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, 3-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,
3-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

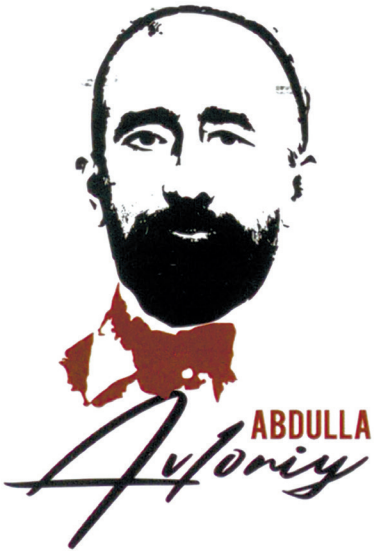
MAKTAB TA'LIMI:
MUAMMOLAR, IZLANISHLAR, YECHIMLAR
ilmiy-nazariy va o'quv-uslubiy jurnali

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 Ismailov Abduvali Abdumalikovich.
Rahbar kadrlar boshqaruv kompetentligining rivojlanishiga ta'sir ko'rsatuvchi komponentlar

14 Rajabov Sherzod Umurzoqovich, Raximova Maryam O'tkir qizi.
Umumta'lim maktablarida ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhiti: tarkibiy komponentlar va rahbar boshqaruv faoliyatiga ta'sir mexanizmlari

25 Kazakova Saxiba Abdurayimovna.
Maktab maslahatchilari tashkiliy-boshqaruv faoliyatining amaldagi holati

34 Jurayev Asqarali Alisherjon o'g'li.
Maktab ta'limi sifatini boshqarishning me'yoriy-huquqiy va metodik asoslari

40 Rejapova Dilafruz Akramovna.
Umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo'llashning amaliy ahamiyati (Toshkent shahri, Qashqadaryo va Farg'ona viloyatlari misolida)

54 Abdurasulova Dilnoza Eshim qizi.
Raqamli ta'lim muhitida zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etishning nazariy va amaliy asoslari

61 Xurramov Anvar Vafokulovich.
O'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlari kasbiy mas'uliyatini rivojlantirish mexanizmlari

Ta'lim uzluksizligi va islohotlar

66 Dilnoza Eshmurzayeva.
Uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimiga mentoring va kouching modellari integratsiyasi: muammolar va yechimlar

Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi

75 Ataxonova Manzura Xusanjon qizi.
STEAM-ta'limi elementlarini boshlang'ich ta'lim darslariga integratsiya qilishning pedagogik imkoniyatlari

85 Sodiqov Rafikjon Turobjon o'g'li.
Raqamli texnologiyalar asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini samarali boshqarish

92 Djurayeva Charos Gulmuratovna.
Ehtimollar nazariyasini o‘qitishda o‘quvchilar kompetensiyalarini individual baholash metodikasi

98 Sarimova Dildora Soataliyevna.
Umumta’lim maktab o‘qituvchilarining metodik kompetentligini baholash: mezonlar va ko‘rsatkichlar

106 Tursunova Marjona Bektosh qizi.
Androgogik ta’lim tizimida zamonaviy ta’lim texnologiyalaridan foydalanishning nazariy-metodik asoslari

113 Toyirova Maxmuda Mamatovna.
STEAM loyiha vositasida maktab o‘quvchilarida barqaror rivojlanish maqsadlarini rivojlantirish

120 Isayev Xayrulla Ruziyevich.
Barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni umumiy o‘rta ta’lim maktablarining o‘quv jarayoniga integratsiyalash metodikasi: fanlararo yondashuv

127 Ergashev Bahodirkhon Fazliddinkhon ugli.
The significance of project-based learning in the effective organization of stem education in specialized secondary schools (A Case study of the Presidential schools)

Xalqaro tadqiqotlar

133 Omonillayeva Arofat Komilxo‘ja qizi.
Ta’lim tizimi sifatini oshirishda TIMSS xalqaro tadqiqoting roli

140 Kholboev Bakhrom Avazbaevich, Jurayeva Gulmira Kobulovna.
L’élaboration et la mise en œuvre d’un système de gestion des connaissances dans la gestion de projet

Malaka oshirish va qayta tayyorlash

147 Rahmonova Gulchehra Zokirjon qizi.
Loyiha asosida o‘qitish orqali o‘quvchilarda tadqiqotchilik ko‘nikmasini rivojlantirish

154 Malikova Xurshida Ikramovna, Turatova Shahnoza Xolmumin qizi.
Integratsion jarayonlar sharoitida kattalarning qo‘shimcha ta’limi tizimida pedagoglarni tayyorlash

RAHBAR KADRLAR BOSHQARUV KOMPETENTLIGINING RIVOJLANISHIGA TA'SIR KO'RSATUVCHI KOMPONENTLAR

Ismailov Abduvali Abdumalikovich,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti rektori,
pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori(Ph), dotsent
abduvaliismailov@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.19478313

Annotatsiya: *Mazkur maqolada rahbar kadrlar boshqaruv kompetentligining rivojlanishiga ta'sir ko'rsatuvchi asosiy komponentlar ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilingan. Xususan, shaxsiy, kasbiy va tashkiliy omillarning o'zaro bog'liqligi hamda ularning rahbar faoliyati samaradorligiga ta'siri yoritib berilgan. Tadqiqotda boshqaruv kompetentligining tarkibiy qismlari sifatida strategik fikrlash, liderlik, kommunikativ ko'nikmalar, qaror qabul qilish, motivatsiya va refleksiv yondashuv muhim komponentlar sifatida asoslangan.*

Kalit so'zlar: *rahbar, boshqaruv kompetentligi, boshqaruv kompetensiyalari, boshqaruv ko'nikmalari, liderlik, strategik fikrlash, refleksiya, innovatsion yondashuv, kasbiy rivojlanish, boshqaruv samaradorligi, ta'lim sifati.*

Компоненты, влияющие на развитие управленческой компетенции лидерских персоналов

Исмаилов Абдували Абдумаликович,
ректор Национального института педагогического мастерства имени А.Авлони, Доктор философии по педагогическим наукам (PhD), доцент

Аннотация: *В данной статье с научно-теоретических позиций проанализированы основные компоненты, влияющие на развитие управленческой компетентности руководящих кадров. В частности, раскрыта взаимосвязь личностных, профессиональных и организационных факторов, а также их влияние на эффективность управленческой деятельности. В исследовании обоснованы ключевые компоненты управленческой компетентности, такие как стратегическое мышление, лидерство, коммуникативные навыки, принятие решений, мотивация и рефлексивный подход.*

Ключевые слова: *руководитель, управленческая компетентность, управленческие компетенции, управленческие навыки, лидерство, стратегическое мышление, рефлексия, инновационный подход, профессиональное развитие, эффективность управления, качество образования.*

Components affecting the development of management competence of leadership personnel

Ismailov Abduvali Abdumalikovich,
Rector of the National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloni, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences, Associate Professor

Abstract: *This article provides a theoretical and scientific analysis of the key components influencing the development of managerial competence among leadership personnel. In particular, the interrelationship between personal, professional, and*

organizational factors and their impact on managerial performance is examined. The study substantiates the essential components of managerial competence, including strategic thinking, leadership, communication skills, decision-making, motivation, and a reflective approach.

Keywords: *leader, managerial competence, management competencies, managerial skills, leadership, strategic thinking, reflection, innovative approach, professional development, management effectiveness, quality of education.*

Bugungi kunda dunyo qiyofasining o'zgarishi natijasida insoniyat tavakkurida yuz berayotgan evrilishlar ta'lim jarayoniga ham o'z ta'sirini o'tkazmoda. Bola dunyoqarashining shakllanish poydevori oila va maktabgacha ta'limdan boshlansa, uning keng ko'lamda rivojlanishi har tomonlama maktab ta'limi bilan uzviy bo'g'lanadi. O'quvchi maktabda bolalik va yoshlik davrining asosiy qismini o'tkazadi va bu davrda u dunyoni, insonlarni, hayot qonuniyati anglab boradi. Shu sababli maktab bosqichida o'quvchiga sifatli ta'lim va tarbiya berilsa, undan o'z hayot yo'lini mustaqil qura oladigan shaxsni shakllantirish mumkin bo'ladi. Bir so'z bilan aytganda, XXI asr ko'nikmalari (tanqidiy, ijodiy fikrlash, hamkorlikda ishlash, samarali muloqot qila olish, raqamli savodxonlik)ga ega avlodni tayyorlash orqali jamiyat farovonligi va davlat taraqqiyotiga erishish mumkin bo'ladi. Chunki hozirgi vaqtda insonlar XX asr ko'nikmalari bilan XXI asr muammolarini yecha olmasligi barchamizga birdek ayon.

Shuningdek, XXI asr ko'nikmalariga ega avlodda sun'iy intelekt axloqi rivojlanadi va undan oqilona foydalanish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu esa o'z navbatida, dunyoni global tahdidlardan himoya qiladi. Ammo ushbu natijalarga erishish uchun umumta'lim maktablarida ta'limni real ehtiyojlarga moslashtirish orqali uning sifatini yangi bosqichga olib chiqish taqozo etiladi.

Ta'lim menejmentida "ta'lim sifati" tushunchasini tadqiq etishga nisbatan turli yondashuvlar mavjud bo'lib, bunda asosan uzluksiz ta'lim va kadrlar tayyorlashni boshqarishning samarali tizimini joriy etishga yo'naltirilgan o'quv va o'quv metodik ta'minot, kadrlar salohiyati, moddiy-texnik baza sifati hamda nazorat va boshqaruv tizimiga e'tibor qaratiladi.

Jumladan, YuNESKO tomonidan 1998-yilda o'tkazilgan konferensiyada butun dunyo deklaratsiyasi qabul qilinib, uning 11-moddasi "Sifatni baholash" deb nomlandi. Mazkur tadqiqotda ta'lim sifati – ta'lim sohasida ko'p o'lchamli konsepsiya deb ta'riflanib, o'quv va akademik dasturlar, ilmiy tadqiqot ishlari, o'qituvchilar, o'quvchilar, o'quv binolari, moddiy-texnika bazas, jihozlar, ijtimoiy faollik, akademik muhit sifatni belgilovchi indikatorlar sifatida keltirilgan [5].

Sh.Qurbonov va E.Seytxalilovlar [12]ning "Ta'lim sifatini boshqarish" nomli monografiyasida "Ta'lim sifati" tushunchasi "Ta'lim oluvchining tarbiya va ta'limdagi individual imkoniyatlari, intilishlari va maqsadlariga mos ravishda ta'limning turli bosqichlarida mazmunni, ta'limni (bilimlarni, faoliyat usullarini, ijodiy faoliyat tajribasini, hissiy-qadriyatli munosabatlarni) o'zlashtirish, jismoniy, ruhiy, axloqiy va fuqarolik jihatdan rivojlanish bo'yicha erishadigan darajasi" bilan bog'liq holda yoritiladi.

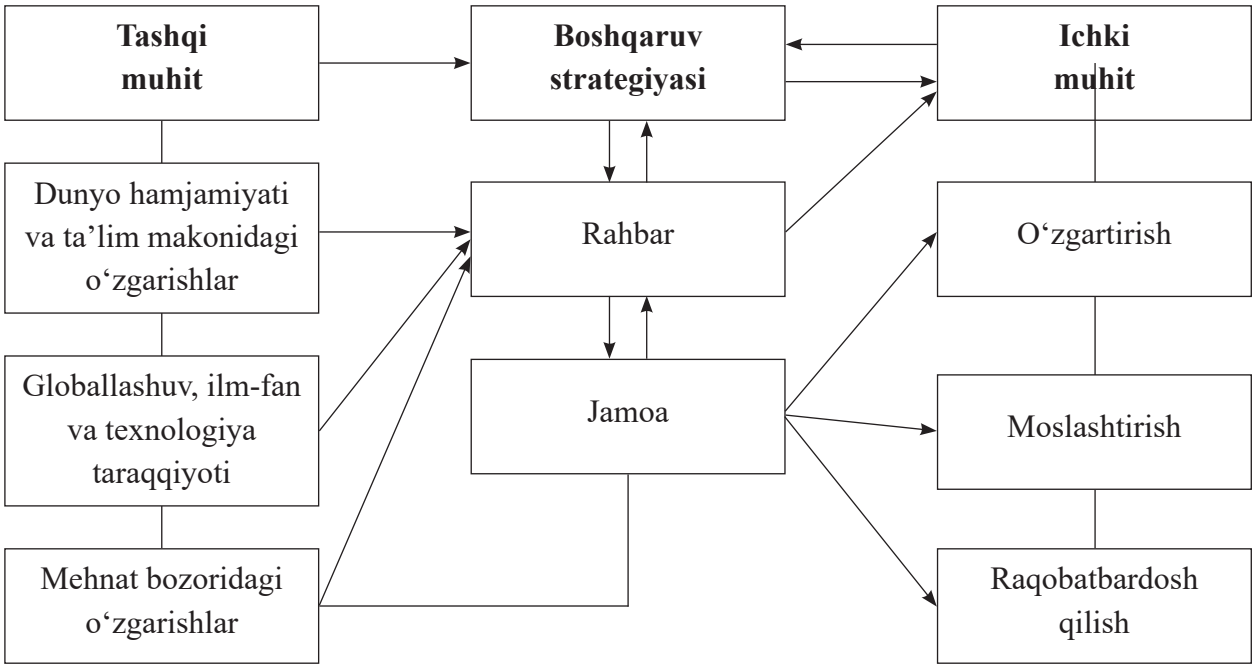
Mazkur ma'lumotlarni e'tiborga olgan holda ta'kidlashimiz mumkinki, ta'lim sifati bu ta'lim natijalarining shaxs, jamiyat va davlat ehtiyojlariga muvofiqligi sanalib, ta'limdagi sifat menejmenti tizimi – ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining kasbiy kompetentligi hamda ta'lim muassasalarining yetakchiligi va

sifatni boshqarish sohasidagi siyosat va maqsadlarini rivojlantirishning bir-biriga bog‘liq va o‘zaro ta’sirlovchi elementlari majmui bo‘lib hisoblanadi.

E.Xudoyberdiyev [15] o‘z tadqiqotlarida “...umumta’lim maktablarida ta’lim sifatini oshirish boshqaruv samaradorligiga bog‘liq ekanligini inobatga olib, boshqaruv samaradorligini ta’minlovchi omillar ustida ishlash muhim hisoblanadi”, deb mulohaza yuritadi. Shuningdek, u boshqaruv samaradorligini ta’minlashda maktab direktorlarining muasasani rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish va uni amalga oshirish ko‘nikmasiga ega bo‘lishi zaruriy omillardan biri ekanligiga alohida e’tibor qaratadi.

Shuningdek, umumta’lim muassasalarini rivojlantirish va ta’lim sifatini oshirishda boshqaruv strategiyasining ahamiyatini aniqlashtirib beruvchi tuzilma (1-rasm) asosida strategiyaning boshqaruv samaradorligiga ta’sirini asoslab bergan.

E.Xudoyberdiyev [15] ushbu tuzilmaning ahamiyatini avvalo, umumta’lim muassasalari rahbarlariga tashqi muhitda bo‘layotgan o‘zgarishlar ta’sir qiladi. Ya’ni dunyo hamjamiyatida insonlarning moddiy va ma’naviy ehtiyojlari o‘zgarib borayotganligi, XX asr ko‘nikmalari bilan XXI asr muammolarini yechib bo‘lmasligini borgan sari barcha tushunib yetayotganligi ortidan ta’lim makonida sifatga bo‘lgan munosabat o‘zgarishi bilan birga talab ham ortib borayotganligi, bu jarayon globallashuv sharoitida o‘z navbatida ilm-fan va texnologiya taraqqiyotini tezlashtirayotganligi, shuning bilan birga mehnat bozorida ish beruvchilar tomonidan kadrlar bilim va ko‘nikmalariga qo‘yilayotgan talablarning ortib borayotganligini maktablarda ta’lim sifatini ta’minlash uchun boshqaruv samaradorligini oshirish zarurligini rahbarlar his qilishi va tushunishiga xizmat qilishi bilan izohlaydi. Shuningdek, mehnat bozoridagi o‘zgarishlar jamoaga ham o‘z ta’sirini o‘tkazadi. Bunday sharoitda rahbarlik mas’uliyati va



1-rasm. Umumta’lim muassasalarini boshqarish strategiyasining ahamiyatini aniqlashtirib beruvchi tuzilma [15]

majburiyatidan kelib chiqqan holda rahbarlar ichki muhitni o'zgartirish orqali ta'lim muassasasini zamonga moslashtirish harakatini boshlaydi va bu orqali ta'lim makonida o'z mavqeiga ega bo'lish uchun raqobatbardosh bo'lishni maqsad qiladi. Ichki muhitni o'zgartirish uchun, avvalo, rahbarning o'zi, keyin jamoa o'zgarish zarur. Ammo o'zgarishlar doimo og'riqli va murakkab jarayon bo'lganligi sababli o'zgarishlar fonida jamoani samarali boshqarish va innovatsiyalarni joriy qilish uchun rahbar tomonidan boshqaruv strategiyasi ishlab chiqiladi hamda ushbu strategiyani takomillashtirish bosqichida strategiya loyihasi bilan xodimlar tanishtiriladi, muassasani rivojlantirish va ta'lim sifatini oshirish bo'yicha ularning takliflari o'rganiladi. Bu orqali rahbar strategiyani butun jamoaning tashabbusiga aylantiradi va uni amalga oshirishda barchani birdek mas'ul qilib qo'yadi. Natijada ishlab chiqilgan boshqaruv strategiyasi asosida bosqichma-bosqich jamoani o'zgartirish orqali ichki muhitni ham o'zgartiradi. Bu o'zgarishlar ta'lim muassasasining rivojlanishi va ta'lim sifatining oshishiga olib keladi hamda raqobatbardoshliligini ta'minlaydi, deb tushuntiradi.

Ushbu fikrladan xulosa qilish mumkinki, zamonaviy maktab direktori strategik liderlik kompetensiyasiga ega bo'lishi zarur. Mualliflar jamoasi tomonidan ishlab chiqilgan "Ta'limda liderlik va o'zgarishlarni boshqarish" nomli o'quv qo'llanmamizda "Strategik liderlik" tushunchasiga "…bu uzoq istiqbolli rejalar tuzish, aniq maqsadlar qo'yish va ushbu maqsadlarga erishish uchun resurslarni to'g'ri hamda aniq yo'naltirishni o'z ichiga oladi. Strategik rahbarlar kelajakdagi tendentsiyalar va muammolarni oldindan bilishadi hamda o'z tashkilotlarini reaktiv emas, balki oldindan harakat qilishga yo'naltiradilar" [11], deb ta'rif berganmiz.

Ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladigan maktab direktorlaridagi yana bir muhim kompetensiya pedagogik liderlik hisoblanadi. Pedagogik liderlik zamonaviy ta'lim tizimida ta'lim sifati va samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim boshqaruv omillaridan biri sifatida e'tirof etilmoqda. Ta'lim muassasalarida amalga oshirilayotgan islohotlar, o'quv jarayoniga innovatsion yondashuvlarning joriy etilishi hamda ta'lim sifatiga qo'yilayotgan yangi talablar pedagogik liderlikning mazmuni va ahamiyatini yanada oshirmoqda. Pedagogik liderlik rahbarning nafaqat boshqaruv faoliyatini samarali tashkil etishi, balki pedagogik jamoani yagona maqsad sari yo'naltirish, ularning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash va ta'lim jarayonini takomillashtirishga rahbarlik qilish jarayonini ham o'z ichiga oladi. Shu jihatdan pedagogik liderlik rahbarning shaxsiy fazilatlari, strategik fikrlashi, kommunikativ qobiliyatlari hamda innovatsion tashabbuslarni qo'llab-quvvatlashga qaratilgan boshqaruv yondashuvlarining uyg'unlashuvida namoyon bo'ladi.

Pedagogik liderlikning muhim xususiyatlaridan biri – bu ta'lim muassasasida samarali hamkorlik muhitini shakllantirishdir. Ta'lim jarayonining sifati ko'p jihatdan pedagogik jamoaning professional salohiyati, o'qituvchilar o'rtasidagi o'zaro hamkorlik va tajriba almashish jarayonining yo'lga qo'yilganligiga bog'liq. Pedagogik liderlik salohiyatiga ega bo'lgan rahbar jamoani zamonaviy pedagogik texnologiyalarni egallashga yo'naltiradi, yangicha yondashuv va innovatsion tashabbuslarni qo'llab-quvvatlaydi hamda ta'lim jarayonini muntazam takomillashtirishga undaydi. Bu jarayonda uning xodimlarni ruhlantira olish qobiliyati, samarali muloqot o'rnatishi va ishni puxta tashkil eta bilishi alohida ahamiyat kasb etadi. Shu bilan birga, pedagogik liderlik o'qituvchilarga metodik va kasbiy jihatdan ko'mak berish, ularning malakaviy rivojlanishi uchun qulay muhit yaratish hamda pedagogik faoliyat samaradorligini oshirishda muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Ilmiy manbalarda pedagogik liderlik ta'lim muassasasining yangilanish va rivojlanish jarayonlarini boshqarishda ta'sirchan vosita sifatida baholanadi. Bunday rahbar ta'lim jarayonida uchraydigan muammolarni chuqur tahlil qiladi, ularni bartaraf etishga qaratilgan strategik qarorlarni ishlab chiqadi va qabul qiladi, shuningdek, muassasaning istiqboldagi taraqqiyot yo'nalishlarini belgilashda faol ishtirok etadi. Bu jarayonda rahbarning analitik fikrlashi, strategik rejalashtirish qobiliyati hamda zamonaviy boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish ko'nikmalari muhim o'rin tutadi. Shu tariqa, pedagogik liderlik ta'lim muassasasida samarali boshqaruv muhitini qaror toptirish, pedagogik jamoaning ijodiy va kasbiy imkoniyatlarini ro'yobga chiqarish hamda o'quvchilarning ta'limiy yutuqlarini oshirishga xizmat qiladigan muhim omil sifatida namoyon bo'ladi.

Ayni paytda, pedagogik liderlik rahbar boshqaruv kompetentligining muhim tarkibiy unsurlaridan biri hisoblanadi. Rahbarning bu boradagi salohiyati strategik boshqaruvni izchil yo'lga qo'yish, pedagogik jarayonni uyg'unlashtirish va ta'lim sifatini yuksaltirishga qaratilgan innovatsion tashabbuslarni qo'llab-quvvatlashda yaqqol ko'rinadi. Natijada bu holat ta'lim muassasasining izchil va barqaror rivojlanishini ta'minlashga, o'qituvchilarning kasbiy faolligini kuchaytirishga hamda ta'lim sifatini muntazam ravishda takomillashtirib borishga xizmat qiladi. Shunday qilib, pedagogik liderlik umumta'lim muassasalari rahbarlarining boshqaruv kompetentligini rivojlantirishda muhim omil bo'lib, ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan strategik boshqaruv faoliyatining samaradorligini ta'minlaydi.

L.Sultonova [14]ning tadqiqot ishida umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatini baholashda bitiruvchilarning umumta'lim fanlari bo'yicha tayyorgarligi, maktab o'quvchilarining bilim darajasi, o'quvchilarning chet tilini bilish darajasi, o'qituvchilarning sifat (salohiyat) ko'rsatgichlari, o'qituvchilarning chet tilini bilish drajasi kabi mezonlarga ham asoslanish lozimligiga alohida urg'u berilgan. Bu o'z-o'zidan maktab direktorlari pedagogik liderlik kompensiyasiga ega bo'lishini talab qiladi.

Maktabda ta'lim sifatini ta'minlashga xizmat qiladigan rahbarga zarur bo'lgan kompetensiyalardan yana biri bu jamoani boshqarish kompetensiyasi hisoblanadi. Chunki bir maqsad sari birlashgan jamoagina samarali natijalarga erishishga qodir bo'ladi. Shu nuqtai nazardan qaraydigan bo'lsak, M.Baybayeva [8] ta'kidlaganidek, rahbar shaxsini o'rganish muammosi kishilik jamiyatining barcha davrlarida muhim masala bo'lib kelgan. Buning asosiy sababi birinchidan, har bir davrdagi munosabatlar o'ziga xos ravishda ijtimoiy mavqye jihatidan kimningdir yuqori darajada turishini taqozo etgan bo'lsa, ikkinchidan, insonlarning hayot kechirish tarzi, ravnaqi, darajasi, farovonligi, baxtli turmush kechirishi shu yuqori mavqyedagi shaxsga, uning turli fazilatlari va xislatlariga bog'liq bo'lganligida.

Shu boisdan pedagogik jamoani boshqarish, ta'limning yuqori ko'rsatkichlarga erishib borishda umumiy o'rta ta'lim muassasasi rahbarlaridan jamoani samarali boshqarish malakalariga ega bo'lishni talab qiladi.

M.Baybayeva [8] tadqiqotlari tahliliga tayangan holda aytish mumkinki, rahbar tomonidan ta'lim muassasasida sog'lom va ijodkorlikka yo'naltirilgan muhitni shakllantirish bir qator muhim ko'rsatkichlarda namoyon bo'ladi. Jumladan, rahbar xodimlar bilan samimiy va hurmatga asoslangan munosabat o'rnatishi, turli vaziyatlarda yetakchilik fazilatlarini ko'rsata olishi, ziddiyatli holatlarda oqilona va asosli qaror qabul qilishi zarur. Shuningdek, uning axborotni tez qabul qilishi, tahlil etishi hamda uni o'z vaqtida pedagogik jamoaga

yetkazishi muhim ahamiyatga ega. Bundan tashqari, mavjud resurs va imkoniyatlardan maqsadga muvofiq foydalanish, zamonaviy innovatsion texnologiyalarni egallash, o'z faoliyati hamda pedagogik jamoa ishini tahlil qila olish ham rahbar samaradorligini belgilovchi omillardan hisoblanadi. Taklif va tashabbuslarni ilgari surish jarayonida jamoani to'g'ri yo'naltira bilish, xodimlarni boshqarishda esa ularning individual xususiyatlari va mehnat unumdorligini hisobga olish sog'lom hamda ijodiy muhitni ta'minlashning muhim shartlaridan biridir.

Shuningdek, L.Sultonova [14] umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatini baholash mexanizmini baholash mezonlari qatoriga "maktab direktorining boshqaruv kompetentligi" mezonini qo'shi orqali takomillashtirilgan. Demak, bundan xulosa qilish mumkinki, direktor boshqaruv faoliyati samaradorligi uning boshqaruv kompetentligiga bog'liq. Shu bilan birga uchbu tadqiqotda "maktab direktorining boshqaruv kompetentligi" mezonini tarkibiga "direktorning liderlik qobiliyati", "direktorning jamoada ishlash qobiliyati", "direktorning tahliliy qobiliyati" va "direktorning boshqaruv qarorlarini qabul qilish drajasi" indikatorlari kiritilgan.

Mazkur tadqiqot natijalari yana bir bor tasdiqlaydiki, boshqaruv samaradorligini taminlashda direktorlardagi boshqaruv kompetensiyalari muhim omil bo'lib xizmat qiladi. Ammo shu o'rinda aytish joizki, bizningcha, "direktorning jamoada ishlash qobiliyati" va "direktorning boshqaruv qarorlarini qabul qilish drajasi"ni birlashtirgan holda "jamoani boshqarish" kompetensiyasi sifatida talqin etish maqsadga muvofiq.

Ta'lim muassasasi direktorining jamoani boshqarish kompetensiyasi muassasa faoliyati natijadorligini belgilovchi muhim boshqaruv omillaridan biri sanaladi. Buning sababi shundaki, ta'lim muassasasining eng asosiy tayanchi pedagogik jamoa bo'lib, uning kasbiy salohiyati, o'zaro hamkorligi va umumiy maqsad sari yo'naltirilgan faoliyati ta'lim sifati bilan chambarchas bog'liqdir. Direktorning mazkur kompetensiyasi pedagog xodimlar ishini uyg'unlashtirish, jamoa ichida samarali muloqot va hamkorlik muhitini qaror toptirish, shuningdek, belgilangan maqsadlarga erishish yo'lida jamoaviy faoliyatni to'g'ri tashkil eta olishida namoyon bo'ladi. Ushbu kompetensiya rahbarning yetakchilik salohiyati, xodimlarni ruhlantira olish mahorati, nizoli vaziyatlarni boshqarish qobiliyati hamda jamoa a'zolarining kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga doir yondashuvlarini ham qamrab oladi.

Bundan tashqari, direktorning jamoani boshqarish borasidagi kompetentligi ta'lim muassasasida innovatsion rivojlanish jarayonlarini izchil tashkil etish va pedagogik jamoaning ijodiy imkoniyatlarini yuzaga chiqarishda ham muhim o'rin tutadi. Rahbar jamoaviy faoliyatni oqilona yo'lga qo'ya olgan sharoitda o'qituvchilar o'rtasida o'zaro ishonch, hamkorlik va tajriba almashishga asoslangan muhit shakllanadi. Bunday muhit esa pedagoglarning kasbiy faolligini kuchaytiradi, ta'lim jarayoniga yangi pedagogik yondashuvlar hamda innovatsion texnologiyalarni tatbiq etish imkoniyatlarini kengaytiradi. Natijada boshqaruv samaradorligi ortib, o'quvchilarning ta'lim natijalari yaxshilanadi va ta'lim sifatining barqaror rivojlanishi uchun mustahkam zamin yaratiladi.

Maktab direktori jamoani samarali boshqarishi uchun undan kommunikativlik kompetensiyasiga ega bo'lish talab etiladi. N.Axmedova [7] tomonidan kommunikativlik masalasi umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbarlari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish modelida rahbar malakasining tarkibiy qismi sifatida ko'rib chiqilib, u asosan kommunikativ qobiliyat tushunchasi orqali talqin etiladi. Mazkur yondashuv rahbarning shaxsiy fazilatlari,

muloqotga kirishish qobiliyati, axborotni aniq va ravon yetkazish hamda jamoa bilan samarali aloqa o‘rnatish kabi individual psixologik xususiyatlarni ifodalaydi. Biroq zamonaviy ta’lim boshqaruvi sharoitida rahbar faoliyati faqat shaxsiy qobiliyatlar bilan cheklanib qolmaydi, balki u boshqaruv jarayonida zarur bo‘lgan bilim, ko‘nikma, tajriba va ijtimoiy-madaniy yondashuvlarning kompleks uyg‘unligini talab etadi. Shu sababli, hozirgi ilmiy tadqiqotlarda muloqot jarayonini faqat “qobiliyat” doirasida emas, balki kengroq mazmunga ega bo‘lgan kompetensiya tushunchasi orqali talqin qilish tendensiyasi kuzatilmoqda.

Shu nuqtai nazardan, tadqiqotimiz doirasida kommunikativ jarayon rahbarning boshqaruv faoliyatida samarali muloqotni tashkil etish, pedagogik jamoa bilan hamkorlikni yo‘lga qo‘yish, nizolarni konstruktiv hal etish hamda ta’lim jarayonining barcha subyektlari bilan o‘zaro ta’sirni ta’minlashni o‘z ichiga olgan kompleks faoliyat sifatida ko‘rib chiqildi. Bu jarayon nafaqat muloqotga kirishish qobiliyatini, balki kommunikatsiya jarayonini rejalashtirish, axborotni boshqarish, ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantirish hamda samarali boshqaruv qarorlarini jamoaga yetkazish kabi ko‘nikmalarni ham qamrab oladi. Shu sababli tadqiqotimizda mazkur tushuncha “kommunikativ kompetensiya” atamasi orqali talqin qilindi, chunki kompetensiya rahbarning kommunikatsiya sohasidagi bilimlari, amaliy ko‘nikmalari, tajribasi va shaxsiy fazilatlarining integratsiyalashgan tizimini ifodalaydi. Natijada kommunikativ kompetensiya umumta’lim muassasasi rahbarining boshqaruv kompetentligini shakllantirishda muhim tarkibiy komponent sifatida namoyon bo‘lib, pedagogik jamoa faoliyatini samarali muvofiqlashtirish hamda ta’lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Ta’lim sifatini oshirishda maktab direktorlarining innovatsion boshqaruv kompetensiyasi ham zaruriy omil bo‘lib xizmat qilishi ta’kidlash lozim. Chunki bugungi o‘zgarishlar davrida ta’limni ehtiyojlarga moslashtirishda innovatsiyalarni o‘rni muhim ahamiyat kasb etadi. Bu esa maktab direktorlariga innovatsion boshqaruv kompetensiyasiga ega bo‘lish kerakligini anglatadi.

Zamonaviy ta’lim tizimida maktab direktorining innovatsion boshqaruv kompetensiyasi ta’lim sifati va boshqaruv samaradorligini ta’minlashda muhim omillardan biri sifatida namoyon bo‘ladi. Ta’lim sohasida kechayotgan modernizatsiya jarayonlari, pedagogik texnologiyalarning yangilanishi hamda ta’lim xizmatlariga qo‘yilayotgan yangi talablar ta’lim muassasasi rahbarlaridan an’anaviy boshqaruv uslublaridan tashqari innovatsion yondashuvlarni qo‘llashni talab etmoqda. Innovatsion boshqaruv kompetensiyasi direktorning yangiliklarni qabul qilish, ularni ta’lim muassasasi faoliyatiga moslashtirish va samarali joriy etish qobiliyatida namoyon bo‘ladi. Bunday kompetensiya rahbarning strategik fikrlashi, muammolarni yangicha yondashuv asosida hal etishi hamda pedagogik jamoani innovatsion faoliyatga jalb etish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Innovatsion boshqaruv kompetensiyasiga ega direktor ta’lim muassasasida yangilik va o‘zgarishlarni joriy etish jarayonini maqsadli hamda izchil yo‘lga qo‘yadi, pedagogik jamoaning ijodiy imkoniyatlarini yuzaga chiqarish uchun qulay sharoit yaratadi va ta’lim jarayonini muntazam ravishda takomillashtirib boradi. Bunday rahbar axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan samarali foydalanish, zamonaviy pedagogik yondashuv va metodlarni amaliyotga tatbiq etish, shuningdek, o‘qituvchilarning kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash orqali ta’lim sifatini oshirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, innovatsion boshqaruv kompetensiyasi direktorning muassasa rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishi, mavjud resurslarni

oqilona safarbar etishi hamda boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslangan holda qabul qilishida ham yaqqol namoyon bo'ladi.

Bundan tashqari, innovatsion boshqaruv kompetensiyasi ta'lim muassasasida samarali boshqaruv mexanizmlarini qaror toptirish, pedagoglarni faoliyatga ruhlantirish va pedagogik jarayonni zamonaviy yondashuvlar asosida yo'lga qo'yishda muhim o'rin egallaydi. Innovatsion asosda boshqariladigan ta'lim muassasasida pedagogik jamoaning tashabbuskorligi va faolligi kuchayadi, o'quv jarayoniga yangi pedagogik texnologiyalar keng tatbiq etiladi hamda ta'lim natijadorligini oshirish uchun qulay shart-sharoit yuzaga keladi. Shu tariqa, direktorning innovatsion boshqaruv kompetensiyasi muassasaning izchil va barqaror rivojlanishini ta'minlash, ta'lim sifatini yuksaltirish hamda boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim strategik omil sifatida namoyon bo'ladi.

Shiddat bilan rivojlanib borayotgan zamonaviy jamiyatda, rahbar shaxsi, uning individual va psixologik xususiyatlari, boshqaruv jarayoni, bu jarayondagi shaxs sifatlari, rahbarlik kompetensiyasini namoyon bo'lishi zamonaviy rahbarlarga bir qator yangi talablarni qo'yilishiga olib kelinmoqda.

Hozirga qadar amalga oshirilgan sohaga oid tadqiqotlardan kelib chiqqan holda fikr yuritadigan bo'lsak, har bir rahbar o'z ishiga mas'uliyatli, atrofdagilariga o'rnak, jamoani jipslashtira oladigan va jamoada sog'lom psixologik muhitni yarata oladigan, xodimlari bilan professional munosabatlarni o'rnatadigan, rahbarlik kompetensiyasiga, o'z fikriga va liderlik sifatlariga ega bo'lgan mustaqil shaxs bo'lishi lozim.

Shuningdek, K.Aliyeva [6]ga ko'ra maktab direktori atrofdagilarga yordam berishga tayyor, mas'uliyat hissi rivojlangan, ishiga nisbatan mas'uliyatli bo'lishi va shu bilan birga bu mas'uliyatni shaxs sifati ish jarayonida me'yorda nazoarat qila olishi ham zarur. Bizningcha, bugungi kun maktab direktori mas'uliyatli bo'lish bilan birga etik jihatdan ham yutuk bo'lishi zarur.

Ta'lim muassasasi rahbarining etika va mas'uliyat kompetensiyasi ta'lim tizimida samarali boshqaruvni ta'minlash, pedagogik jamoada sog'lom ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantirish hamda ta'lim sifatini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Ta'lim muassasasi faoliyati ko'p jihatdan rahbarning kasbiy madaniyati, axloqiy qadriyatlarga sodiqligi hamda boshqaruv jarayonida adolat, halollik va mas'uliyat tamoyillariga amal qilishi bilan belgilanadi. Etika va mas'uliyat kompetensiyasi direktorning boshqaruv faoliyatida pedagogik jamoa, o'quvchilar va ota-onalar bilan munosabatlarni madaniyatli va konstruktiv asosda yo'lga qo'yish, qarorlar qabul qilishda shaffoflikni ta'minlash hamda ta'lim jarayonining barcha ishtirokchilari manfaatlarini hisobga olish qobiliyatida namoyon bo'ladi. Shu jihatdan mazkur kompetensiya rahbarning shaxsiy fazilatlari, kasbiy burchga sadoqati va ijtimoiy mas'uliyat hissi bilan uzviy bog'liqdir.

Shu bilan birga, etika va mas'uliyat kompetensiyasi ta'lim muassasasida boshqaruv jarayonining samaradorligini oshirishga ham xizmat qiladi. Rahbarning axloqiy tamoyillarga asoslangan faoliyati pedagogik jamoada o'zaro hurmat, ishonch va hamkorlik muhitini shakllantiradi. Bunday muhit o'qituvchilarning kasbiy faolligini oshirish, ularning tashabbuslarini qo'llab-quvvatlash hamda pedagogik faoliyat natijadorligini ta'minlashga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, direktorning mas'uliyatli yondashuvi ta'lim jarayonini samarali tashkil etish, pedagogik faoliyatni monitoring qilish hamda ta'lim sifati bilan bog'liq muammolarni o'z vaqtida aniqlab, ularni bartaraf etishga imkon yaratadi. Natijada etika va mas'uliyat

kompetensiyasi umumta'lim muassasasi rahbarining boshqaruv kompetentligining muhim tarkibiy qismi sifatida ta'lim muassasasining barqaror rivojlanishini ta'minlash hamda ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, rahbar kadrlar boshqaruv kompetentligini rivojlantirish kompleks yondashuvni talab etadi. Bu jarayonda nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy tajriba, innovatsion yondashuv va shaxsiy rivojlanish strategiyalarini uyg'unlashtirish muhim hisoblanadi. Yuqoridagi komponentlarning tizimli rivoji ta'lim sifatini oshirish va boshqaruv samaradorligini ta'minlashda muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrdagi "Ta'lim to'g'risida"gi O'RQ-637-son Qonuni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2020.

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to'g'risida" gi PF-60-son Farmoni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2022.

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi "O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish Konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5712-son Farmoni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2019.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-sentabrdigi "Xalq ta'limi tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida" gi PQ-3931-son qarori. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2018.

5. Incheon Declaration / Education 2030: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all. (Word Education Forum), 19-22 may 2015. Incheon, Republic of Korea. http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002338/233813m.pdf.

6. Aliyeva K.S. Umumta'lim muassasalari rahbar xodimlari menejerlik sifatlarining ijtimoiy-psixologik xususiyatlari. Ped.fan… (PhD), diss. – Toshkent, 2023.

7. Axmedova N.K. Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish. Ped.fan… (PhD), diss. – Toshkent, 2017.

8. Baybayeva M.X. Ta'lim muassasasi rahbarining boshqaruv faoliyatida sog'lom va ijodiy muhitni yaratish mexanizmlarini takomillashtirish. Ped.fan… (DSc), diss. – Toshkent, 2022.

9. Джураев Р.Х. Турғунов С.Т. Таълим менежменти. Тошкент. "VORIS-NASHRIYOT", 2006. – Б. 263

10. Handy, C. (1995), The Empty Raincoat; Making sense of the future, London, Arrow Business Books.

11. Ismailov A. va b. Ta'limda liderlik va o'zgarishlarni boshqarish. Toshkent. "G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi", 2025. – 320 b. – 55-b.

12. Qurbonov Sh.E., Seytxalilov E.A. Ta'lim sifatini boshqarish. – T.: Turon- Iqbol, 2006. – 592 b.

13. Raximov Z.T., Pedagogik kompetentlik ta'lim jarayoni rivojlanishining muhim omili sifatida. Zamonaviy ta'lim / sovremennoe obrazovanie 2019, 7(80)

14. Sultova L.A. Umumiy o rta ta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatini baholash mexanizmlarini takomillashtirish (Rahbarning boshqaruv kompetentligi ko'rsatkichlari asosida). Ped.fan… (PhD), diss. – Toshkent, 2025.

15. Xudoyberdiyev E.U. Umumta'lim muassasalarini boshqarish strategiyasini ishlab chiqish mexanizmini takomillashtirish. Ped.fan… (PhD), diss. – Toshkent, 2025. – 168 б.

16. Чепурышкин И.П. Управление качеством образования в школе- интернате: Автореф. дис. д-р пед. наук. – Москва, 2015.

UMUMTA'LIM MAKTABLARIDA IJOBIY IJTIMOIY MUNOSABATLAR MUHITI: TARKIBIY KOMPONENTLAR VA RAHBAR BOSHQARUV FAOLIYATIGA TA'SIR MEXANIZMLARI

Rajabov Sherzod Umurzoqovich,
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.19064596

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumta'lim maktablarida ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhitining tarkibiy tuzilmasi va uning rahbar boshqaruv faoliyatiga ta'sir etish mexanizmlari konseptual jihatdan tizimlashtiriladi. Maqolaning maqsadi – ijobiy munosabatlar muhitini "umumiy psixologik fon" sifatida emas, balki rahbarning muntazam boshqaruv amaliyotlari bilan shakllanadigan va mezo-darajada boshqariladigan tizim sifatida asoslashdir. Tadqiqotda manbalarni tahlil qilish va sintez, taqqosiy-analitik yondashuv metodlaridan foydalanildi. Maqola mazmunida ijobiy munosabatlar muhiti quyidagi bloklar asosida tizimlashtirildi: o'zaro ta'sirlar sifati, boshqaruv amaliyotlarning takrorlanuvchi odatlari, boshqaruv qarorlarining adolat va shaffofligi, hamkorlikni ta'minlovchi tashkiliy infratuzilma hamda rivojlantiruvchi iqlim yo'nalishi. Maqolaning ilmiy ahamiyati ijobiy munosabatlar muhitini aloqa miqdori bilan emas, sifat ko'rsatkichlari va boshqaruviy amaliyotlari integratsiyasi orqali talqin qilishidadir.*

Kalit so'zlar: *ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhiti, umumta'lim maktablari, boshqaruv samaradorligi, o'zaro ta'sir sifati, boshqaruviy amaliyoti, shaffoflik va adolat, hamkorlik infratuzilmasi.*

Позитивный климат социальных отношений в общеобразовательных школах: структурные компоненты и механизмы влияния на управленческую деятельность руководителя

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

Аннотация: *В статье концептуально раскрывается структурная организация позитивного климата социальных отношений в общеобразовательных школах и механизмы его влияния на управленческую деятельность руководителя. Цель исследования – обосновать позитивный климат отношений не как "общий психологический фон", а как систему, формируемую посредством регулярных управленческих практик руководителя и управляемую на мезоуровне.*

В исследовании использованы методы анализа и синтеза источников, а также сравнительно-аналитический подход. Содержание статьи систематизирует позитивный климат отношений на основе следующих блоков: качество взаимодействий, повторяющиеся модели управленческих практик, справедливость и прозрачность управленческих решений, организационная инфраструктура, обеспечивающая сотрудничество, а также направленность на развивающий климат. Научная новизна статьи заключается в интерпретации позитивного климата отношений не через количественные показатели коммуникации, а через качественные индикаторы и интеграцию управленческих практик.

Ключевые слова: *позитивный климат социальных отношений, общеобразовательные школы, эффективность управления, качество взаимодействия, управленческие практики, прозрачность и справедливость, инфраструктура сотрудничества.*

The impact of positive social relations environment on general secondary school principal's managemant practice

Radjabov Sherzod Umurzokovich,
Vice-Rector for Pedagogical Innovations of the National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni, Doctor of Economic Sciences, Professor

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

Abstract: *This article conceptually analyzes the structural framework of a positive social relations environment in general secondary schools and the impact mechanisms on the management practice of school principals. The purpose of the study is to ensure the positive relations environment not as a "general psychological background," but as a system formed through the school principal's regular managerial practices and mezo-level management.*

The research conducted basing on the methods of source analysis and synthesis, as well as comparative-analytical approaches. The content of the article systematizes the positive relations environment based on the following units: the quality of interactions, recurring patterns of managerial practices, equality and transparency of managerial decisions, organizational infrastructure ensuring collaboration, and a developmental situation orientation. The scientific novelty of the article lies in interpreting the positive relations climate not through the quantity of communication, but through qualitative indicators and the integration of managerial practices.

Keywords: *positive social relations environmrnt, general secondary schools, management effecacy, quality of interaction, managerial practices, transparency and fairness, collaboration infrastructure.*

Umumta'lim maktablarida boshqaruv samaradorligi nafaqat o'quv reja va dasturlarining bajarilishi, resurslarning taqsimlanishi yoki nazorat tizimi bilan, balki pedagogik jamoa ichidagi kundalik o'zaro munosabatlar sifati bilan ham bevosita belgilanadi. Maktab direktori va rahbariyatning qaror qabul qilish uslubi, vazifalarni taqsimlash, baholash va rag'batlantirish amaliyoti, ota-ona hamjamiyati bilan ishlash, nizolarni boshqarish hamda ichki kommunikatsiya madaniyati maktabdagi iqlimni shakllantiruvchi asosiy omillar sifatida namoyon bo'ladi. Ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhiti barqaror bo'lgan maktablarda o'qituvchilarning o'zaro hamkorligi, metodik almashinuv, tashabbuskorlik va mas'uliyat kuchayadi. Bu esa ta'lim sifatini oshirish hamda o'quv-tarbiya jarayonining uzluksizligini ta'minlashga xizmat qiladi. Shu bois ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhitini odatiy psixologik holat sifatida emas, balki umumta'lim maktabi rahbarining boshqaruv faoliyati orqali shakllantiriladigan va boshqariladigan tizim sifatida ilmiy asoslash dolzarbdir.

Umumta'lim amaliyotida "sog'lom jamoa", "yaxshi muhit", "ijobiy iqlim" kabi iboralar tez-tez uchraydi, biroq ushbu tushunchalarning tarkibiy tuzilmasi va ularning aynan qaysi boshqaruv amaliyotlari orqali barqarorlashishi ko'pincha umumiy tavsif darajasida qoladi. Natijada maktab rahbarlari muhitni yaxshilash bo'yicha ko'proq umumiy tavsiyalar (muloqotni kuchaytirish, hamjihatlikni oshirish, adolatli bo'lish) bilan cheklanib, bu tavsiyalarni boshqaruvning aniq instrumentlari – qarorlar shaffofligi, baholash mezonlarining tushunarli va izchil qo'llanishi, ichki metodik hamkorlik mexanizmlari, teskari aloqa kanallari, konfliktlarni boshqarish tartiblari bilan tizimli bog'lay olmaydi. Demak, muammo shundan iboratki: umumta'lim maktablarida ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhitining komponentlari hamda uning maktab rahbarining boshqaruv faoliyatiga ta'sir etish mexanizmlari izchil konseptual model ko'rinishida aniqlashtirilishi zarur. Ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligiga bevosita ta'sir qilayotgan muammolar real ko'lamga ega: TALIS tadqiqotlari natijalariga ko'ra respublikada faoliyat yuritayotgan 1 004 ta umumta'lim maktabi direktorlarining 12% (1215 nafar) o'z ishidan qoniqmasligini bildirgan, rahbarlar va pedagoglar orasida stress va psixoemotsional zo'riqish holatlari esa yuqoriligi qayd etilgan [1]. Xususan, maktab rahbarlari uchun stress manbalari ichida doimiy yuklamalar birinchi o'rinda (46%), o'quv yutuqlariga oid yuqori talab va mas'uliyat (40%), ortiqcha ma'muriy ishlar va tadbirlar (39%) ulushi bilan ko'rsatiladi [1, 2]. Shu bilan birga, tizimda boshqaruv intizomi va shaffoflik muammolari ham dolzarb. O'zbekistonda ichki audit yo'nalishidagi nazorat tadbirlarida birgina 2022-yilda 84 187 ta holatda noqonuniy xarajatlar aniqlanib, ularning umumiy hajmi 50 961,5 mln so'mni tashkil etgani keltiriladi. Demak, rahbarlarning kasbiy qoniqishi, stress omillari va boshqaruv intizomiga oid ushbu ko'rsatkichlar ta'lim muassasasida boshqaruv mexanizmlarini, jumladan jamoa ichki muhitini barqarorlashtirishga xizmat qiladigan aniq tashkiliy va ijtimoiy-psixologik yechimlarni ilmiy asosda ishlab chiqish zaruratini kuchaytiradi.

Maqolada nazariy tahlil hamda konseptual modellashtirish metodlari qo'llanildi. Xususan, ilmiy-adabiy manbalarni tahlil qilish va sintez qilish orqali umumta'lim maktabida ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhitini izohlovchi yondashuvlar umumlashtirildi. Ushbu maqolada nazariy tahlil va konseptual matritsa tuzish tizimli adabiyot tahlili tamoyillariga tayangan holda amalga oshirildi. Taqqoslovchi-tahliliy bosqichda "tashkiliy iqlim", "ijtimoiy-psixologik iqlim" va "tashkilot madaniyati" kategoriyalari o'z ichiga oladigan obyekti va barqarorlik darajasi bo'yicha solishtirildi. Model qurishda ajratilgan tushunchalar "sifat (aloqa miqdoridan aloqa sifatiga)" va "dinamika (epizoddan barqaror amaliyotlarga)" o'lchamlarida integratsiya qilinib, "ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhiti"ning 5 komponenti shakllantirildi.

Umumta'lim maktablarida "ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhiti"ni (IIMM) ilmiy asosda yoritish uchun u ko'pincha aralashtirib yuboriladigan uchta kategoriya – "tashkiliy iqlim", "ijtimoiy-psixologik iqlim" va "tashkilot madaniyati"dan aniq farqlanishi zarur. Bu farqlash, avvalo, hodisaning qaysi qatlamni ifodalashi (emotsional holatmi yoki chuqur qadriyat-farazlarmi), qanchalik barqarorligi hamda boshqaruv amaliyoti bilan qanday bog'lanishi kabi mezonlar orqali amalga oshiriladi. Masalan, Benjamin Shneyder va Karen M. Barbera 2014-yilda Oxford Handbooks Online hisobotida e'lon qilingan "Introduction: The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture" maqolalarida iqlim va madaniyatni xodimlar tashkilotdagi tajribasidan chiqaradigan umumiy ma'no nuqtayi nazaridan qarab, iqlim tadqiqotlari asosan xodimlar siyosat, amaliyot va tartib-

lar hamda ish joyida "mukofotlanadigan, qo'llab-quvvatlanadigan va kutiladigan" xatti-harakatlarga bog'laydigan ma'noni o'rganishini, madaniyat esa xodimlar tajribasi ostida yotuvchi asosiy o'y-fikrlar, qadriyatlar va e'tiqodlardan kelib chiqadigan ma'noga urg'u berishini aniq ko'rsatadi [3]. Shu mantiqqa ko'ra, maktab kontekstida "Tashkiliy iqlim o'zi nima?" savoli ko'proq "maktabda qanday tartiblar ishlaydi va jamoa ularni qanday qabul qiladi?" degan yo'nalishda bo'ladi. Ya'ni direktorning qarorlari, baholash-rag'batlantirish amaliyoti, kommunikatsiya va nazorat tartiblari o'qituvchilar tomonidan qanday idrok etilayotgani iqlimning markaziy obyektidir. Bu yondashuvni Reychers va Shneyderlarning 1990-yildagi ishida iqlimga berilgan klassik ta'rifi ham mustahkamlaydi. Ular iqlimni "bu yerda ishlar qanday kichadi?" savoliga javob bo'luvchi *ulashilgan qarashlar*, yanada aniqroq qilib aytganda, tashkilotning siyosatlari, amaliyotlari va tartiblari haqidagi fikrlar sifatida ta'riflaydi [4].

J. Yo'ldoshev pedagogik menejment yo'nalishida rahbarlik faoliyati, adolat va haqiqatga tayangan boshqaruvning jamoa iqlimini shakllantirishdagi rolini ta'kidlab, rahbar shaxsi pedagogik jamoa madaniyati va ishonch muhitini belgilovchi omillardan biri ekanini qayd etadi; ayniqsa "rahbar – pedagogik jamoa ko'zgusi" degan g'oya maktabdagi ijtimoiy-psixologik muhitni boshqaruv subyekti orqali tushuntirishga metodologik asos bo'la oladi [9].

"Tashkilot madaniyati" esa iqlimdan farqli ravishda tashkilotning chuqur qatlamiga tegishli bo'lib, Edgar H. Shein 2010-yildagi "Organizational Culture and Leadership" kitobida madaniyatni guruh tashqi moslashuv va ichki integratsiya muammolarini hal etish jarayonida o'rgangan, "to'g'ri" deb topilib yangi a'zolarga muammolarni qanday idrok etish, fikrlash va his qilish kerakligini o'rgatadigan *"baham ko'rilgan asosiy farazlar (shared basic assumptions) namunasi"* sifatida formal ta'riflaydi [3]. Demak, umumta'lim maktabida madaniyat "Maktab nimani qadrlaydi, nimani to'g'ri deb biladi, qanday e'tiqod va qadriyatlar ustuvor?" degan savolga javob bo'ladigan uzoq muddatli, sekin o'zgaradigan qatlamdir. Iqlim esa shu qadriyatlar va rahbarlik amaliyoti qanday tartib-qoidalarga aylanib, jamoa tomonidan qanday idrok etilayotganini ko'rsatadigan nisbatan tezroq o'zgaruvchi qatlamdir.

"Ijtimoiy-psixologik iqlim" kategoriyasi esa jamoa a'zolari o'rtasidagi psixologik aloqalarning emotsional-ruhiy ko'rinishi va holatiga urg'u beradi. Bu yondashuvning aniq ta'rifi sifatida V.M. Shepelning ta'rifini keltirishimiz mumkin: "Psixologik iqlim – bu jamoa a'zolarining psixologik bog'lanishlari emotsional bo'yoqlanishi bo'lib, u yaqinlik, simpatiya, xarakterlar va qiziqishlarning mos kelishi asosida yuzaga keladi" [5]. Shunday qilib, maktab kontekstida ijtimoiy-psixologik iqlim ko'proq jamoa qanday ruhiy holatda ekanligini, jamoada taranglik bormi, o'zaro qoniqish va jipslik darajasi qandayligini aniqlashtirib keladi.

Aynan shu uchta kategoriya fonida IIMMning ilmiy pozitsiyasi aniqlanadi: IIMM iqlim va ijtimoiy-psixologik iqlim bilan bog'liq bo'lsa-da, ularni takrorlamaydi. U umumta'lim maktabidagi munosabatlarni "umumiy kayfiyat" yoki "faqat idrok" darajasida emas, balki direktor va rahbariyatning kundalik boshqaruv amaliyotlari orqali barqarorlashadigan *o'zaro ta'sirlar sifati va takrorlanuvchi munosabat natijalari* sifatida ko'radi. Bu yondashuvning ilmiy asosi shundaki, iqlim haqidagi ulashilgan qarashlar ham, madaniyatga tegishli bo'lgan farazlar ham maktab hayotida aynan rahbarlik qarorlari va ularning jamoada mukofotlanadigan va xodimlar tomonidan kutiladigan xulq-atvorga aylanish mexanizmi orqali namoyon bo'ladi. Shu bois, IIMMni umumta'lim maktabi uchun quyidagicha talqinda ta'riflash mantiqan asosli bo'ladi: Ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhiti bu

maktab direktorining kommunikatsiya, shaffof qaror qabul qilish, baholash va rag'batlantirish, hamkorlikni tashkil etish, konfliktlarni boshqarish kabi boshqaruv amaliyotlari natijasida jamoada muntazam takrorlanib turadigan, o'qituvchilar o'rtasida ishonch, hurmat, konstruktiv muloqot va o'zaro yordamni real ish jarayonida ishlatadigan ijtimoiy munosabatlar tizimidir. U iqlimdan farqli ravishda "Tashkilot qanday tasavvur qilinadi?" emas, "O'zaro munosabatlar qanday amaliyotga aylangan?" degan savolga javob beradi, madaniyatdan farqli ravishda esa chuqur qadriyatni emas, aynan shu qadriyatlarning maktabning kundalik boshqaruvida qanday ko'rinish topishini tahlil qiladi.

Maktabdagi "ijobiy muhit"ni ilmiy matnda kuchli ko'rsatishning eng yaxshi yo'li bu uni shunchaki "ishonch, hamkorlik, muloqot" deb sanab chiqmasdan, *qanday ishlaydigan tizim* ekanini ko'rsatishdir. Shuning uchun komponentlarni ikki jihatdan tasvirlaymiz: birinchisi sifat (misol uchun ko'p aloqa emas, foydali va ijobiy ta'sir beradigan aloqa), ikkinchisi esa dinamika (tasodifiy vaziyatlar emas, rahbar amaliyoti tufayli qayta-qayta takrorlanadigan odatlar).

Birinchi o'lcham o'zaro ta'sir sifati maktabda suhbat ko'paygani bilan muhit avtomatik yaxshilanib ketmaydi. Ba'zan yig'ilishlar ko'p, lekin xodimlar o'zini tinglangan his qilmaydi, ba'zan gaplar kam, lekin hurmat va e'tirof borligi uchun jamoa bir-biriga suyanch bo'la oladi. Shu sabab o'zaro ta'sirlar sifatini alohida komponent sifatida ajratamiz. Direktorning oddiy, ammo doimiy odatlari, xususan, tinglash, fikrni bo'lmasdan eshitish, mehnatni tan olish, tanqidni shaxsga emas vazifaga qaratish, minnatdorchilik bildirish – muhitni "tez harakatga keltiradigan" dvigatel vazifasini bajaradi. Bu komponentning kuchi shundaki, u katta loyihalarsiz ham boshlanadi va rahbar o'z uslubini biroz o'zgartirishi bilan jamoa reaksiyasi tez ko'rinadi.

Ikkinchi o'lcham – doimiy odatlar. Maktab muhitini bir-ikki "yaxshi kun" belgilamaydi. Muhitni belgilaydigan narsa – rahbar amaliyotlarining ritmi va qoidalari hisoblanadi. Muammolar qanday ko'tariladi, qanday muhokama qilinadi, kimning fikri eshitiladi, kelishmovchilik qanday yakunlanadi, qarorlar qanday izohlanadi. Shu uchun komponentlarni "barqaror takrorlanadigan boshqaruvga oid o'zaro ta'sirlar naqshi" sifatida ko'rsatamiz. O'qituvchi jamoa bilan ishlashda eng muhim savol shunday: "Bizda odatda qanday bo'ladi?" Agar "odatda" adolatli va izohli bo'lsa – muhit mustahkam; "odatda" keskin, tushunarsiz va bir tomonlama bo'lsa – muhit yemiriladi.

Biz taklif qilmoqchi bo'lgan komponentlar ham yuqoridagi ikki komponent asosida bo'ladi. Birinchi komponent – *o'zaro ta'sirlar sifati* (yuqorida aytilganidek, rahbarning kundalik kommunikativ odatlari). Ikkinchi komponent – *tavakkalni qabul qiladigan ishonch*, ya'ni maktabda ishonch hamma bir-birini yaxshi ko'radi degani emas. U o'qituvchi muammo bilan chiqqanda, xato tan olganda yoki yordam so'raganda "bu ishim keyin menga qarshi ishlatilmaydi" degan ichki ishonchdir. Bunda rahbarning reaksiyasi hal qiluvchi ahamiyatga ega. Tanbeh va kinoya ishonchni bir kunda sindiradi, xolis muhokama va qo'llab-quvvatlash esa uni tez tiklaydi. Uchinchi komponent – *psixologik xavfsizlik*. Bu hamma bilan iliq gaplashish emas, balki – pedagogik jamoada savol berish, bahs qilish, "Buni tushunmadim" deyish yoki "Bu joyda xato qildik" deb aytish odatiy va xavfsiz bo'lib qolishi. Maktabda aynan shu norma paydo bo'lsa, o'qituvchilar metodik tajriba qiladi, yangilikni sinaydi, muammolar yashirilmaydi – demak, boshqaruv ham real vaziyatga tayangan bo'ladi. To'rtinchi komponent – *hamkorlikni muvofiqlashtirish*. Hamkorlikni shunchaki birgalikda ishlash deb qo'yish oson, lekin maktab ishida bo'linmalar va rollar ko'p: fan birlashmalari, sinf rahbarlari, ma'naviy-ma'ri-

fiy ishlar, psixolog, ma'muriyat, ota-onalar bilan ishlash. Shuning uchun hamkorlikning markaziga uchta narsani qo'yishimiz zarur: 1) umumiy maqsad (hamma nimaga xizmat qilayotgani), 2) umumiy tushuncha (bir-birining ishini bilish) va 3) o'zaro hurmat. Shu uchlik bo'lsa, kommunikatsiya "ayb topish"ga emas, muammo yechishga xizmat qiladi, shuningdek dars sifati, tarbiya ishlari va intizom bo'yicha qarorlar bir-biriga zid bo'lib ketmaydi. Beshinchi komponent – *adolatli va shaffof boshqaruv arxitekturasi*. Maktabdagi ko'p konfliktlar aslida "Kimdir ko'proq oldi"dan emas, "Nega shunday bo'ldi?" degan savolga javob yo'qligidan boshlanadi. Yuklama, rag'bat, javobgarlik, intizomiy masalalarda mezonlar tushunarli bo'lsa, jarayon izchil bo'lsa va xodimlarda fikr bildirish imkoniyati bo'lsa, muhit sokinlashadi. Odamlar har qarorni yoqtirmasa ham, uni adolat doirasida qabul qiladi. Bu komponent ishonch va psixologik xavfsizlikni "ichidan" mustahkamlab beradi.

Shu tarzda komponentlar ro'yxat emas, bir-birini qo'llab turadigan tizim bo'lib ko'rinadi: mikro-sifat muhitni harakatga keltiradi, doimiy takrorlanib turuvchi odatlar uni barqaror qiladi, ishonch va psixologik xavfsizlik jamoani ochadi, muvofiqlashtirilgan hamkorlik maktab ishini uyg'unlashtiradi, shaffof-adolatli boshqaruv esa bularning hammasini "qoidaga" aylantiradi. Eng muhimi – bularni keyingi bosqichda indikatorlashtirish mumkin. Rahbar "muhitni yaxshilayman" deb umumiy gapirmaydi, balki aynan qaysi komponent qaysi amaliyot bilan o'zgarishini ko'rsatadi.

Taklif etilgan matriksa maktabdagi "ijobiy muhit"ni qanday qilib paydo bo'ladigan va nima sababdan barqaror yoki beqaror bo'lib qoladigan tizim deb tushuntiradi. Shu nuqtada sxema yana bir holatni aniq ko'rsatadi: "jimjit" jamoa har doim ham sog'lom jamoa emas. Ba'zan odamlar shunchaki muammo aytishdan qo'rqadi. Aksincha, savollar beriladigan, muammolar erta ko'tariladigan jamoa ko'pincha kuchliroq bo'ladi – chunki u yerda muhokama qilish xavfsiz va muammo yechishga yo'naltirilgan bo'ladi.

Amaliy tomoni esa juda sodda: matriksa rahbar uchun "muhitni yaxshilash"ni uchta aniq mexanizmga aylantirib beradi. Birinchi mexanizm – *mikro-aloqa standartini yo'lga qo'yish*. Rahbar kundalik suhbatlarda yig'ilishda ham, individual gaplashganda ham tinglashni odat qiladi, e'tirofni vaqtida aytadi, tanqidni shaxsga emas ishga qaratadi, muammo aytgan odamni "jazolamaslik"ni amalda ko'rsatadi. Bu mayda tuyuladi, lekin muhitni tez yaxshi tomonga o'zgartadi. O'qituvchi o'zini hurmat qilingan va eshitilgan his qila boshlaydi. Ikkinchi mexanizm – *qarorlarni shaffof va adolatli qilish*. Yuklama, rag'bat, vazifa taqsimoti, intizomiy masalalarda mezonlar oldindan aniq bo'ladi, qarorlar izohlanadi, odamlar fikr bildirish imkoniga ega bo'ladi va eng muhimi – bir xil vaziyatda bir xil yondashuv bo'ladi. Bu muhitni barqaror qiladi, chunki "Nega menga boshqacha bo'ldi?" degan norozilik kamayadi. Uchinchi mexanizm – *hamkorlikni tartibga soladigan oddiy protokollar*:. Metodik birlashmalar va rahbariyat o'rtasida umumiy maqsad aniq yoziladi, kim nima uchun javobgarligi kelishiladi, muhokamalar "kun tartibi–vaqt–qaror–mas'ul ijrochi" formatida olib boriladi. Shunda hamkorlik shunchaki "yaxshi niyat" bo'lib qolmaydi, ishlaydigan tizimga aylanadi. Natijada maktab ichidagi jarayonlar bir-biriga zid ketmay, bir-birini qo'llab-quvvatlay boshlaydi.

Taklif etilgan konseptual matriksa empirik tekshirish uchun uni o'lchanadigan ko'rsatkichlarga (indikatorlarga) ajratish va oddiy tadqiqot dizaynini belgilash maqsadga muvofiq. Bunda IIMMning har bir komponenti bo'yicha 4–6 tadan Likert tipidagi bayonotlar asosida qisqa so'rovnoma tuziladi:

1-jadval

IIMM komponentlari va boshqaruv intervensiyalari matriksasi

№	Komponent	Ta'rif	Choralar	Mexanizm	Natija	Indika-torlar soni	Shkala	Manba	Tekshiruv
1	Mikro-aloqa sifati	Kundalik muloqotda hurmat, tinglash, konstruktiv fikr bildirish va kelishuvga yo'naltirilganlik darajasi.	Uchrashuvlarda "tinglash-gapirish" Qoidasi - Tanqidni shaxsga emas, vazifaga qaratish - Qisqa va aniq qayta aloqa protokoli - Mojaroni 24–48 soatda muzokara orqali yopish	Muloqot sifati oshsa, noto'g'ri talqinlar kamayadi Kelish-movchiliklar erta aniqlanib, ham-korlik normaga aylanadi.	Konfliktlar va "jim norozilik" kamayadi; muammolar ochiq muhoka-ma qilinadi; vazifalar tezroq kelishiladi.	5	Likert 1–5 (1=mut-laqo qo'shil-mayman, 5=to'liq qo'shila-man)	Xodimlar so'rovi; yig'ilish kuzatuvi; muloqot protokollari.	Pilot sifatida 20-30 ta respondent olinishi kerak. A yoki ω ≥0.70; Ekspert bahosi;
	Indikatorlar	1) Jamoada bir-birimizni diqqat bilan tinglaymiz va fikrni bo'lmaymiz. 2) Tanqid va e'tirozlar hurmat bilan, shaxsga tegmasdan bildiriladi. 3) Kelishmovchiliklar ochiq gaplashilib, yechim topiladi. 4) Qayta aloqa aniq va foydali bo'ladi. 5) Yig'ilishlar natija bilan tugaydi.							
2	Ishonch	Jamoa a'zolarining bir-biriga rahbariyatga "zarar yetkaz-maydi, so'zida turadi" degan barqaror ishonchi.	Va'dalar/qarorlarni muddatida bajarish - Ayblash emas, sabab tahlili - Vakolatni qo'llab-quvvatlash - Bir xil holatga bir xil standart	Izchillik va adolat ishonchni kuchaytiradi. Ishonch oshsa, mas'uliyat olish ortadi va yashirin qarshilik kamayadi.	Mas'uliyat bo'linadi; topshiriqlar natija uchun bajariladi; kadrlar almashinuvi pasayadi.	5	Likert 1–5	Anonim so'rov; kadrlar statistikasiva ichki hiso-botlar.	A/ω ≥0.70; Mezon: ishonch↔ hamkorlik; Discriminant: xavfsizlikdan ajratish.
	Indikatorlar	1) Rahbariyat va'dalarini odatda bajaradi. 2) Jamoada odamlar bir-biriga zarar yetkazmaydi. 3) Mas'uliyat topshirilganda, qo'llab-quvvatlash ham beriladi. 4) Qarorlar mezonlarga ko'ra qabul qilinadi. 5) Xato bo'lsa, masala adolatli ko'rib chiqilishiga ishonaman.							

3	Psixologik xavfsizlik	Jamoada fikr aytish, savol berish, xatoni tan olish va yangilik taklif qilish jazolanmaydi degan ijtimoiy norma.	-“Savol berish” tamoyili - Xatolar bo‘yicha “o‘rganish sessiyasi” -Uchrashuvda hamma ovozini eshitish Kamsitishga nol tolerantlik	Qo‘rquv kamayganda axborot oqimi kuchayadi; muammolar erta chiqadi; innovatsion takliflar ko‘payadi.	Ochiq muhokama va tashabbus ortadi; yashirin muammolar kamayadi; tezkor yaxshilanishlar paydo bo‘ladi.	5	Likert 1–5	So‘rovnoma; takliflar varaqasi	A/ω ≥0.70; Mezon: xavfsizlik↔takliflar;
	Indikatorlar	1) Yig‘ilishlarda fikrimni erkin ayta olaman. 2) Savol berish uyat emas. 3) Xato bo‘lsa, odam emas, muammo muhokama qilinadi. 4) Yangicha g‘oyalar jiddiy tinglanadi. 5) Jamoada masxara yoki kamsitish yo‘q.							
4	Muvofiqlashtirilgan hamkorlik	Bo‘limlar va xodimlar o‘rtasida maqsad, rol va vazifalar aniq.	- Umumiy maqsad - Rol-vazifa taqsimoti - bir necha bo‘g‘inli ishlar uchun ishchi guruh	Rol va maqsadlar aniqligi takroriy ish va ziddiyatni kamaytiradi; resurslar bir yo‘nalishga jamlanadi.	Jarayonlar tezlashadi; “mening ishchim emas” kamayadi; metodik va tarbiyaviy ishlar uyg‘unlashadi.	5	Likert 1–5	So‘rov; jarayon xaritasi; protokollar;	A/ω ≥0.70; Mezon: hamkorlik↔muddat;
	Indikatorlar	1) Bo‘limlararo vazifalarda kim nima qilishi aniq. 2) Takroriy ishlar kamaygan. 3) Muammolar birgalikda yechiladi. 4) Ma’lumot almashish o‘z vaqtida. 5) Jamoa umumiy maqsadga birlashib ishlaydi.							
5	Adolat va shaffoflik	Qarorlar, baholash, rag‘bat va intizom choralarida mezonlarochiqligi hamda tenglikda qo‘llanishi.	- Qarorlar bo‘yicha qisqa izoh - Murojaat mexanizmi - Resurs taqsimotini hujjatlashtirish	Shaffof mezonlar noaniqlikni kamaytiradi; adolat hissi ishonch va sadoqatni kuchaytiradi; norozilik yashirinmaydi.	Motivatsiya barqarorlashadi; qarorlar bajarilishi yaxshilanadi.	4	Likert 1–5	So‘rov; qaror hujjatlari; rag‘bat ro‘yxati;	A/ω ≥0.70; Mezon: adolat↔ishonch.
	Indikatorlar	1) Rag‘bat va baholash mezonlari tushunarli. 2) Qarorlar sababi odatda izohlanadi. 3) Bir xil holatga bir xil talab qo‘yiladi. 4) Yuklama/resurs taqsimoti adolatli.							

