatning jamoaviy tarzda bo‘linishi orqali amalga oshadi [3].

Uchinchi mexanizm yetakchilikning kundalik professional faoliyatga singib borishi bilan izohlanadi. Agar yetakchilik faqat strategik hujjatlar yoki yig'ilishlar doirasida namoyon bo'lsa, u barqaror jarayonga aylanmaydi. Jarayon sifatidagi yetakchilik pedagoglarning darsni rejalashtirish, ta'lim usullarini tanlash, muammoli vaziyatlarga munosabat bildirish va hamkasblar bilan hamkorlik qilish jarayonlarida aks etadi. Ilmiy adabiyotlarda bu holat "norasmiy yetakchilik amaliyoti" sifatida baholanadi [4].

Shuningdek, yetakchilikning jarayon sifatida shakllanishida refleksiya va tahlil mexanizmlari muhim o'rin tutadi. Tashkilot ichida o'z faoliyatini baholash, xatolarni aniqlash va ularni muhokama qilish imkoniyati mavjud bo'lgan taqdirda, yetakchilik rivojlanishga xizmat qiluvchi omilga aylanadi. P.Senge tomonidan ilgari surilgan tizimli fikrlash yondashuviga ko'ra, aynan refleksiv muhit tashkilotning o'z-o'zini yangilash salohiyatini oshiradi [1]. Yana bir muhim jihat – yetakchilik jarayonining rasmiy boshqaruv tizimi bilan o'zaro aloqasidir. Jarayon sifatidagi yetakchilik rasmiy boshqaruvni inkor etmaydi, aksincha, uni mazmunan boyitadi. Bunday sharoitda boshqaruv ko'rsatma beruvchi mexanizm sifatida emas, balki yetakchilik jarayonini qo'llab-quvvatlovchi tizim sifatida faoliyat yuritadi. Tadqiqotlarda ushbu yondashuv ta'lim muassasasida barqarorlik va rivojlanish o'rtasidagi muvozanatni ta'minlashi qayd etilgan [6].

Umuman olganda, ta'lim muassasasida yetakchilik jarayon sifatida bir vaqtning o'zida bir nechta yo'nalishlar orqali shakllanadi. Qarorlar qabul qilishdagi hamkorlik, mas'uliyatning jamoa ichida taqsimlanishi va yetakchilikning kundalik faoliyatda namoyon bo'lishi bu jarayonning muhim jihatlaridir. Natijada yetakchilik alohida shaxsga bog'liq bo'lmay, butun tashkilot faoliyatining bir qismiga aylanadi.

Ta'lim muassasalarida yetakchilik jarayonining barqarorlashuvi va tashkiliy madaniyat bilan bog'liqligi. Yetakchilikni jarayon sifatida shakllantirish faqat boshqaruv mexanizmlarini o'zgartirish bilangina cheklanib qolmaydi. Ushbu jarayonning barqarorlashuvi ta'lim muassasasida mavjud tashkiliy madaniyat bilan bevosita bog'liqdir. Ilmiy adabiyotlarda yetakchilik tashabbuslarining uzoq muddatli samaradorligi aynan muassasa ichidagi ishonch, ochiqlik va hamkorlik muhitiga bog'liq ekani qayd etiladi [3]. Agar bunday muhit shakllanmagan bo'lsa, yetakchilik tashabbuslari individual darajada qolib ketishi mumkin. Amaliy tajriba shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarida yetakchilik ko'pincha norasmiy munosabatlar orqali mustahkamlanadi. Pedagoglar o'z tajribasini erkin baham ko'ra oladigan, fikr bildirishdan cho'chimaydigan muhitda yetakchilik tashabbuslari tabiiy ravishda rivojlanadi. O'rganishga yo'naltirilgan tashkilotlar haqidagi tadqiqotlarda bunday muhit yetakchilikning barqaror jarayonga aylanishi uchun muhim shart sifatida ko'rsatiladi [7].

Tashkiliy madaniyat yetakchilikning qanday namoyon bo'lishini ham belgilaydi. Qat'iy ierarxiyaga asoslangan muhitda pedagoglar yetakchilikni o'zlariga tegishli bo'lmagan vazifa sifatida qabul qiladi. Aksincha, vakolat va mas'uliyat muvozanatli taqsimlangan sharoitda pedagoglar tashabbus ko'rsatishga moyil bo'ladi. Bu holat yetakchilikni jarayon sifatida qabul qilishni kuchaytirishi ilmiy manbalarda qayd etilgan [2]. Shuningdek, yetakchilikning barqarorlashuvi vaqt omili bilan chambarchas bog'liq. Yetakchilik qisqa muddatli tashabbuslar orqali emas, balki doimiy muloqot, tajriba va refleksiya orqali rivojlanadi. "System leadership" yondashuviga bag'ishlangan tadqiqotlarda yetakchilikning uzluksizligi uning tashkiliy jarayonlarga singib borishi uchun asosiy shartlardan biri sifatida ko'rsatiladi [5].

Mazkur maqolani yakunlar ekanmiz, ta'lim muassasasida yetakchilik masalasiga bo'lgan yondashuvni qayta ko'rib chiqish zarurligi yana bir bor namoyon bo'ladi. Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, yetakchilikni faqat rahbar lavozimi yoki individual xususiyat bilan bog'lash ta'lim muassasasining ichki imkoniyatlarini cheklaydi. Yetakchilik jarayon sifatida qaror topgan sharoitdagina u jamoaning umumiy rivojiga xizmat qila boshlaydi. Maqola davomida ko'rib chiqilgan fikrlar asosida aytish mumkinki, ta'lim muassasasida yetakchilikning shakllanishi bir martalik qarorlar bilan emas, balki kundalik faoliyat, muloqot va hamkorlik orqali yuzaga keladi. Pedagoglarning tashabbus ko'rsatishi, mas'uliyatni bo'lishishi va qarorlar muhokamasida ishtirok etishi yetakchilikni alohida shaxsga bog'liq bo'lmagan barqaror jarayonga aylantiradi.

Shu bilan birga, yetakchilikni jarayon sifatida qaror toptirish boshqaruvdan voz kechishni anglatmaydi. Aksincha, bu boshqaruvni yanada mazmunli qiladi. Rahbar nazorat qiluvchi emas, balki jamoani birlashtiruvchi va rivojlanishga yo'naltiruvchi rolni bajaradi. Natijada ta'lim muassasasida barqarorlik va o'zgarish o'rtasida muvozanat shakllanadi. Xulosa qilib aytganda, ta'lim muassasasida yetakchilikni jarayon sifatida tushunish zamonaviy ta'lim boshqaruvining muhim sharti hisoblanadi. Ushbu yondashuv ta'lim muassasasini faqat buyruqlar asosida ishlaydigan tizim emas, balki o'rganishga, rivojlanishga va yangilanishga qodir bo'lgan tirik tashkilot sifatida shakllantirish imkonini beradi. Aynan shu nuqtayi nazar ta'lim sifatini oshirish va muassasaning uzoq muddatli rivojini ta'minlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Senge, P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday, 2006. – 445 p.

2. Senge, P., Hamilton, H., Kania, J. The dawn of system leadership. Stanford Social Innovation Review, 2015, Vol. 13(1),. 27–33 p.

3. Heifetz R. A. Leadership Without Easy Answers. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994.

4. Leadership Central. Leadership Theories. https://www.leadership-central.com/leadership-theories.html

5. HubSpot. Leadership Styles: What They Are and Why They Matter. https://blog.hubspot.com/marketing/leadership-styles

6. McKinney P. The Importance of Leadership in Fostering Organizational Innovation. https://www.philmckinney.com/the-importance-of-leadership-in-fostering-organizational-innovation/

7. Nagesser A. Six Differences Between Change and Innovation 2014. https://medium.com/equal-measure-ideas/six-differences-between-change-and-innovation.

8. The Systems Thinker. Both the Parts and the Whole: Leadership and Systems Thinking. https://thesystemsthinker.com/both-the-parts-and-whole-leadership-and-systems-thinking/

9. Learning for Sustainability. Systems Thinking. https://learningforsustainability.net/systems-thinking/

10. Stanford Social Innovation Review. Essentials of Social Innovation. https://ssir.org

11. Braineet. Encouraging Workplace Innovation. https://www.braineet.com/blog/encouraging-workplace-innovation

12. McKinney P. Creative Leadership: The Power of Innovation. – Austin, TX: Greenleaf Book Group, 2013. – 256 b.

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA UMUMIY O‘RTA TA’LIM TASHKILOTLARINI MOLIYALASHTIRISH VA MOLIYA-XO‘JALIK FAOLIYATINI BOSHQARISH: RIVOJLANISH TENDENSIYALARI VA ISTIQBOLLAR

Umarov Baxodir Aripovich,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutining mustaqil tadqiqotchisi
abm.uzbekistan@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18385656

Annotatsiya: *Mazkur maqolada O‘zbekiston Respublikasida umumiy o‘rta ta’lim tashkilotlarining moliyalashtirish tizimi hamda ularning moliya-xo‘jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarining shakllanishi, rivojlanish bosqichlari va zamonaviy tendensiyalari tahlil qilinadi.*

Davlat budjeti, jon boshiga moliyalashtirish, budjetdan tashqari jamg‘armalar, homiylik va maqsadli dasturlar orqali moliyaviy resurslarni shakllantirish mexanizmlari hamda ularning boshqaruv samaradorligiga ta’siri yoritiladi.

So‘nggi yillarda moliyaviy shaffoflikni oshirish, raqamli monitoring va nazorat tizimlarini joriy etish, xarajatlarni ta’lim natijalari bilan bog‘lash hamda umumiy o‘rta ta’lim tashkilotlarining moliyaviy mustaqilligini bosqichma-bosqich kengaytirish bo‘yicha amalga oshirilayotgan islohotlar moliyalashtirish va boshqaruv modelining transformatsiyasini belgilab bermoqda.

Tadqiqot natijasida *umumiy o‘rta ta’lim tashkilotlarining moliya-xo‘jalik faoliyatini boshqarishda barqarorlik, manzillilik va diversifikatsiyani kuchaytirishga qaratilgan ilmiy xulosalar va amaliy takliflar ishlab chiqiladi hamda 2030-yilgacha ta’limni rivojlantirish konsepsiyasi doirasida moliyalashtirish va boshqaruvning istiqbolli yo‘nalishlari asoslanadi.*

Kalit so‘zlar: *umumiy o‘rta ta’lim tashkilotlari, moliyalashtirish tizimi, moliya-xo‘jalik faoliyatini boshqarish, davlat budjeti, jon boshiga moliyalashtirish, budjetdan tashqari mablag‘lar, moliyaviy shaffoflik, raqamli monitoring, xarajatlar samaradorligi.*

Финансирование и управление финансово-хозяйственной деятельностью организаций общего среднего образования в Республике Узбекистан: тенденции развития и перспективы

Умаров Баходир Арипович,
Независимый исследователь в Национальном институте педагогических навыков имени А.Авлони. abm.uzbekistan@gmail.com

Аннотация: *В статье анализируются процессы формирования и развития системы финансирования организаций общего среднего образования в Республике Узбекистан, а также механизмы управления их финансово-хозяйственной деятельностью в современных условиях.*

Рассматриваются источники формирования финансовых ресурсов за счёт государ-

ственного бюджета, подушевого финансирования, внебюджетных фондов, спонсорской поддержки и целевых программ и их влияние на эффективность управления образовательными организациями.

Особое внимание уделяется проводимым в последние годы реформам, направленным на повышение финансовой прозрачности, внедрение цифровых систем мониторинга и контроля, увязку расходов с образовательными результатами и поэтапное расширение финансовой самостоятельности организаций общего среднего образования.

По итогам исследования сформулированы научные выводы и практические предложения по укреплению устойчивости, адресности и диверсификации финансирования, а также обоснованы перспективные направления совершенствования механизмов финансирования и управления в рамках Концепции развития образования до 2030 года.

Ключевые слова: *организации общего среднего образования, система финансирования, управление финансово-хозяйственной деятельностью, государственный бюджет, подушевое финансирование, внебюджетные средства, финансовая прозрачность, цифровой мониторинг, эффективность расходов.*

Financing and management of financial and economic activities of general secondary education institutions in the Republic of Uzbekistan: development trends and prospects

Umarov Baxodir Aripovich,
Independent researcher at the A. Avloni National Institute of Pedagogical Skills
abm.uzbekistan@gmail.com

Abstract: *This article analyzes the formation and development of the financing system of general secondary education institutions in the Republic of Uzbekistan, as well as the mechanisms for managing their financial and economic activities under modern conditions. It examines the sources of financial resources generated through the state budget, per-pupil funding, extra-budgetary funds, sponsorship, and targeted government programs and their impact on the efficiency of educational management.*

Particular attention is paid to recent reforms aimed at increasing financial transparency, introducing digital monitoring and control systems, linking expenditures to educational outcomes, and gradually expanding the financial autonomy of general secondary education institutions.

Based on the research results, scientific conclusions and practical recommendations are formulated to strengthen the sustainability, targeting, and diversification of financing, and prospective directions for improving financing and management mechanisms are substantiated within the framework of Uzbekistan's Education Development Concept up to 2030.

Keywords: *general secondary education institutions, financing system, management of financial and economic activities, state budget, per-pupil funding, extra-budgetary funds, financial transparency, digital monitoring, expenditure efficiency.*

O‘zbekiston Respublikasida ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, uning moliyaviy barqarorligini ta’minlash va boshqaruv samaradorligini oshirish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Umumiy o‘rta ta’lim tashkilotlarini moliyalashtirish tizimini takomillashtirish hamda ularning moliya-xo‘jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarini rivojlantirish ta’lim sifati va natijadorligini oshirish, inson kapitalini rivojlantirish hamda ijtimoiy tenglikni ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Yangi tahrirdagi **“Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonun** [1] hamda **O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasida** [2] ta’limni moliyalashtirish va davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashga oid normalarning mustahkamlanishi mazkur sohada institutsional asoslarni kuchaytirdi.

Shuningdek, **2030-yilgacha ta'limni rivojlantirish konsepsiyasida** [3] umumiy o'rta ta'limni moliyalashtirish va boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish ustuvor vazifalar sifatida belgilandi.

So'nggi yillarda ta'lim tizimini rivojlantirish borasida qabul qilingan normativ-huquqiy hujjatlar umumiy o'rta ta'limni moliyaviy jihatdan qo'llab-quvvatlash hajmining oshishiga olib keldi.

Mazkur jarayonlar umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining moliyalashtirish tizimi va moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarining rivojlanish tendensiyalarini ilmiy tahlil qilish hamda istiqbolli yo'nalishlarini aniqlash zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Taqqoslashlar shuni ko'rsatadiki, **2025-yilda** Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligiga ajratilgan mablag'lar hajmi **2024-yilga nisbatan 11 trillion so'mga** oshgan. Mazkur o'sish umumiy o'rta ta'limni moliyalashtirish davlat siyosatida ustuvor yo'nalish sifatida belgilanganini ko'rsatadi.

Ajratilgan **mablag'larning ko'paytirilishi** maktablarning moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, pedagog kadrlarni moddiy rag'batlantirish hamda ta'lim jarayoniga raqamli boshqaruv mexanizmlarini joriy etish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Mazkur sharoitda umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining moliyalashtirish tizimi va moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarining rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilish hamda istiqbolli yo'nalishlarini aniqlash dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Mazkur tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, statistik tahlil hamda iqtisodiy va boshqaruv tahlili usullaridan kompleks tarzda foydalanildi. Normativ-huquqiy hujjatlarni tahlil qilish orqali umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirish va moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarining institutsional asoslari baholandi. Ilmiy adabiyotlar sharhi asosida moliyalashtirish va boshqaruvning zamonaviy yondashuvlari aniqlashtirildi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

O'zbekiston olimlari tomonidan umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirish va moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish masalalari normativ jon boshiga moliyalashtirish, budjetdan tashqari manbalarni shakllantirish hamda moliyaviy boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlarida tadqiq etilgan.

Masalan, Haydarov M.T. umumta'lim maktablarida bir o'quvchiga to'g'ri keladigan xarajatlarning bazaviy me'yorlarini belgilash zarurligini ilmiy asoslab, moliyalashtirishda adolatli taqsimot mexanizmlarini taklif etadi [9].

Shuningdek, Sharafutdinova D.A. maktab ta'limini moliyalashtirishda iqtisodiy-me'yoriy ko'rsatkichlarni tizimlashtirish moliyaviy samaradorlikni oshirishda muhim omil ekanligini ta'kidlaydi [11].

MDH davlatlari, xususan **Rossiya Federatsiyasi** tadqiqotchilari (Ginzburg I.V., [12] Turukina E.Yu [14]) va **Qozog'iston Respublikasida** (Esenova G.Zh,[16] Adambekova A.A va Amankeldi N.A.[15]) olib borilgan tadqiqotlarda umumiy o'rta ta'limni moliyalashtirishning huquqiy va tashkiliy mexanizmlariga alohida e'tibor qaratilgan. Rossiyada qat'iy normativ-huquqiy tartibga solish ustuvor bo'lsa, Qozog'istonda o'quvchi boshiga moliyalashtirish orqali shaffoflikni oshirishga intilish kuzatiladi.

Umuman olganda, MDH mamlakatlari tajribasi umumiy o'rta ta'lim maktablarida moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishda moliyaviy resurslar hajmi bilan bir qatorda ularning huquqiy

tartibga solinishi, hududiy va demografik omillarni hisobga olgan holda moliyalashtirishni rejalashtirish hamda ta'lim natijalariga yo'naltirilgan boshqaruv yondashuvlarini izchil joriy etish zarurligini ilmiy jihatdan asoslab beradi.

Xorijiy ilmiy tadqiqotlarda ta'limni moliyalashtirish masalalari resurslardan samarali foydalanish, ta'lim natijalari bilan bog'liqlik va moliyaviy hisobdorlik mexanizmlari nuqtai nazaridan yoritilgan. Coleman [6], Hanushek va Woessmann tadqiqotlarida [7] ta'lim xarajatlari hajmidan ko'ra, ularning natijadorligi ustuvor ahamiyatga ega ekanligi asoslangan. Bertalanffy tomonidan ishlab chiqilgan tizimli yondashuv ta'limni moliyalashtirish va boshqarishni o'zaro bog'liq elementlar tizimi sifatida ko'rib chiqish zarurligini ilmiy asoslaydi [5].

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, xorijiy ilmiy tadqiqotlarda ta'lim tizimini moliyalashtirish masalalari asosan ta'limda tenglikni ta'minlash, resurslardan samarali foydalanish, ta'lim natijalari va iqtisodiy o'sish o'rtasidagi bog'liqlik hamda moliyaviy hisobdorlik mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlarida o'rganilgan.

Tahlil va natijalar

So'nggi yillarda O'zbekistonda umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirish tizimi diversifikatsiya, shaffoflik va manzillilik tamoyillari asosida rivojlanib, klassik budjet modelidan ko'p manbali moliyalashtirish modeliga o'tish tendensiyasini namoyon etmoqda. Davlat budjeti asosiy moliyaviy manba bo'lib qolayotgan bo'lsa-da, budjetdan tashqari jamg'armalar, homiylik va grant mablag'larining ulushi bosqichma-bosqich ortib bormoqda.

Maktablarning moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarishda moliyaviy rejalashtirish, xarajatlarni normativ asosda belgilash va moliyaviy nazorat mexanizmlarini kuchaytirish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Raqamli monitoring va hisobot tizimlarining joriy etilishi budjet mablag'laridan foydalanish ustidan shaffof nazoratni ta'minlash imkonini bermoqda.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, jon boshiga moliyalashtirish mexanizmini budjetdan tashqari mablag'lar bilan uyg'unlashtirish, xarajatlarni ta'lim sifati va natijadorligi bilan bog'lash hamda moliyaviy boshqaruvda raqamli monitoring tizimlarini keng joriy etish moliyalashtirish samaradorligini oshiradi.

Amaldagi islohotlar umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining iqtisodiy mustaqilligini bosqichma-bosqich kengaytirish, moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish va moliyaviy intizomni kuchaytirishga qaratilgan. Bu esa ta'lim sifati va boshqaruv samaradorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Mavjud moliyalashtirish amaliyoti shuni ko'rsatadiki, moliyaviy resurslar hajmining ortishi bilan bir qatorda ularni taqsimlash va boshqarish mexanizmlarining samaradorligi ham muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli moliyalashtirishni faqat xarajatlar hajmi bilan emas, balki ta'lim natijalari va boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari bilan bog'lash zarurati yuzaga kelmoqda.

Xulosa va ilmiy takliflar

O'tkazilgan tadqiqot natijalari umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirish va ularning moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish zaruratini ilmiy jihatdan asoslab berdi.

Birinchidan, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirishda davlat budjeti asosiy manba bo'lib qolishi bilan birga, hududiy, demografik va ijtimoiy omillarni hisobga olgan holda ko'p manbali moliyalashtirish mexanizmlarini rivojlantirish maqsadga muvofiqdir. Bu moliyaviy resurslardan foydalanish barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Ikkinchidan, moliyalashtirish jarayonida xarajatlarni faqat miqdoriy ko'rsatkichlar

bilan emas, balki ta'lim sifati va natijadorligi bilan bog'lovchi natijadorlikka yo'naltirilgan yondashuvni bosqichma-bosqich joriy etish zarur. Ushbu yondashuv moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish imkonini beradi.

Uchinchidan, maktablar darajasida moliyaviy avtonomiyani kengaytirish jarayonini yagona raqamli monitoring va moliyaviy nazorat tizimi bilan uyg'unlashtirish lozim. Bu budjet mablag'laridan foydalanishda shaffoflikni ta'minlash hamda moliyaviy intizomni kuchaytirishga xizmat qiladi.

Mazkur **ilmiy xulosalar va takliflar 2030-yilgacha ta'limni rivojlantirish bo'yicha belgilangan ustuvor vazifalar bilan uzviy uyg'unlikda bo'lib**, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining moliya-xo'jalik faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishga hamda ta'lim sifatini barqaror oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni, 2020-yil 23-sentabr, O'RQ-637-son.
2. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi, 2023-yil 1-may, O'RQ-837-son.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni, 2019-yil 29-aprel, PF-5712-son.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Xalq ta'limini boshqarish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni, 2018-yil 5-sentabr, PF-5538-son.
5. Bertalanffy L. von. General System Theory: Foundations, Development, Applications. – New York: George Braziller, 1968.
6. Coleman J.S. Equality of Educational Opportunity. – Washington, DC, 1966.
7. Hanushek E.A., Woessmann L. The Knowledge Capital of Nations: Education and the Economics of Growth. – Cambridge, MA: MIT Press, 2015.
8. Azimov A.E. Ta'lim tizimini moliyalashtirishning xorij tajribasi // Zamonaviy ta'lim. – 2014. – № 2.
9. Haydarov M.T. Umumta'lim maktablarining bir o'quvchisiga xarajatlar bazaviy me'yorlarini aniqlash // Iqtisod va moliya. – 2016. – № 3.
10. Norqobilov N.N. Ta'lim tizimini budjetdan tashqari moliyalashtirish va marketing // Zamonaviy ta'lim. – 2017. – № 8.
11. Sharafutdinova D.A. Maktab ta'limini moliyalashtirishning iqtisodiy-me'yoriy ko'rsatkichlari tizimi // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. – 2020. – № 2.
12. Гинзбург И.В. Правовое регулирование финансирования общего образования в Российской Федерации: автореф. дис. – Москва, 2015.
13. Бочков Д.В. Совершенствование механизма финансирования общеобразовательних учреждений: автореф. дис. – Оренбург, 2006.
14. Турукина Ю.Ю. Источники финансирования государственних услуг в сфере обшего образования. – Электрон ресурс.
15. Adambekova A.A., Amankeldi N.A. Finansirovanie sistemy obrazovaniya Kazakhstana // Nauchnyy rezultat. – 2016.
16. Esenova G.Zh. Financing of Secondary Education in Kazakhstan // Bulletin of Toraighyrov University. – 2024. – DOI: 10.48081/LTIL8742.

UMUMIY O‘RTA TA’LIM MUASSASALARINI
INNOVATSION YONDASHUV ASOSIDA BOSHQARISH USULLARI

Mannanova Nargiza Xaydarovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahurat milliy instituti tayanch doktoranti
e-mail: nargizamannanova5@gmail.com
+998917743203
https://doi.org/10.5281/zenodo.18322165

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim muassasalarini boshqarishda innovatsion yondashuvlarning nazariy-metodologik asoslari, ularni amaliyotga joriy etish usullari hamda boshqaruv samaradorligini oshirishdagi ahamiyati yoritilgan. Ta’lim muassasalarida strategik, raqamli, moslashuvchan va jamoaviy boshqaruv usullarini tatbiq etish orqali ta’lim sifati, pedagogik jamoaning kasbiy faolligi hamda boshqaruvning shaffofligi ta’minlanishi ilmiy asoslangan. Shuningdek, innovatsion boshqaruv jarayonida yuzaga keladigan muammolar va ularni bartaraf etish yo‘llari tahlil qilingan.*

Kalit so‘zlar: *innovatsion boshqaruv, ta’lim menejmenti, strategik rejalashtirish, raqamli boshqaruv, pedagogik jamoa, ta’lim sifati.*

Общеобразовательными учреждениями на основе инновационного подхода

Маннанова Наргиза Хайдаровна,
Докторант Национального института педагогического мастерства имени А.Авлони

Аннотация: *В данной статье освещаются теоретико-методологические основы инновационных подходов к управлению общеобразовательными учреждениями, методы их внедрения в практику, а также их значение в повышении эффективности управления. Научно обосновано, что внедрение стратегических, цифровых, гибких и коллективных методов управления в образовательных учреждениях обеспечивает повышение качества образования, профессиональной активности педагогического коллектива и прозрачности управления. Кроме того, проанализированы проблемы, возникающие в процессе инновационного управления, и пути их преодоления.*

Ключевые слова: *инновационное управление, образовательный менеджмент, стратегическое планирование, цифровое управление, педагогический коллектив, качество образования.*

Methods of managing general secondary educational institutions based on an innovative approach

Mannanova Nargiza Xaydarovna,
Doctorate student of the National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloni

Abstract: *This article explores the theoretical and methodological bases of innovative approaches to managing general secondary educational institutions, methods of their implementation in practice, and the importance in improving effectiveness of management. It scientifically ensures the improvement of education quality, the alive professional activity of the teaching staff, and the transparency of management through applying strategic, digital, adaptable, and participatory management methods in educational institutions. In addition, it analyses the challenges arising in the process of innovative management and the ways to overcome them.*

Keywords: *innovative management, educational management, strategic planning, digital management, teaching staff, quality of education.*

Bugungi kunda globallashuv, raqamlashtirish iqtisodiyotining jadal rivojlanishi ta'lim tizimi oldiga mutlaqo yangi talablarni qo'ymoqda. Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, ta'lim sifati va raqobatbardoshligini ta'minlash ko'p jihatdan ta'lim muassasalarini samarali va innovatsion asosda boshqarishga bog'liq [1]. Shu bois umumiy o'rta ta'lim muassasalarida an'anaviy boshqaruvdan innovatsion boshqaruvga o'tish zarurati yuzaga kelmoqda.

O'zbekiston Respublikasida ta'lim tizimini modernizatsiyalash, maktab boshqaruvida samaradorlik va ochiqlikni ta'minlash davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri etib belgilangan [2]. Bu jarayonda innovatsion boshqaruv usullarini joriy etish nafaqat ta'lim jarayonini takomillashtiradi, balki pedagogik jamoaning kasbiy salohiyatini oshirishga ham xizmat qiladi.

Innovatsion boshqaruv – bu ta'lim muassasasini rivojlantirishga qaratilgan yangi g'oya, texnologiya va boshqaruv mexanizmlarini tizimli ravishda joriy etishga asoslangan boshqaruv faoliyatidir [5]. Innovatsion boshqaruvda boshqaruv subyektlari o'rtasidagi hamkorlik, strategik fikrlash va natijaga yo'naltirilganlik muhim o'rin tutadi.

Pedagogik adabiyotlarda innovatsion boshqaruv ta'lim muassasasini murakkab ijtimoiy-pedagogik tizim sifatida ko'rib, uning barcha komponentlari o'rtasida uyg'unlikni ta'minlashga qaratilgan yondashuv sifatida talqin etiladi [6]. Mazkur yondashuv boshqaruv jarayonida yangiliklarni yaratish, sinovdan o'tkazish va joriy etish mexanizmlarini qamrab oladi.

Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini innovatsion yondashuv asosida boshqarish usullari quyidagilardan iborat.

Strategik boshqaruv usuli. Strategik boshqaruv umumiy o'rta ta'lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish maqsadlarini belgilash, ichki va tashqi muhitni tahlil qilish hamda aniq natijalarga yo'naltirilgan qarorlar qabul qilishni nazarda tutadi [7]. Ushbu usul maktabning rivojlanish dasturi, yo'l xaritasi va samaradorlik ko'rsatkichlarini ishlab chiqishga xizmat qiladi. Strategik boshqaruv umumiy o'rta ta'lim muassasasining barqaror va uzluksiz rivojlanishini ta'minlashga qaratilgan tizimli boshqaruv yondashuvi hisoblanadi. U, avvalo, maktabning uzoq muddatli istiqbolini aniqlash, ya'ni ta'lim sifati, kadrlar salohiyati, moddiy-texnik baza va tarbiyaviy muhitni rivojlantirishga doir strategik maqsadlarni belgilashni nazarda tutadi. Mazkur jarayonda muassasaning ichki muhiti (pedagog kadrlar, o'quvchilar kontingenti, resurslar, boshqaruv salohiyati) hamda tashqi muhiti (ta'lim siyosati, normativ-huquqiy hujjatlar, ijtimoiy buyurtma, raqobat muhiti, ota-onalar va hamkor tashkilotlar talablari) kompleks tahlil qilinadi.

Strategik boshqaruvning muhim jihati shundaki, u qisqa muddatli, epizodik qarorlardan farqli o‘laroq, aniq natijalarga yo‘naltirilgan va oldindan rejalashtirilgan qarorlar qabul qilishni ta’minlaydi. Bu jarayonda maktabning rivojlanish dasturi ishlab chiqilib, unda ustuvor yo‘nalishlar, maqsad va vazifalar, amalga oshirish mexanizmlari hamda kutilayotgan natijalar belgilab olinadi. Shuningdek, strategik maqsadlarni bosqichma-bosqich amalga oshirish uchun yo‘l xaritalari tuziladi, bunda aniq muddatlar, mas’ullar va resurslar ko‘rsatiladi.

Bundan tashqari, strategik boshqaruv samaradorlik ko‘rsatkichlarini (indikatorlarni) ishlab chiqishga xizmat qiladi. Ushbu ko‘rsatkichlar orqali maktab faoliyatining natijadorligi, ta’lim sifati, o‘quvchilarning yutuqlari, pedagoglarning kasbiy rivoji va boshqaruv qarorlarining ta’siri muntazam baholanadi. Natijada strategik boshqaruv umumiy o‘rta ta’lim muassasasining raqobatbardoshligini oshirish, innovatsion rivojlanishini ta’minlash va jamiyat ehtiyojlariga moslashuvchan ta’lim muhitini shakllantirishda muhim vosita sifatida namoyon bo‘ladi.

Raqamli boshqaruv usuli. Raqamli boshqaruv axborot-kommunikatsiya texnologiyalariga asoslanib, boshqaruv jarayonini avtomatlashtirish va monitoring qilish imkonini beradi. Elektron jurnal, raqamli hisobot, onlayn platformalar orqali ta’lim muassasasida boshqaruvning shaffofligi va tezkorligi ta’minlanadi [8]. Raqamli boshqaruv usuli zamonaviy umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim innovatsion yondashuvlardan biridir. Mazkur usul axborot-kommunikatsiya texnologiyalariga tayangan holda ta’lim muassasasidagi rejalashtirish, tashkil etish, nazorat va tahlil jarayonlarini avtomatlashtirish imkonini beradi. Elektron jurnal va kundaliklar orqali o‘quvchilarning davomatini, baholash natijalarini hamda o‘quv jarayonining borishini real vaqt rejimida kuzatish mumkin bo‘lib, bu boshqaruv qarorlarini tezkor va asosli qabul qilishga zamin yaratadi.

Raqamli hisobot tizimlari orqali pedagoglar faoliyati, o‘quvchilar erishayotgan natijalar, sinf va maktab kesimidagi ko‘rsatkichlar yagona axborot bazasida jamlanadi. Bu esa ma’lumotlarni tahlil qilish, solishtirish va prognozlash imkoniyatlarini kengaytiradi. Shuningdek, onlayn platformalar va boshqaruv axborot tizimlari rahbariyat, o‘qituvchilar, o‘quvchilar hamda ota-onalar o‘rtasidagi o‘zaro aloqani mustahkamlab, ochiqlik va shaffoflikni ta’minlaydi [4].

Raqamli boshqaruv usulining muhim afzalliklaridan biri – inson omiliga bog‘liq xatoliklarni kamaytirish va boshqaruv jarayonida vaqt hamda resurslarni tejashdir. Elektron hujjat aylanishi, avtomatik statistik tahlil va vizual hisobotlar (grafiklar, diagrammalar) rahbariyatga muassasa faoliyatini holis baholash imkonini beradi. Natijada raqamli boshqaruv ta’lim muassasasida innovatsion muhitni shakllantirish, ta’lim sifati va boshqaruv madaniyatini yangi bosqichga olib chiqishda muhim omil sifatida namoyon bo‘ladi.

Moslashuvchan (agile) boshqaruv usuli. Agile boshqaruv usuli tezkor qaror qabul qilish, o‘zgaruvchan sharoitlarga moslashish va pedagogik jamoani boshqaruv jarayoniga faol jalb etishga asoslanadi [9]. Ushbu yondashuv innovatsion loyihalarni joriy etishda samarali hisoblanadi. Moslashuvchan (agile) boshqaruv usuli zamonaviy ta’lim muassasalarida boshqaruv jarayonini dinamik, ochiq va hamkorlikka asoslangan tizim sifatida tashkil etishga xizmat qiladi. Ushbu yondashuv tez-tez uchrab turadigan tashkiliy, metodik va texnologik o‘zgarishlarga tezkor moslashish, muammolarni qisqa vaqt ichida aniqlash va ularni jamoaviy muhokama asosida hal etishni nazarda tutadi. Agile boshqaruvda qat’iy byurokratik tartiblar emas, balki natijaga yo‘naltirilgan, moslashuvchan

rejalashtirish va doimiy takomillashtirish tamoyillari ustuvor hisoblanadi.

Mazkur usulda pedagogik jamoa boshqaruvning passiv ijrochisi emas, balki faol subyekti sifatida qaraladi. O'qituvchilar va metodistlar kichik ishchi guruhlar (jamoalar) doirasida innovatsion g'oyalarni ishlab chiqish, sinovdan o'tkazish va baholash jarayonlarida bevosita ishtirok etadilar. Bu esa jamoada mas'uliyat hissini kuchaytirib, kasbiy motivatsiya va tashabbuskorlikni oshiradi. Shuningdek, tezkor teskari aloqa (feedback) mexanizmlarining mavjudligi amalga oshirilayotgan loyihalarning samaradorligini doimiy nazorat qilish imkonini beradi.

Agile boshqaruv usuli, ayniqsa, yangi o'quv dasturlarini joriy etish, raqamli texnologiyalarni tatbiq qilish, loyiha va muammoli ta'limni rivojlantirish jarayonlarida yuqori samaradorlikka ega. Ushbu yondashuv orqali maktab boshqaruvi markazlashgan buyruqbozlikdan ko'ra, hamkorlik, ishonch va ochiqlikka asoslangan modelga o'tadi. Natijada moslashuvchan boshqaruv umumiy o'rta ta'lim muassasasining innovatsion rivojlanishini ta'minlash, raqobatbardoshligini oshirish va ta'lim sifatini barqaror ravishda yaxshilashda muhim boshqaruv usuli sifatida namoyon bo'ladi.

Jamoaviy va ishtirokchi boshqaruv usuli. Jamoaviy boshqaruvda o'qituvchilar, ota-onalar va jamoatchilik vakillari ta'lim muassasasini boshqarishda faol ishtirok etadi. Bu usul ijtimoiy sheriklikni rivojlantirish va ta'lim muhitida ishonchni mustahkamlashga xizmat qiladi [10]. Jamoaviy va ishtirokchi boshqaruv usuli ta'lim muassasasini boshqarishda barcha manfaatdor tomonlarning, ya'ni rahbariyat, pedagoglar, o'quvchilar hamda ota-onalarning faol ishtirokini ta'minlashga qaratilgan demokratik yondashuv hisoblanadi. Ushbu usulda boshqaruv jarayoni faqat yuqoridan pastga yo'naltirilgan buyruqlar orqali emas, balki jamoaviy muhokama, kelishuv va hamkorlik asosida amalga oshiriladi. Natijada qabul qilinadigan qarorlar yanada asosli, hayotiy va jamoa ehtiyojlariga mos bo'ladi.

Mazkur boshqaruv usulida pedagogik kengashlar, metodik birlashmalar, ota-onalar qo'mitasi hamda turli ishchi guruhlar muhim rol o'ynaydi. Ular orqali ta'lim-tarbiya jarayonini takomillashtirish, maktab ichki muammolarini aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha takliflar ishlab chiqiladi. Jamoaviy muhokama jarayonlari pedagoglarning kasbiy faolligini oshiradi, o'z fikrini erkin bildirish va tashabbus ko'rsatish imkonini yaratadi. Bu esa maktabda sog'lom psixologik muhit va o'zaro ishonchni mustahkamlaydi.

Ishtirokchi boshqaruvning muhim jihati shundaki, u o'quvchilarni ham ta'lim muassasasi hayotiga befarq bo'lmagan faol subyekt sifatida shakllantiradi. O'quvchilar kengashlari, loyihaviy faoliyat va ijtimoiy tashabbuslar orqali ularning mas'uliyati, yetakchilik ko'nikmalari va fuqarolik pozitsiyasi rivojlanadi. Shu bilan birga, ota-onalarning boshqaruv jarayonidagi ishtiroki maktab va oila hamkorligini kuchaytirib, ta'lim sifatiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Natijada jamoaviy va ishtirokchi boshqaruv usuli umumiy o'rta ta'lim muassasasida barqaror rivojlanish, ochiqlik va hamkorlikka asoslangan samarali boshqaruv tizimini shakllantirishga xizmat qiladi.