1) Mikro-aloqa sifati – "Rahbar meni tinglaydi", "Feedback konstruktiv beriladi", "Mehnatim e'tirof etiladi";

2) Ishonch – "Muammo aytsam menga qarshi ishlatilmaydi", "Yordam so'rashdan qo'rqmayman";

3) Psixologik xavfsizlik – savol berish xavfsiz, xato tan olish mumkin;

4) Muvofiqlashtirilgan hamkorlik – Umumiy maqsadlar aniq, rollar va mas'uliyat tushunarli, hamkorlik muammo yechishga yo'naltirilgan;

5) Adolat va shaffoflik – qaror mezonlari tushunarli, qarorlar izohlanadi, fikr bildirish imkoni bor. Tadqiqot dizayni sifatida 3-5 ta umumta'lim maktablari kesimida so'rov o'tkazilib, kamida 80-120 nafar o'qituvchi ishtiroki ta'minlanadi. Natijalar bo'yicha komponentlar kesimida o'rtacha ballar, ichki ishonchlilik va o'zaro bog'liqliklar tahlil qilinadi. Qo'shimcha ravishda, boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari xususan, ichki nizolar bo'yicha murojaatlar dinamikasi, metodik yig'ilishlar samaradorligi bo'yicha ekspert bahosi, o'qituvchilarning ishga qoniqishi bilan korrelyatsiya tekshirilsa, modelning amaliy izohi kuchayadi.

IIMMning ilmiy izohini yanada kuchaytiradigan metodologik tayanch sifatida ijtimoiy psixologiyada keng qo'llanadigan munosabatning kognitiv–emotsional–xulq-atvor komponentlari haqidagi yondashuvni keltirishimiz mumkin. Mazkur yondashuvga ko'ra, har qanday barqaror ijtimoiy munosabat uch qatlamda ishlaydi: 1) *kognitiv* qatlam – jamoada "Bu yerda ishlar qanday kechadi?" degan tasavvurlardir. Bunda qarorlarning mantiqiy asoslanganligi va me'yorlarning tushunarliligi e'tibor markazida turadi; 2) *emotsional* qatlam – o'zaro ishonch, simpatiya, ruhiy yaqinlik yoki aksincha taranglik, psixologik xavfsizlik darajasiga ko'ra baho beriladi 3) *xulq-atvor* qatlam – hamkorlik, yordam, konstruktiv kelishuv, ziddiyatni madaniyatli boshqarish kabi real amaliy xatti-harakatlarda namoyon bo'ladigan muomala standartlaridir [8]. Ushbu triada IIMMni shunchaki indikatorlar ketma-ketligi emas, balki o'lchanadigan va boshqaruv amaliyotlari bilan bog'lanadigan nazariy konstrukt sifatida konseptuallashtirish imkonini beradi.

Shu nuqtai nazardan, maqolada taklif etilgan 5 komponentli matriksa aynan yuqoridagi triadaning maktab boshqaruvi sharoitiga moslashtirilgan amaliy ko'rinishi sifatida izohlanadi. Xususan, adolat va shaffoflik hamda qaror mezonlarining izchil qo'llanishi – IIMMning kognitiv qatlamini mustahkamlaydi. Ishonch va psixologik xavfsizlik – emotsional qatlamning markaziy yadrosi bo'lib, o'qituvchi "muammo aytsam menga qarshi ishlatilmaydi" degan ichki ishonchni his qilganida axborot oqimi kuchayadi, muammolar erta ko'tariladi va yashirin norozilik kamayadi. Nihoyat, mikro-aloqa sifati hamda muvofiqlashtirilgan hamkorlik – IIMMning xulq-atvor qatlamini "me'yor"ga aylantiradi, ya'ni hurmat bilan tinglash, konstruktiv qayta aloqa, rol va vazifalarning aniqligi hamkorlikni shunchaki niyat darajasida qoldirmay, kundalik ish jarayonida takrorlanadigan odatga aylantiradi. Bu integratsiya IIMMni aloqa miqdori bilan emas, aynan sifat ko'rsatkichlari va boshqaruv amaliyotlari birligi orqali talqin qilish zarurligini ilmiy jihatdan asoslaydi.

IIMMni qo'shimcha ravishda "qadriyatlar bazasi" bilan bog'lash boshqaruv mezonlari nuqtai nazaridan mantiqan muhim, chunki maktab kontekstida ijobiy muhitning barqarorlashuvi ko'pincha "qanday qadriyatlar mukofotlanadi va qaysi xulq-atvor kutiladi?" degan savol atrofida shakllanadi. Shu bois, triadaga tayangan holda IIMMning "ichki manbai" sifatida aksiologik yo'nalishni (hurmat, adolat, mas'uliyat, insonparvarlik) nazariy fon sifatida ko'rsatish mumkin. Qadriyatlar – boshqaruv mezonlarining mazmunini belgilaydi. Mezonlar esa jamoa idrokini barqarorlashtiradi. Idrok

– emotsional xavfsizlik va ishonchni kuchaytiradi. Ular umumlashib o‘z navbatida hamkorlik va konstruktiv xulq-atvorni normaga aylantiradi. Natijada IIMM rahbar faoliyatiga bevosita kayfiyat orqali emas, balki qarorlar sifati, ijro intizomi, jamoa tashabbuskorligi va metodik hamkorlikning kuchayishi orqali ta’sir ko‘rsatadigan boshqariluvchi tizim sifatida namoyon bo‘ladi.

IIMMning rahbar boshqaruviga ta’siri odatda bevosita buyruq va nazorat orqali emas, boshqaruv sikli ishlashini yengillashtirish orqali namoyon bo‘ladi. Birinchidan, munosabatlar sifati barqaror bo‘lgan jamoada muammolar kechikib shikoyat ko‘rinishida emas, erta bosqichda signal ko‘rinishida ko‘tariladi. Bu rahbarga reaktiv emas, profilaktik qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Ikkinchidan, qaror mezonlari tushunarli va izchil bo‘lsa, qaror shaxsiy xohish sifatida emas, institutsional qoida sifatida idrok qilinadi. Natijada qarorni qabul qildirish (ko‘ndirish) xarajatlari kamayib, ijro intizomi kuchayadi. Uchinchidan, vazifalar o‘zaro bog‘liq bo‘lgan maktab tizimida hamkorlikning tartibga solingan shakllari koordinatsiya xarajatlarini qisqartiradi. Takroriy ishlar kamayadi, mas’uliyat zonalari aniqlashadi, rahbarning vaqti operativ “o‘chirish”dan strategik yo‘naltirishga ko‘proq ajraladi. To‘rtinchidan, xavfsiz va ishonchli muhitda xodimlar faqat minimal talabni bajarish bilan cheklanmay, ixtiyoriy tashabbus va yordamni ko‘paytiradi. Bu esa o‘qitish sifati va ichki metodik hamkorlikning tabiiy kuchayishiga olib keladi. Beshinchidan, natijalar muhokamasi “aybdor toppish”ga emas, jarayonni yaxshilashga yo‘naltirilganda tashkilot ichida o‘rganish tezlashadi: xatolar erta aniqlanadi, tuzatishlar tez joriy etiladi va barqaror amaliyotga aylanadi. Shu tariqa IIMM rahbar uchun “psixologik fon” emas, balki boshqaruv qarorlarining sifatli ijroga aylanishini ta’minlaydigan, axborot, legitimlik, koordinatsiya va o‘rganish konturlarini mustahkamlovchi tizimli omil sifatida talqin qilinadi.

Mazkur maqolada umumta’lim maktablarida ijobiy ijtimoiy munosabatlar muhiti (IIMM) tushunchasi konseptual jihatdan aniqlashtirildi va u rahbar boshqaruv amaliyotlari natijasida shakllanadigan, mezo-darajada boshqariladigan tizim sifatida talqin qilindi. Nazariy tahlil natijasida IIMMning tarkibiy tuzilmasi boshqaruv jarayoniga bevosita “aloqa ko‘pligi” orqali emas, balki aloqa sifati hamda takrorlanuvchi boshqaruviy amaliyotlar orqali ta’sir ko‘rsatishi asoslandi. Shu asosda muhitning komponentlari va ularning boshqaruv samaradorligi bilan bog‘lanadigan mantiqiy konturi konseptual model ko‘rinishida tizimlashtirildi. Tadqiqotning amaliy qiymati shundaki, taklif etilgan yondashuv rahbarga “muhitni yaxshilash”ni umumiy chaqiriq sifatida emas, balki aniqlanadigan muammoli nuqtalarni ko‘rsatadigan va o‘lchashga yaroqli ko‘rsatkichlar tizimi orqali boshqariladigan yo‘nalish sifatida ko‘rishga imkon beradi. Kelgusida modelning ishonchliligi va amaliy samaradorligini mustahkamlash maqsadida komponentlar bo‘yicha indikatorlarni empirik tekshiruvdan o‘tkazish maqsadga muvofiq. Shu tariqa maqola IIMMni boshqaruv nazariyasi va ta’lim amaliyoti tutashgan nuqtada izohlash hamda uni keyingi empirik tadqiqotlar uchun operatsion asosga aylantirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. OECD. *Results from TALIS 2024: Uzbekistan*. – Paris: OECD, 2025. – 14 p.

2. OECD. *Results from TALIS 2024: The State of Teaching*. – Paris: OECD Publishing, 2025. – DOI: 10.1787/90df6235-en.

3. Reichers A.E., Schneider B. Climate and culture: An evolution of constructs // *Organizational Climate and Culture* / ed. B. Schneider. – San Francisco: Jossey-Bass, 1990. – P. 5–39.

4. O'zbekiston Respublikasi Korrupsiyaga qarshi kurashish agentligi. *Maktabgacha va maktab ta'limi sohalarida 2022-yil davomida o'tkazilgan ichki audit tadbirlari samaradorligini tahlil qilish natijalari yuzasidan* (hisobot). – 2023.

5. Xaydarova Z.T. Pedagoglar jamoasini boshqarishning ijtimoiy-psixologik omillari // *Maktab ta'limi: muammolar, izlanishlar, yechimlar*. – 2025. – № 3. – B. 1–11.

6. Tadjibayeva Sh.A. *Ta'lim sub'ektlari orasida ixtilof va nizolar oldini olishning pedagogik shart-sharoitlari: monografiya*. – Toshkent: "Ilm ziyo zakovat", 2023. – 136 b.

7. Nasimov E., Amirova G.B. *Ijtimoiy psixologiya: fanidan uslubiy qo'llanma*. – Samarqand: Samarqand qishloq xo'jalik instituti, 2012. – 96 b.

8. The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture / B. Schneider, K.M. Barbera (eds.). – Oxford: Oxford University Press, 2014. – 730 p.

9. Schein E.H. *Organizational Culture and Leadership*. – 4th ed. – San Francisco: Jossey-Bass, 2010. – 464 p.

10. Янковская Н.А., Аминов Н.А. Социально-психологический климат коллектива // *Педагогическая диагностика*. – 2009. – № 5. – С. 5–31.

11. Rosenberg M.J., Hovland C.I. Cognitive, Affective, and Behavioral Components of Attitude // *Attitude Organization and Change: An Analysis of Consistency among Attitude Components* / eds. M.J. Rosenberg, C.I. Hovland, W.J. McGuire, R.P. Abelson, J.W. Brehm. – New Haven (CT): Yale University Press, 1960. – P. 1–14.

12. Eagly A.H., Chaiken S. *The Psychology of Attitudes*. – Fort Worth (TX): Harcourt Brace Jovanovich, 1993. – 794 p.

MAKTAB MASLAHATCHILARI
TASHKILIY-BOSHQARUV FAOLIYATINING AMALDAGI HOLATI

Kazakova Saxiba Abdurayimovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti mustaqil izlanuvchisi
https://doi.org/10.5281/zenodo.18994531

Annotatsiya: *Mazkur maqolada maktab maslahatchilarining ta'lim jarayonidagi roli va umumiy o'rta ta'limdan kasbiy ta'lim bosqichiga o'tishda uzluksizlikni ta'minlovchi strategik koordinator sifatidagi o'rni asoslab berilgan. Shuningdek, kasbiy yo'naltirish tizimini mehnat bozori ehtiyojlari bilan uyg'unlashtirish, dual ta'lim modelini qo'llab-quvvatlash hamda o'quvchilarning individual rivojlanish trayektoriyasini shakllantirishdagi amaliy mexanizmlari bugungi kundagi islohatlar hamda Finlandiya va Germaniya ta'lim tizimlari misolida shaxsga yo'naltirilgan maslahat va kasbiy yo'naltirish xizmatlarining samaradorligi tahlili orqali ochib berilgan.*

Kalit so'zlar: *maktab maslahatchisi, qobiliyat, ehtiyoj, moslashtirilgan o'quv rejasi, bo'shliqlarni vaqtida to'ldirish, kasbiy yo'naltirish, umumiy o'rta ta'lim, texnikum ta'limi, dual ta'lim modeli, ta'lim uzluksizligi, mehnat bozori integratsiyasi, inson kapitali, ta'lim tizimini modernizatsiya qilish.*

Современное состояние организационно-управленческой деятельности школьных консультантов

Казакова Сахиба Абдурайимовна,
Независимый исследователь Национальный институт педагогического мастерства им. А.Авлони

Аннотация: *В данной статье обоснована роль школьных консультантов в образовательном процессе и их место как стратегических координаторов, обеспечивающих преемственность при переходе от общего среднего образования к профессиональному обучению. Также раскрыты практические механизмы формирования индивидуальной траектории развития обучающихся, согласования системы профессиональной ориентации с потребностями рынка труда и поддержки дуальной модели обучения. Анализ эффективности личностно-ориентированных консультационных и профориентационных услуг представлен в контексте современных реформ, а также на примере образовательных систем Финляндии и Германии.*

Ключевые слова: *школьный консультант, способности, потребности, адаптированный учебный план, своевременное восполнение пробелов, профессиональная ориентация, общее среднее образование, обучение в техникумах, дуальная модель обучения, преемственность образования, интеграция с рынком труда, человеческий капитал, модернизация системы образования.*

The current state of organizational and managerial activities of school counselors

Kazakova Saxiba Abdurayimovna,
Independent researcher A.Avloniy National Institute of Pedagogical Mastery

Abstract: *This article substantiates the role of*

school counselors in the educational process and their position as strategic coordinators ensuring continuity in the transition from general secondary education to vocational education. It also examines the practical mechanisms for aligning the system of career guidance with labor market demands, supporting the dual education model, and shaping students' individual development trajectories. The effectiveness of student-centered counseling and career guidance services is analyzed in the context of ongoing educational reforms, as well as through the examples of the education systems of Finland and Germany.

Keywords: *school counselor, abilities, needs, individualized learning plan, timely gap intervention, career guidance, general secondary education, technical and vocational education, dual education model, educational continuity, labor market integration, human capital, modernization of the education system.*

Maktab maslahatchilari ta'lim jarayonida o'quvchilarning shaxsiy, ijtimoiy va akademik rivojlanishini qo'llab-quvvatlash, pedagogik jarayonlarni muvofiqlashtirish va maktabdagi tashkiliy-boshqaruv faoliyatini samarali tashkil etishda markaziy rol o'ynaydi. So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan qabul qilingan normativ-huquqiy hujjatlar maslahatchilar faoliyatini tizimli rivojlantirish va maktablardan tashqari ta'lim tizimini integratsiyalash maqsadida muhim islohotlarni belgilab berdi. Jumladan, 2022-yil 28-yanvardagi PF-60 sonli Farmon bilan qabul qilingan "2022-2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi" maktab maslahatchilarining innovatsion yondashuvlar orqali pedagogik jarayonlarni boshqarish va iqtidorli o'quvchilarni aniqlashdagi roli ustuvorligini belgilaydi. Shu bilan birga, 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmon bilan tasdiqlangan "Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi" maslahatchilarning individual yondashuv va o'quvchilarni qo'shimcha ta'lim dasturlariga jalb qilishdagi faoliyatini mustahkamlaydi. 2025-yil 15-maydagi PF-86-son Farmon va 8-sentabrdagi PQ-277-son qaror esa maslahatchilarning maktabdan tashqari ta'lim markazlari, xususan, "Kelajak" markazlari faoliyatini samarali boshqarish, resurslarni taqsimlash va ijtimoiy tarmoqlar orqali o'quvchilarni rag'batlantirish bo'yicha amaliy mexanizmlarni joriy etishini ta'minlaydi. Shu bilan birga, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2025-yil 10-dekabrdagi "Kelajak" markazlari laoliyatini tartibga solishga qaratilgan ayrim normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to'g'risida"gi 776-son qarori maslahatchilarni metodik qo'llanmalar va monitoring vositalari bilan ta'minlab, ularning tashkiliy-boshqaruv faoliyatini normativ-huquqiy jihatdan mustahkamlaydi. Ushbu hujjatlar majmuasi bugungi kunda maktab maslahatchilarining faoliyatini strategik, innovatsion va amaliy jihatdan takomillashtirishga yo'naltirilgan islohotlar tizimini shakllantirmoqda, ularning vazifalari pedagogik jarayonni boshqarish, iqtidorli bolalarni aniqlash va qo'llab-quvvatlash, shuningdek, maktabdan tashqari ta'lim tizimini samarali muvofiqlashtirishni o'z ichiga oladi. Shu sababli, maktab maslahatchilarining tashkiliy-boshqaruv faoliyatidagi amaldagi holatni tadqiq etishning zarurati har doimgidan ham ortib bormoqda.

Bugungi kunda ixtisoslashtirilgan maktablarda maktab maslahatchisi lavozimi o'quvchilarning shaxsiy, ijtimoiy va kasbiy rivojlanishida markaziy ahamiyat kasb etmoqda. Mazkur lavozim pedagogik jarayonni tizimli boshqarish, o'quvchilarning qobiliyat va iqtidorini aniqlash, ularni kelajak hayot va kasb tanlash jarayonlariga tayyorlashga yo'naltirilgan.

Ilmiy tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, maktab maslahatchilari o‘quvchilarga individual yondashuvni ta’minlab, ularning qiziqishlari, qobiliyatlari va shaxsiy xususiyatlarini aniqlash orqali kasbiy yo‘nalishlarni belgilashga yordam beradi. Shu bilan birga, maslahatchilar o‘quvchilarga ta’lim jarayonida yuzaga keladigan ijtimoiy va psixologik muammolarni aniqlash va bartaraf etish, akademik muvaffaqiyatni oshirish bo‘yicha tizimli ishlarni olib boradi.

Ixtisoslashtirilgan maktablarda maslahatchilarning roli nafaqat individual maslahat berish bilan cheklanmaydi, balki ularning tashkiliy-boshqaruv faoliyati maktabning umumiy strategiyasi va o‘quv jarayonini samarali tashkil etishda ham namoyon bo‘ladi. Masalan, o‘quvchilarning qobiliyatlarini rivojlantirishga qaratilgan loyihalar va tanlovlar, “Kelajak” markazlari kabi qo‘shimcha ta’lim platformalarida ishtirok etish, shaxsiy va kasbiy rejalashtirish bo‘yicha treninglar tashkil etish maslahatchilarning asosiy vazifalaridan biridir.

Shuningdek, normativ-huquqiy bazaga muvofiq maktab maslahatchilari faoliyatining samaradorligi o‘quvchilarning kelajakda o‘z o‘rnini topishi, ixtisoslashgan kasblarga yo‘naltirilishi va raqobatbardosh kompetensiyalarini shakllantirish bilan bevosita bog‘liq. Ilmiy tadqiqotlar ko‘rsatadiki, maslahatchilar tomonidan tashkil etilgan individual va guruh maslahatlari, test va diagnostika vositalari orqali o‘quvchilarning qobiliyatlarini aniqlash, ularning kasb egallashdagi muvaffaqiyatini sezilarli darajada oshiradi.

Natijada, ixtisoslashtirilgan maktablarda o‘quvchilarning shaxsiy va kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, ularni ijtimoiy hayotga va kasbiy faoliyatga tayyorlash, shuningdek, maktabdagi pedagogik va tashkiliy jarayonlarni samarali boshqarish bo‘yicha strategik faoliyat samarali tashkil etiladi.

Bugungi kungacha O‘zbekistonning umumiy o‘rta ta’lim maktablarida maktab maslahatchisi lavozimi tizimli ravishda mavjud emas edi. Natijada, o‘quvchilarning shaxsiy, ijtimoiy va kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, pedagogik jarayonlarni muvofiqlashtirish va kelajak hayotga tayyorlash masalalari ko‘pincha noaniq yoki o‘quvchi va o‘qituvchi tashabbusiga bog‘liq bo‘lgan. Hozirgi vaqtda ushbu lavozimning umumiy o‘rta ta’lim maktablarida joriy etilishi ta’lim tizimidagi muhim islohot sifatida baholanishi mumkin.

Avvalo, maktab maslahatchisi lavozimi o‘quvchilarga individual yondashuvni ta’minlash imkonini yaratadi. Maslahatchilar o‘quvchilarning qobiliyat va iqtidorini aniqlab, ularni kelajakdagi kasbiy yo‘nalishlar bo‘yicha yo‘naltiradi, shaxsiy rivojlanish rejasini tuzishda yordam beradi va pedagogik jarayonga tizimli yondashadi. Bu esa maktabdagi o‘quv jarayonining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, maslahatchilar ijtimoiy va psixologik qo‘llab-quvvatlashni tashkil etib, o‘quvchilarning o‘z-o‘zini anglash va ijtimoiy moslashuv ko‘nikmalarini rivojlantirishga hissa qo‘shadi.

Ikkinchidan, ushbu islohot umumiy o‘rta ta’lim maktablarida tashkiliy-boshqaruv jarayonini yaxshilash imkonini beradi. Maslahatchilar maktab ichidagi loyihalarni, tanlov va qo‘shimcha ta’lim dasturlarini muvofiqlashtiradi, pedagoglar bilan hamkorlikda o‘quvchilarning individual rivojlanish rejasini ishlab chiqadi va monitoring tizimini joriy etadi. Bu maktabning ta’lim sifatini oshirish, resurslardan samarali foydalanish va innovatsion yondashuvlarni qo‘llash imkonini beradi.

Uchinchi jihat shuki, ushbu islohot O‘zbekiston ta’lim tizimi uchun konseptual ahamiyatga ega. Maktab maslahatchisi lavozimi ta’lim tizimida shaxsiy va kasbiy yo‘naltirish, o‘quvchilarning raqobatbardosh kompetensiyalarini shakllantirish va ijtimoiy barqarorlikni ta’minlashni ko‘zda tutuvchi konseptual model sifatida qaraladi. Bu esa, o‘z navbatida, mamla-

katda iqtidorli va bilimli avlodni shakllantirishga, mehnat bozorida talab yuqori bo'lgan kasblarga tayyorlashga xizmat qiladi.

Shuningdek, xorijiy tajribalar ham ushbu lavozimning samaradorligini tasdiqlaydi. Masalan, AQSh, Kanada va Finlyandiya maktablarida maslahatchilar o'quvchilarning shaxsiy rivojlanishi, akademik muvaffaqiyat va kasbiy yo'nalishlarini aniqlash bilan shug'ullanadi. Bu mamlakatlarda maktab maslahatchilarining faoliyati o'quvchilarning akademik natijalari, kasbiy tanlovdagi muvaffaqiyati va ijtimoiy ko'nikmalarining sezilarli darajada yaxshilanishiga olib kelgan. Xususan, Finlyandiya tajribasida maslahatchilarning faol ishtiroki o'quvchilarning psixologik barqarorligini oshirish, individual rejalashtirish orqali iqtidorli bolalarni rag'batlantirish va o'quv jarayonining moslashuvchanligini ta'minlash imkonini bergan.

Bizga ma'lumki, Finlyandiya ta'lim tizimi ko'plab xalqaro reytinglarda doimiy yetakchilik qilgani bilan mashhur bo'lib, bu yutuqlarning asosiy omillaridan biri – maktab maslahatchilari faoliyatining yuqori darajada tashkil etilishi va strategik integratsiyalanganligidir. Finlyandiyada maktab maslahatchisi lavozimi (engl. school guidance counsellor yoki learning support teacher) o'quvchilarga individual, akademik, psixologik va kasbiy yo'naltirish xizmatlarini ko'rsatishdan tortib, ta'lim jarayonini tizimli boshqarishda faol rol o'ynashgacha bo'lgan keng qamrovli vazifalarni o'z zimmalariga oladi.

Finlyandiyada maktab maslahatchilarining asosiy vazifalari o'quvchilarning individual rejalashtirish va istiqbolli yo'nalishni belgilashdir. Masalan, O'quvchining 7-sinfda o'qishi davomida maslahatchi bilan bir nechta individual uchrashuvlar o'tkaziladi. Maslahatchi o'quvchining qiziqishlari, ta'limdagi kuchli tomonlari va kelajakdagi orzularini aniqlash uchun strukturalangan suhbatlar olib boradi. Natijada, o'quvchi qobiliyatlari asosida 9-sinfda biologiya va informatika yo'nalishiga yo'naltiriladi. Shuningdek, o'quvchining "Shaxsiy yo'l xaritasi" tuziladi. Bu xaritada kasb tanlash, ijtimoiy maqsadlar va zarur ko'nikmalar belgilanadi. Ota-onalar ham jarayonga jalb qilinadi, ularning maslahatchi bilan onlayn yoki shaxsan muzokaralari tashkil etiladi.

Bu yondashuv Finlyandiya ta'limining "individual kompetensiyalarni rivojlantirish" kontsepsiyasiga to'g'ri keladi va o'quvchining motivatsiyasini sezilarli darajada oshiradi.

Yana bir muhim jihati shundaki, maslahatchilar akademik qo'llab-quvvatlash va diagnostika ishlari bilan ham shug'ullanadi. Maslahatchilar o'quvchilarning o'quv yutuqlarini nazorat qiladi, kuchli va zaif tomonlarini tahlil qiladi va o'quv rejalarini shunga mos ravishda yangilaydi. Maslan, 10-sinf o'quvchisi matematika va chet tilida past natijalar qayd etgan. Maslahatchi o'quvchilarning muntazam test natijalari, darsdan tashqari o'rganish odatlari va o'qituvchilarning baholari asosida shaxsiy qo'llab-quvvatlash paketini tuzdi. Bunda:

O'quvchining qobiliyatlari asosida moslashtirilgan dars rejasi tuziladi, haftada 2 marta repetitorlik sessiyalari amalga oshiriladi, motivatsiya bo'yicha murabbiy bilan uchrashuvlar tashkil etilib, 3 oy ichida o'quvchi natijalari sezilarli darajada oshiriladi.

Bu amaliyot maktab maslahatchilarining diagnostika va o'quvchining shaxsiy ehtiyojlari, qobiliyatlari va qiyinchiliklarini hisobga olgan holda ta'lim, psixologik va ijtimoiy qo'llab-quvvatlashni ta'minlash xizmatlarini samarali amalga oshirishga xizmat qiladi.

Finlyandiyada maslahatchilar o'quvchilarning ruhiy holatini ham alohida e'tibor qaratadi. Bu stressni kamaytirish, o'zini tutish strategiyalari va ijtimoiy moslashuv ko'nikmalarini shakllantirishga qaratilgan. Maslana, boshqa mamlakatdan ko'chib kelgan o'quvchilar uchun maxsus dasturlar joriy etilgan:

1. Haftalik “peer support circles” – tengdoshlardan qo‘llab-quvvatlash guruhi

2. Maslahatchi rahbarligida ijtimoiy ko‘nikmalar bo‘yicha treninglar

3. Ota-onalar uchun psixologik seminarlar.

Natijada, migratsiya fonidagi bolalarning moslashuvi va o‘quv jarayonidagi ishtiroki sezilarli darajada yaxshilangan.

Shu bilan birga maslahatchilar, ota-ona va jamoatchilik bilan hamkorlik ishlari bilan ham shug‘ullanadi. Bu jarayonda ota-onalar bilan muntazam aloqada bo‘lib, qaror qabul qilish jarayonlarini, o‘quv rejalarini va yo‘nalishlarni birgalikda muhokama qiladi. Bu esa maktab va oilalar o‘rtasidagi bog‘liqlikni mustahkamlaydi.

Finlyandiya tajribasining muhim ahamiyati shundaki, ta’lim strategiyasi maslahatchilarni umumiy o‘quv jarayonining ajralmas qismi sifatida ko‘radi hamda bu lavozim mustaqil faoliyat yuritadi, lekin pedagogik kengash va direktor bilan yaqin hamkorlikda ishlaydi.

Maslahatchilar doimiy professional o‘sish uchun maxsus sertifikatlash, psixologiya va kariyeraga yo‘naltirish bo‘yicha qo‘shimcha kurslar, tarmoq uchrashuvlarida tajriba almashish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Bu ularni doim yangilanib turadigan, ilmiy asoslangan amaliyotga moslashtiradi.

Har bir o‘quvchi uchun individual ma’lumotlar bazasi (yutuqlar, qiziqishlar, test natijalari) tuziladi va bu ma’lumotlar asosida qarorlar qabul qilinadi. Natijada:

moslashtirilgan ta’lim rejasi,

muammoni o‘z vaqtida bartaraf etish

natijalar tahlili orqali dasturlarni optimallashtirish kabi jarayonlar samarali tashkil etilishiga erishiladi.

O‘zbekiston maktablarida maslahatchilar o‘quvchilarning individual qobiliyatlarini aniqlash va yo‘naltirish orqali umumta’lim jarayonini yanada samarali qilish imkoniyati kengayadi. Bu imkoniyatlarga erishish uchun maktab maslahatchilari uchun qo‘llab-quvvatlash dasturlarini ishlab chiqish zarur. Bu lavozim bolalar ruhiy holati, stress va qaror qabul qilish ko‘nikmalarini qo‘llab-quvvatlashga xizmat qilib, pedagog-ijtimoiy muammolarni kamaytiradi.

Finlyandiyadagi tajriba shuni ko‘rsatadiki, maktab maslahatchilari ota-onalar bilan uzluksiz aloqani ta’minlab, o‘quvchilarning yo‘l xaritalarini birgalikda ishlab chiqish samaradorligini oshiradi.

Demak, Finlyandiya tajribasi maktab maslahatchisi lavozimining ta’lim tizimida strategik va amaliy jihatdan ahamiyatini yana bir bor tasdiqlamoqda. U o‘quvchilarning individual yondashuvga asoslangan rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, psixologik barqarorlikni ta’minlash, ota-ona va maktab hamkorligini rivojlantirish, shuningdek, ta’lim jarayonini ma’lumotga asoslangan boshqarish orqali yanada samarali qiladi. Ushbu tajriba O‘zbekiston ta’lim tizimida umumiy o‘rta maktablarida maktab maslahatchilari lavozimi joriy etilishining konseptual ahamiyatini kuchaytiradi va zamonaviy pedagogik hamda psixologik yondashuvlarni tatbiq etishda o‘ziga xos model sifatida xizmat qiladi.

Natijada, umumiy o‘rta ta’lim maktablarida maktab maslahatchisi lavozimining joriy etilishi o‘quvchilarning shaxsiy va kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, pedagogik va tashkiliy jarayonlarni samarali boshqarish, ta’lim sifatini oshirish hamda jamiyatda iqtidorli va bilimli avlodni shakllantirish kabi imkoniyatlarni yaratadi. Bu islohotlar O‘zbekiston ta’lim tizimining modernizatsiyasi va mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy barqarorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Oxirgi yillarda mamlakatimizda texnik va kasb-hunar ta’limi tizimini tubdan isloh etish bo‘yicha keng qamrovli harakatlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, Prezident farmonlari va hukumat qarorlarida texnikumlar va kasb ta’limi institutlari faoliyatini modernizatsiya

qilish, boshqaruv samaradorligini oshirish hamda ularda tayyorlanayotgan kadrlarni mehnat bozoriga moslashtirish bo'yicha strategik yo'nalishlar belgilab olindi. Hozirgi vaqtda texnikumlar tasdiqlangan ro'yxatga muvofiq faoliyat ko'rsatmoqda va ular innovatsion yondashuvlarni joriy etish hamda ishlab chiqarish korxonalari bilan chuqur hamkorlikni yo'lga qo'yish imkoniyatiga ega bo'ldi. Masalan, fanlarni integratsiyalash, qo'shma ta'lim dasturlarini joriy etish va amaliyotchilikni kengaytirish kabi chora-tadbirlar shular jumlasidandir.

Ushbu islohatlar sharoitida texnikumlar tizimini takomillashtirishning mazmuni yangicha strategik maqsadni aks ettiradi: kelajakdagi mehnat bozorining talablariga mos kadrlar tayyorlash, innovatsion texnologiyalar va fundamental bilimlar bilan bir qatorda amaliy ko'nikmalarni shakllantirish imkoniyatini kengaytiradi. Shu bilan birga, 2025–2026 yillarda texnikumlar modernizatsiyasi doirasida dual ta'lim modeli – ya'ni nazariy bilimlarni o'rganish bilan bir vaqtda korxonalarda amaliyot o'tash joriy etilmoqda. Bu model O'zbekistonning Germaniya bilan hamkorlik orqali amalga oshirilayotgan TexVET-II loyihasi orqali kengaytirilmoqda: unda Germaniya tajribasi asosida texnikum o'quvchilari nazariy tayyorgarlikni texnikumlarda olayotgan chog'ida shirkatlar va korxonalarda amaliy ish tajribasini ham mustahkamlashadi .

Bu yondashuv Germaniyada asosan "dual vocational education and training (VET)" modeli sifatida tanilgan bo'lib, u o'quvchilarning iqtisodiyot ehtiyojlariga mos ravishda tayyorlanishini ta'minlaydi. Germaniyada boshlang'ich kasb-hunar ta'limi tizimi asosiy universitet yo'nalishlaridan farqli o'laroq ikki asosiy komponentga bo'linadi: maktabda nazariy bilimlar va u bilan bog'liq ishlab chiqarish sharoitida amaliyot o'tash. Bu model ta'lim jarayonini bozorga moslashtiradi, chunki talabalar dars paytida o'rgangan nazariy bilimlarini real ishlab chiqarish jarayonida sinab ko'rish imkoniga ega bo'ladilar. Bu tizim xodimlarning malakasini oshiradi hamda bitiruvchilarning ishga joylashish darajasini ancha yuqoriga ko'taradi. Germaniyada ko'plab korxonalar, jumladan kichik va o'rta kompaniyalar, "Ausbildung" deb nomlangan dastur orqali yoshlarni tayyorlashga jalb qilinadi, bu esa ularni malakali ishchi kuchiga aylantiradi va samarali ish bozorini shakllantiradi .

O'zbekiston sharoitida Germaniya modeli asosida joriy etilayotgan dual ta'lim yondashuvi texnikumlar bitiruvchilarini bozorga mos, iqtidorli va malakali mutaxassislarga aylantirishga yordam beradi. Bu, bir tomondan, texnikumlar o'quv dasturlarini real ishlab chiqarish ehtiyojlari bilan uzviy bog'lashga xizmat qilsa, ikkinchi tomondan, o'quvchilarni mustaqil fikrlash, innovatsion yechimlar topish va yangi texnologiyalar bilan ishlashga tayyorlab qo'yadi. Shu tariqa, texnikumlar bitiruvchilari nafaqat o'z sohasidagi an'anaviy ishlarni amalga oshira oladi, balki zamonaviy ishlab chiqarish jarayonlarida samarali faoliyat ko'rsatadi.

Bunday islohotlar O'zbekistonning iqtisodiy barqarorligi va raqobatbardoshligini oshirishga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. Kadrlar tayyorlash tizimining mehnat bozorining talablariga moslashuvi, yoshlarning ijtimoiy va iqtisodiy faolligini oshiradi va ularni zamonaviy global iqtisodiyot sharoitida muvaffaqiyatga yetaklaydi.

Ta'lim tizimini uzluksiz va vertikal integratsiyalashgan model asosida rivojlantirish zamonaviy islohotlarning ustuvor yo'nalishlaridan biridir. Umumiy o'rta ta'lim bosqichida shakllangan bilim, ko'nikma va kompetensiyalar texnikum va kasbiy ta'lim tizimida chuqurlashtiriladi hamda amaliyot bilan boyitiladi. Shu nuqtai nazardan, maktab maslahatchilari umumiy o'rta ta'lim maktablari va texnikumlar o'rtasida institutsional ko'prik vazifasini bajaruvchi strategik subyekt sifatida maydonga chiqmoqda.

Avvalgi tahlillarda ko‘rsatib o‘tilganidek, o‘quvchining individual rivojlanishini ta’minlashga qaratilgan mexanizmlarning mantiqiy davomi – o‘quvchini o‘z qobiliyatlari va mehnat bozori talablari bilan uyg‘unlashtirgan holda keyingi ta’lim bosqichiga yo‘naltirishdir. Bu jarayonda maktab maslahatchilarining roli tizimli ahamiyat kasb etadi.

Shu nuqtai nazardan, maktab maslahatchisi o‘quvchining qiziqishlari, akademik natijalari va ijtimoiy kompetensiyalarini diagnostika qiladi va individual rivojlanish xaritasini shakllantiradi hamda texnikumlar taklif etayotgan yo‘nalishlar bilan moslikni tahlil qiladi. Natijada, umumiy o‘rta ta’lim bosqichidan texnikumga o‘tish jarayoni tasodifiy emas, balki ilmiy asoslangan kasbiy yo‘naltirish asosida amalga oshiriladi.

Bu model Germaniyadagi dual ta’lim tizimi bilan mantiqan uyg‘unlashadi. Germaniyada maktab bosqichidayoq o‘quvchilar kasb tanlash jarayoniga tizimli ravishda tayyorlanadi va keyinchalik texnik kollejlar hamda ishlab chiqarish korxonalari bilan bog‘lanadi. Bu O‘zbekistonda ham texnikumlar faoliyatini modernizatsiya qilish islohotlari maktab maslahatchilarining faol integratsiyasini talab etadi.

Maktab bosqichida shakllangan o‘quvchining individual xususiyatlari, qobiliyatlari, ehtiyojlarini rivojlanish modeli texnikumda yanada chuqurlashtiriladi hamda maslahatchi bu jarayonda quyidagi vazifalarni bajaradi:

o‘quvchining individual portfoliolarini texnikumga taqdim etish;

qobiliyat va kompetensiyalar xaritasini kasbiy yo‘nalish bilan moslashtirish;

zaif fanlar bo‘yicha o‘z vaqtida tuzatishlarni amalga oshirib, texnikumga tayyorgarlikni mustahkamlash.

Masalan, agar o‘quvchi mexatronika yoki axborot texnologiyalari yo‘nalishiga qiziqsa, maslahatchi maktab bosqichidayoq matematika va fizika fanlari bo‘yicha moslashtirilgan qo‘llab-quvvatlash rejasini ishlab chiqadi. Bu esa texnikumda muvaffaqiyatli o‘qish ehtimolini oshiradi.

Texnikumlarda joriy etilayotgan dual ta’lim modeli ishlab chiqarish va ta’limning uyg‘unlashuvini ta’minlaydi. Maktab maslahatchisi esa ushbu tizimga kirishning boshlang‘ich nuqtasini tashkil etadi. Bu jarayonda u quyidagi vazifalari bajaradi:

o‘quvchilarni real sektor ehtiyojlari bilan tanishtirish;

kasblar yarmarkalari va korxonalarga tashriflarni tashkil etish;

texnikum va ish beruvchilar bilan hamkorlik platformalarini yaratish.

Germaniya tajribasida maktab bosqichidan boshlab o‘quvchilar “Ausbildung” tizimi orqali korxonalar bilan aloqaga kirishadi. Natijada bitiruvchilarning ish bilan ta’minlanish darajasi yuqori bo‘ladi. O‘zbekistonda ham maktab maslahatchilari texnikumlar va ishlab chiqarish subyektlari o‘rtasidagi kommunikatsion vositachi sifatida faoliyat yuritadi.

Maktab maslahatchilarining texnikumlar bilan hamkorligi quyidagi ijtimoiy natijalarni beradi:

yoshlar orasida kasbiy ong va mas’uliyatning shakllanishi;

noto‘g‘ri kasb tanlash oqibatlarining kamayishi;

o‘qishni tashlab ketish ko‘rsatkichlarining pasayishi;

ijtimoiy-iqtisodiy faollikning ortishi.

Bu jarayon mamlakat miqyosida inson kapitalining sifat jihatdan o‘sishiga xizmat qiladi.

Ilmiy jihatdan qaraganda, maktab maslahatchilari quyidagi uch bosqichli integrativ model asosida faoliyat yuritishi maqsadga muvofiq:

1. Diagnostika bosqichi – qobiliyat va ehtiyojlarni aniqlash.

2. Yo‘naltirish bosqichi – individual rivojlanish xaritasini texnikum yo‘nalishlari bilan moslashtirish.

3. Monitoring bosqichi – texnikumga o'tishdan keyingi muvaffaqiyatni kuzatish va teskari aloqa tizimini yaratish.

Bu model umumiy o'rta ta'lim va kasbiy ta'lim o'rtasida uzviy va uzluksiz aloqani ta'minlaydi.

Bir so'z bilan aytganda maktab maslahatchilari umumiy o'rta ta'lim maktablari va texnikumlar o'rtasida nafaqat maslahat beruvchi, balki strategik integrator sifatida faoliyat yuritadi. Ularning qobiliyat va ehtiyojlarni aniqlash xizmatlari, vaqtida bo'shliqlarni to'ldirish va moshlashtirilgan rivojlanish rejasi texnikumlarda joriy etilayotgan dual ta'lim modeli bilan uyg'unlashganda, ta'lim tizimining uzluksizligi va samaradorligi ta'minlanadi.

Shu tariqa, maktab maslahatchilari:

kasbiy yo'naltirishni tizimlashtiradi;

mehnat bozoriga mos kadrlar tayyorlashni boshlang'ich bosqichdan yo'lga qo'yadi;

mamlakatning iqtisodiy raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Yuqoridagi tahlillar shuni ko'rsatadiki, umumiy o'rta ta'lim maktablari va texnikumlar faoliyatini modernizatsiya qilish jarayonida maktab maslahatchilari institutsional jihatdan yangi, strategik ahamiyat kasb etuvchi subyekt sifatida shakllanmoqda. So'nggi yillardagi ta'lim sohasidagi islohotlar uzluksiz ta'lim tizimini vertikal integratsiya qilish, mehnat bozori talablariga mos kadrlar tayyorlash hamda inson kapitalining sifatini oshirishni bosh maqsad qilib belgilagan. Mazkur vazifalarni samarali amalga oshirishda qobiliyat va ehtiyojlarni aniqlash xizmatlari, moslashtirilgan o'quv rejalari va vaqtida bo'shliqlarni to'ldirish mexanizmlari muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

Ilmiy-metodologik adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatmoqdaki, maktab maslahatchilari faoliyati uch asosiy yo'nalishda tizimli ahamiyat kasb etadi:

birinchidan, o'quvchilarning individual qobiliyat va ehtiyojlarini aniqlash hamda shaxsiy rivojlanish trayektoriyasini belgilash;

ikkinchidan, umumiy o'rta ta'limdan texnikum bosqichiga o'tishda uzluksizlik va moslikni ta'minlash;

uchinchidan, ta'lim jarayonini real iqtisodiy ehtiyojlar bilan integratsiyalash. Ayniqsa, texnikumlarda joriy etilayotgan dual ta'lim modeli bilan hamkorlikda olib borilayotgan kasbiy yo'naltirish ishlari o'quvchilarning ongli kasb tanlashi, amaliy ko'nikmalarni erta shakllantirishi va mehnat bozoriga muvaffaqiyatli integratsiyalashuvini ta'minlaydi.

Xalqaro tajribalar, xususan, Finlandiya va Germany ta'lim tizimlari misolida ko'rish mumkinki, shaxsga yo'naltirilgan maslahat va kasbiy yo'naltirish xizmatlari ta'lim sifatining oshishi, yoshlar bandligining barqarorlashuvi va iqtisodiy raqobatbardoshlikning kuchayishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Finlandiya tajribasida individual rivojlanish xaritalari va psixologik qo'llab-quvvatlash tizimi o'quvchilarning akademik muvaffaqiyatini ta'minlasa, Germaniya modelida "maktab – kasbiy ta'lim – ishlab chiqarish zanjiri"ning uzviyligi yuqori malakali mutaxassislar tayyorlashni kafolatlaydi. Ushbu tajribalar O'zbekiston sharoitida ham maktab maslahatchilari faoliyatini tizimlashtirish va ularni ta'lim boshqaruvi mexanizmlariga integratsiyalash zarurligini ilmiy jihatdan asoslaydi.

Shunday qilib, maktab maslahatchilarining umumiy o'rta ta'lim maktablari va texnikumlar o'rtasidagi hamkorlikdagi roli nafaqat maslahat berish bilan cheklanmaydi, balki ta'lim tizimining strategik barqarorligini ta'minlovchi koordinatsion institut sifatida namoyon bo'ladi. Ular orqali ta'lim jarayoni individuallashtiriladi, kasbiy yo'naltirish tizimlashtiriladi va mehnat bozori bilan uzviy bog'lanadi. Natijada, inson kapitalining sifat jihatdan o'sishi, yoshlarning ijtimoiy-iqtisodiy faolligining ortishi hamda mamlakatning uzoq muddatli taraqqiyoti uchun mustahkam poydevor yaratiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-60-son Farmoni, – T.: 2022.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5712-son Farmoni, – T.: 2019.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi “Prezident iqtidorli farzandlari” tashabbusini amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-86-son Farmoni, – T.: 2025.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 8-sentabrdagi “Maktabdan tashqari ta’lim tizimini yangi bosqichga olib chiqish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-277-son qarori, – T.: 2025.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Kasbiy ta’lim tizimida islohotlarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2025-yil 23-oktabrdagi PQ-316-son qarori. – T.: 2025.

6. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2025-yil 10-dekabrdagi “Kelajak” markazlari laoliyatini tartibga solishga qaratilgan ayrim normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to‘g‘risida”gi 776-son qarori, – T.: 2025.

7. Armstrong, M. (2014). Armstrong‘s Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page.

8. 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.

9. Bush, T. (2011). Theories of Educational Leadership and Management. London: Sage.

10. Eshqobilov S., Normatov S., Badalova M. Boshqaruvda raqamli texnologiyalar va sun’iy intelekt (AI). Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 112 b.

11. Fullan, M. (2014). The Principal: Three Keys to Maximizing Impact. San Francisco: Jossey-Bass.

12. 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.

13. Ismailov A., Badalova M., Ergasheva M., Eshqobilov S., Muxammadiyeva D., Normatov S., Rahmonova G., Saidqulov S., Tursinboyev O., Xalilov T., Xidirova M., Xudoyberdiyev E.. Ta’limda liderlik va o‘zgarishlarni boshqarish. Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 320 b.

14. Karimova E., Usmonova A., Djumaniyazova M.. Jamoatchilik va ota-onalar bilan hamkorlik. Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 112 b.

15. OECD. (2019). School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2018. Paris: OECD Publishing.

16. Radjabov S., Ibragimov A., Raxmonov Z.. Moliyaviy munosabatlarni boshqarish. Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 160 b.

17. Shlyayxer A. Jahon miqyosidagi ta’lim. XXI asr maktab tizimini qanday barpo etmoq kerak? / so‘z boshi Sh.Shermatov, H.Umarova; Umumiy tahrir D.Norboyeva; tarjimonlar: R.Axmatova, D.Norboyeva. – Toshkent: “Zamin Nashr” nashriyoti, 2022 – 344 bet.

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

19. Yo‘ldoshev, N.K. Menejment: darslik / N.K. Yo‘ldoshev, G.E. Zaxidov. – Toshkent: – “O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati” nashriyoti, 2018. – 392 bet.

20. Zayavitdinova N.M. Menejment: o‘quv qo‘llanma / N.M. Zayavitdinova, D.M. Artikova, S.Sh. Xodjiyeva, – Toshkent: “Turon Nashriyot”, 2021. – 160 bet.

MAKTAB TA'LIMI SIFATINI BOSHQARISHNING
ME'YORIY-HUQUQIY VA METODIK ASOSLARI

Jurayev Asqarali Alisherjon o'g'li,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutining
mustaqil tadqiqotchisi askarjuraev@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.19045458

Annotatsiya: *Mazkur maqolada maktab ta'limi sifatini boshqarishning me'yoriy-huquqiy va metodik asoslari tizimli tahlil qilinadi. Ilmiy maqolaning maqsadi me'yorlar, institutsional mas'uliyat va metodik mexanizmlar uyg'unligini asoslashdir. Metodlar sifatida normativ tahlil, qiyosiy yondashuv va konseptual modellashtirish qo'llandi. Natijada sifat boshqaruvining integrativ modeli hamda amaliy tatbiq yo'nalishlari taklif etildi. Umumiy o'rta ta'lim tizimini modernizatsiya qilish sharoitida boshqaruvning natijaga yo'naltirilgan modeli, strategik rejalashtirish, monitoring va baholash mexanizmlarining institutsional asoslari ilmiy jihatdan asoslab berilgan.*

Kalit so'zlar: *maktab ta'limi sifati, sifatni boshqarish, me'yoriy-huquqiy asos, metodik asos, monitoring, ichki baholash, tashqi baholash.*

Нормативно-правовые и методические основы управления качеством школьного образования

Джураев Аскарали Алишерджон угли,
независимый исследователь Национального
института педагогического мастерства
имени А.Авлони

Аннотация: *В данной статье проводится системный анализ нормативно-правовых и методических основ управления качеством школьного образования. Целью научной статьи является обоснование взаимосвязи нормативных требований, институциональной ответственности и методических механизмов. В качестве методов исследования были применены нормативный анализ, сравнительный подход и концептуальное моделирование. В результате предложена интегративная модель управления качеством, а также определены векторы ее практической реализации. В условиях модернизации системы общего среднего образования научно обоснованы институциональные основы модели управления, ориентированной на результат, стратегического планирования, а также механизмов мониторинга и оценки.*

Ключевые слова: *качество школьного образования, управление качеством, нормативно-правовая основа, методическая основа, мониторинг, внутренняя оценка, внешняя оценка.*

Regulatory-legal and methodological foundations of quality management in school education

Jurayev Asqarali Alisherjon ogli,
Independent Researcher at the
A. Avloni National Institute
of Pedagogical Mastery

Abstract: *This article provides a systematic analysis of the regulatory and methodological foundations of quality management in school education. The aim of the study is to examine the*

interaction between regulatory requirements, institutional responsibility, and methodological mechanisms. Normative analysis, a comparative approach, and conceptual modeling were employed as the main research methods. As a result, an integrative model of quality management is proposed, and the key directions for its practical implementation are identified. In the context of modernizing the general secondary education system, the institutional foundations of a results-oriented management model, strategic planning, and monitoring and evaluation mechanisms are scientifically substantiated.

Keywords: *quality of school education, quality management, regulatory framework, methodological framework, monitoring, internal evaluation, external evaluation.*

Yangi O‘zbekiston taraqqiyotining zamonaviy bosqichida umumiy o‘rta ta’lim tizimini institutsional va konseptual jihatdan modernizatsiya qilish davlat siyosatining strategik ustuvor yo‘nalishi sifatida namoyon bo‘lmoqda. Maktab ta’limi sifati masalasi pedagogika va ta’lim boshqaruvi fanlarida nafaqat natijadorlikni o‘lchash, balki ta’lim jarayonining me’yoriy legitimligi, metodik ta’minlanganligi va boshqaruv qarorlarining asoslanganligi bilan ham belgilanadigan murakkab hodisa sifatida talqin qilinadi. Sifatni boshqarish bo‘yicha ilmiy adabiyotlarda “sifat” ko‘pincha ta’lim natijalari, resurslar va jarayonlar integratsiyasi sifatida ko‘riladi; biroq maktab amaliyotida ushbu integratsiya turli darajadagi me’yoriy talablar, metodik xizmatlar, baholash tizimlari va rahbarlik qarorlari o‘rtasidagi moslashuv darajasiga bog‘liq bo‘lib qolmoqda. Shu sababli sifatni boshqarishning me’yoriy-huquqiy va metodik asoslarini bir butun tizim sifatida ko‘rib chiqish dolzarb ilmiy muammoga aylanadi, chunki normativ talablar amaliy metodik mexanizmlarga “o‘tmasa”, boshqaruv deklarativ tus oladi, metodik yangilanishlar esa institutlararo mas’uliyat bilan mustahkamlanmasa, barqaror natija bermaydi.

Maktab ta’limi sifatini boshqarishning muammosi shundaki, maktab ta’limi sifatini boshqarish bo‘yicha mavjud yondashuvlarda ko‘pincha ikki yo‘nalish bir-biridan ajratib tahlil qilinadi: bir tomonda me’yoriy-huquqiy tartibga solish, ikkinchi tomonda metodik qo‘llab-quvvatlash va baholash texnologiyalari. Natijada maktab darajasidagi boshqaruv amaliyoti uchun normativ talablarni operatsion ko‘rsatkichlarga aylantirish, metodik xizmatni ichki nazorat va monitoring bilan bog‘lash, tashqi baholash natijalarini o‘quv jarayonini takomillashtirishga yo‘naltirish kabi masalalarda konseptual bo‘shliq yuzaga keladi. Ilmiy bo‘shliq aynan shu nuqtada ko‘rinadi: me’yoriy-huquqiy normalarning metodik mexanizmlar orqali bajarilishi va sifat indikatorlarining boshqaruv sikliga integratsiyasi yetarlicha tizimlashtirilmagan. Mazkur maqola ushbu bo‘shliqni to‘ldirishga, ya’ni sifatni boshqarishning huquqiy-meyoriy maydoni va metodik-amaliy mexanizmlari o‘rtasida integrativ bog‘lanishni konseptual asoslashga qaratiladi.

Maqolaning maqsadi maktab ta’limi sifatini boshqarishning me’yoriy-huquqiy va metodik asoslarini tizimli tahlil qilish, ularning o‘zaro muvofiqlashuv tamoyillarini aniqlash hamda integratsiyalashgan boshqaruv modelini asoslashdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar ko‘zda tutiladi: birinchidan, ta’lim sifati boshqaruvida me’yoriy-huquqiy tartibga solishning funksional rolini konseptual aniqlashtirish, ikkinchidan, metodik xizmat ko‘rsatishlar va baholash tizimlarining boshqaruvdagi o‘rnini tizimlashtirish, uchinchidan, ichki va tashqi baholash, monitoring va metodik xizmat o‘rtasidagi integratsiya mexanizmlarini aniqlash, to‘rtinchidan, maktab darajasida qo‘llash mumkin bo‘lgan integrativ modelni

taklif etish va uning amaliy implikatsiyalarini ko'rsatish. Tadqiqot nazariy jihatdan ta'lim sifatini boshqarishning "norma-jarayon-natija" zanjiriga tayangan holda, amaliy jihatdan esa maktab boshqaruvining dalillarga asoslangan qaror qabul qilish tamoyiliga tayangan holda yuritiladi [1; 2].

Tadqiqot metodologiyasi tizimli yondashuvga asoslanadi, chunki maktab ta'limi sifati boshqaruvi ko'p darajali va ko'p subyektli tizim bo'lib, unda huquqiy normalar, institutsional vakolatlar, metodik ta'minot, baholash amaliyotlari hamda resurslarni taqsimlash jarayonlari o'zaro bog'langan holda ishlaydi. Shu sababli tadqiqotda normativ-huquqiy tahlil usuli qo'llanib, ta'lim sifatini boshqarishga daxldor hujjatlar mazmuni "talablar, vakolatlar, javobgarlik va mexanizmlar" kesimida talqin qilindi. Normativ tahlil me'yoriy matnlarning faqat deklarativ qismiga emas, balki ularning ijro mexanizmlarini belgilovchi bandlariga e'tibor qaratish imkonini berdi, bu esa "norma"ning amaliy "jarayon"ga aylanish shartlarini ko'rsatishda muhim bo'ldi [3; 4].

Ikkinchi metod sifatida qiyosiy tahlil tanlandi, chunki maktab ta'limi sifatini boshqarish konsepsiyalari xalqaro tajribada turli institutlar va baholash tizimlari orqali shakllangan. Qiyosiy yondashuv orqali sifatni boshqarishning umumiy tamoyillari, xususan, standartlarga tayanganlik, baholashning ishonchliligi, monitoringning uzluksizligi va metodik qo'llab-quvvatlashning differensialligi kabi mezonlar aniqlashtirildi. Ushbu yondashuvning maqsadga muvofiqligi shundaki, u me'yoriy tartibga solish bilan metodik xizmat ko'rsatishlar o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ko'rsatadigan "institutsional dizayn" elementlarini ajratib olishga yordam beradi [5; 6].

Uchinchi metod sifatida konseptual modellashtirish qo'llanildi. Modellashtirishda sifatni boshqarish jarayoni kirish resurslari, jarayonni tashkil etish, natijalarni baholash, tahlil va takomillashtirish sikli sifatida qayta qurildi hamda har bir bosqichda me'yoriy-huquqiy talablar va metodik mexanizmlar qanday "tutashishi" lozimligi asoslandi. Model ishlab chiqishda ta'lim boshqaruvida qaror qabul qilishning dalillarga asoslanganligi, ya'ni baholash va monitoring natijalarini metodik rejalashtirish hamda resurslarni taqsimlashga bog'lash tamoyili markaziy o'rin egalladi [7; 8]. Empirik ma'lumotlar yig'ish alohida tadqiqot dizaynini talab qilishi sababli, mazkur maqola asosan nazariy-analitik xarakterda bo'lib, normativ matnlar va ilmiy manbalar tahlili asosida xulosalar ishlab chiqildi.

Ilmiy maqola natijalari birinchi navbatda maktab ta'limi sifatini boshqarishda me'yoriy-huquqiy asosning funksional xaritasini aniqlashtirdi. Tahlil shuni ko'rsatadiki, me'yoriy tartibga solish sifatni boshqarishda uchta asosiy funksiyani bajaradi: legitimlashtirish, ya'ni ta'lim sifati bo'yicha talab va mezonlarni qonuniy asosga qo'yish; institutsionallashtirish, ya'ni subyektlar vakolatini, javobgarligini va o'zaro hamkorlik chegaralarini belgilash; hamda ijro mexanizmlarini yo'lga qo'yish, ya'ni baholash, monitoring, ichki nazorat, metodik xizmat va kadrlar rivojlanishi kabi jarayonlarning minimal standartlarini mustahkamlash. Ushbu uchlik bir-biridan ajralganda boshqaruvning samaradorligi pasayadi: faqat legitim talablar mavjud bo'lib, ijro mexanizmlari aniq belgilanmasa, sifat "maqsad" sifatida qoladi; aksincha, metodik tashabbuslar normativ javobgarlik bilan bog'lanmasa, ularning barqarorligi kafolatlanmaydi.

Ikkinchi natija sifatida metodik asoslar sifatni boshqarishning "ijrochi" qismi ekanligi, biroq u faqat didaktik tavsiyalar majmui emasligi asoslandi. Metodik asoslar mazmunan uch qatlamdan iborat ekanligi aniqlashtirildi: o'quv jarayonini loyihalash va amalga oshirish bo'yicha metodik yechimlar; o'qituvchilarni kasbiy rivojlantirish va refleksiv tahli-

lini qo‘llovchi mexanizmlar; hamda baholash natijalarini o‘qitish strategiyalariga tarjima qiluvchi tahliliy-amaliy vositalar. Aynan uchinchi qatlam, ya’ni baholashni metodik qarorlar bilan bog‘lash amaliyoti ko‘p hollarda yetarlicha yo‘lga qo‘yilmagani natijasida **monitoring hisobot**, metodik ish esa **rejaga** aylanib qolishi xavfi mavjudligi ko‘rsatildi.

Uchinchi natija ichki va tashqi baholash tizimlari o‘rtasidagi funksional muvozanatga taalluqlidir. Tahlil natijasida tashqi baholashning asosiy vazifasi tizim darajasida standartlarga moslikni tekshirish, resurslar va natijalar o‘rtasidagi nomutanosibliklarni aniqlash hamda umumiy siyosiy-ma’muriy qarorlar uchun dalil bazasini yaratish ekanligi, ichki baholash esa maktab darajasida o‘quv jarayoni sifatini doimiy yaxshilashga xizmat qilishi aniqlashtirildi. Natijada sifatni boshqarish uchun muhim shart sifatida ikki baholash turining “ma’lumotlar aylanishi” mexanizmi asoslandi: tashqi baholashdan olingan xulosalar maktabning ichki tahlil jarayoniga kirishi, ichki baholash natijalari esa metodik rejalashtirish va o‘qituvchilarni qo‘llab-quvvatlash bilan yakunlanishi lozim. Agar bu aylanish uzilsa, tashqi baholash jazolovchi signallarga, ichki baholash esa formalistik o‘zini o‘zi hisobot qilishga aylanadi.

To‘rtinchi natija sifatida me’yoriy-huquqiy va metodik xizmatlarni birlashtiruvchi integrativ model taklif etildi. Modelga ko‘ra, sifatni boshqarish sikli to‘rtta uzviy bo‘g‘indan iborat: me’yoriy talablarni operatsion ko‘rsatkichlarga tarjima qilish; monitoring va baholash orqali dalillarni yig‘ish; tahlil asosida metodik va boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish; hamda amalga oshirish natijalarini qayta baholash orqali takomillashtirish. Ushbu modelda maktab rahbariyati, metodik birlashmalar va o‘qituvchilar o‘rtasidagi mas’uliyatlar “qaror-dalil-amal” mantiqiga ko‘ra taqsimlanadi: rahbariyat ko‘rsatkichlar va resurslar uyg‘unligini ta’minlaydi, metodik xizmat baholash natijalarini o‘qitish strategiyalariga aylantiradi, o‘qituvchi esa sinf darajasida pedagogik yechimlarni moslashtiradi. Natija sifatida sifatni boshqarishning huquqiy legitimligi metodik ijro bilan, metodik innovatsiya esa normativ javobgarlik bilan mustahkamlanadigan yaxlit tizim shakllantiriladi.

Olingan natijalar ta’lim sifatini boshqarishning zamonaviy nazariyalarida ilgari surilgan “standartlar, baholash va takomillashtirish” triadasi bilan mos keladi, biroq maqola ushbu triadani aynan me’yoriy-huquqiy va metodik integratsiya nuqtai nazaridan chuqurlashtiradi. Xususan, ta’lim boshqaruvining sifatga yo‘naltirilganligi ko‘pincha maqsad va indikatorlar darajasida ko‘rsatiladi, ammo indikatorlarning maktab ichki metodik ishiga “tarjima” qilinishi konseptual jihatdan yetarli ochilmaydi. Ushbu maqolada taklif etilgan model indikatorlarni metodik qarorlar bilan bog‘lashni markaziy bo‘g‘in sifatida ko‘radi, bu esa sifatni boshqarishda formalizm xavfini kamaytiradi. Bunday yondashuv Demingning uzluksiz takomillashtirish sikli bilan uyg‘un, biroq ta’lim sohasida u normativ legitimlik talabini ham hisobga olishi bilan farqlanadi [8]. Deming yondashuvida sifat asosan jarayonlarning boshqarilishi orqali ta’minlansa, ta’limda jarayonlar bir vaqtning o‘zida huquqiy me’yorlar va pedagogik erkinlik o‘rtasidagi muvozanatda mavjud bo‘ladi; shu bois **“norma-jarayon-natija”** zanjiri boshqaruvni realistik qiladi.

Natijalar UNESCO tomonidan ilgari surilgan ta’lim sifati konsepsiyasidagi **“kirish-jarayon-natija”** tasnifi bilan ham mushtarakdir, biroq ushbu maqola kirish resurslarining o‘zi yetarli emasligini, resurslarning metodik boshqaruv orqali natijaga aylanishi uchun normativ vakolat va javobgarlik aniq belgilanishi zarurligini ko‘rsatadi [6]. UNESCO yondashuvi sifatni ko‘p o‘lchovli tushuncha sifatida talqin qilib, resurslar va tenglik masalalariga e’tibor qaratadi; bizning tahlilda esa aynan maktab darajasidagi boshqaruv sikliga urg‘u berilib,

baholash ma'lumotlarining metodik amaliyotga qayta kirishi **"sifat mexanizmi"**ning yuragi sifatida asoslanadi. Bu farq metodik xizmatning faqat qo'llanmalar yoki seminarlar shaklida emas, balki ma'lumotga tayangan tahlil va qayta rejalashtirish amaliyoti sifatida ko'rilishini talab qiladi.

Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlari ta'lim boshqaruvi adabiyotlarida sifatni boshqarish ko'pincha boshqaruv funksiyalari, nazorat va monitoring tizimlari bilan bog'liq holda yoritiladi. Xususan, ta'lim menejmenti bo'yicha tadqiqotlarda monitoringning axborot bazasi sifatidagi roli ta'kidlanadi, biroq monitoring natijalarining metodik qarorlarga integratsiyasi amaliy darajada institutsional mexanizmlar bilan har doim ham mustahkamlanmaydi [7]. Ushbu maqola aynan shu zaif bo'g'inni ko'rsatadi: monitoringning mavjudligi avtomatik tarzda sifatni oshirmaydi, agar u metodik xizmatning rejalashtirish, o'qituvchi amaliyotini tahlil qilish va kasbiy rivojlanish trayektoriyalarini belgilash jarayonlari bilan bog'lanmasa. Potashnik tomonidan ta'lim muassasasini boshqarishdagi sifat kategoriyasi ko'p jihatdan boshqaruvning rejalashtirish va nazorat funksiyalariga bog'lanadi [3]; bizning natijalar ushbu pozitsiyani rivojlantirib, nazoratning **"tekshiruv"** emas, **"takomillashtirishga xizmat qiluvchi tahlil"** sifatidagi metodik vositalarini huquqiy va institutsional jihatdan mustahkamlash zarurligini asoslaydi. Ya'ni nazoratning maqsadi moslashuv va rivojlantirish bo'lsa, u holda metodik xizmatning vakolati, resursi va mas'uliyati ham aniq belgilanishi kerak.

O'zbekiston ta'lim tizimi bo'yicha ilmiy manbalarda ta'lim sifatini oshirish, kadrlar salohiyati va metodik xizmatni modernizatsiya qilish masalalari alohida yo'nalish sifatida ko'tarilgan. Xususan, ta'lim boshqaruvi va pedagogik texnologiyalar bo'yicha ishlarda sifatni ta'minlashda metodik yondashuvlarning amaliy ahamiyati ko'rsatiladi [4; 2]. Mazkur maqola ushbu yondashuvlarni integratsiyalashgan boshqaruv mantiqiga joylashtiradi: metodik ta'minot sifati oshishi uchun u ichki baholash natijalariga tayanishi, ichki baholash esa me'yoriy ko'rsatkichlar va standartlar bilan moslashgan bo'lishi lozim. Shuningdek, maktab darajasida metodik birlashmalar ko'pincha mavzuli rejalashtirish bilan cheklanib qolishi mumkin; biz taklif qilgan modelda esa metodik birlashma baholash ma'lumotlarini tahlil qiladigan va aniq o'qitish strategiyalarini ishlab chiqadigan analitik markaz sifatida talqin qilinadi. Bu yondashuv Hattie tomonidan ta'lim natijalariga ta'sir etuvchi omillarni dalillarga tayangan holda ajratish g'oyasi bilan hamohang: metodik qarorlar "yoqimli" yoki "an'anaviy" bo'lgani uchun emas, balki o'quvchi o'rganishiga ta'siri dalillar bilan ko'ringani uchun tanlanishi kerak [5]. Biroq Hattie yondashuvi ko'proq sinf darajasidagi pedagogik samaradorlikka qaratilgan bo'lsa, bizning natijalar bu samaradorlikni yuzaga chiqaradigan boshqaruv infratuzilmasi, ya'ni me'yoriy va metodik mexanizmlar uyg'unligiga urg'u beradi.

Xalqaro ta'lim sifatini baholash amaliyotlarida ham tashqi baholashning maktab ichki rivojlanishiga ta'siri bahsli masala bo'lib qolmoqda. Ba'zi tadqiqotlarda tashqi baholash tizimlari "hisobotdorlik bosimi"ni kuchaytirib, tor ko'rsatkichlarga yo'naltirib qo'yishi mumkinligi qayd etiladi [9]. Shu nuqtai nazardan, bizning natijalar tashqi va ichki baholash o'rtasida ma'lumotlar aylanishi mexanizmini alohida ajratib ko'rsatgani bilan muhim: tashqi baholash signal beradi, ichki baholash esa ushbu signalni metodik harakatga aylantiradi. Agar tashqi baholash ichki metodik qo'llab-quvvatlash bilan birga ishlamasa, maktablar moslashuvchan takomillashtirish o'rniga faqat ko'rsatkichni "yaxshilash"ga urinishi ehtimoli ortadi. Shu sababli me'yoriy-huquqiy asosda baholash natijalaridan foydalanishning rivojlantiruvchi mexanizmlari, xususan, meto-

dik yordam, konsultativ qo‘llab-quvvatlash va resurslarni qayta taqsimlash kabi choralarning institutsional kafolatlari muhim hisoblanadi.

Xulosa qilib aytganda, maktab ta’limi sifatini boshqarishning me’yoriy-huquqiy va metodik asoslari o‘zaro ajralmas tizim ekani konseptual jihatdan asoslandi hamda ularning integratsiyasi sifat boshqaruvining samaradorligini belgilovchi hal qiluvchi omil sifatida ko‘rsatildi. Mazkur tadqiqot ta’lim sifatini boshqarishning me’yoriy-huquqiy talablarini doimiy monitoring va obyektiv baholash instrumentlari bilan uzviy integratsiyalash zaruratini ilmiy jihatdan asoslab berdi. Boshqaruv faoliyatini optimallashtirish maqsadida taklif etilgan “**natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv sikli”** maktab tizimida strategik rejalashtirishning konseptual poydevori bo‘lib xizmat qiladi.

Tadqiqot natijasida me’yoriy-huquqiy tartibga solishning legitimlashtirish, institutsionallashtirish va ijro mexanizmlarini belgilash funksiyalari aniqlashtirildi, metodik asoslar esa baholash natijalarini pedagogik qarorlarga aylantiruvchi analitik-amaliy mexanizm sifatida talqin qilindi.

Ichki va tashqi baholash o‘rtasidagi ma’lumotlar aylanishi uzluksiz takomillashtirishning zarur sharti sifatida asoslanib, **“me’yoriy talablar, monitoring dalillari, metodik qarorlar va qayta baholash”**dan iborat integrativ boshqaruv modeli taklif etildi. Ushbu yondashuv nazariy jihatdan ta’lim sifatini boshqarishning norma-jarayon-natija zanjirini aniqlashtiradi, amaliy jihatdan esa maktab rahbariyati va metodik xizmat uchun dalillarga asoslangan rejalashtirish, ichki baholashni kuchaytirish va metodik qo‘llab-quvvatlashni differensial tashkil etish bo‘yicha yo‘nalishlarni belgilaydi. Keyingi tadqiqotlar maktablar kesimida integrativ modelni empirik sinovdan o‘tkazish, indikatorlar tizimini lokal kontekstga moslashtirish va metodik xizmatning samaradorlik mezonlarini ishlab chiqishga qaratilishi maqsadga muvofiq.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Мирзиёев Ш.М. Новый Узбекистан: стратегия развития. Ташкент: Узбекистан, 2021. 464 с.

2. Xodjayev B. Ta’lim menejmenti va monitoring. Toshkent: O‘qituvchi, 2019. 240 b.

3. Поташник М. М. Управление качеством образования. – Москва: Педагогическое общество России, 2000. – 448 с.

4. G‘ofurov A. Ta’lim sifatini boshqarish asoslari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2018. – 256 b.

5. Hattie J. Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement. – London: Routledge, 2009. – 392 p.

6. UNESCO. Education for All Global Monitoring Report 2005: The Quality Imperative. – Paris: UNESCO Publishing, 2004. – 464 p.

7. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. – Москва: Владос, 2002. – 320 с.

8. Deming W.E. Out of the Crisis. – Cambridge: MIT Press, 1986. – 507 p.

9. Fullan M. The New Meaning of Educational Change. – New York: Teachers College Press, 2007. – 338 p.

UMUMIY O‘RTA TA’LIM MAKTAB DIREKTORLARINING BOSHQARUV FAOLIYATIDA QONUNCHILIK NORMALARINI QO‘LLASHNING AMALIY AHAMIYATI (TOSHKENT SHAHRI, QASHQADARYO VA FARG‘ONA VILOYATLARI MISOLIDA)

Rejapova Dilafruz Akramovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti “Ta’lim menejmenti” kafedrasi dotsent v.b.
Tel: 99 894-71-70
dilafruzrejapova1980@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.19059602

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo‘llashning amaldagi holati aniqlanadi va tadqiqot natijasida ularni takomillashtirish bo‘yicha aniq tavsiyalar ishlab chiqiladi.*

Tajriba-sinov dasturining aniqlashtiruvchi bosqichi bo‘yicha tadqiqot so‘rovnoma orqali o‘tkazilib umumiy o‘rta ta’lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo‘llashning amaldagi holati tahlil qilindi.

Tadqiqot Toshkent shahri, Qashqadaryo viloyati va Farg‘ona viloyatlarida faoliyat yuritayotgan **103 nafar umumiy o‘rta ta’lim maktablari direktorlari o‘rtasida** *o‘tkazilgan so‘rovnoma natijalariga asoslanadi.*

So‘rovnoma orqali olingan ma’lumotlar statistik va mazmun jihatdan tahlil qilinib, tahlil natijalari hududlar kesimida direktorlarning qonunchilikka munosabati, duch kelayotgan muammolari va takomillashtirish bo‘yicha ustuvor yo‘nalishlar farqlanishini ko‘rsatadi.

Tajriba-sinov dasturida turli hududlarning tanlanishi umumiy o‘rta ta’lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo‘llashning hududiy xususiyatlarini aniqlash va taqqoslash imkonini berdi.

Kalit so‘zlar: *maktab direktori, boshqaruv faoliyati, qonunchilik normalari, huquqiy kompetensiya, malaka oshirish, ta’lim boshqaruvi.*

Практическое значение применения норм законодательства в управленческой деятельности директоров общеобразовательных школ (на примере города Ташкента, Кашкадарьинской и Ферганской областей)

Rejapova Dilafruz Akramovna,
и.о. доцент кафедры “Управление образованием” Национального института педагогических навыков имени. А.Авлони.

Аннотация: *В данной статье определяется современное состояние применения норм законодательства в управленческой деятельности директоров общеобразовательных школ и на основе результатов исследования разрабатываются конкретные рекомендации по их совершенствованию.*

Исследование на констатирующем этапе опытно-экспериментальной программы было проведено методом анкетирования, в ходе которого проанализировано фактическое состояние

применения норм законодательства в управленческой деятельности директоров общеобразовательных школ.

Исследование основано на результатах анкетного опроса 103 директоров общеобразовательных школ, осуществляющих свою деятельность в городе Ташкенте, Кашкадарьинской и Ферганской областях. Результаты анализа в региональном разрезе показывают различия в отношении директоров к законодательству, выявляемые проблемы, а также приоритетные направления совершенствования.

Выбор различных регионов в рамках опытно-экспериментальной программы позволил выявить и сопоставить региональные особенности механизмов применения норм законодательства в управленческой деятельности.

Ключевые слова: *директор школы, управленческая деятельность, нормы законодательства, правовая компетентность, повышение квалификации, управление образованием.*

The significance of applying legal norms for general secondary school principals management practice (a case study of Tashkent city, Kashkadarya and Fergana regions)

Rejapova Dilafruz Akramovna,
Interim Associate Professor, Department of Education Management, Avloni National Institute of Pedagogical Skills

Abstract: *This article examines current state of the application of legal norms in management practice of general secondary school principals, aiming at providing specific recommendations for their improvement.*

At the diagnostic stage, the study employs a survey method to assess the current state of legal norms application among general secondary school principals in Tashkent city, Kashkadarya and Fergana regions. Data were collected from 103 school principals, revealing notable differences in their attitudes toward legislation, the challenges they encounter, and priority areas for improvement across regions.

By comparing regional specific characteristics, the research identifies distinct mechanisms for applying legal norms in management practice, highlighting the need for tailored strategies to enhance school leadership.

Keywords: *school principal, management practice, legal norms, legal competence, professional development, educational management.*

Ta’lim tizimida olib borilayotgan hozirgi islohotlar maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo‘llash jarayonida huquqiy mas’uliyatni kuchaytirmoqda. Maktab direktori boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini to‘g‘ri va samarali qo‘llashi nafaqat ta’lim sifatini, balki mehnat munosabatlarini, nizolarni oldini olish va boshqaruv samaradorligini ta’minlashda muhim omil hisoblanadi.

Ta’lim muassasalarini boshqarishda qonunchilik normalariga rioya etish, ayniqsa, Mehnat kodeksi talablarini amaliy boshqaruv qarorlariga tatbiq etish maktab direktorlarining asosiy funksional vazifalaridan biridir.

2022-yil 28-oktabrda O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan “O‘zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksini tasdiqlash to‘g‘risida”gi O‘RQ-798-sonli Qonuni imzolandi, ushbu kodeks 2023-yil 30-apreldan kuchga kirdi.

Mehnat Kodeksi xodimlar, ish beruvchilar va davlat manfaatlarining muvozanatini ta’minlash hamda ularni muvofiqlashtirish asosida yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni va ular bilan bevosita bog‘liq bo‘lgan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solidi [1].

Yangi tahrirdagi mehnat kodeksi xodimlar, ish beruvchilar va davlat manfaatlarining muvozanatini ta’minlash hamda ularni muvo-

fiqlashtirish asosida yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni va ular bilan bevosita bog'liq bo'lgan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solib ijtimoiy hamkorlik imkoniyatlarini oshiradi [4].

Shu bois, direktorlarning huquqiy bilimlarini oshirish va ularni amaliy boshqaruvda qo'llashni takomillashtirish dolzarb ilmiy-amaliy masala bo'lib qolmoqda.

Tadqiqot metodologiyasi. Tajriba-sinov dasturi bo'yicha aniqlashtiruvchi tadqiqot so'rovnoma orqali o'tkazildi. Tadqiqotda ijtimoiy so'rov, qiyosiy tahlil va statistik umumlashtirish metodlaridan foydalanildi.

So'rovnomada jami 103 nafar respondent: Toshkent shahri – 6 kishi (5.8%), Qashqadaryo viloyati – 52 kishi (50.5%), Farg'ona viloyati – 45 kishi (43.7%) maktab direktorlari ishtirok etishdi. Respondentlar yosh tarkibi, boshqaruv tajribasi, qonunchilik normalarini tushunish darajasi, duch kelinayotgan qiyinchiliklar va takomillashtirish bo'yicha takliflar kesimida tahlil qilindi.

Toshkent shahri maktab direktorlarining qonunchilik normalarini qo'llash holati

1.1. Demografik tavsif

Toshkent shahrida tajriba-sinov dasturi bo'yicha o'tkazilgan so'rovnomada **6 nafar** maktab direktori ishtirok etdi.

Yosh ko'rsatkichlari tahliliga ko'ra, respondentlarning **4 nafari (66,7%) 31-50** yosh oralig'iga to'g'ri keladi. **2 nafari (33,3%) 51-60 yosh** oralig'ida bo'lib, bu ko'rsatkich tizimda katta hayotiy va boshqaruv tajribasiga ega rahbarlar ham mavjudligini bildiradi. Mazkur yosh toifasi odatda barqarorlik, an'anaviy boshqaruv tajribasi hamda normativ-huquqiy hujjatlarni chuqur bilish bilan ajralib turadi.

Boshqaruv tajribasi ko'rsatkichlari esa yanada qiziqarli manzarani namoyon etadi. **0-2 yil** ish stajiga ega **1 nafar** direktor hamda **3-5 yil** tajribaga ega **1 nafar** direktorning ishtiroki tajriba-sinov dasturining yangi tayinlangan yoki nisbatan kam tajribaga ega direktorlar tomonidan qanday qabul qilinayotganini aniqlash imkonini beradi. Shu bilan birga, **5-10 yil** boshqaruv tajribasiga ega **2 nafar** hamda **10-15 yil** tajribaga ega **2 nafar** direktor ishtiroki tadqiqot natijalarining barqaror va chuqur amaliy asosga ega bo'lishini ta'minlaydi.

Umuman olganda, Toshkent shahri bo'yicha boshqaruv tajribasining teng taqsimlanganligi shahar muhitida kadrlar almashinuvi nisbatan muvozanatli ekanini anglatadi.

1.2. Qonunchilik normalarini tushunish

Toshkent shahrida tajriba-sinov dasturi bo'yicha o'tkazilgan so'rovnomada qonunchilik normalarini tushunish bo'yicha Toshkent shahri direktorlarining aksariyati **(4 kishi, 66.7%)** qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatida qo'llashni **hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtirish** bilan bog'lagan. Qolgan **2 kishi (33.3%)** buni **qonunchilikni doimo o'rganish** deb biladi.

Respondentlarning 4 nafari (66,7%) qonunchilik normalarini qo'llashni hujjatlarni qonunga muvofiq rasmiylashtirish bilan bog'lagani shuni anglatadiki, ular uchun normativ talablarni bajarish avvalo buyruqlar, mehnat shartnomalari, lavozim yo'riqnomalari, intizomiy choralar, ish yuritish hujjatlari va boshqa rasmiy hujjatlarning qonunchilikka mos tuzilishi orqali namoyon bo'ladi.

Qolgan 2 nafar direktor (33,3%) esa qonunchilik normalarini qo'llashni doimiy ravishda o'rganish jarayoni bilan bog'lagan. Bu esa mazkur toifadagi rahbarlar huquqiy bilimni boshqaruv samaradorligining asosi sifatida ko'rishini anglatadi.

1.3. Qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Toshkent shahrida tajriba-sinov dasturi bo'yicha o'tkazilgan so'rovnoma tahlil qilinganda, qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish borasidagi ustuvor yo'nalish-

lari ikki asosiy omil atrofida shakllanayotganini ko‘rsatadi. Jumladan, respondentlarning **3 nafari (50%)** ushbu jarayonni **ta’lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirish** bilan bog‘lagan bo‘lsa, qolgan **3 nafari (50%) maktab direktorlarining huquqiy bilim va ko‘nikmalarini rivojlantirish**ni asosiy yo‘nalish sifatida belgilagan.

Shu bilan birga, respondentlarning yarmi tomonidan **huquqiy bilim va ko‘nikmalarni oshirish** yo‘nalishining ham teng darajada muhim deb e’tirof etilishi ta’lim muassasalari faoliyatida qonunchilik normalarining yetakchi o‘rin tutishini tasdiqlaydi. Maktab direktorlarining mehnat munosabatlari, intizomiy choralar, buyruqlarni rasmiylashtirish hamda hujjatlar yuritishda huquqiy savodxonligi yetarli bo‘lmaganda, boshqaruv samaradorligiga erishish murakkablashadi. Shu sababli respondentlar qonunchilikni qo‘llashni takomillashtirishni, avvalo, rahbarlarning huquqiy kompetensiyasini mustahkamlash bilan chambarchas bog‘liq deb hisoblagan.

1.4. Qonunchilik normalarini qo‘llashda duch kelingan qiyinchiliklar

So‘rovnoma natijalari Toshkent shahri umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlari tomonidan qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatiga tatbiq etishda duch kelinayotgan muammolarning o‘ziga xos jihatlarini ochib berdi.

Tahlil natijalariga ko‘ra, respondentlarning **3 nafari (50%)** tomonidan **yangi texnologiyalar bo‘yicha o‘qitish zaruratining mavjudligi** asosiy muammo sifatida ko‘rsatilgan. Ushbu holat Toshkent shahrida ta’lim tizimining jadal raqamlashtirilishi, elektron hujjat aylanishi, axborot tizimlari va platformalar (masalan, elektron buyruqlar, hisobotlar, baholash tizimlari) ning keng joriy etilishi bilan izohlanadi. Maktab rahbarlari uchun qonunchilik normalarini amaliyotda qo‘llash jarayoni tobora ko‘proq raqamli muhitda amalga oshirilayotgani sababli, zamonaviy texnologiyalarni yetarli darajada bilmaslik boshqaruv samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Shu bois respondentlar texnologik kompetensiyalarni rivojlantirishni eng dolzarb muammo sifatida baholagan.

Respondentlarning **2 nafari (33,3%)** qonunchilik normalarini qo‘llashda duch kelinayotgan muammo sifatida **huquqiy bilimlarning yetishmasligini** qayd etgan. Qonunlar va huquqiy hujjatlarning murakkabligi, ularning tez-tez yangilanib borilishi direktorlardan muntazam huquqiy bilimlarni yangilab borishni talab etadi.

Shuningdek, **1 nafar respondent (16,7%)** qonunchilik normalarini qo‘llashdagi qiyinchilikni **qonunchilikdagi o‘zgarishlarga moslashmaslik** bilan izohlagan.

Umuman olganda, Toshkent shahri bo‘yicha olingan so‘rovnoma natijalari qonunchilik normalarini samarali qo‘llash jarayonida texnologik va huquqiy kompetensiyalarni kompleks rivojlantirish zarurati mavjudligini ko‘rsatadi.

1-jadval.

Toshkent shahri bo‘yicha qonunchilik normalarini qo‘llashda duch kelingan qiyinchiliklar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Yangi texnologiyalar bo‘yicha o‘qitish zarurati	3	50.0%
Huquqiy bilimlarning yetishmasligi	2	33.3%
Qonunchilikdagi o‘zgarishlarga moslashmaslik	1	16.7%

1.5. Takomillashtirish uchun takliflar

Respondentlar boshqaruv samaradorligi va huquqiy bilimlarni oshirishni teng darajada muhim deb baholagan. Xorijiy tajribani o'rganishga bo'lgan qiziqish boshqa hududlarga nisbatan yuqori bo'lib, bu Toshkent shahrining innovatsion imkoniyatlari bilan izohlanadi. Bu shahar imkoniyatlarining kengligi bilan bog'liq bo'lishi mumkin.

Respondentlarning **2 nafari (33,3%) xorijiy tajribani o'rganish**ni muhim yo'nalish sifatida qayd etgan. Bu ko'rsatkich poytaxt maktab rahbarlarining innovatsion yondashuvlarga ochiqligini bildiradi.

Shu bilan bir qatorda, yana **2 nafar respondent (33,3%) maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlantirish** zarurligini ta'kidlagan. Bu natija rahbarlarning huquqiy va boshqaruv kompetensiyalarini muntazam ravishda yangilab borish zaruriyatini anglayotganini ko'rsatadi.

1 nafar respondent (16,7%) boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlashni muhim omil sifatida ko'rsatgan. Garchi ulush nisbatan kam bo'lsa-da, mazmun jihatdan bu juda dolzarb masaladir. Shaffoflik qaror qabul qilish jarayonining ochiqligi, moliyaviy va tashkiliy faoliyatning aniqligi hamda jamoatchilik oldida hisobdorlikni anglatadi. Bu omil boshqaruvga ishonchni mustahkamlaydi va korrupsion xavflarni kamaytiradi.

Yana 1 nafar respondent (16,7%) ma'muriy javobgarlikni kuchaytirishni taklif etgan. Bu yondashuv boshqaruv intizomini mustahkamlash, qonun buzilishlarining oldini olish va rahbarlarning shaxsiy mas'uliyatini oshirish zarurligini bildiradi.

2-jadval.

Toshkent shahri bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish uchun takliflar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Xorijiy tajribani o'rganish	2	33.3%
Maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlantirish	2	33.3%
Boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlash	1	16.7%
Ma'muriy javobgarlikni kuchaytirish	1	16.7%

1.6. Foydalanilayotgan usullar

Mazkur natijalar Toshkent shahri maktab direktorlarining qonunchilik normalarini o'zlashtirish va boshqaruv faoliyatiga tatbiq etishda ikki asosiy yo'nalishdan foydalanayotganini ko'rsatadi.

3-jadval.

Toshkent shahri bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda foydalanilayotgan usullar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali	3	50.0%
Menejerlik o'quv kurslari orqali	3	50.0%

Respondentlarning **3 nafari (50,0%) qonunchilikni o'qib-o'rganish orqali** bilim va ko'nikmalarini shakllantirishini bildirgan. Bu yondashuv rahbarlarning normativ-huquqiy hujjatlar bilan bevosita ishlashga moyilligini anglatadi.

Shu bilan bir qatorda, yana **3 nafar respondent (50,0%) menejerlik o'quv kurslari**

orqali bilim olishini ko‘rsatgan. Bu natija direktorlarning nafaqat huquqiy hujjatlarni o‘rganish, balki boshqaruv kompetensiyalarini tizimli ravishda rivojlantirishga intilayotganini bildiradi.

Natijalarning teng taqsimlangani (50%+50%) muhim ilmiy xulosaga asos bo‘ladi: Toshkent shahri direktorlarida huquqiy bilimlarni oshirishning individual (mustaqil o‘rganish) va institutsional (menejerlik o‘quv kurslari) parallel ravishda amal qilmoqda. Bu esa huquqiy kompetensiyani shakllantirishda ikki tomonlama yondashuv mavjudligini ko‘rsatadi.

Qashqadaryo viloyati maktab direktorlarining qonunchilik normalarini qo‘llash holati

2.1. Demografik tavsif

So‘rovnomada Qashqadaryo viloyatida ***52 nafar direktor*** ishtirok etib, bu 3 hududdan ishtirok etgan umumiy respondentlarning yarmidan ko‘pini tashkil etdi.

Respondentlarning **32 nafari (61,5%) 31-50 yosh** oralig‘ida ekanligi viloyatda boshqaruv lavozimlarida faol mehnat yoshidagi direktorlar ustun ekanini ko‘rsatadi. Ushbu yosh toifasi odatda tashkiliy tajriba, yetarli kasbiy shakllanish va yangiliklarga ochiqlik bilan tavsiflanadi.

17 nafar direktor (32,7%) 51-60 yosh oralig‘ida bo‘lib, bu ko‘rsatkich tizimda katta hayotiy va professional tajribaga ega rahbarlar salmog‘i ham yuqori ekanini bildiradi. **60 yoshdan katta 2 nafar (3,8%)** respondent mavjudligi esa boshqaruv tizimida uzoq yillik amaliy tajribaga ega mutaxassislar ham saqlanib qolganini anglatadi. Umuman olganda, yosh tarkibi muvozanatli bo‘lib, o‘rta va katta yosh toifasi ustunlik qiladi.

Boshqaruv staji bo‘yicha eng katta ulush **5-10 yillik** tajribaga ega direktorlar hissasiga to‘g‘ri keladi – **23 nafar (44,2%).** Bu juda muhim ko‘rsatkichdir. Chunki 5-10 yillik tajriba rahbarning boshqaruv faoliyatida shakllangan, amaliy ko‘nikmalarga ega, biroq hali professional rivojlanishning faol bosqichida ekanini anglatadi.

3-5 yillik tajribaga ega **12 nafar (23,1%)** direktor ham sezilarli ulushni tashkil etadi. Bu esa viloyatda so‘nggi yillarda boshqaruv kadrlari yangilanish jarayoni ham kechayotganini bildiradi.

10-15 yillik tajribaga ega **11 nafar (21,2%)** direktor esa yuqori darajadagi institutsional xotira va amaliy boshqaruv malakasiga ega qatlamni tashkil etadi. **15 yildan ortiq** tajribaga ega **3 nafar (5,8%)** hamda **0-2 yillik** tajribaga ega **3 nafar (5,8%)** respondentlar tizimda tajriba uzluksizligi mavjudligini ko‘rsatadi – ya’ni, bir tomondan katta tajriba, ikkinchi tomondan yangi rahbarlar oqimi mavjud.

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, Qashqadaryo viloyatida o‘rta va katta tajribaga ega direktorlar salmog‘i yuqori bo‘lib, bu hududda boshqaruv tizimi nisbatan barqaror shakllangan.

2.2. Qonunchilik normalarini tushunish

Qashqadaryo viloyatida ham hujjat rasmiylashtiruvi birinchi o‘rinda (55.8%). Viloyatda qonunchilik normalarini qo‘llash tushunchasi

4-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo‘yicha qonunchilik normalarini tushunish

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtiruv	29	55.8%
Ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish	13	25.0%
Qonunchilik normalarini bilish	6	11.5%
Qonunchilikni doimo o‘rganish	4	7.7%

asosan **hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtirish** sifatida talqin qilinadi. Shu bilan birga, ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish ikkinchi o'rinda qayd etilgan.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, Qashqadaryo viloyatidagi direktorlarning aksariyati **(29 nafar, 55,8%) qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatida qo'llashni hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtirish bilan bog'laydi**.

2.3. Qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Qashqadaryo viloyatida **qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirish zarurati** bo'yicha respondentlar fikrlari ikki asosiy yo'nalish bo'yicha deyarli teng taqsimlangan – huquqiy bilim oshirish va samaradorlik – deyarli teng (46.2% va 44.2%) ko'rsatilgan. Bu keng qamrovli ehtiyojni tasdiqlaydi.

5-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarining huquqiy bilim va ko'nikmalarini oshirish	24	46.2%
Ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirish	23	44.2%
Maktab direktoriga nisbatan ma'muriy javobgarlikni oldini olish	3	5.8%

Shu bilan birga, **13 nafar respondent (25,0%) ichki hujjatlarni qonun asosida yuritishni** muhim deb biladi. Bu yondashuv rahbarlarning boshqaruvni faqat tashqi qonun va normativ talablar bilan cheklamasdan, maktab ichki hujjatlarini ham qonuniy asosda shakllantirishga intilayotganini bildiradi.

Bundan tashqari, **6 nafar respondent (11,5%) qonunchilik normalarini bilishni** asosiy yo'l sifatida tanlagan.

Oxirgi toifa esa **4 nafar respondent (7,7%) qonunchilikni doimo o'rganish**ni tanlagan. Bu rahbarlar normativ bazani muntazam yangilash, qonunchilikdagi o'zgarishlardan xabardor bo'lish va boshqaruv qarorlarini amaliyotga moslashtirishni ustuvor vazifa deb bilishini ko'rsatadi.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, Qashqadaryo viloyatida **qonunchilik normalarini qo'llashning amaliy modeli ko'proq normativ-huquqiy shaklga asoslangan**, ya'ni direktorlar uchun normaning asosiy ifodasi **hujjat rasmiylashtirish** orqali namoyon bo'ladi.

Bu natija hududdagi direktorlarning ehtiyojlari **faqat huquqiy bilimga yoki faqat boshqaruv samaradorligiga emas, balki ikkisini integratsiyalashga yo'naltirilganini** ko'rsatadi.

Ushbu ikki yo'nalishning teng darajada ko'rsatkich berilishi bir necha jihatdan izohlanadi. Qashqadaryo viloyatida direktorlarning ko'pchiligi 5-10 yillik amaliy tajribaga ega.

Biroq, natijalarni boshqa javoblar bilan solishtirsak **Ma'muriy javobgarlikni oldini olish** (3 nafar, 5,8%) nisbatan past ulushga ega, bu hudud rahbarlari uchun amaliy boshqaruv va huquqiy bilimning ustuvorligi ustunligini ko'rsatadi. Ya'ni, ular boshqaruv samaradorligini va huquqiy bilimni oshirish orqali, natijada, ma'muriy javobgarlikni oldini olish mumkin deb hisoblaydi.

Shuningek, natijalar hudud direktorlarinng ehtiyojlari keng qamrovli ekanini va qonunchilikni tatbiq etishda **huquqiy bilim va boshqaruv samaradorligi bir-birini to'ldiruvchi omil** sifatida qaralishini tasdiqlaydi.

2.4. Qonunchilikni qo‘llash bo‘yicha duch kelingan qiyinchiliklar

Qashqadaryo viloyatida **huquqiy bilimlarning yetishmasligi (48,1%)** asosiy qiyinchilik sifatida eng muhim muammo bo‘lib ajralib turadi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, Qashqadaryo viloyati maktab direktorlarida boshqaruv faoliyatida qonunchilikni qo‘llash bo‘yicha eng muhim qiyinchilik **huquqiy bilimlarning yetishmasligi** hisoblanadi – **25 nafar respondent (48,1%)**. Bu ko‘rsatkich hudud direktorlarining Mehnat kodeksi va boshqa normativ-hujjatlarni amaliyotda to‘liq tushunmay boshqaruv qarorlarini qabul qilishayotganini bildiradi.

Yangi texnologiyalar bo‘yicha o‘qitish zarurati 16 nafar (30,8%) respondent tomonidan ko‘rsatilgan. Bu esa direktorlarning boshqaruvda zamonaviy texnologiyalarni, masalan, raqamlashtirish, elektron hujjat aylanmasi va ta’lim jarayonlarini optimallashtirishga bo‘lgan ehtiyojini bildiradi.

Boshqaruvdagi boshqa qiyinchiliklar nisbatan past foizlarda qayd etilgan.

Yetarli tajribaga ega emaslik – 5 nafar (9,6%)

6-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo‘yicha qonunchilikni qo‘llash bo‘yicha duch kelingan qiyinchiliklar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Huquqiy bilimlarning yetishmasligi	25	48.1%
Yangi texnologiyalar bo‘yicha o‘qitish zarurati	16	30.8%
Yetarli tajribaga ega emaslik	5	9.6%
Qonunchilikdagi o‘zgarishlarga moslashmaslik	3	5.8%
Xodimlarda huquqiy bilim etishmasligi	1	1.9%

Qonunchilikdagi o‘zgarishlarga moslashmaslik – 3 nafar (5,8%)

Xodimlarda huquqiy bilim etishmasligi – 1 nafar (1,9%)

Bu tahlil shuni anglatadiki, direktorlarning asosiy muammosi shaxsiy huquqiy bilimning yetishmasligi bo‘lib, xodimlarni o‘qitish yoki tashkiliy moslashuv kabi masalalar ikkinchi darajali ahamiyatga ega.

2.5. Takomillashtirish uchun takliflar

Tahlil natijalariga ko‘ra, Qashqadaryo viloyatida maktab direktorlari **qonunchilik normalarini qo‘llashni takomillashtirish uchun eng muhim yo‘nalishlar** sifatida **doimiy kasbiy rivojlanish** va **boshqaruv tizimi-**

7-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo‘yicha qonunchilik normalarini qo‘llashni takomillashtirish uchun takliflar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlanishi	21	40.4%
Boshqaruv tizimida shaffoflikni ta’minlash	21	40.4%
Xorijiy tajribani o‘rganish	5	9.6%
Ma’muriy javobgarlikni kuchaytirish	2	3.8%
Bu haqida o‘ylab ko‘rmadim	2	3.8%

da shaffoflikni ta'minlash deyarli teng ko'rsatkich bilan qayd etilgan – har biri 21 nafar respondent **(40,4%).**

Bu natijalar bir nechta jihatdan izohlanadi:

1. **Kasbiy rivojlanish** – 21 nafar respondent tomonidan birinchi o'ringa qo'yilgan. Bu hudud direktorlari uchun **huquqiy bilim va boshqaruv ko'nikmalarini doimiy rivojlantirish** muhim ekanini ko'rsatadi.

2. **Shaffoflikni ta'minlash** – 21 nafar (40,4%) respondentning tanlovi, boshqaruvda ochiqlik va javobgarlikni kuchaytirish zarurligini bildiradi.

3. **Ushbu ikki yo'nalishning o'zaro to'ldiruvchanligi** – kasbiy rivojlanish qobiliyat va bilimni mustahkamlasa, shaffoflik nazorat va javobgarlikni oshiradi.

4. **Boshqa yo'nalishlar** – xorijiy tajribani o'rganish (5 nafar, 9,6%) va ma'muriy javobgarlikni kuchaytirish (2 nafar, 3,8%) kamroq e'tibor olgan, bu hudud direktorlarining **asosiy ustuvorligi ichki resurslar va amaliy boshqaruvni rivojlantirishga qaratilganini** ko'rsatadi. "O'ylab ko'rmadim" (2 nafar, 3,8%) esa hududda ba'zi direktorlar masalani strategik darajada tushunish imkoniga ega emasligini bildiradi.

Bu viloyatda huquqiy savodxonlikni oshirish bilan birga ochiqlik va javobgarlikni kuchaytirish zarurligini anglatadi.

2.6. Foydalanilayotgan usullar

Qashqadaryo viloyatida eng xilma-xil usullar qo'llaniladi. To'rt xil yo'nalish ishlatilishi viloyat direktorlarining axborot olishda turli manbalardan foydalanishini ko'rsatadi.

So'rovnomaga ko'ra respondentlarning javoblari quyidagicha taqsimlangan.

Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali – 20 nafar (38,5%). Bu yondashuv hudud rahbarlarining **normativ-huquqiy bazani o'zlari mustaqil o'rganishga intilishini** ko'rsatadi.

Menejerlik o'quv kurslari orqali – 17 nafar (32,7%). Bu yo'nalish direktorlar uchun **nazariy bilimlarni amaliy ko'nikmalarga aylantirish** imkonini beradi. Kurslar boshqaruv samaradorligini oshirish, jamoani boshqarish va huquqiy bilimni integratsiyalashga xizmat qiladi.

Ijtimoiy tarmoqlar orqali – 8 nafar (15,4%). Bu direktorlarning **zamonaviy axborot manbalariga qiziqishini** bildiradi.

Adliya tizimi orqali – 6 nafar (11,5%). Bu yo'nalish direktorlarning **rasmiy va normativ-huquqiy manbalarni** amalda qo'llashga intilishini bildiradi.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, Qashqadaryo viloyatida **foydalanilayotgan usullar xilma-xil va integratsiyalangan.**

Asosiy yo'nalishlar: qonunchilikni mustaqil o'rganish va menejerlik kurslari (38,5% va 32,7%) – bu nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni uyg'unlashtiradi.

Qo'shimcha manbalar: ijtimoiy tarmoqlar va adliya tizimi (15,4% va 11,5%) – rahbarlarning innovatsion va rasmiy manbalardan foydalanish imkoniyatini oshiradi.

8-jadval.

Qashqadaryo viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda foydalanilayotgan usullar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali	20	38.5%
Menejerlik o'quv kurslari orqali	17	32.7%
Ijtimoiy tarmoqlar orqali	8	15.4%
Adliya tizimi orqali	6	11.5%

Farg‘ona viloyati maktab direktorlarining qonunchilik normalarini qo‘llash holati

3.1. Demografik tavsif

Mazkur so‘rovnamada Farg‘ona viloyatidan 45 nafar maktab direktori tadqiqotda ishtirok etdi. Respondentlarning asosiy qismi (28 nafar, 62,2%) **31–50 yosh** guruhiga kiradi, 51–60 yoshdagi direktorlar 14 nafar (31,1%), 60 yoshdan katta rahbarlar esa 3 nafar (6,7%) ni tashkil qiladi.

Boshqaruv tajribasi bo‘yicha eng ko‘p direktorlar **(20 nafar, 44,4%) 5–10 yillik tajribaga ega**. Bu Farg‘ona viloyatida barqaror boshqaruv tajribasi shakllanganini bildiradi. Shu bilan birga, 0-2 yillik tajribaga ega yangi direktorlar ulushi **11,1%** ni tashkil qilib, bu ko‘rsatkich **hududda kadrlar yangilanishi jarayoni faol** kechayotganini, yangi rahbarlarning boshqaruv tizimiga kirib kelayotganini bildiradi.

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, Farg‘ona viloyatida maktab direktorlarining tarkibi **yosh va boshqaruv tajribasi jihatdan uyg‘un** bo‘lib, bu hududda boshqaruv barqaror va samarali ekanini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, yangi direktorlar sonining nisbiy yuqoriligi **kadrlar yangilanishi va boshqaruvda innovatsion yondashuvlar tatbiq etilishi imkoniyatini** beradi.

3.2. Qonunchilik normalarini tushunish

Farg‘ona viloyatida tajriba–sinov natijalari shuni ko‘rsatadiki, direktorlarning **qonunchilik normalarini qo‘llash tushunchasi** asosan **ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish** bilan bog‘liq. **24 nafar respondent (53,3%)** shu yo‘nalishni ustuvor deb belgilagan. Shu bilan birga, **hujjatlarni rasmiylashtirish** faqat **13 nafar (28,9%)** tomonidan asosiy amaliyot sifatida ko‘rilgan. Bu farq diqqatga sazovor: Farg‘ona direktorlari qonunchilikni kun tartibidagi ichki ish yuritish bilan bog‘liq ko‘rishadi.

Qonunchilik bilim darajasi. Qonunchilikni bilish (6 nafar, 13,3%) va **doimo o‘rganish** (2 nafar, 4,4%) ko‘rsatkichlari past, ya’ni direktorlarning asosiy e’tibori **amaliy jarayon va ichki tartibga qaratilgan**, nazariy bilim va doimiy o‘rganish ikkinchi darajali ahamiyatga ega.

Natijalarni tahlil qiladigan bo‘lsak, Farg‘ona viloyatida direktorlar **qonunchilikni amaliy faoliyat jarayoniga integratsiyalash**ga intilmoqda. Shu orqali ular:

- ichki ish yuritish jarayonlarini qonuniy asosda tashkil etadi;
- hujjatlarni rasmiylashtirishdan ko‘ra **barqaror ichki nazorat va boshqaruv tizimini mustahkamlashga** e’tibor beradi;
- hududdagi boshqaruv amaliyoti Toshkent va Qashqadaryodan farqli ravishda **kunlik jarayonlarga fokuslangan**.

Shunday qilib, natijalar Farg‘ona viloyatidagi direktorlarning **huquqiy bilimni amaliy boshqaruv jarayonlariga tatbiq etish yo‘nalishidagi ustuvorligi**ni tasdiqlaydi.

9-jadval.

Farg‘ona viloyati bo‘yicha qonunchilik normalarini tushunish

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Ichki hujjatlarni qonun asosida yuritish	24	53.3%
Hujjatlarni qonunga mos rasmiylashtiruv	13	28.9%
Qonunchilik normalarini bilish	6	13.3%
Qonunchilikni doimo o‘rganish	2	4.4%

3.3. Qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Farg'onada huquqiy bilim oshirish (46.7%) samaradorlikdan (35.6%) ancha ustunroq. Shuningdek, ma'muriy javobgarlikni oldini olish (13.3%) boshqa hududlarga nisbatan sezilarli yuqori.

Shuningdek, **ma'muriy javobgarlikni oldini olish** 6 nafar (13,3%) respondent tomonidan muhim deb topilgan. Bu hududdagi direktorlar uchun **qarorlar qonuniy bo'lishini ta'minlash va shaxsiy javobgarlikni kamaytirish** masalasi boshqa hududlarga nisbatan ancha sezilarli ahamiyatga ega ekanini bildiradi.

10-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashni takomillashtirishning zarurati

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarining huquqiy bilim va ko'nikmalarini oshirish	21	46.7%
Ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirish	16	35.6%
Maktab direktoriga nisbatan ma'muriy javobgarlikni oldini olish	6	13.3%
Ta'lim muassasasida nizolarni oldini olish	1	2.2%

So'rovnoma natijalarini shuni ko'rsatadiki, Farg'ona viloyatida direktorlar **qonunchilik normalarini qo'llashda asosiy e'tiborni huquqiy bilim va ko'nikmalarni oshirishga** qaratgan: 21 nafar respondent (46,7%) ushbu yo'nalishni ustuvor deb hisoblaydi. Farg'ona viloyati direktorlari huquqiy bilimning boshqaruv samaradorligidan ustun ekanligini ta'kidlamoqda.

Boshqaruv samaradorligini oshirish 16 nafar (35,6%) tomonidan kutilayotgan ijobiy o'zgarish sifatida belgilangan. Bu natija shuni ko'rsatadiki, direktorlar **huquqiy bilim va amaliy boshqaruvni birlashtirish** orqali muassasa ishini optimallashtirishni rejalashtirmoqda.

Ta'lim muassasasida nizolarni oldini olish 1 nafar (2,2%) respondent tomonidan qayd etilgan, bu hudud direktorlari uchun ikkinchi darajali masala ekanini ko'rsatadi.

So'rovnoma natijalarini tahlil qiladigan bo'lsak, Hudud direktorlari boshqaruv samaradorligi va huquqiy bilimni integratsiyalash orqali, shuningdek, ma'muriy javobgarlikni oldini olish mexanizmlari bilan, muassasa ishini barqaror va qonuniy asosda olib borishga intilmoqda.

3.4. Qonunchilik normalarini qo'llashda duch kelingan qiyinchiliklar

Farg'ona viloyatida ham huquqiy bilim yetishmasligi (44.4%) birinchi o'rinda, huquqiy bilim yetishmasligi bu hududda ham yetakchi

11-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda duch kelingan qiyinchiliklar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Huquqiy bilimlarning etishmasligi	20	44.4%
Yangi texnologiyalar bo'yicha o'qitish zarurati	14	31.1%
Yetarli tajribaga ega emaslik	6	13.3%
Qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashmaslik	3	6.7%
Qiyinchilikka uchramadim	1	2.2%

muammo bo‘lib qolmoqda. Qiyinchilikka uchramadim deb javob bergan 1 kishi barcha uchta hududda yagona bunday javob berilganini ko‘rishimiz mumkin.

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, **huquqiy bilimlarning yetishmasligi** asosiy muammo sifatida qolmoqda (20 nafar, 44,4%). Mazkur ko‘rsatkich shuni bildiradiki, direktorlar huquqiy bilimlarni mustahkamlash bo‘yicha doimiy o‘quv va amaliy treninglarga muhtoj.

Ikkinchi o‘rinda **yangi texnologiyalar bo‘yicha o‘qitish zarurati** turadi (14 nafar, 31,1%). Bu natija hududdagi ta’lim muassasalarida raqamli tizimlar va elektron hujjat aylanishi joriy etilishining intensivligini aks ettiradi.

Yetarli tajribaga ega emaslik (6 nafar, 13,3%) va **qonunchilikdagi o‘zgarishlarga moslashmaslik** (3 nafar, 6,7%) ko‘rsatkichlari boshqaruvdagi tajriba va yangiliklarga tez moslashish qobiliyatining yetishmasligini bildiradi. Shu bilan birga, **qiyinchilikka uchramadim** deb javob bergan 1 nafar respondent (2,2%) barcha uchta hududda yagona bo‘lib, umumiy vaziyatni normativ jihatdan qiyinchiliklar mavjudligiga qiyosiy tahlil qilish imkonini beradi.

Qolaversa, tahlildan ko‘rinib turibdiki, direktorlarning **ma’muriy javobgarlikdan qochish ehtiyoji yuqori**. Bu esa ular qonunchilik bilan bog‘liq xavflarni sezayotganini va boshqaruv qarorlarini amalga oshirishda ehtiyotkorlikni asosiy omil sifatida qabul qilayotganini ko‘rsatadi.

3.5. Takomillashtirish uchun takliflar

Farg‘ona viloyatida kasbiy rivojlanishga bo‘lgan talab eng yuqori (55.6%). Bu boshqa hududlarga nisbatan sezilarli darajada yuqori. Shaffoflik esa (28.9%) Qashqadaryo bilan solishtirganda (40.4%) pastroq. Bu hududda huquqiy-pedagogik treninglarni kuchaytirish muhim hisoblanmoqda.

So‘rovnoma natijalari shuni ko‘rsatadiki, **kasbiy rivojlanishga bo‘lgan talab eng yuqori** (25 nafar, 55,6%). Bu ko‘rsatkich boshqa hududlarga nisbatan sezilarli darajada yuqori bo‘lib, direktorlarning doimiy kasbiy rivojlanishga bo‘lgan intilishi hududdagi ta’lim sifatini oshirishga katta e’tibor qaratilayotganini bildiradi.

Ikkinchi o‘rinda **boshqaruv tizimida shaffoflikni ta’minlash** ko‘rsatkichi turadi (13 nafar, 28,9%). Bu natija hududda boshqaruv jarayonlarida hisobdorlik va ochiqlikni oshirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar zarurligini ko‘rsatadi.

Shuningdek, **xorijiy tajribani o‘rganish** (4 nafar, 8,9%) va **ma’muriy javobgarlikni kuchaytirish** (2 nafar, 4,4%) ko‘rsatkichlari past bo‘lib, hudud rahbarlari asosiy e’tiborni ichki pedagogik va huquqiy kompetensiyani rivojlantirishga qaratganini bildiradi.

Umuman olganda, Farg‘ona viloyatida maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlanish va huquqiy-pedagogik treninglarni kuchaytirish hudud ta’lim sifatini yaxshilash va boshqaruv

12-jadval.

Farg‘ona viloyati bo‘yicha qonunchilik normalarini qo‘llashni takomillashtirish uchun takliflar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Maktab direktorlarini doimiy kasbiy rivojlanishi	25	55.6%
Boshqaruv tizimida shaffoflikni ta’minlash	13	28.9%
Xorijiy tajribani o‘rganish	4	8.9%
Ma’muriy javobgarlikni kuchaytirish	2	4.4%

samaradorligini oshirishda asosiy omil hisoblanadi. Shaffoflik va xorijiy tajribani o'rganish yo'nalishlari esa ikkinchi darajali, ammo strategik jihatdan muhim hisoblanadi.

3.6. Foydalanilayotgan usullar

Farg'ona viloyatida o'z-o'zini o'qitish (60%) eng ustunvor usul. Adliya tizimi orqali axborot olish (15.6%) nisbatan yuqori – bu rasmiy huquqiy manbalarga murojaat qilishning sezilarli darajada yo'lga qo'yilganini ko'rsatadi.

Tahlil natijalariga ko'ra, Farg'ona viloyatida direktorlar axborot olishda **mustaqillik va rasmiy manbalarni uyg'unlashtirish**ni asosiy yondashuv sifatida qo'llamoqda.

Mazkur tadqiqot umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini boshqaruv faoliyatida qo'llash bo'yicha Toshkent shahri, Qashqadaryo va Farg'ona viloyatlari kesimida o'rganish asosida amalga oshirildi. So'rovnomada jami 103 nafar maktab direktori ishtirok etib, olingan natijalar hududlar bo'yicha huquqiy kompetensiya darajasi, mavjud muammolar hamda takomillashtirish yo'nalishlarida muayyan farqlar mavjudligini ko'rsatdi.

13-jadval.

Farg'ona viloyati bo'yicha qonunchilik normalarini qo'llashda foydalanilayotgan usullar

Javob varianti	Soni	Ulushi (%)
Qonunchilikni o'qib o'rganish orqali	27	60.0%
Adliya tizimi orqali	7	15.6%
Ijtimoiy tarmoqlar orqali	5	11.1%
Menejerlik o'quv kurslari orqali	5	11.1%

Farg'ona viloyatida maktab direktorlarining **qonunchilik normalarini o'rganish va axborot olish usullari** bo'yicha natijalar shuni ko'rsatadiki, eng ustuvor va keng qo'llaniladigan usul **o'z-o'zini o'qitish** bo'lib, 27 nafar respondent (60%) ushbu yo'nalishni tanlagan. Bu ko'rsatkich hudud direktorlarining **mustaqil bilim olish va huquqiy bilimlarni amaliyotga tatbiq etishga bo'lgan intilishini** bildiradi.

Adliya tizimi orqali axborot olish 7 nafar (15,6%) respondent tomonidan qayd etilgan. Bu ko'rsatkich Farg'ona viloyatida **rasmiy huquqiy manbalarga murojaat qilish** darajasining sezilarli ekanini ko'rsatadi.

Ijtimoiy tarmoqlar va menejerlik kurslari har biri 5 nafar (11,1%) respondent tomonidan ishlatiladi. Bu hudud direktorlarining **zamonaviy manbalar va treninglar orqali bilim olishga ham qiziqishi** mavjudligini bildiradi, lekin ular asosiy yo'nalish sifatida kamroq qo'llanadi.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, barcha hududlarda qonunchilik normalarini qo'llash jarayonida eng dolzarb muammo sifatida ***huquqiy bilimlarning yetishmasligi*** qayd etilgan. Ayniqsa, Qashqadaryo va Farg'ona viloyatlarida ushbu ko'rsatkich yuqori foizni tashkil etib, direktorlarning boshqaruv qarorlarini qabul qilishda normativ-huquqiy hujjatlarni chuqur va tizimli o'zlashtirish zarurati mavjudligini tasdiqlaydi. Toshkent shahrida esa huquqiy bilim bilan bir qatorda boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi ham ustuvor yo'nalish sifatida namoyon bo'ldi. Bu poytaxt hududida boshqaruv jarayonlarining intensivligi va nazorat mexanizmlarining yuqoriligi bilan izohlanadi.

Hududlar kesimidagi tahlil shuni ko'rsatdiki, direktorlarning aksariyati qonunchilik

normalarini mustaqil o‘rganish, menejerlik kurslari va rasmiy manbalar orqali o‘zlashtirmoqda. Farg‘ona viloyatida o‘z-o‘zini o‘qitish ustuvor yo‘nalish sifatida shakllangan bo‘lsa, Toshkent shahrida mustaqil o‘rganish va menejerlik kurslari teng darajada qo‘llanilmoqda. Bu huquqiy kompetensiyani shakllantirishda individual va institutsional yondashuvlar uyg‘unlashayotganini ko‘rsatadi.

Qashqadaryo viloyatida esa qonunchilikni amaliy qo‘llash jarayonida huquqiy bilim bilan bir qatorda zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini o‘zlashtirishga ehtiyoj yuqoriligi aniqlandi. Bu hududda doimiy kasbiy rivojlanish va boshqaruv tizimida shaffoflikni ta’minlash eng muhim takomillashtirish yo‘nalishlari sifatida e’tirof etildi. Farg‘ona viloyatida esa kasbiy rivojlanishga bo‘lgan talab eng yuqori ko‘rsatkichni tashkil etib, direktorlarning malakasini muntazam oshirib borish zarurati yaqqol namoyon bo‘ldi.

Shuningdek, tadqiqot natijalari direktorlarning ma’muriy javobgarlik bilan bog‘liq xavflarni sezayotganini ham ko‘rsatdi. Bu holat boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ehtiyotkorlik omilining kuchayganini bildiradi. Demak, qonunchilikni bilish nafaqat huquqiy savodxonlik, balki boshqaruv barqarorligi va nizolarning oldini olishning muhim omili sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Umuman olganda, hududlar kesimidagi tahlil natijalari umumiy o‘rta ta’lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida qonunchilik normalarini qo‘llash tizimli ravishda takomillashtirilishi zarurligini ko‘rsatdi. Buning uchun:

1. Direktorlarning huquqiy kompetensiyasini oshirishga qaratilgan maqsadli o‘quv dasturlarini joriy etish;

2. Amaliy seminar va treninglarni hududiy ehtiyojlardan kelib chiqib tashkil etish;

3. Boshqaruv jarayonlarida shaffoflik va huquqiy madaniyatni mustahkamlash;

4. Normativ-huquqiy hujjatlar bo‘yicha tezkor axborot almashinuvi mexanizmlarini rivojlantirish maqsadga muvofiqdir.

Xulosa qilib aytganda, maktab direktorlarining huquqiy savodxonligini oshirish ta’lim tizimida samarali boshqaruvni ta’minlash, mehnat munosabatlarini qonuniy tartibga solish va ta’lim sifatini barqaror rivojlantirishning muhim sharti hisoblanadi. Tadqiqot natijalari ushbu yo‘nalishda ilmiy-amaliy asoslangan takliflar ishlab chiqish imkonini berdi hamda hududiy xususiyatlarni inobatga olgan holda kompleks yondashuv zarurligini asoslab berdi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. Toshkent sh. 2022-yil 28-oktabr.

2. O‘zbekiston Respublikasi “Pedagogning maqomi to‘g‘risida”gi Qonun. Toshkent sh. 2024-yil 1-fevral. O‘RQ-901-son.

3. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida” gi Qonuni. Toshkent sh. 2020-yil 23-sentabr. O‘RQ-637-son.

4. Rejapova D.A. “Umumiy o‘rta ta’lim maktablarida jamoa shartnomalarini tuzishda ijtimoiy sheriklik munosabatlari” mavzusidagi maqolasi. “Zamonaviy ta’limning dolzarb muammolari, yechimlari va rivojlantirish tendensiyalari” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent 12-dekabr 2025-yil.

5. lex.uz

6. adliya.uz

RAQAMLI TA'LIM MUHITIDA ZAMONAVIY PEDAGOGIK TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISHNING NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI

Abdurasulova Dilnoza Eshim qizi,
A. Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti magistranti
dilnozaabdurasulova957@gmail.com
Тел.: +998 50 552 07 55
https://doi.org/10.5281/zenodo.19381630

Annotatsiya: *Mazkur maqolada raqamli ta'lim muhitida zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etishning nazariy va amaliy asoslari tahlil qilingan. Tadqiqotda pedagogik texnologiyalarning innovatsion mohiyati, ularni ta'lim amaliyotiga joriy etish mexanizmlari hamda samaradorligini belgilovchi omillar ilmiy jihatdan asoslab berilgan. Tadqiqot metodologiyasi sifatida nazariy tahlil, qiyosiy yondashuv, ikkilamchi manbalar tahlili va konseptual modellashtirish usullari qo'llanildi. Natijalar zamonaviy pedagogik texnologiyalarni tanlash, kontekstga moslashtirish, didaktik dizayn asosida joriy etish va institutsional qo'llab-quvvatlash ta'lim sifati hamda o'quv natijalarining barqarorligini ta'minlashda muhim omil ekanligini ko'rsatdi.*

Kalit so'zlar: *Raqamli ta'lim muhiti, pedagogik texnologiyalar, innovatsiya, didaktik dizayn, aralash ta'lim, formatif baholash, ta'lim sifati, joriy etish mexanizmlari.*

Теоретические и практические основы внедрения современных педагогических технологий в цифровой образовательной среде

Абдурасулова Дилноза Эшим кизи,
Магистрант Национального института педагогического мастерства имени А.Авлони

Аннотация: *В данной статье проанализированы теоретические и практические основы внедрения современных педагогических технологий в условиях цифровой образовательной среды. В исследовании научно обоснованы инновационная сущность педагогических технологий, механизмы их внедрения в образовательную практику, а также факторы, определяющие их эффективность. В качестве методологии исследования использованы теоретический анализ, сравнительный подход, анализ вторичных источников и концептуальное моделирование. Результаты показали, что выбор современных педагогических технологий, их адаптация к конкретному контексту, внедрение на основе дидактического дизайна и институциональная поддержка являются важными факторами обеспечения качества образования и устойчивости учебных результатов.*

Ключевые слова: *цифровая образовательная среда, педагогические технологии, инновации, дидактический дизайн, смешанное обучение, формативное оценивание, качество образования.*

Theoretical and practical foundations for implementing modern pedagogical technologies in a digital educational environment

Abdurasulova Dilnoza Eshim qizi,
Master's student A.Avloni National Institute of Pedagogical Mastery

Abstract: *This article analyzes the theoretical and practical foundations for implementing modern pedagogical technologies in a digital educational environment. The study focuses on exploring the essence of innovative pedagogical technologies, mechanisms of their implementation, and factors influencing on their effectiveness. The research methodology includes theoretical analysis, comparative approach, secondary data analysis, and conceptual modeling. The results indicate that selecting appropriate technologies, adapting them to the educational context, applying instructional design, and ensuring institutional support are the key factors for improving education quality and providing sustainability of learning outcomes.*

Keywords: *Digital learning environment, pedagogical technologies, innovation, instructional design, blended learning, formative assessment, education quality, mechanism of implementation.*

Zamonaviy ta'lim tizimida raqamli ta'lim muhiti pedagogik jarayonni tashkil etishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Raqamli texnologiyalar asosida tashkil etilgan ta'lim muhiti o'quvchilarning mustaqil ta'lim faoliyatini rivojlantirish, bilimlarni samarali o'zlashtirish hamda zamonaviy pedagogik texnologiyalarni amaliyotga joriy etish uchun keng imkoniyatlar yaratadi. Mazkur jarayon didaktik yondashuvlar, baholash amaliyoti, o'qituvchining kasbiy madaniyati, ta'lim muhitining resurs salohiyati va boshqaruv imkoniyatlari kabi omillarning o'zaro uyg'unligi asosida amalga oshadi. Shu jihatdan raqamli ta'lim muhitida qo'llanilayotgan pedagogik texnologiyalarni faqat usullar majmui sifatida emas, balki maqsad, mazmun, metod, baholash va refleksiyani yagona tizimga birlashtiruvchi didaktik-boshqaruv modeli sifatida talqin etish zarur. Xalqaro ilmiy adabiyotlarda ham ta'lim innovatsiyalarini joriy etish muammolari ko'proq texnik yangilanish bilan emas, balki didaktik dizayn hamda institutsional o'zgarishlarning o'zaro uyg'unligi bilan izohlanadi [1]. Mahalliy amaliyotda esa innovatsiyalarni joriy etish ko'pincha fragmentar xarakterga ega bo'lib, texnologiyaning didaktik mohiyatini chuqur anglashdan ko'ra tashkiliy ko'rsatkichlar yoki qisqa muddatli natijalarga yo'naltiriladi. Natijada bir xil innovatsion vosita turli ta'lim muassasalarida turlicha samara beradi yoki kutilgan natijani bermaydi.

Mazkur holat zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etish jarayonini ilmiy asosda tashkil etish zaruratini yuzaga keltiradi va tadqiqot mavzusining **dolzarbligini** belgilaydi.

Tadqiqot muammosi shundan iboratki, zamonaviy pedagogik texnologiyalar ortib borayotgan bo'lsa-da, ularni tanlash, ta'lim kontekstiga moslashtirish va amaliyotga joriy etishning ilmiy asoslangan mezonlari hamda mexanizmlari yetarlicha tizimlashtirilmagan. Rus pedagogika ta'lim texnologiyalari va pedagogik innovatsiya masalalari keng yoritilgan bo'lsa-da, ularni mahalliy ta'lim muhitining tashkiliy, metodik va resurs xususiyatlari bilan bog'liq holda qayta talqin qilish zarurati saqlanib qolmoqda [2; 3]. O'zbekistonda pedagogik texnologiyalar bo'yicha tadqiqotlar mavjud bo'lsa-da, ko'p hollarda Saidahmedov N. texnologiyalarning tavsifiga urg'u berib, joriy etish jarayonining "qaror qabul qilish, moslashtirish, baholash va barqarorlashtirish" bosqichlarini kompleks tahlil qilishmaydi [4]. Xalqaro manbalarda esa innovatsiyaning samarasi uni qo'llash chastotasiga emas, balki o'qituvchi amaliyotidagi ma'no va maqsadlar tizimiga qanchalik mos singdirilganiga bog'liqligi ta'kidlanadi [5; 6]. Demak, innovatsiya amaliyotga "qo'shib qo'yiladigan" element emas, balki o'qitishning ichki mantig'ini qayta quruvchi jarayondir.

Tadqiqotning maqsadi raqamli ta'lim muhitida zamonaviy pedagogik texnologiyalarni

innovatsion didaktik yechim sifatida talqin qilish, ularni joriy etishning nazariy va amaliy asoslarini ochib berish hamda joriy etish samaradorligini belgilovchi shart-sharoitlarni ilmiy tahlil etishdan iborat.

Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi **vazifalar** belgilandi: pedagogik texnologiya va innovatsiya tushunchalarining mazmunini aniqlashtirish; pedagogik texnologiyalarni joriy etishning bosqichli modelini ishlab chiqish; ta'lim muassasasi darajasida joriy etish samaradorligini belgilovchi tashkiliy-metodik omillarni tizimlashtirish; natijalarni xalqaro va mintaqaviy ilmiy yondashuvlar bilan qiyosiy tahlil qilish.

Tadqiqotda metodologik jihatdan integrativ yondashuvga tayanildi. Unda pedagogik texnologiyalar didaktik tizim sifatida, innovatsiya esa ta'limdagi o'zgarishlarni boshqarish jarayoni sifatida ko'rib chiqildi. Asosiy nazariy usullar sifatida konseptual tahlil, qiyosiy tahlil, ikkilamchi manbalar tahlili hamda konseptual modellashtirishdan foydalanildi. Konseptual tahlil asosida "zamonaviy pedagogik texnologiya" tushunchasining tarkibiy belgilari ajratildi va uning metod, shakl yoki vosita tushunchalaridan farqi aniqlandi. Bunda ta'lim natijalarini rejalashtirish, o'quv faoliyatini tashkil etish, baholash va refleksiya mexanizmlarining o'zaro bog'liqligiga alohida e'tibor qaratildi. Qiyosiy tahlil yordamida xalqaro adabiyotlarda keng qo'llanadigan didaktik dizayn va aralash ta'lim yondashuvlari bilan shakllangan pedagogik texnologiya nazariyalari o'rtasidagi konseptual farqlar solishtirildi [3; 7].

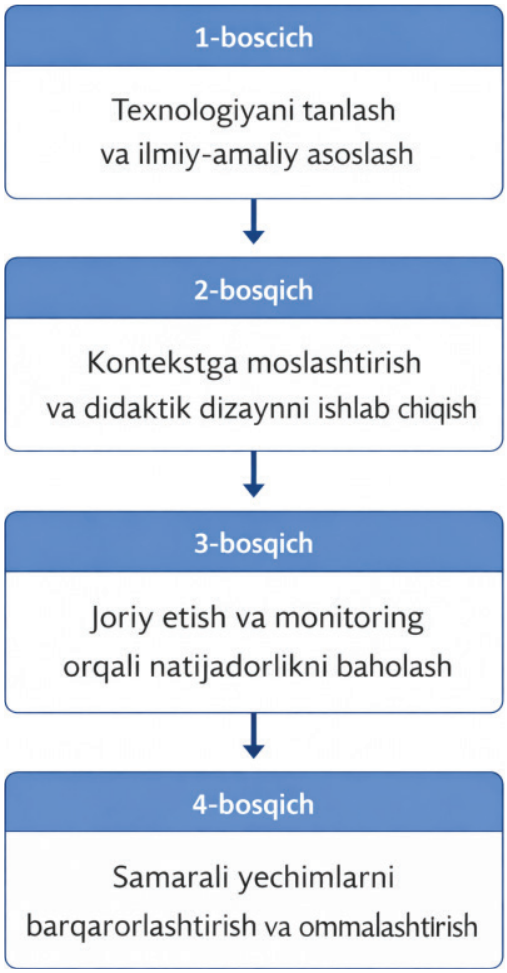
Shuningdek, normativ-metodik hujjatlar va ta'lim amaliyotida uchraydigan joriy etish tajribalari bo'yicha ikkilamchi tahlil amalga oshirildi. Ushbu tahlilning maqsadi innovatsiyalarni joriy etishda uchraydigan tipik xatolar hamda muvaffaqiyat omillarini ajratib ko'rsatishdan iborat bo'ldi. Konseptual modellashtirish asosida esa joriy etish jarayonining bosqichlari, ulardagi asosiy qaror nuqtalari va mas'ul subyektlar o'rtasidagi funksional bog'liqlik tizimlashtirildi. Bunday yondashuv pedagogik innovatsiyani tayyor mahsulot sifatida emas, balki muassasaning ichki didaktik va boshqaruv jarayonlariga moslashtiriladigan tizim sifatida tushuntirish imkonini berdi [5]. Tadqiqotning metodik asoslari o'qitish, baholash va o'quvchi motivatsiyasi o'rtasidagi bog'lanishlarni yorituvchi ilmiy qarashlarga tayangan holda tanlandi, chunki pedagogik texnologiyaning samaradorligi aynan shu bog'lanishlar sifatida namoyon bo'ladi [6].

Tadqiqot natijalari zamonaviy pedagogik texnologiyalarni amaliyotga joriy etish jarayoni, avvalo, ularning didaktik mohiyatini aniqlashtirishdan boshlanishi zarurligini ko'rsatdi. Operatsion talqinga ko'ra, zamonaviy pedagogik texnologiya bu o'quv natijalarini oldindan belgilash, o'quv faoliyatini rejalashtirish, ta'lim jarayonini boshqarish va baholash mezonlarini uyg'unlashtirgan takrorlanuvchi didaktik yechimdir. Ushbu talqinda innovatsionlik texnik vositaning yangiligida emas, balki o'quvchi faoliyatining tarkibiy qayta qurilishi, baholashning o'qitish bilan integratsiyasi hamda refleksiv boshqaruv mexanizmlarining joriy etilishida namoyon bo'ladi. Natijada "innovatsiya" tushunchasi bir martalik yangilik emas, balki rejalashtirilgan o'zgarishlar sikli sifatida ko'rildi; bu esa joriy etishni epizodik tadbirlar majmuasidan boshqariladigan pedagogik jarayonga aylantiradi.

Tahlil asosida pedagogik texnologiyalarni joriy etishning to'rt bosqichli modeli ishlab chiqildi. Birinchi bosqich – tanlash va asoslash bosqichi bo'lib, bunda texnologiya o'quv dasturi natijalari, auditoriya xususiyatlari va o'qituvchining metodik tayyorgarligi bilan mosligi nuqtai nazaridan baholanadi. Ikkinchi bosqich – moslashtirish va didaktik dizayn bosqichi bo'lib, unda texnologiya elementlari konkret fan mazmuni, o'quv topshiriqlari va baholash mezonlari bilan bog'lanadi. Uchinchi bosqich – joriy etish va monitoring bosqichi bo'lib, bunda

formatif baholash, o‘quvchi ishtiroki va o‘qituvchi refleksiyasi orqali texnologiyaning real samaradorligi kuzatiladi. To‘rtinchi bosqich – barqarorlashtirish va ommalashtirish bosqichi bo‘lib, unda metodik bank, ichki mentorlik va institutsional rag‘bat mexanizmlari vositasida samarali tajriba individual darajadan muassasa miqyosiga ko‘chiriladi.

Natijalar shuni ko‘rsatdiki, innovatsiya samaradorligi texnologiyaning tashqi yangiligiga emas, balki uning o‘quv natijalari, baholash mezonlari, qayta aloqa va refleksiya bilan qanchalik uyg‘unlashganiga bog‘liq. Ayniqsa, moslashtirish va didaktik dizayn bosqichi asosiy ahamiyat kasb etadi. Chunki texnologiya tayyor ssenariy sifatida ko‘chirib olinadigan bo‘lsa, u aniq ta’lim muhitiga mos kelmaydi va formal qo‘llanishga aylanadi.

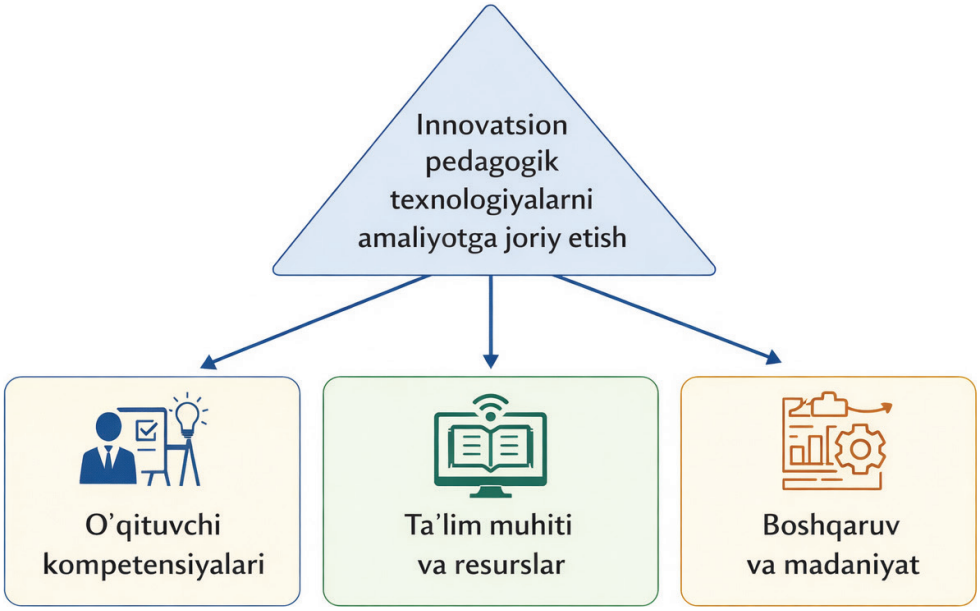


1-rasm. Raqamli ta’lim muhitida zamonaviy pedagogik texnologiya modeli

Tashkiliy-metodik omillar tahlili uchta asosiy blokni ajratishga imkon berdi. Birinchi blok o‘qituvchi kompetensiyalariga taalluqli bo‘lib, bunda texnologiyani bilishdan ko‘ra uni didaktik maqsadga bo‘ysundira olish, baholash mezonlarini shaffof qurish va o‘quvchi refleksiyasini boshqarish kabi ko‘nikmalari muhimligi aniqlandi. Ikkinchi blok ta’lim muhiti va resurslar bilan bog‘liq bo‘lib, raqamli platformalar mavjudligi o‘z-o‘zidan innovatsiyani ta’minlanmasligi, ular metodik dizayn bilan uyg‘unlashgandagina samarali ishlashi ko‘rsatildi. Uchinchi blok boshqaruv va tashkiliy madaniyat bilan bog‘liq bo‘lib, innovatsiyani joriy etishda doimiy metodik hamkorlik, ichki ekspertiza va adolatli baholash madaniyati muhim omil ekani asoslandi. Natijalarda, ayniqsa, institutsional qo‘llab-quvvatlashning ikki yo‘nalishi muhimligi asoslandi: bir tomondan, o‘qituvchiga tajriba o‘tkazish uchun xavfsiz professional makon yaratish; ikkinchi tomondan, natijadorlikni faqat hisobot ko‘rsatkichlari bilan emas, o‘quvchi yutuqlarining sifat ko‘rsatkichlari bilan bog‘lash.

Tadqiqot natijalari shuni ham ko‘rsatdiki, aralash ta’lim, loyihaviy yondashuv va formatif baholash kabi zamonaviy texnologiyalar alohida-alohida emas, balki yagona didaktik tizim sifatida qo‘llangandagina yuqori samaradorlik beradi. Masalan, aralash ta’lim o‘quvchining mustaqil ishlash vaqtini kengaytiradi, biroq formatif baholash bo‘lmasa, ushbu vaqt nazoratsiz va notekis o‘zlashtirishga olib kelishi mumkin. Loyihaviy yondashuv esa kompetensiyaga yo‘naltirilgan natijalarni kuchaytiradi, ammo baholash mezonlari oldindan belgilanmasa, subyektivlik xavfini oshiradi. Demak, pedagogik texnologiyalarni joriy etishda ularni alohida innovatsiyalar emas, balki didaktik dizaynning o‘zaro bog‘liq komponentlari sifatida ko‘rish zarur.

Olingan natijalar pedagogik texnologiyalarni tizimli yondashuv asosida talqin qiluvchi



2-rasm. Innovatsion pedagogik texnologiyalarni amaliyotga joriy etishni belgilovchi asosiy bloklar

ilmiy qarashlar bilan mos keladi, biroq mahalliy amaliyot uchun muhim bo'lgan bir farqni ham ochib beradi: texnologiyani tanlashdan ko'ra uni moslashtirish va barqarorlashtirish jarayonlari ko'proq metodik va boshqaruv resurslarini talab qiladi. G.K.Selevko pedagogik texnologiyalarni didaktik tizimning algoritmlashtirilgan modeli sifatida ko'rib, ularning takrorlanuvchanligi va natijaga yo'naltirilganligini ta'kidlaydi [3]. Bizning natijalar ushbu pozitsiyani qo'llab-quvvatlagan holda, takrorlanuvchanlik faqat ssenariylarning nusxalanishi emas, balki baholash mezonlari, qayta aloqa va refleksiya mexanizmlarining barqaror ishlashi orqali ta'minlanishini ko'rsatdi.

Pedagogik innovatika doirasida V.A.Slastenin va L.S.Podymova innovatsiyani pedagogik tizimdagi yangilikning yaratilishi, o'zlashtirilishi va tarqatilishi sifatida ta'riflab, jarayonning ijtimoiy-psixologik to'siqlariga e'tibor qaratadi [2]. Tadqiqot natijalari aynan shu to'siqlar mahalliy ta'lim muassasalarida ko'pincha metodik emas, boshqaruv madaniyati va baholashning formal talqinidan kelib chiqishini ko'rsatdi. Agar o'qituvchi innovatsiyani sinab ko'rish jarayonida xatoga yo'l qo'yish "jazolanadigan" muhitda ishlasa, u texnologiyani tashqi ko'rsatkichlar uchun formal qo'llaydi, bu esa innovatsiyaning didaktik mohiyatini yo'qqa chiqaradi. Shuning uchun joriy etish mexanizmlarida monitoring tushunchasi nazorat bilan tenglashtirilmasligi, aksincha, professional o'sishni qo'llab-quvvatlovchi diagnostik faoliyat sifatida qayta talqin qilinishi zarur.