Tahlil va natijalar. O'tkazilgan ilmiy tahlillar shuni ko'rsatadiki, innovatsion boshqaruv usullarini joriy etgan umumiy o'rta ta'lim muassasalarida ta'lim sifati va boshqaruv samaradorligi sezilarli darajada oshadi [11]. Ayniqsa, strategik va raqamli boshqaruv elementlarining uyg'unligi resurslardan oqilona foydalanish va boshqaruv qarorlarining asoslanganligini ta'minlaydi. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, an'anaviy boshqaruv modelida qarorlar asosan markazlashgan holda va qisqa muddatli ehtiyojlardan kelib chiqib qabul qilinsa, innovatsion boshqaruv modelida strategik rejalashtirish,

maqsadli indikatorlar va natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv ustuvor ahamiyat kasb etadi. Bu esa ta’lim muassasasi faoliyatini uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi asosida boshqarish imkonini beradi.

Ayniqsa, strategik va raqamli boshqaruv elementlarining uyg‘unlashuvi ta’lim muassasalari faoliyatida sifat jihatidan yangi bosqichni yuzaga keltiradi. Strategik boshqaruv orqali muassasaning rivojlanish maqsadlari, ustuvor yo‘nalishlari va kutilayotgan natijalari aniq belgilanadi, raqamli boshqaruv vositalari esa ushbu maqsadlarning amalga oshirilishini real vaqt rejimida nazorat qilish va tahlil qilish imkonini yaratadi. Natijada boshqaruv qarorlarining asoslanganligi va tezkorligi ta’minlanadi.

Ilmiy tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, raqamli boshqaruv texnologiyalaridan (elektron hujjat aylanishi, raqamli monitoring tizimlari, ta’lim jarayonini boshqarish platformalari) foydalanish resurslardan oqilona foydalanishga xizmat qiladi. Xususan, moddiy-texnik, moliyaviy va kadrlar resurslarini rejalashtirish va taqsimlashda inson omili bilan bog‘liq xatoliklar kamayadi, boshqaruv jarayonlarining shaffofligi oshadi.

Shuningdek, innovatsion boshqaruv usullarining joriy etilishi pedagogik jamoaning kasbiy faolligi va mas’uliyatini oshirishga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi. O‘qituvchilarning qaror qabul qilish jarayonlarida ishtiroki kengayib, jamoaviy boshqaruv elementlari shakllanadi. Bu holat ta’lim muassasasida sog‘lom ijtimoiy-psixologik muhitni vujudga keltirib, o‘qituvchilarning innovatsion faoliyatga bo‘lgan motivatsiyasini kuchaytiradi.

Natijalar tahlili shuni ko‘rsatadiki, innovatsion boshqaruv yondashuvlari asosida faoliyat yuritayotgan umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida o‘quvchilarning ta’lim natijalari barqaror o‘sish tendensiyasiga ega bo‘ladi. Bunda o‘quvchilarning bilim, ko‘nikma va kompetensiyalarini rivojlantirishga yo‘naltirilgan ta’lim muhitining shakllanishi muhim rol o‘ynaydi. Shuningdek, baholash tizimining takomillashuvi va doimiy monitoring ta’lim sifati ustidan samarali nazoratni ta’minlaydi.

Umuman olganda, o‘tkazilgan ilmiy tahlillar shuni tasdiqlaydiki, umumiy o‘rta ta’lim muassasalarini innovatsion yondashuv asosida boshqarish nafaqat boshqaruv samaradorligini oshiradi, balki ta’lim sifatini barqaror rivojlantirish uchun zarur bo‘lgan institutsional, tashkiliy va pedagogik shart-sharoitlarni yaratadi. Ushbu holat innovatsion boshqaruv modelini zamonaviy ta’lim tizimining ajralmas tarkibiy qismi sifatida joriy etish zaruratini ilmiy jihatdan asoslaydi.

Umumiy o‘rta ta’lim muassasalarini innovatsion yondashuv asosida boshqarish zamonaviy ta’lim tizimini rivojlantirishning ustuvor va strategik yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Innovatsion boshqaruv usullarining joriy etilishi ta’lim muassasalarining tashkiliy-boshqaruv faoliyatini takomillashtirish, ta’lim jarayonining sifat ko‘rsatkichlarini oshirish hamda boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini ta’minlashga xizmat qiladi [3]. Mazkur yondashuv ta’lim muassasasini faqatgina o‘quv jarayonini amalga oshiruvchi tashkilot sifatida emas, balki uzluksiz rivojlanib boruvchi, o‘zgaruvchan ta’lim muhitiga moslashuvchan tizim sifatida shakllantiradi.

Innovatsion boshqaruv usullari pedagogik jamoaning kasbiy salohiyatini rivojlantirishda muhim omil bo‘lib, o‘qituvchilarning ijodiy faolligi, tashabbuskorligi va mas’uliyatini oshirishga xizmat qiladi. Jamoaviy boshqaruv, reflektiv tahlil, ichki monitoring va kasbiy rivojlanishga yo‘naltirilgan mexanizmlarning joriy etilishi pedagoglarning innovatsion faoliyatga bo‘lgan motivatsiyasini kuchaytiradi. Natijada ta’lim muassasasida hamkorlikka asoslangan, ochiq va samarali pedagogik muhit shakllanadi.

Shuningdek, innovatsion yondashuv asosida boshqarish ta'lim jarayonining mazmuni va sifatini takomillashtirish bilan birga, resurslardan oqilona foydalanish imkoniyatlarini kengaytiradi. Strategik rejalashtirish, raqamli boshqaruv texnologiyalari va monitoring tizimlarining integratsiyasi moddiy-texnik, moliyaviy hamda kadrlar resurslaridan samarali foydalanishni ta'minlaydi. Bu esa boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirib, ta'lim muassasasining ichki nazorat va baholash tizimini mustahkamlaydi.

Innovatsion boshqaruv yondashuvlarining tizimli joriy etilishi umumiy o'rta ta'lim muassasalarining barqaror rivojlanishini ta'minlovchi muhim shart sifatida namoyon bo'ladi. Mazkur yondashuv ta'lim sifatining uzluksiz oshib borishini, o'quvchilarning bilim, ko'nikma va kompetensiyalarini rivojlantirishga yo'naltirilgan samarali ta'lim muhitining shakllanishini ta'minlaydi. Shu bilan birga, ta'lim muassasalarining milliy va xalqaro ta'lim standartlariga moslashuvchanligini kuchaytiradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Mirziyoyev Sh.M. Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi. – Toshkent: O'zbekiston, 2022. – 211-b.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti farmonlari va qarorlari to'plami. – Toshkent, 2021–2024.
3. Alkarov E.M. "Menejerlik o'quv kurslari" mazmunini takomillashtirish: tahlil va amaliy tavsiyalar (2-qism). Maktab ta'limi: muammolar, izlanishlar, yechimlar 5 (1), 17. 2025.
4. Alkarov E.M. Pedagoglarning kasbiy rivojlanishida raqamli ta'lim muhitining ahamiyati. "Raqamli ta'lim muhitida fanlararo integratsiyani qo'llashning ta'lim samaradorligiga ta'siri: xalqaro tajribalar va rivojlanish istiqbollari". Konferensiya materiallar to'plami, 1-tom. 85-88-betlar. 2024.
5. Po'latov Sh. Ta'lim menejmenti yoxud ta'lim tashkilotini ilmiy-metodik boshqarishga innovatsion yondashuv. – Toshkent, 2022. – 219-b.
6. Safarov R., Musayeva U. Ta'lim tizimini boshqarishning nazariy asoslari. – Toshkent: Fan, 2005. – 156-b.
7. Xo'jaqulov B.A. Umumiy o'rta ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni takomillashtirish. – Toshkent, 2024. – 11-b.
8. Shlyaxer A. Jahon miqyosidagi ta'lim. – Toshkent: Zamin, 2022. – 314-b.
9. Xakimova D.X. Pedagogik innovatsiyalar va boshqaruv. – Toshkent, 2020. – 180-b.
10. Qurboni V.Sh., Seytxalilov E. Ta'lim sifatini boshqarish. – Toshkent, 2006. – 129-b.
11. UNESCO. Innovative School Leadership and Management. – Paris, 2021. – 95-p.

KOGNITIV-ANALITIK FIKRLASHGA YO'NALTIRISHNING ZAMONAVIY TA'LIMDAGI AHAMIYATI

Xamdamova Shoxista Yusup qizi,
Termiz shahridagi Prezident maktabi,
ingliz tili fani o'qituvchisi
sh.khamdamova@mail.ru
https://doi.org/10.5281/zenodo.18333267

Annotatsiya: *Ushbu ilmiy maqolada kognitiv-analitik fikrlashning zamonaviy ta'limdagi tutgan o'rni chuqur tahlil qilinadi va uning o'quvchilar intellektual rivoji, tanqidiy tafakkuri, muammoli vaziyatlarda to'g'ri qaror qabul qilish qobiliyatiga ko'rsatadigan ta'siri ilmiy dalillar asosida asoslab beriladi. Globallashuv, raqamli axborot muhitining kengayishi, sun'iy intellekt texnologiyalarining tezkor rivojlanishi o'quvchi shaxsidan nafaqat bilim olishni, balki o'sha bilimni qayta ishlash, tahlil qilish, baholash va yangi kontekstlarda qo'llay olishni talab qilmoqda. Mazkur maqolada kognitiv va analitik fikrlash jarayonlari o'rtasidagi bog'liqlik, ularning psixologik hamda pedagogik asoslari, o'quvchilarning yuqori darajadagi tafakkur kompetensiyalarini shakllantirishdagi roli keng yoritilgan.*

Maqolada shuningdek, Piajening kognitiv rivojlanish bosqichlari, Vigotskiyning sotsiokultural yondashuvi, Bloom va Andersonning taksonomiyasi kabi nazariyalar asosida kognitiv-analitik tafakkurning ilmiy mohiyati ochib beriladi. Zamonaviy o'quvchilarni "tayyor bilim" bilan emas, balki mustaqil fikrlashga yo'naltirishning ahamiyati ta'kidlanadi. Kognitiv-analitik yondashuvning o'quv jarayonida qo'llanilishi – metakognitiv strategiyalar, muammoga asoslangan ta'lim (PBL), case-study, refleksiya kundaliklari, grafik organayzerlar va savol-javobning samarali modellarini o'z ichiga oladi.

Kalit so'zlar: *kognitiv fikrlash, analitik fikrlash, reflektiv yondashuv, tanqidiy tafakkur, zamonaviy ta'lim, metakognisiya, yuqori darajadagi tafakkur operatsiyalari.*

Значение направленности на когнитивно-аналитическое мышление в современном образовании

Хамдамова Шохиста Юсуп кизи,
Президентская школа города Термез,
учитель английского языка

Аннотация: *В данной научной статье всесторонне анализируется значимость развития когнитивно-аналитического мышления учащихся в условиях современного образования, где быстрота изменения информации, цифровизация и технологический прогресс требуют от личности не только владения знаниями, но и умения глубоко перерабатывать их, анализировать, сопоставлять и использовать в новых ситуациях. Автор подчеркивает, что ключевой задачей образования XXI века становится формирование у обучающихся навыков критического мышления, рефлексии, интеллектуальной гибкости и самостоятельного принятия решений.*

Теоретическую основу статьи составляют идеи Пиаже о стадиях когнитивного развития, концепция Выготского о зоне ближайшего развития, а также таксономии Блума и Андерсона, которые рассматриваются в контексте формирования аналитических когнитивных операций – анализа, синтеза, оценки и аргументации. Статья раскрывает методологические преимущества когнитивно-аналитического подхода:

активизацию мыслительной деятельности, повышение уровня учебной мотивации, глубокое осмысление учебного материала и развитие способности обучающихся самостоятельно конструировать знания.

Ключевые слова: *когнитивное развитие, аналитическое мышление, критическое мышление, рефлексия, современное образование, метакогнитивные стратегии, самостоятельность мышления.*

The importance of fostering cognitive-analytical thinking in modern education

Xamdamova Shoxista Yusup qizi,
Teacher of English Language,
Presidential School in Termez

Abstract: *This research article provides a comprehensive analysis of the importance of fostering cognitive-analytical thinking in modern education and its influence on critical thinking and decision-making skills in problematic situations. Globalization, the extension of digital information and rapid development of artificial intelligence technologies require students to do more than memorize information; they should evaluate, interpret, analyze, and apply it in various contexts.*

The article explores the interrelation between cognitive-analytical thinking and its psychological and pedagogical foundation, emphasizing its essential role in developing students' higher-order thinking copetence. It highlights key theoretical frameworks, including Piaget's stages of cognitive development, Vygotsky's sociocultural theory, and Bloom's and Anderson's taxonomy. The article underscores the shift from instruction-centered to learner-centered pedagogy, where students are encouraged to question, reflect, reason, and construct meaning independently.

Furthermore, it emphasizes the significance of higher-order thinking skills to engage students in meaningful learning, enhances intrinsic motivation, and strengthens lifelong learning competencies.

Keywords: *cognitive skills, analytical thinking, reflective approach, critical thinking, modern education, metacognition, higher-order of thinking process.*

Kognitiv-analitik fikrlashning ilmiy-nazariy asoslari. Kognitiv-analitik fikrlash zamonaviy pedagogikada shaxsning intellektual salohiyatini kompleks rivojlantirishga xizmat qiluvchi muhim nazariy tushunchalardan biridir. Ushbu yondashuvning ilmiy ildizlari avvalo kognitiv psixologiya, konstruktivizm, metakognitiv nazariya hamda neyropsixologiya yo'nalishlari bilan uzviy bog'liqdir. Piage tomonidan ilgari surilgan kognitiv rivojlanish bosqichlari nazariyasiga ko'ra, inson tafakkuri bosqichma-bosqich murakkablashib boradi. Unga ko'ra, yuqori darajadagi abstrakt-logik fikrlash faqat ma'lum intellektual tajriba, muloqot, muammoli vaziyatlarni hal qilish amaliyoti orqali shakllanadi. Keyinchalik Vigotskiy tomonidan boyitilgan sotsiokultural yondashuv esa tafakkurning ijtimoiy vositalar, birgalikdagi faoliyat va til orqali takomillashishini ta'kidlaydi. Bu g'oya o'quvchini fikr ishlab chiqaruvchi faol subyekt sifatida ko'rishning nazariy asosini yaratadi.

Bloom va Anderson taksonomiyalari esa fikrlash amallarini bosqichma-bosqich tizimlashtirib, ularni bilish, tushunish va qo'llashdan tortib, tahlil, sintez va baholashgacha bo'lgan darajalarga ajratadi [1]. Ushbu taksonomiya ta'lim jarayonida o'quvchi faqat axborot iste'molchisi emas, balki axborot yaratuvchisi ham bo'lishi zarurligini ilmiy jihatdan asoslaydi. Kognitiv-analitik fikrlash aynan yuqori darajadagi tafakkur operatsiyalarini ishga solishni nazarda tutadi, chunki bunda o'quvchi axborotni chuqur qayta ishlaydi, o'z muloha-

zasini mustaqil ravishda shakllantiradi, mavjud tushunchalar o‘rtasida mantiqiy bog‘liqlik yaratadi va o‘z qarorini asoslay oladi.

Kognitiv-analitik fikrlashning shakllanishi konstruktivistik pedagogika tamoyillari bilan ham uzviy bog‘liq. Konstruktivizmga ko‘ra, bilim o‘qituvchi tomonidan tayyor ko‘rinishda berilmaydi; aksincha, o‘quvchining avvalgi tajribasi, qiziqishi, kuzatuvlari, faol izlanishi va tahliliy faoliyati asosida mustaqil ravishda “quriladi”. Bu jarayonning tabiati shundaki, o‘quvchi axborotni passiv qabul qilmaydi, balki uni o‘z hayotiy konteksti bilan bog‘laydi, solishtiradi, baholaydi, shubha bildiradi va yangi xulosalar yaratadi. Bu esa kognitiv-analitik tafakkurning asosiy mexanizmlariga mos keladi.

Metakognitiv nazariya esa o‘quvchining o‘z fikrlash jarayoni ustidan nazoratni amalga oshirish qobiliyatini tushuntiradi. Shaxs qanchalik o‘z fikr yuritish jarayonidan xabardor bo‘lsa, uning tahlil qilish, mantiqiy tartiblash va xulosa chiqarish sifatlari shunchalik oshadi. O‘quvchining o‘z fikrini kuzata olishi, xatolarini anglay olishi, tahlil asosida o‘z strategiyasini o‘zgartira olishi – bularning barchasi kognitiv-analitik fikrlashning tarkibiy qismlaridir.

Axborotlar intensivligi keskin ortib borayotgan bugungi davrda kognitiv-analitik fikrlashning qiymati yanada oshdi. O‘quvchi son-sanoqsiz ma’lumotlar oqimi ichidan ishonchli, ilmiy asosli, real hayotga taalluqli ma’lumotni ajratib olishi; uni talqin qilishi; turli manbalar o‘rtasidagi tafovutlarni tahlil qilishi; dalillarning to‘g‘riligini turli mezonlar bilan baholashi; xulosa qilishi va ushbu xulosani hayotiy tajriba bilan bog‘lay olishi zarur. Bu jarayonlar bir-biri bilan uzviy aloqador bo‘lib, zamonaviy ta’limning eng asosiy vazifalaridan biri - o‘quvchini fikrlashning bunday murakkab mexanizmlaridan samarali foydalanishga yo‘naltirishdir.

Sun’iy intellekt texnologiyalarining rivoji ham kognitiv-analitik fikrlashning pedagogik qiymatini yanada oshirdi. Endilikda o‘quvchi faqat ma’lumot to‘plovchi emas, balki ongli tanlov qiluvchi, algoritmik fikrlashga ega bo‘lgan, murakkab vaziyatlarni baholay oladigan, o‘z qarorini asoslay oladigan shaxs bo‘lishi kerak. Sun’iy intellektning kuchayib borayotgan davrida aynan insonning tahliliy, intuitsiyaga tayanuvchi, reflektiv, ma’naviy-madaniy jihatdan ongli qaror qabul qiluvchi tafakkuri bebaho ahamiyat kasb etadi.

Yuqoridagi nazariy yondashuvlar kognitiv-analitik fikrlash zamonaviy ta’limning markaziga aylanganini ko‘rsatadi. Uning asosida mantiqiy tahlil, refleksiya, bilimlarni integratsiyalash, mustaqil fikrlash, dalillarga asoslangan qaror qabul qilish va fikr yuritishning izchilligi kabi fazilatlar yotadi. Mazkur nazariy asoslar maqolaning navbatdagi bo‘limlarida kognitiv-analitik yondashuvning ta’lim jarayoniga amaliy tatbiqi, o‘quvchining shaxsiy-intellektual rivojiga ta’siri, pedagogik mexanizmlari va metodlar tizimi orqali yanada kengroq yoritiladi.

Kognitiv analitik fikrlashning zamonaviy ta’limdagi o‘rni va ahamiyati. Bugungi globallashuv jarayonida ta’lim inson kapitalini shakllantirishning eng muhim omillaridan biri sifatida qaralmoqda. Raqamli iqtisodiyotga o‘tish, sun’iy intellektning keng qo‘llanishi, mehnat bozori talablarining o‘zgarishi hamda ma’lumot oqimining keskin ortib borishi sharoitida o‘quvchilarni an’anaviy bilim berish modeli bilan tayyorlash yetarli bo‘lmay qoldi. Endilikda zamonaviy ta’lim tizimi o‘quvchilardan shunchaki faktlarni yod olishni emas, balki ulardan mustaqil xulosa chiqarishni, muammolarni tahlil qilishni, dalillarni solishtirishni va mantiqiy asoslangan qarorlar qabul qilishni talab qiladi. Shu sababli kognitiv-analitik fikrlash kompetensiyasini shakllantirish zamonaviy ta’limning eng markaziy vazifalaridan biriga aylandi.

Kognitiv-analitik fikrlashning ta'limdagi o'rni, avvalo, o'quvchilarning bilimga yondashuvini tubdan o'zgartirishi bilan izohlanadi. Yuzaki o'zlashtirish, mexanik yodlash yoki monologik o'qitish negizidagi an'anaviy yondashuv o'quvchini faqat ma'lumot qabul qiluvchi passiv subyektga aylantiradi. Bunday jarayonda o'quvchi o'rgangan materialni hayotiy vaziyatlarda qo'llay olmaydi, fikrlash jarayonlari rivojlanmaydi, mustaqil qaror qabul qilish ko'nikmalari shakllanmaydi. Aksincha, kognitiv-analitik yondashuv o'quvchini intellektual faol subyekt sifatida ko'radi va ta'lim jarayonini dialog, izlanish, tahlil, mantiqiy solishtirish, faol kuzatish va refleksiya kabi psixik jarayonlarga tayanadigan tizimga aylantiradi. Bu jarayon o'quvchining nafaqat akademik natijalari, balki intellektual madaniyati, tafakkur mustaqilligi va dunyoqarashining kengayishiga xizmat qiladi [2].

Zamonaviy ta'lim tizimlarida konstruktivizm, kompetensiyalar modeli, transformativ o'qitish, muammoli vaziyatlar asosida ta'lim, loyihaviy fikrlash kabi yondashuvlar tobora keng qo'llanmoqda. Mazkur konsepsiyalarning barchasida umumiy jihat mavjud – o'quvchini fikrlovchi, tahlil qiluvchi, sinovdan o'tkazuvchi va mazmun yaratuvchi shaxs sifatida shakllantirish. Kognitiv-analitik fikrlash esa ana shu zamonaviy paradigmalarning umumiy nazariy poydevorini tashkil etadi. Chunki har qanday kompetensiya, qandaydir bilim emas, balki shu bilimni qayta ishlash, umumlashtirish, yangi vaziyatda qo'llash va muammolarni hal etish qobiliyatiga tayanadi. Mazkur kompetensiyalarni shakllantirish esa, tabiiy ravishda, analitik tafakkurni rivojlantirishni talab qiladi [3].

Ta'limda kognitiv-analitik fikrlashning dolzarbligi, ayniqsa, zamonaviy yoshlarning ma'lumotga to'yingan, ammo tahliliy yondashuvga yetarlicha ega bo'lmaganligi bilan ham bog'liq. Raqamli texnologiyalar tufayli ma'lumot olish osonlashdi, ammo uni filtrlash, baholash, haqqoniyligini aniqlash, tanqidiy tahlil qilish jarayonlari murakkablashdi. Shuning uchun maktab va oliy ta'lim tizimi nafaqat bilim berishi, balki raqamli haqiqat sharoitida fikrni himoya qila oladigan, dalillarni tekshiradigan, asossiz ma'lumotlar ta'siriga berilmaydigan shaxsni shakllantirishi zarur. Kognitiv-analitik fikrlash yoshlarning intellektual immunitetini kuchaytiradi, axborot manipulyatsiyalari va stereotiplar qarshisida mustaqil fikr yurita olish qobiliyatini rivojlantiradi.

Kognitiv-analitik fikrlash zamonaviy ta'limning ijtimoiy vazifalaridan birini – shaxsni jamiyatga muvaffaqiyatli integratsiya qilishni ham ta'minlaydi. Analitik fikrlovchi o'quvchi muloqot jarayonlarida ishonchli dalillar keltira oladi, turlicha fikrlarni tinglab baholay oladi, ziddiyatlarni konstruktiv tarzda hal qila oladi. Bugungi globallashtirilgan dunyoda faol fuqarolik, mas'uliyatli qaror qabul qilish, demokratik qadriyatlarga hurmat ko'rsatish aynan analitik fikrlashga bog'liq ko'nikmalar sirasiga kiradi. Shuning uchun analitik tafakkur faqat ta'lim jarayonida emas, balki jamiyat rivojlanishida ham strategik vazifa darajasiga ko'tarilgan [4].

Zamonaviy pedagogika amaliyotida analitik fikrlashni rivojlantirishning aniq mexanizmlari ishlab chiqilmoqda. Muammoli vaziyatlar asosida o'qitish, tadqiqotchilik yondashuvi, loyihaviy faoliyat, reflektiv topshiriqlar, bahs-munozara, case-study, savol-javobning ochiq shakllari va metakognitiv strategiyalar ana shu jarayonning asosi hisoblanadi. Bularning barchasi o'quvchilarning diqqatini faollashtiradi, tafakkur jarayonlarini kengaytiradi, ularni mustaqil qaror qabul qilishga o'rgatadi. O'qituvchi esa bunda yo'naltiruvchi, ko'makchi, savollar orqali fikrlashni faollashtiruvchi rolni bajaradi.

Ta'limning insonparvarlashuvi jarayonida kognitiv-analitik fikrlashning o'rni yanada kengayib bormoqda. Shu bois analitik tafakkur faqat intellektual jarayon emas, balki shaxs-

ning o‘zini anglash, qarorlarini tushunish, ichki dunyosini boshqarish, emotsional barqarorlikni ta’minlash bilan ham bevosita bog‘liq. Refleksiya, o‘z fikrini baholash, o‘z xatosini anglash, alternativ yechimlarni ko‘ra olish kabi jarayonlar insonning psixologik yetukligini oshiradi. Shuning uchun analitik fikrlash ta’lim jarayonining nafaqat akademik, balki tarbiyaviy vazifalarini ham bajaradi.

Kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirishning samarali metod va texnologiyalari. Kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirish zamonaviy pedagogikada o‘quv jarayonining markaziy vazifalaridan biri bo‘lib, bu yo‘nalishda samarali metod va texnologiyalarni aniqlash va ularni amaliyotga joriy etish alohida dolzarb masaladir. Mazkur fikrlash turi o‘quvchilardan ma’lumotni chuqur tahlil qilish, dalillarni solishtirish, mantiqiy xulosa chiqarish, muammoli vaziyatlarga ijodiy yondashish, turli manbalar bilan ishlay olish, qarorlar uchun asos keltira olish kabi yuqori darajadagi aqliy faoliyatlarni talab qiladi. Shu bois an’anaviy o‘qitish shakllari bu kompetensiyani rivojlantirishda yetarli samara bermaydi. Buning o‘rniga o‘quvchini faol, mustaqil fikr yurituvchi subyekt sifatida shakllantiruvchi interaktiv, tadqiqotga yo‘naltirilgan, mohiyatga e’tibor berishga majburlovchi metodlar talab etiladi [5].

Kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirishda muammoli vaziyatlar asosida o‘qitish eng samarali yondashuvlardan biri sifatida tan olinadi. Bu metod o‘quvchini tayyor javoblar bilan emas, balki izlanish jarayoni bilan yuzlashtiradi. Muammoli vaziyat o‘quvchining fikr jarayonini faollashtiradi, mavjud bilimlarni safarbar qilishga va yangi bilim hosil qilishga undaydi. O‘quvchining savol berishi, shubhalanishi, dalil qidirishi, taxminlar ilgari surishi va ularni tekshirishga harakat qilishi ana shu metodning asosiy negizini tashkil etadi. Bunday jarayonda o‘qituvchining vazifasi o‘quvchini to‘g‘ri yo‘naltirish, savollar vositasida tahliliy fikrni rag‘batlantirish va mantiqiy mushohada qilishga undashdan iborat bo‘ladi.

Loyihaviy ta’lim ham kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirishda katta imkoniyatlarga ega. Loyihaga asoslangan o‘qitish o‘quvchilarni real hayotiy vaziyatlarga yaqinlashtiradi, amaliy tajriba orttirishga undaydi va o‘quv jarayonini maqsadga yo‘naltirilgan faoliyat shakliga aylantiradi. Loyihani ishlab chiqish jarayonida o‘quvchi muammoni aniqlaydi, maqsad qo‘yadi, manbalarni tahlil qiladi, muqobil yechimlarni baholaydi, qaror qabul qiladi va natijani taqdim etadi. Bu jarayonning har bir bosqichi kognitiv-analitik fikrlashning alohida komponentlarini: mantiqiy tahlil, ijodiy fikrlash, sistematik yondashuv, tanqidiy baholash, refleksiya kabi ko‘nikmalarni rivojlantirishga xizmat qiladi.

Tadqiqotga asoslangan ta’lim modeli ham analitik fikrlashning shakllanishi uchun qulay sharoit yaratadi. Bu yondashuv o‘quvchini ilmiy izlanish jarayonining faol ishtirokchisiga aylantiradi. O‘quvchi tadqiqot savolini shakllantiradi, tajribalar o‘tkazadi, kuzatuvlar olib boradi, ma’lumotlarni yig‘adi, ularni tahlil qiladi va umumiy xulosalar chiqaradi. Tadqiqotchilik faoliyati o‘quvchini mustaqil fikrlashga, dalillar asosida qaror qabul qilishga, mavjud muammolarni ilmiy asosda baholashga o‘rgatadi. Bu esa analitik tafakkurning eng muhim indikatorlaridan biridir.

Refleksiya kognitiv-analitik fikrlashning ajralmas unsurlardan biri sifatida qaraladi. Reflektiv texnologiyalar o‘quvchining o‘z fikrini tahlil qilishi, o‘z bilimini baholashi, xatolarini anglay olishi, muvaffaqiyat va kamchiliklarni ajrata olishi uchun keng imkoniyat yaratadi. Refleksiya jarayonida o‘quvchi o‘z tafakkur strategiyalarini kuzatadi, ulardan qay birining samarali, qay birining samarasiz ekanini aniqlaydi, kelgusi faoliyat uchun yangi fikrlash yo‘llarini ishlab chiqadi. Reflektiv kundaliklar, esse, tahliliy yozuvlar, “fikr xaritalari” kabi tex-

nikalar ana shu jarayonni samarali tashkil etishga yordam beradi.

Bahs-munozara texnologiyalari ham analitik fikrlashni rivojlantirishda o'ziga xos o'rin tutadi. Munozara jarayonida o'quvchi o'z fikrini asoslashga, dalillar keltirishga, raqib fikrini tanqidiy baholashga, o'z qarashlarini himoya qilishga majbur bo'ladi. Shuningdek, munozara tafakkur moslashuvchanligini rivojlantiradi, muqobil nuqtai nazarlarni ko'ra bilishga, fikrlar xilma-xilligini hurmat qilishga o'rgatadi. Bu esa zamonaviy demokratik jamiyat uchun zarur bo'lgan madaniy va intellektual ko'nikmalarni shakllantiradi.

Analitik fikrlashni rivojlantirishda raqamli texnologiyalarning roli ham ortib bormoqda. Onlayn simulyatsiyalar, interaktiv platformalar, sun'iy intellektga asoslangan o'quv tizimlari, vizual tahlil vositalari o'quvchilarning diqqatini jalb etadi, ma'lumotni qayta ishlashni yengillashtiradi, real jarayonlarni modellashtirish imkonini yaratadi. Raqamli vositalar yordamida o'quvchilar ma'lumotlarni turli formatlarda solishtirishi, grafiklarni tahlil qilishi, statistika bilan ishlashi, gipotezalarni tekshirishi va o'z bilimini amalda sinab ko'rishi mumkin.

Ta'lim jarayonida savol berish texnikalarini to'g'ri qo'llash ham muhim ahamiyatga ega. O'qituvchining savoli o'quvchini o'ylashga, tahlil qilishga, izlanishga undaydi. Savollar qisqa, faqat faktga asoslangan emas, balki yuqori darajadagi kognitiv jarayonlarni faol qiluvchi bo'lishi kerak. "Nega?", "Qanday qilib?", "Qaysi dalil buni tasdiqlaydi?", "Agar sharoit o'zgarsa, natija qanday bo'ladi?" kabi savollar o'quvchini chuqur mushohada qilishga undaydi.

Shu tariqa, kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirish uchun zamonaviy pedagogika nafaqat metodlar majmuasini, balki ularning uyg'un tizimini qo'llashni talab qiladi. Biror metodning o'zi yetarli emas: ta'lim jarayoni o'quvchini izlanishga, tahlilga, dalillarga tayanishga, refleksiyaga, muhokama qilishga, qaror qabul qilishga undovchi kompleks tizim sifatida tashkil etilgandagina analitik tafakkur muvaffaqiyatli shakllanadi. O'qituvchi esa bu jarayonning bosh murabbiyi sifatida o'quvchining fikrlashini boshqaruvchi emas, balki uni yo'naltiruvchi va ilhomlantiruvchi shaxs bo'lib maydonga chiqadi.

Kognitiv-analitik fikrlashning ta'lim samaradorligiga ta'siri va ilmiy asoslangan natijalar. Kognitiv-analitik fikrlashning ta'lim samaradorligiga ta'siri zamonaviy pedagogika tadqiqotlarida keng o'rganilgan va uning sezilarli natijalari ilmiy jihatdan isbotlangan. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, o'quvchilarning tanqidiy va analitik tafakkurini rivojlantirish, ularni faollashtiruvchi interaktiv metodlar qo'llanilganda, nafaqat akademik natijalar oshadi, balki o'quvchilar mustaqil fikrlash, muammolarni hal qilish, qaror qabul qilish va ijtimoiy ko'nikmalarni shakllantirish imkoniyatiga ega bo'ladi [6].

O'quv jarayonida kognitiv-analitik yondashuvni qo'llash, birinchi navbatda, bilimning chuqurligini oshiradi. O'quvchilar faktlarni yodlab qolish o'rniga ularni tahlil qiladi, o'zaro bog'liq tushunchalarni solishtiradi va mantiqiy xulosalar chiqaradi. Shu orqali o'quv jarayonining samaradorligi sezilarli darajada oshadi. Misol uchun, loyiha va muammoli vazifalar asosida olib borilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, o'quvchilar faqat 15-20% bilimni mexanik yodlash bilan egallasa, kognitiv-analitik yondashuv bilan 70-75% bilimni chuqur tushunadi va amaliy qo'llay oladi.

Shuningdek, ilmiy natijalar kognitiv-analitik fikrlash o'quvchilarni ijodiy va moslashuvchan fikrlashga ham undashini tasdiqlaydi. Masalan, Bruner va zamonaviy pedagoglar tomonidan olib borilgan eksperimentlarda [7], analitik metodlar asosida o'qitilgan sinflarda o'quvchilarning muammolarni turlicha va yangi yondashuvlar bilan hal qilish darajasi an'anaviy

ta'lim olgan sinflarga nisbatan 40-50% yuqori bo'lgan. Bu, ayniqsa, murakkab va noaniq vaziyatlarda tez va samarali qaror qabul qilish qobiliyatini oshiradi.

Kognitiv-analitik fikrlash shuningdek, metakognitiv ko'nikmalarni rivojlantirish orqali o'quv jarayonining mustahkamligini ta'minlaydi. O'quvchilar o'z fikr jarayonini kuzatadi, o'z xatolarini aniqlaydi, qaror qabul qilishdagi xatoliklarni tahlil qiladi va kelgusidagi faoliyatga asos yaratadi. Shu tarzda analitik fikrlash o'quvchilarning o'z-o'zini baholash, refleksiya va o'z-o'zini rivojlantirish qobiliyatini oshiradi, bu esa ta'lim samaradorligining muhim ko'rsatkichi sifatida qaraladi.

O'quvchilarning ijtimoiy va kommunikativ ko'nikmalari ham kognitiv-analitik fikrlash orqali rivojlanadi. Bahs-munozara, loyiha ishlari, guruh muhokamalari va interaktiv topshiriqlar o'quvchilarga o'z fikrini asoslash, turli nuqtai nazarni tinglash, muqobil yechimlarni ko'ra bilish va konstruktiv tarzda bahslashish imkonini beradi. Natijada o'quvchilar faqat intellektual jihatdan emas, balki ijtimoiy jihatdan ham mustaqil va ongli shaxs sifatida shakllanadi [8].

Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirish metodlari o'quv jarayonini faqat natija yo'nalishida emas, balki jarayon yo'nalishida ham samarali qiladi. O'quvchilar faol izlanadi, xatolarini tahlil qiladi, muammoli vaziyatlarni mustaqil hal qiladi va natijaga yetishda sistematik yondashadi. Shu bilan birga, analitik fikrlash o'quvchilarni raqamli va axborot muhiti sharoitida tanqidiy fikrlashga, soxta va noto'g'ri ma'lumotlarga qarshi mustaqil pozitsiyani egallashga o'rgatadi.

Kognitiv-analitik fikrlash zamonaviy ta'lim jarayonining markaziy kompetensiyasiga aylanganligi bugungi ilmiy tadqiqotlar va pedagogik tajribalarda aniq ko'rinib turadi. Maqolada keltirilgan nazariy va amaliy dalillar shuni ko'rsatadiki, bu fikrlash turi o'quvchilarning intellektual mustaqilligini, muammolarni hal qilish va dalillarga tayanib qaror qabul qilish qobiliyatini, shuningdek, ijtimoiy va kommunikativ ko'nikmalarini sezilarli darajada oshiradi. Kognitiv-analitik yondashuvni ta'limga joriy qilish o'quvchilarning bilimini chuqur anglashga, refleksiya qilishga, mustaqil fikrlashga va zamonaviy hayot sharoitlarida moslashuvchan qarorlar qabul qilishga xizmat qiladi.

Shuningdek, maqolada keltirilgan metodologik tavsiyalar asosida kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirish ta'lim jarayonining samaradorligini oshirishning muhim vositasi sifatida qaraladi. Muammoli vazifalar, loyiha asosidagi o'qitish, tadqiqotga yo'naltirilgan o'qitish, bahs-munozara, reflektiv topshiriqlar va interaktiv metodlar o'quvchilarni faol ishtirok etishga undaydi, ularning tafakkurini mustahkamlaydi va analitik qaror qabul qilish ko'nikmalarini shakllantiradi.

Amaliy tavsiyalar quyidagilarni o'z ichiga oladi. Birinchidan, o'quv jarayonida an'anaviy yodlashga asoslangan metodlardan ko'ra, izlanishga, tahlil va refleksiyaga yo'naltirilgan metodlarni ustun qilish. Ikkinchidan, o'quvchilarni muammoli vaziyatlarga doimiy ravishda jalb qilish, loyihaviy va tadqiqotchilik faoliyatiga jalb etish. Uchinchi tavsiya – metakognitiv strategiyalarni, bahs-munozara va reflektiv mashqlarni tizimli ravishda qo'llash. To'rtinchidan, raqamli texnologiyalar va interaktiv platformalardan foydalanib, o'quvchilarni o'z bilimini amaliyotda sinashga, ma'lumotlarni tahlil qilishga va yangi yechimlar ishlab chiqishga undash.