Xorij adabiyotlarda J.Hattie o'qitish samaradorligini belgilovchi omillarni tahlil qilar ekan, aynan qayta aloqa va baholashning o'qitish bilan integratsiyasi eng kuchli ta'sir ko'rsatishini asoslaydi [6]. Bizning natijalar formatif baholashni aralash ta'lim va loyihaviy yondashuv bilan birga ko'rish zaruratini ta'kidladi, chunki raqamli yoki faol metodlar o'z-o'zicha natijani kafolatlamaydi. Bu jihat mahalliy amaliyotdagi keng tarqalgan xatoni ochib beradi: innovatsiya ko'pincha "faollik" yoki "raqamlashtirish" bilan o'lchanadi, holbuki ilmiy nuqtai nazardan natijadorlik o'quvchi fikrlashining rivoji, shaffof mezonlar va o'z vaqtida qayta aloqaning sifatiga bog'liq. Shu o'rinda, didaktik dizaynni kuchaytirish

innovatsiyani “vosita”dan “jarayon” darajasiga ko‘taradi.

Aralash ta’lim bo‘yicha C.J.Bonk va C.R.Graham keltirgan qarashlar, xususan, onlayn va an’anaviy o‘qitish komponentlarini maqsadga muvofiq integratsiya qilish tamoyili, tadqiqotimiz natijalarini qo‘llab-quvvatlaydi [1]. Biroq ular ta’kidlaydigan texnologik infratuzilma bilan bir qatorda, o‘qituvchining instruksional dizayn kompetensiyasi hal qiluvchi ahamiyatga ega. Mahalliy kontekstda esa, ko‘pincha platforma joriy etilishi innovatsiyaning o‘zi sifatida talqin qilinadi, natijada o‘quv topshiriqlari va baholash mezonlari qayta qurilmaydi. Tadqiqotning bosqichli modeli aynan shu muammoni konseptual ravishda bartaraf etishga yo‘naltirilgan bo‘lib, “moslashtirish va dizayn” bosqichini markaziy halqa sifatida ajratadi.

Innovatsiyani tarqatish nazariyasida E.M.Rogers yangilikning qabul qilinishi kommunikatsiya kanallari, vaqt omili va ijtimoiy tizim xususiyatlari bilan belgilanadi, deb ko‘rsatadi [5]. Bizning natijalar ta’lim muassasasini aynan “ijtimoiy tizim” sifatida ko‘rish zarurligini kuchaytirdi: o‘qituvchilar hamjamiyati ichida mentorlik, ichki ekspertiza va metodik hamkorlik yo‘lga qo‘yilmasa, innovatsiya individual entuziazm darajasida qolib ketadi. Shu ma’noda, institutsional barqarorlashtirish bosqichi innovatsiyani “tarqatish”ning mexanik shakli emas, balki uni muassasaning metodik xotirasiga singdirish jarayonidir. Bu esa pedagogik texnologiyalarni joriy etishda boshqaruv qarorlari didaktik mantiq bilan uyg‘un bo‘lishi kerakligini ko‘rsatadi.

Olingan natijalar G.K.Selevko [3], V.A.Slastenin, L.S.Podymova [2], J.Hattie [6], C.J.Bonk, C.R.Graham [1] va E.M.Rogers [5] kabi olimlarning ilmiy qarashlari bilan umumiy metodologik jihatdan mos keladi. Biroq tadqiqot mahalliy ta’lim muhitida texnologiyani tanlashdan ko‘ra uni moslashtirish, metodik jihatdan qo‘llab-quvvatlash va barqarorlashtirish ko‘proq resurs talab qilishini ko‘rsatdi. Shu ma’noda, pedagogik innovatsiya faqat yangi vosita yoki platformani kiritish emas, balki o‘qitish mantig‘i, baholash tizimi va boshqaruv madaniyatini o‘zaro uyg‘unlashtiruvchi kompleks jarayondir [8].

Tadqiqot natijalari zamonaviy pedagogik texnologiyalarni ta’lim jarayonida qo‘llash nafaqat metodik yangilik sifatida, balki o‘qitish jarayonini tizimli boshqarish vositasi sifatida namoyon bo‘lishini ko‘rsatdi. Nazariy jihatdan pedagogik texnologiyalar o‘quv natijalarini rejalashtirish, o‘quv faoliyatini tashkil etish, baholash va refleksiya jarayonlarining o‘zaro bog‘liq tizimi sifatida talqin qilinadi. Amaliy jihatdan esa ular aralash ta’lim, formatif baholash, loyihaviy yondashuv kabi metodlar orqali o‘quvchilarning mustaqil fikrlashi, muammoli vaziyatlarni hal qilish ko‘nikmalari va kompetensiyalarini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Raqamli ta’lim muhitida zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etish ta’lim sifatini oshirishning muhim omili hisoblanadi. Tadqiqot natijasida pedagogik texnologiyalarni joriy etishning to‘rt bosqichli modeli asoslandi:

1. Texnologiyani tanlash va ilmiy-amaliy asoslash;

2. Kontekstga moslashtirish hamda didaktik dizaynni ishlab chiqish;

3. Joriy etish va monitoring orqali natijadorlikni baholash;

4. Samarali yechimlarni barqarorlashtirish va ommalashtirish hisoblanadi.

Aniqlanishicha, innovatsiya samaradorligi texnologiyaning yangilik darajasi bilan emas, balki uning o‘quv natijalari, baholash mezonlari, tizimli qayta aloqa va o‘qituvchi refleksiyasi bilan integratsiyalashganlik darajasi bilan

belgilanadi. Shuningdek, institutsional qo'l-lab-quvvatlash, metodik hamkorlik va o'qituvchi kompetensiyalarini rivojlantirish innovatsiyalarni epizodik tajribadan barqaror pedagogik amaliyotga aylantirishning zarur sharti ekanligi asoslandi.

Shu bois raqamli ta'lim muhitida zamonaviy pedagogik texnologiyalardan samarali foydalanish o'quvchilarning mustaqil fikrlashini rivojlantirish, ta'lim jarayonining natijadorligini oshirish va barqaror sifat ko'rsatkichlariga erishishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Bonk C. J., Graham C. R. The Handbook of Blended Learning: Global Perspectives, Local Designs. San Francisco, Pfeiffer, 2006. 624 p
2. Сластенин В.А., Подёмова Л.С. Педагогическая инноватика. Москва, Академия, 2010. 256 с.
3. Селевко Г.К. Современне образователне технологии. Москва, Народное образование, 2005. 256 с.
4. Saidahmedov N. Pedagogik texnologiya: nazariya va amaliyot. Toshkent, O'qituvchi, 2011. 256 b.
5. Rogers E. M. Diffusion of Innovations. New York, Free Press, 2003. 576 p.
6. Hattie J. Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement. London, Routledge, 2009. 392 p.
7. Кларин М. В. Инновационное обучение: теория и практика. Москва, Педагогика, 2016. 320 s.
8. Yo'ldoshev J., Usmonov S. Pedagogik texnologiya asoslari. Toshkent, Fan, 2004. 192 b.

O‘QQUV ISHLARI BO‘YICHA DIREKTOR O‘RINBOSARLARI KASBIY MAS’ULIYATINI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARI

Xurramov Anvar Vafokulovich,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
mustaqil izlanuvchi
anvarxurramov1984@gmail.com
(+99897) 286-14-20
https://doi.org/10.5281/zenodo.19388668

Annotatsiya: *Maktabda o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosarlari kasbiy mas’uliyatini rivojlantirish ta’lim boshqaruv tizimining muhim yo‘nalishidir. Ular o‘z faoliyatida mas’uliyatli, yetakchi, innovatsion fikrlovchi shaxslar sifatida shakllanganda, maktabda boshqaruv madaniyati, ta’lim sifati va jamoaviy muhit sezilarli darajada yaxshilanadi.*

Kalit so‘zlar: *mas’uliyat, boshqaruv, pedagogik shart-sharoit, axloqiy mas’uliyat, tashkiliy mas’uliyat, pedagogik mas’uliyat, ijtimoiy mas’uliyat.*

Важные условия для развития профессиональной ответственности заместителей директоров по академическим вопросам

Хуррамов Анвар Вафокулович,
самостоятельный соискатель Национального института педагогического мастерства имени А. Авлони

Аннотация: *Развитие профессиональной ответственности заместителей директоров по учебной работе в школе является важным направлением системы управления образованием. Формирование в них ответственных, инициативных, новаторски мыслящих личностей в своей деятельности позволит значительно повысить культуру управления, качество образования и улучшить атмосферу в коллективе школы.*

Ключевые слова: *ответственность, управление, педагогические условия, моральная ответственность, организационная ответственность, педагогическая ответственность, социальная ответственность.*

Mechanizms for developing the professional responsibility of deputy directors for academıc affairs

Xurramov Anvar Vafokulovich,
Independent Researcher National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloniy

Abstract: *Developing the professional responsibility of deputy directors for academic affairs at school is an important direction of the educational management system. The management culture, quality of education, and team atmosphere at the school significantly improves when they are formed as responsible leader and innovative thinkers.*

Keywords: *responsibility, management, pedagogical conditions, behavioural responsibility, organizational responsibility, pedagogical responsibility, social responsibility.*

Hozirgi vaqtda globallashuv sharoitida ta'lim tizimida boshqaruv jarayonining samaradorligi, asosan, rahbar kadrlarning kasbiy mas'uliyatiga bog'liq. Maktabda direktor o'rinbosarlari, ayniqsa, o'quv ishlarini tashkil etishga mas'ul bolgan xodimlar ta'lim jarayonining bevosita tashkilotchilari va muvofiqlashtiruvchilari sifatida pedagogik jamoa, o'quvchilar, ota-onalar hamda mahalliy ijtimoiy institutlar o'rtasidagi hamkorlikni yo'lga qo'yishda muhim o'rin tutadi. Shu sababli, ularning kasbiy mas'uliyatini rivojlantirish uchun qulay pedagogik muhit yaratish masalasi dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Kasbiy mas'uliyatning shakllanishi nafaqat rahbarning shaxsiy xususiyatlariga, balki ta'lim muassasasidagi ijtimoiy-psixologik, tashkiliy va ma'naviy muhitga ham bog'liq jarayondir.

Ushbu mavzuning dolzarbligi maktabda o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlari kasbiy mas'uliyatini rivojlantirish uchun zarur bo'lgan pedagogik shart-sharoitlarni o'rganish, tahlil qilish va ularni amaliyotda qo'llash yo'llarini asoslab berishdan iborat.

Maktab rahbarlarida kasbiy mas'uliyatni rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish muammolari mamlakatimizda N.Muslimov, G.Boymurodova, R.Djurayev, A.Ibragimov, X.Ibragimov, A.Radjiyev, N.Shodiyev, M.Yuldashev, B.Xodjayev va boshqalarning izlanishlarida tadqiq qilingan. Rahbar kadrlarning mas'uliyatini rivojlantirish va bunda tashkiliy boshqaruv mexanizmlarni takomillashtirish, uzluksizlik, kognitiv ta'lim texnologiyalari, kognitiv kompetentlik, subyektivlikka doir tadqiqotlar Musataqil davlatlar hamdo'stligi tarkibidagi davlatlardan F.M.Gonobolin, I.A.Zyazyun, M.S. Burgin, N.V.Kuzmina, V.A. Slastenin, Ye.Bershadskaya, M.Bershadskiy, S.Fomenko kabi olimlar tomonidan amalga oshirilgan [3]. Xorijiy mamlakatlar olimlaridan D.Ausyubel (David Ausubel), Y.Barrouz (Howard S.Barrows), J.Bruner (Jerome S.Bruner), N.Jekson (Norman Jackson), F.Kumbs (Philip H.Coombs), L.Baterf (Le Baterf G), P.Lengrad (Paul Lengrand), D.MakKelland (David C.McClelland), J.Miller (George Armitage Miller), R.Uayt (Robert W.White), E.Faur (Edgar Faure) va boshqalarning ishlarida ta'lim oluvchilarning bilish jarayonlarni faollashtirish va masuliyatini rivojlantirish, pedagoglarning shaxsiy-kasbiy pozitsiyalarini shakllantirish, ta'limda inson resurslarini boshqarish yo'nalishlari o'z aksini topgan [3].

Kasbiy mas'uliyat rahbarning o'z vazifasiga nisbatan intellektual, vijdonli, mas'uliyatli munosabati bo'lib, ta'lim sifatiga ta'sir etuvchi asosiy omil sifatida qaraladi. Maktabda o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlarining kasbiy mas'uliyatini quyidagi jihatlar tashkil etadi:

- tashkiliy mas'uliyat – o'quv-tarbiyaviy jarayonni rejalashtirish, nazorat qilish va tahlil etish;
- pedagogik mas'uliyat – ta'lim mazmuni, metodlari va shakllarini samarali tanlash;
- axloqiy mas'uliyat – jamoa oldida o'z burchini halol va adolatli bajarish;
- innovatsion mas'uliyat – yangicha yondashuvlarni joriy etish, ta'lim jarayonini modernizatsiya qilish;
- ijtimoiy mas'uliyat – o'quvchilarning shaxsiy rivojlanishiga va jamiyat oldidagi burchini anglashiga ta'sir ko'rsatish.

Shunday qilib, kasbiy mas'uliyat direktor o'rinbosarining shaxsiy fazilatlari, kasbiy malakasi va boshqaruv madaniyatining uyg'un ifodasidir.

Kasbiy mas'uliyatni rivojlantirish muhitining pedagogik ahamiyati shundan iboratki, uni rivojlantirish uchun yaratilgan muhit – bu o'zaro jamoaviy hamkorlik, munosabatlarda ochiqlik, rag'bat va o'zini o'zi rivojlantirishga yo'naltirilgan tizimdir [4]. Bunday muhitda bir qator omillar muhim rol o'ynaydi. Jumladan, psixologik qulay muhitni yaratish, ya'ni jamoa-

da ishonch, hamkorlik va o‘zaro hurmat tamoyillari ustuvor bo‘lishi lozim.

Motivatsion tizimda pedagoglarning mehnatini rag‘batlantirish, ularning kasbiy va shaxsiy yutuqlarini alohida e’tirof etish mexanizmini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Kasbiy rivojlanish imkoniyatlari orqali o‘qituvchilar bilan birgalikda malaka oshirish, seminar-treninglarda qatnashish, ilg‘or tajriba bilan almashish imkoniyatlari yaratiladi. Shu bilan birgalikda innovatsion muhitda zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish, raqamli ta’lim platformalaridan foydalanish ham o‘rinlidir. Pedagogik muhitning bunday xususiyatlari maktabda o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosarlarida tashabbuskorlik, mas’uliyat, mustaqillik va ijodkorlikni rivojlantiradi.

Kasbiy mas’uliyatni shakllantirishga shaxsiy, ijtimoiy-psixologik, tashkiliy, axloqiy-ruhiy omillar ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Mas’uliyat muammosiga fanda azaldan erkinlik va zarurat kategoriyalarining o‘zaro nisbati, shaxs xulq-atvori va faoliyatining ma’navi-y-axloqiy jihati nuqtai-nazaridan yondashib kelinadi. Shu ma’noda mas’uliyat tushunchasi falsafiy, axloqiy, psixologik, yuridik, ijtimoiy-iqtisodiy sohalarga xos ko‘plab masalalarning murakkab majmuini qamrab oladi. Bu hol inson va ijtimoiy borliq mohiyatining murakkabligi va rang-barangligi bilan belgilanadi. Har qanday odam o‘zi uchun muhim biron bir maqsadga erishish yo‘lida harakat qilish usulini tanlashda o‘z tabiatiga ko‘ra erkin ekaniga qaramay, uning shaxsiy hayoti butun jamiyat hayoti, boshqalar oldidagi mas’uliyati bilan uzviy bog‘liqdir.

Jamiyat esa o‘z-o‘zini asrash va rivojlanish uchun muayyan ichki tartibni shakllantirib, o‘z a’zolarining nomaqbul qilmishlarini amalda cheklashga majbur. Shunday qilib, odamlarning xulq-atvor me’yorlari bilan mas’uliyati uzviy aloqadadir. Bu holat jamiyatning barcha a’zolari bir-biri va jamiyat oldida ma’lum majburiyatlarni ongli yoki ongsiz ravishda qabul qilishi, shuningdek, zarur hollarda ularni ro‘yobga chiqarishga tayyorligida namoyon bo‘ladi. Tarixdan ma’lumki, hokimiyatning barcha bo‘g‘inlari barqaror va mas’uliyatli bo‘lmasa, jamiyat izchil rivojlanishi va taraqqiy etishi mumkin emas. Bu masala hozirgi dunyoda yanada muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Ta’lim muassasalarida faoliyat ko‘rsatayotgan xodimlarning, o‘qituvchi va pedagoglarning o‘z xizmat vazifalariga nisbatan mas’uliyat bilan yondashishda rahbarning samarali boshqaruv usulidan foydalanishi mihim sanaladi. Qachonki muassasa rahbarining o‘zi belgilangan va umume’tirof etilgan qoidalarga rioya qilgan taqdirdagina boshqaruvidagi xodimlaridan ham shuni kutsa bo‘ladi. Bu jarayonda xodimlarga o‘z kasbiga nisbatan qiziqish va qonuniy manfaatdorlik, o‘z ishidan qoniqish hissini kuchaytirish lozim bo‘ladi.

Ta’lim muassasasining maqsadiga erishishi – ta’lim jarayonida yuqori samaradorlikni ta’minlash xodim o‘z xizmat vazifasini sidqidildan, tashabbuskorlik ko‘rsatib bajarishiga bog‘liq. Buning uchun xodimlar o‘z xizmat vazifalariga haqiqatan qiziqishlari lozim bo‘ladi [6].

Hozirgi vaqtda personalga ma’muriyat tomonidan qo‘shimcha imtiyozlar berish tajribasi keng yoyilmoqda. Ular quyidagilardan iboratdir:

– xodim maqomi nufuzini belgilovchi;

– xodim ijtimoiy himoyalanganligini ko‘rsatuvchi;

– bevosita bajarilgan ish va ishlab chiqarish vazifasi uchun belgilangan imtiyozlar. Mukofotlash tariqasida u yoki bu imtiyozni tanlash ma’muriyat vakolati hisoblanadi. Moddiy rag‘batlantirish hamisha ham qiziqtirishning eng ta’sirchan vositasi bo‘lib qolaveradi. Biroq personal farovonligi ko‘tarilgan sari birgina uning o‘zi yetarli bo‘lmaydi. Yana shuni ham

hisobga olish kerakki, qiziqtirishning iqtisodiy uslublari kompaniya yoki firma tomonidan sezilarli darajada xarajatlarni talab etadi.

Salbiy rag'batlantirishlarni bartaraf etish uslublari deyilganda personal ishidagi salbiy holatlarni bartaraf etish tushuniladi. Bu salbiy rag'batlantirishlarga adolatsizlik, nopok munosabatlar, erkatoylik (favoritizm) va hokazolar kiradi. Xodimlar o'zlariga adolatli munosabatlarda bo'lishlarini xohlaydilar. Agar inson unga xuddi boshqalarga bo'lganidek munosabatda bo'linayotganligi, ular mehnati natijalari xuddi boshqalarniki kabi baholanayotganligini aniq his etib tursa, o'ziga adolatli munosabatda bo'layotganlarini anglaydi va bundan qanoat hosil qiladi [7].

Yuksak natijalarga erishganlarni adolatli taqdirlash favqulodda muhimdir. Xuddi shuningdek, ishda biror natijaga erisha olmagan bo'lsa ham o'zlarini mukofotga da'vogar deb hisoblayotganlarning faoliyatini xolis baholash ham muhimdir.

Salbiy rag'batlantirishlarni bartaraf etishning quyidagi tamoyillari mavjud:

1. Ish boshqaruvchilar muntazam ravishda ularga bo'ysunuvchilar o'zlariga nisbatan adolatli munosabatda bo'linmoqda deb hisoblashayotganlarini aniqlab turishlari kerak.

2. Xodimlarning umumiy ishga hissalarini o'lchash mezonlari hamda buning uchun tegishli mukofot darajasi hammaga ish boshlangunga qadar ma'lum bo'lishi kerak. Bu ma'lumotlar hammaga yaxshi tushunarli holda bayon etilishi darkor.

3. Menejerlar mukofotlarni yaxshi ishlayotgan xodimlar boshqalardan ko'proq manfaatdor bo'ladigan darajada taqsimlashga erishishlari lozim.

Ma'naviy rag'batlantirish uslublari hisoblangan ishdan qoniqish hosil qilish, yuksak mas'uliyat hissi, jamoa tomonidan xizmatlarni e'tirof etish qo'shimcha xarajatlar talab etmaydi. Yanada muhimi, insonlar hech vaqt maqtov eshitish, e'tibor va e'tirofdan charchamaydilar.

Ma'naviy rag'batlantirishda xodim xizmatlari e'tirof etilib, uni taqdirlashni quyidagicha amalga oshirish mumkin:

– sezilarli natijalarga erishgan xodim mehnatini e'tirof etish;

– mehnatda erishilgan yuksak natijalarga korxona jamoasi va rahbariyatining munosabatini namoyon etish;

– e'tirofga sazovor bo'lgan alohida xodimlar ish natijalarini ommalashtirish.

Ma'naviy rag'batlantirish xodimlarning samarali mehnati korxonaning o'zida ham, uning tashqarisida ham juda qadrlanishini ifoda etadi va ularni yanada samarali mehnat qilishga rag'batlantiradi.

Tahlil va natijalar. Shaxsiy omillar rahbarning kasbiy kompetensiyasi, kommunikativ ko'nikmalari, irodaviy fazilatlari, ma'naviy qadriyatlari hisoblanadi. Ijtimoiy-psixologik omillar jamoaning birligi, o'zaro ishonch, muloqot madaniyatidir. Tashkiliy omillar boshqaruvning aniq tuzilmasi, vazifalarning to'g'ri taqsimlanishi, nazorat mexanizmlari ekanligi qayd etiladi. Axloqiy-ruhiy omillar esa ta'lim jamoasida sog'lom ma'naviy muhit, o'zaro hurmat va e'tirof tizimi yaratilishi bilan bog'liq. Bu omillar uyg'un holda faoliyat yuritgan taqdirda, direktor o'rinbosarlari o'z ishini yanada mas'uliyat bilan bajaradi, bu esa butun ta'lim jarayonining sifatiga ijobiy ta'sir qiladi.

Umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlarining kasbiy mas'uliyatini rivojlantirish uchun quyidagi pedagogik shart-sharoitlar zarur:

Birinchidan, kasbiy o'zini anglash va refleksiya tizimini shakllantirish, ya'ni, rahbar o'z faoliyatini tahlil qila olish, xatolar ustida ishlay olish ko'nikmasiga ega bo'lishi kerak. **Ikkinchidan**, jamoaviy boshqaruv madaniyatini rivojlantirish orqali qarorlarni birgalikda muhokama qilish, fikr xilma-xilligini qo'l-

lab-quvvatlash lozim. **Uchinchidan**, pedagogik yetakchilikni mustahkamlashda rahbar nafaqat buyruq beruvchi, balki jamoani ruhlantiruvchi yetakchi bo‘lishi nazarda tutiladi. **To‘rtinchidan**, kasbiy o‘sish uchun individual rejalashtirish tizimi bilan har bir direktor o‘rinbosarining shaxsiy rivojlanish yo‘nalishini belgilab olinadi. **Beshinchidan**, tarbiyaviy muhitni insonparvarlik ruhida shakllantirish, shaxsga yo‘naltirilgan yondashuv asosida o‘qituvchi va rahbarlar o‘rtasida ijobiy munosabatni yo‘lga qo‘yish lozim [5].

Maktabda direktor o‘rinbosarlari kasbiy mas’uliyatini rivojlantirish muhitini yaratishda umumiy o‘rta ta’lim muassasalarining o‘quv ishlari bo‘icha direktor o‘rinbosarlari uchun bir qator amaliy tavsiyalar beriladi. Ya’ni, kasbiy mahorat maktablari tashkil etish, rahbar va pedagogik jamoa uchun psixologik treninglar o‘tkazish, masalan, stress boshqaruvi, jamoaviy muloqot, yetakchilik ko‘nikmalarini rivojlantirish tavsiya etiladi. Rahbar murabbiy sifatida pedagogik jamoada tajribali rahbarlarning yangi tayinlangan pedagoglarga va xodimlarga amaliy yordam ko‘rsatishi, axborot texnologiyalaridan foydalanishda elektron nazorat, onlayn rejalashtirish, masofaviy hisobot tizimlarini joriy etish, rag‘batlantirish mexanizmini takomillashtirish uchun faol pedagoglar va xodimlarni nufuzli mukofotlar bilan taqdirlash, ularning tajribasini ommalashtirish uchun tavsiya etish lozim.

Demak, maktabda o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosarlari kasbiy mas’uliyatini rivojlantirish ta’lim boshqaruv tizimining muhim yo‘nalishidir. Ular o‘z faoliyatida mas’uliyatli, yetakchi, innovatsion fikrlovchi shaxslar sifatida shakllanganda, maktabda boshqaruv madaniyati, ta’lim sifati va jamoaviy muhit sezilarli darajada yaxshilanadi.

Shunday qilib, maktabda kasbiy mas’uliyatni rivojlantirish uchun pedagogik shart-sharoitlarni yaratish nafaqat rahbarlar salohiyatini oshirish, balki butun ta’lim tizimining barqaror rivojlanishiga xizmat qiladigan muhim omildir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. – Toshkent, 2020.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 6-noyabr 2020-yildagi “Ta’lim-tarbiya tizimini yanada takomillashtirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” PQ–4884-son qarori

3. J. Xodjayev, N. To‘xtasinova. Ta’lim muassasalarini boshqarish asoslari. – Toshkent: O‘zbekiston, 2022

4. A. G‘ulomov, M. Mamarasulov. Pedagogik boshqaruv va rahbarlik faoliyati. – Toshkent, 2021.

5. Sh. Sharipov. Ta’limda innovatsion boshqaruv. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2023.

6. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальный технологии найма, адаптации и аттестации. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2010. – 368 с.

7. Mamadiyorov N.Q. Kadrlar tayyorlash sifatini boshqarish modellari Iqtisodiyot va ta’lim. 2016. -№4. – 57. – 63 b.

UZLUKSIZ KASBIY RIVOJLANISH TIZIMIGA MENTORING VA KOUCHING MODELLARI INTEGRATSIYASI: MUAMMOLAR VA YECHIMLAR

Dilnoza Eshmurzayeva,
A.Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat milliy instituti magistranti
salohutdinovna@gmail.com
(+998) 97 5360817
https://doi.org/10.5281/zenodo.19388403

Annotatsiya: *Mazkur maqolada uzluksiz kasbiy rivojlanish (UKR) tizimining zamonaviy holati, uning asosiy muammolari hamda ushbu muammolarni bartaraf etishda mentoring va kouching modellari integratsiyasining ahamiyati ilmiy asosda tahlil qilinadi. Zamonaviy tashkilotlarda xodimlarning kasbiy rivojlanishi bir martalik treninglar bilan cheklanib qolmay, balki uzluksiz, tizimli va amaliyotga yo'naltirilgan bo'lishi talab etiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, mentoring va kouchingni integratsiyalashgan holda qo'llash, ularni bir-birini to'ldiruvchi yondashuvlar sifatida tizimga joylashtirish, uzluksiz kasbiy rivojlanishning samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. Maqolada ushbu ikki yondashuvning nazariy asoslari, amaliy qo'llanilishidagi farqlar, integratsiya jarayonida yuzaga keladigan muammolar va ularning yechimlari tizimli ravishda yoritilgan. Tadqiqot davomida milliy va xalqaro ilmiy manbalar o'rganilib, ilmiy hissa sifatida UKR tizimining samaradorligini oshirishga qaratilgan integratsiyalashgan amaliy model taklif etiladi.*

Kalit so'zlar: *uzluksiz kasbiy rivojlanish (URK), mentoring, kouching, pedagogik kompetensiya, ta'lim sifati, professional rivojlanish.*

Интеграция моделей менторинга и коучинга в систему непрерывного профессионального развития: проблемы и решения

Дильноза Эшмурзаева,
магистрант Национального института педагогического мастерства имени А.Авлони

Аннотация: *В этой статье на научной основе анализируется современное состояние системы непрерывного профессионального развития (НПР), её ключевые проблемы, а также значение интеграции моделей менторинга и коучинга в преодолении данных проблем. В современных организациях профессиональное развитие сотрудников не ограничивается разовыми тренингами, а требует непрерывного, системного и практико-ориентированного подхода. Результаты исследования показывают, что интегрированное применение менторинга и коучинга, их внедрение в систему как взаимодополняющих подходов, существенно повышает эффективность непрерывного профессионального развития. В статье систематически освещены теоретические основы двух подходов, различия в их практическом применении, проблемы,*

возникающие в процессе интеграции, и пути их решения. В ходе исследования изучены национальные и международные научные источники; в качестве научного вклада предложена интегрированная практическая модель, направленная на повышение эффективности системы непрерывного профессионального развития.

Ключевые слова: *непрерывное профессиональное развитие (НПР), менторинг, коучинг, педагогическая компетенция, качество образования, профессиональное развитие.*

Integration of mentoring and coaching models into the system of continuous professional development: challenges and solutıons

Dilnoza Eshmurzayeva,
Master's Student, National Institute of Pedagogical Skills named after Abdulla Avloni

Abstract: *This article scientifically analyzes the current state of the Continuous Professional Development (CPD) system, its key challenges, and the significance of integrating mentoring and coaching models to address solving these challenges. In modern organizations, the professional development of employees is no longer confined to one-time training sessions but requires a continuous, systematic, and practice-oriented approach. The research findings ensure that the integrated application of mentoring and coaching, embedding them into the system as complementary approaches, significantly enhance the effectiveness of continuous professional development. The article systematically explores the theoretical foundations of these two approaches, the differences in their practical application, the challenges arising during the integration process, and their potential solutions. The study reviews national and international scientific sources, and proposes an integrated practical model, as a scientific contribution, aimed at improving the effectiveness of the continuous professional development (CPD) system.*

Keywords: *continuous professional development (CPD), mentoring, coaching, pedagogical competence, quality of education, professional growth.*

Zamonaviy ta'lim tizimida pedagoglarning uzluksiz kasbiy rivojlanishi (UKR) ta'lim sifatini oshirishning muhim sharti sifatida qaralmoqda. Kasbiy rivojlanish tizimi ta'lim sifati, mehnat unumdorligi va inson kapitalining barqaror o'sishini ta'minlaydigan markaziy mexanizmlardan biridir. UNESCO tomonidan olib borilgan tadqiqotlarga ko'ra, o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishi ta'lim natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi va bu jarayon tizimli yondashuvni talab etadi [1]. Biroq tizimning institutsional tuzilishi, amaliyotdagi boshqaruv qarorlari va o'qitish-o'rganish jarayonlarining real ehtiyojlarga moslashish darajasi o'rtasida tafovut yuzaga kelganda kasbiy rivojlanish shaklan mavjud bo'lsa-da, mazmunan kutilgan natijani bermaydi. O'zbekistonda so'nggi yillarda uzluksiz kasbiy ta'lim, ish joyida o'qish, malaka oshirish va qayta tayyorlash yo'nalishlarida keng ko'lamli tashkiliy o'zgarishlar kuzatilgan bo'lsa-da, amaliy darajada bir qator muammolar saqlanib qolmoqda. Ular orasida kasbiy ehtiyojlarni aniqlashning sustligi, kompetensiya asosidagi rejalashtirishning fragmentarligi (bir butun emasli), o'qitish natijalarini ish faoliyatiga transfer qilish mexanizmlarining rivojlanmaganligi, rahbarlar va trenerlarning metodik tayyorgarligi notekisligi, shuningdek, o'rganish madaniyati va qayta aloqa tizimlarining barqaror ishlamasligi bor.

Mazkur holat ilmiy muammoni keskinlashtiradi: kasbiy rivojlanish tizimida formal treninglar ustun bo'lib, individual rivojlanish trayektoriyalari, ish jarayoniga singdirilgan o'rga-

nish va refleksiv qo'llab-quvvatlash yetarli darajada yo'lga qo'yilmagan. Xalqaro tadqiqotlar ish joyidagi o'rganishning samaradorligi ko'p jihatdan murabbiylik amaliyotlari, maqsadli kouching suhbatlari, hamkasblararo o'rganish va psixologik xavfsizlik kabi omillarga bog'liqligini ko'rsatadi [2, 3]. Mentoring va kouching texnologiyalari aynan shunday "o'rgatishdan ko'ra o'rganishni boshqarish" paradigmasini kuchaytiradi hamda kompetensiyalarni real vazifa va loyiha kontekstida rivojlantirishga xizmat qiladi [4]. Shunga qaramay, O'zbekistonda mentoring va kouching ko'pincha umumiy tavsiya sifatida tilga olinadi, biroq ularni institutsional dizayn, rol va javobgarlik, tayyorlash, standartlashtirish hamda natijadorlikni baholash nuqtayi nazaridan tizimli joriy etishga doir ilmiy asoslangan yondashuvlar yetarli darajada ishlab chiqilmagan.

COVID-19 pandemiyasidan keyingi davrda ta'lim berish sohasidagi o'zgarishlar, masofaviy va gibrid ish modellarining keng tarqalishi, xodimlarning ruhiy salomatligi va farovonligiga e'tiborning kuchayishi kasbiy rivojlanish tizimlariga yangicha yondashuvlarni talab qilmoqda [5]. An'anaviy bir martalik treninglar va seminarlar xodimlarning amaliy ko'nikmalarini rivojlantirishda yetarli darajada samara bermasligi ilmiy tadqiqotlarda tasdiqlangan [6].

Mentoring va kouching shaxsiylashtirilgan, amaliyotga yo'naltirilgan va uzoq muddatli rivojlanishni ta'minlovchi vositalar sifatida alohida ahamiyat kasb etadi. So'nggi yillarda ushbu ikki yondashuvni integratsiyalash orqali uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimining samaradorligini oshirish masalasiga qiziqish orthbormoqda [7]. Biroq, ushbu yondashuvlarning o'ziga xos xususiyatlari, qo'llanilish sohalari va metodologik farqlari ularni tizimli integratsiyalashda muayyan qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi.

Ushbu maqolaning maqsadi – uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimiga mentoring va kouching modellarini integratsiyalashning nazariy asoslarini ochib berish, amaliyotda yuzaga keladigan muammolarni tahlil qilish va ularni bartaraf etishning ilmiy asoslangan yechimlarini taklif etishdan iborat.

Tadqiqot muammosi shundan iboratki, mavjud ishlar ko'pincha mentoring yoki kouchingning umumiy pedagogik-psixologik foydalarini bayon qiladi, ammo kasbiy rivojlanish tizimidagi real "uzilish nuqtalari"ni tashkiliy, metodik va baholash darajalarida birlashtirgan holda tahlil qilish hamda aynan shu uzilishlarni bartaraf etishga yo'naltirilgan integratsiyalashgan amaliy modelni asoslash kam uchraydi. Shu bois mazkur maqolaning maqsadi O'zbekistonda kasbiy rivojlanish tizimidagi real muammolarni tizimlashtirish va ularni hal etishda mentoring hamda kouching texnologiyalaridan samarali foydalanishning ilmiy-amaliy mexanizmlarini taklif etishdan iborat. **Vazifalar sifatida**, **birinchidan**, mavjud muammolarni o'rganish, jarayon va natija darajalarida tasniflash; **ikkinchidan**, mentoring va kouchingning maqsad, rol va vositalari bo'yicha farqlovchi hamda uyg'unlashtiruvchi jihatlarini aniqlash; **uchinchidan**, joriy etish shartlari va baholash mezonlarini taklif etish belgilandi.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda UKR tizimida quyidagi muammolar mavjud:

Tadqiqot metodologik jihatdan aralash bo‘lmagan, lekin bir-birini to‘ldiruvchi sifatli tahlil dizayniga tayandi; bunda maqsad muammolarni chuqur tushuntirish va amaliy yechimlarni dizayn tamoyillari orqali asoslashdan iborat bo‘ldi. Birinchi yo‘nalishda konseptual va nazariy tahlil qo‘llanib, mentoring va kouching bo‘yicha xalqaro hamda mintaqaviy adabiyotlar sharhi amalga oshirildi [2, 4]. Ikkinchi yo‘nalishda taqqosiy tahlil usuli asosida mentoring va kouchingning funksional farqlari, ularning uzluksiz kasbiy rivojlanish jarayonidagi o‘rni hamda joriy etish amaliyotlari taqqoslandi. Bu usul muammolarni “bitta universal yechim” orqali emas, balki vaziyatga moslashtirilgan texnologik paket orqali hal etish zaruratini asoslash uchun tanlandi [3, 8]. Uchinchi yo‘nalishda empirik asos sifatida mentoring va kouching texnologiyalarining UKR tizimiga integratsiyaning samarali modellari va yechimlaridan foydalanildi.

1. Mentoring va kouching modellarining nazariy asoslari

Mentoring modeli: an’ana va zamonaviy transformatsiya

Mentoring – bu ishonchli, uzoq muddatli munosabatlarga asoslangan, menti (o‘quvchi)ning shaxsiy va kasbiy rivojlanishiga yo‘naltirilgan yondashuv. An’anaviy mentoring modelida mentor o‘zi bosib o‘tgan yo‘lni bilgan, tajribali mutaxassis sifatida o‘z bilimlari, tajribasi va donoligini menti bilan baham ko‘radi [9]. Zamonaviy talqinda mentoring uchta asosiy atribut bilan tavsiflanadi: o‘zaro manfaatlilik, rivojlanishga yo‘naltirilgan foydalilik va ma’lum vaqt davomida muntazam, izchil o‘zaro ta’sir [10].

Mentoring modellarining xilma-xilligi tashkilotlarning turli ehtiyojlarini qondirishga xizmat qiladi [11]:

- *An’anaviy bir-bir mentoring* – uzoq muddatli, chuqur ishonchga asoslangan yondashuv;

- *Guruhli mentoring* – bir mentor bir necha menti bilan ishlaydi, jamoaviy o'rganishni rag'batlantiradi;

- *Teskari mentoring* – yosh xodimlarning tajribali xodimlarni zamonaviy texnologiyalar bo'yicha o'rgatishi;

- *Virtual (e-mentoring)* – masofaviy va gibrid ish sharoitlarida raqamli platformalar orqali amalga oshiriladigan mentoring.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, mentoring xodimlarning kasbiy o'sishi, tashkilotga sodiqligi va karyera rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Biroq, mentoring dasturlarining samaradorligi ko'p hollarda mentorlarning tayyorgarlik darajasi, aniq belgilangan maqsadlar va tizimli qo'llab-quvvatlash mavjudligiga bog'liq [12].

Kouching modeli: imkoniyatlarni ochish

Kouching – bu o'quvchining o'z maqsadlarini aniq belgilash, ichki motivatsiyasini kuchaytirish va shaxsiy potensialini ro'yobga chiqarishga yo'naltirilgan yondashuv [13].

- Ishonch va xavfsizlik muhiti – ierarxiyani minimallashtirish orqali ochiqlikni rivojlantirish;

- Qiziquvchanlikka asoslangan yondashuv – direktiv ko'rsatmalar o'rniga o'quvchini o'z echimlarini topishga undash;

- O'sish mindseti – o'quvchining o'z qobiliyatlariga ishonchini mustahkamlash;

- Mas'uliyat sherikligi – maqsadlarni birgalikda belgilash va ularga erishish yo'lida hisobdorlikni ta'minlash.

Kouching modeli kompetensiyaga asoslangan ko'nikmalarni rivojlantirishda, xususan, boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirishda yuqori samaradorlikka ega [7]. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, kouching boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishda an'anaviy trening usullariga nisbatan barqaror va kuzatiladigan xulq-atvor o'zgarishlarini ta'minlaydi [13].

Mentoring va kouching: qiyosiy tahlil

Mentoring va kouching o'rtasidagi asosiy farqlarni quyidagi jadvalda umumlashtirish mumkin:

1-jadval.

Mentoring va kouching o'rtasidagi asosiy farqlar

Mezon	Mentoring	Kouching
Asosiy maqsad	Karyera rivojlanishi, tajriba uzatish	Shaxsiy va kasbiy potensialni ochish
Munosabat xususiyati	Uzoq muddatli, ierarxik	O'rta muddatli, hamkorlikka asoslangan
Yo'naltirilganlik	Mentor tajribasiga asoslangan	O'quvchining maqsadlari va qadriyatlariga asoslangan
Metodologiya	Tavsiyalar berish, namuna ko'rsatish	Savol berish, refleksiyani rag'batlantirish
Ekspertiza talabi	Soha bo'yicha yuqori darajadagi ekspertiza	Soha ekspertizasi talab etilmaydi

Kouchingning asosiy farqlovchi xususiyati – u o'quvchining o'z-o'zini anglashi, mustaqil fikrlashi va o'z yechimlarini topishiga ko'maklashishdir [14].

Kouching muhitining asosiy elementlari quyidagilardan iborat [13]:

Muhim jihati shundaki, ushbu ikki yondashuv bir-birini inkor etmaydi, aksincha, ularni integratsiyalashgan holda qo'llash sinergik ta'sir ko'rsatadi [7]. Mentoring tajriba va yo'l-yo'riq berishga qaratilgan bo'lsa, kouching o'quvchining o'z yo'lini topishiga yordam beradi.

2. Integratsiya zarurati: zamonaviy tendensiyalar va nazariy asoslar

Zamonaviy mehnat muhitining transformatsiyasi

So‘nggi yillarda mehnat muhiti bir qator fundamental o‘zgarishlarga duch keldi [5]:

1. Masofaviy va gibrid ish modellarining keng tarqalishi – ko‘plab sohalarda masofaviy ish standart amaliyotga aylandi, bu esa xodimlarning o‘zaro munosabatlarini va rivojlanish jarayonlarini o‘zgartirdi.

2. Ijtimoiy aloqalarning susayishi – texnologik jihatdan bog‘liqlik kuchaygan bir paytda, ko‘plab xodimlar izolyatsiya va yolg‘izlik hissini boshdan kechirmoqda. Rivojlanish munosabatlari qo‘llab-quvvatlash va hissiy-psixologik farovonlikni ta’minlashda muhim rol o‘ynaydi.

3. Xodimlarning ruhiy salomatligiga e’tiborning kuchayishi – tashkilotlar xodimlarning holistik ehtiyojlarini qo‘llab-quvvatlash muhimligini tan olmoqda.

4. Ko‘nikmalarning tez eskirishi – texnologik o‘zgarishlar sharoitida xodimlar doimiy ravishda yangi kompetensiyalarni o‘zlashtirishga majbur.

Bunday muhitda an’anaviy bir martalik treninglar yoki faqatgina direktiv mentoring modellari yetarli emas. Xodimlarga nafaqat “nima qilish kerak” (mentoring), balki “o‘z yo‘lini qanday topish” (kouching) bo‘yicha ham ko‘mak zarur [7].

Integratsiyaning nazariy asoslari

So‘nggi ilmiy tadqiqotlar mentoring va kouchingni bir-birini to‘ldiruvchi vositalar sifatida qarash zarurligini ko‘rsatmoqda. Xodimlarning kasbiy rivojlanishida formal (rasmiy) va informal (norasmiy) o‘rganish tajribalarini birlashtirish eng samarali natijalarga olib keladi. Formal professional rivojlanish (treninglar, seminarlar) ko‘nikmalarni rivojlantirishni ta’minlasa, informal yondashuvlar (mentoring, tengdoshlar bilan hamkorlik) refleksiv va amaliy o‘sishni rag‘batlantiradi [6].

Krishna L.K.R va boshqalar tomonidan o‘tkazilgan tizimli tahlil shuni ko‘rsatdiki, mentoringning professional identifikatsiyani shakllantirishdagi muvaffaqiyati uning turli elementlarini (rol modellashtirish, supervizorlik, couching va o‘qitish) mentining individual ehtiyojlariga mos ravishda uyg‘unlashtira olishidadir [11].

Integratsiya muammolari: tashkiliy va metodologik to‘siqlar

Metodologik chalkashliklar:

Integratsiyaning asosiy muammolaridan biri – mentor va kouch rollari o‘rtasidagi farqlarni aniq tushunmaslik. Ko‘plab tashkilotlar va amaliyotchilar ushbu ikki rolni bir-biriga aralashtirib yuboradi [13]. Bu quyidagi salbiy oqibatlarga olib keladi:

- Noto‘g‘ri vaziyatda noto‘g‘ri yondashuvni qo‘llash – masalan, o‘quvchi chuqur refleksiyaga muhtoj bo‘lgan vaziyatda direktiv maslahat berish;
- Ierarxik munosabatlarning kouching muhitiga salbiy ta’siri – kouching ishonch va xavfsizlik muhitini talab qilsa, mentoring ko‘pincha tabiiy ierarxiyaga asoslanadi;
- Rol konfliktlari – bir vaqtning o‘zida ham mentor, ham kouch sifatida faoliyat yuritadigan mutaxassisning rolni almashtirishda qiynalishi.

Tashkiliy to‘siqlar:

Tashkilot darajasida integratsiyaga to‘sqinlik qiluvchi omillar [9; 16]:

1. Resurslarning cheklanganligi – kouching ko‘pincha yuqori xarajatlar va uzoq davom etishi sababli keng ko‘lamda qo‘llanilishi cheklangan.

2. Masofaviy ish sharoitida ishonch qurish muammosi – tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, masofaviy ish munosabatlarida ishonchni rivojlantirish an’anaviy ofis muhitiga nisbatan qiyinroq [17].

3. Tizimli yondashuvning yo‘qligi – ko‘plab tashkilotlarda mentoring va kouching dasturlari bir-biridan alohida, tizimli integratsiyasiz faoliyat yuritadi.

4. Mentorlarning yetarli tayyorgarlikka ega emasligi – ko‘plab mentorlar o‘z roli va

mas'uliyatini to'liq anglamagan holda faoliyat yuritadi [16]. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, mentorlarning atigi 5 foizi o'z faoliyatiga maxsus tayyorgarlikdan o'tgan [13].

Individual darajadagi muammolar:

Mentorlar, kouchlar va rivojlanayotgan xodimlar darajasida ham muayyan muammolar mavjud [16; 18]:

Mentorlar/kouch uchun:

- Yetarli tayyorgarlikning yo'qligi;
- Rolni almashtirish mahoratining yetishmasligi;
- Vaqt va energiya resurslarining cheklanganligi.

Rivojlanayotgan xodimlar uchun:

- Ko'pincha o'z maqsadlarini aniq belgilamagan holda mentoring munosabatlariga kirishadi;
- Passiv rol o'ynashga odatlangan, o'z rivojlanishi uchun mas'uliyatni o'z zimmasiga olishga tayyor emas [18].

Salavatulina L.R. va boshqalar ta'kidlaganidek, mentoringga tayyorlik to'rt komponentni o'z ichiga oladi: motivatsion, bilimga oid, texnologik va refleksiv komponentlar [18]. Ushbu komponentlarning yetarli darajada rivojlanmaganligi mentoring samaradorligini pasaytiradi.

3. Integratsiyaning samarali modellari va yechimlari

"Blended approach" – aralash yondashuv

Zamonaviy tadqiqotlarda ishlab chiqilgan "blended approach" (aralash yondashuv) modeli mentoring va kouchingni integratsiyalashda muhim ahamiyatga ega [7]. Ushbu model quyidagi tamoyillarga asoslanadi:

1. Rollarni moslashuvchan almashtirish – bir suhbat davomida vaziyat talabiga ko'ra turli yondashuvlar o'rtasida ongli ravishda o'tish;
2. Shaffof signallash – rolni almashtirishda o'quvchiga qaysi "shlyapa"da (mentor yoki kouch) muloqot qilinayotganini ochiq aytish;
3. Individual yondashuv – o'quvchining aniq ehtiyojlari va vaziyatga mos ravishda yondashuvlarni kombinatsiyalash.

Mentor tayyorlash va rivojlantirish dasturlari

Samarali mentoring tizimini qurishda mentorlarni tayyorlash va rivojlantirish muhim ahamiyatga ega. Maxwell B. va boshqalar tomonidan o'tkazilgan meta-sintez tadqiqoti samarali mentor tayyorlash dasturlarining quyidagi xususiyatlarini aniqlagan [16]:

- Dalillarga asoslangan yondashuv – dasturlar doimiy tadqiqotlar asosida takomillashtiriladi;
- Individual ehtiyojlar va kontekstga moslashtirish – mentorlarning shaxsiy xususiyatlari va tashkilot konteksti hisobga olinadi;
- Uzluksiz qo'llab-quvvatlash – mentorlar faoliyati davomida muntazam ravishda qo'llab-quvvatlanadi;
- Katta yoshdagilar ta'limi tamoyillariga asoslanish – andragogik yondashuvlar qo'llaniladi.

Mentoring Readiness modeli

Salavatulina L.R. va boshqalar tomonidan ishlab chiqilgan mentoringga tayyorlik modeli mentoring munosabatlariga tayyorgarlikni oshirishda kouching yondashuvlaridan foydalanish imkonini beradi [18]. Ushbu model to'rt komponentdan iborat:

1. Motivatsion komponent – mentoring faoliyatiga nisbatan ijobiy munosabat, o'z-o'zini rivojlantirishga intilish;
2. Bilimga oid komponent – mentoringning mohiyati, tamoyillari va usullari haqidagi bilimlar;
3. Texnologik komponent – mentoring texnologiyalarini amaliyotda qo'llay olish ko'nikmalari;
4. Refleksiv komponent – o'z faoliyatini tahlil qilish va baholay olish qobiliyati.

Ushbu model asosida tashkilotlar dastlab kouching sessiyalari orqali xodimlarni mentoringga tayyorlaydi, so'ngra ular aniq maqsadlar va o'z rivojlanishi uchun mas'uliyat bilan mentoring munosabatlariga kirishadi.

Kompetensiyaviy model

Levan T.N. va boshqalar tomonidan ishlab

chiqilgan mentor kompetensiyalari modeli uch darajani o‘z ichiga oladi [19]:

1-daraja: Metakompetensiyalar

- Tizimli va tanqidiy fikrlash;
- O‘zaro munosabatlarni qurish qobiliyati;
- Moslashuvchanlik va ochiqlik.

2-daraja: Umumiy professional kompetensiyalar

- Kuzatish va tahlil qilish qobiliyati;
- Rivojlanish vazifalarini belgilay olish;
- O‘z hissasini refleksiya qilish.

3-daraja: Spetsifik kompetensiyalar

- Qarama-qarshiliklarga sezgirlik;
- Divergent fikrlash;
- Empatiya;
- “Teng” pozitsiyasida samarali o‘zaro ta’sir qilish;
- Rivojlantiruvchi fikr-mulohaza berish;
- Mustaqil kashfiyot vaziyatini yaratish.

Integratsiyani amalga oshirish bosqichlari

Yuqoridagi tahlil asosida mentoring va kouching modellarini uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimiga integratsiyalashning amaliy bosqichlarini quyidagicha belgilash mumkin:

1. Tayyorgarlik bosqichi

- Mentor va kouchlarni tayyorlash – har bir yondashuvning o‘ziga xos ko‘nikmalarini, farqlarini va qachon qanday yondashuvni qo‘llashni o‘rgatuvchi treninglar;
- Rivojlanayotgan xodimlarni tayyorlash – “Mentoring Readiness Pyramid” (mentor tayyorgarlik piramidasi) konsepsiyasi asosida kouching orqali professional identifikatsiyani shakllantirish, maqsadlarni aniq belgilash va rivojlanish mas’uliyatini o‘z zimmasiga olishga o‘rgatish;
- Tashkiliy infratuzilmani yaratish – vaqt resurslarini ajratish, platformalar va vositalarni ta’minlash.

2. Amalga oshirish bosqichi

- Pilot dasturlar – kichik guruhlarda aralash yondashuvni sinovdan o‘tkazish;
- Moslashuvchan rollar – mentor/kouchni bir vaqtning o‘zida bir nechta rol (mentor, koach)ni ijro etishga o‘rgatish va rollarni almashtirishda shaffof signallash;
- Muntazam fikr-mulohaza – 360 daraja fikr-mulohaza, progressni kuzatish va tizimni takomillashtirish.

3. Baholash va takomillashtirish bosqichi

- Samaradorlikni o‘lchash – xulq-atvor o‘zgarishlari, xodimlarni jalb qilish, ushlab qolish, biznes ko‘rsatkichlaridagi o‘zgarishlarni kuzatish;
- Uzluksiz takomillashtirish – fikr-mulohazalar asosida modellarni moslashtirish;
- Tajribalarni kengaytirish – muvaffaqiyatli modellarni tashkilot bo‘ylab tarqatish.

Uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimiga mentoring va kouching modellarini integratsiyalash bugungi dinamik o‘zgaruvchan mehnat muhitida tashkilotlarning strategik vazifasiga aylangan. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki:

1. Mentoring va kouching bir-birini to‘ldiruvchi, sinergik ta’sir ko‘rsatuvchi yondashuvlardir. Mentoring tajriba uzatish va uzoq muddatli rivojlanishni ta’minlasa, kouching o‘quvchining o‘z maqsadlarini aniqlashi, mustaqil fikrlashi va o‘z potensialini ro‘yobga chiqarishiga ko‘maklashadi.

2. Integratsiyaning asosiy muammolari – metodologik chalkashliklar, tashkiliy resurslarning cheklanganligi, masofaviy ish sharoitida ishonch qurish muammosi va rivojlanayotgan xodimlarning “mentoringga tayyorlik” darajasining pastligi.

3. Samarali integratsiya modellari – “blended approach” (aralash yondashuv) bir suhbat davomida turli yondashuvlarni moslashuvchan qo‘llash imkonini beradi; Mentoring Readiness Pyramid modeli xodimlarni mentoringga kouching orqali tayyorlashni ta’minlaydi; ta’limiy mentorlik va didaktik kouchingni uyg‘unlashtirish asosiy va vaqtinchalik yondashuvlarni birlashtiradi.

Mentoring va kouching integratsiyasi – bu bir martalik loyiha emas, balki doimiy rivoj-

lanib boruvchi, tashkilotning o'zgaruvchan ehtiyojlariga moslashuvchi tizimdir. Ushbu tizimni muvaffaqiyatli amalga oshirish tashkilotlarga nafaqat xodimlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, balki ularning ishga jalb etilganligi, ushlab qolinishi va umumiy tashkiliy samaradorlikni oshirish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. UNESCO. Teacher professional development systems in Uzbekistan. – 2023.

2. Whitmore J. Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership. London, Nicholas Brealey Publishing, 2017. 256 p.

3. Kram K. E. Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life. Glenview, Scott, Foresman and Company, 1985. 272 p.

4. Clutterbuck D. Everyone Needs a Mentor: Fostering Talent in Your Organisation. London, Chartered Institute of Personnel and Development, 2014. 240 p.

5. Weinberg F.J., Scandura T. Advancing the future of workplace development: integrative approaches to mentoring and coaching // Journal of Managerial Psychology. – 2024. – Vol. 39, No. 6. – P. 832-843. DOI: 10.1108/JMP-08-2024-717.

6. Sharimova A., et al. Exploring the Effects of Professional Learning Experiences on In-Service Teachers' Growth: A Systematic Review of Literature // Education Sciences. – 2025. – Vol. 15, No. 2. – P. 146. DOI: 10.3390/educsci15020146.

7. Landreville J., et al. A blended approach: How to integrate coaching, mentoring, and advising as a medical educator // Journal of the American College of Emergency Physicians. – 2025. – Vol. 9, Suppl 1. – P. S24-S28.

8. Парслоу Э., Рэй М. Коучинг в обучении: практические методы и техники. Москва, Эксмо, 2010. 320 с.

9. Gaston. Which Mentoring Model is Right for Your Organization? // FAD Magazine. – 2025.

10. Haggard D.L., et al. Who is a mentor? A review of evolving definitions and implications for research // Journal of Management. – 2011. – Vol. 37, No. 1. – P. 280-304.

11. Berdiyeva M., Yoldashov G. Mentorship in teacher training: guiding growth, shaping practice // In Situ. – 2025. – № 5.

12. Hudson P. Mentoring as professional development: "Growth for both mentor and mentee" // Professional Development in Education. – 2013. – Vol. 39, No. 5. – P. 771-783.

13. Брод Р. Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности // Вестник университета. – 2005. – № 1. – С. 45-58.

14. Clutterbuck D. Coaching and mentoring in the workplace: The challenges of integration // The Handbook of Mentoring at Work. – 2009. – P. 23-38.

15. Krishna L.K.R., et al. A systematic scoping review of mentoring support on professional identity formation // BMC Medical Education. – 2024. – Vol. 24, No. 1. – P. 1-25.

16. Maxwell B., Káplár-Kodácsy K., Hobson A.J., Hotham E. Effective mentor training, education and development: A qualitative multilevel meta-synthesis // International Journal of Mentoring and Coaching in Education. – 2024. – Vol. 13, No. 4. – P. 422-440.

17. Parker S.K., Knight C., Keller A. Remote managers are having a harder time than their teams // Harvard Business Review. – 2020. – November 17.

18. Салаватулина Л.Р., Гнатышина Е.В., Резникова Е.В. Исследование готовности будущих педагогов к реализации наставнических практик в системе непрерывного педагогического образования // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2024. – Т. 13, № 3 (48). – С. 146-152.

19. Леван Т.Н., Шиян О.А., Якшина А.Н. Педагог-наставник: лишняя нагрузка или ресурс для профессионального развития? // Вестник МГПУ. Серия: Педагогика и психология. – 2022. – Т. 16, № 2. – С. 45-62. DOI: 10.25688/2076-9121.2022.16.2.03.

STEAM-TA'LIMI ELEMENTLARINI
BOSHLANG'ICH TA'LIM DARSLARIGA INTEGRATSIYA QILISHNING PEDAGOGIK IMKONIYATLARI

Ataxonova Manzura Xusanjon qizi,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
"Kattalar ta'limi" yo'nalishi talabasi
manzurax2017@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.19066625

Annotatsiya: *Ushbu maqolada boshlang'ich ta'lim darslariga STEAM ta'limi elementlarini integratsiya qilishning pedagogik imkoniyatlari tahlil qilingan. STEAM asosida tashkil etilgan darslarni o'quvchilarning yosh va psixologik xususiyatlariga mosligi hamda fanlararo uzviylikni ta'minlashdagi ahamiyati yoritilgan. Shuningdek, mazkur yondashuv o'quvchilarda ijodiy va tanqidiy fikrlash, muammoli vaziyatlarni hal etish va jamoada ishlash ko'nikmalarini rivojlantirishi asoslab berilgan. Tadqiqot natijalari STEAM texnologiyasi ta'lim sifatini oshirishda samarali pedagogik vosita ekanini ko'rsatadi.*

Kalit so'zlar: *boshlang'ich ta'lim, STEAM – ta'lim, STEAM elementlari, fanlararo integratsiya, pedagogik imkoniyatlar, integratsiyalashgan dars, loyiha asosida ta'lim, ijodiy fikrlash, tanqidiy fikrlash, ta'lim samaradorligi.*

Педагогические возможности интеграции элементов steam-образования в уроки начальной школы

Атахонова Манзура Хусанжон кизи,
студентка отделения "Образование взрослых Национального института педагогических навыков им. А.Авлони

Аннотация: *В данной статье анализируются педагогические возможности интеграции элементов STEAM-образования в уроки начальной школы. Подчеркивается актуальность уроков на основе STEAM-технологий для возраста и психологических характеристик учащихся, а также их важность для обеспечения междисциплинарной преемственности. Также обосновывается, что такой подход развивает у учащихся творческое и критическое мышление, навыки решения проблем и работы в команде. Результаты исследования показывают, что STEAM-технологии являются эффективным педагогическим инструментом для повышения качества образования.*

Ключевые слова: *начальное образование, STEAM – образование, элементы STEAM, междисциплинарная интеграция, педагогические возможности, интегрированный урок, проектное образование, творческое мышление, критическое мышление, эффективность образования.*

Pedagogical prospects of integrating elements of steam education into lessons in primary education

Atakhonova Manzura Khusanjon qizi,
student of the "Adult Education" department of the A.Avloni National Institute of Pedagogical Skills

Abstract: *This article analyzes the pedagogical prospects of integrating the elements of STEAM*

education into lessons in primary education. It highlights the relevance of STEAM – based lessons to the age and psychological characteristics of students and their importance in ensuring interdisciplinary coherence. Additionally, the article justifies that this approach develops students' creative and critical thinking, problem-solving and teamwork skills. The results of the study proves that STEAM technology is an effective pedagogical tool for improving the quality of education.

Keywords: *primary education, STEAM education, STEAM elements, interdisciplinary integration, pedagogical prospects, integrated lesson, project-based learning, creative thinking, critical thinking, effectiveness of education.*

Jahonda texnika va texnologiyalarning jadal rivojlanishi ta'lim jarayonini zamonaviy, integratsiyalashgan va kompotensiyaviy yondashuvlar asosida tashkil etishni taqazo etmoqda. Shu nuqtayi nazardan STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics) ta'lim modeli ilg'or davlatlar tajribasida samarali pedagogik mexanizm sifatida qo'llanilmoqda. Mazkur yondashuv fanlararo integratsiyani ta'minlash, o'quvchilarda amaliy ko'nikmalarni shakllantirish hamda real hayotiy muammolarni hal etishga yo'naltirilgan ta'lim muhitini yaratishga xizmat qiladi.

Boshlang'ich ta'lim bosqichida STEAM elementlarini dars jarayoniga integratsiya qilish o'quvchilarning yosh va psixologik xususiyatlariga mos ravishda ijodiy va tanqidiy fikrlashini rivojlantirish, muammoli vaziyatlarda mustaqil qaror qabul qilish hamda jamoaviy ishlash ko'nikmalarini shallantirish imkonini beradi. Shu bois, STEAM- ta'limi elementlarini boshlang'ich sinf darslariga integratsiya qilishning pedagogik imkoniyatlarini aniqlash va ilmiy asoslash dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

Dastlab STEM (fan, texnologiya, muhandislik va matematika) atamasi 1990-yilda AQSh da bakteriolog R.Kolveld tomonidan taklif qilingan bo'lsada, 2001-yllarga kelib Amerikalik biolog D.Ramali (J.Ramaley) tomonidan faol qo'llanila boshlandi [15]. 2012-yilda AQSH Milliy Tadqiqot Kengashi (National Research Council) K-12 fan ta'limida fanlararo integratsiyani kuchaytirishga qaratilgan konseptual asosni taklif qildi. Mazkur yondashuv keyinchalik san'at kompotentini qo'shgan holda STEAM ta'lim modeli shakllanishiga ilmiy asos bo'lib xizmat qildi [16]. STEM ga Art-san'atni tadbiq etishdan asosiy maqsad, ta'lim jarayonini qiziqarli, quvnoq va badiiy bo'lishini ta'minlash, noto'g'ri deb topilgan g'oyalarni oldini olishga yordam berish (chunki san'atda noto'g'ri javob yo'q), ijodiy faoliyat jarayonini vujudga keltirishdan iboratdir. STEAM qisqartmasi dastlab Rod-Aylend (AQSH) dagi dizayn maktabida san'atni dizayn va tabiiy fanlardagi asosiy rolini ko'rsatish maqsadida qo'llanila boshlangan.

Bu texnologiya asosini ta'lim oluvchilar o'rtasidagi hamkorlik tashkil etadi. (Pollegrino and Hilton, 2012; Siekmann and Korbel, 1016; Miller et al, 2017). Amerika Milliy tadqiqot kengashi tomonidan berilgan taklifda, STEAM ta'lim texnologiyasiga bo'lgan ehtiyoj ilmiy ko'nikmalarga asoslangan mustahkam poydevor postindustrial jamiyatning texnologik muammolarini hal qilish uchun juda muhim ekanligi ta'kidlangan. STEAM tushunchasi AQSH da XX asrning oxirlarida mamlakatning yuqori texnologiyalashgan kompaniyalari tomonidan fanlarning ba'zi sohalarida yuqori natijaga erishish va malakali mutaxassislarni tayyorlash maqsadida foydalanilgan. STEM va STEAM ta'lim yondashuvi dunyo ta'lim tizimida, jumladan O'zbekistonda ham fanlararo integratsiyani kuchaytirish va amaliy ko'nikmalarni shakllantirish maqsadida keng qo'llanilmoqda [10].

STEAM ta'limining asosiy g'oyasi shuki, "Amaliyot-nazariy bilimlar kabi muhimdir". Bunday ta'lim tizimi orqali o'quvchilar beshta asosiy fanni alohida-alohida holda emas, balki integratsiyalashgan holda bir butun tarzda o'rganadilar. Integratsion yondashuv – o'quv-biluv jarayonining barcha qismlari, o'quv-komponentlari fanlararo o'zaro aloqadorlikni o'z ichiga oladi. STEAM ta'lim texnologiyasida faoliyat mazmuni aynan shu yondashuv tamoyillariga asoslangan holda tashkil etilishi samarali natijani kifoyalaydi.

AQSH, Xitoy, Finlandiya, Avstraliya, Buyuk Britaniya, Isroil, Koreya, Tayvan, Singapur kabi ko'plab rivojlangan davlatlarda STEAM ta'lim texnologiyasi maktabgacha ta'lim muassasasidan boshlab maktablarning 12-sinflarigacha foydalanish masalasi davlat ta'lim dasturlariga kiritilgan. Finlandiya, Yaponiya va Janubiy Afrika davlatlarida umumiy o'rta ta'lim maktablari va maktabdan tashqari kasb-hunar ta'limini (yozgi dam olish sihatgohlari, darsdan tashqari tadbirlar, tanlovlarda va boshqalar) STEM dasturlari asosida rivojlantirilmoqda.

Mamlakatimizda tashkil etilgan Prezident maktablarining o'quv jarayoni STEAM ta'limiga asoslanganligi hamda "O'zbekiston Respublikasini oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi" da "Oliy ma'lumotli mutaxassislar tayyorlashning maqsadli parametrlarini Investitsiya dasturlari, hududiy va tarmoq dasturlari, vasiylik kengashlari talablari, jahon miqyosidagi texnologik o'zgarishlarni inobatga olgan holda shakllantirish, ta'lim yo'nalishlari va mutaxassisliklarni optimallashtirish, bunda STEAM yo'nalishlarini (aniq fanlar, texnologiya, injinering, ijodiy san'at va matematika) rivojlantirishga alohida e'tibor qaratish" ustuvor vazifa sifatida belgilangan [13]. "O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi", 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi farmonlari, Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 29-martdagi 163-son "Professional ta'limda dual ta'limni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori hamda boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu maqola muayyan darajada xizmat qiladi.

Boshlang'ich ta'lim 1-sinf matematika darslarida STEAM ta'limi elementlarini tashkil etish va qo'llash. Zamonaviy ta'lim tizimida o'quvchilarda mustaqil fikrlash, ijodkorlik, muammoni hal qilish ko'nikmalarini rivojlantirish muhim vazifalardan biri hisoblanadi. Shu nuqtayi nazardan, STEAM ta'limi (Science, Technology, Engineering, Art va Mathematics) integratsiyalashgan yondashuv sifatida alohida ahamiyat kasb etadi. Fanlararo integratsiya ta'lim jarayonida o'quvchilarning bilimlarini real hayotiy vaziyatlar bilan bog'lash imkonini yaratadi [11]. STEAM ta'limi o'quvchilarning bilimlarni faqat nazariy emas, balki amaliy faoliyat jarayonida o'zlashtirishiga imkon yaratadi. Boshlang'ich sinf xususan, 1-sinf o'quvchilari uchun STEAM yondashuvi o'yin, tajriba va kuzatishlar orqali ta'lim jarayonini samarali tashkil etishga xizmat qiladi. 1-sinf matematika darslarida STEAM elementlarini qo'llash o'quvchilarning yosh va psixologik xususiyatlarini hisobga olgan holda tashkil etiladi. Bu jarayonda matematika boshqa fanlar bilan uzviy bog'lanadi. Boshlang'ich maktabda matematika ta'limi o'quvchilarning matematik bilim va ko'nikmalarini shakllantirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Matematika darslari nafaqat ma'lumotli, balki matematik tushunchalarni chuqur tushunishni rivojlantirishda qiziqarli va samarali bo'lishini ta'minlash juda muhimdir.

Matematika va Science (tabiiy fanlar) integratsiyasi. Matematika va Science integratsiyasi bu o'quvchilarga tabiatshunoslikdagi hodisalarni matematik usullar bilan tahlil qilib, hisob-kitob va grafiklar yordamida tushuntirish imkonini beradigan ta'lim usuli hisoblanadi. Matematika darslarida son tushunchalarini shakllantirishda tabiat obyektlaridan foydalanish mumkin. Masalan, o'simlik barglari, mevalar, urug'lar yordamida sanash, taqqoslash va guruhlash mashqlari bajariladi. Bu usul orqali o'quvchilar real buyumlar bilan ishlaydi, son va miqdor tushunchalarini osonroq anglaydi. O'quvchilar atrof-muhitni kuzatish ko'nikmalarini o'zlarida rivojlantiradi. 1-sinfda o'quvchilarda atrof-muhitni kuzatish, taqqoslash, sanash va xulosa chiqarish kabi ko'nikmalar shakllanadi. Matematika va tabiiy fanlar integratsiyasi o'quvchilarga son va miqdor tushunchalarini real tabiat hodisalari orqali anglash imkonini beradi. Bu yondashuv fanlararo aloqadorlikni kuchaytirib, o'quvchilarning ekologik tafakkurini rivojlantiradi. Masalan, o'quvchilar 5 ta barg yig'adi, ularni sanab rangiga qarab guruhlaydi. Bu jarayon orqali darsda amaliy va qiziqarli faoliyat yuzaga keladi.

Matematika va Engineering (Muhandislik) integratsiyasi. Muhandislik elementlari geometrik shakllarni o'rganishda muhim ahamiyatga ega hisoblanadi. Dars jarayonida o'quvchilarga kubiklar, konstruktorlar, qog'oz va kartonlar yordamida oddiy inshootlar masalan, uycha, ko'prik, minora kabi sodda inshootlarni qurish topshiriqlari beriladi. Bu jarayonda o'quvchilar geometrik shakllarni amaliyotda o'rganadilar, shakl va son o'rtasidagi bog'liqlikni tushunadilar, ulardagi mantiqiy va fazoviy fikrlash rivojlanadi. Zamonaviy ta'limda boshlang'ich sinfdanoq o'quvchilarda muammoni yechish, mantiqiy fikrlash, konstruktiv tafakkur va ijodiy yondashuvni shakllantirish muhim hisoblanadi. Matematika va engineering integratsiyasi 1-sinf o'quvchilarini sodda muhandislik faoliyatiga jalb etish orqali matematik bilimlarni amaliy, hayotiy vaziyatlar bilan bog'laydi. 1-sinf o'quvchilari uchun muhandislik o'yin va amaliy faoliyatga asoslanib, konstruktordan foydalanish, qog'oz, karton, kubik, LEGO kabilar orqali modellashtirishdan iborat bo'lishi kerak. Matematikani muhandislik bilan bog'lash jarayoninda bilimlar amaliy faoliyat orqali mustahkamlanadi va muhandislik fikrlashi shakllanadi. O'quvchilarda jamoada ishlash ko'nikmasi rivojlanadi, darsga qiziqish ortadi va ijodiy-mantiqiy tafakkur rivojlanadi.

Matematika va Art (san'at) integratsiyasi. Boshlang'ich ta'limda, ayniqsa, 1-sinfda o'quvchilarning mantiqiy fikrlashi, tasavvuri va ijodiy qobiliyatlari endigina shakllanadi. Shu sababli matematika fanini san'at bilan integratsiyalash o'quvchilarning darsga bo'lgan qiziqishini oshiradi va abstrakt matematik tushunchalarni aniq va obrazli qabul qilishga yordam beradi. O'quvchilarda estetik did, tasavvur va ijodkorlikni rivojlantirib, kompotensiyaviy yondashuv talablariga mos keladi. Matematika va san'at integratsiya jarayonida shakl, simmetriya, ritm, naqsh, o'lcham, proporsiya kabi tushunchalarni, badiiy faoliyat jarayonida esa, rasm chizish, applikatsiya, bezash, konstruktorlik kabi oddiy jarayonlar orqali o'rgatish mumkin.

Geometrik shakllar masalan, doira, uchburchak, kvadrat, to'rtburchaklardan rasm va kompozitsiyalar yaratish, shakllardan hayvon, uy, daraxt tasvirlarini yasash orqali o'quvchilar shakllarni eslab qoladi va ularni real hayot bilan bog'laydi. Milliy naqshlar misolida simmetriya tushunchasini o'rgatish va yarim rasmni davom ettirish kabi topshiriqlar o'quvchilarda mantiqiy fikrlash, estetik did va diqqatni jamlashni rivojlantiradi.

1-rasm. 1-sinf matematikasini STEAM ga integratsiyasi.

Matematika va Technology (texnologiya) integratsiyasi. Zamonaviy ta'limda boshlang'ich sinf o'quvchilarida mantiqiy fikrlash, amaliy ko'nikmalar, muammoni yechish, mustaqil va ijodiy faoliyatni shakllantirish muhim hisoblanadi. Matematika va texnologiya fanlarini integratsiyalash 1-sinf o'quvchilariga matematik bilimlarni real hayotdagi amaliy faoliyat bilan bog'lash imkonini beradi. Qog'ozdan tayyorlangan turli matematik shakllar masalan, doira, kvadrat, uchburchak va shu kabi shakllardan uy, mashina yoki hayvonlar yasash orqali o'quvchilarda shakllar haqidagi bilim mustahkamlanadi. Bunday amaliy jarayonlarda o'quvchida mayda matorikalar rivojlanadi. Integratsiyalashgan darslarning pedagogik afzalliklariga to'xtalsak, nazariy bilimlar amaliyot bilan bog'lanib, o'quvchilarning qiziqishi va faolligi oshadi. Amaliyotga bog'langan darslar o'quvchilarni mustaqil ishlash ko'nikmalarini shakllantirib, dars samaradorligini oshiradi.

2-sinfda matematikani tabiiy fanlar bilan bog'lashning ilmiy-metodik asoslari. Boshlang'ich ta'limda fanlarni integratsiyalash o'quvchilarda bilimlarning yaxlit tizimini shakllantirishga xizmat qilib, ularning mantiqiy va ijodiy fikrlashini rivojlantiradi [1]. Zamonaviy ta'lim tizimida fanlararo in-

tegratsiya o'quvchilarda bilimlarni yaxlit holda shakllantirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, boshlang'ich sinflarda, jumladan, 2-sinfda matematika fanini tabiiy fanlar bilan bog'lab o'qitish o'quvchilarning mantiqiy fikrlashi, kuzatuvchanligi va tahlil qilish ko'nikmalarini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Matematika fanida o'rganiladigan son, miqdor, o'lchov, taqqoslash va amallar tabiiy fanlar mazmuni bilan bevosita uzviy bog'liq bo'lib, tabiat hodisalari orqali ularni o'rgatish ta'lim samaradorligini oshiradi. Tabiiy fanlar darslarida uchraydigan o'simliklar, hayvonlar, tabiiy jismlar sonini aniqlash orqali matematik sanash, qo'shish va ayirish amallari mustahkamlanadi. Masalan, hayvonlar sonining kamayishi yoki ko'payishi haqidagi topshiriqlar o'quvchilarning matematik tasavvurini rivojlantiradi. 2-sinfda matematika va tabiiy fanlarni integratsiyalash asosida o'qitish o'quvchilarning bilimlarini hayotiy misollar orqali chuqurlashtirib, mantiqiy va tahliliy fikrlashini rivojlantiradi.

Boshlang'ich ta'limning 2-sinf bosqichida matematika fanini texnologiya fani bilan integratsiyalash o'quvchilarda matematik tushunchalarni amaliy faoliyat orqali mustahkamlash, ijodiy va mantiqiy tafakkurni rivojlantirish imkonini beradi. Texnologiya darslarida buyumlar yasash jarayonida kerakli materiallar sonini aniqlash, ularni sanash va taqsimlash orqali matematik sanash va arifmetik amallar mustahkamlanadi. Masalan, buyum yasash uchun nechta detal kerakligini hisoblash o'quvchilarning rejalashtirish ko'nikmasini rivojlantiradi. 2-sinf matematika fanida o'rganiladigan uzunlik birliklari texnologiya darslarida qog'oz, karton yoki iplarni o'lchab kesish jarayonida qo'llaniladi. Bu jarayonda "uzun-qisqa", "katta-kichik" tushunchalari amaliy faoliyat orqali mustahkamlanadi. Matematika fanini amaliy faoliyat bilan bog'lab o'qitish o'quvchilarning bilimlarini ongli va mustahkam o'zlashtirishiga olib keladi [8].

2-sinfda matematika va muhandislik integratsiyasi. Boshlang'ich ta'lim bosqichida xususan, 2-sinfda matematika fanini muhandislik faoliyati bilan bog'lash o'quvchilarda mantiqiy fikrlash, ijodiy qobiliyat va amaliy ko'nikmalarni rivojlantirishga xizmat qiladi. 2-sinf o'quvchilari uchun muhandislik faqat katta odamlar uchun emas, balki oddiy konstruktor, qog'oz, karton, LEGO kabi materiallar yordamida ham amalga oshirilishi mumkin.

Fanlararo integratsiya nazariyasi doirasida matematika va muhandislik o'rtasidagi bog'liqlik amaliy faoliyat orqali namoyon bo'ladi. Boshlang'ich sinf o'quvchilari uchun muhandislik faoliyati modellashtirish, konstruktsiya va dizayn elementlarini o'z ichiga oladi. Mazkur faoliyat turida matematik tushunchalar (shakl, o'lchov, miqdor, ketma-ketlik) amaliy vazifalar orqali mustahkamlanadi.

2-sinf matematika darsini san'at bilan integratsiya qilish. Boshlang'ich ta'limda o'quvchilarning fikrlash, diqqat, tasavvur va ijodiy qobiliyatlarini rivojlantirish muhim vazifalardan biri hisoblanadi. Ayniqsa, 2-sinfda o'quvchilar matematika faniga nisbatan qiziqishlarini saqlab qolishlari, shu bilan birga o'rganilayotgan tushunchalarni tasviriy va amaliy faoliyat orqali mustahkamlashlari zarur. Shu nuqtayi nazardan, matematika va san'at fanlarini integratsiyalash (birlashtirish) o'quvchilarning bilimlarini yanada chuqurroq anglash, ijodiy faoliyatga jalb qilish va darsni qiziqarli qilish imkonini beradi. Matematika va san'at integratsiyasi o'quvchilarga geometrik shaklar, o'lchov, simmetriya, naqsh tushunchalarini badiiy faoliyat orqali o'rganish ko'nikmalarini shakllantiradi. Matematik fikrlashni ijodiy ifoda bilan uyg'unlashtirib, diqqat va tasavvurni rivojlantirishni ta'minlaydi.

3-sinflarda matematika darslarini STEAM fanlari bilan integratsiya qilish.

2-rasm. 3-sinflarda matematika darslarini STEAM fanlari bilan integratsiya qilish

Boshlang‘ich ta’lim bosqichida o‘quvchilarning matematik savodxonligini shakllantirish keyingi ta’lim jarayonining poydevorini tashkil etadi. An’anaviy yondashuvda matematika ko‘pincha nazariy va abstrakt tarzda o‘rgatiladi, bu esa ayrim o‘quvchilarda fanga nisbatan qiziqishning pasayishiga olib keladi. Shu sababli hozirgi kunda matematika fanini STEAM fanlari bilan integratsiya qilish orqali o‘quvchilarda bilimlarni amaliy faoliyat asosida shakllantirish zarurati yuzaga kelmoqda. STEAM yondashuvida 3-sinf o‘quvchilarining yosh va psixologik xususiyatlariga mos bo‘lib, ularning bilishga bo‘lgan tabiiy qiziqishini faollashtiradi hamda matematik tushunchalarni real hayot bilan bog‘lash imkonini beradi. 3-sinf o‘quvchilari uchun ko‘rgazmali va faoliyatga asoslangan ta’lim usullari eng samarali hisoblanadi [12]. 3-sinf matematika dasturida berilgan o‘lchov birliklari, taqqoslash va arifmetik amallar mavzularini tabiiy fanlar bilan bog‘lash ilmiy jihatdan asoslangan hisoblanadi. Masalan, uzunlikni o‘lchash mavzusida o‘simliklarning o‘sish dinamikasini kuzatish orqali, yoki vaqt birliklarini o‘rganishda ob-havo o‘zgarishlarini tahlil qilish orqali o‘quvchi matematik tushunchalarni tajribaviy kuzatish asosida anglaydi. Bu esa bilimlarning mustahkam bo‘lishini ta’minlaydi.

Masalan, maktab oldida to‘g‘ri to‘rtburchak shaklidagi yo‘lak bor. Yo‘lakning uzunligi 10 metr, eni 4 metr. Bu yo‘lakda har 1 kvadrat metrga 3 ta plitka kerak bo‘ladi. Maktab omborida esa 100 ta plitka bor. O‘quvchilarga muammoli vaziyat yaratiladi yani,mavjud plitkalar yo‘lakni to‘liq yopishga yetadimi? Agar

yetmasa, yana nechta plitka kerak bo'ladi? Agar ortib qolsa, nechta plitka ortadi?

S (Science): Yo'lakning mustahkam bo'lishi;

T (Technology): Plitkalar yordamida yo'lak qurish;

E (Engineering): Plitkalarni joylashtirish rejasini tuzish;

A (Art): Yo'lakning chizmasini va naqshini chizish;

M (Mathematics): Yuzani topish, ko'paytirish, ayirish.

Matematika va Technology. Axborot-kommunikatsiyasi texnologiyalaridan foydalanish 3-sinf o'quvchilarining matematik faoliyatini vizuallashtiradi. Interaktiv dasturlar va raqamli vositalar: murakkab masalalarni sodda shaklda tushunishga, tezkor teskari aloqa olishga va mustaqil o'rganishga sharoit yaratadi. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, vizual va interaktiv muhitda o'rganilgan matematik tushunchalar o'quvchi xotirasida uzoq saqlanadi.

Matematika va Engineering. Muhandislik faoliyati orqali matematika amaliy mazmun kasb etadi. 3-sinfda geometrik shakllardan konstruktsiyalar yasash va figuralarning perimetri, yuzasini hisoblash o'quvchilarda muammoni rejalashtirish, tahlil qilish va yechim topish ko'nikmalarini rivojlantiradi. Bu esa matematikaning hayotiy ahamiyatini ochib beradi. Ta'lim jarayonida muammoli vaziyatlar yaratish va loyihaviy faoliyatdan foydalanish o'quvchilarning mustaqil fikrlashini rivojlantiradi [6].

Matematika va Art. San'at bilan integratsiya qilish 3-sinf o'quvchilarining yosh xususiyatlariga to'liq mos keladi. Simmetriya, geometrik shakllar va nisbatlar: rasm va naqshlar chizish, rangli kompozitsiyalar tuzish orqali o'zlashtiriladi. Natijada o'quvchilarda estetik tafakkur va matematik mantiq uyg'unlashadi.

Matematika fanini STEAM fanlari bilan integratsiya qilish quyidagi pedagogik natijalarga olib keladi: o'quvchilarning fanlarga bo'lgan motivatsiyasini oshiradi, matematik tushunchalar chuqur va ongli o'zlashtiriladi, mustaqil va jamoada ishlash kompotensiyalari shakllanadi, ijodiy va tanqidiy fikrlash rivojlanadi.

4-sinf matematika darslarida geometrik shakllar, perimetr va yuza, o'lchov birliklari, kasrlar kabi mavzular yetakchi o'rin tutadi. Ushbu mavzular STEAM tizimi orqali o'qitilganda matematik tushunchalar abstrakt emas, balki amaliy faoliyat asosida o'zlashtiriladi. 4-sinf matematika darslarida geometrik shakllar – texnologiya va san'atdga, perimetr va yuza – tabiiy fanlar bilan muhandislikka integratsiya qilinsa, o'lchov birliklari-tabiiy fanlarga, kasrlar esa-texnologiya va kundalik hayotga bog'lab o'qitiladi. Bunday integratsiyalangan darslar o'quvchilarga qiziqarli va tushunarli tarzda amalga oshadi.

4-sinf matematika darslarini STEAM yondashuvi asosida tashkil etish quyidagi bosqichlarda amalga oshiriladi:

1. Muammoli vaziyat yaratish – bu jarayonda dars boshida real hayotga oid muammo qo'yiladi. Bu bosqichda o'quvchilarning kuzatish va tahlil qilish faoliyati faollashadi. Masalan, maktab hovlisida kichik sabzavot bog'i bor. O'quvchilar bu bog'ni aqlli sug'orish tizimi yordamida sug'ormoqchi. Bog' to'g'ri to'rtburchak shaklida bo'lib, uzunligi 12 metr, eni 8 metr. Bog'ni sug'orish uchun har 1 kvadrat metr yerga 2 litr suv kerak bo'ladi. Maktabda esa faqat 150 litr suv bor. Mavjud suv butun bog'ni sug'orish uchun yetadimi yoki yo'qmi?

S (Science): O'simliklar suvga ehtiyoji;

T (Technology): Aqlli sug'orish tizimi g'oyasi;

E (Engineering): Sug'orish rejasini tuzish;

A (Art): Bog' va sug'orish sxemasini chizish;

M (Mathematics): Yuzani topish, ko'paytirish, taqqoslash.

3-rasm. 4-sinf matematika darslarini STEAM asosida tashkil etish.

2. Loyihani rejalashtirish-bunda o‘quvchilar muammoni hal etish uchun reja tuzadi, kerakli o‘lcham va ma’lumotlarni aniqlaydi. Ushbu bosqich muhandislik fikrlashini rivojlantiradi.

3. Amaliy faoliyat va hisob-kitob. O‘quvchilar matematik formulalardan foydalangan holda hisob-kitoblarni amalga oshiradi, modellar va maketlar yaratadi. Bu jarayonda matematika bilimlari amaliyot bilan bog‘lanadi.

4. Dizayn va ijodiy ishlanma jarayonida loyiha estetik jihatdan bezatiladi. Ushbu bosqich o‘quvchilarning ijodiy qobiliyatlarini rivojlantiradi.

5. Taqdimot va refleksiya jarayonida o‘quvchilar o‘z ishlarini taqdim etadi, bajarilgan hisob-kitoblarni izohlaydi va xulosa chiqaradi.

STEAM tizimida baholash jarayoni kompleks xarakterga ega bo‘lib, bu jarayonda matematik hisoblashlarning aniqligi, muammoni hal etishdagi mantiqiy yondashuv, jamoaviy faoliyatda ishtirok, ijodiy yondashuv va taqdimot sifatiga qarab o‘quvchilarni baholanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida" gi PF-5847-sonli farmoni.
2. Abdullayeva A.X. Boshlang'ich ta'limda integrativ yondashuvning ahamiyati. 2025-yil. 24-30-bet.
3. Abdurahmonova N, O'rinboyeva L. 2-sinf uchun darslik. "Yangiyo'l Poligraf servis". – T, 2018-yil. 208 bet.
4. Ahmedov M, Abdurahmonova N, Jumayev M. Matematika. 1-sinf, uchun darslik. "Turon-iqbol". – T, 2018-yil. 160-bet.
5. Begmatova S. Boshlang'ich sinfda fanlararo integratsiya asosida o'qitish. Nukus: "Bilim" 2020-yil.
6. O.M.Jabborova, Z.A.Babaxodjayeva. Boshlang'ich ta'lim pedagogikasi, innovatsiya va integratsiyasi. – T: 2021-yil. 196-198-bet.
7. Hasanboyev J. Ta'lim jarayonini tashkil etish metodlari. – T.: Fan, 2017.
8. Jumayeva M. Boshlang'ich sinflarda matematika o'qitish metodikasi. – T.: Fan va texnologiya, 2020.
9. Jumayeva E.E. Boshlang'ich matematika nazariyasi va metodikasi. 2010-yil. 320-321-bet.
10. Mamatqulova M. STEAM ta'limining metodik asoslari. Samarqand: "Samarqand Universiteti nashriyoti" 2022-yil.
11. Nimatulloyeva S. STEM va STEAM yondashuvlarining boshlang'ich ta'lim tizimidagi roli. 2024. 20-dekabr.
12. Qodirov F. Fayzullayeva D. Pedagogik texnologiyalarni ta'limga integratsiya qilishning samaradorligi. 2024-yil. 9-13-bet.
13. Yo'ldoshev J. Usmonov S. Pedagogika. – T.: Sharq, 2018.
14. Turan-edu.uz "STEM" yondashuvi bo'yicha o'quv qo'llanma.
15. http://www.commerce.gov/Competes
16. http://doi.org/10.17226/13165 *A Framework for K-12 Science Education*

RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA UMUMIY O‘RTA TA’LIM MUASSASALARIDA TA’LIM SIFATINI SAMARALI BOSHQARISH

Sodiqov Rafikjon Turobjon o‘g‘li,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti tadqiqotchisi
+998 97-197-91-91
https://doi.org/10.5281/zenodo.19325661

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida ta’lim sifatini boshqarishda raqamli texnologiyalarning tutgan o‘rni, ularning boshqaruv jarayonlariga ta’siri hamda ta’lim samaradorligini oshirishdagi imkoniyatlari kompleks ilmiy tahlil qilinadi. Tadqiqot doirasida ta’lim sifatini boshqarishning nazariy-metodologik asoslari yoritilib, raqamli texnologiyalar yordamida boshqaruv jarayonlarini tashkil etishning zamonaviy yondashuvlari ochib beriladi.*

Maqolada ta’lim muassasalarida boshqaruv faoliyatining asosiy komponentlari rejalashtirish, monitoring, tahlil, baholash va qaror qabul qilish jarayonlarida raqamli vositalardan foydalanishning afzalliklari asoslab berilgan. Xususan, elektron axborot tizimlari, ta’lim platformalari, raqamli monitoring va analitik dasturlar orqali ta’lim jarayonini real vaqt rejimida kuzatish, natijalarni tizimli tahlil qilish hamda boshqaruv qarorlarini ilmiy asosda qabul qilish imkoniyatlari yoritilgan.

Shuningdek, maqolada ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv (data-driven management) yondashuvining mohiyati ochib berilib, uning ta’lim sifatini oshirishdagi ahamiyati ilmiy jihatdan asoslangan. Raqamli texnologiyalar yordamida ta’lim jarayonining shaffofligi va ochiqligini ta’minlash, manfaatdor tomonlar ishtirokini kengaytirish hamda partisipativ boshqaruv elementlarini rivojlantirish masalalari ham tahlil qilingan. Raqamli texnologiyalarni ta’lim tizimiga joriy etishda yuzaga keladigan muammolar texnik infratuzilmaning yetarli emasligi hamda pedagoglarning raqamli kompetensiyalarining pastligi, metodik ta’minotning yetishmasligi kabi omillar aniqlanib, ularni bartaraf etish bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Maqolada, shuningdek, ta’lim sifatini baholashda indikatorlar tizimini ishlab chiqish, monitoring jarayonlarini raqamlashtirish hamda prognostik tahlilni amalga oshirish orqali ta’lim tizimini strategik boshqarish imkoniyatlari yoritilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, raqamli texnologiyalar asosida tashkil etilgan boshqaruv tizimi ta’lim sifatini oshirish, boshqaruv samaradorligini kuchaytirish hamda ta’lim tizimining barqaror rivojlanishini ta’minlashda muhim omil hisoblanadi.

Kalit so‘zlar: *raqamli texnologiyalar, ta’lim sifati, ta’limni boshqarish, raqamli monitoring, data-driven boshqaruv, analitik tahlil, ta’lim samaradorligi, boshqaruv qarorlari, partisipativ boshqaruv, ta’lim tizimi.*

Эффективное управление качеством образования в общественных средних учебных заведениях на основе цифровых технологий

Содиков Рафикжон Туробжон угли,
Национальный институт педагогического мастерства им. А. Авлони исследователь

Аннотация: *В статье представлен комплексный научный анализ роли цифровых технологий в управлении качеством образования в учреждениях общего среднего образования, их влияния на управленческие процессы и потенциала в повышении эффективности образовательной деятельности. Рассматриваются теоретико-методологические основы управления качеством образования, а также современные подходы к организации управленческих процессов с использованием цифровых технологий.*

Обосновываются преимущества применения цифровых инструментов в ключевых функциях управления образовательной организацией: планировании, мониторинге, анализе, оценке и принятии управленческих решений. Особое внимание уделяется возможностям организации мониторинга образовательного процесса в режиме реального времени, систематического анализа результатов и принятию решений на основе данных с использованием электронных информационных систем, образовательных платформ и программных средств цифрового анализа.

Раскрывается сущность подхода к управлению, основанного на данных (data-driven management), и обосновывается его значение для повышения качества образования. Также анализируются вопросы обеспечения прозрачности и открытости образовательного процесса посредством цифровых технологий, расширения участия заинтересованных сторон и развития элементов партисипативного управления. В качестве основных проблем внедрения цифровых технологий в систему образования выделены недостаточный уровень технической инфраструктуры, низкая цифровая грамотность педагогов и дефицит методической поддержки. Предложены научно-практические рекомендации по их устранению.

Кроме того, рассматриваются возможности стратегического управления системой образования на основе разработки системы показателей качества, цифровизации мониторинговых процессов и применения инструментов прогностического анализа. Результаты исследования показывают, что управление на основе цифровых технологий является ключевым фактором повышения качества образования, эффективности управления и обеспечения устойчивого развития образовательной системы.

Ключевые слова: *цифровые технологии, качество образования, управление образованием, цифровой мониторинг, управление на основе данных, аналитическая оценка, эффективность образования, управленческие решения, партисипативное управление, система образования.*

Effective management of education quality in general secondary educational institutions based on digital technologies

Sodikov Rafikjon Turobjon ogli,
A.Avloni national institute of pedagogical skills researcher

Abstract: *This article presents a comprehensive scientific analysis of the role of digital technologies in education quality management in general secondary education institutions, their impact on management processes, and their potential for improving educational effectiveness. The study examines the theoretical and methodological foundations of education quality management and reveals modern approaches to organizing management processes using digital technologies.*

The article substantiates the advantages of using digital tools in key components of educational institution management: planning, monitoring, analysis, evaluation, and decision-making. Specifically, the article highlights the possibilities of monitoring the educational process in real time, systematically analyzing results, and making scientifically based management decisions using electronic information systems, educational platforms, and digital monitoring and analysis software.

Furthermore, the article reveals the essence of a data-driven management approach and scientifically substantiates its importance for improving education quality. It also analyzes issues of ensuring transparency and openness in the educational

process using digital technologies, expanding stakeholder participation, and developing elements of participatory management. Challenges arising from the introduction of digital technologies into the education system included insufficient technical infrastructure, low digital literacy among teachers, and a lack of methodological support. Research and practical proposals were developed to address these challenges.

The article also highlights opportunities for strategic management of the education system through the development of a system of indicators for assessing education quality, digitalization of monitoring processes, and predictive analysis. The study's findings demonstrate that a management system based on digital technologies is a key factor in improving the quality of education, enhancing management effectiveness, and ensuring the sustainable development of the education system.

Keywords: *digital technologies, quality of education, education management, digital monitoring, data-driven management, analytical assessment, education effectiveness, management decisions, participatory management, education system.*

Respublikamizda raqamli texnologiyalar asosida umumta'lim maktab direktorlarini yetakchilik qobiliyatini oshirish va boshqaruv ko'nikmalarini takomillashtirish, masofaviy, onlayn va virtual o'qitish texnologiyalarini joriy etishning institutsional-huquqiy asoslarini shakllantirish bo'yicha izchil ishlar amalga oshirilmoqda. Xususan, "ta'lim jarayoniga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qo'llagan holda ta'limni boshqarishni avtomatlashtirish va har tomonlama tahlil qilib borish tizimini yaratish" [1] ustuvor vazifa sifatida belgilangan. Bu esa, ta'lim sifatini baholashda raqamli mexanizmlarni joriy etish, onlayn monitoring tizimlarini yaratish, raqamli indikatorlar asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish amaliyoti kengaymoqda.

Uzluksiz ta'lim tizimi mazmunini takomillashtirish, maktab ta'limida tashkilotlari rahbar, pedagog va mutaxassis kadrlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimi samaradorligini ta'minlash, kasbiy mahoratini muntazam oshirib borishda zamonaviy raqamli-kommunikatsiya texnologiyalari va innovatsion loyihalarini joriy etish muhim ahamiyatga ega. Mazkur jarayon umumiy o'rta ta'lim maktablarida ta'lim sifatini oshirishda raqamli texnologiyalar o'quv jarayonini sifatli tashkil etishga xizmat qiladi. Bugungi kunda raqamli ta'lim – bu internet, kompyuterlar, planshetlar, onlayn platformalar va virtual reallik kabi texnologiyalardan foydalanishdir.

Raqamli texnologiyalar asosida umumiy o'rta ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini boshqarish masalasi zamonaviy pedagogika va ta'lim menejmentining eng dolzarb yo'nalishlaridan biri sifatida shakllanmoqda. Axborotlashgan jamiyat sharoitida ta'lim tizimining samaradorligi ko'p jihatdan boshqaruv jarayonlarining raqamlashtirilganlik darajasiga bog'liq bo'lib, bu holat ta'lim sifatini boshqarishning nazariy va amaliy asoslarini qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi [2].

Ta'lim sifatini boshqarish jarayoni murakkab ijtimoiy-pedagogik tizim bo'lib, u bir-biri bilan uzviy bog'liq bo'lgan bir qator komponentlarni o'z ichiga oladi. Jumladan, mazkur jarayon rejalashtirish, tashkil etish, monitoring, tahlil va baholash bosqichlaridan iborat bo'lib, ularning har biri ta'lim sifatining shakllanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi [3]. Shu nuqtai nazardan qaraganda, raqamli texnologiyalar ushbu bosqichlarning har birini optimallashtirish va boshqaruv samaradorligini oshirish imkonini beruvchi universal vosita sifatida namoyon bo'ladi.

Zamonaviy ta'lim muassasalarida axborot oqimining keskin ortib borishi boshqaruv ja-

rayonini murakkablashtirmoqda. An'anaviy boshqaruv usullarida ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash va tahlil qilish ko'p vaqt talab etadi hamda ko'pincha subyektiv xatoliklarga olib keladi. Raqamli texnologiyalar esa ushbu jarayonlarni avtomatlashtirish orqali boshqaruv faoliyatini yangi sifat bosqichiga olib chiqadi [4]. Xususan, elektron jurnal va kundalik tizimlari, ta'lim platformalari hamda analitik dasturlar orqali ta'lim jarayoni haqidagi ma'lumotlar real vaqt rejimida shakllantiriladi va tahlil qilinadi.

Raqamli texnologiyalarning ta'lim sifatini boshqarishdagi eng muhim jihatlaridan biri bu boshqaruv qarorlarini qabul qilishda obyektivlikni ta'minlashidir. An'anaviy boshqaruv tizimida qarorlar ko'pincha rahbarning shaxsiy tajribasi yoki subyektiv fikrlariga asoslangan bo'lsa, raqamli boshqaruv tizimida qarorlar aniq ma'lumotlar, statistik tahlillar va monitoring natijalariga asoslanadi [5]. Bu esa boshqaruvning ilmiylik darajasini oshiradi va qarorlarning samaradorligini ta'minlaydi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar ta'lim tizimida monitoring jarayonlarini tubdan takomillashtirish imkonini beradi. Raqamli monitoring tizimlari yordamida o'quvchilarning o'zlashtirish darajasi, pedagoglarning faoliyati, dars sifati va boshqa muhim ko'rsatkichlar muntazam ravishda kuzatib boriladi. Bunday monitoring tizimlarining afzalligi shundaki, ular real vaqt rejimida ishlaydi va muammolarni tezkor aniqlash imkonini beradi [6]. Natijada ta'lim muassasasi rahbariyati muammolarni erta bosqichda aniqlab, ularni bartaraf etish bo'yicha samarali choralar ko'rishi mumkin.

Raqamli texnologiyalar asosida ta'lim sifatini boshqarishning yana bir muhim jihati bu ochiqlik va shaffoflikni ta'minlashdir. Elektron boshqaruv tizimlari orqali ta'lim jarayoni haqidagi ma'lumotlar barcha manfaatdor tomonlar uchun ochiq bo'ladi. Bu esa ota-onalar, pedagoglar va boshqaruv xodimlari o'rtasida samarali hamkorlikni rivojlantiradi hamda boshqaruv jarayonining demokratlashuviga xizmat qiladi [7]. Ayniqsa, maktab boshqaruvida partisipativ yondashuvni rivojlantirishda raqamli texnologiyalar muhim vosita hisoblanadi.

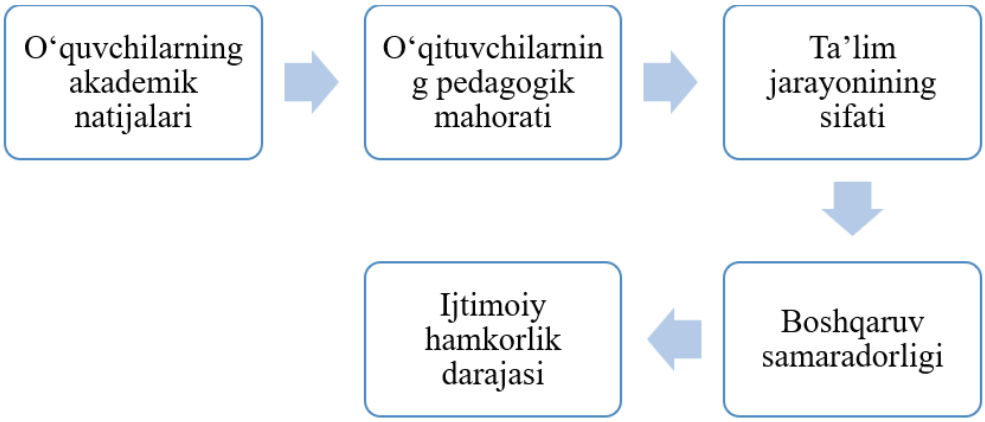
Zamonaviy ta'lim boshqaruvida katta hajmdagi ma'lumotlarni tahlil qilish, ya'ni Big Data texnologiyalaridan foydalanish tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu texnologiyalar yordamida ta'lim jarayonida yuz berayotgan tendensiyalar, muammolar va rivojlanish istiqbollari chuqur tahlil qilinadi [8]. Masalan, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasi, fanlar kesimidagi natijalar, o'qitish metodlarining samaradorligi kabi ko'rsatkichlar asosida kompleks tahlillar amalga oshiriladi. Bu esa strategik boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Biroq, raqamli texnologiyalarni ta'lim tizimiga joriy etish jarayoni bir qator muammolar bilan bog'liq. Jumladan, ayrim ta'lim muassasalarida texnik infratuzilmaning yetarli darajada rivojlanmaganligi, pedagoglarning raqamli kompetensiyalarining pastligi hamda metodik ta'minotning yetishmasligi ushbu jarayonni murakkablashtiradi [9]. Shu bois, ta'lim tizimini raqamlashtirish jarayonida kompleks yondashuvni qo'llash zarur bo'lib, bunda texnik baza, kadrlar salohiyati va metodik ta'minot birgalikda rivojlantirilishi lozim.

Ta'lim sifatini boshqarishda indikatorlar tizimini ishlab chiqish ham muhim ahamiyatga ega. Indikatorlar orqali ta'lim jarayonining samaradorligi kompleks baholanadi. Ular natijaviy, jarayon va resurs indikatorlariga bo'linadi hamda ta'lim sifatini obyektiv baholash imkonini beradi [10]. Raqamli texnologiyalar ushbu indikatorlarni avtomatik ravishda hisoblash va tahlil qilish imkonini yaratadi.

Raqamli texnologiyalar asosida ta'lim sifatini boshqarishning muhim yo'nalishlaridan biri bu indikatorlar tizimini ishlab chiqish

hisoblanadi. Ta'lim sifatini baholashda quyidagi asosiy indikatorlardan foydalanish maqsadga muvofiq:



Mazkur indikatorlar asosida amalga oshirilgan monitoring natijalari ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, ta'lim sifatini boshqarishda prognostik yondashuvni qo'llash muhim ahamiyatga ega. Raqamli texnologiyalar yordamida ta'lim tizimidagi mavjud tendensiyalar tahlil qilinadi va kelgusidagi rivojlanish istiqbollari prognoz qilinadi. Bu esa boshqaruv qarorlarini oldindan rejalashtirish va strategik boshqaruvni samarali tashkil etish imkonini beradi. Raqamli texnologiyalar yordamida ta'lim tizimida prognostik tahlilni amalga oshirish imkoniyati paydo bo'ladi. Bu orqali ta'lim jarayonidagi mavjud tendensiyalar asosida kelajakdagi rivojlanish yo'nalishlari prognoz qilinadi [11]. Natijada boshqaruv qarorlari oldindan rejalashtiriladi va tizimning barqaror rivojlanishi ta'minlanadi.

Demak, bugungi kunda raqamli texnologiyalar taraqqiy etgan asrda ma'lumotlarni to'plab, o'rganishlar asosida xulosalar chiqarishda Big Data texnologiyasining ahamiyati ortib borib olingan ma'lumotlarning tahlilini amalga oshirishda foydalaniladi. Bizga ma'lumki raqamli texnologiyalardan foydalanish raqamli ta'lim muhiti (DSP) yaratadi. Raqamli ta'lim muhiti (DSP) – bu ta'lim jarayonining barcha ishtirokchilarini birlashtiruvchi ochiq axborot tizimlari to'plamidan iborat raqamli makon tushuniladi. "Ta'lim" sohasini raqamlashtirish – ta'lim sifatini oshirish, ta'lim tashkilotlari ichki tuzilmasi faoliyatining muvaffaqiyati, ta'lim tizimini mustahkamlash maqsadida o'quv jarayoniga raqamli texnologiyalarni joriy etishning belgilangan darajasiga erishishni ta'minlaydi. Natijada, raqamli texnologiyalardan foydalanish ta'lum sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, raqamli texnologiyalar asosida ta'lim sifatini boshqarish zamonaviy ta'lim tizimining ajralmas va strategik ahamiyatga ega bo'lgan komponenti sifatida namoyon bo'ladi. Mazkur jarayon nafaqat boshqaruv faoliyatining samaradorligini oshirish, balki ta'lim tizimini sifat jihatidan yangi rivojlanish bosqichiga olib chiqishga xizmat qiladi. Raqamli texnologiyalar yordamida boshqaruv jarayonlari tizimlashtiriladi, ortiqcha vaqt va resurs sarflari qisqartiriladi hamda qaror qabul qilish mexanizmlari optimallashtiriladi. Natijada boshqaruv faoliyati aniq, tezkor va ilmiy asoslangan shaklga ega bo'ladi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar boshqaruvning mazmun-mohiyatini ham tubdan o'zgartiradi. An'anaviy boshqaruv tizimida ustuvor bo'lgan subyektiv yondashuv o'rnini ma'lumotlarga asoslangan (data-driven) yondashuv egallaydi. Bu esa ta'lim muassasalarida qaror qabul qilish jarayonining obyektivligini ta'minlab, boshqaruv natijadorligini sezilar-

li darajada oshiradi. Ayniqsa, o'quvchilarning bilim darajasi, o'qituvchilarning pedagogik faoliyati va ta'lim jarayonining sifati haqidagi ma'lumotlarning tizimli tahlili boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini kuchaytiradi.

Bundan tashqari, raqamli texnologiyalar asosida tashkil etilgan boshqaruv tizimi ta'lim jarayonining ochiqligi va shaffofligini ta'minlashda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. Elektron platformalar orqali barcha manfaatdor tomonlar – pedagoglar, ota-onalar, o'quvchilar hamda boshqaruv subyektlari o'rtasida samarali axborot almashinuvi yo'lga qo'yiladi. Bu esa boshqaruv jarayonida jamoaviy ishtirokni kuchaytirib, partisipativ boshqaruv elementlarining rivojlanishiga zamin yaratadi.

Raqamli texnologiyalarni ta'lim sifatini boshqarishga joriy etish, ayni paytda, ta'lim tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlovchi muhim omil sifatida ham namoyon bo'ladi. Chunki raqamli boshqaruv tizimi orqali nafaqat mavjud holat tahlil qilinadi, balki kelgusidagi rivojlanish yo'nalishlarini prognoz qilish imkoniyati ham yuzaga keladi. Bu esa strategik boshqaruvni samarali tashkil etish, resurslardan oqilona foydalanish va ta'lim sifatini uzluksiz oshirib borishga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, raqamli transformatsiya jarayoni faqat texnologik yangilanish bilan cheklanib qolmaydi. U ta'lim tizimida boshqaruv madaniyatining, pedagogik yondashuvlarning va institutsional mexanizmlarning ham yangilanishini talab etadi. Ya'ni, raqamli texnologiyalarni samarali joriy etish uchun ta'lim muassasalarida innovatsion fikrlash, analitik kompetensiyalar va zamonaviy boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirish zarur hisoblanadi.

Ta'lim sifatini boshqarishda raqamli texnologiyalardan foydalanish zamonaviy ta'lim tizimining raqobatbardoshligini ta'minlovchi, uning ichki samaradorligini oshiruvchi hamda global ta'lim makoniga integratsiyalashuvini jadallashtiruvchi ustuvor strategik yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Raqamli texnologiyalar boshqaruv jarayonlarini tubdan modernizatsiya qilish orqali ta'lim muassasalarida an'anaviy yondashuvlardan farqli ravishda yangi boshqaruv paradigmasini shakllantiradi. Bu paradigma, avvalo, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv (data-driven management), tizimli monitoring, tezkor tahlil va ilmiy asoslangan qaror qabul qilish mexanizmlariga tayanadi.

Raqamli texnologiyalarni ta'lim sifatini boshqarish tizimiga joriy etish natijasida boshqaruv faoliyati yanada shaffof, moslashuvchan va samarali tus oladi. Xususan, ta'lim jarayonining barcha bosqichlari rejalashtirishdan tortib natijalarni baholashgacha bo'lgan jarayonlar yagona axborot makonida integratsiyalashadi. Bu esa boshqaruv subyektlariga real vaqt rejimida aniq va ishonchli ma'lumotlar asosida qaror qabul qilish imkonini yaratadi. Natijada, ta'lim sifati ustidan nazorat qilishning samaradorligi ortib, mavjud muammolarni erta aniqlash va ularni bartaraf etish mexanizmlari takomillashadi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar ta'lim tizimida ochiqlik va shaffoflikni ta'minlash orqali boshqaruv jarayoniga manfaatdor tomonlarning faol ishtirokini kengaytiradi. Bu esa, o'z navbatida, partisipativ boshqaruv tamoyillarining amalda qo'llanilishiga, ya'ni pedagoglar, ota-onalar va jamoatchilikning boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoniga jalb etilishiga xizmat qiladi. Bunday yondashuv boshqaruv qarorlarining ijtimoiy asoslanganligini oshiradi va ularning ijrosini samarali tashkil etishga zamin yaratadi.

Bundan tashqari, raqamli texnologiyalar ta'lim tizimida prognostik boshqaruvni rivojlantirish imkonini beradi. Ya'ni, mavjud ma'lumotlar va tahlillar asosida ta'lim jarayonining kelgusidagi rivojlanish tendensiyalarini oldindan aniqlash, strategik rejalashtirishni amalga oshirish va resurslardan oqilona foydalanish imkoniyati yuzaga keladi. Bu esa ta'lim tizimi-

ning barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Shu bilan birga, ta'lim tizimining raqamli transformatsiyasini chuqurlashtirish faqat texnologik yangilanish bilan cheklanmasdan, balki boshqaruv madaniyati, pedagogik yondashuvlar va institutsional mexanizmlarning ham yangilanishini talab etadi. Ya'ni, raqamli boshqaruvni samarali joriy etish uchun ta'lim muassasalarida zamonaviy fikrlash, analitik kompetensiyalar va innovatsion boshqaruv ko'nikmalarini shakllantirish zarur hisoblanadi.

Ta'lim sifatini boshqarishda raqamli texnologiyalarni keng joriy etish bu nafaqat texnologik zarurat, balki ta'lim tizimini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqishning muhim strategik sharti sifatida qaraladi. Shu bois, ta'lim tizimining raqamli transformatsiyasini ilmiy asosda tashkil etish, uni izchil va kompleks ravishda amaliyotga tatbiq etish hamda ushbu jarayonni metodik, texnik va kadrlar bilan ta'minlash bugungi kunning eng dolzarb va ustuvor vazifalaridan biri hisoblanadi.

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"gi PF-5712-sonli Farmoni

2. Qurbanov Sh.Q. Ta'lim menejmenti asoslari. Toshkent: Fan, 2020, 256 b.

3. Inoyatov U.I. Ta'lim tizimini boshqarish. Toshkent: O'qituvchi, 2019, 240 b.

4. Turg'unov S.T. Ta'limda innovatsion boshqaruv. Toshkent: Fan, 2021, 198 b.

5. Ahlidinov R.Sh. Ta'lim sifatini boshqarish. Toshkent: Fan, 2018, 210 b.

6. Abdullaeva Sh.A. Maktabda demokratik boshqaruvni tashkil etish. Toshkent: Fan va texnologiya, 2020, 182 b.

7. UNESCO. Rethinking Education. Paris: UNESCO, 2015, 85 p.

8. OECD. Education Policy Outlook. Paris, 2021, 180 p.

9. Leithwood K. Educational Leadership. New York, 2018, 220 p.

10. Spillane J. Distributed Leadership. San Francisco, 2017, 200 p.

11. Harris A. School Leadership. London, 2019, 210 p.

EHTIMOLLAR NAZARIYASINI O‘QITISHDA O‘QUVCHILAR KOMPETENSIYALARINI INDIVIDUAL BAHOLASH METODIKASI

Djurayeva Charos Gulmuratovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institute,
“Aniq va tabiiy fanlar metodikasi” kafedrasi katta o‘qituvchisi
charosdjurayeva198@gmail.com
+99890.997-89-46
https://doi.org/10.5281/zenodo.19328261

Annotatsiya: *Ta’lim jarayonida o‘quvchilarning bilim, ko‘nikma va malakalarini baholash muhim pedagogik vazifalardan biri hisoblanadi. Ayniqsa, matematika fanini o‘qitishda o‘quvchilarning nazariy bilimlarini amaliy masalalar orqali baholash katta ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy ta’lim tizimida pedagogik texnologiyalar, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va internet resurslaridan foydalanish baholash jarayonini yanada samarali tashkil etish imkonini beradi.*

Mazkur maqolada ehtimollar nazariyasi bo‘limini o‘qitishda o‘quvchilarning bilim va kompetensiyalarini baholash uchun individual topshiriqlar tuzish metodikasi taklif etilgan. Ushbu metodika o‘quvchilarning jurnal tartib raqamiga asoslangan holda topshiriqlarni differensial shaklda tuzishga imkon beradi. Natijada barcha topshiriqlar bir xil murakkablik darajasiga ega bo‘lib, ularning sonli parametrlari o‘quvchilarga qarab farqlanadi. Taklif etilgan yondashuv o‘quvchilarning mustaqil ishlashini rivojlantirish, baholash jarayonining adolatliligini ta’minlash va o‘qituvchining tekshirish jarayonini soddalashtiradi.

Kalit so‘zlar: *ehtimollar nazariyasi, tasodifiy hodisa, ehtimollik, mustaqil hodisalar, matematik kutilma, dispersiya, individual topshiriqlar.*

Методика индивидуальной оценки компетенций учащихся при обучении теории вероятностей

Джураева Чарос Гулмуратовна,
Старший преподаватель кафедры
“Методика точных и естественных наук”
Национального института педагогического мастерства имени А.Авлони

Аннотация: *Оценка знаний, умений и навыков учащихся является одной из важных педагогических задач в образовательном процессе. Особенно при преподавании математики большое значение имеет оценивание теоретических знаний учащихся через практические задачи. В современной системе образования использование педагогических технологий, информационно-коммуникационных технологий и интернет-ресурсов позволяет организовать процесс оценивания более эффективно.*

В данной статье предлагается методика составления индивидуальных заданий для оценки знаний и компетенций учащихся при изучении раздела теории вероятностей. Данная методика позволяет формировать задания в дифференцированной форме на основе порядкового номера учащегося в журнале. В результате все задания имеют одинаковый уровень сложности, однако их числовые параметры отличаются в зависимости от учащегося.

Предложенный подход способствует развитию самостоятельной работы учащихся,

обеспечивает справедливость процесса оценивания и упрощает процесс проверки для преподавателя.

Ключевые слова: *теория вероятностей, случайное событие, вероятность, независимые события, математическое ожидание, дисперсия, индивидуальные задания.*

Methods of individual assessment for students' competencies in teaching theory of probability

Djurayeva Charos Gulmuratovna,
Senior Lecturer of the Department of "Methodology of Exact and Natural Sciences"
A. Avloni National Institute of Pedagogical Skills

Abstract: *Assessing students' knowledge, comprehension and skills is one of the important pedagogical tasks in the educational process. In particular, it is important to evaluate students' theoretical knowledge through practical problems when teaching mathematics. In modern education system, the use of pedagogical technologies, information and communication technologies, and internet resources creates an opportunity to organize the assessment process more effectively.*

This article proposes a methods and techniques for developing individual assignments to assess students' knowledge and competencies while teaching the unit theory of probability. This method allows to design tasks in a differentiated form based on the student's sequential number in the class register. As a result, all tasks have the same level of complexity, while their numerical parameters differ depending on the students.

The proposed approach helps develop students' independent working skills, ensures fairness in the assessment process, and simplifies the checking procedure for teachers.

Keywords: *Theory of Probability, random event, probability, independent events, mathematical expectation, dispersion, individual assignments.*

Bugungi kunda ta'lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonida o'quvchilarning bilimlarini baholashda yangicha yondashuvlarni joriy etish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Globallashuv sharoitida ta'lim sifati va samaradorligini oshirish, raqobatbardosh kadrlar tayyorlash masalasi har qachongidan ham dolzarb ahamiyatga ega bo'lib bormoqda. Ayniqsa, matematika fanini o'qitishda nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy ko'nikmalarni shakllantirish, o'quvchilarning olgan bilimlarini real hayotiy vaziyatlarda qo'llay olish kompetensiyalarini rivojlantirish talab etiladi. Zamonaviy ta'lim jarayonida o'quvchilarning mustaqil fikrlashi, muammoni mustaqil tahlil qila olishi, mantiqiy xulosalar chiqarish va qaror qabul qilish ko'nikmalarini rivojlantirish muhim vazifalardan biri hisoblanadi [1].

Ehtimollar nazariyasi matematika fanining muhim va murakkab bo'limlaridan biri bo'lib, u o'quvchilarda tasodifiy hodisalarni anglash, ehtimollik tushunchasini chuqur o'zlashtirish, statistik tafakkur va tahliliy fikrlashni shakllantirishda katta ahamiyatga ega. Ushbu bo'lim orqali o'quvchilar real hayotda uchraydigan tasodifiy jarayonlarni matematik nuqtai nazardan tahlil qilishni, ehtimolliklarni hisoblashni va statistik ma'lumotlar asosida xulosalar chiqarishni o'rganadilar. Shu bilan birga, ehtimollar nazariyasi kundalik hayotda, iqtisodiyotda, texnikada va axborot texnologiyalarida ham keng qo'llaniladi.

Ehtimollar nazariyasini o'qitish jarayonida qator muammolar mavjud. Xususan, o'quvchilarning nazariy formulalarni amaliy vaziyatlarga qo'llashda qiynalishi, formulalarni mexanik tarzda yodlab olishga moyilligi va masalalarni yechishda mantiqiy bog'lanishlarni to'liq anglab yetmasligi kuzatiladi. Natijada o'quvchilarning bilimlari yuzaki bo'lib qoladi va ularning amaliy qo'llash darajasi past bo'ladi. Bu esa baholash jarayonida ham aniq va ob'ektiv natijalarni olishga to'sqinlik qiladi.

Mazkur muammolarni bartaraf etish uchun zamonaviy pedagogik texnologiyalar, differensial yondashuv va individual topshiriqlardan samarali foydalanish zarur. Individual topshiriqlar o'quvchilarning bilim darajasini aniqlash, ularning mustaqil ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish, har bir o'quvchining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda ta'lim jarayonini tashkil etish imkonini beradi. Individual topshiriqlar asosida baholash tizimini takomillashtirish bugungi kunning dolzarb pedagogik muammolaridan biri hisoblanadi.

Mazkur metodika asosan umumiy o'rta ta'lim maktablarining 10–11-sinf o'quvchilari va akademik litsey o'quvchilari uchun mo'ljallangan. Ushbu yondashuv o'quvchilarning bilimini differensial baholash, ularning mustaqil fikrlashini rivojlantirish, ta'lim jarayonida faolligini oshirish va o'zlashtirish darajasini yanada yuqori bosqichga olib chiqadi.

Ushbu maqolada kompetensiya tushunchasi o'quvchilarning nazariy bilimlarni amaliyotda qo'llay olish, mantiqiy fikrlash, tahlil qilish, muammoni mustaqil hal qilish va turli vaziyatlarda to'g'ri qaror qabul qilish qobiliyatlarini o'z ichiga oladi. Kompetensiyaviy yondashuv asosida tashkil etilgan ta'lim jarayoni o'quvchilarning nafaqat bilimini, balki ularning amaliy faoliyatga tayyorgarligini ham oshiradi.

Shu nuqtai nazardan, ehtimollar nazariyasi bo'limini o'qitishda individual topshiriqlarni ishlab chiqish va ularni samarali qo'llash metodikasini takomillashtirish ilmiy va amaliy jihatdan muhim ahamiyat kasb etadi. Taklif etilayotgan metodik yondashuv o'quvchilarning jurnal tartib raqamiga asoslangan holda topshiriqlarni avtomatik differensiallashtirish imkonini berib, baholash jarayonining adolatliligi, shaffofligi va samaradorligini ta'minlash imkonini beradi.

Tadqiqot metodologiyasi

Taklif etilayotgan metodik yondashuvning asosiy g'oyasi shundan iboratki, o'quvchilarga beriladigan barcha masalalarda **N parametri** kiritiladi va bu parametr o'quvchining sinf jurnalidagi tartib raqamiga teng deb olinadi. Bunday yondashuv har bir o'quvchi uchun topshiriqlarni individual tarzda shakllantirish imkonini beradi va masalalarning sonli qiymatlari har bir o'quvchi uchun o'zgarishini ta'minlaydi. Natijada bir xil turdagi masalalar asosida turli xil variantlar hosil bo'ladi.

Mazkur metodika bosqichma-bosqich yondashuv asosida amalga oshiriladi. Xususan, u quyidagi algoritm asosida tashkil etiladi: O'quvchilar ro'yxati shakllantiriladi, har bir o'quvchiga individual **N** qiymati biriktiriladi, masalalar umumiy ko'rinishda ishlab chiqiladi, har bir o'quvchi uchun formulalarga mos ravishda **N** qiymati qo'yiladi, natijada individual topshiriqlar avtomatik tarzda hosil qilinadi, o'qituvchi tomonidan barcha variantlar uchun javoblar kaliti oldindan tayyorlanadi.

Ushbu algoritm topshiriqlarni yaratish jarayonini soddalashtirish bilan birga, ularning tizimliligini va metodik jihatdan asoslanganligini ta'minlaydi.

Masalan, agar umumiy formula quyidagicha berilgan bo'lsa:

$$P = \frac{N+2}{N+5}$$

unda turli o'quvchilar uchun natijalar quyidagicha bo'ladi:

N = 10 bo'lsa $P = \frac{12}{15}$

N = 15 bo'lsa , $P = \frac{17}{20}$

Shu tarzda har bir o'quvchi o'ziga mos bo'lgan individual variantga ega bo'ladi va topshiriqlarni mustaqil ravishda bajaradi [2,3]. Quyidagi jadvalda ushbu yondashuvning sodda namunasi keltirilgan:

O'quvchi	N	Natija
Akbar	**5**	$\frac{7}{10}$
Nodir	**10**	$\frac{12}{15}$

Mazkur yondashuv o‘quvchilarning individual ishlash ko‘nikmalarini rivojlantirish bilan bir qatorda, ularning mantiqiy fikrlash, tahlil qilish va xulosa chiqarish qobiliyatlarini ham mustahkamlaydi. Masalalarning tuzilishi va murakkablik darajasi barcha o‘quvchilar uchun bir xil bo‘lib qoladi, faqat sonli parametrlarning o‘zgarishi hisobiga topshiriqlar differensiallashadi. Bu esa o‘quvchilarning teng sharoitda bilimlarini namoyon etishiga imkon beradi.

Mazkur metodikaning afzalliklari quyidagilardan iborat, barcha o‘quvchilar uchun topshiriqlar bir xil murakkablik darajasida bo‘ladi, bu esa baholash jarayonida adolatlilikni ta’minlaydi, har bir o‘quvchining o‘z individual varianti mavjud bo‘lgani sababli ko‘chirish yoki tayyor javoblardan foydalanish ehtimoli sezilarli darajada kamayadi, o‘qituvchi turli **N** qiymatlariga mos keladigan javoblarni oldindan tayyorlab qo‘yishi mumkin, bu esa tekshirish jarayonini soddalashtiradi va tezlashtiradi, baholash jarayoni optimallashtiradi va o‘qituvchining vaqti tejab qolinadi, o‘quvchilarda mustaqil ishlash, tahlil qilish va mantiqiy xulosa chiqarish ko‘nikmalari shakllanadi va rivojlanadi.

Bundan tashqari, ushbu metodik yondashuvni nafaqat kundalik dars jarayonida, balki joriy nazorat, oraliq nazorat va yakuniy nazorat ishlarini tashkil etishda ham samarali qo‘llash mumkin. Mazkur holat baholash jarayonining tizimli, shaffof va samarali bo‘lishini ta’minlaydi va ta’lim sifatini oshirishga yordam beradi.

Tadqiqot doirasida ehtimollar nazariyasi bo‘limi bo‘yicha o‘quvchilar uchun individual topshiriqlarni tuzishning namunaviy masalalari ishlab chiqildi. Har bir masalada **N parametri** o‘quvchining sinf jurnalidagi tartib raqamiga teng deb olindi. Natijada har bir o‘quvchi o‘ziga xos sonli qiymatlarga ega bo‘lgan topshiriqlarni mustaqil ravishda yechdi .

Tajriba Toshkent davlat tibbiyot universiteti 1-son akademik litseyining 2-bosqich, jami 180 nafar o‘quvchi ishtirokida o‘tkazildi. Olingan natijalar shuni ko‘rsatdiki, individual topshiriqlar asosida tashkil etilgan ta’lim jarayoni an’anaviy usullarga nisbatan sezilarli darajada samaraliroq hisoblanadi. Xususan, individual topshiriqlardan foydalangan guruhlarda o‘quvchilarning o‘zlashtirish darajasi **15–20% ga yuqori** bo‘lganligi kuzatildi. Shuningdek, o‘quvchilarning dars jarayonidagi faolligi, mustaqil ishlash ko‘nikmalari va masalalarni tahlil qilish qobiliyatlari sezilarli darajada oshganligi aniqlandi.

Ushbu metodik yondashuvning amaliy natijalari quyidagilarda namoyon bo‘ldi: o‘quvchilarning bilim darajasini yanada aniq va ob’ektiv baholash imkoniyati yaratildi, o‘quvchilarning mantiqiy fikrlashi va tahliliy yondashuvi rivojlandi, matematik tushunchalarni chuqurroq va ongli ravishda o‘zlashtirishga erishildi, mustaqil ishlash va muammoni yechish ko‘nikmalari shakllandi.

Amaliy tajribalar shuni ko‘rsatadiki, individual topshiriqlardan foydalanish o‘quvchilarning dars jarayonidagi faolligini oshiradi, ularning mustaqil fikrlash doirasini kengaytiradi va bilimlarini mustahkamlashda muhim didaktik vosita hisoblanadi.

Quyida taklif etilgan metodika asosida ishlab chiqilgan namunaviy masalalar:

1-misol

Ikki dona o‘yin kubigi tashlandi. Tushgan natijalar asosida hosil bo‘lgan ikki xonali sonning **N+2** ga qoldiqsiz bo‘linish ehtimolini toping.

2-misol

11-sinf o‘quvchilari 180 nafarni tashkil qiladi. Ulardan **N+1** tasi qizlar. Uch nafar a’lochi tasodifiy tanlab olingan. Tanlangan uch o‘quvchi orasida bitta qiz bo‘lish ehtimolini toping.

3-misol

Uchta signalizator bir-biriga bog‘liq bo‘lmagan holda ishlaydi. Favqulodda holat yuz berganda signalizatorlarning ishga tushish ehtimollari mos ravishda

$\frac{N+1}{N+2}$, $\frac{N+2}{N+4}$ va $\frac{30-N}{32-N}$ ga teng.

Favqulodda holatda ikkita signalizator ishga tushish ehtimolini toping.

4-misol

Bir oilada uchta farzand bor. O'g'il bola tug'ilish ehtimoli

$P = \frac{34-N}{67-2\cdot N}$ ga teng bo'lsa, oilada aynan ikkita o'g'il va bitta qiz tug'ilish ehtimolini aniqlang.

5-misol

Qutida 60 ta qizil va **N+8** ta yashil shar mavjud. Tasodifiy ravishda ikkita shar olindi. Ikkala shar ham qizil bo'lish ehtimolini toping.

6-misol

Uchta mergan nishonga qarata o'q uzdi. Ularning nishonga urish ehtimollari mos ravishda $\frac{N+5}{N+10}$, $\frac{N+4}{N+8}$ va $\frac{25-N}{30-N}$ ga teng.

Faqat bitta merganni nishonga urish ehtimolini toping.

7-misol

Radiusi **N+10 sm** bo'lgan doira ichiga radiusi **N+2 sm** bo'lgan kichik doira chizilgan. Katta doira ichida tavakkaliga tashlangan nuqtaning kichik doira ichiga tushmaslik ehtimolini toping.

8-misol

Quyidagi taqsimot qonuni bilan berilgan diskret tasodifiy miqdorning matematik kutilmasi va dispersiyasini toping.

1-jadval. Diskret tasodifiy miqdorning ehtimollar taqsimot qonuni

X	$32-N$	$33-N$	$34-N$	$35-N$
P	0,3	0,4	0,1	0,2

1-jadvalda keltirilganidek, diskret tasodifiy miqdorning mumkin bo'lgan qiymatlari va ularga mos ehtimollar taqsimoti berilgan. Tasodifiy miqdor X mos ravishda

32−N, 33−N, 34−N, 35−N qiymatlarni qabul qiladi va ularning ehtimollari 0,3; 0,4; 0,1 va 0,2 ga teng. Ehtimollar yig'indisi 1 ga teng bo'lib, bu taqsimot qonunining asosiy shartlariga mos keladi. Ushbu taqsimot asosida tasodifiy miqdorning matematik kutilmasi va dispersiyasini aniqlash mumkin [3,7].

Taklif etilayotgan metodika o'quvchilarning bilimlarini baholash jarayonini sezilarli darajada takomillashtirish va optimallashtirish imkonini beradi. Ushbu yondashuvning afzalliklarini bir nechta asosiy yo'nalishlarda tahlil qilish mumkin.

Avvalo, barcha topshiriqlar bir xil murakkablik darajasiga ega bo'lganligi sababli baholash jarayonida adolatlilik ta'minlanadi. Bu esa o'quvchilar o'rtasida sog'lom raqobat muhitini shakllantiradi va ularning bilimini teng sharoitda namoyon etish imkonini yaratadi. Shu bilan birga, baholash tizimining shaffofligi va ob'ektivligi ortadi.

Ikkinchidan, har bir o'quvchining o'z shaxsiy varianti mavjudligi ularni topshiriqlarni mustaqil bajarishga undaydi. Bu esa o'quvchilarning bilim darajasini aniqroq ko'rsatish bilan birga, ularning mustaqil fikrlash, tahlil qilish va muammoni yechish ko'nikmalarini rivojlantiradi. Natijada o'quvchilar faqat tayyor javoblardan foydalanishga emas, balki bilimlarini amalda qo'llashga yo'naltiriladi.

Uchinchidan, o'qituvchi turli **N** qiymatlariga mos keluvchi javoblar kalitini oldindan tayyorlab qo'yishi mumkin. Bu esa tekshirish jarayoniga sarflanadigan vaqtni sezilarli darajada tejaydi va inson omili sababli yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xatoliklarni kamaytiradi. Natijada baholash jarayoni yanada tezkor, qulay va samarali tashkil etiladi.

Shu nuqtai nazardan qaraganda, mazkur metodikaning asosiy afzalliklari quyidagilarda namoyon bo'ladi: Baholash jarayonida adolatlilik va ob'ektivlik ta'minlanadi, o'quvchilar mustaqil ishlashga undaladi va ularning faolligi

oshadi, ko‘chirish holatlari keskin kamayadi, o‘qituvchining tekshirishga sarflaydigan vaqti qisqaradi, ta’lim jarayonining umumiy samaradorligi ortadi.

Mazkur metodika nafaqat ehtimollar nazariyasi bo‘limida, balki algebra, matematik analiz asoslari va boshqa fanlarda ham yuqori samaradorlik bilan qo‘llanishi mumkin. Bu esa uning universalligini va keng qo‘llash imkoniyatiga ega ekanligini ko‘rsatadi.

Xulosa qilib aytganda, tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, jurnal tartib raqamiga asoslangan individual topshiriqlar tizimi o‘quvchilar bilimini nazorat qilishda samarali metodik vositalardan biri hisoblanadi. Taklif etilgan metodika ehtimollar nazariyasini o‘qitishda nafaqat nazariy bilimlarni mustahkamlash, balki ularni amaliyotda qo‘llash ko‘nikmalarini shakllantirishda ham muhim didaktik ahamiyat kasb etadi.

Ushbu yondashuv o‘quvchilarning mas’uliyatini oshiradi, ularni mustaqil ishlashga undaydi va mustaqil fikrlash doirasini kengaytiradi. Shu bilan birga, topshiriqlarning individual shaklda tashkil etilishi o‘quvchilarning bilim darajasini aniqroq baholash imkonini yaratadi, baholash tizimining shaffofligi va ob’ektivligini ta’minlaydi va ta’lim jarayonida adolat tamoyilini mustahkamlaydi.

Shuningdek, mazkur metodika o‘qituvchining ish yuklamasini optimallashtiradi. Oldindan tayyorlangan javoblar kaliti asosida tekshirish jarayonining tezlashishi, vaqt tejalishi va inson omili bilan bog‘liq xatoliklarning kamayishi ta’lim jarayonining samaradorligini yanada oshiradi.

Taklif etilgan metodikaning afzalliklari quyidagilardan iborat: Baholashning ob’ektivligi va adolatliligi ta’minlanadi, o‘quvchilarning mustaqil fikrlashi va tahlil qilish qobiliyati rivojlanadi, o‘quvchilarning bilimlarni amaliyotda qo‘llash ko‘nikmalari shakllanadi, o‘qituvchining ish yuklamasi optimallashtiriladi va vaqt samarali taqsimlanadi [4].

Ushbu metodikani yanada rivojlantirish maqsadida uni zamonaviy elektron ta’lim resurslari, masofaviy o‘qitish platformalari va interaktiv elektron darsliklar bilan integratsiya qilish maqsadga muvofiqdir. Xususan, topshiriqlarni avtomatik generatsiya qiluvchi dasturiy vositalarni yaratish orqali baholash jarayonini to‘liq raqamlashtirish imkoniyati mavjud.

Kelgusida ushbu yo‘nalishda olib boriladigan ilmiy-tadqiqot ishlari metodikaning samaradorligini yanada oshirish, uni turli fanlar kesimida qo‘llash imkoniyatlarini kengaytirish va ta’lim sifatini yangi bosqichga olib chiqishga hissa qo‘shadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. A.Abdullayev. Matematika o‘qitish metodikasi. Toshkent, 2021
2. Venttsel E.S., Ovcharov L.A. Ehtimollar nazariyasi bo‘yicha masalalar va mashqlar. Moskva, 2003.
3. Volkovets A.I. Ehtimollar nazariyasi va matematik statistika. Minsk, 2009.
4. D.Ismoilova. O‘quvchilar bilimini baholashning zamonaviy usullari. Toshkent, 2018
5. Mirzahmedov Sh.N., Ismailov A.Q., Amanov A. Algebra va analiz asoslari. 11-sinf darsligi. Toshkent, 2018.
6. Saydamatov E., Amanov A. va boshqalar. Algebra va matematik analiz asoslari. Akademik litseylar uchun o‘quv qo‘llanma. Toshkent, 2016.
7. Soatov Y.U. Oliy matematika. 2-jild. Toshkent, 1994.
8. www.ziyonet.uz

UMUMTA'LIM MAKTAB O'QITUVCHILARINING METODIK KOMPETENTLIGINI BAHOLASH: MEZONLAR VA KO'RSATKICHLAR

Sarimova Dildora Soataliyevna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti bo'lim boshlig'i
sarimovadildora788@gmail.com
+998 (94) 636-22-88
https://doi.org/10.5281/zenodo.19333357

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumta'lim maktabi o'qituvchilarining metodik kompetentligini baholashning nazariy va amaliy jihatlari yoritilgan. Metodik kompetentlikni aniqlashda kognitiv, faoliyatli va refleksiv-akmeologik mezonlar asosiy yo'nalish sifatida tahlil qilinadi hamda ularning mazmuni va ko'rsatkichlari batafsil ochib beriladi. Shuningdek, o'qituvchilarning metodik kompetentlik darajalari (quyi, o'rta, yetarli va yuqori) tavsiflanib, ularning kasbiy rivojlanishidagi o'rni asoslab berilgan. Tadqiqot natijalari metodik kompetentlikni baholash orqali pedagoglarning kasbiy o'sishini ta'minlash va ta'lim sifatini oshirish mumkinligini ko'rsatadi.*

Kalit so'zlar: *Metodik kompetentlik, kognitiv mezon, faoliyatli mezon, refleksiv-akmeologik mezon, pedagogik mahorat, kasbiy rivojlanish, ta'lim sifati, o'qituvchi faoliyati, innovatsion metodlar, refleksiya.*

Оценка методологической компетентности учителей общей школы: критерии и показатели

Саримова Дилдора Соаталиевна,
Заведующий отделом Национального института педагогических навыков имени А.Авлони

Аннотация: *В данной статье рассматриваются теоретические и практические аспекты оценки методической компетентности учителей средней школы. Анализируются когнитивные, активные и рефлексивно-акмеологические критерии как основные направления определения методической компетентности, подробно объясняется их содержание и показатели. Также описываются уровни методической компетентности учителей (низкий, средний, достаточный и высокий) и обосновывается их роль в профессиональном развитии. Результаты исследования показывают, что оценка методической компетентности позволяет обеспечить профессиональный рост учителей и повысить качество образования.*

Ключевые слова: *Методическая компетентность, когнитивный критерий, активный критерий, рефлексивно-акмеологический критерий, педагогические навыки, профессиональное развитие, качество образования, деятельность учителя, инновационные методы, рефлекция.*

Evaluation methodological competence of general secondary school teachers: criteria and indicators

Sarimova Dildora Soataliyevna,
Head of the Department, National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloni

Abstract: *This article analyzes the theoretical and practical aspects of assessing the methodological competence of general secondary school teachers. It explores the cognitive, active and reflexive-acmeological criteria as the main directions in determining methodological competence, and their content and indicators in detail. Additionally, the article highlights the levels of methodological competence of teachers (low, medium, sufficient and high) and justifies their role in professional development. The results of the study show that it is possible to ensure the professional growth of teachers and improve the quality of education by assessing methodological competence.*

Keywords: *Methodological competence, cognitive criterion, active criterion, reflexive-acmeological criterion, pedagogical mastery, professional development, quality of education, teacher activity, innovative methods, reflection.*

O‘qituvchining metodik kompetentligi – bu uning pedagogik mahorati va kasbiy rivojlanishining muhim ko‘rsatkichi bo‘lib, uni to‘g‘ri baholash uchun aniq mezon va ko‘rsatkichlar tizimini ishlab chiqish zarur. Tadqiqotchilar ta’kidlashicha, kasbiy (jumladan, metodik) kompetentlikni o‘lchash muammosi bevosita uning shakllanganlik mezonlari, ko‘rsatkichlari va darajalarini aniqlash muammosiga bog‘liqdir [2]. Ya’ni, metodik kompetentlikni diagnostika qilish uchun, avvalo, uni tashkil etuvchi asosiy jihatlar (shaxsda namoyon bo‘ladigan bilim, ko‘nikma va malakalar hamda shaxsiy sifatlar) mezon sifatida belgilanishi, ularning amaliy ifodalari ko‘rsatkichlar orqali o‘lchanishi lozim. Kompetentlik yondashuvi nuqtai nazaridan, o‘qituvchining real bajarishi mumkin bo‘lgan faoliyati natijalarini baholashga e’tibor qaratiladi [6].

Pedagogik adabiyotlarda “metodik kompetentlik” tushunchasi turli olimlar tomonidan yoritib kelinmoqda. Xususan, Yevropa va MDH tadqiqotchilari V.A.Adolf, N.V.Kuzmina, A.K.Markova, E.L.Pupysheva, G.S.Savolainen, L.V.Shkerin va boshqalar pedagogik kompetentlik tarkibida metodik, innovatsion, psixologik, ijodiy, kommunikativ kabi turli kompetentlik turlarini ajratib ko‘rsatadilar [1]. Ulardan metodik kompetentlik alohida o‘rin tutadi, chunki aynan u bir qator boshqa kompetentsiyalarni mujassam etib, o‘qituvchining kasbiy mahorati darajasini belgilovchi omil bo‘ladi. “Metodik kompetentlik” atamasi yangi bo‘lmasa-da, unga oid ta’riflar xilma-xil.