Shuningdek, pedagoglar o'quv jarayonida o'quvchining faolligini va analitik tafakkurini rag'batlantirishga doimo e'tibor qaratishi lozim. O'qituvchi yo'naltiruvchi, maslahatchi va ilhomlantiruvchi rolini bajarishi, o'quvchilarga mustaqil izlanish va qaror qabul qi-

lish imkoniyatini yaratishi muhimdir. Shu tarzda kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirish nafaqat ta'lim sifatini oshiradi, balki o'quvchilarni mas'uliyatli va ongli fuqarolar bo'lib yetishishini ta'minlaydi.

Umuman olganda, kognitiv-analitik fikrlashni zamonaviy ta'lim jarayoniga integratsiyalash ta'limning sifatini tubdan oshirish, o'quvchilarning mustaqil fikrlash va ijodiy yondashuv qobiliyatlarini rivojlantirish, ularni zamonaviy hayot talablariga moslashtirish va shaxsiy taraqqiyotini ta'minlashning eng samarali strategiyasidir. Shu sababli, pedagogik jarayonda analitik tafakkur rivojini tizimli va metodik tarzda qo'llab-quvvatlash ta'limning bugungi kundagi eng dolzarb vazifasi hisoblanadi.

Xulosa qilib aytganda, kognitiv-analitik fikrlash zamonaviy ta'limning ajralmas qismiga aylangan bo'lib, u o'quvchilarning intellektual rivojlanishi, shaxs sifatida shakllanishi, global muhitda muvaffaqiyat qozonishi va ongli fuqarolik pozitsiyasiga ega bo'lishi uchun zarur bo'lgan asosiy kompetensiyalardan biridir. Ta'lim tizimi bu kompetensiyani shakllantirmas ekan, na bilim, na innovatsiya, na shaxs rivoji to'liq amalga oshmaydi. Shuning uchun ham kognitiv-analitik fikrlashni rivojlantirish bugungi ta'lim islohotlarining markazida turishi tabiiy va zaruriy holatdir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Anderson, L.W. (2019). Bloom's Taxonomy of Educational Objectives. New York: Longman.
2. Halpern, D.F. (2014). Thought and Knowledge: An Introduction to Critical Thinking. Psychology Press.
3. Paul, R., & Elder, L. (2014). The Miniature Guide to Critical Thinking Concepts and Tools. Foundation for Critical Thinking
4. Vygotsky, L.S. (1978). Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes. Harvard University Press.
5. Brookfield, S.D. (2012). Teaching for Critical Thinking: Tools and Techniques to Help Students Question Their Assumptions. Jossey-Bass.
6. Facione, P.A. (2015). Critical Thinking: What It Is and Why It Counts. Insight Assessment.
7. Bruner, J. (1996). The Culture of Education. Harvard University Press.
8. Ennis, R.H. (2011). The Nature of Critical Thinking: An Outline of Critical Thinking Dispositions and Abilities. University of Illinois.

INQUIRY ARC (C3 FRAMEWORK) METODI ASOSIDA TARIX DARSLARI ORQALI O‘QUVCHILARDA TARIXIY TAFAKKUR VA TADQIQOTCHILIK KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH

Turapova Nafosat Muratdinovna,
A.Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat milliy instituti
Metodik xizmat ko‘rsatish bo‘limi metodisti
nafosatmuratdinovna@gmail.com
+998507766006
https://doi.org/10.5281/zenodo.18253575

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida tarix fanini o‘qitish jarayonida Inquiry Arc (C3 Framework) metodidan foydalanishning ilmiy-pedagogik asoslari, uning o‘quvchilarda tarixiy tafakkur va tadqiqotchilik kompetensiyalarini shakllantirishdagi ahamiyati chuqur tahlil qilinadi.*

Maqolada zamonaviy tarix ta’limining dolzarb vazifalari sifatida o‘quvchini ta’lim jarayonining faol ishtirokchisiga aylantirish, tarixiy hodisa va jarayonlarni sabab-oqibat aloqalari asosida anglashga yo‘naltirish, shuningdek, tarixiy dalillarni izlash, tahlil qilish va baholash ko‘nikmalarini shakllantirish masalalari yoritiladi. Inquiry ARC metodining muammo qo‘yish, dalillar bilan ishlash, tahlil va xulosalash hamda fuqarolik pozitsiyasini shakllantirish bosqichlari tarix fanining mazmuniga mos holda talqin qilinib, ularning tarixiy tafakkurning asosiy tarkibiy qismlari bilan o‘zaro bog‘liqligi asoslab beriladi.

Maqolada tarixiy tafakkur tushunchasining nazariy talqini, uning tarkibiy qismlari (xronologik, mantiqiy, manbashunoslik, tanqidiy va baholovchi tafakkur) ilmiy manbalar asosida izohlanadi.

Shuningdek, tadqiqotchilik kompetensiyasining mazmuni, tarix darslarida ushbu kompetensiyani shakllantirishning didaktik shart-sharoitlari, Inquiry Arc metodining afzalliklari va amaliy natijalari tahlil qilinadi. Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, Inquiry Arc metodi asosida tashkil etilgan tarix darslari o‘quvchilarda mustaqil fikrlash, tarixiy dalillarni izlash va tahlil qilish, asoslangan xulosa chiqarish hamda faol fuqarolik pozitsiyasini shakllantirishga samarali xizmat qiladi. Maqolada tahlil va sintez, qiyosiy taqqoslash, pedagogik modellashtirish hamda nazariy umumlashtirish metodlaridan foydalanildi.

Kalit so‘zlar: *Inquiry Arc metodi, tarixiy tafakkur, tadqiqotchilik kompetensiyasi, muammoli ta’lim, dalilga asoslangan tahlil, tarixiy manbalar, C3 Framework.*

Развитие исторического мышления и исследовательских компетенций у учащихся посредством уроков истории на основе метода Inquiry Arc (C3 Framework)

Турапова Нафосат Муратдиновна,
Национальный институт педагогического мастерства имени А. Авлони, Методист отдела методического сопровождения

Аннотация: *В данной статье глубоко анализируются научно-педагогические основы применения метода Inquiry Arc (C3 Framework) в процессе преподавания истории в учреждениях общего среднего образования, а также его значение в формировании у учащихся истори-*

ческого мышления и исследовательских компетенций.

В статье рассматриваются актуальные задачи современного исторического образования, в том числе превращение учащегося в активного участника образовательного процесса, ориентация на осмысление исторических событий и процессов на основе причинно-следственных связей, а также формирование умений поиска, анализа и оценки исторических фактов. Этапы метода Inquiry Arc – постановка проблемы, работа с доказательствами, анализ и формулирование выводов, а также формирование гражданской позиции – интерпретируются в соответствии с содержанием исторической науки, и обосновывается их взаимосвязь с основными компонентами исторического мышления.

В статье даётся теоретическая интерпретация понятия исторического мышления, а его структурные компоненты (хронологическое, логическое, источниковедческое, критическое и оценочное мышление) раскрываются на основе научных источников.

Кроме того, анализируется содержание исследовательской компетенции, дидактические условия её формирования на уроках истории, преимущества метода Inquiry Arc и результаты его практического применения. Проведённый анализ показывает, что уроки истории, организованные на основе метода Inquiry Arc, эффективно способствуют развитию у учащихся самостоятельного мышления, навыков поиска и анализа исторических источников, формированию обоснованных выводов и активной гражданской позиции. В ходе исследования использовались методы анализа и синтеза, сравнительного сопоставления, педагогического моделирования и теоретического обобщения.

Ключевые слова: *метод Inquiry Arc, историческое мышление, исследовательская компетенция, проблемное обучение, анализ, основанный на доказательствах, исторические источники, C3 Framework.*

Developing students' historical thinking and research competencies through history lessons based on the İnquiry Arc (C3 Framework) method

Turapova Nafosat Muratdinovna,
A. *Avloni National Institute of Pedagogical Skills Methodologist of the Methodological Support Department*

Abstract: *This article comprehensively analyzes the scientific and pedagogical foundations for applying the Inquiry Arc (C3 Framework) method in teaching History at general secondary educational institutions, highlighting its significance in fostering students' historical thinking and research competencies. It examines the key objectives of contemporary history education, including transforming students into active participants in the learning process, guiding them to understand historical events and processes through cause-and-effect relationships, and developing skills for searching, analyzing, and evaluating historical evidence.*

The article interpreters the stages of the Inquiry Arc method – posing question (problem formulation), working with evidence, analysis and conclusions, and forming a civic position while proving their connections to the main components of historical thinking. It also provides a theoretical interpretation the concept of historical thinking and summaries its structural components (chronological, logical, source-based, critical, and evaluative thinking) based of scholarly sources.

Additionally, the article explores the content of research competency, the didactic conditions essential for its development in history lessons, the advantages of the Inquiry Arc method, and the outcomes of its practical implementation. The findings indicate that history lessons organized around the Inquiry Arc method effectively promote students' independent thinking, skills in searching for and analyzing historical sources, the ability to draw well-founded conclusions, and the formation of an active civic position. The study employs the methods of analysis and synthesis, comparative analysis, pedagogical modeling, and theoretical generalization.

Keywords: *Inquiry Arc method, historical thinking, research competency, problem-based learning, evidence-based analysis, historical sources, C3 Framework.*

Bugungi globallashuv va axborotlashgan jamiyat sharoitida tarix fanini o‘qitish faqatgina o‘tmish voqealarini yod oldirish bilan cheklanib qolmasligi lozim. Raqamli axborotlar oqimi, ijtimoiy-siyosiy jarayonlarning tezkorligi va zamonaviy jamiyatning intellektual talablari tarix ta’limidan tubdan yangi yondashuvlarni talab etmoqda.

Zamonaviy ta’lim paradigmasi o‘quvchidan tarixiy faktlarni mexanik tarzda eslab qolishdan ko‘ra, ularni tahlil qilish, solishtirish, baholash, sabab-oqibat aloqalarini aniqlash va tarixiy bilimlarni hozirgi ijtimoiy hayot bilan bog‘lay olishni talab qiladi [1]. Shu bilan birga, ta’lim sifatini oshirish va o‘quvchilarda mustaqil fikrlash ko‘nikmalarini rivojlantirish davlat ta’lim siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida belgilangan [2]. An’anaviy darslarda tarix ko‘pincha tayyor bilimlar majmuasi sifatida taqdim etilib, o‘quvchi passiv tinglovchi rolida qolib ketadi. Bunday yondashuv o‘quvchilarda tarixiy jarayonlarning ichki mohiyatini anglash, ularning rivojlanish qonuniyatlarini tushunish, muqobil nuqtai nazarlarni tahlil qilish hamda mustaqil va asoslangan xulosa chiqarish ko‘nikmalarining yetarli darajada shakllanmasligiga olib keladi. Buning oqibatida tarix fani o‘quvchilar uchun hayotiy mazmun kasb etmagan, faqat nazariy tushunchalar bilan cheklangan fan sifatida qabul qilinadi. Shu sababli tarix faniga innovatsion, muammoli va tadqiqotga yo‘naltirilgan metodlarni joriy etish zarurati yuzaga kelmoqda. Inquiry Arc (C3 Framework) metodi aynan shu ehtiyojdan kelib chiqqan holda ishlab chiqilgan bo‘lib, u ijtimoiy fanlarni, jumladan, tarixni o‘qitishda o‘quvchilarning izlanish faoliyatini ta’lim jarayonining markaziga qo‘yadi [3]. Mazkur metod o‘quvchilarda muammo qo‘yish, tarixiy manbalar va dalillar bilan ishlash, ularni tahlil va baholash, asoslangan xulosa chiqarish hamda faol fuqarolik pozitsiyasini shakllantirishga xizmat qiladi. Ushbu maqolada Inquiry Arc metodining tarix ta’limidagi ilmiy ahamiyati va uning tarixiy tafakkur hamda tadqiqotchilik kompetensiyalarini rivojlantirishdagi imkoniyatlari nazariy va amaliy jihatdan keng yoritiladi.

1. Tarixiy tafakkur tushunchasining ilmiy-nazariy asoslari.

Tarixiy tafakkur – bu o‘tmish voqea va jarayonlarni vaqt va makon doirasida, sabab-oqibat aloqalari asosida, tarixiy manbalarga tayangan holda anglash va baholash qobiliyatidir [4]. Ilmiy adabiyotlarda tarixiy tafakkur o‘quvchilarning tarixiy ongini shakllantiruvchi muhim intellektual mexanizm sifatida talqin qilinadi. Bunda tarixiy manbalar bilan ishlash, ularni solishtirish va tanqidiy tahlil qilish muhim o‘rin tutadi.

Tarixiy tafakkur quyidagi asosiy komponentlarni o‘z ichiga oladi:

- xronologik tafakkur;
- tarixiy mantiq va sabab – oqibatni tushunish;
- manbashunoslik va dalillar bilan ishlash;
- tanqidiy va baholovchi fikrlash;
- tarixiy empatiya va kontekstni anglash.

Ushbu komponentlarning har biri o‘quvchilarning tarixiy bilimlarni faol o‘zlashtirishi, ularni tahlil qilishi va asoslangan xulosalar chiqarishiga xizmat qiladi. Aynan Inquiry Arc metodi mazkur komponentlarni o‘zaro bog‘liq holda, bosqichma-bosqich rivojlantirish imkonini beradi. Tarix ta’limiga oid ilmiy-pedagogik manbalarni tahlil qilish asosida Inquiry Arc (C3 Framework) metodining nazariy va metodik jihatlari yoritiladi. Ushbu jarayonda tarix fanini o‘qitishga doir turli yondashuvlar qiyosiy tahlil qilinib, ularning o‘quvchilarda tarixiy tafakkur va tadqiqotchilik kompetensiyalarini shakllantirishdagi imkoniyatlari ochib beriladi.

Shuningdek, tahlil va sintez, qiyosiy taqqoslash, pedagogik modellashtirish hamda didaktik tahlil usullari orqali tarix ta’limida Inquiry Arc metodidan foydalanishning metodik mexanizmlari asoslanadi. Milliy va xorijiy ilmiy

adabiyotlar mazmuniy jihatdan solishtirilib, ularning tarix fanini o'qitishdagi o'rni va ahamiyati izohlanadi

2. Tadqiqotchilik kompetensiyasi va uning tarix ta'limidagi o'rni

Tadqiqotchilik kompetensiyasi – bu muammoni aniqlash, ilmiy savol qo'yish, ma'lumotlarni izlash, tahlil qilish, umumlashtirish va xulosa chiqarish ko'nikmalarining integrativ majmuasidir. Tarix fanida tadqiqotchilik kompetensiyasi o'quvchilarning tarixiy manbalar bilan ishlash va ularni solishtirish ko'nikmalarini shakllantirish orqali rivojlanadi.

Shuningdek, tarixiy manbalarning ishonchliligini baholash va turli nuqtai nazarlarni tahlil qilish o'quvchilarda tanqidiy fikrlash va ilmiy xulosa chiqarish malakalarini rivojlantiradi. Zamonaviy tarix ta'limida o'quvchi kichik tadqiqotchi sifatida qaraladi, bu esa ta'lim jarayonida faol va izlanishga asoslangan yondashuvni taqozo etadi [5]. Mazkur yondashuv dars jarayonida muammoli savollar, tarixiy hujjatlar, statistik ma'lumotlar, xaritalar va vizual manbalardan keng foydalanishni talab etadi. Inquiry Arc metodi aynan shu jarayonlarni tizimli va bosqichma-bosqich tashkil etish imkonini beradi.

3. Inquiry Arc (C3 Framework) metodining mazmuni va bosqichlari

Inquiry Arc metodi AQShda ishlab chiqilgan C3 Framework (College, Career, Civic Life) konsepsiyasiga asoslanadi va ijtimoiy fanlarni o'qitishda tadqiqotga yo'naltirilgan yondashuvni taklif etadi. Ushbu yondashuv tarix fanini o'qitishda o'quvchilarning mustaqil fikrlashi va dalillarga asoslangan xulosalar chiqarishiga xizmat qiladi.

Metod to'rt asosiy bosqichdan iborat:

1-bosqich. Muammo qo'yish (Developing Questions and Planning Inquiries).

Bu bosqichda o'quvchilar tarixiy muammo yoki savolni aniqlaydi. Savollar ochiq, muammoli va tahlilga yo'naltirilgan bo'lishi lozim. bu esa o'quvchilarning izlanish faoliyatini faollashtiradi.

2-bosqich. Dalillar bilan ishlash (Applying Disciplinary Concepts and Tools).

Mazkur bosqichda o'quvchilar tarixiy manbalar, hujjatlar, xaritalar va statistik ma'lumotlar asosida dalillarni izlaydi va tahlil qiladi. Bu jarayon tarixiy tafakkurning manbashunoslik va tanqidiy fikrlash komponentlarini rivojlantiradi.

3-bosqich. Tahlil va xulosalash (Evaluating Sources and Using Evidence).

O'quvchilar to'plangan dalillarni solishtiradi, baholaydi va asoslangan xulosalar chiqaradi. Ushbu bosqich tarixiy mantiq va sabab–oqibat aloqalarini anglashda muhim ahamiyatga ega.

4-bosqich. Fuqarolik pozitsiyasini shakllantirish (Communicating Conclusions and Taking Informed Action). Bu bosqichda o'quvchilar o'z xulosalarini taqdim etadi, munozara qiladi va tarixiy bilimlarni zamonaviy hayot bilan bog'laydi. Natijada o'quvchilarda faol fuqarolik pozitsiyasi shakllanadi.

Inquiry Arc (C3 Framework) metodining mazmuni va bosqichlari tizimli ravishda 1-jadvalda keltirilgan. Mazkur jadvalda metodning har bir bosqichi, uning pedagogik mazmuni, tarix fanida amaliy qo'llanilishi hamda shakllanadigan kompetensiyalar yoritilgan [6].

4. Inquiry Arc metodi orqali tarixiy tafakkur va tadqiqotchilik kompetensiyalarini rivojlantirish mexanizmlari.

Inquiry Arc metodining asosiy ustunligi shundaki, u o'quvchini izlanish jarayonining markaziga qo'yadi. O'quvchi savol beradi, dalil izlaydi, tahlil qiladi va xulosa chiqaradi. Bu jarayon tarixiy tafakkur va tadqiqotchilik kompetensiyalarining tabiiy shakllanishiga olib keladi.

Metodning amaliy natijalari quyidagilarda namoyon bo'ladi:

- o'quvchilarda mustaqil va tanqidiy fikrlash rivojlanadi;

1-jadval

Inquiry Arc (C3 Framework) metodining mazmuni va bosqichlari

Bosqich	Bosqich nomi (C3 Framework)	Mazmuni va pedagogik mohiyati	Tarix fanida amaliy ifodasi	Rivojlanadigan kompetensiyalar
1-bosqich	Muammo qo‘yish va tadqiqotni rejalashtirish	O‘quvchilar tarixiy jarayon yoki hodisaga doir muammoli, ochiq va tahliliy savollarni shakllantiradi. Savollar faktni aniqlashdan ko‘ra, sabab, shart-sharoit va oqibatlarni aniqlashga yo‘naltiriladi. Tadqiqot yo‘nalishi va manbalar aniqlanadi.	“Nima uchun XIX asr oxirida Turkistonda jadidchilik harakati vujudga keldi?”, “Jadidchilikning paydo bo‘lishiga qaysi ijtimoiy-siyosiy omillar ta’sir ko‘rsatdi?” kabi savollar asosida izlanish boshlanadi.	Muammoli fikrlash, savol qo‘yish kompetensiyasi, mustaqil izlanishga tayyorgarlik.
2-bosqich	Fanlarga xos tushuncha va vositalarni qo‘llash	O‘quvchilar tarixiy manbalar, hujjatlar, xaritalar, statistik ma’lumotlar, tasviriy materiallar bilan ishlaydi. Manbalarni aniqlash, tasniflash va dastlabki tahlil qilish amalga oshiriladi.	Jadidchilik harakati bo‘yicha arxiv hujjatlari, jadid matbuoti, tarixiy xaritalar va statistik ma’lumotlar tahlil qilinadi.	Manbashunoslik ko‘nikmalari, tanqidiy fikrlash, axborot bilan ishlash malakasi.
3-bosqich	Dalillarni baholash va xulosa chiqarish	O‘quvchilar manbalarning ishonchliligi va tarixiy ahamiyatini baholaydi, turli manbalarni solishtiradi hamda dalillarga asoslangan xulosalar chiqaradi. Sabab-oqibat aloqalari aniqlanadi.	Jadidchilik harakatining paydo bo‘lishi va rivojlanishiga ta’sir qilgan omillar tarixiy dalillar asosida izohlanadi va asoslangan xulosa shakllantiriladi.	Tahliliy fikrlash, tarixiy mantiq, sabab-oqibatni anglash.
4-bosqich	Xulosalarni taqdim etish va ongli harakat	O‘quvchilar o‘z xulosalarini yozma, og‘zaki yoki vizual shaklda taqdim etadi, munozara olib boradi hamda tarixiy bilimlarni zamonaviy ijtimoiy hayot bilan bog‘laydi.	Jadidchilik g‘oyalari bugungi ta’lim va jamiyat rivoji bilan taqqoslanadi, taqdimot, esse yoki munozara orqali yoritiladi.	Fuqarolik kompetensiyasi, kommunikativ madaniyat, ijtimoiy faollik.

- tarixiy manbalar bilan ishlash ko‘nikmalari shakllanadi;
- sabab–oqibat aloqalarini tushunish chuqurlashadi;
- tarixiy bilimlar shaxsiy va ijtimoiy ahamiyat kasb etadi [7].

Mazkur yondashuv o‘quvchilarning tarixiy bilimlarni hozirgi ijtimoiy jarayonlar bilan bog‘lash, tarixiy tajribadan zamonaviy muammolarni anglashda foydalanish hamda fuqarolik mas’uliyatini shakllantirish imkoniyatlarini kengaytiradi. Bu esa tarix fanining nafaqat akademik, balki tarbiyaviy va ijtimoiy ahamiyatini ham kuchaytirib, o‘quvchilarni ongli, tanqidiy fikrlovchi va faol fuqarolik pozitsiyasiga ega shaxs sifatida tarbiyalashga xizmat qiladi. Shu bilan birga, Inquiry Arc metodi o‘quvchilarning bilish faolligini oshirib, ularni mustaqil izlanish va ilmiy fikr yuritishga rag‘batlantiradi. Metod doirasida tarixiy muammolarni tahlil qilish va dalillarga tayangan holda xulosa chiqarish jarayoni o‘quvchilar-

da mantiqiy va tizimli fikrlashni rivojlantiradi [8]. Natijada tarix darslari o'quvchi shaxsini har tomonlama rivojlantirishga xizmat qiluvchi integrativ ta'lim muhiti sifatida shakllanadi. Ushbu yondashuv umumiy o'rta ta'lim tizimida tarix fanini o'qitish samaradorligini oshirish bilan bir qatorda, o'quvchilarning ijtimoiy faolligi va fuqarolik madaniyatini yuksaltirishda ham muhim pedagogik ahamiyat kasb etadi. Innovatsion ta'lim texnologiyalari zamonaviy ta'lim jarayonining ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi. Ular o'quvchilarning bilish faolligini oshirishga yo'naltirilgan pedagogik mexanizmlar majmuasini o'zida mujassamlashtiradi. Innovatsion yondashuvlar o'quvchini tayyor bilimlarni qabul qiluvchi emas, balki faol o'rganuvchi subyekt sifatida shakllantirishni ko'zda tutadi. Bunday texnologiyalar ta'lim jarayonida interaktiv muhitni vujudga keltiradi. Natijada o'quvchilarning darsga bo'lgan qiziqishi ortadi. Innovatsion metodlar o'quvchilarning mustaqil fikrlash ko'nikmalarini rivojlantiradi. Ular muammoli vaziyatlarni tahlil qilishga undaydi. Shuningdek, o'quvchilar o'z fikrini asoslab bayon etishga o'rganadi. Innovatsion texnologiyalar bilimlarni chuqur va ongli o'zlashtirishga xizmat qiladi. Ular nazariy bilimlarni amaliy faoliyat bilan bog'lash imkonini yaratadi. Bunday yondashuv ta'lim samaradorligini oshirishga yordam beradi. O'quvchilarda ijodiy tafakkur rivojlanadi. Ta'lim jarayonida muloqot va hamkorlik muhiti shakllanadi. Bu esa o'quvchilarning ijtimoiy faolligini kuchaytiradi. Innovatsion texnologiyalar o'quvchilarning bilim olishga bo'lgan ichki motivatsiyasini mustahkamlaydi. Ular o'z-o'zini baholash va refleksiya qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi. Ta'lim jarayoni shaxsga yo'naltirilgan xarakter kasb etadi. Natijada har bir o'quvchining individual imkoniyatlari hisobga olinadi. Innovatsion metodlar orqali ta'lim sifati oshadi. Bu jarayon o'quvchilarning intellektual salohiyatini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi [9].

Xulosa qilib aytganda, Inquiry Arc (C3 Framework) metodi tarix fanini o'qitishda zamonaviy ta'lim paradigmasiga mos, ilmiy asoslangan va yuqori samaradorlikka ega pedagogik yondashuvlardan biri hisoblanadi. Ushbu metod tarix ta'limining an'anaviy mazmuniy yo'nalishini tubdan yangilab, o'quvchini mustaqil fikrlovchi, izlanishga qodir va tarixiy jarayonlarni tanqidiy baholay oladigan faol shaxs sifatida shakllantirishga xizmat qiladi. Inquiry Arc metodining asosiy afzalligi shundaki, u tarixiy bilimlarni o'zlashtirish jarayonini muammoli savollar asosida tashkil etib, o'quvchilarning bilish faolligi va intellektual mustaqilligini izchil rivojlantiradi.

Mazkur metod asosida tashkil etilgan tarix darslari o'quvchilarda tarixiy tafakkurning muhim tarkibiy qismlari – xronologik fikrlash, sabab-oqibat aloqalarini anglash, tarixiy manbalarni tanqidiy tahlil qilish, turli nuqtai nazarlarni solishtirish va baholash ko'nikmalarining shakllanishiga samarali ta'sir ko'rsatadi. Inquiry Arc yondashuvi tarixiy bilimlarni faktlar yig'indisi sifatida emas, balki o'zaro bog'liq, dinamik va mantiqiy tizim sifatida anglash imkonini yaratadi. Bu esa o'quvchilarda tarixiy ong va tarixiy xotiraning ongli shakllanishiga zamin hozirlaydi.

Shuningdek, Inquiry Arc metodi o'quvchilarda tadqiqotchilik kompetensiyalarini rivojlantirishda muhim metodik vosita bo'lib xizmat qiladi. O'quvchilar tarixiy muammoni aniqlash, ilmiy savollar qo'yish, manbalar bilan ishlash, dalillarni tahlil qilish va umumlashtirish orqali mustaqil tadqiqot faoliyatini amalga oshirishga o'rganadilar. Natijada tarix darslari ilmiy izlanish muhitiga aylanib, o'quvchilarda dalillarga tayangan holda asoslangan xulosa chiqarish, mantiqiy fikr yuritish va ilmiy nutq madaniyati rivojlanadi.

Inquiry Arc metodining yana bir muhim jihati uning ta'lim va tarbiyani uyg'unlashtiruvchi xususiyatga ega ekanligidadir. Metodning yakuniy bosqichida o'quvchilar tarixiy bilim-

larni zamonaviy ijtimoiy hayot bilan bog‘lash, tarixiy tajribadan xulosa chiqarish va faol fuqarolik pozitsiyasini shakllantirish imkoniyatiga ega bo‘ladilar. Bu esa tarix fanining faqat akademik ahamiyatini emas, balki uning jamiyat taraqqiyotidagi tarbiyaviy va ijtimoiy ahamiyatini ham kuchaytiradi.

Umuman olganda, Inquiry Arc (C3 Framework) metodi asosida tashkil etilgan tarix darslari ta’lim sifatini oshirish, o‘quvchilarning intellektual salohiyatini rivojlantirish, ularning mustaqil va tanqidiy fikrlash qobiliyatini shakllantirish hamda tarix fanining hayotiy va amaliy ahamiyatini kuchaytirishda muhim pedagogik mexanizm sifatida namoyon bo‘ladi. Mazkur metodni umumiy o‘rta ta’lim amaliyotiga tizimli ravishda joriy etish tarix ta’limining samaradorligini oshirish va zamonaviy jamiyat talablariga mos raqobatbardosh shaxsni tarbiyalashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. – Toshkent, 2020. 20-23-moddalar, 38-41-moddalar.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-60-son Farmoni. “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”. – Toshkent, 2022-yil 28-yanvar. IV-bob, 41–45-bandlar.

3. National Council for the Social Studies. The C3 Framework for Social Studies State Standards. – Washington, DC, 2017. pp. 23-45, 85-110.

4. Wineburg S., Martin D., Monte-Sano C. Reading Like a Historian. New York, 2016. -pp. 1-32, 67-94.

5. Seixas P., Morton T. The Big Six Historical Thinking Concepts. Toronto, 2017. pp. 11-38, 59-87.

6. Levstik L., Barton K. Doing History. New York, 2016. pp. 41-72, 101-134.

7. Bruner J. Culture of Education. Cambridge, 2016. pp. 72–98.

8. Musurmonova O. Umumiy pedagogika. – Toshkent: Fan, 2019. 98-112-betlar.

9. Jumanazarov R. Innovatsion ta’lim texnologiyalari. – Toshkent, 2021. 134-156-betlar.

TIL O‘RGANISHDA TA’LIM MUHITI VA
IJTIMOIY O‘ZARO TA’SIRNING AHAMIYATI

Boynazarova Durdona Saloxiddin qizi,
Termiz shahridagi Prezident maktabi,
ingliz tili fani o‘qituvchisi, magistr
durdona90.boynazarova@gmail.com
+998971541390
https://doi.org/10.5281/zenodo.18454353

Annotatsiya: *Ushbu maqolada chet tilini o‘rganish jarayonida ta’lim muhiti va ijtimoiy o‘zaro ta’sirning o‘rni ilmiy-nazariy hamda amaliy jihatdan tahlil qilinadi. Tadqiqotda til o‘rganishning sotsiokultural asoslari, kommunikativ yondashuv va hamkorlikka asoslangan ta’limning samaradorligi yoritib beriladi. Vygotskiyning sotsiokultural nazariyasi, Krashenning kirish gipotezasi, Longning interaksiya gipotezasi va Swainning chiqish gipotezasi asosida til rivojlanishining ijtimoiy tabiati ochib beriladi. Shuningdek, maqolada zamonaviy ta’lim muassasalarida, xususan Prezident maktablari misolida, samarali til muhiti yaratish bo‘yicha amaliy tajribalar tahlil qilinadi. Tadqiqot natijalari ijtimoiy faol, qo‘llab-quvvatlovchi va inklyuziv muhit o‘quvchilarning kommunikativ kompetensiyasini va o‘rganishga bo‘lgan motivatsiyasini sezilarli darajada oshirishini ko‘rsatadi.*

Kalit so‘zlar: *ta’lim muhiti, ijtimoiy o‘zaro ta’sir, sotsiokultural nazariya, kommunikativ kompetensiya, ZPD, inklyuziv ta’lim, chet tili, hamkorlik.*

Роль образовательной среды и социального взаимодействия в изучении языка

Бойназарова Дурдона Салохиддин кизи,
учитель английского языка, магистр,
Президентская школа в г. Термез

Аннотация: *В статье рассматривается роль образовательной среды и социального взаимодействия в процессе изучения иностранного языка с теоретической и практической точек зрения. Анализируются социокультурные основы языкового обучения, коммуникативный подход и эффективность обучения, основанного на сотрудничестве. На основе теорий Л.С. Выготского, С. Крашена, М. Лонга и М. Суэйн раскрывается социальная природа языкового развития. Также в статье представлены практические примеры создания эффективной языковой среды в современных образовательных учреждениях, в частности в Президентских школах. Результаты исследования показывают, что поддерживающая и инклюзивная образовательная среда способствует развитию коммуникативной компетенции и повышению мотивации учащихся.*

Ключевые слова: *Образовательная среда, социальное взаимодействие, социокультурная теория, коммуникативная компетенция, зона ближайшего развития (ZPD), инклюзивное образование, иностранный язык, сотрудничество.*

The role of educational environment and social interaction in language learning

Boynazarova Durdona Saloxiddin qizi,
English teacher, master’s degree holder
Presidential school in Termez

Abstract: *This article explores the theoretical and practical aspects the role of the educational environment and social interaction in foreign language learning. The study implies sociocultural foundations of language acquisition, communicative approaches, and the effectiveness of collaborative learning. Based on the Sociocultural theories of Vygotsky, hypothesis of Krashen, Long, and Swain, the article highlights the social nature of language development. The article highlights practical examples from modern educational institutions, particularly Presidential Schools to demonstrate how an effective language environment can be created. The findings indicate that a supportive, inclusive, and interactive learning environment significantly enhances learners' communicative competence and motivation.*

Keywords: *Educational environment, social interaction, sociocultural theory, communicative competence, zone of proximal development (ZPD), inclusive education, foreign language, collaboration.*

Bugungi globallashuv sharoitida chet tillarini o‘rganish jamiyat taraqqiyotining muhim ko‘rsatkichlaridan biri hisoblanadi. Axborot almashinuvi, xalqaro hamkorlik, ilm-fan va texnologiyalarning jadal rivojlanishi shaxsdan bir nechta tillarda muloqot qila olishni talab etmoqda. Til bilish nafaqat akademik muvaffaqiyat, balki shaxsning kasbiy rivojlanishi, raqobatbardoshligi hamda madaniyatlararo muloqotdagi samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Shu sababli zamonaviy ta’lim tizimida chet tillarini o‘qitish sifatini oshirish va o‘rganish jarayonini yanada samarali tashkil etish dolzarb masalaga aylangan.

An’anaviy til o‘qitish yondashuvlarida asosiy e’tibor grammatik qoidalar va lug‘at boyligini yodlashga qaratilgan bo‘lsa, hozirgi zamon pedagogik konsepsiyalarida o‘quvchi faol subyekt sifatida qaraladi. Zamonaviy tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, til o‘rganish jarayoni faqatgina grammatik bilimlarni egallash bilan cheklanmaydi, balki ijtimoiy muhit, faol muloqot va hamkorlik orqali samarali shakllanadi. Til, avvalo, muloqot vositasi bo‘lib, u real ijtimoiy vaziyatlarda qo‘llanilgandagina to‘laqonli o‘zlashtiriladi.

So‘nggi yillarda til o‘rganishning ijtimoiy tabiati masalasiga alohida e’tibor qaratilmoqda. Vygotskiyning sotsiokultural nazariyasi, Krashenning kirish gipotezasi, Longning interaksiya gipotezasi hamda Swainning chiqish gipotezasi til rivojlanishida muhit va o‘zaro muloqotning hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanini ilmiy asoslab beradi. Ushbu nazariyalarga ko‘ra, o‘quvchi tilni nafaqat eshitish va o‘qish orqali, balki faol muloqot, fikr almashish va hamkorlik jarayonida samaraliroq o‘zlashtiradi.

Shu nuqtayi nazardan, ta’lim muhitining sifati, sinfdagi psixologik xavfsizlik, o‘qituvchi va o‘quvchilar o‘rtasidagi ijobiy munosabatlar hamda hamkorlikka asoslangan faoliyatlar til o‘rganish jarayonining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Aynan qulay va qo‘llab-quvvatlovchi muhitda o‘quvchilar o‘z fikrlarini erkin ifoda etishga, xatolardan qo‘rqmasdan tilni amalda qo‘llashga intiladilar.

Mazkur maqola chet tilini o‘rganishda ta’lim muhiti va ijtimoiy o‘zaro ta’sirning o‘rnini ilmiy-nazariy hamda amaliy jihatdan tahlil qilishga bag‘ishlangan bo‘lib, unda zamonaviy pedagogik yondashuvlar asosida samarali til muhiti yaratish masalalari yoritiladi.

Til o‘rganishda ta’lim muhiti tushunchasi. Ta’lim muhiti o‘quvchining bilim olishi, ko‘nikma va malakalarni egallashi uchun yaratilgan jismoniy, psixologik hamda ijtimoiy sharoitlar majmuasini o‘z ichiga oladi. Jismoniy muhitga sinf xonasining jihozlanishi, o‘quv qurollari, texnologik vositalar va o‘tirish tartibi kirsa, psixologik muhit o‘quvchilarning o‘zini xavfsiz

his qilishi, fikrini erkin ifoda etishi va xatolarga ijobiy munosabat bildirilishi bilan belgilanadi. Ijtimoiy muhit esa o'qituvchi va o'quvchilar, shuningdek, o'quvchilarning o'zaro munosabatlari, hamkorlik va muloqot darajasi orqali namoyon bo'ladi.

Til o'rganish jarayonida qulay va ijobiy ta'lim muhiti alohida ahamiyat kasb etadi. Bunday muhit o'quvchilarning tilni amaliy qo'llashga bo'lgan ishonchini oshiradi, ularni faol muloqotga undaydi va o'rganish jarayonida yuzaga keladigan psixologik to'siqlarni kamaytiradi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, o'quvchilar o'zlarini qulay his qilgan muhitda chet tilida gapirishga, savol berishga va fikr almashishga ko'proq moyil bo'ladilar.

Krashen tomonidan ilgari surilgan affektiv filtr gipotezasiga ko'ra, o'quvchining emotsional holati til o'zlashtirish samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Stress, qo'rquv, xavotir va ishonchsizlik darajasi yuqori bo'lgan muhitda affektiv filtr ko'tarilib, kiruvchi til materiali o'quvchining ongida to'liq qayta ishlanmaydi. Natijada til o'rganish jarayoni sekinlashadi yoki samarasiz bo'ladi. Aksincha, qo'llab-quvvatlovchi, xatolarga ijobiy munosabat bildiriladigan muhitda affektiv filtr pasayadi va o'quvchilar tilni tabiiyroq o'zlashtira boshlaydilar.

Shu bois sinfda ijobiy psixologik muhit yaratish o'qituvchining muhim pedagogik vazifalaridan biri hisoblanadi. O'qituvchining rag'batlantiruvchi munosabati, xatolarni tanqid qilish emas, balki o'rganish jarayonining bir qismi sifatida qabul qilishi, shuningdek, o'quvchilar o'rtasida hurmat va hamkorlikni rivojlantirishi samarali ta'lim muhitini shakllantiradi. Bunday sharoitda o'quvchilar tilni faqat nazariy bilim sifatida emas, balki real muloqot vositasi sifatida o'zlashtiradilar.

Natijada, ta'lim muhiti til o'rganish jarayonining ajralmas tarkibiy qismi bo'lib, u o'quvchilarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirishda, ularning motivatsiyasini oshirishda va mustaqil fikrlash ko'nikmalarini shakllantirishda muhim rol o'ynaydi.

Sotsiokultural nazariya va yaqin rivojlanish zonasi (ZPD). Vygotskiy tomonidan ilgari surilgan sotsiokultural nazariya insonning bilish jarayoni, tafakkuri va til rivojlanishini ijtimoiy faoliyat hamda madaniy kontekst bilan chambarchas bog'liq holda izohlaydi. Ushbu nazariyaga ko'ra, bilim individual tarzda emas, balki ijtimoiy o'zaro ta'sir jarayonida shakllanadi. Til esa bu jarayonda asosiy vosita bo'lib xizmat qiladi, chunki u insonlar o'rtasidagi muloqotni ta'minlabgina qolmay, balki tafakkurni rivojlantirishga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. [1]

Sotsiokultural nazariyada "Yaqin rivojlanish zonasi" (Zone of Proximal Development – ZPD) tushunchasi markaziy o'rin egallaydi. ZPD o'quvchining mustaqil ravishda bajara oladigan vazifalari bilan o'qituvchi, kattalar yoki bilim darajasi yuqoriroq bo'lgan tengdoshlari ko'magida bajarishi mumkin bo'lgan vazifalari o'rtasidagi farqni anglatadi. Aynan ushbu zona doirasida amalga oshirilgan ta'lim faoliyati o'quvchining rivojlanishiga eng samarali ta'sir ko'rsatadi.

Til o'rganish jarayonida ZPD konsepsiyasi, ayniqsa, muhim ahamiyatga ega. O'quvchi o'z imkoniyatlaridan biroz yuqori bo'lgan vazifalarni bajarish orqali yangi til birliklarini o'zlashtiradi, grammatik tuzilmalarni amalda qo'llaydi va kommunikativ kompetensiyasini rivojlantiradi. Bu jarayonda o'qituvchi tomonidan beriladigan pedagogik qo'llab-quvvatlash, ya'ni *scaffolding*, muhim rol o'ynaydi. Scaffolding bosqichma-bosqich amalga oshiriladi va o'quvchining mustaqilligi oshgani sari astasekin kamaytiriladi. [7]

Juftlik va guruhli ishlar ZPD asosida tashkil etilgan samarali ta'lim faoliyatining muhim shakllaridan biridir. Bunday faoliyatlar davomida o'quvchilar o'zaro fikr almashadilar,

til birliklarini birgalikda muhokama qiladilar va bir-birlarining bilimlaridan foydalanadilar. Natijada, til o‘rganish jarayoni faqat individual emas, balki ijtimoiy tajriba sifatida namoyon bo‘ladi. Tengdoshlari bilan muloqot qilgan o‘quvchi o‘z xatolarini anglaydi, yangi ifodalarni o‘rganadi va tilni real kommunikativ vaziyatlarda qo‘llash imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Muhokama va muammoli vaziyatlarga asoslangan topshiriqlar ham ZPD doirasida samarali hisoblanadi. O‘quvchilar fikr bildirish, bahslashish va o‘z nuqtayi nazarini himoya qilish jarayonida til vositalaridan faol foydalanadilar. Bu esa nafaqat til ko‘nikmalarini, balki tanqidiy fikrlash va ijtimoiy muloqot malakalarini ham rivojlantiradi.

Xulosa qilib aytganda, sotsiokultural nazariya va Yaqin rivojlanish zonasi konsepsiyasi til o‘rganishning ijtimoiy tabiatini chuqur ochib beradi. O‘qituvchi tomonidan to‘g‘ri tashkil etilgan hamkorlikka asoslangan faoliyatlar va pedagogik qo‘llab-quvvatlash orqali o‘quvchilarning til imkoniyatlarini sezilarli darajada kengaytirish mumkin.

Kirish, interaksiya va chiqish gipotezalari. Chet tilini o‘rganish jarayonini tushuntirib beruvchi zamonaviy nazariyalar orasida Krashenning kirish gipotezasi, Longning interaksiya gipotezasi hamda Swainning chiqish gipotezasi muhim o‘rin egallaydi. Ushbu uch nazariya til o‘zlashtirish jarayonining turli jihatlarini yoritib, bir-birini to‘ldiruvchi konseptual asosni tashkil etadi. Ular til o‘rganishning nafaqat kognitiv, balki ijtimoiy va kommunikativ tabiatini ham ochib beradi.

Krashen tomonidan ilgari surilgan kirish gipotezasiga ko‘ra, til o‘rganish o‘quvchi uchun tushunarli bo‘lgan, biroq mavjud bilim darajasidan biroz yuqori bo‘lgan til materiali orqali samarali amalga oshadi. Ushbu holat *i+1* formulasi bilan ifodalanadi, bunda *i* o‘quvchining hozirgi bilim darajasini, *+1* esa yangi o‘zlashtirilayotgan til birliklarini anglatadi. O‘quvchi tushuna oladigan, lekin ma’lum darajada qiyinchilik tug‘diradigan material bilan ishlaganda, til tabiiy ravishda va bosqichma-bosqich rivojlanadi. Shu bilan birga, Krashen affektiv filtr tushunchasini ham ilgari surib, qulay psixologik muhit kirish materialining samarali o‘zlashtirilishida muhim omil ekanini ta’kidlaydi [2].

Longning interaksiya gipotezasi til o‘rganishda muloqot jarayonining hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanini ko‘rsatadi. Ushbu gipotezaga ko‘ra, o‘quvchilar muloqot davomida yuzaga keladigan ma’no kelishuvi (*negotiation of meaning*) orqali tilni yanada chuqurroq o‘zlashtiradilar. Ya’ni, tushunmovchilik yuzaga kelganda savol berish, qayta izohlash, aniqlashtirish kabi jarayonlar til birliklariga e’tiborni kuchaytiradi va o‘rganishni tezlashtiradi. Juftlik va guruhli ishlar, rolli o‘yinlar hamda muammoli vaziyatlarga asoslangan topshiriqlar interaksiya gipotezasini amalda qo‘llash uchun samarali vositalar hisoblanadi [3].

Swain tomonidan ishlab chiqilgan chiqish gipotezasi esa til o‘rganishda faol til ishlab chiqarishning, ya’ni gapirish va yozishning muhim rolini ta’kidlaydi. Ushbu gipotezaga binoan, o‘quvchilar faqat kirish materialini qabul qilish bilan cheklanib qolmasdan, o‘z fikrlarini chet tilida ifodalashga majbur bo‘lganlarida til tizimini chuqurroq anglay boshlaydilar. Chiqish jarayonida o‘quvchilar o‘z bilimlaridagi bo‘shliqlarni sezadilar, grammatik va leksik xatolarini anglaydilar hamda ularni to‘g‘rilashga intiladilar. Bu esa til rivojlanishining muhim bosqichini tashkil etadi [4].

Mazkur uch nazariya birgalikda til o‘rganish jarayonining kompleks modelini shakllantiradi. Tushunarli kirish materiali, faol muloqot va tilni amaliy qo‘llash o‘zaro uyg‘unlashgan holda amalga oshirilgandagina samarali til muhiti yaratiladi. Natijada, o‘quvchilarning kommunikativ kompetensiyasi rivojlanadi va til o‘r-

ganish jarayoni yanada mazmunli va barqaror bo'ladi.

Inklyuziv ta'lim va ijtimoiy muhit. Inklyuziv ta'lim zamonaviy pedagogikaning muhim yo'nalishlaridan biri bo'lib, u barcha o'quvchilarning individual ehtiyojlari, qobiliyatlari va imkoniyatlarini hisobga olgan holda teng va adolatli ta'lim muhitini yaratishni nazarda tutadi. Ushbu yondashuvda o'quvchilarning ijtimoiy kelib chiqishi, til darajasi, madaniy tajribasi yoki o'rganish sur'atidagi farqlar to'siq sifatida emas, balki ta'lim jarayonini boyituvchi omil sifatida qaraladi.

Chet tilini o'rganish jarayonida inklyuziv ta'lim ayniqsa dolzarb ahamiyatga ega. Sinfda turli til darajasiga ega o'quvchilarning mavjudligi differensial yondashuvni talab qiladi. Differensial ta'lim o'quvchilarga bir xil maqsadga turli yo'llar orqali erishish imkonini beradi. Masalan, til darajasi pastroq bo'lgan o'quvchilar uchun soddalashtirilgan matnlar va qo'llab-quvvatlovchi vizual vositalar taqdim etilsa, yuqori darajadagi o'quvchilar uchun kengaytirilgan topshiriqlar va mustaqil fikrlashga undovchi vazifalar berilishi mumkin.

Ijtimoiy muhit inklyuziv ta'limning muvaffaqiyatli amalga oshirilishida muhim omil hisoblanadi. Hurmatga asoslangan, qo'llab-quvvatlovchi va xavfsiz muhitda o'quvchilar o'zlarini sinf jamoasining muhim a'zosi sifatida his qiladilar. Bunday muhitda o'quvchilar bir-birining fikrini tinglashga, turli madaniy qarashlarni qabul qilishga va o'zaro hamkorlik qilishga o'rganadilar. Natijada, ijtimoiy o'zaro ta'sir kuchayib, til o'rganish jarayoni yanada samarali kechadi.

Inklyuziv ta'lim doirasida o'qituvchining roli ham sezilarli darajada kengayadi. O'qituvchi nafaqat bilim beruvchi, balki fasilitator, maslahatchi va qo'llab-quvvatlovchi shaxs sifatida faoliyat yuritadi. U o'quvchilarning ehtiyojlarini tahlil qiladi, moslashtirilgan topshiriqlarni ishlab chiqadi va har bir o'quvchining faolligini ta'minlashga intiladi. Guruhli ishlar, loyihaviy faoliyat va muhokamalarga asoslangan mashg'ulotlar inklyuziv muhitni shakllantirishda samarali pedagogik vositalar hisoblanadi.

Shuningdek, inklyuziv ta'lim o'quvchilarda ijtimoiy mas'uliyat, bag'rikenglik va empatiya kabi muhim ijtimoiy ko'nikmalarni rivojlantiradi. Turli tajriba va imkoniyatlarga ega tengdoshlari bilan birgalikda ishlagan o'quvchilar nafaqat til ko'nikmalarini, balki jamiyatda faol va mas'uliyatli shaxs sifatida shakllanishiga xizmat qiladigan hayotiy kompetensiyalarni ham egallaydilar.

Xulosa qilib aytganda, inklyuziv ta'lim va ijobiy ijtimoiy muhit chet tilini o'rganishda samaradorlikni oshiruvchi muhim omillar bo'lib, ular o'quvchilarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirish, o'rganishga bo'lgan motivatsiyasini kuchaytirish va teng imkoniyatlar asosida ta'lim olishlarini ta'minlaydi.

Amaliy faoliyatlar va hamkorlikka asoslangan o'qitish. Zamonaviy chet tili o'qitish metodikasida amaliy faoliyatlar va hamkorlikka asoslangan o'qitish yondashuvi muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu yondashuv o'quvchini passiv bilim oluvchi emas, balki ta'lim jarayonining faol ishtirokchisi sifatida shakllantirishga qaratilgan. Rolli o'yinlar, munozaralar, loyiha ishlari, debatlar va taqdimotlar o'quvchilarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirishda samarali vositalar hisoblanadi. Bunday faoliyatlar o'quvchilarga tilni sun'iy mashqlar doirasida emas, balki real hayotiy vaziyatlarga yaqin sharoitda qo'llash imkonini yaratadi.

Rolli o'yinlar o'quvchilarning tilni kontekstda o'zlashtirishiga xizmat qiladi. Masalan, kundalik hayotda uchraydigan vaziyatlarni modellashtirish orqali o'quvchilar muloqotga kirishadi, savol berish, fikr bildirish va muammolarni hal qilish jarayonida til birliklaridan

faol foydalanadilar. Munozaralar va debatlar esa o‘quvchilarning tanqidiy fikrlash qobiliyatini rivojlantiradi, ularni o‘z nuqtayi nazarini mantiqiy asoslashga va boshqalarning fikrini hurmat qilishga o‘rgatadi. Bu jarayonda o‘quvchilar nafaqat til ko‘nikmalarini, balki ijtimoiy muloqot madaniyatini ham egallaydilar.

Loyiha ishlari va taqdimotlar hamkorlikka asoslangan o‘qitishning muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. O‘quvchilar kichik guruhlarda ishlash orqali ma’lumot izlash, tahlil qilish va uni chet tilida taqdim etish ko‘nikmalarini rivojlantiradilar. Bunday faoliyatlar til o‘rganish jarayonini integrativ tusga keltirib, o‘quvchilarning mustaqil o‘rganish va mas’uliyat hissini oshiradi. Shu bilan birga, loyiha asosidagi ta’lim o‘quvchilarning ijodkorlik salohiyatini ochib berishga xizmat qiladi.

Xususan, Prezident maktablari va ixtisoslashtirilgan ta’lim muassasalarida tashkil etilayotgan debatlar, fan olimpiadalari, intellektual musobaqalar hamda xalqaro tanlovlar o‘quvchilarning chet tiliga bo‘lgan qiziqishini sezilarli darajada oshirmoqda. Ushbu tadbirlar o‘quvchilar uchun tilni real kommunikativ muhitda qo‘llash imkoniyatini yaratib, sog‘lom raqobat va o‘zaro hamkorlik muhitini shakllantiradi. O‘quvchilar musobaqalar jarayonida nafaqat til bilimlarini sinovdan o‘tkazadilar, balki jamoada ishlash, vaqtni to‘g‘ri taqsimlash va stressni boshqarish kabi muhim hayotiy ko‘nikmalarni ham rivojlantiradilar.

Amaliy faoliyatlar orqali tashkil etilgan ta’lim jarayoni o‘quvchilarning ichki motivatsiyasini kuchaytiradi va ularning o‘rganishga bo‘lgan munosabatini ijobiy tomonga o‘zgartiradi. Hamkorlikka asoslangan o‘qitish sharoitida o‘quvchilar bir-biridan o‘rganadilar, tajriba almashadilar va tilni ijtimoiy vosita sifatida chuqurroq anglay boshlaydilar.

Xulosa qilib aytganda, amaliy faoliyatlar va hamkorlikka asoslangan o‘qitish chet tilini o‘rganishda samarali pedagogik yondashuv bo‘lib, u o‘quvchilarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirish, o‘rganishga bo‘lgan qiziqishini oshirish hamda real hayotda tilni qo‘llashga tayyor shaxslarni shakllantirishga xizmat qiladi.

O‘qituvchining roli. Zamonaviy ta’lim jarayonida o‘qituvchi an’anaviy bilim beruvchi rolidan chiqib, o‘quv jarayonining faol tashkilotchisi, fasilitatori va yo‘naltiruvchisi sifatida namoyon bo‘ladi. Uning asosiy vazifasi tayyor bilimlarni berish emas, balki o‘quvchilarda bilimni mustaqil izlash, tahlil qilish va amaliyotda qo‘llash ko‘nikmalarini shakllantirishdan iborat.

O‘qituvchi ta’lim jarayonida ijobiy, erkin va qo‘llab-quvvatlovchi muhit yaratishi muhim. Bunday muhitda o‘quvchilar o‘z fikrlarini erkin ifoda etish, savollar berish va munozaralarda faol ishtirok etish imkoniyatiga ega bo‘ladilar. O‘qituvchi har bir o‘quvchining individual qobiliyati, qiziqishi va ehtiyojlarini inobatga olgan holda yondashib, ularni rag‘batlantirishi va ishonch uyg‘otishi lozim.

Shuningdek, zamonaviy o‘qituvchi o‘quvchilarning tanqidiy va ijodiy fikrlashini rivojlantirishga alohida e’tibor qaratadi. Turli interfaol metodlar, muammoli vaziyatlar, loyiha va jamoaviy ishlar orqali o‘quvchilarning faolligi oshiriladi. O‘qituvchi bu jarayonda yo‘naltiruvchi savollar berib, o‘quvchilarga to‘g‘ri xulosa chiqarishga yordam beradi, biroq ularning mustaqil qaror qabul qilishiga to‘sqinlik qilmaydi.

Bundan tashqari, o‘qituvchi zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan samarali foydalanib, ta’lim jarayonini qiziqarli va samarali tashkil etadi. U doimiy ravishda o‘z ustida ishlashi, kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishi va innovatsion yondashuvlarni amaliyotga joriy etishi zarur. Shu tariqa, zamonaviy o‘qituvchi o‘quvchilarni nafaqat bilimli,

balki mustaqil fikrlovchi, mas'uliyatli va raqobatbardosh shaxs sifatida tarbiyalashda muhim o'rin tutadi.

Ilmiy tadqiqotlar tahlili va adabiyotlarga tayangan muhokama. Zamonaviy lingvodidaktik tadqiqotlar til o'rganish jarayoni murakkab, ko'p omilli va asosan ijtimoiy tabiatga ega ekanini ilmiy asosda isbotlab bermoqda. Tadqiqotchilar tilni faqat grammatik qoidalar va lug'at birliklari majmui sifatida emas, balki muloqot va ijtimoiy o'zaro ta'sir jarayonida shakllanadigan vosita sifatida talqin etadilar.

Ellis (2003) tomonidan ilgari surilgan vazifaga asoslangan o'qitish (Task-Based Language Teaching) konsepsiyasiga ko'ra, til o'rganish real hayotga yaqin vazifalarni bajarish jarayonida samaraliroq amalga oshadi. Ushbu yondashuvda o'quvchilar tilni maqsad emas, balki muayyan vazifani bajarish vositasi sifatida qo'llaydi. Natijada o'rganish jarayoni sun'iy mashqlardan ko'ra, tabiiy muloqotga asoslanadi va o'quvchilarning kommunikativ faolligi sezilarli darajada ortadi [5].

Lightbown va Spada (2013) olib borgan tadqiqotlar esa ijtimoiy faol va psixologik jihatdan qulay ta'lim muhitining ahamiyatini alohida ta'kidlaydi. Ularning xulosalariga ko'ra, qo'llab-quvvatlovchi muhitda o'quvchilar grammatik xatolardan kamroq cho'chiydi, nutqiy faoliyatda erkinroq ishtirok etadi va tilni tabiiy tarzda qo'llashga intiladi. Tadqiqotchilar o'qituvchining rag'batlantiruvchi munosabati va xatolarga tolerant yondashuvi til o'zlashtirish tezligi va sifati bilan bevosita bog'liq ekanini qayd etadilar [6].

Shuningdek, Vygotskiyning sotsiokultural nazariyasiga tayangan holda olib borilgan tadqiqotlar (Lantolf, 2000; Donato, 2004) til o'rganish jarayoni individual faoliyatdan ko'ra, ijtimoiy hamkorlik mahsuli ekanini asoslab beradi. Ushbu nazariyaga ko'ra, o'quvchilar o'zaro muloqot, birgalikdagi faoliyat va tajriba almashinuvi jarayonida yangi til birliklarini tezroq va chuqurroq o'zlashtiradi. Bu jarayonda "yaqin rivojlanish zonasi" muhim o'rin tutib, o'quvchilar kuchliroq tengdoshlari yoki o'qituvchi ko'magida o'z imkoniyatlarini kengaytiradi [8].

Xorijiy va milliy tajribalar tahlili. Xorijiy ta'lim tizimlari tajribasi shuni ko'rsatadiki, til o'rganishda ijtimoiy muhitga asoslangan, muloqotga yo'naltirilgan yondashuvlar eng samarali metodlardan biri hisoblanadi. Masalan, Finlandiya ta'lim tizimida chet tillarini o'qitish jarayoni asosan o'quvchilarning faol ishtirokiga tayangan holda tashkil etiladi. Darslarda kichik guruhlar, muammoli vaziyatlar va munozaralar keng qo'llanilib, o'qituvchi ko'proq yo'naltiruvchi va fasilitator rolini bajaradi. Bu esa o'quvchilarda mustaqil fikrlash va erkin muloqot ko'nikmalarini shakllantiradi.

Singapur ta'lim tizimida esa CLIL (Content and Language Integrated Learning) yondashuvi muvaffaqiyatli joriy etilgan. Ushbu metod orqali ayrim fanlar chet tilida o'qitilib, o'quvchilarning til muhitida doimiy bo'lishi ta'minlanadi. Natijada o'quvchilar tilni amaliy faoliyat jarayonida o'zlashtiradi va ularning akademik bilimlari bilan bir qatorda kommunikativ kompetensiyasi ham rivojlanadi.

O'zbekiston ta'lim tizimida ham so'nggi yillarda chet tillarini o'qitishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Prezident maktablari, ixtisoslashtirilgan va xalqaro dasturlar asosida faoliyat yuritayotgan ta'lim muassasalarida ingliz tili muhitini yaratishga qaratilgan tizimli ishlar amalga oshirilmoqda. Turli tanlovlar, debatlar, til klublari va xalqaro loyihalar o'quvchilarning real muloqotga kirishish imkoniyatlarini kengaytirmoqda.

Tadqiqotlar natijalari hamda xorijiy va milliy ilg'or tajribalar tahliliga tayangan holda, til o'rganish jarayonini samarali tashkil etish

uchun quyidagi amaliy tavsiyalarni ilgari surish mumkin:

• **Sinfda psixologik xavfsiz, do‘stona va qo‘llab-quvvatlovchi muhit yaratish.** O‘quvchilar o‘z fikrlarini erkin ifoda eta oladigan, xatolardan qo‘rqmay muloqotga kirishadigan muhit til o‘zlashtirish jarayonida muhim ahamiyat kasb etadi. O‘qituvchi tanqidiy emas, rag‘batlantiruvchi munosabatni namoyon etishi, xatolarni rivojlanish omili sifatida qabul qilishi lozim. Bu esa o‘quvchilarning o‘ziga bo‘lgan ishonchini oshiradi va nutqiy faolligini kuchaytiradi.

• **Juftlik va guruhli ishlarni reja asosida va muntazam tashkil etish.** Juftlik va kichik guruhlarda ishlash o‘quvchilarning o‘zaro hamkorlikda o‘rganishiga imkon yaratadi. Bunday faoliyatlar orqali o‘quvchilar bir-biridan o‘rganadi, fikr almashadi va tilni tabiiy muloqot jarayonida qo‘llash imkoniga ega bo‘ladi. Guruhli ishlar o‘quvchilarda jamoada ishlash, mas’uliyatni bo‘lishish va ijtimoiy ko‘nikmalarni rivojlantiradi.

• **Debatlar, loyiha ishlari, rol o‘yinlari va muammoli vaziyatlardan samarali foydalanish.** Ushbu interfaol metodlar o‘quvchilarning tanqidiy va ijodiy fikrlashini rivojlantirish bilan birga, real hayotga yaqin muloqot vaziyatlarini yaratadi. Debatlar orqali o‘quvchilar o‘z nuqtayi nazarini himoya qilishni o‘rganadi, loyiha ishlari esa mustaqil izlanish va jamoaviy faoliyatni kuchaytiradi. Rolli o‘yinlar va muammoli vaziyatlar esa tilni amaliy kontekstda qo‘llashga yordam beradi.

• **O‘quvchilarning individual qobiliyati, ehtiyoji va o‘rganish uslubini hisobga olgan inklyuziv yondashuvni qo‘llash.** Har bir o‘quvchining o‘rganish tezligi, qiziqishi va ehtiyoji turlicha bo‘lgani sababli, differensial yondashuv muhim hisoblanadi. O‘qituvchi topshiriqlarni murakkablik darajasi bo‘yicha moslashtirishi, barcha o‘quvchilarni faol ishtirok etishga jalb qilishi zarur. Bu inklyuziv ta’lim tamoyillarini amalga oshirishga xizmat qiladi.

• **O‘qituvchilarning zamonaviy pedagogik va innovatsion metodlar bo‘yicha malakasini doimiy ravishda oshirib borish.** Zamonaviy ta’lim talablari o‘qituvchidan doimiy o‘z ustida ishlashni talab etadi. Seminarlar, treninglar, malaka oshirish kurslari va tajriba almashish jarayonlari orqali o‘qituvchilar yangi metod va texnologiyalarni o‘zlashtiradi. Bu esa ta’lim sifatining oshishiga va dars jarayonining yanada samarali tashkil etilishiga zamin yaratadi.

Ushbu amaliy tavsiyalarni izchil va tizimli ravishda qo‘llash til o‘rganish jarayonining samaradorligini oshirib, o‘quvchilarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, til o‘rganish jarayoni murakkab va ko‘p qirrali bo‘lib, uning samaradorligi bevosita ta’lim muhiti hamda ijtimoiy o‘zaro ta’sir darajasiga bog‘liqdir. Ilmiy tadqiqotlar va ilg‘or pedagogik tajribalar tahlili shuni ko‘rsatadiki, ijobiy psixologik muhit, hamkorlikka asoslangan o‘quv faoliyati va muloqotga yo‘naltirilgan yondashuvlar o‘quvchilarning tilni tabiiy va samarali o‘zlashtirishiga xizmat qiladi. Bunday sharoitda o‘quvchilar tilni faqat o‘rganish obyekti sifatida emas, balki real muloqot vositasi sifatida qabul qila boshlaydi.

Ta’lim jarayonida ijtimoiy omillarni hisobga olish o‘quvchilarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirish bilan bir qatorda, ularning tanqidiy fikrlash, mustaqil qaror qabul qilish va jamoada ishlash ko‘nikmalarini ham shakllantiradi. Juftlik va guruhli ishlar, debatlar, loyiha faoliyati va rol o‘yinlari orqali o‘quvchilar o‘z fikrini asoslash, boshqalarni tinglash va o‘zaro hurmat asosida muloqot qilishni o‘rganadi. Bu esa ularning shaxsiy va ijtimoiy rivojlanishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Shuningdek, o'qituvchining fasilitator va yo'naltiruvchi sifatidagi roli ta'lim sifatini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. O'qituvchi tomonidan yaratilgan qo'llab-quvvatlovchi va inklyuziv muhit o'quvchilarning o'ziga bo'lgan ishonchini mustahkamlaydi, xatolardan qo'rqmasdan faol ishtirok etishga undaydi. Zamonaviy pedagogik va innovatsion metodlardan samarali foydalanish esa ta'lim jarayonining mazmunan boy va natijador bo'lishini ta'minlaydi.

Umuman olganda, til o'rganishda ijtimoiy-muloqotga asoslangan yondashuvlarni ta'lim tizimiga izchil joriy etish dolzarb vazifalardan biridir. Bu yondashuv nafaqat til o'zlashtirish samaradorligini oshiradi, balki zamonaviy jamiyat talablariga javob bera oladigan, erkin fikrlovchi, ijtimoiy faol va raqobatbardosh shaxslarni tarbiyalashga xizmat qiladi. Shu bois, kelgusida ta'lim jarayonini tashkil etishda ijtimoiy omillarni chuqur hisobga olish va ilmiy asoslangan metodlardan keng foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Vygotsky, L. S. Mind in Society. Cambridge: Harvard University Press, 1978.
2. Krashen, S. The Input Hypothesis. London: Longman, 1985.
3. Long, M. The Role of the Linguistic Environment in Second Language Acquisition. In: Ritchie, W., Bhatia, T. (Eds.), Handbook of Second Language Acquisition. San Diego: Academic Press, 1996.
4. Swain, M. Communicative competence: Some roles of comprehensible input and output. Applied Linguistics, 1985, №6, pp. 235–253.
5. Ellis, R. Task-Based Language Learning and Teaching. Oxford: Oxford University Press, 2003.
6. Lightbown, P. M., Spada, N. How Languages Are Learned. Oxford: Oxford University Press, 2013.
7. Lantolf, J. P. Sociocultural Theory and Second Language Learning. Oxford: Oxford University Press, 2000.
8. Donato, R. Aspects of collaboration in pedagogical discourse. The Modern Language Journal, 2004, №88, pp. 284–299.

РАЗВИТИЕ АНАЛИТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ УЧАЩИХСЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ НА ОСНОВЕ РЕФЛЕКСИВНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ПОДХОДА:

МОДЕЛЬ, МЕТОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ РАБОТЫ

Тлеумуратова Нуржамал Махсетовна,
Преподаватель Центра педагогического мастерства Республики Каракалпакстан.
E-mail: nurjamaltleumuratova@gmail.com
Telefon: +998913905592.
https://doi.org/10.5281/zenodo.18464581

Аннотация: *В статье представлено научно-методическое обоснование развития аналитического мышления учащихся общеобразовательной школы на основе рефлексивно-методического подхода. Рассмотрены ключевые компоненты аналитического мышления (анализ, сравнение, обобщение, аргументация) и педагогические механизмы рефлексии как средства осознания учеником собственных мыслительных действий. Опытно-экспериментальная работа была организована с использованием проблемных заданий, кейс-метода, дискуссии, работы с текстом и источниками, а также инструментов самооценки. Полученные результаты показали положительную динамику в экспериментальной группе по показателям логичности рассуждений и доказательности выводов. Предложены практические примеры заданий, критерии оценивания и методические рекомендации.*

Ключевые слова: *рефлексивный подход, аналитическое мышление, критическое мышление, компетентностный подход, проблемное обучение, кейс-метод, самооценка, школа.*

Refleksiv-metodik yondashuv asosida umumiy o‘rta ta’lim o‘quvchilarida analitik tafakkurni rivojlantirish: model, metodlar va tajriba-sinov natijalari

Tleumuratova Nurjamal Maxsetovna,
Qoraqalpog‘iston Respublikasi pedagogik mahorat markazi o‘qituvchisi

Annotatsiya: *Maqolada refleksiv-metodik yondashuv asosida umumiy o‘rta ta’lim o‘quvchilarida analitik tafakkurni rivojlantirish masalasi ilmiy-nazariy va amaliy jihatdan yoritiladi. Tadqiqotda analitik tafakkur komponentlari (tahlil, qiyoslash, umumlashtirish, argumentatsiya) hamda refleksiv faoliyatning pedagogik mexanizmlari o‘rganildi. Muammoli vaziyatlar, keys-stadi, bahs-munozara, manba va matn bilan ishlash, o‘z-o‘zini baholash varaqalari kabi metodlar asosida tajriba-sinov tashkil etildi. Natijalar refleksiv-metodik yondashuv qo‘llangan tajriba guruhida o‘quvchilarning tahliliy fikrlashi, xulosa chiqarish va dalillash ko‘nikmalari sezilarli oshganini ko‘rsatdi. Maqolada dars jarayonida qo‘llash mumkin bo‘lgan ama-*

liy misollar, baholash rubrikasi hamda pedagogik tavsiyalar keltiriladi.

Kalit so'zlar: *refleksiv yondashuv, analitik tafakkur, tanqidiy fikrlash, kompetensiyaviy yondashuv, muammoli ta'lim, keys-stadi, baholash rubrikasi, umumiy o'rta ta'lim.*

Developing secondary school students' analytical thinking through a reflexive-methodological approach: model, methods and piloting results

Tleumuratova Nurjamal Makhsetovna,
Teacher of the Center of Pedagogical Excellence of the Republic of Karakalpakstan

Abstract: *The article explores a scientific and methodological justification for developing analytical thinking of secondary school students through reflexive-methodological approach. It focuses on core components of analytical thinking (analysis, comparison, generalization, argumentation) and explains how reflection supports students' awareness of their cognitive thinking. A pilot teaching process designed based on using problem-based tasks, case studies, discussions, work with texts and sources, and self-assessment tools. The findings confirm that in the experimental group where used the reflexive-methodical approach, students' analytical thinking, conclusion-making, and reasoning skills significantly increased. The article proposes practical classroom examples, assessment criteria-rubrics, and methodological recommendations for using in the process of the lesson.*

Keywords: *reflexive approach, analytical thinking, critical thinking, competency-based approach, problem-based learning, case study, self-assessment, general secondary school.*

Современная система общего среднего образования ориентируется на формирование у обучающихся универсальных компетенций, позволяющих им эффективно действовать в условиях информационной перегрузки, быстро меняющихся социальных реалий и роста требований к качеству человеческого капитала [1]. Одной из ключевых компетенций является аналитическое мышление, обеспечивающее способность личности выделять существенные признаки явлений, устанавливать причинно-следственные связи, сравнивать факты и аргументированно обосновывать выводы [4]. Актуальность развития аналитического мышления школьников усиливается в контексте модернизации содержания образования и перехода к компетентностной модели обучения [2].

В педагогической практике нередко наблюдаются ситуации, когда учащиеся воспроизводят учебный материал на уровне запоминания, но испытывают трудности при анализе текста, интерпретации исторических источников, объяснении причин событий, доказательстве собственной точки зрения [9]. Это подтверждает необходимость целенаправленного внедрения методических решений, ориентированных на развитие аналитических умений через активные формы учебной деятельности [6].

В качестве эффективного педагогического инструмента рассматривается рефлексивно-методический подход, который позволяет развивать аналитическое мышление не только через выполнение задач, но и через осознание учеником собственных мыслительных шагов, оценку правильности рассуждений, выявление ошибок и планирование путей совершенствования [7]. Следовательно, рефлексия выступает как механизм, обеспечивающий переход от формального усвоения информации к ее глубокому пониманию и аналитической переработке [5].

Цель исследования – теоретически обосновать и методически описать модель

развития аналитического мышления учащихся на основе рефлексивно-методического подхода, а также представить результаты опытно-экспериментальной работы по ее апробации в условиях общеобразовательной школы [6].

Задачи исследования: 1) проанализировать научно-педагогическую и психологическую литературу по проблеме аналитического мышления и рефлексии [4]; 2) определить структуру аналитического мышления учащихся и критерии его диагностики [9]; 3) разработать методический комплекс заданий на основе рефлексии [3]; 4) организовать опытно-экспериментальную работу и выявить динамику показателей [8]; 5) сформулировать методические рекомендации для учителей [6].

Гипотеза исследования заключается в том, что систематическое применение рефлексивно-методического подхода (проблемные задания, кейс-метод, дискуссия, аналитическая работа с источниками и самооценка) повысит уровень аналитического мышления школьников по компонентам анализа, сравнения, обобщения и аргументации [3].

В ходе исследования использовались следующие методы: теоретический анализ научных источников и нормативно-правовых документов [1], педагогическое наблюдение, собеседование и анкетирование [8], диагностические задания и тестирование [9], метод экспертной оценки, опытно-экспериментальная проверка, сравнение результатов, статистическая обработка данных на основе процентного анализа и интерпретации динамики показателей [8].

Понятие “аналитическое мышление” в психолого-педагогической науке рассматривается как способность человека осуществлять логико-операциональные действия: анализ (разложение целого на части), синтез (объединение элементов), сравнение, классификацию, установление причинно-следственных связей и формирование аргументированного вывода [4]. В образовательном процессе аналитическое мышление выступает важным условием качественного усвоения знаний, формирования критического отношения к информации и развития самостоятельности [5].

Рефлексия понимается как осознанное обращение субъекта к собственным действиям, переживаниям и мыслительным операциям с целью их анализа, оценки и коррекции [5]. В учебной деятельности рефлексия обеспечивает развитие метакогнитивных умений: планирование, контроль, самопроверка, исправление ошибок и выбор наиболее эффективной стратегии решения задач [7]. Именно поэтому рефлексивный компонент рассматривается как ключевой элемент современной педагогической методологии развития аналитических компетенций [6].

В рамках компетентностного подхода аналитическое мышление рассматривается как интегративное качество личности, объединяющее знания, умения и ценностное отношение к рациональному анализу, доказательности и ответственности за принятое решение [1]. Следовательно, его развитие невозможно без создания педагогических условий, направленных на активизацию познавательной деятельности и стимулирование рефлексивного анализа [6].

Предлагаемая модель включает следующие взаимосвязанные блоки: целевой, содержательный, процессуальный и оценочно-рефлексивный [3]. Целевой блок ориентирован на формирование аналитических умений учащихся и развитие способности к осознанному мышлению [6]. Содержательный блок включает систему учебных задач, направленных на анализ текстов, фактов и проблемных ситуаций [9]. Процессуальный

блок предусматривает применение активных методов обучения (проблемное обучение, дискуссия, кейс-метод, проектные задания), а также организацию групповой и индивидуальной аналитической работы [6]. Оценочно-рефлексивный блок основан на диагностике, самооценке и корректировке учебных действий [7].

Ключевой особенностью модели является использование рефлексивных инструментов: чек-листов, дневника наблюдений, критериальных шкал и рубрик оценивания, позволяющих учащимся отслеживать собственную динамику и осознанно совершенствовать навыки анализа и аргументации [8].

вень аналитического мышления учащихся на основе диагностических заданий. Формирующий этап был направлен на внедрение разработанного методического комплекса, включающего проблемные задания, работу с источниками, дискуссии и рефлексивные процедуры. На контрольном этапе проводилось повторное измерение показателей и сопоставление результатов экспериментальной и контрольной групп.