Adabiyotlarni tahlilidan ko‘rinib turibdiki, metodik kompetentlikning diagnostikasi uch asosiy tarkibiy komponentga e’tibor qaratishni talab etadi: kognitiv mezon (bilimlar hamda tafakkuriy kompetentsiyalar), faoliyatli mezon (amaliy metodik ko‘nikma va mahoratlar) va refleksiv-akmeologik mezon (o‘z faoliyatini tahlil qilish hamda kasbiy o‘sishga intilish sifatlari). Quyida ushbu mezonlarning mazmuni va ularning namoyon bo‘lish ko‘rsatkichlari batafsil yoritiladi.

Kognitiv mezon o‘qituvchining kasbiy-metodik bilim darajasini, pedagogik va metodik nazariy tayyorgarligini ifodalaydi. Metodik kompetentlikning kognitiv tarkibi, avvalo, o‘qituvchining o‘z fani va uning o‘qitish metodikasiga oid puxta nazariy bilimlarga egaligini anglatadi. Metodik kompetentlikning kognitiv komponenti o‘qituvchining metodik bilimlar tizimini egallashi va bu bilimlarning o‘zi uchun, kasbiy faoliyati uchun, shuningdek, kasbiy o‘sishi uchun muhimligini to‘liq anglashini o‘z ichiga oladi [9]. Bu degani, malakali pedagog dars berish metodikasiga oid konseptual bilimlarni chuqur biladi, didaktikaning tamoyillarini, ta’lim texnologiyalari va usullarining nazariy asoslarini yaxshi o‘zlashtiradi.

O‘qituvchi didaktik prinsiplarga tayanib

darsni rejalashtiradi, mavzuga mos eng optimal usullar majmuasini tanlash uchun zarur bilim va tushunchalarga ega bo'lishi lozim [5]. Masalan, interfaol ta'lim metodlari, axborot texnologiyalari imkoniyatlari haqida nazariy bilimlarga ega bo'lmagan pedagog ularni amaliyotda maqsadga muvofiq qo'llay olmaydi. Shu bois kognitiv mezon doirasida o'qituvchining quyidagilarga oid bilimlari baholanadi:

O'quv predmetining mazmuni bo'yicha bilimlar – fan bo'yicha faktlar, tushunchalar, qonuniyatlarni chuqur bilishi, ularni o'quvchilarga sodda va tushunarli tilda tushuntira olishi;

Pedagogika va psixologiya bo'yicha nazariy bilimlar – ta'limning maqsad va vazifalari, o'qitish jarayonining qonuniyatlari, o'quvchilarning yosh xususiyatlari va rivojlanish bosqichlari haqidagi bilimlar;

Fanni o'qitish metodikasi (didaktika) bo'yicha bilimlar – darsni oqilona tashkil etish, turli usul va vositalarning xususiyatlari va ularni qo'llash shartlari haqidagi nazariy bilimlar, shuningdek, ilg'or pedagogik tajribalar va innovatsion texnologiyalar haqidagi tasavvurlar.

Kognitiv mezon bo'yicha bu bilimlar mavjudligining ko'rsatkichlari turli shakllarda namoyon bo'ladi. Jumladan, o'qituvchining dars ishlanmalari va rejalari mazmuni, unda qo'llaniladigan metodlarning o'rinli tanlangani va ilmiy asoslangani – pedagogning nazariy tayyorgarlik darajasidan dalolat beradi. Metodik bilimdonlikning yana bir ko'rsatkichi – o'qituvchining savol-javob, suhbat paytida nazariy tushunchalarni aniq va to'g'ri izohlab berishi, metodik terminologiyadan to'g'ri foydalanishidir. Ta'kidlash joizki, nazariy bilimning yuqori darajasi metodik kompetentlikning zarur shartidir, ammo yetarli sharti emas. O'qituvchi olgan bilimlarini amaliyotda qo'llay olishi, ya'ni metodik bilimni metodik mahoratga aylantira olishi lozim. Shu sababli baholashning keyingi – faoliyatli mezon – nihoyatda muhim hisoblanadi.

Faoliyatli mezon o'qituvchining metodik bilim va g'oyalarni amaliyotda qo'llay olish qobiliyatini, dars jarayonini samarali tashkil etish mahoratini ifodalaydi. Bu mezon doirasida pedagogning dars o'tish usullari va vositalarini amalda tanlash va qo'llay bilishi, o'quvchilar faoliyatini tashkil etish, o'quv jarayonini boshqarish ko'nikmalari baholanadi [3]. Demak, faoliyatli mezonning mazmuni o'qituvchining real amaliy mahorati bilan belgilanadi.

Amaliy metodik mahoratning eng muhim ko'rsatkichlaridan biri – darsni samarali rejalashtirish va o'tkaza bilish qobiliyatidir. Yuqori metodik kompetentlikka ega bo'lgan o'qituvchi har bir darsga ijodiy yondashadi: darsning maqsad-vazifalarini aniqlaydi, o'quvchilarning tayyorgarlik darajasini hisobga olgan holda eng muvofiq metodlarni tanlaydi, zarur ko'rgazma materiallar va texnik vositalarni oldindan tayyorlaydi. Masalan, u interfaol metodlar (munozara, klaster, rol o'yinlari va h.k.)ni mavzuga va guruhning xususiyatlariga mos ravishda qo'llashi, axborot texnologiyalari (prezentatsiya, virtual laboratoriya, onlayn platformalar) dan dars mazmuniga muvofiq foydalana olishi lozim. Bunday amaliy ko'nikmalar o'quvchilarning faolligini oshiradi, bilimlarni oson va samarali o'zlashtirishiga yordam beradi.

Faoliyatli mezon bo'yicha baholashda quyidagi ko'rsatkichlar e'tiborga olinadi:

Darsni loyihalash va o'tkazish mahorati – o'qituvchining dars ishlanmasi sifatli tuzilishi (kirish-qism, asosiy qism va yakuniy refleksiya bosqichlarining to'g'ri rejalashtirilganligi), darsda tanlangan metodlarning mavzuga muvofiqligi, vaqtni samarali taqsimlashi, o'quvchilarning dars davomida bandligi va faol ishtirokini ta'minlay olishi kabilar. Misol uchun, tajribali pedagog mavzuni faqat ma'ruza tarzida tushuntirish bilan cheklanmay, balki muhokama va amaliy topshiriqlar orqali mustahkamlab, har bir o'quvchini jalb eta oladi.

Metod va vositalarni qo‘llash ko‘nikmasi – darsda turli metodlardan joyida va o‘rinli foydalanish, yangi pedagogik texnologiyalarni amaliyotga joriy eta olish. Masalan, zamonaviy kimyo o‘qituvchisi murakkab kimyoviy jarayonlarni oddiylashtirib tushuntirish uchun PhET interaktiv simulyatsiyalaridan yoki 3D modelyalashtirish dasturlaridan foydalanadi, natijada o‘quvchilar mavzuni yaxshiroq anglaydi. Bunday ilg‘or usullarni qo‘llay olish o‘qituvchining metodik kompetentligini namoyon etuvchi muhim ko‘rsatkichdir.

Refleksiya va tahlil qilish qobiliyati – (bu jihat asosan keyingi – refleksiv mezon doirasida ham ko‘riladi, biroq amaliy faoliyat jarayonida namoyon bo‘lishi sababli bu yerda ham ahamiyatlidir). O‘qituvchi har bir darsdan so‘ng o‘z faoliyatini tahlil qila olishi, nimada xato yoki kamchilik bo‘lganini aniqlashi va keyingi safar buni tuzata olish choralarini ko‘rishi – uning haqiqiy mahoratga intiluvchi pedagog ekanidan dalolat. Faoliyatli mezon doirasida o‘qituvchining shu kabi amaliy refleksiya qobiliyati ham baholanadi (masalan, kuzatuv yoki dars tahlili orqali).

Shuni ta’kidlash lozimki, metodik kompetentlikning faoliyat ko‘rsatkichi yuqori bo‘lgan pedagog o‘z darslarini ilmiy asosda, samarali va qiziqarli tarzda o‘ta oladi [8]. Darsni yuqori saviyada tashkil eta olish, ta’lim berishning zamonaviy usullarini joriy eta bilish metodik kompetentlikning yadro qismini tashkil etadi. Biroq pedagog faqat bilimdon va mahoratli bo‘lishi metodik kompetentlikni to‘liq ta’minlamaydi; u doimiy ravishda o‘z ustida ishlashi, yangi bilim va ko‘nikmalarni egallashga intilishi zarur. Shu sababli refleksiv-akmeologik mezon alohida ahamiyatga ega bo‘lib, pedagogning o‘z faoliyatini tahlil etib, undan to‘g‘ri xulosalar chiqarishi va kasbiy o‘sishga intilishini baholaydi.

Refleksiv-akmeologik mezon o‘qituvchining o‘z pedagogik faoliyatini tahlil qila olish, xulosa chiqarish va professional kamolotga erishish yo‘lida muntazam intilish sifatlarini qamrab oladi. Bu mezon ikki qismdan iborat: refleksiv tarkibiy qism – pedagogning o‘z faoliyatini tahlil etishi, baholashi va zarurat bo‘lsa tuzatishga moyilligi; akmeologik tarkibiy qism – pedagogning doimiy ravishda o‘z ustida ishlashi, eng yuqori kasbiy mahorat cho‘qqisiga (“akme”ga) erishishga bo‘lgan intilishi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, ilg‘or tajribali o‘qituvchilar o‘z faoliyatini muntazam tahlil qilib boradilar va shu orqali doimiy takomillashuvga erishadilar.

Refleksiv-akmeologik mezonning refleksiv jihati, avvalo, pedagognining o‘z dars faoliyatiga tanqidiy nazar tashlab, muvaffaqiyatlar va kamchiliklarini ochiq ko‘ra olishi bilan belgilanadi. Yuqorida qayd etilganidek, faoliyat davomida refleksiya qilish – metodik kompetentlikning ajralmas qismidir. O‘qituvchi har bir darsdan so‘ng “Nima yaxshi o‘tdi? Nima yetarli bo‘lmadi? Nimani o‘zgartirishim kerak?” degan savollarni o‘ziga berib borishi lozim. Shunday o‘z-o‘zini tahlil qilish ko‘nikmasi shakllangan pedagoggina muntazam ravishda metodikasini takomillashtirib boradi. Ilmiy manbalarda metodik kompetentlik tarkibida refleksiv ko‘nikmalar alohida ahamiyatga ega ekani qayd etiladi, masalan, metodik kompetentlikning vazifalari qatorida refleksiv vazifa ham sanab o‘tilgan bo‘lib, u o‘qituvchining o‘z faoliyatini natijadorlik nuqtai nazaridan tahlil qila olishini nazarda tutadi. Demak, metodik kompetentlikni baholashda pedagogning o‘z ustida ishlashga qanchalik e’tibor berishi, o‘z faoliyati yuzasidan mustaqil xulosa va yangi maqsadlar chiqara olishi muhim ko‘rsatkich hisoblanadi.

Refleksiv-akmeologik mezonning akmeologik (o‘sish) jihati esa pedagogning kasbiy va shaxsiy kamolotga erishishga intilishini ifodalaydi. “Akmeologiya” fani nuqtai nazaridan, mutaxassisning eng yuqori cho‘qqiga – mahorat va ijodkorlikning yuksak bosqichiga

erishish jarayonida motivatsiya va o'z ustida ishlash madaniyati katta rol o'ynaydi. Zamonaviy tadqiqotlarda ham metodik kompetentlik tarkibidagi akmeologik funksiyasi alohida ajratiladi: u o'qituvchining kasbiy va shaxsiy kamolotga erishishga qaratilgan sa'y-harakatlarini tavsiflaydi. Bu degani, metodik kompetent o'qituvchi faqat bugungi bilim va ko'nikmalar bilan cheklanib qolmaydi, balki muntazam ravishda yangi pedagogik bilimlarni o'rganadi, innovatsion metodlarni egallaydi va o'z faolyatiga tatbiq etadi.

Akmeologik intilishga ega bo'lgan o'qituvchi, masalan, doimiy ravishda malaka oshirish kurslarida qatnashadi, yangi metodik adabiyotlarni o'qiydi, tajribali ustozlar darslarini kuzatib boradi. Bunday pedagog yangilikka ochiq bo'ladi, tajriba almashishdan cho'chimaydi va hatto o'ziga tanish bo'lmagan texnologiyalarga ham qo'l urib ko'rishga intiladi. Shu bois, refleksiv-akmeologik mezon bo'yicha baholashda quyidagilar muhim ko'rsatkich sifatida qaraladi:

Kasbiy o'sishga motivatsiya – o'qituvchining malaka oshirish, qayta tayyorgarlik kurslarida ishtirok etish faolligi; pedagogik anjumanlar, seminarlar, master-klasslarda qatnashish, tajriba almashishdagi ishtiyoqi. Masalan, metodik kompetent o'qituvchi yil davomida bir necha onlayn vebinar va kurslarda o'qib, sertifikatlar oladi, kasbdoshlariga yangi o'rgangan uslublarini qo'llashni taklif etadi.

Innovatsion faoliyat va ijodkorlik – pedagogning darslariga yangicha yondashuvlarni joriy etishi, muammolarni hal etishda ijodiy yechimlar topishi. Kompetent o'qituvchi eskicha "ma'ruza – savol-javob" qolipiga tushib qolmay, balki har bir mavzuda o'quvchilarni qiziqtiradigan yangi topshiriq yoki metod topadi. Masalan, matematika darsida ilg'or o'qituvchi masalalarni standart yo'l bilan emas, balki o'quvchilarning hayotiy tajribasiga bog'lab, muammoli vaziyat yaratish orqali yechtiradi yoki interaktiv viktorina shaklida mustahkamlash o'tkazadi.

O'z faoliyatini tanqidiy tahlil qilish va takomillashtirish – bu, yuqorida aytilganidek, refleksiv qobiliyatning namoyonidir. O'qituvchi o'z darslarini yozib olib tahlil qilishi, hamkasblarining ochiq darslarida kuzatuvchi sifatida ishtirok etib o'z faoliyati bilan taqqoslashi, ota-onalar yoki o'quvchilarning fikr-mulohazalarini (feedback) inobatga olib borishi mumkin. Bunday izlanishlar natijasida pedagog doimo o'z metodikasini yaxshilash yo'llarini topadi va professionallikda o'sib boradi.

Yuqoridagi mezon va ko'rsatkichlar asosida pedagogning metodik kompetentligini kompleks baholash mumkin. Ta'kidlash lozimki, metodik kompetentlik diagnostikasi yakuniy maqsad emas, aksincha, bu baholash orqali o'qituvchilarning qaysi jihatlarda sustligi aniqlanib, ularga mos ko'mak va treninglar tashkil etish imkonini beradi. Metodik kompetentligini oshirishga intiluvchi pedagoglar refleksiv-akmeologik qobiliyatga tayanib, o'z ustida ishlashni davom ettiradilar. Natijada ta'lim jarayonining sifat ko'rsatkichlari ham ortadi.

Yuqorida bayon etilgan mezon va ko'rsatkichlar asosida o'qituvchining metodik kompetentlik darajasi to'rt bosqichga ajratib tavsiflanadi: quyi daraja, o'rta daraja, yetarli daraja va yuqori daraja.

Quyida metodik kompetentlik darajalarining tavsiflari keltiriladi (real pedagogik tajriba kuzatuvlari asosida):

Quyi daraja (past) – Bu darajadagi o'qituvchi hali metodik kompetentligini shakllantirish yo'lini endigina boshlagan bo'ladi. Kognitiv jihatdan uning nazariy bilimlari sayoz va tarqoq: masalan, u faqat darslikka tayangan holda dars o'tadi, pedagogika va didaktikaga oid bilimlari sust, yangi pedagogik tushunchalardan xabardor emas. Faoliyat ko'nikmalari zaif: darslarini rejalashtirishda qiynaladi, metod tanlashda doimiy qiyinchilik sezadi yoki bir xil, yod bo'l-

gan usullardan chiqmaydi. Masalan, bunday o‘qituvchi faqat ma’ruza usulida dars o‘tib, o‘quvchilarni faol jalb eta olmaydi, dars samaradorligi past bo‘ladi. Refleksiv-akmeologik jihatdan quyi darajadagi pedagog o‘z xatolarini tahlil qila olmaydi, o‘z ustida mustaqil ishlashga ehtiyojni sezmaydi yoki qayerdan boshlashni bilmaydi. Yangi metodlarni o‘rganishga sust, malaka oshirishga rag‘bati past. Bunday o‘qituvchi ko‘pincha tashqi baholash va ko‘rsatmalarga muhtoj bo‘ladi. Quyi darajadagi kompetentligiga ega pedagogni aniqlash qiyin emas: uning dars hujjatlari talablarga to‘liq javob bermaydi, o‘quvchilarning o‘zlashtirishi past bo‘lishi mumkin, darslari monoton va qiziqarsiz kechadi.

O‘rta daraja (o‘rtacha) – Bu bosqichda o‘qituvchi metodik kompetentlikning ayrim tarkibiy qismlarini o‘zlashtirgan, biroq hali barqaror va to‘liq emas. Kognitiv tomondan u bazaviy nazariy bilimlarga ega: masalan, darsning tuzilishi, ba’zi interfaol metodlarning nazariyasini biladi, ammo bilimlari hali yuzaki. U ayrim yangi atama va g‘oyalarni eshitgan, lekin ularni chuqur tushunmasligi mumkin. Faoliyat ko‘nikmalarida o‘rtacha darajadagi pedagog darslarni rejalashtirish va o‘tkazishda odatiy yondashuvlarni qo‘llaydi; ba’zan yangi metodlarni sinab ko‘rishga harakat qiladi, lekin ularni to‘liq o‘zlashtirmagan bo‘lishi mumkin. Misol tariqasida, bunday o‘qituvchi darsda munozara usulini qo‘llashni biladi, ammo munozarani boshqarishda qiynaladi yoki vaqtni to‘g‘ri taqsimlay olmaydi. Faoliyatining ayrim jihatlari samarali, ayrimlari esa yo‘q – ya’ni barqarorlik yetishmaydi. Refleksiv-akmeologik jihat qisman namoyon: o‘qituvchi darsdan so‘ng ba’zan “Bugun nima sababdan ba’zi o‘quvchilar mavzuni tushunmadi?” kabi savollarni o‘ziga beradi, ammo tahlil chuqur emas. U rahbariyat yoki hamkasblar maslahat bersa, o‘z uslubini o‘zgartirishga tayyor, lekin o‘zi mustaqil aktiv qadam tashlamaydi [4]. Malaka oshirishga qiziqishi bor, ammo faolligi sust, masalan, yiliga bir-ikki marta treningda qatnashadi, xolos. Umuman, o‘rta darajadagi pedagog metodik kompetentligini rivojlantirish potensialiga ega, unga ozgina yo‘naltirish va qo‘llab-quvvatlash zarur bo‘ladi.

Yetarli daraja (qoniqarli/yaxshi) – bu daraja metodik kompetentlikning kasbiy standart talablariga muvofiq shakllanganini bildiradi. Kognitiv jihatdan pedagog puxta nazariy tayyorgarlikka ega: ta’lim metodlari va texnologiyalarini yaxshi biladi, fanini o‘qitish metodikasi bo‘yicha zarur barcha konseptual bilimlarni o‘zlashtirgan. U zamonaviy pedagogik adabiyotdan xabardor, yangi tushunchalarni faol o‘zlashtiradi. Faoliyat ko‘nikmalariga kelsak, bunday o‘qituvchi darslarini samarali va sifatli o‘ta oladi: dars rejalari to‘liq va aniq, metodlarni mavzuga mos ravishda tanlaydi, dars jarayonini boshqaradi, o‘quvchilarni faol ishtirokka jalb eta oladi. U turli xil pedagogik vositalarni (video, slaydlar, guruhli ish, amaliy mashg‘ulot va h.k.) o‘rinli uyg‘unlashtiradi. Masalan, yetarli darajadagi metodik kompetent o‘qituvchi bitta mavzuni tushuntirishda ham suhbat, ham kichik guruhlarda ishlash, ham qisqa test orqali mustahkamlashni tashkil etishi mumkin – ya’ni kombinatsiyalashgan metodlardan foydalanadi. Bunday pedagogning darslari odatda samarali kechadi, o‘quvchilarning o‘zlashtirishi yaxshi bo‘ladi [7]. Refleksiv-akmeologik jihatdan yetarli darajadagi o‘qituvchi o‘zining kuchli va zaif tomonlarini yaxshi biladi. U muntazam ravishda malaka oshirishda qatnashadi: qiziqqan mavzulari bo‘yicha seminar-treninglarga boradi, kasbiy forumlarda ishtirok etadi. O‘z darslarini ham tahlil qiladi, kamchiliklarni aniqlasa, keyingi safar bartaraf etishga harakat qiladi. To‘g‘ri, uning innovatsion yondashuvi hali unchalik yuqori bo‘lmasligi mumkin – u asosan amalda sinalgan “ish beradigan” metodlarga suyanadi, juda yangilik qilishga ehtiyotkorlik bilan qaraydi. Ammo baribir yangilikdan orqada qolmaydi, masalan, elektron jurnal yoki

onlayn platformalarni foydalanishda qiynalmaydi, o'z faniga doir yangiliklarni kuzatib boradi. Xulosa qilib aytganda, yetarli darajadagi metodik kompetentlikka ega o'qituvchi ta'lim sifati talablarini to'la qondiradi va sifatli natijalarga erishadi.

Yuqori daraja (yuksak) – metodik kompetentlikning eng yuksak bosqichi bo'lib, pedagogik faoliyatda innovatsion yondashuv va ijodkorlik, puxta kasbiy mahorat bilan xarakterlanadi. Bunday o'qituvchilar soni ko'p emas, biroq ularning tajribasi boshqalar uchun o'rnak bo'ladi. Kognitiv jihatdan yuqori darajadagi pedagog nafaqat o'z fanini va uning o'qitish metodikasini mukammal biladi, balki pedagogika, psixologiya va hatto sotsiologiya, akmeologiya sohalaridagi bilimlarni ham integratsiyalashgan holda tushunadi. U doimo izlanishda bo'ladi: yangi nazariy manbalarni o'qiydi, xorijiy tillarni bilsa, xalqaro tadqiqotlar bilan ham tanishadi. Faoliyat mahorati esa benihoya yuksak: bunday o'qituvchi har bir darsni san'at darajasida o'tadi, darslari qiziqarli, interfaol va samarali bo'ladi. U o'quvchilarning mustaqil fikrlashini, amaliy ko'nikmalarini shakllantirishga alohida e'tibor qaratadi. Birgina dars doirasida turli xil innovatsion usullarni uyg'unlashtirib, maksimal natijaga erishadi. Tajribali ustoz-pedagoglarning dars jarayonini kuzatar ekanmiz, ular naqadar nozik pedagogik mahoratga ega ekanini ko'ramiz, masalan, dars davomida auditoriyaning kayfiyatini "o'qib", zaruratga ko'ra yondashuvni o'sha zahoti o'zgartira oladi; qaysi paytda munozarani to'xtatib yakun yasash, qachon hazil bilan bolalarning diqqatini oshirish kerakligini juda yaxshi his qiladi. Refleksiv-akmeologik jihatdan bunday pedagoglar o'zlarini doimiy ravishda rivojlantirib boradilar va boshqalarga ham o'rnak bo'ladilar. Ular pedagogik innovatsiyalarni yaratadilar yoki mualliflik metodikalari darajasida takomillashtiradilar. Misol uchun, yuqori metodik kompetentlikka ega o'qituvchi muayyan fan bo'yicha o'quvchilarning qiziqishini oshirish uchun o'zi yangi o'yin texnologiyasi yoki integrativ loyiha metodikasini ishlab chiqib, amaliyotga tatbiq etishi mumkin. Ular bilim va tajribalarini boshqalar bilan bo'lishadi – ochiq darslar o'tadilar, uslubiy maqolalar yozadilar, yosh o'qituvchilarga mentorlik qiladilar. Yuqori darajadagi pedagog o'zini hamisha yangilab boradi: bugun SMART-technologiyalar bo'lsa, ertaga VR laboratoriyalar – har qanday yangilikni tez o'zlashtirib, dars jarayoniga qo'shadi. Bunday o'qituvchining kasbiy faoliyati haqiqiy ijod jarayoniga aylangan bo'ladi. Natijada u erishayotgan ta'lim sifati ham yuqori bo'ladi – o'quvchilari fan olimpiadalarida yutuqlarga erishadi, chuqur bilim va ko'nikmalarga ega bo'lib yetishadi. Metodik kompetentligining yuqori darajasi pedagogni chin ma'noda "ustoz", fidoyi va innovator shaxs darajasiga ko'taradi.

Yuqoridagi darajaviy tavsiflar shuni ko'rsatadiki, o'qituvchilarning metodik kompetentligini baholash jarayonida kompleks yondashuv zarur: kognitiv, faoliyatli va refleksiv-akmeologik mezonlar asosida har tomonlama tahlil qilinsa, pedagogning kuchli va rivojlantirish lozim bo'lgan jihatlari aniq ko'rinadi. Tajribalar shuni tasdiqlaydiki, o'qituvchining metodik kompetentligini oshirishga qaratilgan maxsus chora-tadbirlar samarasida (malaka oshirish kurslari, mentorlik, metodik seminarlar va h.k.) aksariyat pedagoglar quyi va o'rta darajadan yuqoriroq darajaga o'sishi mumkin. Masalan, malaka oshirish kurslarida faol qatnashgan o'qituvchilarning o'quvchilari erishayotgan natijalar 9,2% ga yaxshilangani kuzatilgan – bu esa bevosita pedagogning o'zi kasbiy bilim va ko'nikmalarini boyitgani natijasidir.

Xulosa o'rnida aytish mumkinki, metodik kompetentlikni baholash mezonlari va ko'rsatkichlarini aniqlash hamda darajaviy tavsiflarni belgilash nafaqat diagnostik ahamiyatga, balki tarbiyaviy ahamiyatga ham ega. Zero, o'qituvchining o'zi qaysi darajada ekanini anglashi,

qaysi sohalarda o‘sish imkoniyati borligini ko‘rishi uning kelgusidagi kasbiy rivojlanish rejasiga ijobiy ta’sir qiladi. Metodik kompetentlikning kognitiv, faoliyatli va refleksiv-akmeologik mezonlari bo‘yicha puxta shakllangan tizimini ishlab chiqish va undan baholashda foydalanish pedagog kadrlar malakasini oshirish jarayonini ilmiy asosda yo‘lga qo‘yishga yordam beradi. Bunday yondashuv orqali metodik kompetentlikni rivojlantirishning uzluksizligini ta’minlash, pirovardida ta’lim sifati va samaradorligini oshirish imkonini beradi. Metodik kompetentlikni baholash mezonlari va ko‘rsatkichlarini aniq belgilash – pedagogning kasbiy o‘sishini rag‘batlantirishga, o‘z ustida ishlashiga va eng muhimi, o‘quv jarayonining sifatini yangi bosqichga ko‘tarishga xizmat qiladigan muhim omildir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Samandarova M.Q. Metodik kompetentlik tushunchasi va uning pedagogik talqini. Ilmiy maqola // Ta’lim, fan va innovatsiya jurnali, 2022.

2. G‘aniyeva M.O. Kasbiy-metodik kompetensiyalar: tushuncha, tarkibi varivojlanish mexanizmlari. Pedagogik islohotlar va ularning yechimlari. https://wordlyknowledge.uz/. 821-826 b.

3. Адольф В.А., Кузьмина Н.В., Маркова А.К. и др. Концепция педагогической компетентности: типы и содержание// Европейский журнал педагогических исследований. Россия – 2010.

4. Daniel J., C. De Souza, Jarvis P. va b. Continuous Professional Development and Teacher Competence: International Approaches. London, 2018.

5. Кузмина. Н.В. О сущности методической компетентности учителя. Монография. Москва, 2006. –124 с.

6. National Research Council (NRC). How People Learn: Brain, Mind, Experience, and School. – Washington, DC: National Academy Press, 2000.

7. Зимняя И.А. Этапы развития компетентностного подхода в образовании. Наука и технология (Россия), 2006.

8. Zemtsova V.A. Metodik kompetentlik – shaxsiy sifat sifatida // Xalq ta’limi. – 2003.

9. Шкерина Л.В. Структура компетенций педагогического персонала// Вестник ВГПУ. – 2014.

ANDROGOGIK TA'LIM TIZIMIDA
ZAMONAVIY TA'LIM TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISHNING NAZARIY-METODIK ASOSLARI

Tursunova Marjona Bektosh qizi,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Kattalar ta'limi yo'nalishi magistranti
marjonatursunova43@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.19363543

Annotatsiya: *Mazkur maqolada androgogik ta'lim tizimida zamonaviy ta'lim texnologiyalaridan foydalanishning nazariy-metodik asoslari tahlil qilinadi. Tadqiqotda kattalar ta'limining psixologik xususiyatlari, ularning ichki motivatsiyasi va kasbiy ehtiyojlariga tayangan o'qitish tamoyillari yoritiladi. Malcolm Knowles tomonidan ishlab chiqilgan androgogik konsepsiya asosida kattalarning mustaqil o'rganishga yo'naltirilganligi, muammoli vaziyatlarda fikrlashi hamda amaliy natijaga intilishi ilmiy jihatdan asoslanadi. Shuningdek, kompetensiyaviy yondashuv, interfaol metodlar, loyihaviy faoliyat va raqamli ta'lim vositalarining androgogik jarayondagi o'rni ochib beriladi. Zamonaviy ta'lim texnologiyalarini tizimli qo'llash kattalar ta'limi samaradorligini oshirish va uzluksiz ta'lim tamoyilini mustahkamlashga xizmat qilishi xulosa sifatida ta'kidlanadi.*

Kalit so'zlar: *androgogika, kattalar ta'limi, zamonaviy ta'lim texnologiyalari, interfaol metodlar, kompetensiyaviy yondashuv, masofaviy ta'lim, innovatsion pedagogika.*

Теоретико-методические основы использования современных образовательных технологий в системе андрагогического образования

Турсунова Маржона Бектош кизи,
Национальный институт педагогического мастерства А. Авлони, магистрант по направлению "Образование взрослых"

Аннотация: *В данной статье анализируются теоретико-методические основы использования современных образовательных технологий в системе андрагогического образования. В исследовании освещаются психологические особенности обучения взрослых, их внутренняя мотивация и принципы обучения, основанные на профессиональных потребностях. В рамках андрагогической концепции, разработанной Malcolm Knowles, научно обосновывается ориентированность взрослых на самостоятельное обучение, их способность к проблемному мышлению и стремление к практическим результатам. Также раскрывается значение компетентностного подхода, интерактивных методов, проектной деятельности и цифровых образовательных средств в андрагогическом процессе. Делается вывод о том, что системное применение современных образовательных технологий способствует повышению эффективности обучения взрослых и укреплению принципа непрерывного образования.*

Ключевые слова: *андрагогика, образование взрослых, современные образовательные технологии, интерактивные методы, компетентностный подход, дистанционное обучение, инновационная педагогика.*

Theoretical and methodological foundations of using modern educational technologies in the andragogical education system

Tursunova Marjona Bektosh qizi,
Master's student in Adult Education National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni

Abstract: *This article analyzes the theoretical and methodological foundations of using modern educational technologies in the system of andragogical education. The study highlights the psychological characteristics of adult learners, their intrinsic motivation, and instructional principles based on professional needs. It scientifically confirms the orientation of adults toward self-directed learning, problem-based thinking, and practical outcomes within the andragogical concept developed by Malcolm Knowles. Moreover the study explores the role of the competency-based approach, interactive methods, project-based learning, and digital educational tools in the andragogical process. The article notes that the systematic implementation of modern educational technologies enhances the effectiveness of adult education and strengthens the principle of lifelong learning.*

Keywords: *andragogy, adult education, modern educational technologies, interactive methods, competency-based approach, distance learning, innovative pedagogy.*

Androgogik ta'lim tizimi yetuk shaxsning yoshga xos psixologik xususiyatlari, ijtimoiy maqomi, kasbiy tajribasi hamda individual rivojlanish ehtiyojlarini inobatga olgan holda tashkil etiladigan murakkab, ko'p bosqichli va tizimli pedagogik jarayon sifatida namoyon bo'ladi. P.Jarvisga ko'ra, kattalar ta'limini samarali tashkil etishda zamonaviy pedagogik texnologiyalar muhim o'rin tutadi. Chunki kattalar o'quvchilari o'zining hayotiy tajribasi, kasbiy faoliyati hamda mustaqil o'rganishga bo'lgan ehtiyoji bilan ajralib turadi. Shu sababli androgogik ta'lim jarayonida interfaol metodlar va innovatsion ta'lim texnologiyalaridan foydalanish ta'lim samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Mazkur tizim an'anaviy pedagogik modeldan nafaqat mazmun va metodlari, balki ta'limning maqsadli yo'nalishi, motivatsion mexanizmlari va o'quv jarayonini boshqarish tamoyillari bilan ham farqlanadi [1]. An'anaviy pedagogik yondashuvda o'qituvchi bilim manbai sifatida markaziy o'rinni egallasa, androgogik modelda ta'lim jarayonining markaziga mustaqil, ongli va tajribaga tayanuvchi shaxs qo'yiladi. Mazkur tadqiqotning ilmiy yangiligi shundan iboratki, unda androgogik ta'lim tizimida zamonaviy ta'lim texnologiyalarini integratsiyalashgan model asosida qo'llash mexanizmi ishlab chiqildi.

Androgogika XX asrning ikkinchi yarmida mustaqil ilmiy yo'nalish sifatida shakllanib, uning konseptual asoslari Malcolm Knowles tomonidan tizimlashtirilgan [2]. Mazkur nazariyaga ko'ra, kattalar o'z-o'zini boshqarishga intiluvchi, ichki motivatsiyaga ega, o'z tajribasini bilish jarayoniga integratsiya qiluvchi

va natijaga yo'naltirilgan o'quv sub'ekti sifatida tavsiflanadi. Shu bois androgogik ta'limni tashkil etishda tinglovchining kasbiy ehtiyoji, hayotiy tajribasi, shaxsiy maqsadlari va refleksiv qobiliyati metodologik tayanch omillar sifatida qaraladi.

Tadqiqot metodlari

Mazkur tadqiqotni amalga oshirish jarayonida androgogik ta'lim va zamonaviy ta'lim texnologiyalariga oid ilmiy-nazariy manbalarni tahlil qilish, taqqoslash, umumlashtirish hamda tizimli o'rganish metodlaridan foydalanildi [3]. Shuningdek, ilmiy-pedagogik adabiyotlar, xorijiy va mahalliy tadqiqotlar tahlil qilinib, kattalar ta'limi jarayonida zamonaviy pedagogik texnologiyalarning o'rni va ahamiyati aniqlashtirildi. Mazkur metodlar orqali androgogik ta'lim tizimida innovatsion yondashuvlarning samaradorligi ilmiy jihatdan asoslab berildi.

Zamonaviy ta'lim texnologiyalarining nazariy poydevori konstruktivistik yondashuv bilan uzviy bog'liqdir [4]. Konstruktivizm nazariyasiga muvofiq, bilim tayyor ko'rinishda uzatilmaydi, balki shaxs tomonidan faol bilish jarayonida quriladi. Bu jarayonda o'quvchi passiv qabul qiluvchi emas, balki bilimni tahlil qiluvchi, sintez qiluvchi va uni o'zining mavjud tajribasi bilan boyituvchi faol ishtirokchi sifatida namoyon bo'ladi. Kattalar ta'limida konstruktivistik tamoyillar muammoli vaziyatlarni yaratish, real kasbiy muhitni modellashtirish, tahliliy topshiriqlar va amaliy mashg'ulotlar orqali amalga oshiriladi. Muammoli ta'lim texnologiyasi ayniqsa samarali hisoblanadi, chunki u tanqidiy tafakkur, analitik yondashuv va mustaqil qaror qabul qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi [5].

Kompetensiyaviy yondashuv zamonaviy androgogik ta'limning metodik asosini tashkil etadi [6]. Mazkur yondashuvda ta'lim natijasi sifatida nazariy bilimlar emas, balki ularni amaliyotda qo'llash qobiliyati ustuvor mezon sifatida belgilanadi. Kompetensiya bilim, ko'nikma, malaka va shaxsiy sifatlarning o'zaro uyg'unlashgan tizimi sifatida talqin qilinib, shaxsning muayyan kasbiy vaziyatda samarali faoliyat yuritishini ta'minlaydi. Androgogik jarayonda loyihaviy ta'lim, "case-study", trening, debat, biznes-o'yin va guruhiy muhokama kabi interfaol metodlar keng qo'llaniladi [7]. Androgogik ta'lim jarayonida zamonaviy pedagogik texnologiyalardan foydalanish tinglovchilarning o'quv faoliyatini faollashtirishga xizmat qiladi. Muallif fikriga ko'ra, kattalar ta'limida quyidagi metodlar, ayniqsa, samarali hisoblanadi:

- **Case-study metodi** – real muammoli vaziyatlarni tahlil qilish orqali tinglovchilarning analitik fikrlashini rivojlantiradi.

- **Loyiha metodi** – amaliy vazifalarni mustaqil bajarish orqali kasbiy kompetensiyalarni shakllantiradi.

- **Debat metodi** – muammoli masalalar bo'yicha bahs-munozara orqali tanqidiy fikrlash va muloqot ko'nikmalarini rivojlantiradi.

- Trening mashg‘ulotlari – tinglovchilar o‘rtasida tajriba almashish va jamoaviy hamkorlikni kuchaytiradi.

- Masofaviy ta’lim texnologiyalari – raqamli platformalar yordamida moslashuvchan ta’lim jarayonini tashkil etish imkonini beradi.

Amaliy tajribalar shuni ko‘rsatadiki, kattalar ta’limi jarayonida loyiha metodi va case-study metodlaridan foydalanish tinglovchilarning kasbiy muammolarni tahlil qilish ko‘nikmalarini rivojlantiradi [5]. Masalan, kasbiy malaka oshirish kurslarida tinglovchilarga real ish faoliyati bilan bog‘liq vaziyatlar asosida topshiriqlar berilganda, ular nazariy bilimlarni amaliy faoliyat bilan uyg‘unlashtirish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Muallif kuzatuvlariga ko‘ra, bunday yondashuv tinglovchilarning mustaqil fikrlashini faollashtirib, ta’lim jarayonining samaradorligini oshiradi.

Mazkur metodlar kattalar ta’limida nazariy bilimlarni amaliy faoliyat bilan uyg‘unlashtirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga ular tinglovchilarning mustaqil fikrlashini rivojlantirib, jamoaviy hamkorlikni mustahkamlaydi va muammoli vaziyatlarda asosli qaror qabul qilish ko‘nikmalarini shakllantiradi. Raqamli transformatsiya sharoitida ta’lim jarayoni tubdan yangilanmoqda [8]. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining keng joriy etilishi androgogik ta’limni masofaviy, aralash (blended learning) va onlayn formatlarda samarali tashkil etish imkonini yaratmoqda. Masofaviy ta’lim platformalari, LMS tizimlari, elektron kurslar, videokonferensiya vositalari va mobil ilovalar kattalarga moslashuvchan o‘qish sur’atini tanlash, individual ta’lim trayektoriyasini belgilash va o‘zlashtirish jarayonini nazorat qilish imkonini beradi. Masofaviy ta’limning tizimli modeli ilk bor The Open University faoliyatida muvaffaqiyatli qo‘llanilgan bo‘lib, bugungi kunda global miqyosda samarali tajriba sifatida e’tirof etilmoqda [7].

Androgogik jarayonda o‘qituvchining roli ham transformatsiyaga uchraydi. U ma’lumot beruvchi emas, balki fasilitator, moderator va konsultant sifatida faoliyat yuritadi. O‘qituvchi refleksiv muhitni shakllantiradi, muammoli vaziyatlarni tashkil etadi va tinglovchilarning mustaqil bilish faoliyatini rag‘batlantiradi. Refleksiya jarayoni shaxsning o‘z faoliyatini tanqidiy tahlil qilishi, rivojlanish istiqbolini belgilashi va o‘z-o‘zini baholashi uchun muhim metodik mexanizm hisoblanadi [9].

Baholash tizimi ham natijaga emas, rivojlanish dinamikasiga yo‘naltirilgan zamonaviy yondashuv asosida tashkil etiladi. Formativ baholash o‘quv jarayonini monitoring qilish va o‘zlashtirish jarayonini optimallashtirishga xizmat qilsa, summativ baholash yakuniy kompetensiyalar darajasini aniqlaydi [10]. Portfel, loyiha himoyasi va amaliy topshiriqlar kabi alternativ baholash shakllari keng qo‘llaniladi.

Modul-kredit tizimi esa ta’lim jarayonini moslashuvchan tashkil etish, natijalarni akkumulatsiya qilish va uzluksiz ta’lim konsepsiyasini amaliy jihatdan ta’minlash imkonini beradi [11].

Tadqiqot natijalari asosida ta’kidlash joizki, zamonaviy ta’lim texnologiyalarini androgogik ta’lim tizimiga joriy etish kattalar ta’limining samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. Ayniqsa, masofaviy ta’lim platformalari, onlayn kurslar va raqamli ta’lim resurslari kattalar uchun qulay o‘quv muhitini yaratadi. Bu esa tinglovchilarga o‘z vaqtini mustaqil rejalashtirish, individual o‘quv trayektoriyasini tanlash hamda bilimlarni amaliy faoliyat bilan uyg‘unlashtirish imkonini beradi.

O‘zbekistonlik olimlar ham kattalar ta’limi jarayonini rivojlantirish masalalariga katta e’tibor qaratib kelmoqda. Jumladan, N.A. Muslimov ta’lim jarayonida innovatsion pedagogik texnologiyalarni qo‘llash o‘quvchilarning mustaqil fikrlashini rivojlantirish va ta’lim samaradorligini oshirishga xizmat qilishini ta’kidlaydi

[12]. Shuningdek, Sh. Sharipov kasbiy ta'lim tizimida kompetensiyaviy yondashuvni qo'llash orqali o'quvchilarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish mumkinligini ilmiy jihatdan asoslab bergan [13]. Xususan, R.X.Djurayev ta'lim jarayonini modernizatsiya qilishda innovatsion yondashuvlarning muhim ahamiyatga ega ekanligini ta'kidlaydi hamda ta'lim jarayonida zamonaviy texnologiyalarni qo'llash o'quvchilarning mustaqil fikrlashini rivojlantirishga xizmat qilishini qayd etadi [14]. Shuningdek, B.X.Xodjayev pedagogik jarayonda innovatsion metod va texnologiyalarni qo'llash o'quv faoliyatining samaradorligini oshirish hamda ta'lim jarayonini yanada takomillashtirishda muhim omil ekanligini ilmiy jihatdan asoslab bergan [15]. Mazkur ilmiy qarashlar androgogik ta'lim tizimida ham zamonaviy pedagogik texnologiyalarni qo'llash zarurligini ko'rsatadi.

Umuman olganda, androgogik ta'lim tizimida zamonaviy ta'lim texnologiyalaridan foydalanish konstruktivistik va kompetensiyaviy yondashuvlarga asoslangan holda, interfaol metodlar, raqamli platformalar va refleksiv baholash mexanizmlarining integratsiyasi orqali amalga oshirilgandagina yuqori samaradorlikni ta'minlaydi. Muallifning fikriga ko'ra, mazkur integrativ model inson kapitalini rivojlantirish va kasbiy moslashuvchanlikni kuchaytirishning muhim omili sifatida namoyon bo'ladi. Androgogik ta'lim tizimini samarali tashkil etishda zamonaviy pedagogik texnologiyalarni milliy ta'lim tizimi sharoitlariga moslashtirish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu nuqtai nazardan, kattalar ta'limida o'quv jarayonini tashkil etishda tinglovchilarning kasbiy tajribasi, o'rganish motivatsiyasi hamda amaliy faoliyatga yo'naltirilgan ehtiyojlarini hisobga olish zarur. Shu bilan birga, interfaol metodlar, loyiha asosida o'qitish, muammoli vaziyatlarni tahlil qilish hamda trening texnologiyalaridan foydalanish tinglovchilarning mustaqil fikrlashini rivojlantiradi va ularning kasbiy kompetensiyalarini shakllantirishga xizmat qiladi. Bunday yondashuv androgogik ta'lim jarayonini yanada samarali tashkil etish imkonini beradi.

Bundan tashqari, androgogik ta'lim jarayonida raqamli ta'lim muhitini shakllantirish ham muhim omillardan biri hisoblanadi. Raqamli texnologiyalar, masofaviy ta'lim platformalari va elektron ta'lim resurslari kattalar uchun qulay va moslashuvchan o'quv sharoitini yaratadi. Bu esa tinglovchilarga bilimlarni mustaqil ravishda o'zlashtirish, o'zlashtirish jarayonini nazorat qilish hamda amaliy faoliyat bilan uyg'unlashtirish imkoniyatini beradi. Natijada zamonaviy ta'lim texnologiyalaridan foydalanish kattalar ta'limining samaradorligini oshirishga, ularning kasbiy malakasini rivojlantirishga hamda uzluksiz ta'lim konsepsiyasini amalga oshirishga xizmat qiladi.

Androgogik ta'limda zamonaviy texnologiyalarni qo'llash modeli

Muallif tomonidan taklif etilgan androgogik ta'lim modeliga ko'ra, zamonaviy ta'lim texnologiyalaridan foydalanish quyidagi o'zaro bog'liq tarkibiy qismlar asosida amalga oshiriladi:

1. Maqsadli komponent – kattalar ta'limida kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirish, mustaqil o'rganish faoliyatini qo'llab-quvvatlash va uzluksiz ta'limga yo'naltirish.

2. Mazmuniy komponent – androgogik tamoyillar, konstruktivistik yondashuv, kompetensiyaviy yondashuv hamda kasbiy-amaliy yo'naltirilgan o'quv mazmunini integratsiyalash.

3. Texnologik komponent – interfaol metodlar, loyiha asosida o'qitish, case-study, trening mashg'ulotlari, raqamli platformalar, masofaviy va aralash ta'lim texnologiyalaridan foydalanish.

4. Jarayonli komponent – tinglovchilarning hayotiy tajribasi, kasbiy ehtiyojlari, motivatsiyasi va refleksiv faoliyatiga tayangan holda o'quv jarayonini tashkil etish.

5. Natijaviy komponent – mustaqil fikrlash, muammoli vaziyatlarda qaror qabul qilish, kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirish va ta'lim samaradorligini oshirish.

Mazkur model androgogik ta'lim tizimida zamonaviy ta'lim texnologiyalaridan foydalanishni tizimli ravishda tashkil etish imkonini beradi. Ushbu yondashuv ta'lim jarayonining barcha bosqichlarini o'zaro integratsiyalashgan holda amalga oshirishga xizmat qiladi. Bunda o'quv jarayonining mazmuni, metodlari va texnologiyalari tinglovchilarning kasbiy ehtiyojlari hamda hayotiy tajribasiga mos ravishda tashkil etiladi. Natijada ta'lim jarayonida nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy ko'nikmalarni shakllantirish, mustaqil o'rganish faoliyatini rivojlantirish hamda kasbiy kompetensiyalarni takomillashtirish imkoniyati yaratiladi.

Androgogik ta'lim jarayonini takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar

Tadqiqot natijalari asosida androgogik ta'lim jarayonida zamonaviy ta'lim texnologiyalaridan samarali foydalanish bo'yicha quyidagi tavsiyalarni ilgari surish mumkin. Avvalo, ta'lim jarayonida interfaol metodlar va innovatsion pedagogik texnologiyalarni keng qo'llash orqali tinglovchilarning mustaqil o'rganish faoliyatini rivojlantirish muhim hisoblanadi. Shuningdek, raqamli ta'lim platformalari va elektron ta'lim resurslaridan foydalanish kattalar uchun qulay va moslashuvchan o'quv muhitini yaratadi. Bundan tashqari, ta'lim jarayonida muammoli vaziyatlar asosida tashkil etilgan topshiriqlar tinglovchilarning analitik va tanqidiy fikrlash ko'nikmalarini rivojlantirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, refleksiv baholash usullaridan foydalanish orqali o'quv jarayonining samaradorligini oshirish hamda tinglovchilarning o'z faoliyatini mustaqil tahlil qilish imkoniyatlarini kengaytirish mumkin.

Yuqoridagi nazariy tahlillar shuni ko'rsatadiki, androgogik ta'lim tizimi zamonaviy jamiyat taraqqiyoti sharoitida inson kapitalini rivojlantirishning muhim institutsional mexanizmi sifatida namoyon bo'ladi. Uning samaradorligi kattalarning psixologik xususiyatlari, kasbiy tajribasi va individual ehtiyojlarini inobatga olgan holda tashkil etilishiga bevosita bog'liqdir. Androgogik model an'anaviy pedagogik yondashuvdan farqli ravishda ta'lim jarayonining markaziga mustaqil, ongli va refleksiv fikrlashga qodir shaxsni qo'yadi.

Tahlillar asosida aniqlanishicha, zamonaviy ta'lim texnologiyalarini androgogik tamoyillar bilan uyg'unlashtirish konstruktivistik va kompetensiyaviy yondashuvlar negizida amalga oshirilgandagina yuqori natijadorlikni ta'minlaydi. Muammoli ta'lim, loyihaviy faoliyat, interfaol metodlar hamda raqamli platformalar kattalarning kasbiy kompetensiyalarini shakllantirishda samarali vosita bo'lib xizmat qiladi. Shu bilan birga, ta'lim jarayonida refleksiv mexanizmlarning joriy etilishi va rivojlantiruvchi baholash tizimining qo'llanilishi shaxsning uzluksiz o'zini rivojlantirish ehtiyojini qo'llab-quvvatlaydi.

Raqamli transformatsiya sharoitida masofaviy va aralash ta'lim formatlari kattalar ta'limining moslashuvchanligini oshirib, individual ta'lim trayektoriyasini shakllantirish imkonini bermoqda. Modul-kredit tizimi esa natijalarni akkumulatsiya qilish va uzluksiz ta'lim konsepsiyasini amaliy jihatdan ta'minlashga xizmat qilmoqda. Shunday qilib, androgogik ta'lim tizimida zamonaviy ta'lim texnologiyalaridan foydalanish faqat texnik modernizatsiya emas, balki metodologik jihatdan qayta loyihalangan integrativ modelni talab etadi. Mazkur model interfaol metodlar, raqamli vositalar, refleksiv baholash va kompetensiyaviy yondashuvning o'zaro uyg'unligi asosida shakllanganda, u kasbiy moslashuvchanlikni kuchaytirish, mehnat bozorida raqobatbardosh mutaxassislarni tayyorlash hamda jamiyatning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Olib borilgan ilmiy tahlillar asosida shuni ta'kidlash mumkinki, zamonaviy pedagogik texnologiyalarni androgogik ta'lim tizimiga joriy etish kattalar ta'limi samaradorligini oshirish, ularning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish hamda uzluksiz ta'lim tizimini takomillashtirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Muallifning fikriga ko'ra, androgogik ta'lim tizimida zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etish nafaqat ta'lim jarayoning samaradorligini oshiradi, balki kattalar ta'limining uzluksiz rivojlanishiga ham muhim hissa qo'shadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Jarvis P. *Adult Education and Lifelong Learning: Theory and Practice*. – London: Routledge, 2004.
2. Knowles M. *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. – New York: Cambridge Books, 1980.
3. Bruner J. *The Process of Education*. – Cambridge: Harvard University Press, 1960.
4. Dewey J. *Experience and Education*. – New York: Macmillan, 1938.
5. Prince M. Does Active Learning Work? A Review of the Research // *Journal of Engineering Education*. – 2004. – Vol. 93(3). – P. 223–231.
6. Mulder M. *Competence-Based Education and Training*. – Springer, 2017.
7. Moore M., Kearsley G. *Distance Education: A Systems View of Online Learning*. – Belmont: Wadsworth, 2012.
8. Castells M. *The Rise of the Network Society*. – Oxford: Blackwell, 1996.
9. Schön D. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. – New York: Basic Books, 1983.
10. Black P., Wiliam D. Assessment and Classroom Learning // *Assessment in Education*. – 1998. – Vol. 5(1). – P. 7–74.
11. European Commission. *ECTS Users' Guide*. – Brussels, 2015.
12. Muslimov N.A. *Innovatsion ta'lim texnologiyalari*. – Toshkent, 2015.
13. Sharipov Sh. *Kasbiy ta'lim pedagogikasi*. – Toshkent, 2012.
14. Djurayev R.X. *Ta'lim tizimini modernizatsiya qilish va innovatsion yondashuvlar*. – Toshkent: Fan, 2018.
15. Xodjayev B.X. *Pedagogik innovatsiyalar va zamonaviy ta'lim texnologiyalari*. – Toshkent: Fan, 2020.

STEAM LOYIHA VOSITASIDA MAKTAB O‘QUVCHILARIDA BARQAROR RIVOJLANISH MAQSADLARINI RIVOJLANTIRISH

Toyirova Maxmuda Mamatovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti doktoranti
maxmudatoyirova@gmail.com.
tel: +99 893 657-21-35
https://doi.org/10.5281/zenodo.19388355

Annotatsiya: *Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim maktablarida tabiiy fanlarni o‘qitishda barqaror rivojlanish g‘oyalarini shakllantirishda STEAM (Science – fan, Technology – texnologiya, Engineering – muhandislik, Art – sa’nat, Mathematics – matematika) yondashuvining pedagogik ahamiyati tahlil qilingan. Xususan, “Tabiiy fanlar” darsligida “Gulli o‘simliklarning moslanishlari” mavzusini o‘rganish STEAM loyiha faoliyati misolida qarab chiqilgan. Loyiha ishida uning har bir bosqichi bo‘yicha o‘quvchilarga aniq topshiriqlar belgilangan bo‘lib, o‘quvchilarning tabiiy fanlardan egallagan nazariy bilimlarini amalda qo‘llashlariga sharoit yaratish va nazorat qilishning pedagogik texnologiyalari haqida ma’lumotlar berilgan. Shuningdek, maqolada STEAM loyiha vositasida o‘quvchilarda ekologik tafakkur, muammoli vaziyatlarni hal qilish kompetensiyasini shakllantirsh va tadqiqotchilik ko‘nikmalarini rivojlantirish orqali barqaror rivojlanish maqsadlarini rivojlantirish metodikasi ham muhokama qilinadi.*

Kalit so‘zlar: *STEAM ta’limi, barqaror rivojlanish, barqaror rivojlanish ta’limi, loyiha metodi, ekologik ta’lim, gulli o‘simliklar.*

Развитие целей устойчивого развития у школьников с помощью проекта STEAM

Тойирова Махмуда Маматовна,
Докторант Национального института педагогического мастерства имени А. Авлони

Аннотация: *В данной статье проанализирована педагогическая значимость подхода STEAM (Science – наука, Technology – технология, Engineering – инженерия, Art – искусство, Mathematics – математика) в формировании идей устойчивого развития в преподавании естественных наук в общеобразовательных школах. В частности, в учебнике “Естественные науки” изучение темы “Приспособления цветковых растений” рассмотрено на примере проектной деятельности STEAM. В проектной работе определены конкретные задания для учащихся по каждому ее этапу, дана информация о педагогических технологиях создания условий и контроля для практического применения учащимися теоретических знаний, полученных по естественным наукам. Также в статье обсуждается методика развития целей устойчивого развития путем формирования у учащихся экологического мышления, компетенции решения проблемных ситуаций и развития исследовательских навыков посредством STEAM-проекта.*

Ключевые слова: *STEAM-образование, устойчивое развитие, образование в области устойчивого развития, проектный метод, экологическое образование, цветущие растения.*

Development of sustainable development goals in schoolchildren using STEAM projects

Toyirova Maxmuda Mamatovna,
Doctoral student of the National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni

Abstract: *This article analyzes the pedagogical significance of the STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics) approach to the formation of skills on the concept of sustainable development goals in teaching Sciences at general secondary schools. In particular, the study explores to learn the topic "Adaptations of Flowering Plants" in the textbook "Sciences" basing on the STEAM project. The project work highlights the most effective pedagogical technologies for creating conditions and monitoring the practical application of theoretical knowledge acquired by students in Sciences by assigning specific tasks for students at each stage of the project. Additionally, the article discusses the methodology for enhancing sustainable development goals by developing students' environmental thinking skills, problem-solving competence, and research skills through STEAM projects.*

Keywords: *STEAM education, sustainable development, education for sustainable development, project method, environmental education, flowering plants.*

XXI asr ta'lim tizimi o'quvchilarda nafaqat bilimlarni egallash, balki global muammolarni anglash va ularni hal etish kompetensiyalarini rivojlantirishni ham talab qiladi. Shu sababli ta'lim tizimida barqaror rivojlanish g'oyalarini shakllantirish muhim pedagogik vazifalardan biri hisoblanadi. Zamonaviy ta'lim o'quvchilarda dunyoning murakkab muammolarini anglash hamda barqaror kelajak sari intilishni shakllantirishda muhim rol o'ynaydi. Birlashgan millatlr tashkiloti (BMT) tomonidan 17 ta barqaror rivojlanish maqsadlari (BRM) belgilangan bo'lib, unda barcha maqsadlarga erishsish yo'lida ta'lim markaziy o'rinni egallashi e'tirof qilinadi [1]. Ushbu maqsadlar ichida 4-maqsad "Hamma uchun inklyuziv va adolatli sifatli ta'limni ta'minlash hamda umr bo'yi ta'lim olish imkoniyatlarini kengaytirish" mazmunida izohlanadi.

Yer yuzida ekologik muammolar tobora kengayib borayotganligi tufayli, faqat ayrim davlatlargina bu muammolarni hal qila olmasligi oydinlashdi. Bu muammolar iqtisodiy va ijtimoiy sohalar bilan bog'liqligi tufayli keng jamoatchilik tomonidan "barqror rivojlanish" tushunchasi qabul qilindi. Barqaror rivojlanish – hozirgi avlod ehtiyojlarini qondirgan holda kelajak avlod ehtiyojlarini cheklamasdan, atrof-muhit sifatini va ekologiyani saqlash, hamda barqarorlik jihatlariga e'tibor beradigan rivojlanishdir [2]. Ushbu g'oya ta'limda Barqaror rivojlanish ta'limi (BTT) orqali amalga oshirilmoqda.

Barqaror rivojlanish uchun ta'lim (Education for Sustainable Development – ESD) o'quvchilarda iqtisodiy barqarorlik, ijtimoiy adolat hamda atrof-muhitni muhofaza qilishga qaratilgan qarorlar qabul qilish imkonini beradigan bilim, ko'nikma va qadriyatlarni shakllantiradi. Barqaror rivojlanish uchun ta'lim global muammolar – iqlim o'zgarishi, resurslardan oqilona foydalanish va ekologik muvozanatni saqlash kabi masalalarni tushunishga yordam beradi [3]. Shuningdek, barqaror rivojlanish ta'limi (BTT) ning asosiy maqsadi – barqaror taraqqiyotning g'oyalari va tamoyillarini ta'limning barcha shakllari va bosqichlari bilan integratsiyalash va mustaqil dunyoqarashga ega, tanqidiy fikrlay oladigan, ijtimoiy, iqtisodiy va ekologik yo'naltirilgan va faol fuqarolik munosabatini bildira oladigan shaxslarni tayyorlash hisoblanadi [4].

So'nggi yillarda ta'lim tizimida STEAM (Science – fan, Technology – texnologiya, Engineering – muhandislik, Art – sa'nat, Mathematics – matematika) yondashuvlari barqaror

rivojlanish ta'limining muhim vositalaridan biri sifatida qaralmoqda [5]. Bu yondashuv maktab o'quvchilarida muammolarni kompleks tarzda hal qilish, ijodiy fikrlash va innovatsion g'oyalar ishlab chiqish ko'nikmalarini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Yer sayyoramizning har bir fuqarosiga dahldorlik hissini yuklab kelayotgan ekologik muammolar hozirgi kunda inson-tabiat munosabatlarini tartibga solishda, avvalo, ekologik ta'limga ahamiyat berish zarurligini taqozo etmoqda [6]. Tabiiy fanlarni o'qitishda ekologik muammolarni tushuntirish va tabiat jarayonlarini ilmiy asosda o'rganish o'quvchilarda ekologik tafakkurni shakllantirishga xizmat qiladi. Masalan, 5-sinf "Tabiiy fanlar" darsligida gulli o'simliklarning tuzilishi va changlanish jarayonlari haqida ma'lumot beriladi. Ayrim o'simliklarning gultojibarglari yorqin rangda bo'lib, hasharotlarni jalb qiladi va bu changlanish jarayoniga yordam beradi [7].

Mazkur biologik jarayon o'simliklarning yashash muhitiga moslanishining muhim ko'rinishi hisoblanadi. Ushbu jarayonni loyiha faoliyati orqali o'rganish o'quvchilarda tabiat hodisalarini chuqurroq tushunish hamda barqaror rivojlanish g'oyalarini anglash imkonini beradi.

Ushbu maqolaning maqsadi – "Gulli o'simliklarning moslanishlari" mavzusi asosida STEAM yondashuvi orqali loyiha faoliyatini tashkil etish hamda bu jarayonning o'quvchilarda barqaror rivojlanish kompetensiyalarini shakllantirishdagi ahamiyatini aniqlashdan iborat.

O'zbekiston respublikasida ham o'z milliy barqaror rivojlanish maqsadlari belgilangan bo'lib, mazkur loyiha BRM 4 (Sifatli ta'lim), BRM 13 (Iqlim o'zgarishiga qarshi kurash), BRM 15 (Quruqlikdagi hayotni asrash) maqsadlarini chuqur tushunish va amalda qo'llashga xizmat qiladi [8].

Tadqiqot jarayonida loyiha asosidagi o'qitish (Project-Based Learning) hamda STEAM integratsiyasi metodlaridan foydalanildi. Loyiha davomiyligi 1 hafta etib belgilandi (loyiha ishi bahorda o'simliklar gullagan paytda yoki kuzda o'simliklarning mevalari yetilganda amalga oshirilishi maqsadga muvofiq). Loyiha faoliyatini amalga oshirish uchun o'quvchilar maktab bog'iga olib chiqiladi. Loyiha ishi ochiq havodagi faoliyatlar orqali joriy etilib, o'quvchilar tajribasini boyitish va atrof-muhitni asrash mas'uliyatini shakllantirish uchun mahalliy tabiiy resurslardan foydalaniladi.

Tadqiqot obyekti sifatida Buxoro shahar 13-umumiy o'rta ta'lim maktabining 69 nafar 5-sinf o'quvchilari olindi. Tadqiqot predmeti esa STEAM yondashuvi asosida tashkil etilgan loyiha faoliyatining o'quvchilarda ekologik tafakkur va barqaror rivojlanish kompetensiyalarini shakllantirishga ta'siri etib belgilandi.

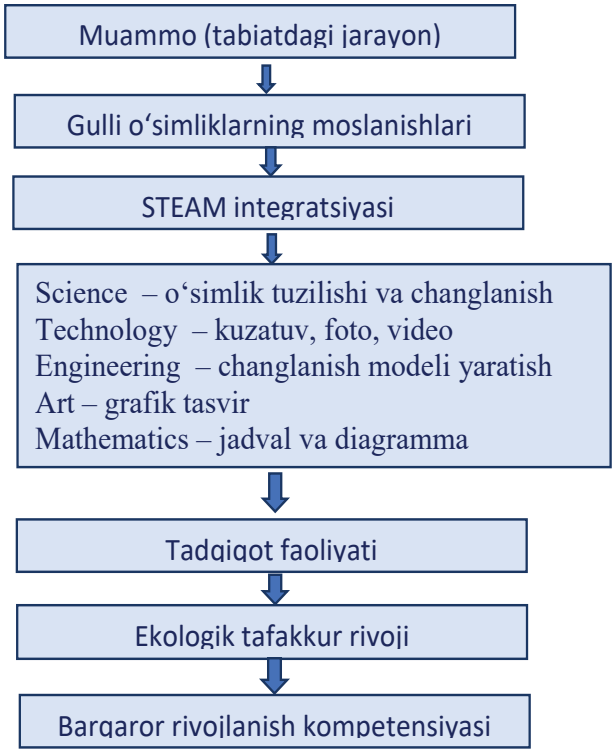
Tadqiqotda kuzatish, pedagogik tajriba, loyiha faoliyatini tashkil etish, natijalarni tahlil qilish metodlaridan foydalanildi.

Loyiha maqsadi: o'quvchilarda o'simliklarning changlanish va urug' tarqalishiga moslanishlarini tushunish; ekologik tafakkurni rivojlantirish; barqaror rivojlanish g'oyalarini anglash. Shu bilan birga quyidagi qo'shimcha maqsadlar belgilanadi:

- o'quvchilarni atrof-muhit va tabiatni asrashga jalb qilish, ularni tabiatning mas'uliyatli "posbonlari" sifatida kuchaytirish;
- atrof-muhitga va tirik jonzotlarga g'amxo'rlik qilish ustida ishlash;
- barqaror rivojlanish ustida ishlash;
- atrof-muhitni ifloslantiruvchi narsalardan qayta foydalanish va ularni qayta ishlashni o'rganish;
- o'quvchilarda ilmiy qiziqishni uyg'otish;
- mahalliy va tabiiy resurslardan foydalanib, o'quvchilar sezgirligini uyg'otish va atrof-muhit bilan bog'lanishlarni tashkil qilish;

- yuqoridagi barcha jihatlarni STEAM yondashuvi orqali integratsiya qilgan holda yaxlit yondashuvni amalga oshirish, bu maqsadlarning o'zaro bog'liqligini ko'rsatish.

STEAM ga asoslangan loyiha ishi modeli quyidagicha bo'lishi mumkin (1-rasm):



1-rasm. STEAM ga asoslangan loyiha ishi modeli

Loyiha savoli: Nega ayrim gullar hasharotlarni o'ziga jalb qiladi va bu tabiat uchun nima sababdan muhim?

Loyiha faoliyati bosqichlari:

1-bosqich – Muammo qo'yish. O'qituvchi quyidagi muammoli savollarni qo'yadi:

1. Nega ayrim gullar hasharotlarni o'ziga jalb qiladi?

2. Nega gullar turli rangda bo'ladi?

3. Nega ayrim gullar hid chiqaradi?

Bu savollar o'quvchilarni changlanish jarayoni va o'simliklarning moslanish mexanizmlarini o'rganishga yo'naltiradi.

2-bosqich – Tadqiqot faoliyati. O'quvchilar kichik guruhlarga bo'linib, ularga tadqiqot uchun kerakli bo'lgan qo'l lupasi beriladi. O'qituvchi tomonidan xavfsizlik qoidalari tushuntiriladi. O'quvchilar quyidagi ishlarni bajaradilar:

- maktab bog'idagi o'simliklarni kuzatish;
- changlanish jarayonini o'rganish;
- o'simliklarning moslanish belgilarini aniqlash.

3-bosqich – Tahlil (STEAM integratsiyasi asosida). O'quvchilar tabiiy fanlar bo'yicha egallagan bilimlari asosida o'simliklarning biologik tuzilishini o'rganadilar (Fan). Bunda o'simlik turi, hayotiy shakli, gulining tuzilishi va rangi, mevalarining tuzilishi, o'sish muhiti (ya'ni issiqlik, yorug'lik (fizika), namlik kabi) sharoitlarini kuzatishadi. Gullagan o'simliklarni changlanishida hasharot yoki boshqa hayvonlar ishtirokini kuzatib, unga moslanish belgilarini aniqlashadi. O'rganish jarayonida lupadan foydalanish o'quvchilar qiziqishini va ilmiy bilimga intilishini oshiradi. Shuningdek, kuzatuv natijalarini foto va video materiallari orqali qayd etishadi (Texnologiya). So'ngra har bir guruh changlanish jarayonining modelini yaratishadi (Muhandislik). O'rganilgan o'simliklarning tuzilishini o'quvchilar grafik tasvirlashi, gullarning tuzilishini rasm yoki poster orqali tasvirlashlari mumkin (San'at). Bu o'quvchilarda yanada yaxlit va to'liq ta'lim hamda o'rganish jarayonini ta'minlashga xizmat qiladi. Loyiha ishi nihoyasida o'quvchilar o'z kuzatuv natijalarini jadval va diagrammalarda ifodalaydilar (Matematika).

O'qituvchi esa tadqiqot foliyati davomida o'quvchilarning jamoada ishlash, ekologik bilim darajasi, tadqiqotchilik ko'nikmalari, tanqidiy fikrlash va muammoli vaziyatlarga duch kelganda uni hal qilishdagi ishtirokini kuzatib, qayd qilib boradi.

4-bosqich – Loyiha mahsuloti sifatida har bir guruh poster tayyorlaydi, o'simlik moslanish modelini yaratadi va taqdimot tayyorlaydi. Taqdimotda o'quvchilar changlanish jarayonini tushuntiradi va o'simliklarning ekologik rolini aniqlaydi.

Loyiha ishining baholash jarayoni quyidagi mezonlarga ko‘ra amalga oshiriladi (1-jadval):

1-jadval

Baholash mezonlari

Mezoni	Tavsif
Ilmiy tushuncha	O‘simlik moslanishini to‘g‘ri tushuntirish
Tadqiqot	Kuzatuv natijalarini tahlil qilish
Ijodkorlik	Model sifati
Hamkorlik	Guruhdagi ish

O‘qituvchi o‘quvchilarga o‘z faoliyatini baholash (refleksiya) uchun quyidagi savollarni beradi:

• Loyiha ishi yoqdimi, eng ko‘p nimasini yoqtirdingiz?

• Tabiiy fanlarini ochiq havoda o‘rganish haqida nima deb o‘ylaysiz?

• Yana qaysi fanlarni ochiq havoda o‘rganishni xohlaysiz?

• Maktab bog‘ida ochiq havoda o‘qish uchun foydalanish mumkin bo‘lgan nimalar bor deb o‘ylaysiz?

• Bir vaqtning o‘zida bir nechta fanlarni o‘rganish sizga yoqadimi?

• Loyiha ishida qilgan ishlaringizdan eng ko‘p qaysi biri yoqdi?

• Bog‘dagi o‘simliklar haqida o‘rganganlaringdan eng ko‘p qaysi biri yoqdi?

• Atrof-muhit chiroyli va ozoda bo‘lib turishi uchun uni qanday asrash kerak deb o‘ylaysiz?

• Atrof-muhit doimo chiroyli va ozoda bo‘lib turishi uchun siz nima qila olasiz?

• Bizning dunyomizga o‘simliklar va hayvonlar qanchalik kerak?