В рамках контрольного этапа опытно-экспериментальной работы особое внимание уделялось уточнению диагностических процедур и объективизации оценивания аналитических умений учащихся. Это связано с

Таблица 1. Сопоставление аналитических умений и рефлексивных инструментов

Компонент аналитического мышления	Рефлексивный инструмент	Ожидаемый результат
Анализ	Вопросы “Почему?”, “Как?”, “Что изменится?”	Выявление причин и условий
Сравнение	Матрица “Общее/Различие”	Логическая аргументация различий
Обобщение	Формула вывода “Следовательно, …”	Системное заключение
Аргументация	Схема “Тезис–доказательство–пример”	Доказательность позиции
Самоконтроль	Чек-лист ошибок и критериев	Коррекция рассуждений

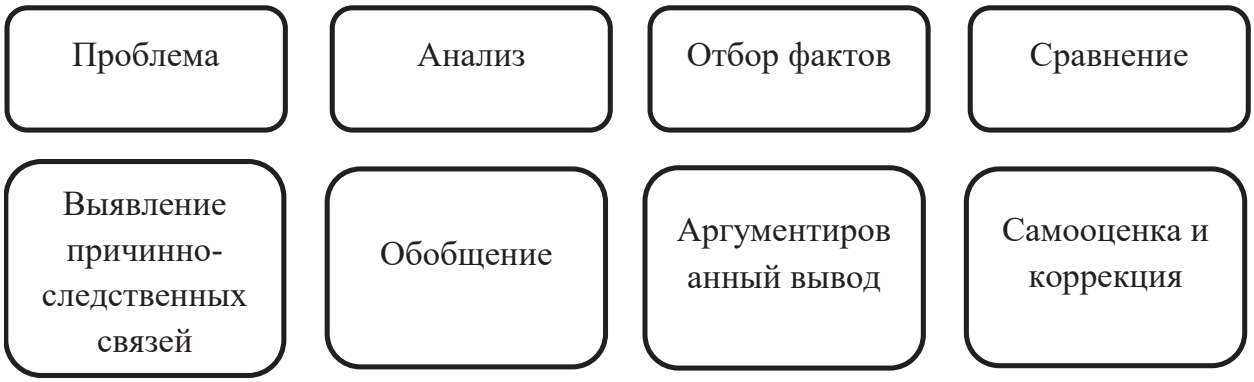


Рисунок 1. Логика развития аналитического мышления через рефлексию

Опытно-экспериментальная работа проводилась в три этапа: констатирующий, формирующий и контрольный. На констатирующем этапе определялся исходный уро-

тем, что аналитическое мышление проявляется не только в конечном ответе, но и в логике рассуждений, последовательности мыслительных операций, умении отбирать

факты, устанавливать связи и обосновывать выводы. Поэтому диагностика была построена как комплексная система, охватывающая четыре ключевых компонента: анализ фактов и выделение существенного; сравнение и классификацию; обобщение и формирование вывода; аргументацию. Указанные компоненты рассматривались как взаимосвязанные элементы единого когнитивного процесса, обеспечивающего качественное усвоение содержания и развитие интеллектуальной самостоятельности школьников.

Каждый компонент оценивался по трехуровневой шкале (низкий, средний, высокий) на основе рубрики и экспертного анализа письменных работ учащихся. При этом уровневый подход позволил зафиксировать не только общий результат, но и качественные изменения в структуре рассуждений. Например, на низком уровне учащиеся чаще воспроизводили фрагменты текста без анализа, демонстрировали затруднения при выделении причин и следствий, а также ограничивались простыми утверждениями без доказательств. Средний уровень характеризовался способностью выделять отдельные существенные элементы и аргументы, однако наблюдалась недостаточная системность в сравнении фактов и в построении вывода. Высокий уровень проявлялся в логической целостности ответа, умении оперировать несколькими критериями сравнения, точности обобщений и доказательности аргументации.

Важным методическим принципом стало включение в диагностические задания элементов рефлексии. Учащимся предлагалось не только выполнить аналитическое задание, но и оценить собственные действия: отметить, какие шаги были наиболее трудными, какие источники помогли найти ответ, какие аргументы оказались наиболее убедительными. Подобная рефлексивная процедура обеспечивала развитие метакогнитивных умений (самоконтроль, самопроверка, коррекция ошибок) и усиливала осознанность учебной деятельности, что соответствует логике рефлексивно-методического подхода.

Практические примеры заданий, использованных в формирующем этапе, демонстрируют возможности системной работы с аналитическими умениями. В Примере 1 (История, V–VII классы) учащиеся выполняли задание по выявлению причин и последствий исторического события. Ценность данного задания заключается в том, что оно формирует навык структурирования информации: учащиеся учатся отделять причины от следствий, уточнять их содержание, а также устанавливать логические связи между факторами. Заполнение таблицы “Причина → Следствие” выступало как инструмент наглядной фиксации результата анализа. Дополнительным этапом являлось устное представление вывода, что требовало от учащихся соблюдения логической последовательности и краткости формулировок. Рефлексивный мини-ответ (“Что было самым трудным?”) помогал выявить характер затруднений: у одних учащихся сложность вызывал отбор фактов, у других – формулирование причинно-следственных связей, у третьих – обобщение материала.

Пример 2 (Воспитание, VII–IX классы) был направлен на развитие аналитического мышления через кейс “Ответственность и выбор”. Учащимся предлагалась жизненная ситуация, требующая обоснованного решения. Методическая значимость кейса состоит в том, что он стимулирует не только анализ условий, но и выбор критериев оценки решения (безопасность, справедливость, результативность). Сравнение вариантов по критериям формирует у учащихся навык многофакторного анализа и предотвращает поверхностное рассуждение “нра-

вится/не нравится". Важным результатом стало усиление аргументации: учащиеся начинали объяснять собственный выбор через систему доводов, а не через эмоциональные оценки. Рефлексия по чек-листу обеспечивала самоконтроль, позволяя учащимся оценить полноту аргументов и логичность выводов.

Пример 3 (Родной язык) – "Аргументативное письмо" – был ориентирован на формирование культуры доказательного рассуждения. Учащимся предлагался тезис, требующий аргументации и примера. Это задание развивает структурное мышление, так как учащиеся должны различать тезис, аргумент и пример, соблюдать логическую связность и избегать повторов. Рефлексивная процедура (выделение в тексте аргумента и примера, поиск слабого места рассуждения) усиливала способность учащихся критически оценивать собственный текст и улучшать его качество.

Анализ результатов контрольного этапа показал положительную динамику в экспериментальной группе: увеличилась доля учащихся, способных выделять причины и последствия, сравнивать факты по нескольким критериям и формулировать аргументированный вывод. Существенным изменением стало повышение "культуры рассуждения": ответы стали более структурированными, логически последовательными и доказательными. В контрольной группе изменения носили менее выраженный характер, что подтверждает эффективность разработанного методического комплекса и его рефлексивной направленности.

Качественный анализ письменных работ позволил выявить дополнительные показатели роста аналитического мышления. Учащиеся экспериментальной группы чаще использовали логические связки ("потому что", "следовательно", "однако", "в результате"), что свидетельствует о развитии навыка построения причинно-следственных рассуждений. Также отмечено более частое обращение к критериям самооценки: учащиеся стали осознанно проверять правильность собственного вывода, уточнять аргументы и дополнять объяснения. Это позволяет утверждать, что рефлексивные процедуры усиливают осознанность учебной деятельности и выступают значимым фактором формирования аналитических компетенций.

Методические рекомендации:

1) Включать в каждый урок элементы рефлексии: мини-итог, самооценку, анализ ошибок. 2) Использовать проблемные вопросы и задания, требующие объяснения причин и последствий. 3) Регулярно применять схемы "тезис–доказательство–пример" и матрицы сравнения. 4) Организовывать

Таблица 2. Рубрика оценки аналитического мышления учащихся

Критерий	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Анализ	Не выделяет существенное	Выделяет отдельные факты	Системно выделяет факты и причины
Сравнение	Сравнение отсутствует	Сравнивает по 1–2 признакам	Сравнивает по нескольким критериям
Обобщение	Вывод не связан с фактами	Частично обобщает	Делает логичный и полный вывод
Аргументация	Отсутствуют доказательства	Есть 1–2 аргумента	Аргументы + примеры, логическая связность

групповой анализ текста или источника с распределением ролей (аналитик, аргументатор, критик). 5) Оценивать результаты не только отметкой, но и по рубрике, фиксируя индивидуальную динамику.

Практика показывает, что устойчивый эффект достигается при систематической работе в течение учебной четверти и при согласованности требований разных предметов, в частности, при интеграции гуманитарных дисциплин (история, воспитание, родной язык) и единой линии формирования аналитических умений.

Проведенное исследование подтверждает актуальность и результативность развития аналитического мышления учащихся на основе рефлексивно-методического подхода. Рефлексия выступает не вспомогательным элементом, а ключевым механизмом осознанного формирования аналитических умений, позволяя учащимся контролировать ход рассуждений, выявлять ошибки и повышать доказательность выводов. Разработанная модель и методический комплекс заданий демонстрируют потенциал для применения в практике общего среднего образования.

Перспективы дальнейших исследований связаны с уточнением диагностических инструментов, расширением экспериментальной базы, а также разработкой цифровых средств рефлексии и аналитической деятельности учащихся.

Список литературы:

1. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни. 2020 йил 23 сентябрь, ЎРҚ–637-сон. https://lex.uz/docs/5013007

2. Мирзиёев Ш.М. Янги Ўзбекистон стратегияси. – Тошкент: Ўзбекистон, 2023.

3. Bruner J. The Process of Education. Harvard University Press, 1960.

4. Немов Р.С. Психология. В 3 т. Т.1. – Москва: Владос, 2003.

5. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. – Москва: Педагогика, 1989.

6. Шлехти Ф.С. Школа для XXI века. Приоритеты реформирования образования. – Сан-Франциско, 1990.

7. Серёгин К.С. Связь рефлексии и понятийного мышления подростков. Дисс. … канд. психол. наук. – Москва, 2013.

8. Симаков В.А. Формирование аналитического мышления у старших подростков в процессе коллективного анализа. Вестник БГУ, 2011, №1.

9. Соломонова Т.П. Формирование аналитических умений старшеклассников в гуманитарном образовании: автореф. дис. – Оренбург, 2010.

10. Аристотель. Аналитика. Москва–Ленинград: 1952.

IJTIMOIY INTEGRATSIYA VA REINTEGRATSIYA TUSHUNCHALARINING PEDAGOGIK TALQINI (GOSPITAL PEDAGOGIKA MISOLIDA)

Alimov Dilmurod Duyshaboyevich,
"Mehrli maktab" davlat ta'lim muassasasi direktor o'rinbosari
e-mail: mr.alimovdd@gmail.com
Tel: +998909173010
https://doi.org/10.5281/zenodo.18464922

Annotatsiya: *Mazkur maqolada ijtimoiy integratsiya va reintegratsiya tushunchalarining pedagogik mohiyati gospital pedagogika misolida ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilinadi. Tadqiqotda sog'lig'i sababli uzoq muddat ta'lim muhitidan chetda qolgan bolalarning jamiyat va ta'lim tizimiga qayta moslashuvi muammolari yoritilgan. Ijtimoiy integratsiyaning kommunikativ, ta'limiy, emotsional va ijtimoiy-me'yoriy komponentlari ochib berilgan. Shuningdek, reintegratsiya jarayoni tayyorgarlik, o'tish va barqarorlashuv bosqichlari asosida tizimlashtirilgan. Maqola gospital pedagogikani ta'lim uzluksizligi va ijtimoiy tiklanishni ta'minlovchi muhim pedagogik mexanizm sifatida asoslaydi.*

Kalit so'zlar: *gospital pedagogika, ijtimoiy integratsiya, reintegratsiya, gospital ta'lim, ijtimoiy moslashuv, ijtimoiy izolyatsiya, uzluksiz ta'lim, an'anaviy ta'lim, uzoq muddatli davolanish.*

Педагогическая интерпретация концепций социальной интеграции и реинтеграции (На примере госпитальной педагогики)

Алимов Дилмурод Дуйшабоевич,
Заместитель директора государственного учебного заведения "Мехрли мактаб"

Аннотация: *В статье рассматривается педагогическая сущность понятий социальной интеграции и реинтеграции на примере госпитальной педагогики. Анализируются проблемы возвращения детей, длительное время находившихся вне образовательной среды по состоянию здоровья, в систему образования и общественную жизнь. Раскрываются коммуникативный, образовательный, эмоциональный и социально-нормативный компоненты социальной интеграции. Процесс реинтеграции представлен как поэтапная система, включающая подготовительный, переходный и стабилизационный этапы. Госпитальная педагогика обоснована как важный педагогический механизм обеспечения непрерывности образования и социальной реабилитации обучающихся.*

Ключевые слова: *госпитальная педагогика, социальная интеграция, реинтеграция, госпитальное образование, социальная адаптация, социальная изоляция, непрерывное образование, традиционное образование, долгосрочное лечение.*

Pedagogical interpretation of the concepts social integration and reintegration (On the example of hospital pedagogy)

Alimov Dilmurod Duyshaboyevich,
Deputy Director of the "Mehrli maktab" State Educational Institution

Abstract: *This article analyzes the pedagogical significance of social integration and reintegration within the context of hospital pedagogy. It focuses on the challenges faced by children who have been excluded from the educational environment due to long-term illness. The study explores various components of social integration, including communicative, educational, emotional, and social-normative aspects. The article presents reintegration as a systematic, multi-stage process encompassing preparatory, transitional, and stabilization phases. Additionally, the article emphasizes the role of hospital pedagogy as a crucial pedagogical mechanism for ensuring educational continuity and supporting the social rehabilitation of students.*

Keywords: *hospital pedagogy, social integration, reintegration, hospital education, social adaptation, social isolation, continuing education, traditional education, long-term treatment.*

Zamonaviy ta'lim tizimida shaxsning ijtimoiylashuvi, jamiyatga moslashuvi va unda faol ishtirok etishi muhim pedagogik vazifalardan biri hisoblanadi. Ayniqsa, sog'liq bilan bog'liq muammolar, ijtimoiy izolyatsiya yoki uzoq muddatli ta'lim uzilishlari natijasida o'quv jarayonidan chetda qolgan bolalarning ta'limga qayta jalb etilishi dolzarb masalaga aylanmoqda. Ushbu jarayonda ijtimoiy integratsiya va reintegratsiya tushunchalari pedagogika fanining muhim kategoriyalari sifatida namoyon bo'lmoqda.

Bugungi kunda gospital pedagogikani joriy etish hamda ta'limning uzluksizligini ta'minlash sharoitida integratsiya va reintegratsiya masalalariga ilmiy-pedagogik yondashuvni takomillashtirish zarurati ortib bormoqda. Chunki ta'lim muhitidan vaqtincha ajralib qolgan o'quvchilarning nafaqat akademik bilimlari, balki ijtimoiy, emotsional va psixologik holati ham jiddiy e'tiborni talab qiladi.

Mazkur maqolada ijtimoiy integratsiya va reintegratsiya tushunchalarining pedagogik mazmuni, ularning o'zaro bog'liqligi hamda ta'lim jarayonidagi ahamiyati ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilinadi. Shuningdek, mazkur tushunchalarning gospital pedagogika va gospital ta'lim doirasidagi o'rni ochib beriladi.

Maqolaning asosi. Mazkur maqolada ijtimoiy integratsiya va reintegratsiya tushunchalari zamonaviy pedagogikada, jumladan, gospital pedagogika hamda gospital ta'lim nazariyasida markaziy ilmiy kategoriyalar sifatida e'tirof etiladi. Ushbu tushunchalar, ayniqsa, sog'lig'i sababli uzoq muddat ta'lim muhitidan chetlangan bolalarning jamiyat hayotiga qayta moslashuvi jarayonini tadqiq etishda muhim metodologik ahamiyat kasb etadi.

Ijtimoiy integratsiya (lot. integratio – birlashtirish, tiklash) shaxsning jamiyat hayotiga faol qo'shilishi, ijtimoiy munosabatlar tizimida to'laqonli ishtirok etishi jarayonidir. Pedagogik jihatdan bu o'quvchining ta'lim jarayonida ishtiroki, tengdoshlar bilan muloqoti, ijtimoiy rollarni o'zlashtirishi va ijtimoiy qadriyatlarga moslashuvi bilan ifodalanadi [1].

Gospital ta'limda ijtimoiy integratsiya masalasi an'anaviy ta'lim muhitiga nisbatan murakkabroq xarakterga ega. Chunki uzoq muddatli davolanish, jismoniy cheklovlar, emotsional zo'riqish va ijtimoiy izolyatsiya o'quvchilarning jamiyat hamda tengdoshlari bilan aloqalarini sezilarli darajada cheklaydi. Shu bois, olimlarning ijtimoiy integratsiya haqidagi nazariyalari o'rganish orqali gospital pedagogikani ijtimoiylashtiruvchi, reabilitatsion va reintegratsion pedagogik model sifatida asos-

lash imkonini beradi. Gospital ta'lim nafaqat akademik uzluksizlikni, balki o'quvchining jamiyat bilan bog'liqligini, ijtimoiy identifikatsiyasini va psixoemotsional barqarorligini saqlashga xizmat qiladi [2].

Emile Durkheim (Fransiya) ijtimoiy integratsiyani kolektiv ong va umumiy qadriyatlar orqali jamiyat a'zolarining birlashuvi sifatida talqin etadi [3]. Gospital pedagogika kontekstida bu yondashuv shuni anglatadiki, kasalxonada ta'lim olayotgan bola ta'lim jarayonidan chetda qolmasdan, o'zini ta'lim ishtirokchilarining bir qismi sifatida his etishi zarur. Gospital maktab aynan shu kollektiv ongni saqlab qolish orqali o'quvchining ijtimoiy uzilishlarini yumshatadi. Bundan kelib chiqadiki, gospital maktabda sinfga mansublik hissini saqlash ijtimoiy integratsiyaning asosiy sharti hisoblanadi.

Yurgen Xabermas (Germaniya) ijtimoiy integratsiyani kommunikativ muomala orqali shakllanadigan jarayon sifatida izohlaydi [4]. Uzoq muddatli davolanish vaqtida o'quvchilarning kommunikativ imkoniyatlari cheklangan bo'ladi. Shu sababli pedagog va tengdoshlar bilan muloqot integratsiyaning muhim omiliga aylanadi. Ushbu nazariyadan kelib chiqadiki, gospital pedagogika dialogik va shaxsga yo'naltirilgan metodlarga tayanishi lozim.

Erving Goffman (AQSH) stigmatizatsiya nazariyasi orqali kasallik bilan bog'liq ijtimoiy "tamg'a"ning shaxs integratsiyasiga salbiy ta'sirini ko'rsatadi [5]. Davolanishdagi o'quvchilar ko'pincha "boshqalardan farqli" sifatida qabul qilinadi, bu esa reintegratsiya jarayonida jiddiy to'siq bo'lishi mumkin. Gospital ta'lim stigmani kamaytirishga qaratilgan ijtimoiy-psixologik strategiyalarni o'z ichiga olishi zarur.

John W. Berry (Kanada) integratsiyani shaxsning o'z identifikatsiyasini saqlagan holda jamiyatga moslashuvi sifatida ko'radi [6]. Gospital pedagogika kontekstida bu yondashuv bolaning "kasal" maqomiga qaramay, o'quvchi identifikatsiyasini saqlab qolish zarurligini ta'kidlaydi. Bu nazariyada kelib chiqadiki, gospital ta'lim o'quvchini passiv bemor emas, faol ta'lim subyekti sifatida qo'llab-quvvatlashi kerak.

Pierre Bourdieu (Fransiya) ta'lim orqali ijtimoiy tengsizliklar qayta ishlab chiqarilishini ko'rsatadi [7]. Gospital pedagogika bu xavfni kamaytiruvchi mexanizm bo'lib, sog'liq sababli ta'limdan chetda qolish natijasida yuzaga keladigan tengsizliklarning oldini oladi. Gospital pedagogika ijtimoiy adolat va teng imkoniyatlarni ta'minlash vositasi sifatida qaraladi.

Lev Semyonovich Vigotskiy (Rossiya) ta'lim va rivojlanishning ijtimoiy tabiatini asoslab, bolaning shaxs sifatida shakllanishi ijtimoiy munosabatlar jarayonida sodir bo'lishini ta'kidlaydi [8]. Shu bois gospital sharoitida ta'lim olayotgan bolalar uchun ijtimoiy integratsiyani ta'minlash pedagogik jarayonning ustuvor vazifasi hisoblanadi.

Gospital pedagogika kontekstida ijtimoiy integratsiyaning tarkibiy komponentlarini ko'rib chiqadigan bo'lsak, gospital pedagogika sharoitida ijtimoiy integratsiya jarayoni o'ziga xos murakkablikka ega bo'lib, u nafaqat o'quvchilarning ta'lim jarayonida ishtirokini, balki ularning psixoemotsional holati, kommunikativ faolligi va ijtimoiy me'yorlarga moslashuvini ham qamrab oladi. Uzoq muddatli davolanish, jismoniy cheklovlar va ijtimoiy izolyatsiya sharoitida o'quvchi jamiyatdan vaqtincha ajralib qoladi. Shu bois gospital pedagogika integratsiyani ta'minlashda kompleks va tizimli yondashuvni talab etadi.

Pedagogik nuqtai nazardan ijtimoiy integratsiya bir nechta o'zaro bog'liq tarkibiy komponentlar orqali amalga oshadi. Mazkur komponentlar uyg'un rivojlangandagina gospital sharoitida integratsiya samarali kechadi. Bular:

Kommunikativ integratsiya (muloqot ko'nikmalari). Kommunikativ integratsiya gospital pedagogikada ijtimoiy integratsiyaning

asosiy va boshlang‘ich bo‘g‘ini hisoblanadi. Shifoxonada ta’lim olayotgan o‘quvchilarning muloqot imkoniyatlari cheklangan bo‘lib, ular tengdoshlar bilan bevosita aloqadan mahrum bo‘lishi mumkin. Shu sababli pedagogik jarayonda o‘quvchining pedagoglar bilan muntazam muloqotga kirishishi, tengdoshlar bilan masofaviy aloqa o‘rnatishi, o‘z fikrini ifodalash va eshitilayotganini his etishi ta’minlanadi.

Gospital pedagogika kommunikativ integratsiyani individual suhbatlar, kichik guruhli mashg‘ulotlar, onlayn darslar va sinf bilan virtual aloqa orqali qo‘llab-quvvatlaydi [9]. Natijada o‘quvchini ijtimoiy izolyatsiyadan chiqarib, uni ta’lim ishtirokchilarining faol a’zosiga aylantiradi.

Ta’limiy integratsiya (o‘quv faoliyatida ishtirok). Ta’limiy integratsiya – bu o‘quvchining sog‘lig‘i bilan bog‘liq cheklovlarga qaramay, ta’lim jarayonida uzluksiz va faol ishtirok etishini ta’minlashdir. Gospital pedagogika ta’limiy integratsiyani individual o‘quv rejalar, moslashtirilgan o‘quv dasturlari, individual ta’lim rejashi va moslashuvchan baholash tizimi orqali amalga oshiradi. Bunda, ta’limiy integratsiya gospital ta’limda o‘quvchining “men o‘quvchiman” degan maqomini saqlab qolishiga, akademik uzilishlarning oldini olishga, reintegratsiya jarayonini yengillashtirishga xizmat qiladi. Bu jarayonda ta’limiy integratsiya o‘quvchini faqat davolanish subyekti emas, balki ta’lim subyekti sifatida saqlab qoladi.

Emotsional integratsiya (o‘zini jamoaning bir qismi sifatida his etish). Emotsional integratsiya gospital pedagogikada alohida ahamiyatga ega, chunki kasallik, qo‘rquv va yolg‘izlik hissi o‘quvchining ijtimoiy moslashuviga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Emotsional integratsiya o‘quvchining jamoaga mansublik hissini his etishi, pedagog va tengdoshlar tomonidan qabul qilinganini sezishi, o‘zini ijtimoiy jihatdan himoyalangan deb bilishi bilan bog‘liq.

Gospital pedagogika bu komponentni qo‘llab-quvvatlovchi pedagogik munosabat, empatiyaga asoslangan muloqot, psixologik yordam va ijtimoiy-emosional ta’lim orqali rivojlantiradi.

Ijtimoiy-me’yoriy integratsiya (ijtimoiy qoidalarni qabul qilish). Ijtimoiy-me’yoriy integratsiya o‘quvchining jamiyatda qabul qilingan xulq-atvor me’yorlari, ijtimoiy qoidalar, o‘zaro hurmat va mas’uliyat tamoyillarini anglab, ularga moslashishini anglatadi.

Gospital sharoitida bu komponentni rivojlantirish murakkab, chunki o‘quvchi kundalik maktab muhitidan uzoqda bo‘ladi. Shu sababli pedagog sinf qoidalarini saqlash, jamoaviy mas’uliyatni tushuntirish, ijtimoiy rollarni simulyatsiya qilish orqali ijtimoiy-me’yoriy integratsiyani qo‘llab-quvvatlaydi.

Gospital pedagogikada ijtimoiy integratsiya alohida komponentlarning mavjudligi bilangina emas, balki ularning o‘zaro uyg‘un rivojlanishi bilan belgilanadi. Agar, kommunikativ integratsiya sust bo‘lsa – ijtimoiy izolyatsiya kuchayadi, ta’limiy integratsiya yetarli bo‘lmasa – akademik uzilishlar yuzaga keladi, emotsional integratsiya e’tibordan chetda qolsa – motivatsiya pasayadi, ijtimoiy-me’yoriy integratsiya rivojlanmasa – reintegratsiya qiyinlashadi.

Shu bois gospital pedagogika integratsiyani kompleks pedagogik tizim sifatida amalga oshiradi. Gospital pedagogika kontekstida ijtimoiy integratsiya kommunikativ, ta’limiy, emotsional va ijtimoiy-me’yoriy komponentlarning uzviy birligi orqali ta’minlanadi. Ushbu komponentlar uyg‘un holda rivojlangandagina o‘quvchining jamiyatga, ta’lim muhitiga va tengdoshlar jamoasiga samarali integratsiyasi yuz beradi. Mazkur yondashuv gospital pedagogikani nafaqat ta’limni davom ettiruvchi, balki ijtimoiy tiklanishni ta’minlovchi muhim pedagogik mexanizm sifatida asoslaydi.

Reintegratsiya tushunchasi shaxsning vaqtincha uzilib qolgan ijtimoiy va ta'limiy muhitga qayta kirib borishi, ya'ni "ikkinchi moslashuv" jarayonini anglatadi. Gospital maktab o'quvchilari uchun reintegratsiya asosiy maktab jamoasiga qaytish, o'quv faoliyatini tiklash va tengdoshlar bilan munosabatlarni qayta yo'lga qo'yishni o'z ichiga oladi.

Xorijiy pedagogik tadqiqotlarda reintegratsiya jarayoni "school reintegration" yoki "re-entry education" tushunchalari orqali izohlanadi [10]. Buyuk Britaniya va Shvetsiya tajribasida reintegratsiya jarayoni bosqichma-bosqich rejalashtirilib, gospital maktab, asosiy maktab, oila va psixologlar o'rtasidagi hamkorlikka asoslanadi [11].

Gospital pedagogikada reintegratsiya – bu o'quvchining uzoq muddatli kasallik yoki davolanish sababli vaqtincha ajralib qolgan asosiy ta'lim va ijtimoiy muhitiga qayta qo'shilishi jarayonidir. Ushbu jarayon bir martalik hodisa emas, balki bosqichma-bosqich amalga oshiriladigan kompleks pedagogik, psixologik va ijtimoiy jarayon hisoblanadi.

Ilmiy-pedagogik yondashuvlarda reintegratsiya odatda uch asosiy bosqichda amalga oshirilishi ta'kidlanadi:

Tayyorgarlik bosqichi,

O'tish bosqichi,

Barqarorlashuv bosqichi.

Har bir bosqichning o'ziga xos vazifalari, mazmuni va pedagogik mexanizmlari mavjud.

Tayyorlov (tayyorgarlik) bosqichi – uzoq muddatli davolanish davrida.

Tayyorgarlik bosqichi o'quvchining gospital maktabda bo'lgan davrida, ya'ni asosiy maktabga qaytishdan oldin boshlanadi. Ushbu bosqich reintegratsiya jarayonining poydevori bo'lib, keyingi muvaffaqiyat aynan shu bosqichda olib borilgan ishlarning sifatiga bog'liq bo'ladi. Bu davrda o'quvchini asosiy maktabga qaytishga akademik, psixologik va ijtimoiy jihatdan tayyorlash, ta'lim jarayonidagi uzilishlarning salbiy ta'sirini kamaytirish.

Tayyorgarlik bosqichida gospital pedagog o'quvchining akademik darajasini monitoring qiladi, individual o'quv rejasini ishlab chiqadi, sog'liq holatini hisobga olgan holda o'qitish strategiyasini tanlaydi hamda o'quvchida "men maktabga qayta olaman" degan ijobiy motivatsiyani shakllantiradi. Bunda, psixologik va ijtimoiy jihatlarga e'tibor bergan holda qo'rquv, xavotir, o'ziga ishonchsizlikni kamaytirish, tengdoshlar bilan aloqa (onlayn muloqot, xatlar, videodarslar) va o'quvchi maqomini saqlab qolish asosiy e'tiborda bo'ladi.

Bu tayyorgarlik bosqichining ahamiyati shundaki, reintegratsiyaning eng muhim profilaktik bosqichi bo'lib, ijtimoiy va akademik "uzilish zarbasi"ni kamaytiradi.

O'tish bosqichi – asosiy maktabga qaytish.

O'tish bosqichi o'quvchining gospital ta'limdan umumta'lim maktabiga qaytishi bilan boshlanadi. Bu reintegratsiyaning eng murakkab va nozik bosqichi hisoblanadi, chunki aynan shu davrda o'quvchi real ijtimoiy muhitga qayta kiradi.

Bu bosqichning asosiy maqsadi o'quvchining yangi (yoki tiklangan) ta'lim muhitiga og'riqsiz va xavfsiz moslashuvini ta'minlash hamda ijtimoiy chetlanish va stigmatizatsiyaning oldini olish.

O'tish bosqichida yuklama bosqichma-bosqich oshirish, baholash tizimi moslashtirish, pedagoglar o'rtasida axborot almashinuvi yo'lga qo'yish va sinf jamoasi reintegratsiyaga tayyorlash kabi pedagogik vazifalar amalga oshiriladi. Bunda, o'quvchining tengdoshlari bilan qayta muloqotga kirishishi, o'z o'rnini va ijtimoiy rolini tiklashi, o'zini boshqalardan "farqli" emas, "jamoaning bir qismi" sifatida his etishi kabi ijtimoiy-psixologik jihatlariga e'tirbor beriladi.

Bu o'tish bosqichining ahamiyati shundaki, o'tish bosqichi muvaffaqiyatli o'tsa, reinteg-

ratsiya jarayonida ijtimoiy moslashuv keskin buzilmaydi.

Barqarorlashuv bosqichi – ijtimoiy moslashuvning mustahkamlanishi.

Barqarorlashuv bosqichi o‘quvchi asosiy maktab muhitiga qaytgandan so‘ng moslashuv jarayoni nisbatan barqarorlashgan davrni qamrab oladi. Bu bosqichda reintegratsiya natijalari mustahkamlanadi.

Barqarorlashuv bosqichi asosiy maqsad o‘quvchining akademik, ijtimoiy va emotsional holatini barqarorlashtirish, qayta izolyatsiya yoki regressiya xavfini kamaytirishdir.

Bu bosqichda o‘quvchining o‘quv faoliyati muntazam monitoring qilinadi, ijtimoiy faollikni (to‘garaklar, jamoaviy ishlar) rag‘batlantiruvchi, mustaqillik va o‘ziga ishonch rivojlantirish kabi pedagogik vazifalar amalga oshiriladi. O‘quvchi bu bosqichda sinf jamoasining to‘laqonli a’zosiga aylanadi, ijtimoiy me’yorlarni barqaror qabul qiladi, o‘zining ijtimoiy va ta’limiy rolini mustahkamlaydi.

Bu barqarorlashuv bosqichining ahamiyati shundaki, barqarorlashuv bosqichi reintegratsiyani yakunlovchi va uzoq muddatli samaradorlikni ta’minlovchi bosqichdir.

Gospital pedagogikada reintegratsiya jarayoni tayyorgarlik, o‘tish va barqarorlashuv bosqichlarining uzviy va izchil uyg‘unligi orqali amalga oshiriladi. Har bir bosqichning yetarli darajada tashkil etilmasligi reintegratsiya samaradorligini pasaytiradi. Shu bois reintegratsiya tizimli, bosqichli va shaxsga yo‘naltirilgan pedagogik jarayon sifatida qaralishi lozim.

Tahlillar shuni tasdiqladiki, ijtimoiy integratsiya gospital ta’lim sharoitida faqat o‘quv jarayonini davom ettirish bilan cheklanmaydi, balki bolaning jamiyat bilan aloqalarini saqlab qolish, o‘zini ta’lim jamoasining to‘laqonli a’zosi sifatida his etishini ta’minlash, ijtimoiy identifikatsiyasini mustahkamlash kabi keng qamrovli vazifalarni o‘z ichiga oladi. Kommunikativ, ta’limiy, emotsional va ijtimoiy-me’yoriy komponentlarning uyg‘un rivojlanishi gospital pedagogikaning ijtimoiylashtiruvchi va reabilitatsion imkoniyatlarini kengaytiradi. Ushbu komponentlardan birining yetarli darajada rivojlanmasligi ijtimoiy izolyatsiya, motivatsiya pasayishi va reintegratsiya jarayonining murakkablashuviga olib kelishi mumkin.

Maqolada asoslanganidek, reintegratsiya jarayoni ijtimoiy integratsiyaning mantiqiy davomi bo‘lib, o‘quvchining gospital ta’limdan asosiy maktab muhitiga qayta moslashuvini ta’minlaydi. Reintegratsiya bir martalik hodisa emas, balki tayyorgarlik, o‘tish va barqarorlashuv bosqichlaridan iborat bo‘lgan murakkab va bosqichma-bosqich pedagogik jarayondir. Ushbu bosqichlarning izchil va tizimli tashkil etilishi o‘quvchining akademik muvaffaqiyati, ijtimoiy moslashuvi va psixoemotsional barqarorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, reintegratsiya jarayonida gospital maktab, asosiy maktab, oila, pedagoglar va psixologlar o‘rtasidagi hamkorlik hal qiluvchi ahamiyatga ega. Ayniqsa, reintegratsiyaning tayyorgarlik bosqichida olib borilgan pedagogik va psixologik ishlar keyingi bosqichlarning muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omil hisoblanadi. O‘tish bosqichida stigmatizatsiya va ijtimoiy chetlanishning oldini olish, barqarorlashuv bosqichida esa qayta izolyatsiya xavfini kamaytirish muhim pedagogik vazifalar sifatida namoyon bo‘ladi.

Xulosa qilib aytganda, gospital pedagogika ijtimoiy integratsiya va reintegratsiya jarayonlarini ta’minlovchi, ta’lim uzluksizligi bilan bir qatorda ijtimoiy tiklanishni ham qo‘llab-quvvatlovchi kompleks pedagogik tizim sifatida qaralishi lozim. Mazkur yondashuv gospital ta’limni faqat muqobil yoki vaqtinchalik ta’lim shakli emas, balki bolaning jamiyatga muvaffaqiyatli qaytishini ta’minlovchi strategik pedagogik resurs sifatida baholash imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Thies, K.M. Surunkali kasallikning ta'limga ta'sirini aniqlash. Journal of School Health. – 1999. – 69-jild, 10-son. – 392-397-betlar.

2. World Health Organization. World report on disability. – Geneva, 2011.

3. Durkheim, E. Jamiyatda mehnat taqsimoti. – New York, 1893.

4. Habermas, J. Kommunikativ harakat nazariyasi. – Boston: Beacon Press, 1984.

5. Goffman, E. Stigma: Shikastlangan shaxsni boshqarish bo'yicha eslatmalar. Englewood Cliffs. – NJ, 1963.

6. Berry, J.W. Immigratsiya, akkulturatsiya va moslashuv. Applied Psychology. – 1997. – 46-jild, 1-son, – 5 – 34-betlar.

7. Bourdieu, P., Passeron, J.C. Ta'lim, jamiyat va madaniyatda reproduktsiya. – London: Sage nashriyoti, 1990.

8. Vigotskiy, L.S. Jamiyatdagi ong: Yuqori psixologik jarayonlarning rivojlanishi. – Cambridge, MA: Harvard University Press nashriyoti, 1978.

9. Felli, P. Gospital pedagogikasi va ta'lim yordami. Italian Journal of Special Education. – 2022. –10-jild, 1-son. – 45-62-betlar.

10. Shaw, S.R., McCabe, P.C. (2008). Surunkali kasallikka chalingan bolalar uchun kasalxonadan maktabga o'tish. Psychology in the Schools. – 2008. – 45-jild, 1-son. – 74-87-betlar.

11. European Association for Children in Hospital. Gospital ta'limi uchun sifat standartlari. – HOPE, 2016.

РОЛЬ СОЦИАЛЬНО-ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧИТЕЛЕЙ РУССКОГО ЯЗЫКА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

Турдыева Мадина Рахматовна,
главный специалист отдела филологических наук
Национального института педагогического
мастерства имени А.Авлони
E-mail:madinaturdiyevaa2898@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18465576

Аннотация: *В статье рассматривается роль социально-эмоционального обучения (СЭО) в профессиональном благополучии учителей русского языка в Узбекистане. В рамках исследования под учителями русского языка понимаются педагоги, преподающие русский язык и литературу (в русских классах), а также русский язык как иностранный (в национальных группах общеобразовательных школ). Теоретическая база опирается на материалы Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (UNESCO) и модель компетенций CASEL, где социально-эмоциональное обучение понимается как процесс освоения навыков распознавания и управления эмоциями, развития эмоционального интеллекта, построения позитивных отношений, ответственного принятия решений и эффективного поведения в сложных ситуациях. Эмпирическая часть основана на двух волнах мониторингового опроса (Google Forms), проведённых в ходе реализации мероприятий "Час профессионального развития" и "День профессионального развития" среди учителей русского языка: в первой волне участвовало 992 респондента, а во второй – 3619. Результаты мониторингового опроса используются как доказательная база: показана растущая представленность эмоционально-социальной тематики в открытых ответах, а также фиксируется использование конкретных приемов и методов социально-эмоционального обучения из программы мероприятий "Час профессионального развития" и "День профессионального развития" в педагогической практике учителей русского языка Республики Узбекистан.*

Ключевые слова: *социально-эмоциональное обучение, непрерывное профессиональное развитие, эмоциональная компетентность, образовательная среда.*

O'zbekiston Respublikasida rus tili o'qituvchilarining kasbiy faoliyatida ijtimoiy-emotsional ta'limning o'rni

Turdiyeva Madina Rahmatovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institute Filologiya fanlari bo'limi bosh mutaxassisi

Annotatsiya: *Mazkur maqolada O'zbekistonda rus tili o'qituvchilarining kasbiy farovonligida ijtimoiy-hissiy ta'lim (IHT)ning o'rni tahlil qilingan. Tadqiqot doirasida rus tili o'qituvchilari deganda rus tili va adabiyotini, shuningdek, rus tilini chet tili sifatida o'qitadigan pedagoglar nazarda tutilgan. Nazariy asos sifatida Birlashgan Millatlar Tashkilotining ta'lim, fan va madaniyat masalalari bo'yicha*

tashkiloti (UNESCO) materiallari hamda CASEL kompetensiyalar modeli olinib, unda ijtimoiy-hissiy ta'lim emotsiyalarni anglash va boshqarish, emotsional intellektni rivojlantirish, ijobiy munosabatlarni shakllantirish, mas'uliyatli qarorlar qabul qilish va murakkab vaziyatlarda samarali harakat qilish ko'nikmalarini egallash jarayoni sifatida talqin etiladi. Empirik qism rus tili o'qituvchilari o'rtasida o'tkazilgan "Kasbiy rivojlanish soati" va "Kasbiy rivojlanish kuni" tadbirlari doirasidagi ikki bosqichli so'rovnoma (Google Forms) natijalariga asoslanadi: birinchi bosqichda 992 nafar, ikkinchi bosqichda esa 3619 nafar respondent ishtirok etgan. So'rovnoma natijalari daliliy asos sifatida qo'llanilib, ochiq javoblarda ijtimoiy-emotsional mavzularning tobora ortib borayotgani hamda "Kasbiy rivojlanish soati" va "Kasbiy rivojlanish kuni" dasturi doirasida ishlab chiqilgan ijtimoiy-hissiy ta'limga oid aniq usul va metodlarning O'zbekiston Respublikasi rus tili o'qituvchilarining pedagogik amaliyotida qo'llanilayotgani qayd etiladi.

Kalit so'zlar: *ijtimoiy-hissiy ta'lim, uzluksiz kasbiy rivojlanish, emotsional kompetentlik, ta'lim muhiti.*

The role of social and emotional learning in the professional activity of russian language teachers in the Republic of Uzbekistan

Turdiyeva Madina Rahmatovna,
Chief Specialist of the Department of Philological Sciences of National Institute of Pedagogical Excellence named after A.Avloni

Abstract: *The article examines the role of social and emotional learning (SEL) in the professional well-being of Russian language teachers in Uzbekistan. Russian language teachers are understood to be teachers who teach Russian language and literature (in Russian classrooms), as well as Russian as a foreign language (in national groups of secondary schools). The theoretical framework is based on materials from the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) and the CASEL competence model, where socio-emotional learning is understood as a process of mastering skills in recognizing and managing emotions, developing emotional intelligence, building positive relationships, responsible decision-making and effective behavior in difficult situations. The empirical part is based on two waves of monitoring surveys (Google Forms) conducted during the implementation of the "Professional Development Hours" and "Professional Development Days" events among Russian language teachers: 992 respondents participated in the first wave, and 3619 in the second. The results of the monitoring survey are used as an evidence base: the growing representation of emotional and social topics in open responses is shown, and the use of specific techniques and methods of socio-emotional learning from the thematic module of the program of events "Professional Development Hours" and "Professional Development Days" in the pedagogical practice of teachers of the Russian language of the Republic of Uzbekistan is recorded.*

Keywords: *social and emotional learning, continuous professional development, emotional competence, educational environment.*

Профессиональная деятельность школьного учителя включает не только предметно-методическую работу, но и постоянное управление коммуникацией, эмоциональной нагрузкой и социальными процессами в классе. Для учителей русского языка это особенно актуально: предметная специфика предполагает работу с ценностями, смыслами и переживаниями, обсуждение эмоционально нагруженных текстов и развитие культуры диалога. В таких условиях учителю необходимы практики саморегуляции, эмпатичного взаимодействия и поддержания конструктивных отношений в классе, что требует постоянного профессионального развития.

В Узбекистане реализация подходов непрерывного профессионального развития учителей получила институциональные формы через мероприятия “Час профессионального развития” и “День профессионального развития”. Эти мероприятия проводятся с 2024-2025 учебного года в рамках реализации приказа министра дошкольного и школьного образования Республики Узбекистан №246 от 07.08.2024 “О поэтапном введении мероприятий “День профессионального развития” и “Час профессионального развития” для педагогов общеобразовательных учреждений среднего профессионального образования” как формы регулярной профессиональной поддержки педагогов в течение учебного года [1]. С 2025-2026 учебного года данные мероприятия организованы по 11 предметным направлениям, среди которых есть направление по русскому языку. Оно охватывает как деятельность учителей русского языка и литературы в русских классах, так и преподавание русского языка в национальных классах. В рамках реализации данных мероприятий по каждым предметным направлениям были разработаны программы из 12 тем. Одна из тем программы мероприятий “Час профессионального развития” и “День профессионального развития” для учителей русского языка посвящена социально-эмоциональному обучению, что обусловлено изменением психологического портрета современного школьника, трансформацией социального взаимодействия и возрастающей потребностью педагогов в поддержании собственного эмоционального благополучия [2]. В ходе реализации данной программы проводились мониторинговые опросы (Google Forms) участников для выявления запросов и фиксации применения изученных в рамках мероприятий “Час профессионального развития” и “День профессионального развития” методов и приемов в их педагогической практике. Анализ результатов двух волн мониторингового опроса показал, что значительная часть описываемых учителями русского языка трудностей и изменений связана с эмоционально-социальной сферой: атмосферой в классе, характером взаимодействия с учащимися, состоянием спокойствия и профессиональной уверенности. В открытых ответах педагогов последовательно проявляется устойчивый и растущий интерес к методам социально-эмоционального обучения, что указывает на реальную и выраженную потребность учителей в инструментах, поддерживающих их эмоциональное благополучие и качество межличностного взаимодействия в образовательной среде.

Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (UNESCO) определяет социально-эмоциональное обучение (СЭО) как процесс освоения компетенций, позволяющих распознавать и управлять эмоциями, проявлять заботу о других, выстраивать позитивные отношения, принимать ответственные решения и эффективно действовать в сложных ситуациях. Оно рассматривается как целостный процесс обучения, объединяющий когнитивные, социальные, эмоциональные и реляционные аспекты, и направленный на благополучие и успешность обучающихся [3]. В.К. Игнатович, С.С. Игнатович, П.Б.Бондарев дают характеристику социальной пробы как “творческого, смыслопорождающего действия ученика, лежащего в основе осознанного полагания им индивидуальных образовательных результатов, открывающих новые возможности развития” [4].

В материалах UNESCO подчёркивается, что социально-эмоциональное обучение укрепляет отношения в классе. В то же время связь является двусторонней: эмо-

циональная атмосфера в классе во многом определяется состоянием самого учителя. Эмоциональный интеллект педагога, его способность к саморегуляции, осознанности и эмпатичному взаимодействию напрямую влияет на характер общения с учениками, качество урока и общую динамику образовательного процесса. Как отмечает Д.Гоулман, правильно использованные эмоции таят в себе особую мудрость: они способны направлять мышление, помогать в принятии решений и поддерживать человека в сложных ситуациях. В то же время неконтролируемые или неуместно выраженные эмоции могут искажать восприятие и мешать взаимодействию. Эта мысль перекликается с позицией Аристотеля, для которого проблема заключалась не в самой эмоциональности, а в мере и уместности эмоций и способов их выражения. В педагогической практике это означает необходимость осознанного соединения эмоциональной реакции с рациональным анализом, вниманием и заботой о другом [5]. В современном дискурсе педагогики новые методы и технологии обучения нередко рассматриваются преимущественно через призму пользы для обучающихся, однако необходимо учитывать, что образовательный процесс – это всегда взаимодействие учителя и учеников, а эффективность данного процесса зависит от эмоционального благополучия обеих сторон [6].

Социально-эмоциональное обучение часто описывают через модель пяти компетенций CASEL: самоосознание, самоуправление (саморегуляция), социальная осознанность (эмпатия), навыки построения отношений и ответственное принятие решений [7]. Для учителя русского языка развитие этих компетенций важно как для взаимодействия с учащимися (дискуссия, совместное чтение, обратная связь), так и для поддержания собственного эмоционального ресурса [8]. В разработанном для мероприятий "Час профессионального развития" и "День профессионального развития" учебно-методическом материале по данной теме представлен набор прикладных методов и приемов: "Эмоциональный термометр", "Карточки настроения", приемы снижения стресса (например, дыхание и нейрогимнастика), "Энерджайзеры", "Круг комплиментов", "Клубок", упражнения на эмпатию (слушание и перефразирование) и ролевые игры.

Важным этапом реализации мероприятий "Час профессионального развития" и "День профессионального развития" стало определение того, насколько учебно-методические материалы по темам востребованы среди педагогов-русистов и в какой мере они находят отражение в их профессиональной практике. Для этого были проведены две волны мониторинговых опросов. Первая волна представляла собой опрос для оценки эффективности и сбора предложений по улучшению мероприятий "День профессионального развития" и "Час профессионального развития", направленных на профессиональное развитие педагогов (количество респондентов, то есть n=992). Вторая волна – опрос для оценки эффективности и сбора предложений по улучшению контента для мероприятий "День профессионального развития" и "Час профессионального развития", включала расширенный состав участников и была ориентирована на оценку качества и применимости разработанного предметного контента (количество респондентов, то есть n=3619). Результаты обеих волн позволили выявить уровень применения методов и приемов социально-эмоционального обучения. Опросы носят мониторинговый характер и отражают самоотчёт респондентов, а результаты интерпретируются как индикатор востребованности социально-эмоционального обучения в профессиональной рефлексии,

а не как экспериментальное измерение эффекта. Инструментарий двух опросов различается (во второй волне больше вопросов о трудностях и изменениях), поэтому сравнение показателей следует трактовать с учётом различий в вопросах и составе выборок.

Открытые ответы были проанализированы методом контент-анализа. Для выделения эмоционально-социальной тематики использовались два уровня индикаторов: (1) “ядро” – прямые маркеры эмоций/настроения, стресса/усталости/выгорания,поддержки/эмпатии,взаимоотношений/атмосферы, конфликтов, психологического комфорта, саморегуляции/осознанности, коммуникации и т. п.; (2) “расширенная зона” – индикаторы ядра плюс маркеры мотивации, интереса и вовлечённости, если они выражены словами в тексте ответа. Дополнительно фиксировались прямые упоминания СЭО-методов из учебно-методического материала (например: “Клубок”, “энерджайзер”, “нейрогимнастика”, “термометр эмоций”, “круг комплиментов/похвалы”, “рефлексия”).

Принцип включения был строгим: фрагмент относился к эмоционально-социальной тематике только при наличии явного текстового маркера; интерпретации “по смыслу” без словесных указаний не применялись.

Чтобы избежать смешивания волн мониторинга в одном изображении, результаты представлены раздельно для каждой волны. На рисунке 1 показана доля респондентов первого опроса (n=992), чьи открытые ответы содержат маркеры “ядра” (“core”) и “расширенной зоны” (“extended”) эмоционально-социальной проблематики. На рисунке 2 – аналогичные показатели для второго опроса (n=3619).

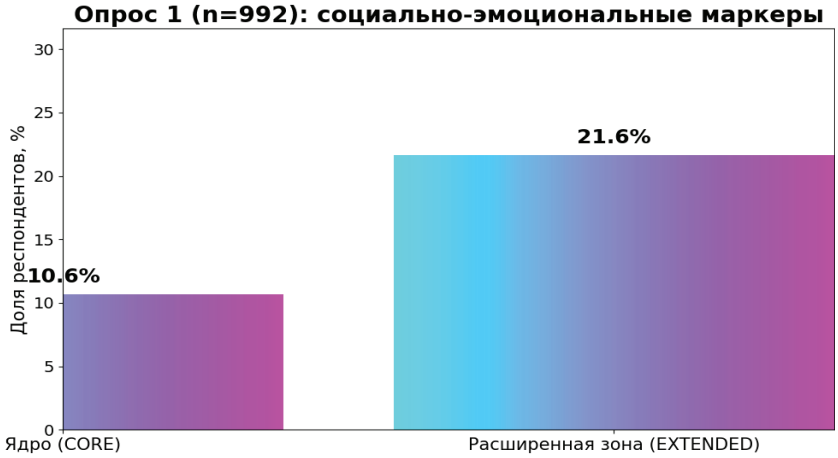


Рисунок 1. Опрос 1 (n=992): доля респондентов с социально-эмоциональными маркерами в открытых ответах, %

Особую ценность для исследования представляет фиксация использования данных в контенте мероприятий “Час профессионального развития” и “День профессионального развития” методов СЭО в педагогической практике учителей русского языка. В первом опросе присутствовал вопрос о том, какие методы респонденты уже применяют на уроках; ответы позволили выявить конкретные приемы и методы СЭО, которые учителя обозначили как используемые. На рисунке 3 представлены наиболее часто упомянутые в ответах методы и приемы СЭО.

Во втором опросе эмоционально-социальная тематика распределяется неравномерно по вопросам. Наиболее выраженно она проявляется в ответах о профессиональных изменениях после участия в ЧПР/ДПР и в ответах о том, что стало легче/сложнее

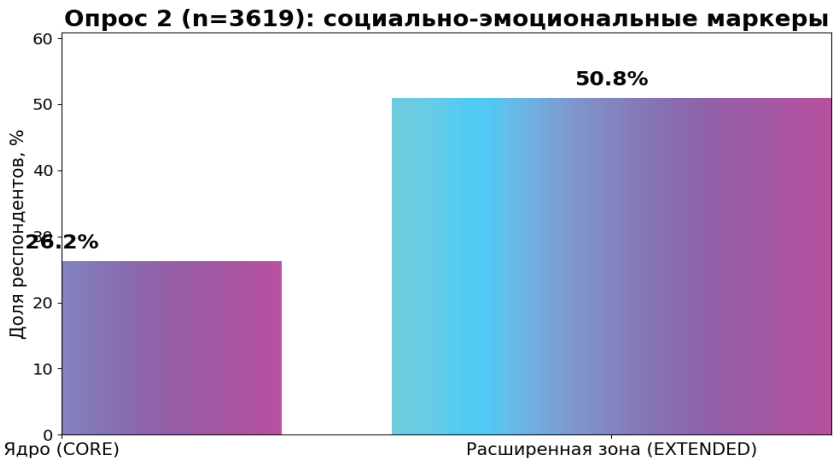


Рисунок 2. Опрос 2 (n=3619): доля респондентов с социально-эмоциональными маркерами в открытых ответах, %

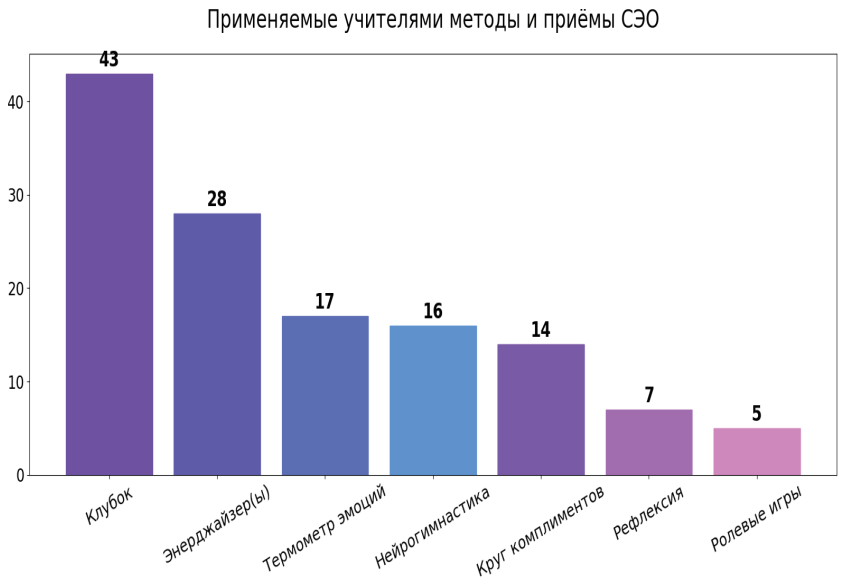


Рисунок 3. Опрос 1: методы СЭО, которые учителя указали как применяемые на уроках (число упоминаний)

за этот учебный год. Рисунок 4 показывает, в каких открытых вопросах второй волны чаще встречаются маркеры расширенной зоны.

Хотя на первый взгляд доля упоминаний методов и приемов социально-эмоционального обучения в первой и второй волне мониторинга может показаться невысокой (≈10% в вопросах о применении методов и ≈10–28% в вопросах второй волны), методологический анализ показывает, что эти показатели являются значимыми, что можно объяснить следующими пунктами: во-первых, социально-эмоциональное обучение составляет лишь одну тему из 12 в программе мероприятий "День профессионального развития" и "Час профессионального развития" и вопросы двух мониторинговых опросов затрагивали все проведенные к моменту опросов тем. Если бы все темы упоминались в ответах респондентами равномерно, каждая из них статистически набирала бы около 8% спонтанных упоминаний. Факт, что СЭО в первой волне был отмечен 10,7% респондентов, говорит о его выше среднего уровне запоминаемости и практи-

Рисунок 4. Опрос 2: где чаще встречаются социально-эмоциональные маркеры (EXTENDED), доля респондентов, %

ческого применения по сравнению с другими темами. Во-вторых, во втором опросе вопросы не были нацелены на СЭО: респонденты отвечали на вопросы по последней изученной теме или об общих изменениях в профессиональной деятельности. Несмотря на это, 10,3% учителей всё равно указали практики СЭО как реальные инструменты, использованные в работе. Это означает, что данный подход сохраняет значимость даже вне фокуса вопроса, то есть включается в методическую копилку учителей русского языка. В-третьих, в ответах на вопрос о профессиональных изменениях после участия в ДПР/ЧПР почти каждый третий респондент (27,7%) описывает произошедшие изменения через эмоционально-социальную сферу: атмосферу в классе, коммуникацию, снижение стресса, повышение уверенности, улучшение взаимоотношений с учениками. Поскольку вопрос не предполагал ответы по СЭО непосредственно, такая доля является очень высокой и указывает на объективную потребность педагогов в инструментах, поддерживающих эмоциональное благополучие и качество взаимодействия. Таким образом, значения 10–28% в контексте программы, состоящей из 12 тем, и вопросов открытого типа следует трактовать не как низкие, а как отражающие высокий интерес, практический запрос и реальное присутствие подходов социально-эмоционального обучения в профессиональной деятельности учителей русского языка. Эти данные подтверждают востребованность социально-эмоционального обучения и оправдывают его дальнейшее развитие в рамках системы непрерывного профессионального развития педагогов.

Результаты двух волн мониторинга показывают, что СЭО является важным ресурсом профессионального благополучия учителя. Во-первых, значительная доля участников описывает профессиональные изменения и трудности через эмоционально-социальные категории (эмоциональное состояние, отношения, атмосфера в классе, поддержка, мотивация). Во-вторых, фиксируется практическое освоение и применение конкретных инструментов СЭО (например, “Клубок”, энерджайзеры, нейрогимнастика, “термометр эмоций”, “круг комплиментов/похвалы”).

Педагогическая логика СЭО в данном контексте заключается в том, что эмоци-

ональная атмосфера класса в значительной мере задаётся состоянием учителя: его способность распознавать и регулировать собственные эмоции, поддерживать уважительное и эмпатичное взаимодействие, предотвращать эскалацию конфликтов и формировать безопасную коммуникацию. Таким образом, СЭО выступает не только как подход к развитию учащихся, но и как практический инструмент поддержания профессиональной устойчивости педагога.

Результаты позволяют рекомендовать развитие данного подхода как сквозного элемента непрерывного профессионального развития современного педагога, усиливая его связку с методикой русского языка или литературы (например, через обсуждение эмоций и мотивов персонажей, этические выборы героев, диалогические практики и рефлексию читательского опыта).

Таким образом, социально-эмоциональное обучение занимает значимое место в профессиональной практике учителей русского языка Узбекистана, поскольку способствует созданию продуктивной образовательной среды и поддержанию эмоционального ресурса педагога.

Список использованной литературы:

1. Приказ министра дошкольного и школьного образования Республики Узбекистан №246 от 07.08.2024 "О поэтапном введении мероприятий "День профессионального развития".

2. Руководство по здоровому, счастливому и надежному обучению и образу жизни. Гид по активности. Психосоциальная поддержка (ПСП) для учителей, родителей, опекунов и детей во время пандемии COVID-19. Африканский институт психосоциальной поддержки (APSSI), Региональная инициатива по психосоциальной поддержке (REPSSI), Йоханнесбург, 2021.-104 с.

3. UNESCO What you need to know about social and emotional learning [Электронный ресурс]. URL: https://www.unesco.org/en/articles/what-you-need-know-about-social-and-emotional-learning (дата обращения:24.01.2026).

4. Игнатович В.К., Игнатович С.С., Бондарев П.Б. Социальные пробы как педагогическое условие проектирования индивидуальных образовательных результатов учащихся в системе дополнительного образования детей \\ Kant. 2018. № 4(29). [Электронный ресурс] URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=36744873 (дата обращения:25.01.2026).

5. Гоулман Д.Г. Эмоциональный интеллект / Дэниел Гоулман; пер. с англ. А.П. Исаевой. – Издательство "Манн, Иванов и Фербер", 2018.- 544 с.

6. UNESCO Mainstreaming social and emotional learning in education systems: Policy guide [Электронный ресурс]. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000392261 (дата обращения:28.01.2026).

7. CASEL. What is the CASEL Framework? [Электронный ресурс]. URL: https://casel.org/fundamentals-of-sel/what-is-the-casel-framework/ (дата обращения:28.01.2026).

8. Наймушина Л.М. Социально-эмоциональное обучение как новое направление развития педагогической науки и практики // Педагогика: история, перспективы. 2019. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-emotsionalnoe-obuchenie-kak-novoe-napravlenie-razvitiya-pedagogicheskoy-nauki-i-praktiki (дата обращения: 28.01.2026).

TAYANCH O‘RTA TA’LIMDA O‘QUVCHILARNING O‘QISH SAVODXONLIGINI RIVOJLANTIRISHNING O‘ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

Karimberdiyev Qodir Komilovich,
Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi
O‘quvchilar bilimini baholash, tahlil qilish
va apostil xizmatini ko‘rsatish
boshqarmasi bosh mutaxasisi
e-mail: kodirkarimberdiev@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18465220

Annotatsiya: *Ushbu ilmiy maqolada tayanch o‘rta ta’limda (5-9-sinflar) o‘quvchilarning o‘qish savodxonligini rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari tahlil qilinadi. O‘qish savodxonligi o‘quvchilarning nafaqat ona tili va adabiyot fanlarini, balki matematika, tabiiy va ijtimoiy fanlarni o‘zlashtirishida ham hal qiluvchi kompetensiya sifatida namoyon bo‘ladi. Shu sababli tayanch o‘rta ta’limda o‘qish savodxonligini rivojlantirish masalasi xalqaro baholash tadqiqotlari doirasida ham muhim tadqiqot obyektiga aylangan. Maqolada o‘qish savodxonligini baholashning xalqaro yondashuvlari tahlil qilinib, PISA xalqaro tadqiqoti metodologik asos sifatida ko‘rib chiqiladi. Tadqiqot doirasida PISA o‘qish savodxonligini baholash modeli, unda qo‘llaniladigan matn turlari hamda kognitiv jarayonlar batafsil yoritilgan.*

Maqola natijalari tayanch o‘rta ta’lim o‘qituvchilari, metodistlar va ta’lim sifati bilan shug‘ullanuvchi mutaxassislar uchun amaliy ahamiyatga ega bo‘lib, o‘qish savodxonligini rivojlantirishga qaratilgan keyingi ilmiy tadqiqotlar uchun nazariy va metodik asos yaratadi.

Kalit so‘zlar: *o‘qish savodxonligi, tayanch o‘rta ta’lim, PISA, funksional savodxonlik, xalqaro baholash.*

Особенности развития читательской грамотности учащихся в базовом среднем образовании

Каримбердиев Кадир Комилович,
Главный специалист Управления по оценке,
анализу знаний обучающихся и оказанию услуг
апостиля Министерства дошкольного
и школьного образования
Республики Узбекистан

Аннотация: *В данной научной статье анализируются особенности развития читательской грамотности учащихся базового среднего образования (5–9 классы). Читательская грамотность выступает ключевой компетенцией, обеспечивающей успешное освоение учащимися не только родного языка и литературы, но и математики, естественных и общественных наук. В связи с этим проблема развития читательской грамотности на уровне базового среднего образования стала важным объектом исследования в рамках международных оценочных исследований. В статье анализируются международные подходы к оценке читательской грамотности, при этом международное*

исследование PISA рассматривается в качестве методологической основы. В рамках исследования подробно освещаются модель оценки читательской грамотности PISA, типы текстов, используемые в исследовании, а также соответствующие когнитивные процессы.

Результаты статьи имеют практическую значимость для учителей базового среднего образования, методистов и специалистов, занимающихся вопросами качества образования, а также создают теоретическую и методическую основу для дальнейших научных исследований, направленных на развитие читательской грамотности.

Ключевые слова: *читательская грамотность, базовое среднее образование, PISA, функциональная грамотность, международная оценка, работа с текстом.*

Specific features of developing students' reading literacy in basic secondary education

Karimberdiyev Qodir Komilovich,
Chief Specialist of the Department for Assessment and Analysis of Students' Learning Outcomes and Apostille Services, Ministry of Preschool and School Education of the Republic of Uzbekistan

Abstract: *This scientific article analyzes the specific features of developing reading literacy among students in basic secondary education (Grades 5–9). Reading literacy is a key competency that ensures students' successful learning not only in their native language and literature, but also in mathematics, natural sciences, and social sciences. Therefore, the development of reading literacy at the level of basic secondary education has become an important object of research within the framework of international large-scale assessment studies. The article examines international approaches to assessing reading literacy, with the PISA international study considered as a methodological basis. Within the scope of the research, the PISA reading literacy assessment model, the types of texts used, and the cognitive processes involved are described in detail.*

The results of the article have practical significance for teachers of basic secondary education, methodologists, and specialists concerned with educational quality, and also provide a theoretical and methodological foundation for further scientific research aimed at developing reading literacy.

Keywords: *reading literacy, basic secondary education, PISA, functional literacy, international assessment, working with texts.*

Zamonaviy dunyoda ta'lim tizimlarining rivojlanish darajasi mamlakatlarning ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyoti, inson kapitalining sifati va raqobatbardoshligi bilan bevosita bog'liqdir. Globallashuv, raqamli transformatsiya va bilimlar iqtisodiyotining jadallashuvi sharoitida ta'lim tizimidan faqat faktologik bilimlarni o'rgatish emas, balki o'quvchilarda real hayotiy vaziyatlarda bilim va ko'nikmalarni qo'llay olish qobiliyatini shakllantirish talab etilmoqda. Shu bois, so'nggi yillarda xalqaro va milliy ta'lim siyosatida funksional savodxonlik tushunchasi strategik ahamiyat kasb etmoqda.

Funksional savodxonlik shaxsning kundalik hayotda, ijtimoiy munosabatlarda, ta'lim va mehnat faoliyatida duch keladigan muammolarni hal qilish uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma va kompetensiyalar majmuasi sifatida talqin etiladi. Ushbu tushuncha an'anaviy savodxonlikdan tubdan farq qilib, faqat o'qish va yozish malakalari bilan cheklanmaydi, balki axborotni anglash, tahlil qilish, baholash va undan ongli foydalanish qobiliyatlarini ham qamrab oladi. Funksional savodxonlikning tarkibiy qismlari orasida o'qish savodxonligi markaziy o'rin tutadi, chunki u barcha fanlar bo'yicha ta'lim natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi universal kompetensiya hisoblanadi.

O'qish savodxonligi o'quvchining turli shakldagi matnlar bilan ishlash, ulardan ax-

borotni topish, mazmunini tushunish, muallif pozitsiyasini aniqlash, dalillarni tahlil qilish va xulosalar chiqarish qobiliyatini ifodalaydi. Zamonaviy ta'lim sharoitida o'quvchilar faqat badiiy yoki o'quv matnlari bilan emas, balki ilmiy-ommabop, statistik, grafik, jadval va raqamli matnlar bilan ishlashga majbur bo'ladilar. Shu sababli o'qish savodxonligi nafaqat til fanlariga oid kompetensiya, balki barcha fanlar bo'yicha muvaffaqiyatli ta'lim olishning poydevori sifatida namoyon bo'ladi. Ayniqsa, tayanch o'rta ta'lim bosqichi (5-9-sinflar) o'quvchilarning bilish faoliyatida sifat jihatidan yangi bosqichni boshlab berishi bilan ajralib turadi. Bu davrda o'quvchilar boshlang'ich ta'limga xos bo'lgan reproduktiv faoliyatdan murakkabroq kognitiv jarayonlarga asoslangan faoliyatga o'tadilar. Fanlararo axborot hajmining ortishi, o'quv materiallarining murakkablashuvi, mustaqil o'rganish va tahlil qilishga bo'lgan talabning kuchayishi o'quvchilardan yuqori darajadagi o'qish savodxonligini talab etadi. Agar ushbu bosqichda o'qish savodxonligi yetarli darajada shakllanmagan bo'lsa, bu keyingi ta'lim bosqichlarida o'qishdagi qiyinchiliklar, past akademik natijalar va ta'lim jarayonidan chetlanish holatlariga olib kelishi mumkin.

So'nggi yillarda ta'lim sifatini baholashda xalqaro tadqiqotlarning roli keskin oshib bormoqda. Xususan, PISA, PIRLS, TIMSS va TALIS kabi xalqaro baholash dasturlari o'quvchilarning bilim va ko'nikmalarini xalqaro mezonlar asosida tahlil qilish imkonini bermoqda. O'zbekistonning ushbu tadqiqotlarda ishtirok etishi milliy ta'lim tizimidagi muammolarni aniqlash, kuchli va zaif tomonlarni baholash hamda ta'lim siyosatini ilmiy asosda takomillashtirish uchun muhim zamin yaratmoqda [1,2].

Mazkur tadqiqotlar orasida PISA (Programme for International Student Assessment) alohida ahamiyatga ega bo'lib, u tayanch o'rta ta'lim yoshidagi (15 yoshli) o'quvchilarning o'qish savodxonligini real hayotiy vaziyatlarga yaqinlashtirilgan topshiriqlar orqali baholaydi. PISA yondashuviga ko'ra, o'qish savodxonligi fan doirasidagi bilim emas, balki hayotiy muammolarni hal etishda qo'llaniladigan kompetensiya sifatida talqin etiladi. Tadqiqotda o'quvchilarning uzluksiz va uzluksiz bo'lmagan matnlar, grafiklar, jadvallar hamda raqamli axborot bilan ishlash qobiliyatlari baholanadi. PISA 2022 tadqiqoti natijalari O'zbekiston uchun muhim tahlil va xulosalar chiqarishni taqozo etadi. O'qish savodxonligi bo'yicha natijalarning pastligi tayanch o'rta ta'lim bosqichida ushbu kompetensiyani rivojlantirishga qaratilgan tizimli yondashuv yetarli darajada shakllanmaganini ko'rsatadi. Bu holat o'qish savodxonligini rivojlantirishni faqat ona tili yoki adabiyot fanlari doirasida emas, balki barcha fanlar kesimida, fanlararo va kompetensiyaviy yondashuv asosida tashkil etish zarurligini ko'rsatadi.

Funksional savodxonlik tushunchasi XX asrning ikkinchi yarmida jamiyatda bilim va axborotning roli keskin oshishi bilan bog'liq holda shakllana boshlagan [4]. Dastlab savodxonlik tushunchasi shaxsning o'qish va yozish ko'nikmalariga egaligi bilan cheklangan bo'lsa, vaqt o'tishi bilan ushbu yondashuv zamonaviy jamiyat ehtiyojlarini qondira olmasligi ayon bo'ldi [3]. Texnologik taraqqiyot, axborot oqimining keskin ortishi va mehnat bozoridagi talablarning murakkablashuvi shaxsdan faqat bilimli bo'lishni emas, balki bilimlardan samarali foydalanish qobiliyatini ham talab qila boshladi.

UNESCO hujjatlarida funksional savodxonlik shaxsning ijtimoiy hayotda faol ishtirok etishi, mehnat bozorida raqobatbardosh bo'lishi va uzluksiz ta'lim jarayonida muvaffaqiyatli qatnashishi uchun zarur bo'lgan kompetensiyalar majmuasi sifatida talqin etiladi [9]. OECD esa funksional savodxonlikni real hayotiy vaziyatlarda muammolarni hal etish uchun bilim va ko'nikmalarni qo'llay olish qobiliyati sifatida izohlaydi. Ushbu yondashuv funksional savod-

xonlikni ta'lim natijasini baholashning markaziy mezoniga aylantirdi.

Zamonaviy talqinda funksional savodxonlik quyidagi asosiy komponentlardan iborat:

- o'qish savodxonligi;
- matematik savodxonlik;
- tabiiy fanlar savodxonligi;
- raqamli va axborot savodxonligi;
- ijtimoiy va global kompetensiyalar.

Mazkur komponentlar o'zaro uzviy bog'liq bo'lib, ularning barchasi bir-birini to'ldiradi. Shu bilan birga, ularning ichida o'qish savodxonligi tayanch kompetensiya sifatida ajralib turadi, chunki boshqa barcha kompetensiyalarni egallash va rivojlantirish bevosita matn bilan ishlash qobiliyatiga bog'liqdir.

O'qish savodxonligi zamonaviy pedagogika va ta'lim baholash tizimlarida keng qamrovli tushuncha sifatida qaraladi. An'anaviy yondashuvlarda o'qish savodxonligi asosan matnni o'qish va qayta hikoya qilish qobiliyati bilan izohlangan bo'lsa, bugungi kunda ushbu tushuncha ancha keng ma'noda talqin etilmoqda. O'qish savodxonligi o'quvchining turli mazmundagi va shakldagi matnlar bilan ishlash, ularni tushunish, tahlil qilish, baholash hamda amaliy faoliyatda qo'llash qobiliyatini anglatadi [8].

PISA konsepsiyasiga ko'ra, o'qish savodxonligi quyidagi asosiy kognitiv jarayonlarni o'z ichiga oladi:

- matndan aniq axborotni topish;
- matn mazmunini tushunish va talqin qilish;
- axborotni tahlil qilish va integratsiya qilish;
- matn mazmuniga nisbatan baholash va refleksiya yuritish.

Mazkur jarayonlar ketma-ket emas, balki o'zaro bog'liq holda amalga oshiriladi. O'quvchi matn bilan ishlash jarayonida ushbu operatsiyalarning bir nechtasini bir vaqtning o'zida bajarishi mumkin. Bu esa o'qish savodxonligini murakkab kognitiv kompetensiya sifatida tavsiflash imkonini beradi.

Ilmiy tadqiqotlar o'qish savodxonligi darajasi bilan o'quvchilarning akademik muvaffaqiyati o'rtasida bevosita bog'liqlik mavjudligini ko'rsatadi. Yuqori darajadagi o'qish savodxonligiga ega bo'lgan o'quvchilar nafaqat ona tili va adabiyot fanlarida, balki matematika, tabiiy fanlar va ijtimoiy fanlarda ham yuqori natijalarga erishadilar. Buning sababi shundaki, barcha fanlarda topshiriqlarni tushunish, masalani to'g'ri talqin qilish va yechimni asoslash matn bilan ishlashga tayanadi.

PISA tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, o'qish savodxonligi past bo'lgan mamlakatlarda matematika va tabiiy fanlar bo'yicha ham o'rtacha natijalar past bo'ladi. Bu holat o'qish savodxonligini rivojlantirishni ta'lim tizimining strategik vazifasi sifatida belgilash zarurligini yana bir bor tasdiqlaydi.

Zamonaviy axborot muhitida o'quvchilar turli formatdagi matnlar bilan ishlashga majbur bo'ladilar. PISA tadqiqotida o'qish savodxonligi quyidagi matn turlari asosida baholanadi:

- uzluksiz matnlar (badiiy, ilmiy, publitsistik);
- uzluksiz bo'lmagan matnlar (jadvallar, diagrammalar, grafiklar);
- aralash matnlar;
- raqamli matnlar.

Har bir matn turi o'quvchidan turli kognitiv strategiyalarni talab qiladi. Masalan, grafik va jadvallar bilan ishlash mantiqiy tahlil va solishtirish ko'nikmalarini talab etsa, raqamli matnlar bilan ishlash axborotni tanlash, filtrlash va baholash qobiliyatini rivojlantiradi. Shu sababli o'qish savodxonligini rivojlantirish jarayonida matn turlarining xilma-xilligini ta'minlash muhim ahamiyatga ega.

Kompetensiyaviy yondashuv o'qish savodxonligini rivojlantirishda asosiy metodologik yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Ushbu yondashuvda o'qish savodxonligi tayyor bilimlar majmui sifatida emas, balki o'quvchining faoliyat jarayonida shakllanadigan amaliy kompe-

tensiya sifatida qaraladi. Bunda o‘quvchi passiv bilim oluvchi emas, balki faol subyekt sifatida ishtirok etadi.

Kompetensiyaviy yondashuvga asoslangan ta’lim jarayonida:

• real hayotiy vaziyatlarga asoslangan topshiriqlar;

• muammoli savollar;

• loyiha va tadqiqot faoliyati keng qo‘llaniladi. Bu esa o‘qish savodxonligini akademik darajadan funksional darajaga olib chiqishga xizmat qiladi.

Tayanch o‘rta ta’lim bosqichi (taxminan 12–15 yosh) o‘quvchilarning shaxsiy va intellektual rivojlanishida muhim o‘rin egallaydi. Ushbu yosh davri psixologiya fanida o‘smirlik davrining boshlang‘ich bosqichi sifatida tavsiflanadi va u kognitiv jarayonlarning sifat jihatidan o‘zgarishi bilan xarakterlanadi. Bu davrda o‘quvchilarning tafakkuri oddiy, konkret fikrlashdan murakkabroq, abstrakt va mantiqiy fikrlash darajasiga ko‘tariladi. Mazkur bosqichda o‘quvchilarda sabab–oqibat munosabatlarini anglash, umumlashtirish, solishtirish va xulosa chiqarish qobiliyatlari rivojlanadi. Aynan ushbu kognitiv o‘zgarishlar o‘qish savodxonligini rivojlantirish uchun qulay psixologik zamin yaratadi. O‘quvchilar matn mazmunini faqat yuzaki tushunish bilan cheklanib qolmay, balki muallif fikrini tahlil qilish, yashirin ma’nolarni aniqlash va matnga nisbatan shaxsiy munosabat bildirish imkoniyatiga ega bo‘ladilar.