• O‘simlik va hayvonlarni moslanib yashashlari uchun qanday choralar ko‘rilishi kerak deb o‘ylaysiz?

Tadqiqot natijalari loyiha faoliyati o‘quvchilarning kompetensiyalariga ijobiy ta’sir ko‘rsatganini ko‘rsatdi. Jumladan, ekologik bilim darajasi sezilarli darajada oshdi, ya’ni o‘quvchilar o‘simliklar va hasharotlar o‘rtasidagi biologik bog‘liqlikni tushunib yetdilar. O‘quvchilar kuzatish, taqqoslash, tasniflash va tahlil qilish, xulosa chiqarish kabi tadqiqotchilik va ilmiy faoliyat ko‘nikmalarini egalladilar. STEAM yondashuvi esa o‘quvchilarning jamoada ishlash, muammoni aniqlash va ijodiy fikrlash kompetensiyalarini ham rivojlantirdi. Nihoyat o‘quvchilar tabiatni muhofaza qilish zarurligini tushunib yetadilar, bu esa barqaror rivojlanish g‘oyalariga mosdir.

Ushbu tadqiqot mahalliy ekotizimlarni amaliy tajriba orqali o‘rganish va shu orqali ekologik ong hamda g‘amxo‘rlikni rivojlantirish muhimligini ko‘rsatadi. Tabiat, qishloq xo‘jaligi va atrof-muhitga g‘amxo‘rlikni ta’limga integratsiya qilish o‘quvchilarda atrof-muhit bilan chuqurroq bog‘lanishni, barqarorlikni va tabiiy dunyoga hurmatni kuchaytiradi.

STEAM asosidagi loyiha faoliyatining o‘quvchilarning kompetensiyalariga ta’siri quyidagi jadvalda aks ettirilgan (2-jadval):

2-jadval

Tadqiqot natijalari jadvali

Ko‘rsatkich	Tajribadan oldin (%)	Tajribadan keyin (%)
Ekologik bilim darajasi	48	82
Tadqiqotchilik ko‘nikmalari	42	79
Tanqidiy fikrlash	45	76
Jamoada ishlash	51	88
Muammoli vaziyatlarni hal qilish	39	73

Natijalar shuni ko‘rsatadiki, loyiha asosidagi STEAM ta’limi o‘quvchilarning ekologik bilimlari va tadqiqotchilik ko‘nikmalarini sezilarli darajada rivojlantirgan. Tadqiqot jarayonida o‘quvchilar o‘simliklarning changlanish va urug‘ tarqalishiga moslanish jarayonlarini

o'rganish orqali tabiatdagi biologik muvozanatni tushunib yetdilar.

Olingan natijalar STEAM yondashuvi asosida tashkil etilgan loyiha faoliyati o'quvchilarning ekologik tafakkurini rivojlantirishda samarali pedagogik vosita ekanini ko'rsatadi. Fanlararo integratsiya o'quvchilarga tabiat hodisalarini turli fanlar nuqtai nazaridan tahlil qilish imkonini beradi. Loyiha faoliyati o'quvchilarning muammoli vaziyatlarni mustaqil tahlil qilish va yechim topish kompetensiyalarini rivojlantiradi.

STEAM integratsiyasi fanlararo ta'limni rivojlantirishga xizmat qiladi va o'quvchilarning ilmiy tafakkurini rivojlantiradi. Ushbu yondashuv o'quvchilarga tabiat hodisalarini turli fanlar nuqtayi nazaridan tahlil qilish imkonini beradi. Masalan, biologiya o'simliklarning tuzilishini tushuntirsa, matematika kuzatuv natijalarini tahlil qilishga yordam beradi, texnologiya esa kuzatuv jarayonini hujjatlashtirish imkonini yaratadi.

STEAM asosidagi loyiha faoliyati o'quvchilarning bilimlarini real hayot bilan bog'lash imkonini beradi. An'anaviy ta'lim jarayonida o'quvchilar ko'proq nazariy bilimlarni o'zlashtiradilar, loyiha faoliyatida esa ular muammoni mustaqil tahlil qilib, yechim izlaydilar. Bundan tashqari, loyiha asosidagi ta'lim o'quvchilarning tanqidiy fikrlash, ekologik mas'uliyat, muammoli vaziyatlarni mustaqil tahlil qilish va yechim topish kompetensiyalarini rivojlantiradi. Bu esa barqaror rivojlanish ta'limining asosiy maqsadlaridan biri hisoblanadi.

Natijalar xalqaro tadqiqotlar bilan ham mos keladi. Tadqiqotchilarning fikricha, STEAM ta'limi o'quvchilarda innovatsion fikrlash, ekologik mas'uliyat va muammolarni hal qilish kompetensiyalarini rivojlantirishga yordam beradi [9]. Shu sababli tabiiy fanlarni o'qitishda STEAM asosidagi loyiha faoliyatini qo'llash o'quvchilarning barqaror rivojlanish kompetensiyalarini shakllantirishda samarali pedagogik yondashuv hisoblanadi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, tabiiy fanlarni o'qitishda STEAM asosidagi loyiha faoliyatini qo'llash o'quvchilarning ekologik tafakkuri va tadqiqotchilik ko'nikmalarini rivojlantirishga xizmat qiladi. "Gulli o'simliklarning moslanishlari" mavzusi asosida tashkil etilgan loyiha faoliyati o'quvchilarda tabiat jarayonlarini chuqurroq tushunish, ekologik muammolarni anglash va barqaror rivojlanish g'oyalarini shakllantirish imkonini beradi. Tadqiqot davomida o'quvchining o'z ko'zi bilan tabiatning muayyan resursidan qanday foydalanish mumkinligini ko'rishi – o'sha resursni ta'limiy va tarbiyaviy nuqtayi nazardan qo'shimcha qadrlashiga xizmat qiladi. Shu sababli tabiiy fanlarni o'qitishda STEAM asosidagi loyiha faoliyatini keng qo'llash tavsiya etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Организация Объединенных Наций. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Res, A/ RES/70/1. Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей 25 сентября 2015 года.

2. Buranova M.A. Barqaror rivojlnish (o‘quv qo‘llanma). – T.: “Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi”, 2024. – 168 b.

3. UNESCO. Education for sustainable development: a roadmap. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France. 2020. ISBN 978-92-3-100394-3. https://doi.org/10.54675/YFRE1448.

4. Xo‘janazarov O‘.E., Mirsovurov M.M., Norboboyeva T. Ekologiya va barqaror taraqqiyot ta’limi *(umumta’lim maktablari uchun o‘quv qo‘llanma)*. Toshkent, “Navro‘z”. 2014. – 195 b.

5. Sangirova Z.B. Umumta’lim maktablarida STEAM yondashuv asosida o‘quv-loyiha ishlarini tashkil etish metodikasi (tabiiy fanlarni o‘qitish misolida). 13.00.02. Avtoreferat. PhD. Chirchiq, 2022. – 20 b.

6. Xamrokulova Sh.E. Tabiiy fanlarni o‘qitishda ekologik ta’limga oid kompetensiyalarni rivojlantirishning integrallashgan metodikalari (7-11 sinflar misolida). Avtoreferat, PhD. 13.00.02. – Toshkent, 2025. – 21 b.

7. Grey A. Tabiiy fanlar: 5-sinf uchun darslik. – Toshkent: Novda Edutainment, 2024. – 164 b.

8. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 21-fevraldagi “2030 yilgacha bo‘lgan davrda barqaror rivojlanish sohasidagi milliy maqsad va vazifalarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 83-son qarori.

9. Jui-lin Chen, Chow-Chin Lu. The Study on Designing Environmental Education With NGSS and STEAM on Elementary School Senior Grade Students–An Example of “Food and Agriculture Curriculum” Course Design. US-China Education Review A, September 2018, Vol. 8, No. 9, 370-376. doi: 10.17265/2161-623X/2018.09.003.

BARQAROR RIVOJLANISH MAQSADLARI VA GLOBAL FUQAROLIKNI UMUMIY O‘RTA TA’LIM MAKTABLARINING O‘QUV JARAYONIGA INTEGRATSIYALASH METODIKASI: FANLARARO YONDASHUV

Isayev Xayrulla Ruziyevich,
Termiz shahridagi Prezident maktabi
zamonaviy yondashuv fani o‘qituvchisi
isaev.xay@gmail.com
+998 (91) 233-18-87
https://doi.org/10.5281/zenodo.19388549

Annotatsiya: *Ushbu maqola Barqaror rivojlanish maqsadlari (BRM) va global fuqarolik tushunchalarini umumiy o‘rta ta’lim maktablarining o‘quv jarayoniga integratsiyalash metodikasiga bag‘ishlangan. Maqolada O‘zbekistonda amalga oshirilayotgan ta’lim islohotlari doirasida iqlim va barqarorlik mavzulari milliy o‘quv dasturiga kiritilganligi, YuNESKO ko‘magida barqaror rivojlanish uchun ta’lim (BRT) va global fuqarolik tushunchalari joriy etilganligi tahlil qilinadi. Shu bilan birga, siyosat darajasidagi yutuqlarga qaramay, amaliyotda ko‘plab maktablarda barqaror rivojlanish maqsadlari mavzulari hali tizimli bog‘lanmaganligi, ekologik mavzular ko‘pincha nazariy bo‘lib qolayotganligi muammosi ochib beriladi. Mualliflik qarashlar asosida barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni alohida mavzu sifatida emas, balki fanlararo o‘qitish yondashuvi sifatida taklif etildi. Maqolada matematika, ingliz tili, geografiya, biologiya va ijtimoiy fanlarini misol qilib, barqaror rivojlanish maqsadlarini fanlar bilan bog‘lash usullari, shuningdek, kundalik dars ishlanmalariga integratsiyalash bo‘yicha metodik tavsiyalar keltirilgan. O‘qituvchilar va maktab ma’muriyati uchun amaliy yo‘riqnoma sifatida namunaviy dars ishlanmasi va malaka oshirish kurslari bo‘yicha takliflar berilgan.*

Kalit so‘zlar: *Barqaror rivojlanish maqsadlari, global fuqarolik, fanlararo integratsiya, umumiy o‘rta ta’lim, metodika, ta’lim islohoti, malaka oshirish.*

Методика интеграции целей устойчивого развития и глобального гражданства в учебный процесс общеобразовательных школ: межпредметный подход

Исаев Хайрулла Рузиевич,
учитель предмета современный подход,
Президентская школа города Термеза

Аннотация: *Данная статья посвящена методике интеграции Целей устойчивого развития (ЦУР) и концепции глобального гражданства в учебный процесс общеобразовательных школ. В статье анализируется, что в рамках проводимых в Узбекистане образовательных реформ темы климата и устойчивости включены в национальную учебную программу, а при поддержке ЮНЕСКО внедрены элементы образования в интересах устойчивого развития (ОУР) и глобального гражданства. В то же время, несмотря на достижения на политическом уровне, подчеркивается проблема, что во*

многих школах темы ЦУР до сих пор системно не связаны между предметами, а экологические темы часто остаются теоретическими. Автор предлагает рассматривать ЦУР и глобальное гражданство не как отдельные темы, а как межпредметный подход к преподаванию. В статье представлены методы связывания ЦУР с такими предметами, как математика, английский язык, география, биология и гражданское образование, а также методические рекомендации по интеграции в ежедневные планы уроков. В качестве практического руководства для учителей и школьной администрации представлен образец поурочного плана и предложения по курсам повышения квалификации.

Ключевые слова: *Цели устойчивого развития, глобальное гражданство, межпредметная интеграция, общее среднее образование, методика, образовательная реформа, повышение квалификации.*

Methodology for integrating sustainable development goals and global citizenship into the secondary school education process: an interdisciplinary approach

Isayev Xayrulla Ruziyevich,
Modern Approaches Teacher,
Presidential School in Termiz, Uzbekistan

Abstract: *This article analyzes the methodology of integrating the Sustainable Development Goals (SDGs) and the concepts of global citizenship into the educational process of secondary schools. The article explores climate and sustainability themes incorporated into the national curriculum within the framework of ongoing educational reforms in Uzbekistan, Education for Sustainable Development (ESD) and Global Citizenship elements introduced with UNESCO support. Besides, despite achievements at the policy level, it highlights the problem that in many schools, SDG themes are still not systematically connected across subjects, and environmental topics are still theoretical base. The author proposes considering SDGs and global citizenship not as separate topics, but as a cross-curricular teaching approach. The article presents methods for connecting SDGs with subjects such as Mathematics, English, Geography, Biology, and Civic Education, as well as methodological recommendations for integration into daily lesson plans. The author proposes a sample of lesson plan and proposals for teacher training courses as practical guidance for teachers and school administration.*

Keywords: Sustainable Development Goals, global citizenship, interdisciplinary integration, general secondary education, methodology, education reform, teacher training.

XXI asrda insoniyat oldida turgan iqlim o‘zgarishi, ekologik inqiroz, tengsizlik va ijtimoiy adolatsizlik kabi global muammolar ta’lim tizimi oldiga yangicha yondashuvlarni qo‘ymoqda. Birlashgan Millatlar Tashkilotining 2030-yilgacha bo‘lgan Barqaror rivojlanish maqsadlari (barqaror rivojlanish maqsadlari), xususan, 4.7-maqsad (“Barqaror rivojlanish va global fuqarolik uchun ta’lim”) barcha darajadagi ta’lim muassasalarini ushbu muammolarni hal qilishga qodir, mas’uliyatli va faol fuqarolarni tarbiyalash vazifasini yuklaydi.

O‘zbekistonda ta’lim sohasida amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli islohotlar ushbu global maqsadlar bilan uyg‘un holda olib borilmoqda. Ushbu maqolaning maqsadi – Barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni umumiy o‘rta ta’lim maktablarining o‘quv jarayoniga integratsiyalashning ilmiy-uslubiy asoslarini taklif etish, amaldagi siyosat va sinf amaliyoti o‘rtasidagi tafovutni aniqlash va uni bartaraf etish yo‘llarini ko‘rsatishdir.

O‘zbekistonda barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni ta’limga integratsiyalashning amaldagi holati

O‘zbekistonda so‘nggi yillarda ta’lim tizimida barqaror rivojlanish va global fuqarolik masalalariga alohida e’tibor qaratilmoqda. Bu borada uchta muhim yo‘nalishdagi ishlar amalga oshirilgan:

Milliy o‘quv dasturiga iqlim va barqarorlik mavzularining kiritilishi

Eng so‘nggi o‘quv dasturi islohotlari doirasida O‘zbekistonda quyidagi mavzular rasman milliy o‘quv dasturiga kiritilgan:

- iqlim o‘zgarishi haqida xabardorlik;
- ekologik mas’uliyat;
- ijtimoiy-emotsional ta’lim;
- kompetensiyaviy yondashuv;
- inklyuzivlik va gender tengligi.

Bu “yashil ta’lim” (green education) konsepsiyasi davlat siyosati darajasida qo‘llab-quvvatlanayotganligini ko‘rsatadi.

YuNESKO ko‘magida BRT tushunchalarining joriy etilishi

YuNESKO tomonidan tasdiqlangan ma’lumotlarga ko‘ra, O‘zbekistonda quyidagi yo‘nalishlar amalga oshirilgan:

- Barqaror rivojlanish uchun ta’lim(BRT) tushunchalari o‘quv dasturlariga kiritilgan;
- global fuqarolik tushunchalari qo‘shilgan;
- o‘qituvchilar uchun qo‘llanmalar o‘zbek va rus tillarida tayyorlangan;
- Andijon, Farg‘ona, Namangan viloyatlarida tajriba-sinov tariqasida o‘qituvchilar malakasini oshirish kurslari o‘tkazilgan.

Biroq bu ishlar asosan tajriba-sinov (pilot) yoki qisman yordam ko‘rinishida bo‘lib, hali barcha maktablarda bir xilda ko‘zga tashlanmaydi.

Kompetensiyalar orqali global fuqarolikning mavjudligi

Biror bir darsliklarda “global fuqarolik” atamasi to‘g‘ridan-to‘g‘ri yozilmagan bo‘lsa-da, joriy o‘quv dasturi islohotlari orqali quyidagi kompetensiyalar kuchli ravishda targ‘ib qilinmoqda [4]:

- tanqidiy fikrlash;
- hamdardlik;
- madaniyatlararo bag‘rikenglik;
- muammolarni yechish;
- mas’uliyatli ishtirok.

Ushbu kompetensiyalar global fuqarolikning asosiy tarkibiy qismlari hisoblanadi.

Mavjud muammo: siyosat va sinf amaliyoti o‘rtasidagi tafovut

1-rasm: Birlashgan millatlar tashkilotining barqaror rivojlanish maqsadlari

Siyosat darajasidagi yutuqlarga qaramay, ko‘plab maktablarda sinf amaliyoti hali o‘zgarishlarga to‘liq moslasha olmagan. Kuzatishlar va amaliy tajribalar shuni ko‘rsatadiki:

• O‘qituvchilar hali ham asosan darslikni tugatishga e’tibor qaratadi;

• barqaror rivojlanish maqsadlari mavzulari fanlar o‘rtasida tizimli ravishda bog‘lanmagan;

• ekologik mavzular ko‘pincha nazariy darajada qolib, amaliy loyihalar bilan mustahkamlanmaydi;

• o‘quvchilar mahalliy darajada real harakatlar (loyihalar, tadbirlar) qilish imkoniyatiga kam ega bo‘ladi.

Shu bois, siyosiy qarash mavjud, ammo sinfda qo‘llash metodikasi hali rivojlanishga muhtoj, degan xulosaga kelish mumkin.

Taklif etilayotgan yondashuv: barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni fanlararo o‘qitish

Ushbu muammoni bartaraf etish uchun barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni **alohida mavzu sifatida emas, balki fanlararo o‘qitish yondashuvi** sifatida qarash lozim. Bu yondashuv quyidagi mantiqqa asoslanadi:

barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolik qo‘shimcha mavzu emas, balki barcha fanlar orqali o‘qitiladigan ko‘ndalang yondashuvdir.

Quyidagi jadvalda turli fanlar misolida barqaror rivojlanish maqsadlari bilan qanday bog‘lash mumkinligi ko‘rsatilgan:

2-rasm: O‘zbekistonda barqaror rivojlanish maqsadlari va sohalar

Fan	Mavzu / Faoliyat turi	barqaror rivojlanish maqsadlariga aloqasi	Global fuqarolik ko'nikmasi
Matematika	Chiqindilar statistikasi, grafiklar tahlili	barqaror rivojlanish maqsadlari 12 (Mas'uliyatli iste'mol)	Ma'lumotlarni tahlil qilish, dalillarga asoslangan qaror
Ingliz tili	"Climate change" mavzusida debat, yozma ish	barqaror rivojlanish maqsadlari 13 (Iqlim harakati)	Tanqidiy fikrlash, nutq madaniyati
Geografiya	Mahalliy suv resurslari-dan foydalanish tahlili	barqaror rivojlanish maqsadlari 6 (Toza suv)	Mahalliy–global bog'liqlikni tushunish
Biologiya	O'zbekistonning bi-ologik xilma-xilligi va uni saqlash	barqaror rivojlanish maqsadlari 15 (Quruqlikdagi hayot)	Ekologik mas'uliyat, tabiatni muhofaza qilish
Ijtimoiy fanlar	Mas'uliyatli fuqarolik, mahalliy muammolarni yechish loyihasi	barqaror rivojlanish maqsadlari 16 (Tinchlik, adolat, kuchli institutlar)	Faol ishtirok, jamoaviy harakat

3-rasm: Fanlararo integratsiya qilish namunasi

Kelajak avlodni tabiatga g'amxo'r va global fuqaro sifatida tarbiyalash yo'llari

Tabiatga chinakam g'amxo'rlik qiladigan va o'z harakatlari orqali global fuqarolik namunasini ko'rsatadigan avlodni shakllantirish uchun quyidagi yo'nalishlar muhim:

• **Amaliy harakatga asoslangan bilim:** O'quvchilar faqat nazariy bilim olish bilan cheklanmasdan, maktab yoki mahalla miqyosida "yashil maktab" loyihasi, qayta ishlash punktlari, energiya tejash kabi tashabbuslarda ishtirok etadilar.

• **Mahalliy va global bog'liqlikni ko'rsatish:** Har bir mahalliy ekologik muammo (masalan, suv tanqisligi, havo ifloslanishi) global oqibatlarga olib kelishini tushuntirish va o'quvchilarni bu borada aniq harakatlarga undash.

• **Ko'ngilli faoliyat:** Daraxt ekish, toza suv loyihalari, chiqindilarni kamaytirish tashabbuslarida faol ishtirok etishni rag'batlantirish.

Yillik ish rejalari va dars ishlanmalariga integratsiyalash usullari

barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni tizimli ravishda o'quv jarayoniga kiritish uchun quyidagi amaliy qadamlar taklif etiladi:

Bosqich	Faoliyat mazmuni
1. Yillik ish rejasiga kiritish	Maktabning yillik ilmiy-uslubiy rejasiga "Barqaror rivojlanish va global fuqarolik haftaligi" yoki "Eko-loyihalar oyligi" kabi maxsus tadbirlar kiritiladi.
2. Fanlar kesimida taqsimot	Har bir fan bo'yicha ishchi o'quv dasturida (syllabus) qaysi mavzular qaysi barqaror rivojlanish maqsadlari maqsadlari bilan bog'liqligi jadval asosida ko'rsatiladi.
3. Kunlik dars ishlanmalariga kiritish	Kunlik dars ishlanmalariga "Global fuqarolik" bo'limi kiritiladi. Har bir darsda kamida bitta barqaror rivojlanish maqsadiga havola qilinadi va o'quvchilarga aniq bir harakat taklifi beriladi.
4. Baholash tizimiga integratsiya	O'quvchilarning global fuqarolik ko'nikmalari (loyiha ishi, debatdagi faolligi, ko'ngilli ishlardagi ishtiroki) oraliq va yakuniy baholash mezonlariga kiritiladi.

Namunaviy dars ishlanmasi

Quyida 8-sinf geografiya fanidan "Okeanlar va dengizlarning ifloslanishi" mavzusidagi bir soatlik dars ishlanmasining "Global fuqarolik" bo'limi va unga mos keladigan qismlari keltirilgan.

qilish yoki xorijiy tillarni bilish sifatida talqin qilinadi. Aslida esa bu – mas'uliyat, bag'rikenglik, ekologik ong, ijtimoiy adolat kabi keng qamrovli kompetensiyalarni o'z ichiga oladi.

Shu sababli quyidagi chora-tadbirlarni amalga oshirish tavsiya etiladi:

Dars bosqichlari	Faoliyat mazmuni	Global fuqarolik / barqaror rivojlanish maqsadlariga bog'lash
Darsning maqsadi	Okeanlarning ifloslanish manbalari va oqibatlarini tushunish; ifloslanishni kamaytirish bo'yicha o'z hissasini qo'shish yo'llarini aniqlash.	barqaror rivojlanish maqsadlari 14 (Suvdagi hayot), barqaror rivojlanish maqsadlari 12 (Mas'uliyatli iste'mol)
Kirish (5 daqiqa)	Plastik ifloslanish haqida qisqa video ko'rsatiladi (2 daqiqa). Savol: "Sizning kundalik hayotingizda plastik mahsulotlardan foydalanishni qanday kamaytirish mumkin?"	O'quvchilarni shaxsiy mas'uliyatni anglashga undash.
Asosiy qism (25 daqiqa)	1. Guruhlarda ifloslanish manbalari, oqibatlari va yechimlarini muhokama qilish (aqliy hujum). 2. Har bir guruh o'z yechimlarini plakatda aks ettiradi.	Yechimlar barqaror rivojlanish maqsadlari 12 va barqaror rivojlanish maqsadlari 14 bilan bog'lanadi. O'quvchilar global muammoni hal qilishda o'zlarining qanday hissa qo'shishi mumkinligini muhokama qiladilar.
Global citizenship bo'limi (10 daqiqa)	O'qituvchi "Sizning oilangiz va maktabingizda bir martalik plastik idishlardan foydalanishni kamaytirish bo'yicha qanday aniq qadam tashlay olasiz?" degan topshiriq beradi. O'quvchilar "Bir hafta – minus bir plastik" loyihasini ishlab chiqadilar.	O'quvchilar global muammolarni mahalliy harakatlar bilan bog'laydi. O'zlarining kundalik tanlovlari orqali global fuqarolikni namoyish etadilar.
Baholash	Guruh ishi baholanadi. Loyiha rejasi (plastikni kamaytirish) keyingi darsda taqdim etiladi va baholanadi.	Baholash mezoniga loyihaning ekologik samaradorligi va ijtimoiy ta'siri kiritiladi.

4-rasm: Namunaviy dars ishlanmasida global fuqarolik bo'limini q'ollash

Maktab ma'muriyati va o'qituvchilar tomonidan aniq tushunish zarurati hamda malaka oshirish kurslari

Barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni samarali integratsiyalashda maktab ma'muriyati va o'qituvchilarning bu tushunchalarni bir xilda va chuqur anglashi muhim ahamiyatga ega. Ko'pincha "global fuqarolik" tushunchasi tor ma'noda – chet elga sayohat

• **Maktab ma'muriyati uchun treninglar:** Maktab direktorlari va o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlari uchun barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni maktab rivojlanish strategiyasiga kiritish bo'yicha maxsus dasturlar tashkil etish.

• **O'qituvchilar malakasini oshirish kurslari:** O'qituvchilarning barcha fanlar kesimida global fuqarolikni darslarga qanday integratsi-

yalash bo'yicha amaliy ko'nikmalarini rivojlantiruvchi kurslar (masalan, "Global fuqarolik va barqaror rivojlanish uchun ta'lim: metodika va amaliyot") tashkil qilish. Kurslar davomida interfaol metodlar, loyiha ishlarini tashkil etish, baholash mezonlarini ishlab chiqish kabi mavzular chuqur o'rgatiladi.

• **Metodik qo'llanmalar yaratish:** Har bir fan bo'yicha barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni qamrab olgan qo'llanmalar, dars ishlanmalari to'plamlarini nashr etish va treninglar tashkil etish.

O'zbekistonda Barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni ta'limga integratsiyalash bo'yicha muhim qadamlar qo'yilgan: milliy o'quv dasturiga iqlim va barqarorlik mavzulari kiritilgan, YuNESKO ko'magida BRT tushunchalari va o'qituvchi qo'llanmalari ishlab chiqilgan, kompetensiyaviy yondashuv orqali global fuqarolik ko'nikmalari targ'ib qilinmoqda. Biroq siyosat darajasidagi yutuqlarga qaramay, sinf amaliyotida ushbu mavzular ko'pincha tizimli bog'lanmagan, ekologik mavzular nazariy darajada qolmoqda. Ushbu maqolada taklif etilgan **fanlararo yondashuv** – barqaror rivojlanish maqsadlari va global fuqarolikni alohida mavzu sifatida emas, balki matematika, ingliz tili, geografiya, biologiya, ona tili kabi fanlar orqali o'qitish – mavjud muammoni bartaraf etishning samarali usuli hisoblanadi.

Taklif etilayotgan metodika: yillik ish rejalariga integratsiya, dars ishlanmalarini standartlashtirish, loyiha asosida o'rganish, maxsus malaka oshirish kurslari – kelajak avlodning tabiatga g'amxo'r, mas'uliyatli va global muammolarni yechishga qodir global fuqarolar bo'lib shakllanishiga xizmat qiladi. Buning uchun maktab ma'muriyatining tushunishi va faol qo'llab-quvvatlashi, hamda o'qituvchilarning metodik tayyorgarligi muhim omil hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. United Nations. (2015). Transfordaqiqag our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. New York: United Nations.

2. O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi. (2024). Umumiy o'rta ta'limning yangi o'quv dasturi konsepsiyasi. Toshkent.

3. UNESCO. (2023). Education for Sustainable Development in Uzbekistan: Progress Report. Paris: UNESCO.

4. O'zbekiston Respublikasi Pedagogik innovatsiyalar instituti. (2024). Kompetensiyaviy yondashuv asosida o'qitish metodikasi. Toshkent.

5. Quronov, M. (2023). "Barqaror rivojlanish maqsadlarini ta'limda amalga oshirishning pedagogik asoslari". Pedagogika va psixologiya, 2(3), 45-52.

6. Tursunova, D. (2024). "Umumta'lim maktablarida global fuqarolikni shakllantirishning interfaol metodlari". Maktab ta'limi: muammolar, izlanishlar, yechimlar, 1(4), 112-119.

7. Karimov, A. (2023). Umumiy o'rta ta'limda kompetensiyaviy yondashuv: nazariya va amaliyot. Toshkent: Fan va texnologiya.

8. Mirzayeva, N. (2024). "O'quvchilarda tanqidiy fikrlashni rivojlantirishda debat texnologiyalarining roli". Ta'lim va innovatsiyalar, 3(2), 33-40.

9. Yusupova, L. (2023). "Project-Based Learning as a Means of Implementing SDG 4.7 in Secondary Schools". International Journal of Educational Development, 98, 102-110.

10. OECD. (2022). Global Competence Framework. Paris: OECD Publishing.

THE SIGNIFICANCE OF PROJECT-BASED LEARNING IN THE EFFECTIVE ORGANIZATION OF STEM EDUCATION IN SPECIALIZED SECONDARY SCHOOLS (A CASE STUDY OF THE PRESIDENTIAL SCHOOLS)

Ergashev Bahodirkhon Fazliddinkhon ugli,
Independent researcher, Namangan State University
Email: bergashev@namanganpm.org
https://doi.org/10.5281/zenodo.19388725

Abstract: *This article analyzes the significance of developing students' creative thinking and practical competencies by implementing Project-Based Learning (PBL) in teaching STEM subjects. The research findings demonstrate that the integration of PBL and STEM significantly contributes to the consistent enhancement of students' critical thinking, creativity, academic performance, scientific literacy, as well as their collaboration and communication skills. Furthermore, the article explores the integration, stages, and efficiency criteria of the project method within the instructional process, substantiating its role as one of the most effective pedagogical technologies for fostering student creativity in physics and other natural science education.*

Keywords: *Project-based learning, STEM, research, competency, creativity, critical thinking, student-centered learning.*

Ixtisoslashgan maktablarda STEM ta'limini samarali tashkil qilishda loyihaga asoslangan ta'lim texnologiyasining ahamiyati (Prezident maktablari misolida)

Ergashev Bahodirxon Fazliddinxon o'g'li,
Namangan davlat universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya: *Ushbu maqolada STEM fanlarini o'qitishda loyihaga asoslangan ta'lim (LAT) texnologiyasini joriy etish orqali o'quvchilarning kreativ fikrlashi hamda amaliy kompetensiyalarini rivojlantirishdagi ahamiyati tahlil qilingan. Tadqiqot natijalari LAT-STEM integratsiyasi o'quvchilarning ijodiy va tanqidiy fikrlashi, o'zlashtirish darajasi, ilmiy savodxonligi hamda hamkorlik va muloqot qobiliyatlarini izchil ravishda oshirishga ham juda katta yordam berishini ko'rsatdi.*

Shuningdek, loyiha metodining dars jarayoniga integratsiyasi, bosqichlari va samaradorlik mezonlari ko'rib chiqilib, uning fizika va boshqa tabiiy fanlar ta'limida o'quvchi kreativligini oshirishda samarali pedagogik texnologiyalardan biri ekanligi asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: *Loyihaga asoslangan ta'lim, STEM, tadqiqot, kompetensiya, kreativlik, tanqidiy fikrlash, o'quvchiga yo'naltirilgan ta'lim.*

Значение проектно-ориентированного обучения в эффективной организации STEM-образования (На примере Президентских школ)

Эргашев Баходирхон Фазлиддинхон угли,
Независимый исследователь, Наманганский государственный университет

Аннотация: *В данной статье анализируется значение развития творческого мышления и практических компетенций учащихся посред-*

ством внедрения проектно-ориентированного обучения (ПОО) в преподавание предметов STEM. Результаты исследования демонстрируют, что интеграция ПОО и STEM существенно способствует последовательному развитию критического мышления, креативности, академической успеваемости, научной грамотности, а также навыков сотрудничества и коммуникации у учащихся. Кроме того, в статье рассматриваются вопросы интеграции, этапы реализации и критерии эффективности проектного метода в учебном процессе, обосновывается его роль как одной из наиболее эффективных педагогических технологий для развития творческого потенциала учащихся при изучении физики и других естественнонаучных дисциплин.

Ключевые слова: *проектно-ориентированное обучение, STEM, исследование, компетенция, креативность, критическое мышление, обучение, ориентированное на учащегося.*

Project-Based Learning (PBL) is considered one of the most beneficial approaches for developing various competencies and skills in 21st century modern education. This is because PBL represents a student-centered education designed for the comprehensive resolution of problems organized around a broader theme [1]. In other words, through projects implemented in groups, students collectively acquire new skills and master subjects. Consequently, PBL can be defined as an instructional method based on a learning environment where students unite, apply, and collaborate on their knowledge to find solutions to complex problems [2].

It is essential for students to practice this way in school because future generations must overcome various global physical and environmental challenges arising from the advancement of science and technology. Such problems cannot be solved by a single individual within the framework of a single discipline. Therefore, just as when working on project tasks in groups, students rely on skills such as finding independent solutions to problems, synthesizing ideas, and collaborating. Accordingly, in physics education, instead of merely memorizing facts, students should develop skills such as scientific understanding and deep exploration of phenomena and processes, as well as the ability to perceive the chemical and biological processes that may arise as a result of these phenomena. Furthermore, students must possess the ability to apply their scientific knowledge in situations requiring problem-solving and decision-making, and they should be able to find or create effective engineering solutions for technological processes based on available opportunities.

To achieve high efficiency in Project-Based Learning, four core ideas are relied upon:

- Ensuring active understanding among students.
- Collaborative work.
- A favorable learning environment.
- Facilitating understanding sufficiently through scientific cognitive tools.

Unlike the traditional teaching model, the pedagogical model, PBL technology possesses vast potential. Consequently, research on the effective implementation of PBL technology in education is currently being conducted intensively in many developed countries. Specifically, while it has been proven that PBL leads to significant scientific achievements [3], researchers have observed the development of students' critical thinking and questioning skills [4]. Additionally, there is evidence that PBL can contribute to the development of students' mutual and interpersonal communication skills [5]. PBL enables students to acquire knowledge and skills through practical experience. Through this model, students not only master theoretical concepts but also learn to apply them in real-life situations [6].

Various studies indicate that the application of the PBL model to STEM education significantly increases students' performance, scientific literacy, and critical and creative thinking abilities. Research conducted from primary to secondary school levels has proven that applying PBL technology to STEM education positively impacts students' cognitive, affective, and psychomotor development [7].

Furthermore, as mentioned above, the PBL model develops collaboration and communication among students, which forms a culture of teamwork and shared responsibility. As a result, the learning process takes on a more active, interactive, and participatory form. This is in harmony with the core goals of STEM education: a creative and innovative approach focused on problem-solving.

One of the primary advantages of Project-Based Learning within the framework of science and technology education is engaging students in scientific practices, such as posing inquiry-based questions. Although various approaches to PBL technology can be applied, scientific practices are often regarded as one of its core characteristics. The objective of implementing PBL technology in secondary schools is to create conditions for students to participate in authentic research where they can apply and construct knowledge similarly to professional scientists. Engaging students in learning through these scientific practices significantly contributes to their involvement in the subject. PBL exerts a genuinely positive influence on students' attitudes and motivation toward science and technology. It allows students to explore the connection between scientific thinking and the real world, understand the significance of education, conduct inquiries, and visualize as well as investigate the problems under study.

Currently, specialized physics-mathematics and natural science schools, as well as Presidential schools, are operating in our Republic [8]. In these schools, the educational process is organized based on STEM education, one of the modern teaching methods. PBL technology is extensively utilized to achieve high efficiency in STEM education [9]. While the lower grades focus primarily on small-scale projects, it is considered appropriate to assign relatively large-scale projects to upper-grade students.

Taking the above into account, significant emphasis is placed on project-based learning at the Presidential School in Namangan. To improve students' academic achievements and understanding of STEM (Science, Technology, Engineering, and Mathematics) subjects, PBL has been implemented based on the following stages:

1. Grouping Students: Students are divided into groups by the teacher according to their abilities. The teacher ensures that each group contains at least one participant with strong theoretical knowledge, creative thinking, good public speaking skills, or other specialized competencies.

2. Formulating the Project Topic: Students defend the project work they intend to implement before subject teachers. During this stage, teachers pose various questions regarding the project's significance, the specific societal problem it addresses, the field it develops, its originality, its cross-disciplinary scope, and, importantly, its physical parameters and operational mechanism.

3. Project Execution: Members of each group work together on the selected project topic, distributing tasks among themselves. Serious attention is paid to ensuring the final project is an innovative product created in accordance with the chosen theme, specified criteria, and intellectual property rights.

4. Project Presentation: Projects deemed suitable for presentation are presented before a panel of experts, teachers, representatives of other disciplines, and students. Each group is allotted 10 minutes to explain and demonstrate

their project's development from start to finish, including its value and functionality. At the end of each presentation, the jury and students provide additional questions and suggestions.

5. Assessment: The jury assigns scores to the presented projects, and the "Top 3" projects are identified. Evaluation is conducted based on the following five core criteria:

- Content/Relevance
- Originality
- Creativity/Innovation
- Design
- Collaboration

Project work is evaluated on a total scale of 100 points across these five areas (20 points for each). The grades awarded for project work influence the students' quarterly academic performance and are recorded in the Learning Management System.

Based on research concerning the application of Project-Based Learning (PBL) approach in STEM education at the Presidential School, several key conclusions can be drawn. Currently, it is essential to further strengthen research and practical efforts regarding the interdisciplinary integration within project work. This is intended not only to develop students' understanding of the practical significance and close interconnectedness of various disciplines but also to foster their creative thinking.

It is evident that Project-Based Learning holds central importance in the educational policies of many countries and is widely supported by researchers and educators alike [10]. Numerous studies have demonstrated that educators view PBL as an approach that enhances the learning and motivation of both students and teachers, fosters a sense of collaboration and community at the school level, promotes student-centered education, bridges theory with practice, and introduces versatility and diversity into teaching activities.

Project-Based Learning has emerged as a powerful approach for strengthening the effectiveness of STEM education by aligning instructional practices with student-centered pedagogies. In such environments, the role of the teacher shifts from knowledge transmitter to facilitator, guiding learners through inquiry, collaboration, and problem-solving processes. This transformation enhances students' engagement and ownership of learning, which are critical for developing higher-order thinking skills. Research indicates that when teachers adopt flexible instructional roles and foster supportive classroom identities, students demonstrate improved autonomy and deeper conceptual understanding [11]. As a result, PBL creates a dynamic learning ecosystem where both teachers and students actively contribute to knowledge construction.

Furthermore, the integration of PBL within STEM education aligns closely with broader educational goals aimed at preparing learners for future challenges. A forward-looking vision of STEM emphasizes not only content knowledge but also the application of interdisciplinary skills in real-world contexts. By engaging students in meaningful projects, PBL bridges the gap between theory and practice, enabling learners to apply scientific and technological concepts to authentic problems. This approach supports the development of innovation, adaptability, and problem-solving competencies, which are essential for the 21st century workforce. Consequently, PBL serves as a strategic tool for advancing the quality and relevance of STEM education systems [12].

In addition to the above, collaborative learning embedded within PBL significantly enhances student performance and motivation. Peer-led interactions encourage knowledge sharing, critical discussion, and collective problem-solving, which contribute to deeper learning outcomes. Studies have shown that structured peer collaboration in STEM settings leads to measurable improvements in academic

achievement, particularly in diverse and urban school contexts [13]. Through teamwork and communication, students not only strengthen their subject knowledge but also develop essential social and interpersonal skills. Therefore, the integration of PBL with collaborative strategies reinforces its effectiveness as a comprehensive model for organizing and delivering impactful STEM education.

However, PBL technology is a somewhat challenging method to utilize in practice, as its application requires a fundamental understanding of its pedagogical underpinnings. Furthermore, research indicates that the effective implementation of PBL requires high proficiency from teachers. If a teacher fully understands Project-Based Learning and possesses extensive experience in its application, students can demonstrate high academic achievements. Conversely, a partial understanding of PBL or an incorrectly chosen approach can lead to negative consequences, even affecting students' academic performance.

Taking the above into account, not all project work currently being implemented in schools can be considered true PBL. This is because Project-Based Learning manifests through its specific characteristics. Researchers have proposed the following six core features of PBL (Fig. 1):

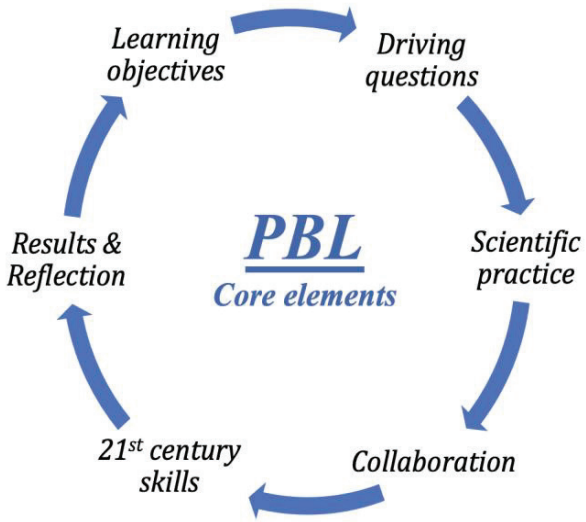


Figure 1. Core characteristics of PBL.

While project work serves as an effective tool for students to master subjects deeply, it also possesses complex aspects as mentioned above. Specifically, organizational challenges include: time management, technical issues, resource allocation, certain student-related problems, and student collaboration. Since PBL requires students to study a specific phenomenon in detail using scientific practices, it demands more time than traditional approaches and necessitates the use of numerous resources for conducting research, as well as ensuring the seamless integration of disciplines within the inquiry.

Therefore, implementing PBL requires that teachers orient education toward the student's personality and establish strong, personal connections between students and educators. This simultaneously necessitates that both teachers and students adopt new roles. In the modern concept of education, the learning process is built on the "subject + subject" principle. In this framework, the student must not be a passive participant in the educational process but must transform into an active one. Teachers, in turn, must simultaneously act as managers, facilitators, and designers. Furthermore, a necessity arises for students to be self-directed and capable of navigating the uncertainty and open-ended nature of projects.

Based on the research findings and literature review, it can be concluded that the Project-Based Learning approach significantly develops students' creative thinking, scientific inquiry skills, and their ability to find solutions to real-life problems within STEM education. Project activities encourage students toward independent exploration, experimentation, and the formulation of scientifically grounded conclusions, thereby increasing their motivation for learning and ensuring that the instructional process remains interactive and meaningful.

Also, it is evident that the effectiveness of PBL in STEM contexts lies in its alignment with constructivist learning principles, where knowledge is actively constructed through experience, collaboration, and reflection. Prior studies consistently emphasize that when students engage in structured project work, they not only acquire subject-specific knowledge but also develop transversal competencies such as critical analysis, teamwork, and self-regulation, which are essential for addressing complex, real-world challenges.

Consequently, the utilization of PBL in STEM education is an effective pedagogical technology that ensures high academic achievement and is oriented toward personal development. It can be viewed as an innovative and efficient educational model capable of meeting the demands of students who set diverse goals in an era of rapidly advancing science.

References:

1. Thomas, J. W. (2000). A review of research on project-based learning. Autodesk Foundation. http://www.autodesk.com/foundation

2. Guo, P., Saab, N., Post, L. S., & Admiraal, W. (2020). A review of project-based learning in higher education: Outcomes and measure instruments. Educational Research Review, 29, 100300.

3. Huang, B. et al. (2022). Promoting Secondary Students' Twenty-First Century Skills and STEM Career Interests Through a Crossover Program of STEM and Community Service Education. Frontiers in Psychology. Volume 13, Article 903252.

4. Balemen, N., & Rakkap, S. (2018). Effectiveness of project-based learning on students' academic achievement: A meta-analysis study.

5. Kaldi, S., Filippatou, D., & Govaris, C. (2011). Project-based learning in primary schools: Effects on pupils' learning and attitudes. Education 3-13, 39(1), 35-47.

6. Widjaja, Gunawan & Aslan, Aslan. (2022). Blended Learning Method in The View of Learning and Teaching Strategy in Geography Study Programs in Higher Education. Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam. 5. 22-36. 10.31538/nzh.v5i1.1852.

7. Li, Y., & Wang, K. (2020). Research and trends in STEM education: a systematic review of journal publications. International Journal of STEM Education. https://doi.org/10.1186/s40594-020-00207-6

8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi huzuridagi Ixtisoslashtirilgan ta'lim muassasalari agentligi tizimidagi ixtisoslashtirilgan maktablar tarmog'ini kengaytirish to'g'risida" 2023-yil 26-maydagi PF-106-sonli farmoni.

9. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Prezident maktablari to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida" 2019-yil 25-iyundagi 526-sonli qarori.

10. Voronov, Yu.P. Проектный подход как начало STEM-образования // ЭКО. 2024. № 6. С. 137–146. DOI: 10.30680/ECO0131–7652–2024–6–137–146

11. Keiler, L.S. (2018). Teachers' roles and identities in student-centered classrooms. International Journal of STEM Education. No. 1. Pp. 5–34.

12. Bybee, R. W. (2010). A dvancing STEM Education: A 2020 vision. Technology and Engineering Teacher, 70. No.1. Pp. 30–31.

13. Thomas, A.S. et al. (2015). Leveraging the power of peer-led learning: investigating effects on STEM performance in urban high schools. Educational Research and Evaluation. 21. No. 7–8. Pp. 537–557.

TA'LIM TIZIMI SIFATINI OSHIRISHDA
TIMSS XALQARO TADQIQOTING ROLI

Omonillayeva Arofat Komilxo'ja qizi,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Kattalar ta'limi magistranti
omonullayevaarofat@gmail.com
+998991273101
https://doi.org/10.5281/zenodo.19106923

Annotatsiya: *Ushbu maqolada TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) xalqaro baholash dasturining ta'lim tizimi sifatini oshirishdagi o'rni va ahamiyati tahlil qilinadi. TIMSS tadqiqotining mazmuni, baholash mexanizmlari, natijalaridan foydalanish imkoniyatlari hamda milliy ta'lim siyosatini takomillashtirishdagi roli yoritiladi.*

Kalit so'zlar: *TIMSS, ta'lim sifati, xalqaro baholash, matematika ta'limi, tabiiy fanlar, kompetensiya, monitoring, ta'lim siyosati.*

Роль TIMSS в повышении качества системы образования

Омониллаева Арофат Комилхужа кизи,
Национальный институт педагогического мастерства А. Авлони, магистрант по направлению Образование взрослых

Аннотация: *В данной статье анализируется роль и значение международной программы оценки TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) в повышении качества образовательной системы. Освещаются содержание исследования TIMSS, механизмы оценки, возможности использования результатов, а также его роль в совершенствовании национальной образовательной политики.*

Ключевые слова: *TIMSS, качество образования, международное оценивание, математическое образование, естественные науки, образовательная политика, мониторинг, образовательная политика.*

The role of TIMSS international program in improving the quality of the education system

Omonillaeva Arofat Komilkhuja qizi
Master's student in Adult Education National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloni

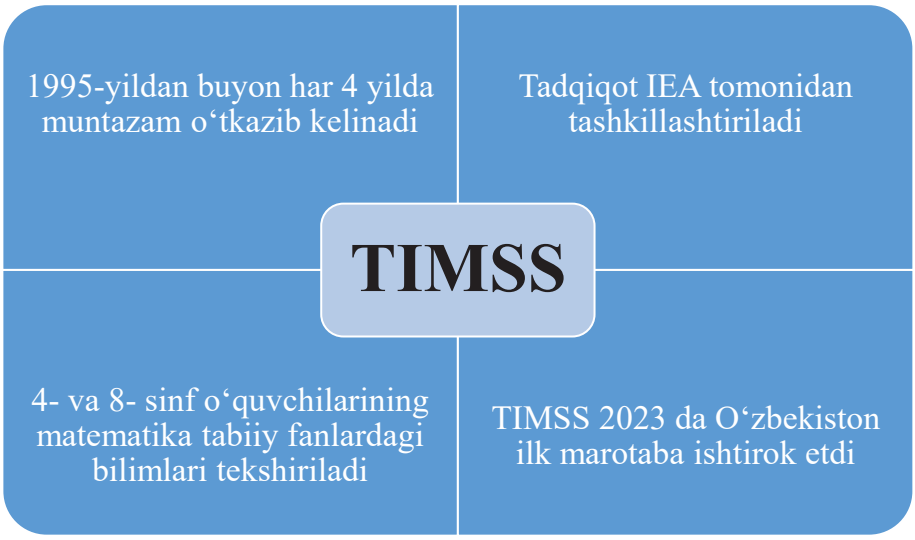
Abstract: *This article analyzes the role and significance of the TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) international assessment program in improving the quality of the education system. The study highlights the content of TIMSS, its assessment mechanisms, the potential use of results, and its role in enhancing national education policy.*

Keywords: *TIMSS, education quality, international assessment, mathematics education, science education, educational policy, monitoring, education policy.*

Zamonaviy globallashuv sharoitida ta'lim sifati har bir davlatning ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyoti, innovatsion salohiyati va xalqaro raqobatbardoshligini belgilovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Ta'lim tizimining samaradorligini aniqlash, uning kuchli va zaif jihatlarini tahlil qilish hamda ilmiy asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish bugungi kunning dolzarb vazifasidir. Shu nuqtai nazardan, xalqaro baholash dasturlari ta'lim sifatini kompleks o'rganish va taqqoslash imkonini beruvchi muhim mexanizm sifatida maydonga chiqmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi PF-134-sonli Farmoni bilan tasdiqlangan 2022 - 2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo'yicha milliy dasturida [1] ta'lim sifatini oshirish, raqobatbardosh kadrlar tayyorlash va ilg'or xorijiy tajriba hamda xalqaro baholash dasturlari talablarini inobatga olgan holda davlatimizda ham o'quv dasturlarini takomillashtirish vazifalari belgilab berilgan.

Matematika va tabiiy fanlar bo'yicha o'quvchilarning bilim darajasini baholashga qaratilgan TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) xalqaro tadqiqoti shular jumlasidandir. Mazkur tadqiqot har to'rt yilda bir marotaba 4- va 8-sinf o'quvchilari o'rtasida o'tkazilib, ularning fanlar bo'yicha nazariy bilimlari, amaliy ko'nikmalari hamda mantiqiy fikrlash darajasini aniqlashga xizmat qiladi. TIMSS nafaqat test natijalarini, balki o'quv jarayoniga ta'sir etuvchi omillar – o'quv dasturi, o'qitish metodikasi, maktab infratuzilmasi va o'quv muhiti kabi ko'rsatkichlarni ham tahlil qiladi [2].

Tadqiqot International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA) tomonidan tashkil etiladi va 1995-yildan buyon muntazam ravishda o'tkazib kelinmoqda. TIMSS natijalari mamlakatlarga o'z ta'lim tizimini boshqa davlatlar bilan solishtirish, mavjud muammolarni aniqlash hamda ta'lim siyosatini takomillashtirish bo'yicha strategik qarorlar qabul qilish imkonini beradi.



1-rasm. TIMSS xalqaro tadqiqoti haqida umumiy tushuncha

Mazkur maqolada TIMSS tadqiqotining ta'lim sifatini oshirishdagi roli ilmiy-nazariy hamda amaliy jihatdan tahlil qilinadi.

1. TIMSS tadqiqotining nazariy-metodologik asoslari

TIMSSning nazariy asosini ta'lim jarayonini tizimli model sifatida ko'rish konsepsiyasi tashkil etadi. Tadqiqotda "curriculum model" (o'quv dastur modeli) deb ataluvchi uch darajali model qo'llaniladi. U quyidagi tarkibiy qismlarni o'z ichiga oladi:

1. **Rejalashtirilgan o‘quv dasturi (Intended curriculum)** – davlat tomonidan belgilangan ta’lim standartlari va o‘quv dasturlari;

2. **Amalda o‘qitilgan dastur (Implemented curriculum)** – o‘qituvchi tomonidan amalda qo‘llanilayotgan ta’lim mazmuni;

3. **O‘zlashtirilgan dastur (Attained curriculum)** – o‘quvchilar tomonidan egallangan real bilim va ko‘nikmalar [2].

Mazkur model ta’lim sifatini faqat yakuniy natija orqali emas, balki butun pedagogik jarayon zanjiri orqali tahlil qilish imkonini beradi. Bu yondashuv tizimli tahlil tamoyillariga asoslanadi va ta’lim natijalariga ta’sir etuvchi ichki hamda tashqi omillarni aniqlashga xizmat qiladi.

TIMSS metodologik jihatdan ham kompleks tuzilishga ega. Tadqiqot matematika va tabiiy fanlar bo‘yicha bilimlarni ikki asosiy o‘lchov asosida baholaydi:

• **Mazmun (content domains)** – fan bo‘limlari kesimida bilim darajasi;

• **Kognitiv jarayonlar (cognitive domains)** – bilish, qo‘llash va mantiqiy fikrlash bosqichlari [2].

Mazmun sohalari o‘quvchilarning matematika hamda tabiiy fanlar bo‘yicha egallashi lozim bo‘lgan asosiy bilim yo‘nalishlarini ifodalaydi va bu sinflar hamda fanlar kesimida farqli bo‘ladi. Matematika fanida mazmun sohalari odatda sonlar, algebra, geometriya hamda ma’lumotlar va ehtimollar kabi bo‘limlarni qamrab oladi. Tabiiy fanlarda esa biologiya, kimyo, fizika, yer va hayot haqidagi fanlar asosiy mazmun sohalari sifatida ajratiladi.

Kognitiv sohalar:

1. **Bilish.** Bu turdagi test savollari o‘quvchilarning faktlar, tushunchalar, jarayonlar, vositalar va ularning o‘zaro bog‘liqligi bo‘yicha bilimlarini tekshiradi. Aniqlik va keng qamrovli ma’lumotlar o‘quvchilarga murakkab ilmiy faoliyatni muvaffaqiyatli bajarishga yordam beradi.

2. **Qo‘llash.** Bu sohadagi testlar o‘quvchilardan o‘z bilimlarini amalda qo‘llashlarini talab qiladi, ya’ni faktlar, tushunchalar, jarayonlar, vositalar va usullar real vaziyatlarda ishlatilinadi.

3. **Mulohaza yuritish.** Ushbu turdagi test savollari o‘quvchilardan ma’lumotlarni tahlil qilish, xulosalar chiqarish va o‘z bilimlarini yangi sharoitlarda qo‘llashni so‘raydi. “Mulohaza yuritish” testlari noma’lum yoki murakkab vaziyatlarni o‘z ichiga oladi va shu bilan “Qo‘llash”dan farqlanadi. Bunday savollarga javob berishda turli yondashuvlar yoki strategiyalar qo‘llanishi mumkin. Shuningdek, mulohaza yuritish ilmiy gipotezalar yaratish va tadqiqotlarni rejalashtirishni ham o‘z ichiga oladi.

Bu ikki o‘lchov, mazmun va kognitiv sohaning integratsiyasi o‘quvchilarning nafaqat faktik bilimlarini, balki amaliy va tahliliy kompetensiyalarini ham aniqlash imkonini beradi. Shu sababli TIMSS natijalari zamonaviy kompetensiyaviy yondashuvga mos keladi.

Shuningdek, tadqiqot doirasida o‘quvchilar, o‘qituvchilar va maktab rahbarlari uchun maxsus so‘rovnomalar qo‘llaniladi. Bu esa ta’lim sifati ko‘rsatkichlarini ijtimoiy, institutsional va pedagogik omillar bilan bog‘liq holda o‘rganish imkonini beradi [2].

O‘quvchilarning ta’lim yutuqlarini o‘rganish natijalari xolis bo‘lishi uchun tadqiqot ishtirokchilarini tanlash jarayoni juda muhim. Ishtirokchilar sifatli tanlanishi xalqaro muvofiqlashtirish markazining belgilangan rejasiga asoslanadi. Tadqiqotga tanlangan to‘plamning xususiyatlari TIMSS standartlariga javob berishi kerak, chunki bu mamlakatning tadqiqotda qatnashish sharti hisoblanadi.

Hududi katta bo‘lgan mamlakatlar hududiy bo‘linmalarga ajratiladi va har bir hududdagi o‘quvchilar soni bo‘yicha ma’lumotlar yig‘iladi. Shundan so‘ng, hududlar va maktablarning yig‘ma ro‘yxati tuziladi. Xalqaro Muvofiqlashtirish Markazi ehtimoliy-proporsional

usul yordamida har bir mamlakatdan kamida 150 ta maktabni tanlaydi. Tanlangan maktablarga to'rt xonali identifikatsiya raqami beriladi. Agar kutilmagan holatlar yuzaga kelib, tanlovning reprezentativligi buzilsa, maktablar o'rnini almashtiradigan ikki maktab oldindan aniqlanadi.

Tanlangan sinflarda kamida 85% o'quvchilar ishtirok etishi shart, shunda natijalarni mamlakat kesimida solishtirish mumkin bo'ladi. Talabalarni tanlash jarayonidagi barcha harakatlar maxsus shakllarda qayd etilib, TIMSS koordinatsion markaziga yuboriladi.

Tadqiqotda ishtirok etadigan o'quvchilar 4- va 8-sinf o'quvchilarining umumiy sonini tashkil etadi. Har bir mamlakat tomonidan taqdim etilgan ro'yxatdan 4- va 8-sinf o'quvchilaridan 400 nafari 10 ta test variantlari uchun tanlanadi (boshlang'ich va o'rta maktablarda jami 4000 o'quvchi). Sinovga yaroqsiz o'quvchilar chiqarib tashlanadi va qolganlari sinovda qatnashuvchi ishtirokchilar bo'ladi [2].

2. TIMSS natijalarining ta'lim sifatiga ta'siri va O'zbekiston tajribasi

Demak, TIMSS nafaqat baholash vositasi, balki ta'lim tizimini kompleks diagnostika qilishga xizmat qiluvchi ilmiy-metodologik mexanizm sifatida namoyon bo'ladi. Aynan shu nazariy asoslar uning ta'lim sifatini oshirishdagi rolini belgilab beradi.

TIMSS natijalarining ta'lim sifatiga ta'siri bir necha asosiy yo'nalishlarda namoyon bo'ladi.

Birinchidan, tadqiqot natijalari ta'lim mazmunidagi muammolarni aniqlash imkonini beradi. Agar o'quvchilar ma'lum bir kontent sohasida past natija ko'rsatsa, bu o'quv dasturidagi bo'shliqlar yoki o'qitish jarayonidagi metodik kamchiliklardan dalolat beradi. Shu asosda o'quv dasturlarini optimallashtirish va yangilash zarurati yuzaga keladi.

Ikkinchidan, TIMSS kognitiv ko'rsatkichlar orqali o'quvchilarning fikrlash darajasini baholaydi. Agar natijalar asosan "bilish" bosqichida yuqori, ammo "qo'llash" va "mulohaza yuritish" darajalarida past bo'lsa, bu o'qitishda reproduktiv metodlar ustunligini ko'rsatadi. Bunday holatda kompetensiyaviy yondashuvni kuchaytirish, muammoli vaziyatlar asosida o'qitish hamda amaliy topshiriqlar ulushini oshirish zarur bo'ladi.

Uchinchidan, TIMSS doirasida o'tkaziladigan so'rovnomalar ta'lim sifati va o'quv muhiti o'rtasidagi bog'liqlikni ochib beradi. O'quv natijalariga o'qituvchilarning malakasi, dars jarayonida qo'llaniladigan metodlar, maktab infratuzilmasi kabi omillar bevosita o'z ta'sirini ko'rsatadi. Bu esa ta'lim siyosatini ishlab chiqishda faqat o'quv dasturi emas, balki pedagogik va tashkiliy sharoitlarni ham takomillashtirish zarurligini ko'rsatadi.

To'rtinchidan, TIMSS natijalari xalqaro taqqoslash imkonini yaratadi. Mamlakatlar o'z ko'rsatkichlarini boshqa davlatlar bilan qiyoslab, ilg'or tajribalarni o'rganish va milliy ta'lim tizimiga moslashtirish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu jarayon ta'lim tizimini modernizatsiya qilish va innovatsion metodlarni joriy etishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Yuqoridagi nazariy asoslar O'zbekiston ta'lim tizimida ham o'z aksini topmoqda. So'nggi yillarda mamlakatda xalqaro baholash dasturlarida ishtirok etish davlat siyosati darajasiga ko'tarildi. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 8-dekabrdagi 997-son qaroriga muvofiq, mamlakat xalqaro baholash dasturlarida, jumladan TIMSS tadqiqotida muntazam ishtirok etishi belgilandi [3].

Shu asosda, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 28-fevraldagi PF-27-sonli Farmoni bilan tasdiqlangan dasturi [4], Maktabgacha va maktab ta'limi vazirining 2023-yil 6-martdagi 43-sonli buyrug'i [5] hamda Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining 2023-yil 10- apreldagi 01-01/14-171-sonli

xatlariga muvofiq Milliy markazi tomonidan ta'lim vazirliklari va hududiy boshqaruv idoralari bilan hamkorlikda umumta'lim muassalarida TIMSS 2023 dasturining tajriba va asosiy sinov bosqchilari o'tkazildi.

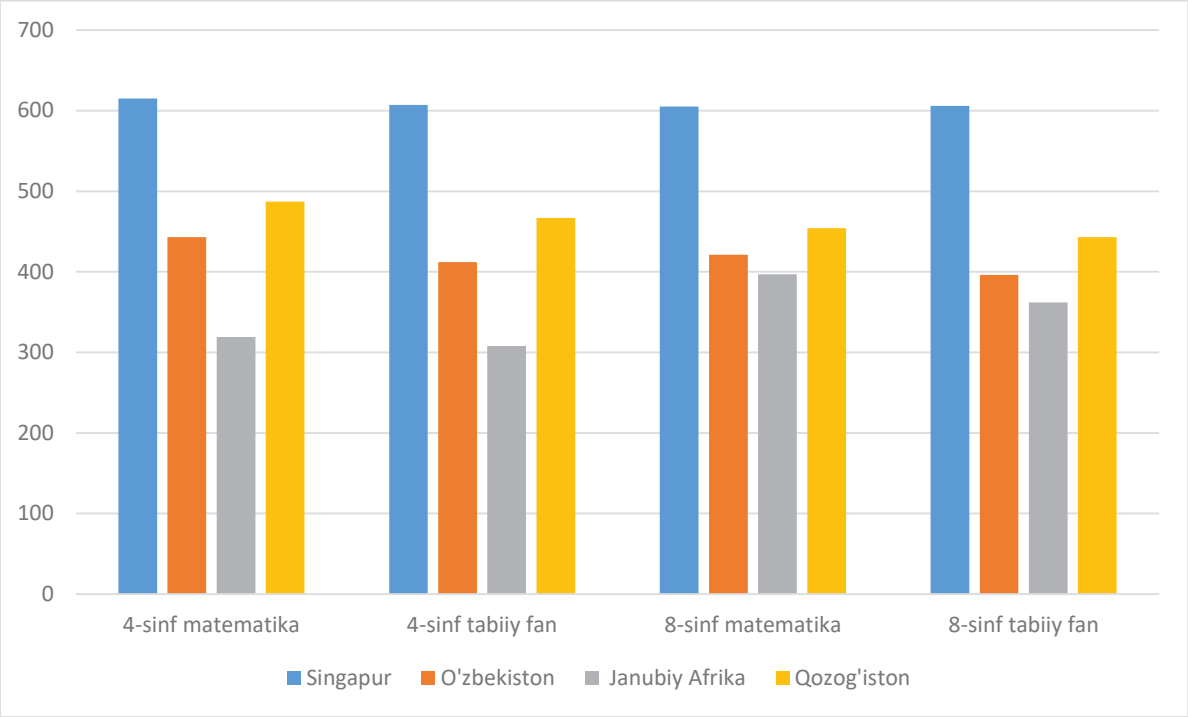
Xalqaro hisobot tahlil natijalariga ko'ra, O'zbekistondagi 8-sinf o'quvchilarining matematik (Mathematics) savodxonlik bo'yicha o'rtacha ko'rsatkichi 421 ball bo'lib, qatnashuvchi 44 ta davlatdan 32-o'rinni egallagan. 8-sinf tabiiy fanlar (Science) savodxonligi bo'yicha esa qatnashgan 44 ta davlat orasidan 396 ball bilan 39-o'rinni egalladi.

Tadqiqotda qatnashgan o'zbekistonlik 4-sinf o'quvchilari tabiiy fanlar (Science) savodxonligi bo'yicha 412 ball to'plagan va ishtirokchi 58 ta davlat ichida 54-o'rinni egalladi. Matematika savodxonligi bo'yicha bo'lsa qatnashuvchi 58 ta davlat ichida 443 ball bilan 50-o'rinni band qildi [6].

Natijani boshqa davlatlar misolida ko'radigan bo'lsak, Singapur 4- va 8- sinflar matematika hamda tabiiy fanlar bo'yicha 1-o'rinni egallab global yetakchiligini yana qo'lga oldi. Singapurdan keyin eng yuqori natijalarni Sharqiy Osiyo davlatlari (Xitoy Taypeyi, Gong Kong SAR, Yaponiya) va bir qancha Yevropa davlatlari qayd etdi.

Yana O'zbekistonga qaytadigan bo'lsak, natijalar juda qoniqarsiz. Gap shundaki, ko'pchilik davlatlarda kuzatilganidek, O'zbekistonda ham ta'limda systematic reasoning (tizimli mulohaza) yoki critical thinking/analysis (tanqidiy fikrlash/tahlil) ko'nikmalari yaxshi shakllantirilmaydi [8]. Ya'ni ta'lim dargohlarimizda o'quvchilar bilimni eslab qolish va takrorlashga ko'proq yo'naltiriladi. Natijada, o'quvchilar mustaqil mantiqiy fikrlash va muammoli vaziyatlarni tahlil qilish ko'nikmalarini rivojlantira olmaydi.

2022-yilning 29-dekabrda mamlakatimiz rahbari Prezident Sh.Mirziyoyevning bir guruh o'qituvchi pedagoglar bilan uchrashuvidan oldin maktab darsliklari bilan tanishib chiqqanini yodga oladigan bo'lsak, unda shunday ta'kidlangandi: "Yangi avlod darsliklari o'quv-meto-



2-rasm. TIMSS 2023 natijalari (ba'zi davlatlar misolida) [7]

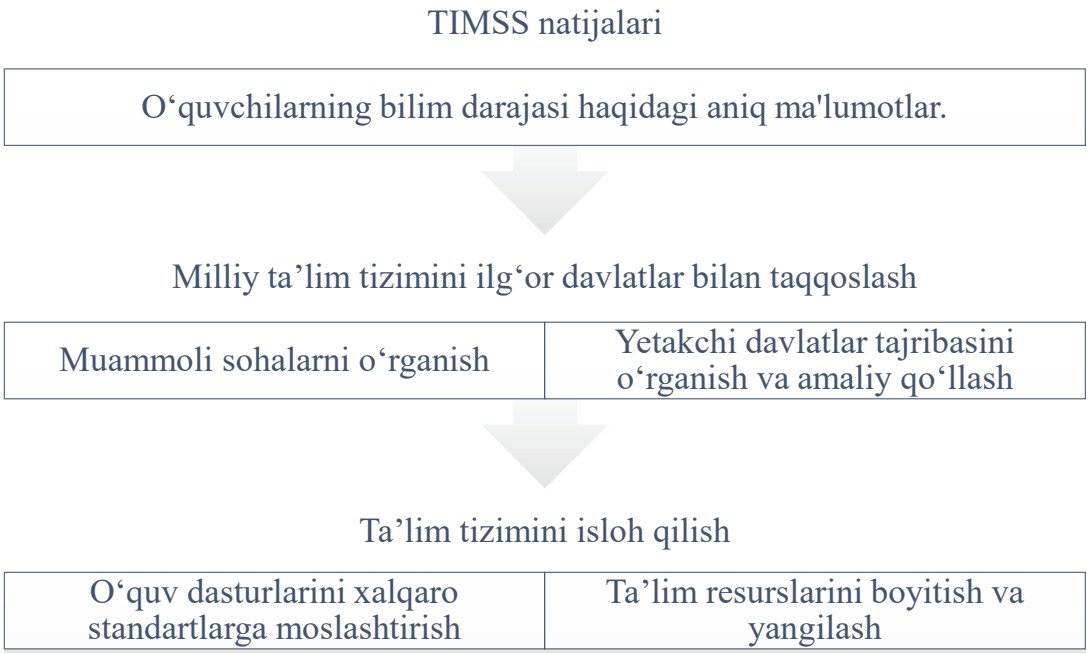
dik komplekslar (O'MK) asosini 4K tamoyili tashkil etadi: kritik (tanqidiy) fikrlash, kollaboratsiya (jamoaviy ishlash), kreativlik (ijodkorlik), kommunikatsiya (muloqot ko'nikmalari). Ushbu darsliklar quruq ma'lumotlarni yodlatish, yoki shunchaki o'qish/yozishni o'rgatish bilan cheklanmaydi. Ular orqali o'quvchilar nafaqat fanlarni, balki XXI asrda zarur bo'lgan hayotiy ko'nikmalarni ham o'rganadi" [9]. Ta'limdagi shu va shunga o'xshash yangiliklarga ochiq bo'lib, uni amaliyotda qo'llay bilsak, o'quvchilarga xalqaro standartlar asosida bilim berishga erisha olamiz.

Bundan tashqari, moddiy ehtiyojlar ham natijalarimizga salbiy ta'sir ko'rsata oladi. TIMSS 2023 natijalariga ko'ra, o'quvchilarning o'quv muvaffaqiyatining sababi, asosan, ularning uyidagi ta'lim resurslari miqdoriga bog'liq bo'lganligi qayd etilgan. Ushbu natijalarni tahlil qilish davomida, ota-onalarning ta'lim darajasi, uydagi kitoblar soni va zarur ta'lim vositalarining mavjudligi kabi omillar o'quvchilarning natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatgan. Shu boisdan, ta'lim sifatini oshirish uchun ota-onalar va o'quvchilarga uydagi o'quv resurslarini boyitish bo'yicha dasturlarni joriy etish kerak.

Shunday qilib, TIMSS natijalari global miqyosda ta'lim sifatini baholash va rivojlantirish vositasi sifatida xizmat qilsa, O'zbekiston misolida u ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, o'quv dasturlarini takomillashtirish hamda pedagogik jarayon samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim strategik omil sifatida namoyon bo'lmoqda.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatib turibdiki, ta'lim sifati faqat nazariy bilim hajmi bilan emas, balki o'quvchilarning bilimni amaliy qo'llash, mantiqiy fikrlash va muammolarni hal qilish kompetensiyalari bilan belgilanadi. TIMSS metodologiyasi aynan mazmuniy va kognitiv ko'rsatkichlarni integratsiyalash orqali ta'lim tizimidagi kuchli va zaif jihatlarni aniqlashga xizmat qiladi.