Shu bilan birga, ushbu yosh davrida o‘quvchilarning bilish faoliyati barqaror emasligi, diqqatning tez chalg‘ishi va motivatsiyaning o‘zgaruvchanligi kabi xususiyatlar ham kuzatiladi. Bu holatlar o‘qish savodxonligini rivojlantirish jarayonida maxsus pedagogik yondashuvni talab etadi.

Tayanch o‘rta ta’lim yoshida abstrakt fikrlashning shakllanishi o‘quvchilarning murakkab matnlar bilan ishlash qobiliyatini sezilarli darajada oshiradi. Ushbu davrda o‘quvchilar:

• mavhum tushunchalarni anglash;

• nazariy mulohazalar yuritish;

• umumiy qoidalar asosida xulosa chiqarishkabi intellektual operatsiyalarni bajarishga qodir bo‘ladilar.

Bu jarayon o‘qish savodxonligi bilan bevosita bog‘liqdir. Chunki ilmiy, tahliliy va argumentativ matnlar aynan abstrakt va mantiqiy fikrlashni talab etadi. O‘quvchi bunday matnlarni o‘qishda nafaqat axborotni tushunishi, balki uni tahlil qilishi, dalillarni solishtirishi va muallif pozitsiyasiga nisbatan baho berishi lozim bo‘ladi. Agar o‘quvchilarda abstrakt fikrlash yetarli darajada rivojlanmagan bo‘lsa, ular murakkab matnlarni o‘qishda qiyinchiliklarga duch keladilar. Bu esa o‘qish savodxonligining past darajada shakllanishiga olib keladi. Shu sababli tayanch o‘rta ta’limda o‘qish savodxonligini rivojlantirish kognitiv rivojlanish xususiyatlarini hisobga olgan holda tashkil etilishi zarur.

Zamonaviy ta’lim tadqiqotlarida o‘qish savodxonligini rivojlantirishda metakognitiv ko‘nikmalar muhim omil sifatida e’tirof etiladi. Metakognitiv ko‘nikmalar o‘quvchining o‘z o‘qish jarayonini rejalashtirish, nazorat qilish va baholash qobiliyatini anglatadi. Tayanch o‘rta ta’lim yoshida ushbu ko‘nikmalar shakllanishining faol bosqichi kuzatiladi.

Metakognitiv yondashuv asosida o‘qish savodxonligini rivojlantirish quyidagi jihatlarni o‘z ichiga oladi:

• o‘qishdan oldin maqsadni aniqlash;

• o‘qish jarayonida tushunishni nazorat qilish;

• o‘qishdan so‘ng o‘zlashtirilgan axborotni tahlil qilish va baholash.

Mazkur ko‘nikmalar o‘quvchilarga murakkab matnlar bilan mustaqil ishlash, axborotni tanqidiy tahlil qilish va o‘z bilimlarini ongli ravishda boshqarish imkonini beradi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, metakognitiv strategiyalardan foydalana oladigan o‘quvchilar o‘qish

savodxonligi bo'yicha yuqori natijalarga erishadilar.

Tayanch o'rta ta'lim bosqichida o'quvchilarning o'qishga bo'lgan munosabati va ichki motivatsiyasi sezilarli darajada o'zgaradi. Ushbu davrda o'quvchilar o'qishni faqat majburiy faoliyat sifatida emas, balki shaxsiy rivojlanish vositasi sifatida qabul qila boshlaydilar. Biroq bu jarayon har doim ham barqaror kechmaydi. O'qishga bo'lgan past motivatsiya o'qish savodxonligining rivojlanishiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Aksincha, mazmunli, real hayotiy vaziyatlarga asoslangan va o'quvchilarning qiziqishlariga mos matnlar bilan ishlash o'qish jarayoniga ijobiy munosabatni shakllantiradi. Shu sababli tayanch o'rta ta'limda o'qish savodxonligini rivojlantirishda o'quvchilarning yosh va psixologik xususiyatlarini hisobga olgan holda motivatsion omillarga alohida e'tibor qaratilishi lozim.

PISA tadqiqotining metodologik asoslari tayanch o'rta ta'lim yoshidagi o'quvchilarning kognitiv rivojlanish xususiyatlariga mos ravishda ishlab chiqilgan. PISA topshiriqlari o'quvchilardan nafaqat axborotni eslab qolishni, balki uni tahlil qilish, baholash va yangi vaziyatlarga moslashtirishni talab qiladi. Bu esa abstrakt, mantiqiy va refleksiv fikrlashni faol ishga solishni taqozo etadi.

Shu nuqtayi nazardan, PISA natijalari o'qish savodxonligining faqat bilim darajasini emas, balki o'quvchilarning kognitiv tayyorgarlik darajasini ham aks ettiradi. Agar tayanch o'rta ta'limda o'qish savodxonligini rivojlantirish kognitiv rivojlanish xususiyatlarini hisobga olgan holda tashkil etilsa, bu o'quvchilarning PISA va boshqa xalqaro tadqiqotlardagi natijalarini yaxshilashga xizmat qiladi.

So'nggi o'n yilliklarda ta'lim tizimlarining samaradorligini baholashda xalqaro tadqiqotlar muhim strategik vositaga aylandi. An'anaviy milliy baholash tizimlari o'quvchilarning asosan o'quv dasturlariga mos bilimlarini aniqlashga qaratilgan bo'lsa, xalqaro baholash dasturlari ta'lim natijalarini funksional, kompetensiyaviy va hayotiy kontekstda tahlil qilish imkonini beradi. Bu esa ta'lim sifatini global mezonlar asosida baholash, mamlakatlararo solishtirish va ilg'or tajribalarni aniqlashga xizmat qiladi.

Xalqaro tadqiqotlar o'quvchilarning faqat bilim darajasini emas, balki ushbu bilimlardan real hayotiy vaziyatlarda foydalanish qobiliyatini baholashga yo'naltirilgan. Shu jihatdan, ular ta'lim tizimining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, ta'lim siyosatini ilmiy asosda rejalashtirish hamda ta'lim mazmunini modernizatsiya qilish uchun muhim axborot manbai hisoblanadi.

O'qish savodxonligini baholashga qaratilgan xalqaro tadqiqotlar ichida PIRLS va PISA alohida o'rin tutadi. PIRLS asosan boshlang'ich ta'lim bosqichidagi (4-sinf) o'quvchilarning o'qish savodxonligini baholashga yo'naltirilgan bo'lsa, PISA tadqiqoti tayanch o'rta ta'lim yoshidagi (15 yoshli) o'quvchilarning funksional o'qish savodxonligini baholaydi [7]. Ushbu ikki tadqiqot o'rtasidagi asosiy farq shundaki, PIRLS o'quvchilarning o'qish texnikasi va matnni tushunish darajasiga ko'proq e'tibor qaratadi, PISA esa o'qish savodxonligini real hayotiy vaziyatlarda muammolarni hal etish kompetensiyasi sifatida talqin qiladi. Shu sababli PISA topshiriqlari murakkabroq bo'lib, o'quvchilardan yuqori darajadagi tahliliy va refleksiv fikrlashni talab etadi.

PISA tadqiqotining metodologik asosida kompetensiyaviy yondashuv yotadi. Ushbu yondashuvga ko'ra, o'qish savodxonligi o'quvchining matndan axborotni topish, tushunish, tahlil qilish, baholash va undan foydalanish qobiliyati sifatida talqin etiladi. PISA konsepsiyasida o'qish savodxonligi fan doirasidagi bilim emas, balki hayotiy muammolarni hal etishda qo'llaniladigan universal kompetensiya hisoblanadi. PISA topshiriqlari real hayotga

yaqin vaziyatlar asosida ishlab chiqiladi. Masalan, o‘quvchilarga kundalik hayotda uchraydigan e’lonlar, maqolalar, veb-sahifalar, grafik va jadvallar taqdim etiladi. Bu esa o‘quvchilarning o‘qish savodxonligini amaliy nuqtayi nazardan baholash imkonini beradi.

PISA tadqiqotida o‘qish savodxonligi turli formatdagi matnlar asosida baholanadi. Ushbu matnlar quyidagi toifalarga bo‘linadi:

• uzluksiz matnlar (badiiy, ilmiy, publitsistik);

• uzluksiz bo‘lmagan matnlar (jadvallar, diagrammalar, grafiklar);

• aralash matnlar;

• raqamli matnlar.

Har bir matn turi o‘quvchidan turli kognitiv strategiyalarni talab qiladi. Masalan, uzluksiz matnlar bilan ishlashda mazmunni tushunish va interpretatsiya qilish muhim bo‘lsa, uzluksiz bo‘lmagan matnlarda axborotni solishtirish, tahlil qilish va xulosa chiqarish ko‘nikmalari muhim ahamiyat kasb etadi. Raqamli matnlar esa axborotni tanlash, filtrlash va baholash kabi yuqori darajadagi kognitiv jarayonlarni talab qiladi.

PISA metodologiyasida o‘qish savodxonligi quyidagi asosiy kognitiv jarayonlar orqali baholanadi:

• axborotni aniqlash va topish;

• matn mazmunini tushunish;

• axborotni tahlil qilish va integratsiya qilish;

• baholash va refleksiya yuritish.

Mazkur jarayonlar o‘qish savodxonligini rivojlantirishda metodik yo‘nalishlarni belgilash uchun muhim asos bo‘lib xizmat qiladi.

PISA tadqiqoti natijalari ta’lim tizimi uchun faqat reyting yoki solishtirish vositasi emas, balki muhim diagnostik manba hisoblanadi. Ushbu natijalar yordamida o‘quvchilarning qaysi darajadagi kognitiv jarayonlarda qiyinchiliklarga duch kelayotgani aniqlanadi. Masalan, past natijalar ko‘pincha axborotni tahlil qilish va baholash bilan bog‘liq bo‘lgan yuqori darajadagi kognitiv operatsiyalarda kuzatiladi. Shu sababli PISA yondashuvi o‘qish savodxonligini rivojlantirishni ta’lim jarayonidan ajratilgan baholash emas, balki ta’lim mazmunini takomillashtirishga xizmat qiluvchi vosita sifatida ko‘rib chiqadi. PISA natijalaridan samarali foydalanish o‘quv dasturlarini qayta ko‘rib chiqish, darsliklar mazmunini boyitish va o‘qituvchilarning metodik tayyorgarligini oshirish imkonini beradi.

Xalqaro tadqiqotlar natijalarini milliy ta’lim tizimiga integratsiya qilish murakkab, ammo zarur jarayon hisoblanadi. Bu jarayon baholash natijalarini mexanik ko‘chirish emas, balki ularni milliy ta’lim kontekstiga moslashtirishni talab etadi. PISA yondashuvlarini tayanch o‘rta ta’lim amaliyotiga joriy etish o‘qish savodxonligini rivojlantirishga qaratilgan fanlararo, kompetensiyaviy va faoliyatga yo‘naltirilgan ta’lim modelini shakllantirish imkonini beradi.

Ushbu qismda ko‘rib chiqilgan metodologik yondashuvlar O‘zbekiston, Qozog‘iston va Ozarbayjon misolida o‘qish savodxonligi natijalarini taqqosiy tahlil qilish uchun nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi.

PISA 2022 tadqiqotida o‘qish savodxonligi 15 yoshli o‘quvchilarning matndan axborotni topish, tushunish, tahlil qilish, baholash va refleksiya yuritish qobiliyatlari asosida baholandi. Tadqiqot natijalari o‘quvchilarning bilim darajasini emas, balki ularning real hayotiy vaziyatlarda matn bilan ishlash kompetensiyasini aks ettiradi.

PISA metodologiyasiga ko‘ra, o‘qish savodxonligi natijalari 6 ta kompetensiya darajasi bo‘yicha taqsimlanadi. Ushbu darajalar ichida 2-daraja minimal funksional savodxonlik darajasi sifatida e’tirof etiladi. Mazkur darajaga yetgan o‘quvchilar kundalik hayotda uchraydigan o‘rtacha murakkablikdagi matnlar bilan ishlashga qodir bo‘ladilar. Shu sababli xalqaro amaliyotda 2-daraja va undan yuqori natijaga erishgan o‘quvchilar ulushi ta’lim tizimi sama-

radorligini baholashda muhim indikator sifatida qo'llaniladi.

PISA 2022 tadqiqoti natijalariga ko'ra, O'zbekiston o'quvchilarining o'qish savodxonligi bo'yicha ko'rsatkichlari jiddiy tashvish uyg'otadi. Tadqiqotda ishtirok etgan 15 yoshli o'quvchilarning atigi 14 foizi o'qish savodxonligi bo'yicha 2-daraja yoki undan yuqori natijani qayd etgan [6]. Bu ko'rsatkich OECD mamlakatlari o'rtacha darajasidan (74 foiz) keskin past bo'lib, milliy ta'lim tizimida o'qish savodxonligini rivojlantirish bo'yicha tizimli muammolar mavjudligini ko'rsatadi.

2-darajaga yetgan o'quvchilar o'rtacha hajmdagi matnning asosiy g'oyasini aniqlay oladi, aniq, biroq ba'zan murakkab mezonlarga asoslangan axborotni topa oladi hamda matnning maqsadi va shakli haqida mulohaza yurita oladi. Biroq O'zbekiston o'quvchilarining mutlaq ko'pchiligi ushbu minimal kompetensiya darajasiga ham erisha olmagan.

Yuqori darajalar kesimida tahlil qilinganda holat yanada murakkablashadi. O'zbekistonda deyarli hech bir o'quvchi 5-daraja yoki undan yuqori natijani qayd etmagan. Holbuki, OECD mamlakatlarida ushbu darajadagi o'quvchilar ulushi o'rtacha 7 foizni tashkil etadi. Bu esa murakkab, mavhum va ko'p qatlamli matnlarni chuqur tahlil qilish, fakt va fikrni farqlash, yashirin ma'lumotlarni aniqlash kabi yuqori darajadagi kognitiv ko'nikmalar yetarli darajada shakllanmaganini anglatadi.

Qozog'iston PISA 2022 tadqiqotida Markaziy Osiyo mintaqasida nisbatan ijobiy natijalarni qayd etgan mamlakat sifatida ajralib turadi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, Qozog'istonda o'quvchilarning taxminan 55-60 foizi o'qish savodxonligi bo'yicha 2-daraja yoki undan yuqori natijaga erishgan. Bu ko'rsatkich O'zbekiston bilan solishtirganda bir necha baravar yuqori bo'lib, ta'lim tizimida o'qish savodxonligini rivojlantirishga qaratilgan chora-tadbirlar nisbatan samarali ekanligini ko'rsatadi.

Shu bilan birga, Qozog'istonda ham muammoli jihatlar mavjud. Tadqiqot natijalariga ko'ra, o'quvchilarning 40-45 foizi o'qish savodxonligi bo'yicha minimal darajadan past natija ko'rsatgan. Yuqori darajalar (5-daraja va undan yuqori) bo'yicha natijalar mavjud bo'lsa-da, ularning ulushi 2-3 foizdan oshmaydi. Bu holat Qozog'iston o'quvchilarida murakkab matnlar bilan ishlash ko'nikmalari qisman shakllanganini, biroq yuqori kognitiv darajadagi o'qish savodxonligi yetarli darajada rivojlanmaganini ko'rsatadi.

Ozarbayjonning PISA 2022 tadqiqotidagi natijalari O'zbekiston va Qozog'iston o'rtasida oraliq holatni egallaydi. Tadqiqotga ko'ra, Ozarbayjonda o'quvchilarning taxminan 35-40 foizi o'qish savodxonligi bo'yicha 2-daraja yoki undan yuqori natijani qayd etgan. Shu bilan birga, o'quvchilarning 60–65 foizi minimal darajadan past natija ko'rsatgan.

Yuqori darajalar bo'yicha tahlil shuni ko'rsatadiki, Ozarbayjonda 5-daraja va undan yuqori natijaga erishgan o'quvchilar ulushi 1 foizdan kam. Bu esa yuqori kognitiv murakkablikdagi matnlar bilan ishlash, chuqur tahlil va refleksiya yuritish ko'nikmalari cheklanganligini anglatadi. Natijalar o'qish savodxonligini rivojlantirishda tizimli yondashuv yetarli darajada shakllanmaganini ko'rsatadi.

Uch mamlakat natijalarini darajalar kesimida tahlil qilish quyidagi xulosalarni chiqarish imkonini beradi:

Birinchidan, minimal funksional savodxonlik darajasi (2-daraja) bo'yicha O'zbekiston keskin orqada qolmoqda. Qozog'iston ushbu ko'rsatkich bo'yicha mintaqada yetakchi bo'lsa, Ozarbayjon oraliq pozitsiyani egallaydi.

Ikkinchidan, yuqori darajalar (5-6-darajalar) bo'yicha barcha uch mamlakatda ham natijalar past. Bu holat murakkab va mavhum matnlar bilan ishlash, tanqidiy fikrlash va refleksiya ko'nikmalarini rivojlantirish umumiy mintaqaviy muammo ekanligini ko'rsatadi.

Uchinchidan, natijalar shuni ko‘rsatadiki, o‘qish savodxonligi darajasi yuqori bo‘lmagan mamlakatlarda matematika va tabiiy fanlar bo‘yicha ham yuqori natijalarga erishish qiyinlashadi. Bu esa o‘qish savodxonligini barcha fanlar uchun tayanch kompetensiya sifatida rivojlantirish zarurligini tasdiqlaydi.

Birlashgan Millatlar Tashkilotining Barqaror rivojlanish maqsadlarida (SDG) 4-maqsad – sifatli ta’limni ta’minlash alohida o‘rin tutadi [9]. Ushbu maqsadning 4.1-ko‘rsatkichlaridan biri 15 yoshli o‘quvchilarning o‘qish va matematika fanlari bo‘yicha kamida minimal darajaga erishishini ta’minlashdir. PISA tadqiqotida qo‘llaniladigan 2-daraja ushbu minimal tayyorgarlik darajasiga mos keladi.

Shu nuqtayi nazardan, O‘zbekistonning PISA 2022 natijalari SDG 4.1 maqsadlariga erishishda jiddiy muammolar mavjudligini ko‘rsatadi. Bu esa o‘qish savodxonligini rivojlantirishni milliy ta’lim siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida belgilash zarurligini taqozo etadi.

Tayanch o‘rta ta’lim bosqichida o‘qish savodxonligini samarali rivojlantirish faqat ona tili va adabiyot fanlari doirasida amalga oshirilishi yetarli emas. Zamonaviy ta’lim yondashuvlariga ko‘ra, o‘qish savodxonligi barcha fanlar uchun umumiy va tayanch kompetensiya hisoblanadi. Shu sababli uni rivojlantirish fanlararo yondashuv asosida tashkil etilishi lozim.

Fanlararo yondashuv o‘quvchilarga matnli axborotni turli fanlar kontekstida tahlil qilish, solishtirish va integratsiya qilish imkonini beradi. Masalan, matematika fanida masala shartini to‘g‘ri tushunish, tabiiy fanlarda ilmiy matnlarni tahlil qilish, tarix va geografiya fanlarida manbalar bilan ishlash bevosita o‘qish savodxonligiga tayanadi. Shu jihatdan, har bir fan o‘qish savodxonligini rivojlantirish uchun metodik imkoniyatga ega.

Fanlararo yondashuv asosida tashkil etilgan ta’lim jarayoni o‘quvchilarda matn bilan ishlashning universal strategiyalarini shakllantiradi. Bu esa o‘qish savodxonligini alohida ko‘nikma emas, balki barcha fanlarni o‘zlashtirish jarayonining ajralmas qismi sifatida qarash imkonini beradi.

PISA tadqiqoti metodologiyasining asosiy xususiyatlaridan biri o‘qish savodxonligini real hayotiy vaziyatlar orqali baholashdir. Ushbu yondashuv tayanch o‘rta ta’lim amaliyotida ham keng qo‘llanishi lozim. Real hayotiy vaziyatlarga asoslangan topshiriqlar o‘quvchilardan faqat matnni o‘qishni emas, balki uni tahlil qilish, baholash va amaliy qarorlar qabul qilishni talab etadi.

Bunday topshiriqlar quyidagi xususiyatlarga ega bo‘lishi lozim:

• kundalik hayotda uchraydigan muammolarni aks ettirishi;

• turli formatdagi matnlarni (grafik, jadval, e’lon, maqola) o‘z ichiga olishi;

• bir nechta to‘g‘ri javob variantlari mavjud bo‘lishi yoki ochiq javobli bo‘lishi.

Mazkur yondashuv o‘qish savodxonligini akademik darajadan funksional darajaga olib chiqishga xizmat qiladi. O‘quvchilar matnni faqat tushunibgina qolmay, undan foydalanish zarurligini anglay boshlaydilar.

O‘qish savodxonligini rivojlantirishda metakognitiv strategiyalar muhim ahamiyatga ega. Metakognitiv strategiyalar o‘quvchilarning o‘z o‘qish jarayonini ongli ravishda boshqarishiga imkon beradi. Tayanch o‘rta ta’lim yoshida ushbu strategiyalarni shakllantirish o‘quvchilarning mustaqil ta’lim olish qobiliyatini rivojlantiradi.

Metakognitiv strategiyalar quyidagi bosqichlarni qamrab oladi:

• o‘qishdan oldin maqsadni aniqlash va taxminlar ilgari surish;

• o‘qish jarayonida tushunishni nazorat qilish va aniqlashtiruvchi savollar berish;

• o‘qishdan so‘ng xulosa chiqarish, baholash va refleksiya yuritish.

Mazkur strategiyalarni dars jarayonida tizimli ravishda qo'llash o'quvchilarning murakkab matnlar bilan ishlash qobiliyatini sezilarli darajada oshiradi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, metakognitiv yondashuv asosida tashkil etilgan o'qish faoliyati o'qish savodxonligi bo'yicha yuqori natijalarga olib keladi.

Zamonaviy axborot muhitida o'quvchilar tobora ko'proq raqamli va multimodal matnlar bilan ishlashga majbur bo'lmoqdalar. Raqamli matnlar nafaqat yozma axborotni, balki grafik, audio va vizual elementlarni ham o'z ichiga oladi. Shu sababli o'qish savodxonligini rivojlantirish jarayonida raqamli savodxonlik elementlarini ham integratsiya qilish muhim ahamiyatga ega.

Raqamli matnlar bilan ishlash jarayonida o'quvchilar:

- axborotni tanlash va filtrlash;
- manbaning ishonchliligini baholash;
- turli axborot manbalarini solishtirish kabi ko'nikmalarni egallaydilar. Bu ko'nikmalar o'qish savodxonligining zamonaviy talqiniga to'liq mos keladi va o'quvchilarning real hayotga tayyorgarligini oshiradi.

Tayanch o'rta ta'limda o'qish savodxonligini rivojlantirish jarayonida o'qituvchining roli hal qiluvchi ahamiyatga ega. O'qituvchi nafaqat bilim beruvchi, balki o'quvchilarning o'qish faoliyatini tashkil etuvchi va yo'naltiruvchi shaxs sifatida ishtirok etadi. Shu sababli o'qituvchilarning metodik tayyorgarligi va kasbiy kompetensiyasini oshirish muhim vazifa hisoblanadi.

O'qituvchilarni tayyorlash va qayta tayyorlash jarayonida:

- PISA tipidagi topshiriqlar bilan ishlash;
- fanlararo integratsiya asoslari;
- metakognitiv strategiyalarni qo'llash metodikasi kabi yo'nalishlarga alohida e'tibor qaratilishi lozim. Bu esa o'qish savodxonligini rivojlantirish bo'yicha tizimli va barqaror natijalarga erishish imkonini beradi.

Zamonaviy ta'lim tizimida o'quvchilarning funksional savodxonligini, xususan o'qish savodxonligini rivojlantirish masalasi strategik ahamiyat kasb etmoqda. O'qish savodxonligi o'quvchilarning barcha fanlar bo'yicha bilimlarni o'zlashtirishi, axborotni anglash, tahlil qilish va undan samarali foydalanish jarayonining tayanch kompetensiyasi hisoblanadi. Ayniqsa, tayanch o'rta ta'lim bosqichi o'quvchilarning kognitiv rivojlanishida muhim burilish davri bo'lib, ushbu bosqichda o'qish savodxonligini rivojlantirish keyingi ta'lim muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillardan biridir.

Tahlillar shuni ko'rsatdiki, tayanch o'rta ta'lim yoshidagi o'quvchilarning kognitiv rivojlanish xususiyatlari o'qish savodxonligini rivojlantirish uchun qulay psixologik zamin yaratadi. Ushbu davrda abstrakt va mantiqiy fikrlash, tahlil qilish, baholash va refleksiya yuritish kabi yuqori darajadagi kognitiv jarayonlar shakllana boshlaydi. Biroq ushbu imkoniyatlardan samarali foydalanish uchun tizimli va maqsadga yo'naltirilgan pedagogik yondashuv zarur. Xalqaro baholash tadqiqotlari, ayniqsa PISA, o'qish savodxonligini baholashda kompetensiyaviy va funksional yondashuvning ustunligini namoyon etadi. PISA metodologiyasi o'qish savodxonligini fan doirasidagi bilim emas, balki real hayotiy vaziyatlarda muammolarni hal etishda qo'llaniladigan kompetensiya sifatida talqin qiladi. Ushbu yondashuv ta'lim mazmunini takomillashtirish va o'qitish metodikasini yangilash uchun muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

PISA 2022 tadqiqoti natijalari asosida o'tkazilgan taqqosiy tahlil O'zbekiston o'quvchilarining o'qish savodxonligi bo'yicha natijalari Qozog'iston va Ozarbayjonga nisbatan sezilarli darajada past ekanligini ko'rsatdi. O'zbekistonda o'quvchilarning aksariyati minimal funksional savodxonlik darajasi (2-daraja)ga ham erisha olmaganligi o'qish savodxonligini rivojlantirishda tizimli muammolar mavjudligini

tasdiqlaydi. Yuqori darajadagi o‘qish savodxonligi (5-daraja va undan yuqori) bo‘yicha natijalarning deyarli mavjud emasligi esa murakkab va mavhum matnlar bilan ishlash, tanqidiy fikrlash va refleksiya ko‘nikmalari yetarli darajada shakllanmaganini anglatadi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, o‘qish savodxonligi darajasi past bo‘lgan mamlakatlarda matematika va tabiiy fanlar bo‘yicha ham yuqori natijalarga erishish qiyinlashadi. Bu holat o‘qish savodxonligini barcha fanlar uchun tayanch kompetensiya sifatida rivojlantirish zarurligini yana bir bor tasdiqlaydi. Shuningdek, PISA natijalari Barqaror rivojlanish maqsadlari (SDG 4.1) bilan uzviy bog‘liq bo‘lib, o‘qish savodxonligi bo‘yicha minimal darajaga erishish ta’lim tizimining muhim indikatorlaridan biri ekanligini ko‘rsatadi.

Xulosa qilib aytganda, tayanch o‘rta ta’limda o‘qish savodxonligini rivojlantirishga qaratilgan tizimli, kompetensiyaviy va xalqaro tajribaga tayangan yondashuv o‘quvchilarning ta’limdagi muvaffaqiyatini ta’minlash, ularni zamonaviy jamiyat talablariga mos, mustaqil va tanqidiy fikrlovchi shaxs sifatida shakllantirish uchun mustahkam asos yaratadi. Mazkur ilmiy maqola natijalari tayanch o‘rta ta’lim amaliyotini takomillashtirish, o‘qish savodxonligini rivojlantirish bo‘yicha ta’lim siyosatini shakllantirish hamda keyingi ilmiy tadqiqotlar uchun nazariy va metodik manba bo‘lib xizmat qilishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-5712-son Farmoni.

2. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 8-dekabrdagi “Xalq ta’limi tizimida ta’lim sifatini baholash sohasidagi xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 997-son qarori.

3. OECD. (2019). PISA 2018 assessment and analytical framework. OECD Publishing.

4. OECD. (2019). PISA 2018 results (Volume I): What students know and can do. OECD Publishing.

5. OECD. (2023). PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education. OECD Publishing.

6. OECD. (2023). PISA 2022 Country Notes: Uzbekistan.

7. Mullis, I.V.S., Martin, M.O. (2019). PIRLS 2021 Assessment Framework. TIMSS & PIRLS International Study Center.

8. Snow, C.E. (2002). Reading for understanding. RAND Corporation.

9. UNESCO. (2017). Reading the past, writing the future: Fifty years of promoting literacy.

10. OECD. (2020). Education in a digital world: PISA Global Competence Framework.

JISMONIY TARBIYA DARSLARIDA MOTORIK KO'NIKMALARINI RIVOJLANTIRISHDA VIDEO-TAHLIL TEXNOLOGIYALARINING O'RNI

Yaxyayev Dilmurod Karimovich,
Toshkent shahar, Uchtepa tumani
238-son umumiy o'rta ta'lim maktabi,
Oliy toifali jismoniy tarbiya fani o'qituvchisi
E-mail: dkya-83@mail.ru tel: +998(94) 614 8031
https://doi.org/10.5281/zenodo.18253663

Annotatsiya: *Mazkur maqolada jismoniy tarbiya darslarida o'quvchilarning motorik ko'nikmalarini rivojlantirishda video-tahlil texnologiyalarining o'rni bo'yicha ilmiy adabiyotlarga tizimli sharh berilgan. So'nggi yillarda raqamli texnologiyalar, xususan, video-asoslangan vizual xulosa berish vositalari harakatlarni o'rganish jarayonini takomillashtirishda muhim pedagogik resurs sifatida e'tirof etilmoqda. Tadqiqot doirasida Scopus va Web of Science bazalarida chop etilgan yuqori ilmiy salohiyatga ega maqolalar tahlil qilindi. Sharh natijalari shuni ko'rsatadiki, video-tahlil texnologiyalari motorik ko'nikmalarni shakllantirish, harakat aniqligi va bajarilish sifatini oshirishda an'anaviy og'zaki ko'rsatmalarga nisbatan yuqori samaradorlikka ega. Ayniqsa, o'zini namuna sifatida ko'rish (self-modeling) va ekspert modeli asosidagi o'quvchining o'z harakatlari ustida video xulosa (yoki tavsiya) berish usullari o'quvchilarning motivatsiyasi va o'rganish jarayoniga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, ushbu texnologiyalarni amaliyotga joriy etishda sinf hajmi, texnik ta'minot, o'qituvchilarning raqamli kompetensiyasi va ma'lumotlar xavfsizligi kabi omillarni hisobga olish zarurligi ta'kidlanadi.*

Kalit so'zlar: *jismoniy tarbiya, motorik ko'nikmalar, video-tahlil, vizual xulosa (yoki tavsiya), harakatni o'rganish, raqamli pedagogika.*

Роль видеоаналитических технологий в развитии моторных навыков на уроках физического воспитания

Яхьяев Дилмурод Каримович,
Учитель физической культуры высшей категории средней общеобразовательной школы № 238 Учтепинского района г. Ташкента

Аннотация: *В статье представлен систематический обзор научных исследований, посвящённых использованию видеоаналитических технологий в развитии моторных навыков на уроках физического воспитания. В последние годы цифровые образовательные технологии, в частности видеоосновнанная визуальная обратная связь, рассматриваются как эффективный инструмент формирования двигательных умений. В рамках обзора были проанализированы научные публикации, индексируемые в базах данных Scopus и Web of Science. Результаты анализа показывают, что применение видеоанализа способствует более эффективному усвоению моторных навыков, повышению точности и качества выполнения движений по сравнению с традиционными вербальными методами обучения. Наибольший педагогический эффект демонстрируют технологии самонаблюдения (self-modeling)*

и демонстрации эталонных моделей движений. Вместе с тем подчёркивается необходимость учёта специфики школьной среды, включая наполняемость классов, техническое оснащение, цифровую компетентность педагогов и вопросы защиты персональных данных при внедрении видеотехнологий в образовательную практику.

Ключевые слова: *физическое воспитание, моторные навыки, видеоанализ, визуальная обратная связь, обучение движениям, цифровые технологии.*

The role of video-based analysis technologies in developing motor skills in physical education lessons

Yahyaev Dilmurod Karimovich,
Teacher of physical education of the highest category of secondary school No. 238 of the Uchtepa district of Tashkent

Abstract: *This article systematically analyzes scientific literatures addressing the role of video-based analysis technologies in developing motor skills during physical education lessons. In recent years, digital pedagogical tools, particularly video-based visual feedback, have gained attention as effective methods for enhancing motor learning. The author reviewes scientific articles indexed in Scopus and Web of Science databases.*

The findings indicate that video-based analysis significantly improves motor skill acquisition, movement accuracy, and performance quality compared to traditional verbal instruction alone. Approaches such as expert modeling and self-modeling demonstrate a positive impact on learners' motivation, self-regulation, and learning outcomes. However, the successful implementation of video-analysis technologies in physical education requires careful consideration of contextual factors, including class size, available instructional time, technical infrastructure, teachers' digital literacy, and data protection regulations.

The results highlight the pedagogical potential of video-based technologies while emphasizing the need for well-planned integration into everyday educational practice.

Keywords: *physical education, motor skills, video-based analysis, visual feedback, motor learning, digital pedagogy.*

So‘nggi yillarda ta’lim tizimida raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi pedagogik jarayonni modernizatsiya qilish, o‘qitish samaradorligini oshirish hamda o‘quvchilarning individual xususiyatlarini hisobga olgan holda ta’limni tashkil etish imkoniyatlarini kengaytirmoqda. Ayniqsa, jismoniy tarbiya fanida motorik ko‘nikmalarni shakllantirish va rivojlantirish jarayoni o‘ziga xos didaktik yondashuvlarni talab etib, an’anaviy og‘zaki ko‘rsatmalar va namoyishlar bilan cheklanib qolmasdan, zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etishni taqozo etadi.

Motorik ko‘nikmalar jismoniy rivojlanishning asosiy tarkibiy qismi bo‘lib, ular o‘quvchilarning harakat aniqligi, koordinatsiyasi, tezligi va jismoniy tayyorgarlik darajasini belgilaydi. Ushbu ko‘nikmalarni samarali shakllantirish esa, o‘quvchiga beriladigan xulosa (yoki tavsiya) sifatiga bevosita bog‘liq. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, vizual xulosa (yoki tavsiya) berish, xususan, video-tahlil texnologiyalaridan foydalanish harakatlarni o‘rganish jarayonida o‘quvchining xatolarini aniqlash, harakatlarni tahlil qilish va ularni to‘g‘rilash imkonini beradi.

Video-tahlil texnologiyalari o‘quvchilarga o‘z harakatlarini real vaqt rejimida yoki yozib olingan video orqali kuzatish, ekspert modeli bilan taqqoslash hamda mustaqil tahlil qilish imkonini yaratadi. Bu esa o‘rganilayotgan harakatni ongli ravishda idrok etish, o‘z-o‘zini nazorat qilish va refleksiya jarayonlarini kuchaytiradi. Shu sababli, video-asoslangan vizual xulosa (yoki tavsiya) berish vositalari jismoniy tarbiya darslarida motorik ko‘nikmalarni rivoj-

lantirishning samarali pedagogik instrumenti sifatida e'tirof etilmoqda.

Biroq, jismoniy tarbiya darslarida video-tahlil texnologiyalarini amaliyotga joriy etish maktab muhitining o'ziga xos sharoitlari – sinf hajmi, dars vaqti, texnik ta'minot darajasi, o'qituvchilarning raqamli kompetensiyasi hamda ma'lumotlar xavfsizligi talablari bilan chambarchas bog'liqdir. Shu bois, mazkur maqolada jismoniy tarbiya darslarida motorik ko'nikmalarni rivojlantirishda video-tahlil texnologiyalarining o'rni bo'yicha mavjud ilmiy adabiyotlarga tizimli sharh berish, ularning pedagogik samaradorligini baholash hamda amaliyotga joriy etish imkoniyatlarini aniqlash maqsad qilib qo'yilgan.

Materiallar va metodlar. Mazkur tadqiqot jismoniy tarbiya darslarida motorik ko'nikmalarni rivojlantirishda video-tahlil texnologiyalarining pedagogik samaradorligini baholashga qaratilgan tizimli adabiyotlar sharhi shaklida olib borildi. Tadqiqot jarayonida PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) tavsiyalariga amal qilindi.

Ilmiy manbalarni izlash quyidagi xalqaro ma'lumotlar bazalarida amalga oshirildi: **Scopus**, **Web of Science**, **PubMed** va **Google Scholar**. Qidiruv jarayonida ingliz tilidagi ilmiy maqolalar tanlab olindi. Asosiy kalit so'zlar va ularning kombinatsiyalari quyidagilarni o'z ichiga oldi: *"physical education"*, *"motor learning"*, *"motor skills"*, *"video analysis"*, *"visual feedback"*, *"video-based feedback"*.

Tadqiqotga quyidagi **inklyuziya mezonlari** asosida maqolalar kiritildi:

• jismoniy tarbiya darslari doirasida olib borilgan empirik yoki review tadqiqotlar;

• motorik ko'nikmalarni rivojlantirishda video-tahlil yoki video-asoslangan vizual xulosa (yoki tavsiya) berish texnologiyalaridan foydalanilgan ishlar;

• maktab yoshidagi (boshlang'ich va o'rta ta'lim) o'quvchilarni qamrab olgan tadqiqotlar;

• Scopus yoki Web of Science bazalarida indekslangan maqolalar.

Dastlabki qidiruv natijasida aniqlangan maqolalar sarlavha va annotatsiya darajasida ko'rib chiqildi. Takroriy manbalar chiqarib tashlandi. Tanlangan maqolalarning to'liq matnlari tahlil qilinib, ularning metodologik sifati, ishtirokchilar soni, tadqiqot dizayni, video-tahlil turi va asosiy natijalari tizimli ravishda baholandi.

Tanlangan tadqiqotlardan olingan ma'lumotlar sifatli tahlil usuli yordamida umumlashtirildi. Tahlil jarayonida video-tahlil texnologiyalarining motorik ko'nikmalarni shakllantirishga ta'siri, qo'llanilgan vizual xulosa (yoki tavsiya) berish turlari (ekspert modeli, self-modeling), o'quvchilarning yoshi, mashg'ulot davomiyligi va dars sharoitlari solishtirma tahlil qilindi. Olingan natijalar jismoniy tarbiya amaliyotiga tatbiq etish nuqtayi nazaridan muhokama qilindi.

Natijalar va muhokama. XX asrning ikkinchi yarmida ilmiy muhokamalarga eng katta ta'sir ko'rsatgan yondashuv motorik ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan tadqiqot yondoshuvlari hisoblanadi [22]. Motorik tadqiqot yondashuvi, odatda, axborot-nazariy konsepsiyaga asoslanadi. Harakat tasavvurlari markaziy xotira tizimda saqlanadi va zarur bo'lganda ushbu axborot inson miyasida qayta ishga tushadi [19]. O'rganish jarayoni harakat tasavvurlarini mustahkamlash va ularni parametrlashtirishga yo'naltirilgan bo'lib, texnik model yo'naltiruvchi rolni bajaradi, vizual yoki og'zaki xulosa berish esa xatolarni kamaytirishga xizmat qiladi [22].

Motorik ko'nikmalarni o'rganish jarayonlarini boshlashda xulosa yoki tavsiya berish – ya'ni "ilgari bajarilgan harakatlarning muvaffaqiyatli va noto'g'ri jihatlariga oid axborot" [14] – kuzatish mashqlari, mustaqil mashq qilish va e'tiborni ongli boshqarish bilan bir qatorda muhim ta'sir etuvchi omil hisoblanadi [23].

Ushbu axborot o‘quvchining o‘zidan olinmay, tashqi manbalar orqali taqdim etilgani sababli u ekstrinsik xususiyatga ega. Ekstrinsik axborot turli motorik ko‘nikmalarni o‘rganish vazifalari orqali uzatiladi va ular o‘z maqsadi (modellashtirish, harakat topologiyasi yoki parametrlarni o‘rganish) hamda o‘rganilayotgan harakatga oid talab etiladigan axborot hajmiga ko‘ra farqlanadi (modellashtirish > harakat topologiyasi > parametrlarni o‘rganish). Modellashtirish fazoviy-kinematik harakat xususiyatlari va harakat qismlarining nisbiy davomiyligiga qaratilgan. Harakat topologiyasini o‘rgatishda esa asosan harakat maqsadi (mezon qiymatlari haqidagi axborot) va uni joriy bajarilish asosida qanday amalga oshirish mumkinligi (tuzatuvchi axborot) muhim hisoblanadi. Parametrlarni o‘rganishda esa bajarilayotgan harakatning hozirgi holati (haqiqiy qiymat axboroti) va ideal bajarilishdan og‘ish darajasi (nomuvofiqlik axboroti) asosiy e’tiborni tashkil etadi [2]. Nevelning [12] ta’kidlashicha, o‘quvchi joriy va maqsad holatini anglagan, biroq o‘z faoliyatini mustaqil ravishda yaxshilay olmaydigan vaziyatlarda “o‘tish axboroti”ni – ya’ni harakatning “nima” va “qanday” jihatlarini tavsiflovchi axborotning muhim ekanligini ta’kidlaydi [3].

Biroq, ilgari bajarilgan harakatlar haqida xulosa yoki tavsiya berish faqat boshqa omillar bilan o‘zaro ta’sirda bo‘lgandagina samarali natija beradi. Axborotni qayta ishlash usuli, xulosa yoki tavsiyaning berilish vaqti va chastotasi muhim ahamiyatga ega bo‘lib, ular qisman bir-biriga ta’sir ko‘rsatadi. Uzatiladigan axborot hajmi xulosa yoki tavsiya berilish vaqtiga bevosita ta’sir qiladi. Modellashtirish jarayonida urinish va xulosa yoki tavsiya berish orasidagi vaqt 45 soniyadan oshmasligi (parametrlarni o‘rganishda ≤ 15 soniya), yangi urinish esa keyingi 120 soniya ichida (parametrlarni o‘rganishda ≤ 20 soniya) bajarilishi tavsiya etiladi. Shu nuqtayi nazardan, o‘rganish jarayoniga taqsimlangan 25 % nisbiy xulosa yoki tavsiya berish chastotasi yuqoriroq chastotalarga nisbatan samaradorlikni yo‘qotmasdan o‘rganishni ta’minlashi va bir vaqtning o‘zida ortiqcha yo‘naltirishning oldini olishi mumkin [3; 11; 18]. Modellashtirishda qo‘shimcha tuzatuvchi axborot [8], takroriy kuzatish (3–5 marta), sekinlashtirilgan video tasvir (normal tezlikning ≤ 25 %) yoki tasviriy materiallar (yarim abstrakt chiziqli rasmlar) o‘rganish jarayonini qo‘llab-quvvatlaydi [3]. Asosiy harakat tuzilmasini o‘rgatishda qisqa va aniq og‘zaki ko‘rsatmalar (taxminan 20 so‘z) hamda sodda matn–tasvir kombinatsiyalari samarali hisoblanadi. Zetou va boshqalar [25] og‘zaki ko‘rsatmalar o‘quvchilarning yosh xususiyatlariga mos bo‘lishi zarurligini ham ta’kidlaydi. Agar faqat harakatning bir qismi takomillashtirilishi ko‘zda tutilsa, ilgari bajarilgan harakatlar haqida xulosa yoki tavsiya berishni bitta parametr bilan cheklash tavsiya etiladi [3].

Eshitish, taktil va vizual xulosa yoki tavsiya berish shakllari turli imkoniyatlarni taqdim etsada, raqamlashtirish jarayoni so‘nggi yillarda “Coach’s Eye”, “Hudl Technique” yoki “Dartfish” kabi video-tahlil ilovalari yordamida amalga oshiriladigan vizual xulosa yoki tavsiya berish usullariga bo‘lgan e’tiborni yanada kuchaytirdi [9; 10; 21]. Vizual xulosa yoki tavsiya berish va raqamli qurilmalar kombinatsiyasi murakkab vizualizatsiya texnikalarini amaliy, ko‘p funksiyali va jismoniy tarbiya o‘qituvchilari hamda havaskor murabbiylar uchun qulay qilib berdi.

Bandura va Valters [1] tamoyillariga asoslangan vizual xulosa yoki tavsiya berish usullari texnika modeliga rioya qilish va ideal harakatga yaqinlashish orqali xatolarni minimallashtirishga intilishi bilan motor yondashuvlari va kognitiv o‘rganish nazariyalari bilan yaqin uyg‘unlikni namoyon etadi.

Umuman olganda, motorik ko‘nikmalarni o‘rganishda vizual xulosa yoki tavsiya berish keng qamrovda o‘rganilgan. Kuchaytirilgan

xulosa yoki tavsiya berish shakli sifatida [18] vizual xulosa yoki tavsiya berish vizual idrok, sensor axborot (eshitish, taktil yoki proprioseptiv) va vazifaga xos ichki xulosa yoki tavsiya berishning vaqtinchalik cheklovlari bilan bog'liq muammolarni bartaraf etadi.

Bir qator tadqiqotlar vizual xulosa yoki tavsiya berish sport sharoitida motorik harakatlarni o'rganishni kuchaytirishi mumkinligini ko'rsatadi [5; 16], biroq barcha ilmiy natijalar bu fikrni qo'llab-quvvatlamaydi [17].

Ayniqsa, multimodal xulosa yoki tavsiya berishning tarkibiy qismi sifatida vizual xulosa yoki tavsiya berish katta imkoniyatlarga ega [20]. Axborotni kognitiv qayta ishlash nuqtayi nazaridan Engelkampning multimodal xotira modeli qo'llanilishi mumkin. Ushbu modelga ko'ra, bir xil axborot turli sezgi kanallari orqali qabul qilinganda, u yanada chuqurroq qayta ishlanadi va mustahkamroq saqlanadi [6]. Bu ayrim tadqiqotlarda vizual xulosa yoki tavsiya berish og'zaki xulosa yoki tavsiya berish nisbatan yanada yuqori salohiyatga ega ekanligini ko'rsatgan natijalarga zid emas [16]. Tasvirlar so'zlarga nisbatan yaxshiroq esda qolishi mumkinligi ham ta'kidlanadi [6], biroq vizual va og'zaki xulosa yoki tavsiya berishning ustunliklari borasida yagona fikr mavjud emas [8].

Vizual xulosa yoki tavsiya berishni taqdim etishning eng samarali usuli borasida ilmiy munozaralar davom etmoqda. Xulosa yoki tavsiya berishning samaradorligi uni boshlash, rivojlantirish va o'rganish jarayonini barqaror saqlashda ko'plab omillarga bog'liq [16; 20]. Vizual xulosa yoki tavsiya berish usullari axborotni taqdim etish shakli (rasm yoki video), axborot manbai (o'z harakati yoki boshqalarning harakati) hamda baholash turi (ekspert yoki o'z-o'zini tahlil qilish) bo'yicha farqlanadi. Vizual xulosa yoki tavsiya berish "self-modeling" (o'z harakatlarini tahlil qilish) yoki "ekspert modeli" (ideal harakat namunasini ko'rsatish) orqali amalga oshirilishi mumkin. Ba'zan ushbu ikki yondashuv birlashtirilib, harakat ustiga model qo'yiladi [10]. Turli vizualizatsiya usullari samaradorligini tasdiqlovchi dalillar mavjud bo'lsa-da [7], ularni bevosita taqqoslash kamligi sababli ustuvor usulni aniqlash qiyin.

Ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, vizual xulosa yoki tavsiya berishning samarali qo'llanishi sport muhitida, maktab sharoitida, aralash muhitlarda, shuningdek, nogironligi bo'lgan shaxslar bilan olib borilgan tadqiqotlarda ham qayd etilgan [15].

Ushbu natijalar jismoniy tarbiya fanida katta pedagogik salohiyat mavjudligini ko'rsatadi, biroq jismoniy tarbiyaga xos ehtiyoj va sharoitlarni hisobga olgan tadqiqotlar hali yetarli emas. Holbuki, bunday omillarni inobatga olish motorik ko'nikmalarni o'rganishni samarali va kundalik foydalanishga mos qilish uchun muhim ahamiyatga ega.

Bu holat OECD [13] ma'lumotlari bilan ham tasdiqlangan. Boshlang'ich maktablarda sinfdagi o'rtacha o'quvchilar soni 21 nafar, o'rta maktablarda esa 23 nafarni tashkil etadi. Germaniya kabi ko'plab mamlakatlarda jismoniy tarbiya majburiy fan hisoblanadi, shu bois barcha o'quvchilar, qiziqish va moyilliklaridan qat'i nazar, mashg'ulotlarda ishtirok etadi. Bu esa cheklangan vaqt resurslari bilan birga o'quvchilarning geterogenligi va motivatsiyasiga ta'sir ko'rsatadi. Ko'plab sport tadqiqotlari ixtiyoriy ishtirokga tayangan bo'lib, bu holat maktab sharoitida har doim ham mavjud emas, garchi motivatsiya motor o'rganishni rivojlantirishda muhim omil bo'lsa-da [23]. Bundan tashqari, maktablar odatda murakkab va vaqt talab qiluvchi video tahrirlash texnologiyalariga ega emas [21]. Kichik guruhlar, doimiy yuqori tayyorgarlik darajasi va yuqori ichki motivatsiya esa maktab amaliyotini to'liq aks ettirmaydi [2;4].

Bir qator tadqiqotlar vizual xulosa yoki tavsiya berish variantlari (ekspert modeli, self-modeling yoki ularning kombinatsiyasi)

faqat og‘zaki xulosa yoki tavsiya berishga nisbatan samaraliroq ekanligini ko‘rsatdi.

Tizimli sharh natijalari shuni ko‘rsatdiki, video-asoslangan vizual xulosa yoki tavsiya berish jismoniy tarbiya darslarida motorik ko‘nikmalarni shakllantirish va takomillashtirishda samarali vosita sifatida namoyon bo‘ladi. Ko‘plab tadqiqotlar vizual xulosa yoki tavsiya berishning xatolarni kamaytirish, harakat aniqligi va koordinatsiyani oshirishga ijobiy ta’sir ko‘rsatishini tasdiqlaydi. Ayniqsa, “self- modeling” va “ekspert modeli”ga asoslangan video-tahlil usullari o‘quvchilarning motivatsiyasi va o‘z-o‘zini nazorat qilish ko‘nikmalarini kuchaytiradi.

Vizual xulosa yoki tavsiya berish turli shakllarda qo‘llanilganda samaradorlik farqlari aniqlangan. “Self-modeling” o‘quvchiga o‘z harakatini tahlil qilish imkonini beradi, “ekspert modeli” esa ideal harakat namunasini taqdim etadi. Ba’zi tadqiqotlar ushbu ikki yondashuvni birlashtirish orqali o‘rganish jarayonini yanada kuchaytirish mumkinligini ko‘rsatgan. Shu bilan birga, xulosa yoki tavsiya berish chastotasi, uzatiladigan axborot hajmi va xulosa yoki tavsiya berishning berilish vaqti o‘rganish samaradorligiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi.

Shuningdek, tahlil qilingan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, maktab sharoitida video-tahlil texnologiyalarini qo‘llash amaliy jihatdan mumkin, ammo sinf hajmi, dars davomiyligi, texnik vositalar va o‘qituvchilarning raqamli kompetensiyasi kabi shartlar hisobga olinishi lozim. Barcha tahlil qilingan ishlar vizual xulosa yoki tavsiya berishning jismoniy tarbiya darslarida motorik ko‘nikmalarni rivojlantirishda ijobiy salohiyatini tasdiqlaydi, biroq maktab amaliyotiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri tatbiq etishda sharoitlarni moslashtirish zarur.

Natijalar shuni ko‘rsatadiki, video-asoslangan vizual xulosa yoki tavsiya berish og‘zaki ko‘rsatmalarga nisbatan samaraliroq va motorik ko‘nikmalarni shakllantirishda muhim pedagogik instrument sifatida xizmat qilishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Bandura, A., & Walters, R.H. (1977). *Social learning theory*. Vol. 1. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

2. Baudry, L., Leroy, D., & Chollet, D. (2006). The effect of combined self- and expert-modelling on the performance of the double leg circle on the pommel horse. *Journal of Sports Sciences*, *24*(10), 1055–1063.

3. Blischke, K., Marschall, F., Müller, H., & Daugs, R. (1999). Augmented information in motor skill acquisition. In Y.V. Auweele, F. Baker, S. Bidle, D. Durand & R. Seiler (Eds.), *Psychology for physical educators* (pp. 257–287). Champaign: Human Kinetics.

4. Boyer, E., Miltenberger, R.G., Batsche, C., & Fogel, V. (2009). Video modeling by experts with video feedback to enhance gymnastics skills. *Journal of Applied Behavior Analysis*, *42*(4), 855–860.

5. Clark, S.E., & Ste-Marie, D.M. (2007). The impact of self-as-a-model interventions on children’s self-regulation of learning and swimming performance. *Journal of Sports Sciences*, *25*(5), 577–586.

6. Hoffmann, J., & Engelkamp, J. (2013). Systemmodelle: Sensorische und motorische Prozesse beim episodischen Erinnern. In *Lern- und Gedächtnispsychologie* (pp. 165–190). Berlin, Heidelberg: Springer.

7. Kelley, H., & Miltenberger, R.G. (2016). Using video feedback to improve horseback-riding skills. *Journal of Applied Behavior Analysis*, *49*(1), 138–147.

8. Kernodle, M.W., Johnson, R., & Arnold, D.R. (2001). Verbal instruction for correcting errors versus such instructions plus videotape replay on learning the overhand throw. *Perceptual and Motor Skills*, *92*(3 Pt 2), 1039–1051.

9. Kok, M., Komen, A., van Capelleveen, L., & van der Kamp, J. (2020). The effects of self-controlled video feedback on motor learning and self-efficacy in a Physical Education setting: an exploratory study on the shot-put. *Physical Education and Sport Pedagogy*, *25*(1), 49–66.

10. Korban, S., & Künzell, S. (2019). Verbesserung der diagnostischen Kompetenz mit iPads® – Ein Ausbildungskonzept. *Zeitschrift für Studium und Lehre in der Sportwissenschaft*, *2*(2), 5–13.

11. Marschall, F., Bund, A., & Wiemeyer, J. (2007). Does frequent augmented feedback really degrade learning? A meta-analysis. *E-Journal Bewegung und Training*, *1*, 74–85.

12. Newell, K. (1991). Augmented information and the acquisition of skill. *Sportmotorisches Lernen and Techniktraining*, *1*, 96–116.

13. OECD (2020). *Education at a glance 2020: OECD indicators*. Paris: OECD Publishing.

14. Olivier, N., & Rockmann, U. (2003). *Grundlagen der Bewegungswissenschaft und -lehre*. Vol. 1. Schorndorf: Hofmann.

15. Prater, M.A., Carter, N., Hitchcock, C., & Dowrick, P. (2012). Video self-modeling to improve academic performance: a literature review. *Psychology in the Schools*, *49*(1), 71–81.

16. Rhoads, M.C., Da Matta, G.B., Larson, N., & Pulos, S. (2014). A meta-analysis of visual feedback for motor learning. *Athletic Insight*, *6*(1), 17.

17. Rothstein, A.L., & Arnold, R.K. (1976). Bridging the gap: Application of research on videotape feedback and bowling. *Motor Skills: Theory into Practice*, *1*, 35–62.

18. Schmid, U., Goertz, L., & Behrens, J. (2017). *Monitor Digitale Bildung. Die Schulen im digitalen Zeitalter*. Report. Gütersloh: Bertelsmann.

19. Schmidt, R.A. (1975). A schema theory of discrete motor skill learning. *Psychological review*, *82*(4), 225.

20. Sigrist, R., Rauter, G., Riener, R., & Wolf, P. (2013). Augmented visual, auditory, haptic, and multimodal feedback in motor learning: a review. *Psychonomic Bulletin and Review*, *20*(1), 21–53.

21. Ste-Marie, D.M., Vertes, K., Rymal, A.M., & Martini, R. (2011). Feedforward self-modeling enhances skill acquisition in children learning trampoline skills. *Frontiers in psychology*, *2*, 155.

22. Wewetzer, K. (2008). *Motorisches Lernen in der Sportart GolfEine empirische Studie mit Anfängern*. Doctoral dissertation, Christian-Albrecht University of Kiel.

23. Wulf, G., & Lewthwaite, R. (2016). Optimizing performance through intrinsic motivation and attention for learning: the OPTIMAL theory of motor learning. *Psychonomic bulletin & review*, *23*(5), 1382–1414.

24. Wulf, G., Shea, C., & Lewthwaite, R. (2010). Motor skill learning and performance: a review of influential factors. *Medical Education*, *44*(1), 75–84.

25. Zetou, E., Kourtesis, T., Getsiou, K., Michalapoulou, M., & Kioumourtzoglou, E. (2009). The effect of self-modeling on skill learning and self efficacy of novice female beach-volleyball players. *Athletic Insight*, *10*, 1–14.

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ: ПОТЕНЦИАЛ КОУЧИНГОВОГО ПОДХОДА

Бахрамова Маликахон Нуриддин кизи,
Методист отдела методического обслуживания
Национального института
педагогического мастерства имени А.Авлони
E-mail: malikaklass61@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.18375309

Аннотация: *Данная статья посвящена проблеме изучения влияния педагогического лидерства на процесс образования. Обосновывается значимость педагогического лидерства как фактора повышения качества образования и эффективности профессионального взаимодействия в образовательной среде. Особое внимание уделяется коучинговому подходу как современному инструменту педагогического лидерства, направленному на развитие профессионального и личностного потенциала участников образовательного процесса. Анализируются теоретические основания педагогического лидерства, его методологические характеристики и практические возможности интеграции коучинга в образовательную деятельность.*

Ключевые слова: *лидерство, педагогическое лидерство, образовательная среда, коучинг, коучинговый подход.*

Ta'lim muhitida pedagogik yetakchilik: kouching yondashuvining salohiyati

Baxramova Malikaxon Nuriddin qizi,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti, Metodik xizmat ko'rsatish bo'limi metodisti
E-mail: malikaklass61@gmail.com

Annotatsiya: *Ushbu maqola ta'lim jarayoniga pedagogik yetakchilikning ta'sirini o'rganish muammosiga bag'ishlangan. Pedagogik yetakchilikning ta'lim sifati va ta'lim muhitida kasbiy o'zaro hamkorlik samaradorligini oshirishdagi ahamiyati asoslab beriladi. Pedagogik yetakchilikning zamonaviy vositasi sifatida kouching yondashuviga alohida e'tibor qaratilib, uning ta'lim jarayoni ishtirokchilarining kasbiy va shaxsiy salohiyatini rivojlantirishga yo'naltirilganligi yoritiladi. Pedagogik yetakchilikning nazariy asoslari, metodologik xususiyatlari hamda kouchingni ta'lim faoliyatiga integratsiya qilishning amaliy imkoniyatlari tahlil qilinadi.*

Kalit so'zlar: *yetakchilik, pedagogik yetakchilik, ta'lim muhiti, kouching, kouching yondashuvi.*

Pedagogical leadership in the educational environment: the role of the coaching approach

Bakhramova Malikakhon Nuriddin qizi,
Methodologist of the Methodological Support Department of the National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni
E-mail: malikaklass61@gmail.com

Abstract: *This article studies the impact of pedagogical leadership on the educational process. It ensures the significance of pedagogical leadership as a factor in improving the quality of education and the effectiveness of professional interaction in the educational environment. Particular the author draws attention to analyze the role of coaching approach as a modern tool of pedagogical leadership aimed at developing the professional and personal potential of participants in the educational process. The article explores the theoretical foundations of pedagogical leadership, its methodological features, and the practical possibilities of integrating coaching into educational activities.*

Keywords: *leadership, pedagogical leadership, educational environment, coaching, coaching approach.*

В условиях модернизации системы образования и повышения требований к профессиональной деятельности педагога особое внимание уделяется проблеме развития педагогического лидерства. Современная образовательная среда характеризуется высокой степенью динамичности, усложнением социальных и профессиональных взаимодействий, ростом ответственности преподавателя не только за результаты обучения, но и за формирование личностных, коммуникативных и метапредметных компетенций обучающихся.

Вместе с тем в образовательной практике наблюдается противоречие между объективной необходимостью формирования лидерских и управленческих качеств у педагогов и недостаточной разработанностью эффективных гуманистически ориентированных подходов к их развитию. Традиционные директивные модели управления и взаимодействия всё чаще оказываются недостаточными в условиях ориентации образования на личностное развитие, субъект–субъектные отношения и индивидуальные образовательные траектории. В этой связи особый интерес представляет коучинговый подход, который позволяет рассматривать педагогическое лидерство не как инструмент административного воздействия, а как средство сопровождения, поддержки и раскрытия потенциала всех участников образовательного процесса. Анализ теоретических оснований и практических возможностей коучингового подхода в контексте педагогического лидерства определяет актуальность настоящего исследования.

Лидерство, являясь социокультурным явлением, занимает важное место в деятельности социума и страны с ранних веков. Лидером считают личность, которая может оказывать воздействие на окружающих людей и призывать последователей действовать в нужном направлении. Лидер есть в каждой сфере, именно он является инициатором и сподвижником развития своей области. "Понятия "взаимодействие", "воздействие", "влияние" описывают, по сути, универсальные механизмы реализации лидерства практически в любой сфере жизнедеятельности" [3]. Лидерство в образовательной отрасли является одним из самых ярких и социально значимых типов лидерства. Образование – область социального бытия, связанная с формированием личности, ее характеристик. Лидерство имеет значительное влияние на успеваемость студентов, поскольку оно может создать ряд условий и контекстов, в которых преподавательский состав может эффективнее выполнять свою работу, а сту-

денты могут улучшить свое обучение [7]. Педагог, обладающий лидерскими качествами, способен сформировать организованную и ориентированную на результат образовательную среду, способствующую повышению эффективности учебного процесса. Достижение преподавателем поставленных профессиональных целей создаёт благоприятные условия для успешного обучения учащихся и реализации ими собственных образовательных и личностных задач.

Учёный Р.Л. Кричевский отмечает: “Лидерство может быть рассмотрено как преимущественно психологический по своей природе феномен, стихийно возникающий и развертывающийся в системе неформальных отношений людей и вместе с тем выступающий средством организации отношений этого типа, управления ими” [4]. Фундаментом лидерства является развитие межличностного взаимовлияния между лидером группы и остальными членами. В результате воздействия лидерства будут изменены поведения, личностных характеристик, устоев, мотивации членов группы. Если преподавательский состав, который может включать людей с разным мышлением и подходом к работе, будет организованно и сплоченно работать, то и результативность улучшится. Благодаря взаимопониманию с коллегами можно создать сильное образовательное сообщество.

В научной литературе феномен лидерства рассматривается с позиций различных подходов, каждый из которых акцентирует внимание на определённых аспектах данного явления. В психологическом подходе лидерство интерпретируется как результат межличностного взаимодействия, основанного на влиянии, авторитете и личностных характеристиках лидера. Социологический подход подчёркивает роль лидерства как механизма регуляции групповых процессов и социальных отношений. Управленческий подход трактует лидерство преимущественно как функцию организации, координации и мотивации деятельности коллектива, направленной на достижение поставленных целей. Однако в образовательной сфере данные интерпретации требуют переосмысления, поскольку педагогическая деятельность ориентирована не только на результат, но и на процесс развития личности обучающегося. Педагогическое лидерство в этом контексте представляет собой особый вид профессиональной деятельности, сочетающий управленческие, коммуникативные и воспитательные функции. В отличие от административного руководства, педагогическое лидерство основывается не на формальной власти, а на профессиональном авторитете, личном примере, способности к эмпатии и рефлексии.

Методологической основой педагогического лидерства выступают идеи гуманистической педагогики, личностно-ориентированного образования и субъект–субъектного взаимодействия. Именно данные концепции создают предпосылки для интеграции коучингового подхода в практику педагогического лидерства, поскольку коучинг ориентирован на развитие самостоятельности, ответственности и осознанности участников образовательного процесса. Профессиональная деятельность педагога неизбежно сопряжена с рядом организационных, методических и коммуникативных трудностей, преодоление которых требует проявления лидерских качеств. В этой связи педагог-лидер должен обладать навыками анализа собственной профессиональной деятельности и стремиться к её постоянному со-

вершенствованию. Регулярная рефлексия и оценка результатов педагогической практики позволяют своевременно выявлять проблемные зоны, а также разрабатывать эффективные стратегии и планы по их устранению. Важной характеристикой педагогического лидерства является способность предупреждать кризисные ситуации в коллективе, связанные с нарушением взаимодействия и возможным дроблением образовательного сообщества на обособленные группы. "Педагогическое лидерство имеет свои специфические характеристики:

– непосредственный контакт между лидерами и иными участниками образовательной деятельности

– много ролевой характер

– ориентация на развитие лидерских качеств у последователей

– формирование лидерства осуществляется на основе диагностирования лидерского потенциала

– способность лидера к саморегуляции и самоконтролю, социальной активности и ориентации работы на групповое развитие и достижение целей образования" [6].

В условиях современных трансформаций системы образования образовательные организации вынуждены оперативно адаптироваться к происходящим изменениям, что обусловливает возрастание внимания к развитию лидерских качеств педагогических и управленческих кадров. Феномен резильентности среди руководителей в педагогической сфере подтверждает эту тенденцию.

Основные компетенции лидера в управленческой образовательной среде определил исследователь Д. Йорнем [8]:

– концептуальные навыки. Менеджеру в образовательной сфере необходимо умение формулировать концепции, включающие творческую сторону развития и критическое мышление.

– межличностные навыки. Хорошие навыки коммуникации способствуют упрощению выражений управленческих компетенций.

– технические навыки. Эти навыки раскрывают именно тот аспект специфических задач, который может выполнить не каждый.

В образовательной системе лидерство включает в себя управленческий процесс и тенденцию формирования и предоставления качественной образовательной сферы с помощью учебного сообщества. "В управлении, когда в результате групповой деятельности любой решение отличается от альтернативных вариантов, умение найти разумно компромисс с минимальными потерями является проявлением искусства управляющего" [2]. Значимым аспектом педагогического лидерства выступает личный имидж лидера, поскольку именно он оказывает непосредственное воздействие как на формирование определённого типа профессионального коллектива, так и на общественное восприятие образовательной организации в целом. Влияние на внутреннюю среду учреждения осуществляется через управленческие и коммуникативные практики лидера, тогда как внешний образ организации формируется посредством его публичной деятельности, участия в профессиональных сообществах, сотрудничества с социальными партнёрами и сложившейся профессиональной репутации. Сформированный имидж лидера постепенно транслируется на его последователей и коллектив в целом, оказывая комплексное воздействие на организационную культуру и формируя

устойчивый образ образовательного учреждения.

Исследователь Е.В. Андриенко пишет: “Лидерство в образовании представлено двояко – и как фактор, определяющий сам процесс образования (например, педагогическое лидерство, лидерство в сфере менеджмента образования и т.д.), и как образовательный результат (формирование лидерских качеств личности обучающихся)” [1]. Данное положение позволяет рассматривать педагогическое лидерство не только как управленческий ресурс, но и как значимый компонент образовательных достижений. Анализ педагогического лидерства предполагает уточнение и систематизацию факторов, посредством которых управленческие и профессиональные действия лидеров оказывают влияние на образовательные результаты обучающихся. Важной характеристикой лидера выступает эмоциональная устойчивость, позволяющая принимать обоснованные решения в сложных ситуациях. При этом педагогу важно осознавать, что способы реагирования на стрессовые ситуации могут существенно отражаться на эмоциональном состоянии и учебной активности обучающихся.

Коучинговый подход в педагогическом лидерстве базируется на ряде принципов, определяющих характер взаимодействия между педагогом и обучающимися, а также внутри педагогического коллектива. Применение коучингового подхода в образовательной практике предполагает отход от жёстких директивных моделей управления, трансформацию организационной культуры и активизацию внутренней мотивации педагогов и студентов. В этих условиях преподаватель выступает в роли коуча, сопровождая обучающегося в процессе освоения знаний и развития компетенций посредством коучинговых инструментов. Столкновение с профессиональными трудностями рассматривается педагогом-лидером как стимул к поиску эффективных решений, а проявляемые настойчивость и позитивная установка позволяют интерпретировать возникающие сложности как ресурс для профессионального роста и дальнейшего развития.

Одним из ключевых принципов является субъект–субъектное взаимодействие, предполагающее признание каждого участника образовательного процесса активным и равноправным субъектом деятельности. Принцип осознанности выражается в стремлении педагога-лидера формировать у обучающихся и коллег способность анализировать собственные действия, принимать взвешенные решения и нести ответственность за их результаты. Принцип доверия занимает особое место в коучинговом взаимодействии. Создание атмосферы психологической безопасности способствует открытому диалогу, повышению мотивации и готовности к изменениям. В таких условиях педагог-лидер не навязывает готовые решения, а направляет и поддерживает процесс поиска оптимальных путей достижения целей.

В образовательной практике используются различные формы профессионального сопровождения, среди которых особое место занимают наставничество, менторинг и коучинг. Наставничество ориентировано на целенаправленную передачу профессиональных знаний, умений и способов деятельности от более опытного специалиста к менее опытному и, как правило, носит прикладной и относительно краткосрочный характер. Менторинг представляет собой форму долгосрочного сопровождения профессионального и личностного развития, основанную на

консультативной поддержке, обмене опытом и формировании профессиональных ценностей. Коучинг, в отличие от наставничества и менторинга, не предполагает передачи готовых решений или экспертных рекомендаций, а направлен на раскрытие внутреннего потенциала личности, развитие осознанности и стимулирование самостоятельного поиска эффективных решений.

Основные аспекты и преимущества коучингового подхода в образовании:

– развитие компетенций и мотивации направлено на совершенствование профессиональных компетенций педагогических кадров, стимулирование их личностно-профессионального развития и средства содействия инновационной деятельности.

– Индивидуальное и групповое сопровождение. Поддержка в достижении профессиональных и жизненных целей, повышение осознанности решений, раскрытие возможностей студентов. Формирование у студентов навыков организации командной работы является неотъемлемым компонентом современного образовательного процесса, направленного на подготовку конкурентоспособных специалистов.

– Повышение эффективности управления. Оптимизация деятельности педагогического коллектива и уровня командного взаимодействия. Преподаватель является частью коллектива, поэтому ему важно обладать навыками эффективного взаимодействия с коллегами. Организованное образовательное сообщество способно рационально распределять учебную нагрузку между участниками учебного процесса. Для успешной организации совместной деятельности важно обеспечить психологическую безопасность и постоянно развивать профессиональные компетенции.

– Отношения в коллективе. Коучинг выступает как инструмент формирования качественно новых педагогических взаимодействий в образовательной среде, основанных на принципах доверия, открытости, честности, прозрачности и искренности. Эффективная реализация функции организации коллективной деятельности оказывает значительное влияние на повышение результативности и успешности образовательного процесса.

– Личностно-ориентированное образование. Коучинговый подход соответствует концепции личностно-ориентированного образования, развития у студентов ответственности, осознанности и самостоятельности. Особое внимание следует уделять развитию коммуникативных и презентационных умений, поскольку именно эти компетенции обеспечивают эффективное взаимодействие в коллективе, способность ясно и убедительно излагать свои мысли, а также уверенно представлять идеи перед аудиторией. Развитие лидерского потенциала студентов играет ключевую роль в формировании их готовности к выступлениям перед широкой аудиторией, способствует росту уверенности в себе и формирует навыки влияния и убеждения, необходимые в профессиональной деятельности.

– Поддержка и партнерство. Создавая атмосферу поддержки вместо контроля, преподаватель способствует формированию условий, где студенты могут максимально раскрыть свой потенциал. Активное вовлечение обучающихся в образовательный процесс и их впечатляющие достижения становятся возможными благодаря тому, что педагог фокусируется на пробуждении внутренней мотивации и вдохновении учащихся. Образовательная эффективность по-

вышается благодаря коучинговому подходу, который базируется на психологических принципах. Определив конкретные цели для каждого этапа обучения, преподаватели выстраивают логическую последовательность учебного материала. Такой подход способствует не только пониманию и реализации потенциала студентов, но и раскрытию способностей самих педагогов.

Подводя итоги, можно сделать вывод о том, что педагогическое лидерство в современных условиях выступает важнейшим фактором повышения качества образования и эффективности образовательных организаций. Коучинговый подход, интегрированный в практику педагогического лидерства, способствует формированию доверительных отношений, развитию профессиональной рефлексии и раскрытию потенциала как педагогов, так и обучающихся. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных выводов в системе повышения квалификации педагогических кадров и управленческой практике образовательных учреждений. Перспективы дальнейших исследований могут быть связаны с эмпирическим изучением эффективности коучингового подхода в различных типах образовательных организаций, а также с разработкой и апробацией программ формирования коучинговых компетенций у педагогов и руководителей образовательных организаций.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Андриенко Е. В., Горбачева И. М. Лидерство как ценность образования // Экономические и социально–гуманитарные исследования. № 2. – Москва, 2023. – С. 159.

2. Астахова Н. И., Москвитин Г. И. Менеджмент: учебник для вузов. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – С. 13.

3. Ильин В. А. Психология лидерства: учебник для вузов – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – С. 27.

4. Кричевский Р. Л. Психология лидерства – Москва: Статут, 2007. – С. 22.

5. Кули Ч.Х. Человеческая природа и социальный порядок / пер. с англ. под ред. А.Б. Толстова. – Москва: Идея–Пресс, Дом интеллектуал. кн., 2000. – С. 103.

6. Куркина Н. Р., Потапова Л. Н., Мальтисова Т. В. Педагогическое лидерство и менеджмент в системе российского и зарубежного образования как фактор резильентности образовательной организации // Современные проблемы науки и образования. № 3. – Москва, 2023. – С. 29.

7. Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una mejor escuela. Psicoperspectivas Individuo y Sociedad, 9(2), 34–52.

8. Iornem D. Management skills in education. Paper presented at the Workshop on Leadership and Management in Education organized by the Teachers Registration Council of Nigeria, Held at Lokoja, Kogi State on November. 2010. 19 p.

A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutining ilmiy-nazariy va oʻquv-uslubiy jurnali

Научно-теоретический и учебно-методический журнал Национального института педагогического мастерства имени А.Авлони

Scientific-theoretical and educational-methodological journal of the National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloni

MAKTAB TA'LIMI:
MUAMMOLAR, IZLANISHLAR, YECHIMLAR

ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ:
ПРОБЛЕМЫ, ИССЛЕДОВАНИЯ, РЕШЕНИЯ

SCHOOL EDUCATION:
PROBLEMS, RESEARCH, SOLUTIONS

2026-yil,
1-son

Tahririyat manzili:
Toshkent shahar, Olmazor tumani,
Ziyo koʻchasi, 6-uy. Pochta indeksi – 100095.

Jurnal 2021-yil dekabr oyidan chiqa boshlagan.

Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar Agentligining
2024-yil 11-sentyabrdagi 392864-raqamli guvohnoma berilgan.

Oliy attestatsiya komissiyasi Rayosatining 2024-yil 30-oktyabrdagi 363/5-son qaroriga asosan
"Oliy attestatsiya komissiyasining dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish
tavsiya etilgan ilmiy nashrlar" roʻyxatiga kiritilgan

Bichimi 60x84 $^{1}/_{8}$. Nashr bosma tabogʻi 28.
Adadi: 100 nusxa. Chop etishga ruxsat etildi 04.02.2026.
Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat
milliy instituti bosmaxonasi
Bahosi kelishilgan narxda.

Jurnalga yuborilgan maqolalarga javob qaytarilmaydi, jurnalda e'lon qilingan maqolalardan
olingan matnlar "Maktab ta'limi: muammolar, izlanishlar, yechimlar" ilmiy-nazariy
va oʻquv-uslubiy jurnalidan olindi, deb koʻrsatilishi shart.

© "Maktab ta'limi: muammolar, izlanishlar, yechimlar" jurnali, 2026.