O'zbekiston misolida ham TIMSSda ishtirok etish milliy ta'lim tizimini xalqaro mezonlar asosida baholash, o'quv dasturlarini takomillashtirish, pedagogik metodlarni moder-



3-rasm. TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) tadqiqoti natijalaridan foydalanish orqali ta'lim tizimini rivojlantirish mexanizmi modeli

nizatsiya qilish hamda baholash tizimini isloh etish uchun muhim asos bo‘lib xizmat qilmoqda. Ayniqsa, tizimli mulohaza yuritish (systematic reasoning) va tanqidiy fikrlash (critical thinking) ko‘nikmalarini rivojlantirish masalasi dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Shunday qilib, TIMSS xalqaro tadqiqoti nafaqat o‘quvchilar bilimini baholash vositasi, balki ta’lim tizimini strategik rivojlantirish, ilmiy asoslangan qarorlar qabul qilish hamda milliy ta’lim sifatini oshirishga xizmat qiluvchi muhim instrument sifatida qaralishi lozim. Kelgusida TIMSS natijalari asosida tizimli islohotlarni davom ettirish O‘zbekiston ta’lim tizimining xalqaro reytinglardagi o‘rnini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi “2022–2026-yillarda maktab ta’limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-134-son farmoni.

2. Mullis I.V.S., & Martin M.O. TIMSS 2019 Assessment Frameworks. Boston College, TIMSS & PIRLS International Study Center, 2019.

3. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 8-dekabrdagi “Xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 997-son qarori.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 28-fevraldagi “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasini “Insonga e’tibor va sifatli ta’lim yili”da amalga oshirishga oid davlat dasturi” PF-27-sonli Farmoni bilan tasdiqlangan. https://lex.uz/uz/docs/-6396146

5. O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta’limi vazirining 2023-yil 6-martdagi “O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasini “Insonga e’tibor va sifatli ta’lim yili”da amalga oshirishga oid davlat dasturi to‘g‘risida”gi Farmoni ijrosi haqida” 43-sonli buyrug‘i.

6. IEA. Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS). (Boshqa yirik baholash dasturlarida ishtirok etish bo‘yicha muhokamalar).

7. IEA. TIMSS 2023 Overview. (TIMSSning kognitiv va kontent domenlari).

8. Sh.A.Abdullayeva, M.T.Ergasheva. Xalqaro baholash dasturlarida tabiiy va ilmiy savodxonlik. – Toshkent-2023.

9. Yangi darsliklarning o‘ziga xos xuxsusiyatlari ma’lum qilindi, 29 dekabr 2022, https://kun.uz/news/2022/12/29/yangi-darsliklarning-oziga-xos-xususiyatlari-malum-qilindi.

L'ÉLABORATION ET LA MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTÈME
DE GESTION DES CONNAISSANCES DANS LA GESTION DE PROJET

Kholboev Bakhrom Avazbaevich,
Vice-directeur de l'École supérieure de commerce
et d'entrepreneuriat auprès du Cabinet des Ministres
de la République d'Ouzbékistan
+998 93 569 32 44
Jurayeva Gulmira Kobulovna,
Méthodiste de français à l'Institut national de
perfectionnement pédagogique A. Avloniy
gulmira773435@gmail.com
+998974773435
https://doi.org/10.5281/zenodo.19107519

Résumé: *Cet article analyse l'approche de la gestion des connaissances (Knowledge Management) dans la gestion efficace des projets éducatifs. L'étude examine les mécanismes de création et de diffusion des connaissances au sein des organisations éducatives. Une attention particulière est accordée à la comparaison entre l'apprentissage en tandem traditionnel et l'apprentissage en eTandem, ainsi qu'à leur influence sur l'efficacité du processus éducatif. L'article présente également la méthodologie de gestion des projets éducatifs, notamment les huit étapes de la planification de projet et leur importance pratique dans la mise en œuvre des initiatives pédagogiques. Par ailleurs, le rôle de la direction dans la gestion stratégique des établissements éducatifs est analysé, ainsi que les possibilités offertes par les technologies d'intelligence artificielle pour soutenir les processus de prise de décision. Les résultats de l'étude constituent une base scientifique importante pour le développement de la gestion des connaissances, l'introduction d'approches pédagogiques innovantes et le renforcement de la coopération internationale dans le système éducatif.*

Mots-clés: *gestion des connaissances, modèle SECI, apprentissage en tandem, eTandem, gestion de projets éducatifs, intelligence artificielle, mobilité académique, coopération internationale.*

Loyiha boshqaruvida bilimlarni boshqarish tizimini ishlab chiqish va joriy etish

Xolboyev Bahrom Avazbayevich
PhD, dotsent
O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi
huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi
direktori o'rinbosari
Jo'rayeva Gulmira Qobulovna
A.Avloniy nomidagi pedagogik
mahorat milliy instituti
Metodik xizmat ko'rsatish bo'limi metodisti
gulmira773435@gmail.com

Annotatsiya: *Mazkur maqolada ta'lim loyihalarini samarali boshqarishda bilimlarni boshqarish (Knowledge Management) yondashuvi tahlil qilinadi. Tadqiqotda bilimlarni yaratish va tarqatish jarayonini tushuntiruvchi shuningdek, an'anaviy tandem o'rganish va elektron tandem (eTandem) o'rtasidagi farqlar hamda ularning ta'lim samaradorligiga ta'siri tahlil qilinadi. Maqolada ta'lim loyihalarini boshqarish metodologiyasi, jumladan, loyiha rejalashtirishning sakkiz bosqichi va ularning amaliy ahamiyati yoritilgan. Bundan tashqari, ta'lim muassasalarini strategik boshqarishda rahbariyatning roli hamda sun'iy intellekt texnologiyalarining qaror qabul qilish jarayonini qo'llab-quvvatlashdagi imkoniyatlari ko'rib chiqiladi. Tadqiqot natijalari ta'lim tizimida bilimlarni boshqarish, innovatsion pedagogik yondashuvlarni joriy etish va xalqaro hamkorlikni rivojlantirish uchun muhim ilmiy asos yaratadi.*

Kalit so'zlar: *bilimlarni boshqarish, SECI modeli, tandem o'rganish, eTandem, ta'lim loyihalari boshqaruvi, sun'iy intellekt, akademik mobillik, xalqaro hamkorlik.*

Developing and implementing knowledge management system in project management

Kholboev Bakhrom Avazbaevich
Deputy Director of the Graduate School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan, PhD, Associate professor

Jurayeva Gulmira Kobulovna
French Language Methodologist at the Avloniy National Institute for Pedagogical Skills

Abstract: *This article analyzes the role of the knowledge management approach in the effective management of educational projects. The study explores the processes of knowledge creation and dissemination within educational organizations. Particularly it highlights the comparison between traditional tandem learning and electronic tandem learning (eTandem), as well as their impact on the effectiveness of the educational process. The article also presents the methodology of educational project management, including the eight stages of project planning and their practical significance in implementing educational initiatives. Moreover, the study examines the role of institutional leadership in the strategic management of educational institutions, along with the potential of artificial intelligence technologies to support decision-making processes. The results of the study provide an important scientific basis for the development of knowledge management, the implementation of innovative pedagogical approaches, and the strengthening of international cooperation in the education system.*

Keywords: *knowledge management, SECI model, tandem learning, eTandem, educational project management, artificial intelligence, academic mobility, international cooperation.*

Dans le contexte de l'économie du savoir, les organisations éducatives sont de plus en plus appelées à gérer efficacement leurs ressources cognitives et à développer des stratégies innovantes pour améliorer les processus d'apprentissage et de coopération internationale. La mondialisation de l'enseignement et la transformation numérique ont profondément modifié les méthodes pédagogiques, notamment à travers l'intégration des technologies de l'information et de la communication dans les pratiques éducatives.

Dans le processus de gestion de projet, l'apprentissage en tandem et la gestion des connaissances représentent deux approches complémentaires permettant de renforcer l'efficacité des projets éducatifs internationaux. L'apprentissage en tandem repose sur une interaction collaborative entre apprenants de langues différentes, fondée sur les principes d'autonomie

et de réciprocité. Parallèlement, la gestion des connaissances, notamment à travers le modèle SECI proposé par Nonaka et Takeuchi, permet de structurer la création et la diffusion des connaissances au sein des organisations.

L'objectif de cet article est d'analyser les liens entre l'apprentissage en tandem, la gestion des connaissances et la gestion de projets éducatifs. L'étude examine également le rôle des directions d'établissement dans le pilotage stratégique des projets éducatifs ainsi que l'apport potentiel de l'intelligence artificielle dans la prise de décision et l'analyse des données éducatives. Enfin, l'article met en lumière l'importance des réseaux internationaux et de la mobilité académique dans le développement de projets éducatifs collaboratifs.

L'apprentissage en tandem constitue une approche pédagogique basée sur la coopération entre deux apprenants de langues maternelles différentes qui souhaitent apprendre la langue de l'autre. Cette méthode repose principalement sur deux principes fondamentaux : l'autonomie et la réciprocité. Le principe d'autonomie implique que les apprenants prennent la responsabilité de leur propre apprentissage. Ils définissent leurs objectifs, organisent leurs activités et évaluent leurs progrès de manière autonome. Cette approche favorise le développement des compétences métacognitives et encourage les apprenants à devenir des acteurs actifs de leur apprentissage. Le principe de réciprocité repose sur l'idée que chaque partenaire apporte ses connaissances linguistiques et culturelles à l'autre. Ainsi, l'échange devient mutuellement bénéfique et permet une interaction équilibrée entre les participants. Traditionnellement, l'apprentissage en tandem se déroule en face à face. L'évolution des technologies de communication a permis l'émergence de l'eTandem, une forme d'apprentissage en tandem réalisée à distance à l'aide d'outils numériques tels que les plateformes de visioconférence, les messageries instantanées ou les environnements d'apprentissage en ligne.

Le tandem traditionnel présente plusieurs avantages, notamment la richesse de la communication non verbale, l'interaction directe et la possibilité de corriger immédiatement les erreurs linguistiques. La présence physique facilite également la création d'un climat de confiance entre les partenaires [1].

En revanche, l'eTandem offre une plus grande flexibilité géographique et temporelle. Les apprenants peuvent collaborer malgré la distance et accéder à une variété de ressources numériques telles que les dictionnaires en ligne, les traducteurs automatiques ou les plateformes collaboratives.

Cependant, la communication à distance peut parfois limiter certains aspects de l'interaction sociale et nécessiter des stratégies de communication spécifiques pour maintenir l'engagement des participants.

La gestion des connaissances constitue un domaine stratégique pour les organisations modernes, notamment dans le contexte des projets éducatifs internationaux. Elle vise à identifier, créer, partager et utiliser les connaissances afin d'améliorer les performances organisationnelles [2].

Le modèle SECI, développé par Nonaka et Takeuchi, décrit le processus de création des connaissances à travers quatre étapes principales:

- La socialisation, qui correspond au partage des connaissances tacites entre les individus à travers l'interaction sociale.

- L'externalisation, qui consiste à transformer les connaissances tacites en connaissances explicites.

- La combinaison, qui permet de structurer et d'intégrer différentes sources de connaissances explicites.

- L'internalisation, qui correspond à l'assimilation des connaissances explicites par les individus [3].

Dans les projets éducatifs, les connaissances tacites jouent un rôle essentiel. Elles incluent l'expérience pédagogique des enseignants, les compétences interculturelles et les pratiques éducatives informelles. La gestion efficace de ces connaissances permet d'améliorer la qualité des projets éducatifs et de favoriser l'innovation pédagogique.

La gestion de projets éducatifs nécessite une approche structurée permettant de planifier, mettre en œuvre et évaluer les activités pédagogiques. Une méthodologie efficace comprend généralement huit étapes principales :

• La première étape consiste à définir les objectifs du projet et à identifier les besoins éducatifs.

• La deuxième étape concerne la mise en situation et l'analyse du contexte pédagogique.

• La troisième étape implique la planification des activités et la répartition des responsabilités entre les partenaires.

• La quatrième étape correspond à la mise en œuvre des activités pédagogiques.

• La cinquième étape concerne l'enrichissement des activités par l'intégration de nouvelles ressources ou méthodes pédagogiques.

• La sixième étape vise à assurer le suivi et la coordination du projet.

• La septième étape correspond à l'évaluation des résultats obtenus.

Enfin, la huitième étape consiste à documenter les résultats et à diffuser les bonnes pratiques afin de favoriser l'apprentissage organisationnel [4].

La direction des établissements éducatifs joue un rôle central dans le pilotage stratégique des projets éducatifs. Les dirigeants doivent assurer la coordination des équipes, mobiliser les ressources nécessaires et garantir la cohérence des actions pédagogiques. L'intelligence artificielle offre de nouvelles opportunités pour améliorer la gestion des établissements éducatifs. Les systèmes d'analyse de données peuvent permettre de suivre les performances des étudiants, d'identifier les besoins pédagogiques et d'optimiser les processus décisionnels. Par exemple, l'intelligence artificielle peut être utilisée pour automatiser la création de tableaux de bord, analyser les données éducatives et soutenir la prise de décision stratégique. Elle peut également faciliter la gestion des connaissances en permettant l'organisation et la diffusion des informations au sein des établissements. La coopération internationale constitue un élément essentiel du développement des projets éducatifs. Les réseaux internationaux permettent aux établissements éducatifs de partager leurs expériences, d'échanger des connaissances et de développer des projets collaboratifs. Parmi les exemples les plus significatifs, on peut citer l'Office franco-allemand pour la jeunesse (OFAJ), qui soutient les échanges éducatifs entre la France et l'Allemagne. L'organisation Movetia, en Suisse, joue également un rôle important dans la promotion de la mobilité académique et de la coopération internationale. Le réseau Tele-Tandem représente un autre exemple de coopération éducative internationale. Il permet aux étudiants de différents pays de collaborer à distance et de développer leurs compétences linguistiques et interculturelles. Ces initiatives contribuent à renforcer la dimension internationale de l'enseignement et à favoriser l'émergence de communautés d'apprentissage globales [5].

Dans le contexte actuel de la mondialisation et de l'économie de la connaissance, les organisations doivent développer leur capacité à gérer efficacement les connaissances. Les projets constituent aujourd'hui l'un des principaux instruments de mise en œuvre des stratégies organisationnelles. Néanmoins chaque projet génère une quantité importante d'expériences, d'informations et de compétences qui risquent d'être perdues si elles ne sont pas correctement capitalisées [6]. La gestion des connaissances vise

précisément à identifier, structurer, partager et exploiter les connaissances afin d'améliorer la performance organisationnelle. Dans le domaine de la gestion de projet, elle permet de réduire les erreurs répétées, d'accélérer l'apprentissage et d'améliorer la qualité des décisions. Ainsi, la mise en place d'un système de gestion des connaissances constitue un facteur déterminant pour la réussite des projets, notamment dans les projets éducatifs et internationaux où la coopération entre différents acteurs joue un rôle central [7].

La gestion des connaissances peut être définie comme l'ensemble des processus permettant de créer, organiser, partager et utiliser les connaissances au sein d'une organisation. Selon les travaux de Nonaka et Takeuchi, la création de connaissances repose sur l'interaction entre deux formes principales de connaissances : les connaissances tacites et les connaissances explicites. Les connaissances tacites sont personnelles, liées à l'expérience et difficiles à formaliser. Elles se transmettent généralement par l'interaction sociale, l'observation et la collaboration. Les connaissances explicites, en revanche, sont formalisées dans des documents, des bases de données ou des procédures. Le modèle SECI proposé par Nonaka décrit quatre processus fondamentaux de création de connaissances : socialisation, externalisation, combinaison, internalisation. Ce modèle met en évidence la dynamique de transformation des connaissances et souligne l'importance de la collaboration et de l'apprentissage organisationnel. Les projets se caractérisent par leur nature temporaire et par la diversité des compétences mobilisées. Dans ce contexte, la gestion des connaissances joue un rôle essentiel pour assurer la continuité de l'apprentissage organisationnel. Dans les environnements de projet, les connaissances sont produites à différentes étapes : planification, exécution, suivi et clôture. Chaque étape génère des informations précieuses concernant les méthodes de travail, les risques rencontrés et les solutions adoptées. La gestion des connaissances dans les projets poursuit plusieurs objectifs :

améliorer la prise de décision, favoriser l'innovation, réduire les risques, renforcer la collaboration entre les membres de l'équipe.

Les organisations qui intègrent la gestion des connaissances dans leurs pratiques de gestion de projet développent une capacité d'apprentissage continu et augmentent leur efficacité globale. Un système de gestion des connaissances repose sur plusieurs composantes complémentaires. Les processus constituent le cœur du système. Ils comprennent : la création des connaissances, la collecte et l'organisation des connaissances, le partage des connaissances, l'utilisation et la valorisation des connaissances

Ces processus doivent être intégrés dans les pratiques quotidiennes de l'organisation afin d'assurer une circulation efficace des connaissances. Dans ce cadre, les technologies de l'information jouent un rôle central dans la gestion des connaissances. Les plateformes collaboratives, les bases de données et les systèmes documentaires facilitent la collecte, l'organisation et le partage des informations. De plus, les outils numériques permettent de créer des espaces de collaboration favorisant l'apprentissage collectif et le développement des compétences au sein des équipes.

Toutefois, les technologies à elles seules ne garantissent pas l'efficacité d'un système de gestion des connaissances. La réussite d'un tel système dépend également de la culture organisationnelle dans laquelle il est mis en œuvre.

La culture organisationnelle constitue un facteur déterminant dans la réussite d'un système de gestion des connaissances. Les organisations doivent encourager la coopération, la confiance et le partage des expériences entre les membres de l'équipe. Une culture organisationnelle favorable favorise la participation active des employés et renforce la circulation des connais-

sances au sein de l'institution. Ainsi, la création d'un environnement propice à l'échange d'informations et à la collaboration constitue une condition essentielle pour le développement d'une gestion des connaissances efficace. Dans le domaine de la gestion de projet, la mise en place d'un système de gestion des connaissances s'inscrit dans un processus structuré visant à organiser de manière progressive la création, la circulation et l'exploitation des savoirs au sein d'une organisation. Cette démarche débute généralement par une phase d'analyse des besoins. Celle-ci a pour objectif de déterminer les attentes et les priorités de l'organisation en matière de gestion des connaissances, tout en identifiant les types de savoirs qu'il convient de capitaliser et les acteurs clés impliqués dans ce processus. Par la suite, une étape de cartographie des connaissances est entreprise. Cette démarche consiste à recenser les différentes sources de connaissances présentes au sein de l'organisation, à identifier les experts ainsi que les domaines stratégiques de compétence. Une telle cartographie permet de mieux visualiser les flux de connaissances et de repérer les ressources intellectuelles essentielles à la réussite des projets.

La réflexion se poursuit ensuite par la conception du système de gestion des connaissances. À ce stade, l'accent est mis sur la définition de l'architecture globale du dispositif, le choix des outils technologiques les plus adaptés et la mise en place de mécanismes destinés à favoriser le partage, la diffusion et la valorisation des savoirs au sein de l'organisation. Une fois le dispositif conçu, intervient la phase de mise en œuvre. Celle-ci correspond à l'intégration concrète des outils et des procédures dans les pratiques professionnelles quotidiennes. Elle s'accompagne généralement d'actions de formation et de sensibilisation destinées à permettre aux utilisateurs de s'approprier efficacement les instruments mis à leur disposition.

Enfin, une démarche d'évaluation et d'amélioration continue s'avère indispensable pour assurer la pertinence et la durabilité du système. L'analyse régulière de son fonctionnement permet d'identifier les points forts ainsi que les aspects susceptibles d'être optimisés. Ce processus contribue également à adapter le dispositif aux évolutions des besoins organisationnels et aux exigences nouvelles qui émergent dans le cadre des projets.

La mise en œuvre d'un système de gestion des connaissances dans les projets représente un levier stratégique offrant de nombreux avantages aux organisations. Tout d'abord, elle contribue à améliorer la qualité des décisions grâce à l'accès à des informations structurées et fiables. Ensuite, elle stimule l'innovation en facilitant la circulation des idées et le partage des expériences entre les membres de l'organisation. De plus, elle permet de réduire certains risques en tirant des enseignements des projets antérieurs et en capitalisant les expériences acquises. Enfin, elle renforce la capacité d'apprentissage organisationnel et participe à l'amélioration de la performance globale des projets.

Pourtant malgré ces nombreux avantages, la gestion des connaissances présente également certains défis. L'un des obstacles majeurs réside dans la réticence de certains individus à partager leurs connaissances, celles-ci étant parfois perçues comme une source de pouvoir ou d'influence au sein de l'organisation. Par ailleurs, la formalisation des connaissances tacites constitue un défi important, car les expériences professionnelles et les compétences individuelles sont souvent difficiles à expliciter et à documenter. En outre, la mise en place d'un système efficace de gestion des connaissances exige des ressources financières, technologiques et organisationnelles considérables.

Dans ce contexte, la gestion des connaissances apparaît aujourd'hui comme un élément essentiel de la gestion de projet. Elle permet

aux organisations de capitaliser les expériences acquises, de favoriser l'apprentissage collectif et d'améliorer l'efficacité globale des projets. L'élaboration et la mise en œuvre d'un tel système reposent sur une approche structurée intégrant des processus organisationnels adaptés, des outils technologiques performants et une culture organisationnelle fondée sur le partage et la collaboration. Dans le cadre des projets éducatifs, caractérisés par la transformation numérique et l'intensification de la coopération internationale, les organisations qui investissent dans la gestion des connaissances bénéficient d'un avantage stratégique significatif.

L'analyse présentée dans cet article met en évidence l'importance de la gestion des connaissances et de l'apprentissage en tandem dans le développement des projets éducatifs internationaux. L'intégration du modèle SECI permet de mieux comprendre les processus de création et de partage des connaissances au sein des organisations éducatives. Par ailleurs, la combinaison de l'apprentissage en tandem, de la gestion de projets éducatifs et de l'utilisation des technologies numériques offre de nouvelles perspectives pour améliorer la qualité de l'enseignement et renforcer la coopération internationale. Enfin, l'intelligence artificielle et les réseaux internationaux représentent des leviers importants pour soutenir le pilotage stratégique des établissements éducatifs et favoriser l'innovation pédagogique dans un contexte globalisé [8].

Références bibliographiques:

1. Brammerts, H., & Lewis, T. 1996. Tandem Language Learning in Europe.
2. Davenport, T. H., & Prusak, L. 2000. Le savoir en action. Village Mondial.
3. Nonaka, I., & Takeuchi, H. 1997. La connaissance créatrice. De Boeck.
4. Kerzner, H. (2022). Gestion de projet : une approche systémique. Wiley.
5. O'Dowd, R. (2018). Télé-collaboration et apprentissage des langues. Didier.
6. Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. 2019. Gestion des connaissances dans les organisations. Paris : De Boeck Supérieur.
7. Alavi, M., & Leidner, D. E. 2001. Revue des systèmes de gestion des connaissances et des systèmes d'information. Systèmes d'Information et Management, 6(1), 107–136.
8. Davenport, T. H., & Prusak, L. 2000. Le savoir en action : Comment les organisations gèrent ce qu'elles savent. Paris : Village Mondial.

LOYIHA ASOSIDA O‘QITISH ORQALI O‘QUVCHILARDA TADQIQOTCHILIK KO‘NIKMASINI RIVOJLANTIRISH

Rahmonova Gulchehra Zokirjon qizi,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti bosh mutaxassisi
viniks_llc@inbox.ru
(97) 198 77 22
https://doi.org/10.5281/zenodo.19333581

Annotatsiya: *Mazkur maqolada loyiha asosida o‘qitish texnologiyasining ta’lim jarayonidagi ahamiyati hamda uning o‘quvchilarda tadqiqotchilik ko‘nikmalarini shakllantirishdagi o‘rni yoritilgan. Shuningdek, loyiha asosida o‘qitish orqali o‘quvchilarda izlanish olib borish, ma’lumotlarni tahlil qilish, xulosa chiqarish va natijalarni taqdim etish kabi tadqiqotchilik ko‘nikmalarini rivojlantirish imkoniyatlari ko‘rsatib berilgan. Mazkur yondashuv o‘quvchilarning faolligini oshiradi, ijodiy fikrlashini rivojlantiradi hamda ularni mustaqil ta’lim olishga yo‘naltiradi.*

Kalit so‘zlari: *loyiha asosida o‘qitish, tadqiqotchilik ko‘nikmasi, mustaqil fikrlash, ta’lim jarayoni, pedagogik texnologiya, ilmiy izlanish, muammoli ta’lim, kreativlik.*

Развитие исследовательских навыков у учащихся посредством проектного обучения

Рахмонова Гулчехра Зокиржон кизи,
Педагогическое мастерство им. А. Авлони главный специалист национального института

Аннотация: *В данной статье освещается значение технологии обучения на основе проекта в образовательном процессе, а также её роль в формировании у учащихся исследовательских навыков. Кроме того, показаны возможности развития исследовательских компетенций учащихся через выполнение проектов, такие как проведение исследований, анализ информации, формулирование выводов и представление результатов. Такой подход повышает активность учащихся, развивает их творческое мышление и направляет их к самостоятельному обучению.*

Ключевые слова: *обучение на основе проекта, исследовательские навыки, самостоятельное мышление, образовательный процесс, педагогические технологии, научные исследования, проблемное обучение, креативность.*

Developing students’ research skills through project-based learning

Rakhmonova Gulchehra Zokirjon kizi,
Chief specialist of the National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni

Abstract: *This article explores the significance of project-based learning technology in the educational process and its role in developing students’ research skills. It also highlights the potential of project-based learning to enhance students’ research competencies, such as conducting investiga-*

tions, analyzing information, drawing conclusions, and presenting results. This approach increases students' engagement, fosters creative thinking, and encourages independent learning.

Keywords: *project-based learning, research skills, independent thinking, educational process, pedagogical technology, scientific investigation, problem-based learning, creativity.*

Ta'lim jarayonining asosiy maqsadi nafaqat bilim berish, balki o'quvchilarda mustaqil fikrlash, ijodiy yondashuv va tadqiqotchilik ko'nikmalarini rivojlantirishdir. Hozirgi davr ta'limida turli pedagogik texnologiyalar qo'llanilmoqda, ular orasida loyiha asosida o'qitish (project-based learning) alohida o'rin tutadi. Ushbu yondashuv o'quvchilarga nazariy bilimlarni amaliy faoliyat bilan bog'lash, muammolarni mustaqil tahlil qilish va xulosalar chiqarish imkoniyatini yaratadi. Shu bois, loyiha asosida o'qitish texnologiyasi zamonaviy ta'limda o'quvchilarning tadqiqotchilik ko'nikmalarini rivojlantirishning samarali vositasi sifatida ahamiyat kasb etadi.

Loyihaviy ta'lim texnologiyasi 1900-yillarning boshlarida Amerikada paydo bo'lib, 1950-1960-yillarda ko'plab ta'lim muassasalarida keng ravishda qo'llanila boshladi. Loyiha asosida o'qitish usuli amerikalik pedagoglar B.Kilpatrik, E.Kollings va E.Pasxerstlarning tadqiqotlarida yanada rivojlantirilgan [5]. Shundan so'ng loyiha asosida o'qitish ko'plab mamlakatlarda o'qitishning bir qismi sifatida qarala boshlandi. Bugungi kunda loyihaviy ta'lim butun dunyoda keng qo'llanilib, o'quvchilarning muammolarni hal qilishda amaliy ko'nikmalarini shakllantirish, ularda tadqiqotchilik ko'nikmalarini rivojlantirishga xizmat qilmoqda. Loyiha ta'limini – ta'limiy xarakterdagi aniq reja, maqsad asosida uning natijalanishini kafolatlagan holda pedagogik faoliyat mazmunini ishlab chiqishga yo'naltirilgan ta'lim deb ta'riflash mumkin.

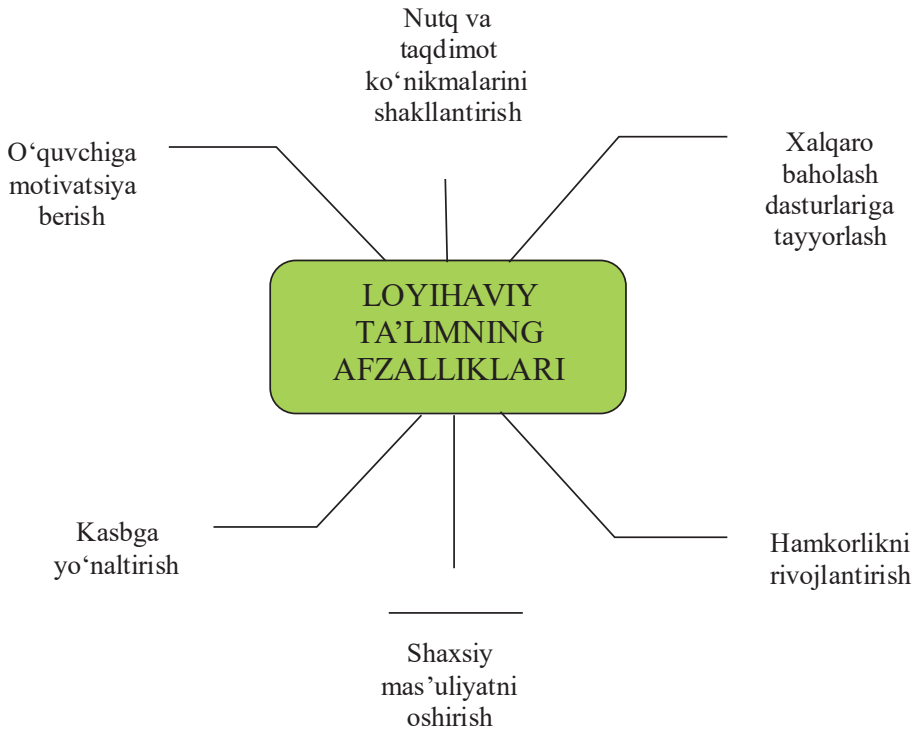
O'qitish jarayonini loyihalashtirish va ta'lim jarayoniga joriy etish bo'yicha xorij va MDH davlatlarida bir qator ilmiy tadqiqotlar olib borilgan. Xususan, B.S.Bloom, C.W.Cobb, shuningdek, V.P.Bespalko, V.M.Monaxov, G.L.Ilin, T.K.Smikovskaya, S.V.Vasekin, O.B. Yepisheva kabi olimlarning ilmiy izlanishlari shular jumlasidandir [3].

O'quv jarayonini loyihalash bo'yicha respublikamiz pedagog-olimlarining ham xizmatlari katta bo'lib, bu borada L.V.Golish, D.M. Fayzullayeva, M.Tojiev, B.Ziyomuxamedov, M.Uralova, M.U.Qo'chqorov, I.M.Zulfiqorov, G.K.Izetayeva, G.A.Opayeva va boshqalarning tadqiqot ishlarini ko'rsatish mumkin [3].

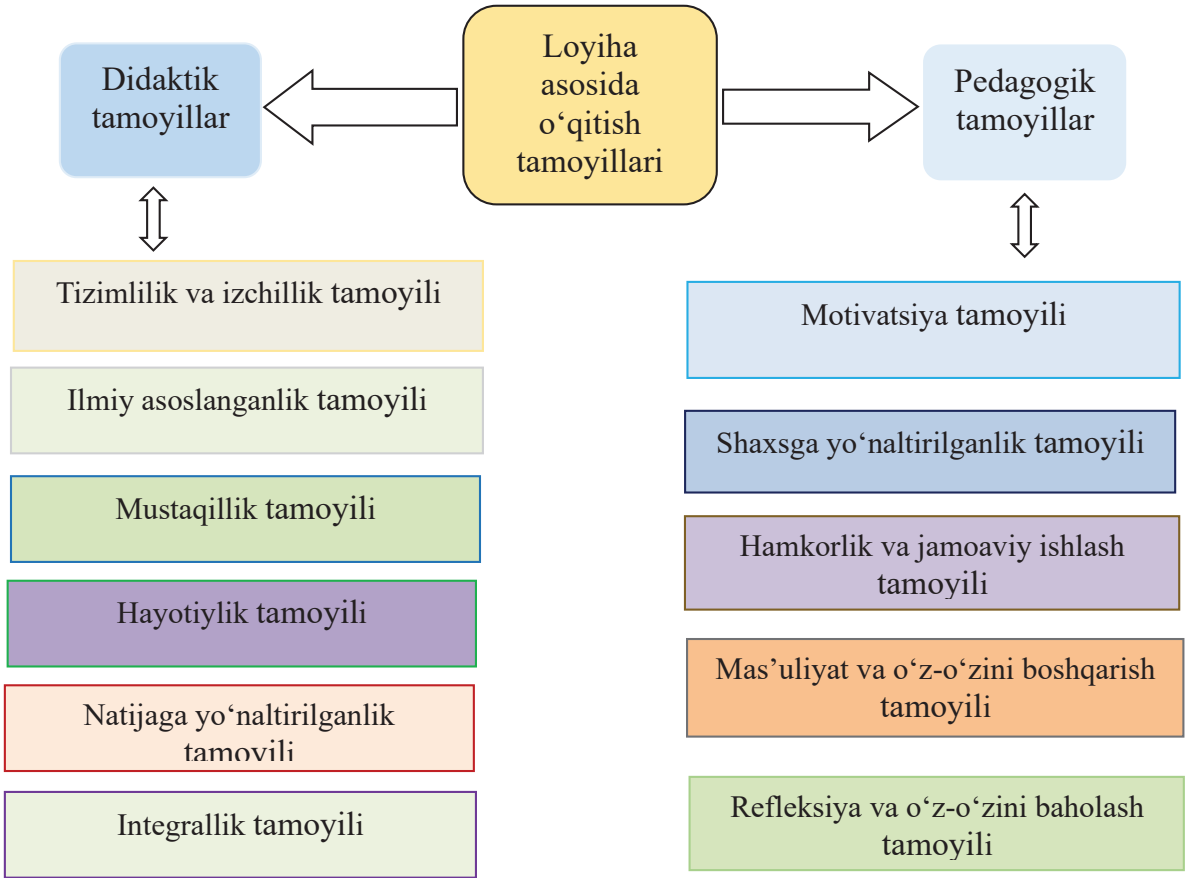
Loyihaviy ta'lim – bu o'quvchilarning real hayot bilan bog'liq muammolarni hal qilish jarayonida faol ishtirok etishiga asoslangan innovatsion o'qitish usuli bo'lib, bu yondashuv orqali o'quvchilar nafaqat nazariy bilimlarni egallashadi, balki mustaqil fikrlash, muammolarni tahlil qilish va amaliy yechimlar ishlab chiqish ko'nikmalarini ham rivojlantiradilar.

Loyihaviy ta'lim tarafdorlari uni o'qitishdagi barcha muammolarga yechim sifatida ko'rasatishadi. Garchi loyiha asosida o'qitish(PBL) barcha muammolarga yechim bo'lmasada, loyihaviy ta'lim kuchli pedagogik uslub bo'lib, quyidagi imkoniyatlarni beradi (1-rasm):

John Larmer boshqalar tomonidan yozilgan "Setting the standard for project-based learning" kitobida[5] loyiha asosida o'qitish usulini joriy etish uchun quyidagi asosiy tamoyillar keltiriladi (2-rasm).



1-rasm. Loyihaviy ta’limning afzalliklari



2-rasm. Loyiha asosida o‘qitish tamoyillari (John Larmer)

Rasmda keltirilgan loyiha asosida o'qitish tamoyillari ikki asosiy guruhga ajratilgan: didaktik tamoyillar va pedagogik tamoyillar. Ularni quyidagicha kengroq yoritish mumkin:

Didaktik tamoyillar

1. Tizimlilik va izchillik tamoyili

Bu tamoyil o'quv jarayonining tartibli va mantiqiy ketma-ketlikda tashkil etilishini anglatadi. Loyihalar oddiydan murakkabga qarab bosqichma-bosqich tuziladi, har bir faoliyat oldingi bilimlarga tayangan holda rivojlanadi. Bu o'quvchilarning bilimni yaxlit tizim sifatida o'zlashtirishiga yordam beradi.

2. Ilmiy asoslanganlik tamoyili

Loyiha mazmuni ilmiy jihatdan to'g'ri, ishonchli va zamonaviy bilimlarga asoslangan bo'lishi kerak. O'quvchilar faqat tayyor ma'lumotni emas, balki ilmiy izlanish metodlari orqali bilimni mustaqil ravishda kashf etishni o'rganadi.

3. Mustaqillik tamoyili

O'quvchilarga mustaqil ishlash imkoniyati beriladi. Ular muammoni hal qilish, ma'lumot izlash, qaror qabul qilish va natijani shakllantirishda faol ishtirok etadi. Bu esa ularning tanqidiy fikrlash va o'z-o'zini boshqarish ko'nikmalarini rivojlantiradi.

4. Hayotiylik tamoyili

Loyihalar real hayot bilan bog'liq bo'lishi zarur. O'quvchilar bajaradigan vazifalar kundalik hayotda uchraydigan muammolarga yaqin bo'lsa, ularning qiziqishi ortadi va bilimning amaliy ahamiyati oshadi.

5. Natijaga yo'naltirilganlik tamoyili

Har bir loyiha aniq natijaga ega bo'lishi kerak. Bu natija mahsulot (model, prezentatsiya, loyiha hisobotlari va boshqalar) ko'rinishida bo'lishi mumkin. Natija orqali o'quvchilarning bilim va ko'nikmalari baholanadi.

6. Integrallik tamoyili

Loyiha turli fanlar o'rtasidagi bog'liqlikni ta'minlaydi. Masalan, bitta loyiha doirasida matematika, tabiiy fanlar va til bilimlari birgalikda qo'llanilishi mumkin. Bu o'quvchilarda kompleks fikrlashni rivojlantiradi.

Pedagogik tamoyillar

1. Motivatsiya tamoyili

O'quvchilarning o'rganishga bo'lgan ichki qiziqishini oshirish muhim hisoblanadi. Qiziqarli savollar, real muammolar va erkin tanlov imkoniyati orqali o'quvchilarda o'rganishga nisbatan ijobiy munosabat shakllanadi.

2. Shaxsga yo'naltirilganlik tamoyili

Har bir o'quvchining individual xususiyatlari, qiziqishlari va qobiliyatlari inobatga olinadi. O'qituvchi o'quvchiga yo'naltiruvchi rolini bajaradi va uning shaxsiy rivojlanishiga sharoit yaratadi.

3. Hamkorlik va jamoaviy ishlash tamoyili

Loyihalar ko'pincha guruhda bajariladi. Bu jarayonda o'quvchilar bir-biri bilan fikr almashadi, vazifalarni taqsimlaydi va umumiy maqsad sari birgalikda harakat qiladi. Natijada kommunikativ va ijtimoiy ko'nikmalar rivojlanadi.

4. Mas'uliyat va o'z-o'zini boshqarish tamoyili

O'quvchilar o'z ishiga javobgarlikni his qiladi, vaqtni to'g'ri taqsimlashni va faoliyatini mustaqil rejalashtirishni o'rganadi. Bu ularda intizom va mustaqil qaror qabul qilish qobiliyatini shakllantiradi.

5. Refleksiya va o'z-o'zini baholash tamoyili

Loyiha yakunida o'quvchilar o'z faoliyatini tahlil qiladi: nima o'rganildi, qanday qiyinchiliklar bo'ldi, qanday natijaga erishildi. Bu jarayon o'z ustida ishlash va kelajakda yanada samarali faoliyat olib borishga yordam beradi.

Quyida loyiha asosida o'qitish uchun dars namunasi keltiriladi.

Mavzu: Erish darajasi

Maqsad: Turli moddalarning erish darajasini o'rganish.

Maqsadlar: 1. Turli moddalarning erish darajasini o'rganish.

2. Loyiha ishini tashkil etish jarayonida amaliy ko‘nikmalarni rivojlantirish.

3. O‘quvchilarda tabiat va mehnatga qiziqish uyg‘otish, do‘stlik hamda o‘zaro yordam ko‘nikmalarini shakllantirish.

Erishish rejalashtirilgan natijalar:

1. Moddalarning erishi faqat temperaturaga bog‘liq emasligini isbotlash.

2. O‘quvchilarda amaliy ko‘nikmalarni rivojlantirish.

3. O‘quvchilarda mehnatga qiziqish uyg‘otish, tadqiqotchilik va hamkorlikda ishlash ko‘nikmalarini rivojlantirish.

Ishni amalga oshirish uchun tajriba maydonchasi sifatida maktab laboratoriya xonasi yoki sinf tanlanishi mumkin.

Nazariy qism.

Kirish suhbatida o‘quvchilarning erish va qotish hodisalari haqidagi bilimlari mustahkamlanadi. Moddaning erish xususiyatlarini o‘rganishning ilm-fan va texnologiyaning turli sohalaridagi ahamiyati yoritiladi. Moddaning erish darajasi uning o‘ziga xos xususiyatlariga bog‘liq ekanligi ta’kidlanib, o‘quvchilarga quyidagi savol bilan murojaat qilinadi: “Nima uchun Andijon muzqaymog‘i qutisi har doim muzqaymoqni muzdek holda saqlaydi?”

Amaliy ahamiyati (Foydasi): bu orqali o‘quvchilar issiq yoki sovuq kunlarda suvni saqlash uchun qaysi material yaxshiroq ekanligini bilib olishadi.

Gipoteza. O‘quvchilar tajribadan oldin o‘z fikrlarini bayon etadilar.

Tajribadan oldin bizning taxminimiz. Muz ushbu yuzalarda quyidagi ketma-ketlikda eriydi.

1. Metall
2. Plastik
3. Mato
4. Yog‘och

Nima uchun bunday taxmin qildik? Chunki biz oldingi darslarda faqatgina bu to‘rtta variant ichida faqatgina metall o‘tkazuvchi ekanligini bilib olgan edik. O‘tkazuvchilar izolyatorga ko‘proq issiqlik energiyasini o‘tkazadi. Shuning uchun temir muzning tezroq erishiga yordam beradi. Bizning fikrimizcha, mato muz erigandan keyin chiqadigan suvni o‘ziga singdiradi va suvning harorati matoda saqlanib qoladi. Shuning uchun mato muz erishini sekinlashtiradi. Plastik yog‘ochga qaraganda ko‘proq energiyani o‘tkazadi.

Amaliy qism. Tajriba

Kerakli jihozlar:

muz
sekundomer
yog‘och
metall
mato
plastik

Tajribaning borishi:

Muz bo‘laklarini olib ushbu to‘rtta material ichiga qo‘yiladi.

Keyin muz bo‘laklari butunlay erib bo‘lgunga qadar kutiladi va har bir muz bo‘lagining erish vaqti yozib olinadi. Har bir material bilan tajriba 3 marta takrorlanadi.

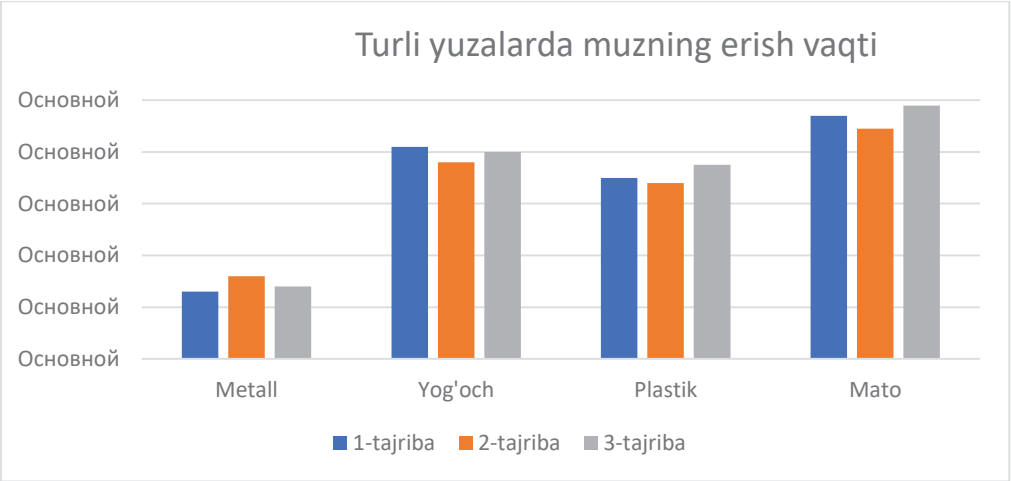
Kuzatish(1-jadval)

Yuzaning turi	O‘rtacha erish vaqti (min)	Kuzatishlar
Metall	38 min	Tez erish, bir xil erish
Yog‘och	89 min	Sekin erish, notekis birlashma
Plastik	81 min	O‘rtacha erish, yengil yig‘ilish
Mato	103 min	Juda sekin erish, suv so‘rilib ketadi

1-jadval. Muzning erish vaqti (turli materiallarda)

Natija: turlicha yuzalarda muzning erish darajasi diagrammada tasvirlanadi (3-rasm).

Natija



3-rasm. Yuzalarga qarab muz erish darajasi

Xulosa qilib aytish mumkinki, bizning tajribadan oldingi gipotezamiz 50% to‘g‘ri. Bizning gipotezaga ko‘ra muzning erish ketma-ketligi:

1. Metall
2. Plastik
3. Mato
4. Yog‘och

Tajriba natijalariga ko‘ra muzning erish ketma-ketligi:

1. Metall
2. Plastik
3. Yog‘och
4. Mato

Tajribadan shuni xulosa qilish mumkinki, issiq kunlarda suvni mato ichida saqlash yaxshiroq.

Loyiha asosida o‘qitish orqali o‘quvchilarda tadqiqotchilik ko‘nikmasini rivojlantirish ularning mustaqil izlanish olib borish, muammolarni aniqlash va ilmiy asosda yechim topish qobiliyatini shakllantiradi. Bunday yondashuv o‘quvchilarni faqat tayyor bilimlarni o‘zlashtirish bilan cheklab qo‘ymay, balki ularni savol qo‘yishga, gipoteza ilgari surishga, ma’lumot to‘plash va tahlil qilishga o‘rgatadi. Natijada o‘quvchilarda tanqidiy va ijodiy fikrlash rivojlanib, ular real hayotiy vaziyatlarda o‘z bilimlarini samarali qo‘llay oladigan, faol va mustaqil shaxs sifatida shakllanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. A.A. Ismailov va b. Kreativ fikrlashni baholash. Ta‘lim inspeksiyasi huzuridagi Ta‘lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlarni amalga oshirish milliy markazi. Toshkent – 2021. 39-bet.

2. A.A. Ismailov va b. O‘quvchilarni xalqaro tadqiqotlarga tayyorlashga mo‘ljallangan axborotnomalar (Matematika fani, tabiiy yo‘nalishidagi fanlar, ona tili va adabiyot fani o‘qituvchilari, metodistlari va mazkur sohalar mutaxassislari uchun mo‘ljallangan axborotnoma). Ta‘lim inspeksiyasi huzuridagi Ta‘lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlarni amalga oshirish milliy markazi. Toshkent – 2020. 46-bet.

3. A.M. Matkarimov. PISA xalqaro baholash dasturi asosida o‘quvchilarning tayanch kompetensiyalarini shakllantirish. Pedagogika fanlari bo‘yicha fal.dok.(PhD)dis.avtoref. Chirchiq – 2022. B. 49-55.

4. Алексашина И.Ю., Абдуллаева О.А., Киселёв Ю.П. Формирование и оценка функциональной грамотности учащихся. Учебно-методическое пособие. Сант Петербург. 2019. С. – 148.

5. J.Amaral. Using project-based learning to teach project-based learning: lessons learned. 2021. P. 45-49.

6. F.J.Jovliyevna. Matematika fanini o‘qitishning ilg‘or xalqaro tajribalari va fanni o‘qitishga qo‘yilayotgan zamonaviy talablar. Termiz – 2023. B. 47-54.

7. M.T.Ergasheva. O‘quvchilarning tabiiy-ilmiy savodxonligi monitoringida baholash dasturlaridan foydalanish metodikasi (PISA, TIMSS misolida). Toshkent – 2023. B. 39-43.

8. PISA 2022 Results The State of Learning and Equity in Education Publication Volume I. OECD 2023. P-172.

9. PISA – 2015 Science Framework, OECD, 2017. P-141.

INTEGRATSION JARAYONLAR SHAROITIDA KATTALARNING QO‘SHIMCHA TA’LIMI TIZIMIDA PEDAGOGLARNI TAYYORLASH

Malikova Xurshida Ikramovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
“Ta’lim menejmenti” kafedrasi dotsenti
E-mail: kh.malikova2025@gmail.com tel: +998(94) 663 3939
Turatova Shahnoza Xolmumin qizi,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
Doktarantura bo‘limi, “Kattalar ta’limi” magistranti
E-mail: shahnozaturatova9@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.19381717

Annotatsiya: *Zamonaviy jamiyat taraqqiyoti, axborot sivilizatsiyasi, globallashuv va mehnat bozoridagi raqobat ta’lim tizimiga yangi talablarni qo‘ymoqda. Ushbu sharoitda kattalar ta’limi va uzluksiz ta’lim konsepsiyasi muhim ahamiyat kasb etmoqda. Maqolada kattalarning qo‘shimcha ta’limi tizimida pedagoglar tayyorlash jarayonini integratsion jarayonlar asosida tashkil etish masalalari o‘rganilgan.*

Maqolada sistemali, faoliyat, shaxsiy, madaniyatshunoslik, integrativ, polisubyekt, kompetentlik va andragogik yondashuvlar asosida tadqiqot olib borilgan. Integratsion jarayonlarning mohiyati, ularning ta’lim mazmuni, metodlari va texnologiyalariga ta’siri tahlil qilingan. Pedagoglar tayyorlash konsepsiyasi va modeli ishlab chiqilgan bo‘lib, u maqsad, mazmun, jarayon va natija bloklaridan iborat.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, integrativ yondashuv asosida tayyorlash jarayonini tashkil etish pedagoglarning professional kompetensiyalarini samarali shakllantiradi, ularning innovatsion fikrlash va mustaqil ta’lim olish qobiliyatini oshiradi. Ishlab chiqilgan konsepsiya va model kattalar ta’limi tizimini takomillashtirishda ilmiy-metodik asos bo‘lib xizmat qilishi mumkin.

Kalit so‘zlar: *integratsion jarayonlar, kattalar ta’limi, qo‘shimcha ta’lim, andragogika, pedagoglar tayyorlash, integrativ yondashuv, professional kompetensiyalar, model.*

Подготовка педагогов в системе дополнительного образования взрослых в условиях интеграционных процессов

Маликова Хуршида Икрамовна,
доцент кафедры “Менеджмент образования” Национального института педагогического мастерства имени А. Авлони
Туратова Шахноза Холмумин кызы,
магистрант направления “Образование взрослых” Национального института педагогического мастерства имени А. Авлони

Аннотация: *Современное развитие общества, становление информационной цивилизации, процессы глобализации и усиление конкуренции на рынке труда предъявляют новые требования к системе образования. В этих условиях особое значение приобретает концепция образования взрослых и непрерывного образования. В статье исследуются вопросы*

организации подготовки педагогов в системе дополнительного образования взрослых в условиях интеграционных процессов.

В исследовании использованы системный, деятельностный, личностный, культурологический, интегративный, полисубъектный, компетентностный и андрагогический подходы. Раскрыта сущность интеграционных процессов и их влияние на содержание, методы и технологии обучения. Разработана концепция и модель подготовки педагогов, включающая целевой, содержательный, процессуальный и результативный блоки.

Результаты исследования показывают, что интегративный подход позволяет эффективно формировать профессиональные компетенции педагогов, развивать инновационное мышление и способность к самостоятельному обучению. Разработанные концепция и модель могут служить научно-методической основой совершенствования системы дополнительного образования взрослых.

Ключевые слова: *интеграционные процессы, образование взрослых, дополнительное образование, андрагогика, подготовка педагогов, интегративный подход, профессиональные компетенции, модель.*

Preparation of teachers in the system of adult supplementary education in the context of integration processes

Malikova Khurshida Ikramovna,
Associate Professor of the Department of Education Management National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni

Turatova Shakhnoza Kholmumin qizi,
Master's student in the direction of "Adult Education" National Institute of Pedagogical Skills named after Abdulla Avloni

Abstract: *Modern society development, the advancement of information civilization, globalization and increasing competitiveness in labor market set new demands for the education system. In this context, the concept of adult education and continuous education becomes particularly important. The article studies the organization of teacher training in the system of additional adult education basing on the integration processes.*

The study conducts through systemic, activity-based, personal, culturological, integrative, polysubjective, competence-based, and andragogical approaches. It analyzes the essence of integration processes and their impact on the content, methods, and technologies of education. A concept and model of teacher training consisted of target, content, process, and result blocks has been developed.

The research findings indicate that an integrative approach effectively formulates teachers' professional competencies, develops innovative thinking, and enhances the ability for independent learning. The developed concept and model can serve as a scientific and methodological basis for improving the supplementary adult education system.

Keywords: *integration processes, adult education, supplementary education, andragogy, teacher training, integrative approach, professional competencies, model.*

Zamonaviy jamiyat taraqqiyoti, axborot sivilizatsiyasining rivojlanishi, globallashuv jarayonlari va mehnat bozoridagi raqobatning kuchayishi ta'lim tizimiga yangi talablarni qo'ymoqda. Ayniqsa, kattalar ta'limi va uzluksiz ta'lim konsepsiyasi hozirgi davrda jahon ta'lim siyosatida muhim o'rin egallamoqda. Ta'lim tizimi faqat bolalar va yoshlar bilan cheklanib qolmasdan, balki kattalarning kasbiy va shaxsiy rivojlanishini ta'minlashga ham xizmat qilishi zarur.

Shu nuqtai nazardan kattalarning qo'shimcha ta'limi tizimi va unda faoliyat yurituvchi pedagoglarni tayyorlash masalasi alohida ahamiyat kasb etadi. Qo'shimcha ta'lim tizimi jamiyatdagi o'zgarishlarga tez moslashuvchan,

variativ, innovatsion va integrativ xususiyatlarga ega bo'lgan ta'lim sohasi hisoblanadi. Bu tizimda faoliyat yurituvchi pedagoglar nafaqat o'z fanini yaxshi bilishi, balki kattalar ta'limi psixologiyasi, andragogika, innovatsion pedagogik texnologiyalar, integrativ ta'lim metodikasi va ta'lim menejmenti sohalarida ham bilim va ko'nikmalarga ega bo'lishi lozim.

Shuning uchun pedagoglarni tayyorlash jarayonini zamonaviy integratsion jarayonlar asosida tashkil etish dolzarb ilmiy-pedagogik muammolardan biri hisoblanadi. Integratsion jarayonlar ta'lim mazmuni, metodlari, shakllari va texnologiyalarining o'zaro bog'liqligi va bir butun tizim sifatida shakllanishini anglatadi. Integratsiya ta'lim jarayonida turli fanlar, metodlar, pedagogik texnologiyalar va faoliyat turlarini birlashtirish orqali yangi sifat darajasini ta'minlaydi. Shu nuqtai nazardan kattalar ta'limi tizimida pedagoglarni tayyorlashni integratsion yondashuv asosida tashkil etish ularning professional kompetensiyalarini shakllantirishda muhim omil hisoblanadi.

Ushbu tadqiqotning dolzarbligi jamiyatning yuqori malakali, zamonaviy pedagoglarga bo'lgan ehtiyoji bilan pedagoglarni tayyorlash tizimining imkoniyatlari o'rtasidagi ziddiyatlar bilan belgilanadi. Bir tomondan, ta'lim tizimi integratsiya, raqamlashtirish, innovatsiyalar asosida rivojlanmoqda, ikkinchi tomondan esa pedagoglarni tayyorlash tizimida integratsion yondashuvlar to'liq ishlab chiqilmagan. Shuningdek, kattalar ta'limi tizimi uchun pedagoglarni tayyorlashning nazariy-metodologik asoslari yetarlicha ishlab chiqilmaganligi ham mazkur tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

Bundan tashqari, globallashuv va tez o'zgaruvchan mehnat bozori sharoitida kattalarning qo'shimcha ta'limi tizimi pedagoglardan nafaqat predmet bo'yicha chuqur bilimlarni, balki andragogik kompetensiyalarni, integrativ fikrlashni, o'quvchilarning hayotiy va kasbiy tajribasini samarali qo'llash qobiliyatini talab etadi. Bu esa tayyorlash jarayonining mazmuni va texnologiyalarini qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi. Bugungi kunda kattalar ta'limi nafaqat bilim berish, balki shaxsiy va professional rivojlanishni ta'minlash, kattalarning o'z tajribasini ta'lim jarayoniga faol jalb qilish vazifasini ham bajarishi kerak. Shu bilan birga, integratsion jarayonlar kattalar ta'limida yangi imkoniyatlar ochadi, chunki ular turli fanlar va amaliyotni birlashtirib, mutaxassisning kompleks tayyorgarligini ta'minlaydi. Masalan, andragogik yondashuv kattalarning oldingi kasbiy tajribasini ta'lim jarayoniga integratsiya qilish orqali ularning motivatsiyasini oshiradi va o'quv materiallarining amaliy ahamiyatini kuchaytiradi.

Tadqiqotning obyekti kattalarning qo'shimcha ta'limi tizimi hisoblanadi. **Tadqiqotning predmeti** esa integratsion jarayonlar sharoitida pedagoglarni tayyorlash jarayonidir. **Tadqiqotning maqsadi** integratsion jarayonlar sharoitida pedagoglarni tayyorlashning nazariy-metodologik asoslarini ishlab chiqish, konsepsiyasini asoslash va modelini taklif etishdan iborat.

Metodologik yondashuvlar va nazariy asoslar

Pedagoglarni tayyorlash jarayoni murakkab, ko'p komponentli va ko'p bosqichli tizim hisoblanadi. Shuning uchun uni tadqiq qilish va tashkil etishda turli metodologik yondashuvlardan foydalanish talab etiladi. Zamonaviy pedagogik tadqiqotlarda sistemali, faoliyat, shaxsiy, madaniyatshunoslik, integrativ, polisubyekt, kompetentlik va andragogik yondashuvlar keng qo'llaniladi.

Sistemali yondashuv pedagoglarni tayyorlash jarayonini o'zaro bog'liq elementlardan iborat yaxlit tizim sifatida ko'rib chiqish imkonini beradi. Ushbu yondashuvga ko'ra tayyorlash jarayoni maqsad, mazmun, metodlar, shakllar, vositalar va natijalardan tashkil topgan bo'lib, ular o'zaro bog'liq holda faoliyat ko'r-

satadi. Sistemali yondashuv tayyorlash jarayonining integrativ xususiyatlarini ochib berishga va uning samaradorligini oshirishga yordam beradi. Bu yondashuv, ayniqsa, kattalar ta'limida muhim, chunki u butun tizimning barqarorligi va samaradorligini ta'minlaydi.

Faoliyat yondashuvi pedagoglarni tayyorlash jarayonida tinglovchilarning faol ishtirokini ta'minlashga qaratilgan. Ushbu yondashuvga ko'ra bilimlar tayyor holda berilmaydi, balki faoliyat jarayonida o'zlashtiriladi. Tinglovchilar pedagogik vaziyatlarni modellashtirish, loyihalar ishlab chiqish, treninglarda ishtirok etish orqali kasbiy kompetensiyalarni shakllantiradilar. Faoliyat yondashuvi bilimlarni amaliyot bilan bog'lash imkonini beradi va kattalar ta'limida ularning oldingi tajribasini samarali ishlatishga yordam beradi.

Shaxsiy yondashuv pedagoglarni tayyorlash jarayonida tinglovchining shaxsiy xususiyatlari, qiziqishlari, ehtiyojlari va tajribasini hisobga olishni nazarda tutadi. Kattalar ta'limida ushbu yondashuv alohida ahamiyatga ega, chunki kattalar o'quvchilardan farqli ravishda muayyan hayotiy va kasbiy tajribaga ega bo'ladilar. Shuning uchun ta'lim jarayoni ularning tajribasiga tayangan holda tashkil etilishi lozim. Bu yondashuv har bir tinglovchining individual ehtiyojlarini hisobga olib, ta'limni shaxsiy rivojlanishga yo'naltiradi.

Madaniyatshunoslik yondashuvi ta'limni madaniyatni o'zlashtirish jarayoni sifatida ko'rib chiqadi. Pedagog nafaqat bilim beruvchi, balki madaniy qadriyatlarni yetkazuvchi shaxs hisoblanadi. Shuning uchun pedagoglarni tayyorlash jarayonida ularning madaniy, axloqiy, kommunikativ va ijtimoiy kompetensiyalarini shakllantirish muhim hisoblanadi. Bu yondashuv pedagogni faqat mutaxassis sifatida emas, balki madaniyat tashuvchisi sifatida shakllantirishga yordam beradi.

Integrativ yondashuv pedagoglarni tayyorlash jarayonida turli fanlar, bilimlar va faoliyat turlarini birlashtirishni nazarda tutadi. Integratsiya natijasida tinglovchilarda tizimli bilimlar, umumlashtirilgan ko'nikmalar va integrativ fikrlash shakllanadi. Integrativ yondashuv ta'lim mazmuni, metodlari va shakllarining o'zaro bog'liqligini ta'minlaydi. Bu yondashuv, ayniqsa, kattalar ta'limida samarali, chunki u nazariya va amaliyotning organik birligini ta'minlaydi va mutaxassisning kompleks tayyorgarligini shakllantiradi.

Polisubyekt yondashuv ta'lim jarayoni ishtirokchilarini faol subyektlar sifatida ko'rib chiqadi. Ushbu yondashuvga ko'ra o'qituvchi va tinglovchi o'rtasida subyekt-subyekt munosabatlari shakllanadi. Ta'lim jarayoni hamkorlik, muloqot va o'zaro ta'sir asosida tashkil etiladi. Bu yondashuv kattalar ta'limida teng huquqli hamkorlikni ta'minlaydi va tinglovchilarning faolligini oshiradi.

Kompetentlik yondashuvi zamonaviy ta'limning asosiy yondashuvlaridan biri hisoblanadi. Ushbu yondashuvga ko'ra ta'lim natijasi bilimlar miqdori bilan emas, balki shaxsning turli faoliyat turlarini amalga oshirishga tayyorligi bilan baholanadi. Pedagoglarni tayyorlash jarayonida ijtimoiy, kommunikativ, axborot, metodik va professional kompetensiyalar shakllantiriladi. Kompetentlik yondashuvi zamonaviy mehnat bozori talablariga javob beradigan mutaxassis tayyorlashga yo'naltirilgan.

Andragogik yondashuv kattalar ta'limining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olishga qaratilgan. Kattalar mustaqil, hayotiy tajribaga ega, aniq maqsad bilan o'qiydigan shaxslar hisoblanadi. Shuning uchun kattalar ta'limi mustaqillik, tajribaga tayanish, individuallashtirish, amaliyotga yo'naltirilganlik va motivatsiya prinsiplari asosida tashkil etilishi lozim. Andragogika bo'yicha M.Sh.Noulz va S.I.Zmeevning tadqiqotlariga ko'ra, kattalar o'qishining samaradorligi ularning o'quv jarayonidagi faol ishtiroki va o'quv materiallarining amaliy ahamiyatiga bog'liq. Bu yondashuv kattalar ta'li-

mida o'quv jarayonini ularning hayotiy tajribasi va professional ehtiyojlariga moslashtirish imkonini beradi.

Ushbu yondashuvlarning o'zaro birligi pedagoglarni tayyorlash jarayonining samaradorligini ta'minlaydi va ularning professional kompetensiyalarini shakllantirishga xizmat qiladi.

Integratsion jarayonlarning mohiyati

Integratsiya tushunchasi turli fan sohalarida qo'llaniladi va bir butunlikka birlashish ma'nosini anglatadi. Pedagogikada integratsiya ta'lim mazmuni, metodlari, shakllari va texnologiyalarining o'zaro bog'liqligi va birlashuvi sifatida qaraladi. Integratsiya natijasida yangi bilimlar, yangi ko'nikmalar va yangi kompetensiyalar shakllanadi.

Kattalarning qo'shimcha ta'limi tizimida integratsion jarayonlar quyidagi yo'nalishlarda namoyon bo'ladi: ta'lim dasturlarining integratsiyasi, fanlararo bilimlarning qo'llanilishi, ta'lim metodlari va texnologiyalarining birlashishi, nazariya va amaliyotning integratsiyasi, ta'lim muassasalari va ishlab chiqarish o'rtasidagi hamkorlikning kuchayishi.

Integratsiya ta'lim jarayonida quyidagi vazifalarni hal etadi: bilimlarni tizimlashtirish, fanlararo aloqalarni ta'minlash, ta'lim mazmunini optimallashtirish, ta'lim jarayoni samaradorligini oshirish, tinglovchilarning ijodiy fikrlashini rivojlantirish, professional kompetensiyalarni shakllantirish.

Integratsion jarayonlar natijasida ta'lim jarayonida yangi pedagogik texnologiyalar qo'llaniladi, masalan, muammoli ta'lim, loyiha metodi, keys-stadi, treninglar, modellashtirish, stajirovka, elektron ta'lim va boshqalar. Ushbu texnologiyalar tinglovchilarning faolligini oshiradi va ularning kasbiy tayyorgarligini yaxshilaydi. V.S.Bezrukova va A.V.Usovaning tadqiqotlariga ko'ra, integratsiya pedagogik jarayonning yaxlitligini ta'minlaydi va o'quvchilarda tizimli fikrlashni shakllantiradi. Bundan tashqari, integratsiya kattalar ta'limida nazariy bilimlarni amaliy tajriba bilan birlashtirish orqali mutaxassisning moslashuvchanligini oshiradi.

Pedagoglarni tayyorlash konsepsiyasi

Integratsion jarayonlar sharoitida pedagoglarni tayyorlash konsepsiyasi pedagoglarning professional kompetensiyalarini shakllantirishga qaratilgan bo'lib, u ta'lim jarayonining barcha komponentlarini integratsiya qilishga asoslanadi. Konsepsiyaning asosiy g'oyasi pedagoglarni tayyorlash jarayonini integratsiya asosida tashkil etish orqali uning samaradorligini oshirishdan iborat.

Konsepsiyaga ko'ra pedagoglarni tayyorlash jarayoni quyidagi komponentlarni o'z ichiga oladi: maqsad, mazmun, jarayon, metodlar, shakllar va natijalar. Ushbu komponentlar o'zaro bog'liq holda faoliyat ko'rsatadi va yagona tizimni tashkil etadi.

Pedagoglarni tayyorlashning asosiy maqsadi zamonaviy ta'lim sharoitida faoliyat yuritishga qodir, innovatsion fikrlaydigan, integrativ bilimlarga ega va doimiy o'zini o'zi rivojlantirishga tayyor pedagoglarni tayyorlashdan iborat. Tayyorlash mazmuni fanlararo bilimlar, pedagogika, psixologiya, andragogika, metodika, axborot texnologiyalari, ta'lim menejmenti va innovatsion pedagogik texnologiyalarni o'z ichiga oladi.

Tayyorlash jarayonida aktiv va interaktiv ta'lim metodlari qo'llaniladi. Ularga treninglar, seminarlar, amaliy mashg'ulotlar, loyihalar, keyslar, stajirovkalar kiradi. Ushbu metodlar tinglovchilarning faolligini oshiradi va ularning amaliy ko'nikmalarini shakllantiradi.

Pedagoglarni tayyorlash modeli

Integratsion jarayonlar asosida pedagoglarni tayyorlash modeli bir nechta o'zaro bog'liq bloklardan iborat bo'ladi. Ushbu model pedagoglarni tayyorlash jarayonini tizimli ravishda tashkil etish imkonini beradi.

Modelning birinchi bloki maqsad bloki bo‘lib, u pedagoglarni tayyorlashning maqsad va vazifalarini belgilaydi. Ikkinchi blok mazmun bloki bo‘lib, u ta’lim mazmunini belgilaydi. Uchinchi blok jarayon bloki bo‘lib, u ta’lim metodlari, shakllari va texnologiyalarini o‘z ichiga oladi. To‘rtinchi blok baholash va natija bloki bo‘lib, u tayyorlash natijalarini baholashni nazarda tutadi.

Ushbu model pedagoglarning ijtimoiy, akademik va professional kompetensiyalarini shakllantirishga qaratilgan. Natijada pedagoglar o‘z faoliyatini samarali tashkil eta oladigan, innovatsiyalarni joriy etadigan va doimiy o‘zini-o‘zi rivojlantiradigan mutaxassis sifatida shakllanadi.

Integratsion jarayonlar sharoitida kattalarning qo‘shimcha ta’limi tizimida pedagoglarni tayyorlash ta’lim tizimining muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Integratsiya ta’lim mazmuni, metodlari va texnologiyalarini birlashtirish orqali ta’lim jarayoni samaradorligini oshiradi va pedagoglarning professional kompetensiyalarini shakllantirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, pedagoglarni tayyorlash jarayonini integrativ yondashuv asosida tashkil etish ularning kasbiy tayyorgarligini oshiradi, mustaqil ta’lim olish qobiliyatini rivojlantiradi va innovatsion faoliyatga tayyorligini ta’minlaydi. Shuningdek, ishlab chiqilgan konsepsiya va model kattalar ta’limi tizimida pedagoglarni tayyorlash jarayonini takomillashtirishda ilmiy-metodik asos bo‘lib xizmat qiladi.

Kelajakda mazkur modelni amaliyotda sinab ko‘rish, uning samaradorligini eksperimental tadqiqotlar orqali tekshirish va takomillashtirish zarur hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Невдах С.И. Интегративно-моделирующие основания подготовки педагогов в системе дополнительного образования взрослых // Электронный ресурс БГПУ, 2012.

2. Змеев С.И. Основы андрагогики. – М.: ПЕР СЭ, 2007.

3. Безрукова В.С. Интеграционные процессы в педагогической теории и практике. – Екатеринбург, 1994.

4. Вершловский С.Г. Образование взрослых: опыт и проблемы. – СПб., 2002.

5. Усова А.В. Интеграция в обучении // Педагогика. – 2001. – № 5.

6. Ноулз М.Ш. Андрагогика как наука об обучении взрослых // Теория и практика образования взрослых. – М., 2005.

7. Краевский В.В. Содержание образования: вперед к прошлому. – М., 2003.

8. Хуторской А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования // Народное образование. – 2003. – № 2.

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,
3-son

Tahririyat manzili:
Toshkent shahar, Olmazor tumani,
Ziyo ko'chasi, 6-uy. Pochta indeksi – 100095.

Jurnal 2021-yil dekabr oyidan chiqa boshlagan.

O'zbekiston 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" ro'yxatiga kiritilgan

Bichimi 60x84 $^{1}/_{8}$. Nashr bosma tabog'i 28.
Adadi: 100 nusxa. Chop etishga ruxsat etildi 07.04.2026.
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 o'quv-uslubiy jurnalidan olindi, deb ko'rsatilishi shart.

© "Maktab ta'limi: muammolar, izlanishlar, yechimlar" jurnali, 2026.