



MAKTAB TA'LIMI
Muammolar, izlanishlar, yechimlar

UO'K 373.3/5
ISSN: 3060-4788

A.AVLONIIY NOMIDAGI PEDAGOGIK MAHORAT MILLIIY INSTITUTI
ILMIY-NAZARIY VA O'QUV USLUBIIY JURNAL

MAKTAB TA'LIMI

MUAMMOLAR, IZLANISHLAR, YECHIMLAR

2025-yil, 5-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

2025-yil,
5-son

Toshkent – 2025



Maktabgacha
va maktab
ta'limi vazirligi

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 Amrilloevich

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



ABDULLA AVLONIY NOMIDAGI
PEDAGOGIK MAHORAT
MILLIY INSTITUTI

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

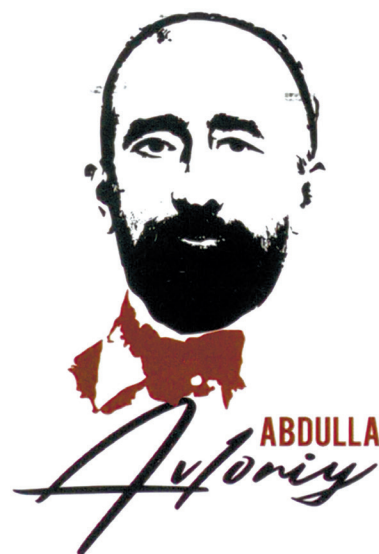
SCHOOL EDUCATION:
PROBLEMS, RESEARCH, SOLUTIONS

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

CONTEKST

- 5 Ismailov Abduvali Abdumalikovich.
Umumiy o'rta ta'lim maktablari
direktorlarini kasbiy rivojlantirish
masalalari

Ta'lim menejmenti va boshqaruv

- 15 Umarova Xilola Uktamovna.
Global o'zgarishlar sharoitida ta'lim
tizimining boshqaruv samaradorligini
baholash va raqobatbardoshlikni
ta'minlash
- 26 Jabbarova Yulduzkhan Hasan qizi.
The main content and indicators
of decision-making in the school
principal's participatory management
activities
- 33 Tursinboyev Olimjon Shuxratbek o'g'li.
Maktab o'qituvchilarining uzluksiz
kasbiy rivojlanishini psixologik-
pedagogik qo'llab-quvvatlashning
nazariy-metodologik asoslari
- 41 Bo'ronboyeva Xushriyo Toshkenboyevna.
Umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlari
boshqaruv samaradorligini oshirishning
nazariy asoslari
- 47 Kazakova Saxiba Abdurayimovna.
"Prezident iqtidorli farzandlari"
tashabbusini qo'llab-quvvatlash bo'yicha
milliy dasturni amalga oshirilishida
maktab maslahatchisining roli
- 52 Temirov Muhammad Maxmud o'g'li.
O'zbekiston respublikasida ta'lim tizimi
boshqaruvining moliyaviy samaradorligi

- 59 Qarshiyev To'rabek Ermamat o'g'li.
Umumta'lim maktablarida pedagogik
jamoani rivojlantirishning strategik
boshqaruv modeli: nazariya va amaliyot
integratsiyasi (Termiz shahridagi
Prezident maktabi tajribasi misolida)

- 66 Boynazarova Durdona Saloxiddin qizi.
Maktablarda bolalar xavfsizligi va
farovonligining bilim olishga ijobiy ta'siri

Maktab ta'limini tashkil etish

- 75 Rustamova Rushana Bahramjonovna.
Ijodiy to'garaklar: yumshoq (soft skill)
ko'nikmalarni rivojlantirishning
samarali omili

- 84 Fazliddin Shamsiddin o'g'li Abduraimov.
Maktab – oila hamkorligi: zamonaviy
ta'limda innovatsion yondashuvlar

Malaka oshirish va qayta tayyorlash

- 92 Rajabov Sherzod Umurzoqovich.
Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy
rivojlantirish soati tadbirlarining
pedagogik jarayonga ta'sirini analitik
yondashuv asosida baholashning
imkoniyatlari
- 103 Daminova Shoxista Kabulovna.
"Menejerlik o'quv kurslari" mazmunini
takomillashtirish: tahlil va amaliy
tavsiyalar" (1-qism)
- 121 Alkarov Elyor Maxmudovich.
"Menejerlik o'quv kurslari" mazmunini
takomillashtirish: tahlil va amaliy
tavsiyalar" (2-qism)

138 Daminova Shoxista Kabulovna,
Alkarov Elyor Maxmudovich.
“Menejerlik o‘quv kurslari” mazmunini
takomillashtirish: tahlil va amaliy
tavsiyalar” (3-qism)

150 Daminova Shoxista Kabulovna,
Jabborova Yulduzxon Hasan qizi.
“Menejerlik o‘quv kurslari” mazmunini
takomillashtirish: tahlil va amaliy
tavsiyalar” (4-qism)

161 Ahadova Mushtariybonu.
Uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini
modernizatsiya qilishning milliy va
xalqaro yondashuvlari

***Ta’lim va tarbiya nazariyasi
va metodikasi***

168 Xamdamova Shoxista Yusup qizi.
Karl popper debat modeli asosida
transformativ o‘qish orqali
o‘quvchilarning kognitiv-analitik
fikrlashini rivojlantirish (Prezident
maktablari tajribasi asosida)

174 Barakayev Murod, Ostonayev Elyor.
Bo‘lg‘usi matematika fani
o‘qituvchilarini innovatsion-pedagogik
faoliyatga tayyorlashda predmetlararo
aloqadorlikning o‘rni

181 Ergasheva Malohat Tursunovna.
PIRLS va PISA xalqaro tadqiqotlari
asosida o‘qish kompetensiyasini
shakllantirish: nazariy-amaliy
yondashuvlar

187 Davletova Hamida Xasan qizi.
Tabiiy fan darslarida o‘quvchi shaxsiga
yo‘naltirilgan ta’lim muhitini yaratish

194 Majitov Turg‘unali Anvar o‘g‘li.
Maktab ta’limida ekologik savodxonlikni
shakllantirishning tizimli yondashuvi va
ilmiy-uslubiy asoslari

201 Mirzoxidova Laylo Baxtiyorovna.
Ona tili ta’limida matn,
multimodal matnlar ustida ishlash

211 Xudoyeva Hulkar Qandiyorovna.
10-11-sinf o‘quvchilariga fizika
fanini o‘qitishda fizik jarayonlarni
modellash tirishning dasturiy ta’minotini
joriy etish metodikasi (Kepler qonuni va
Rezerford tajribasi misolida)

216 Babayeva Nargiza Muzafarovna.
Umumta’lim maktablari o‘quvchilariga
iqtisodiy bilim asoslari fanida
“iste’molchilarning daromadlari va
xarajat turlari” mavzusini zamonaviy
texnologiyalar asosida o‘qitishning
ilmiy-metodik asoslari

Inklyuziv ta’lim

223 Matnazarova Nargiza Azimdjanovna
Inklyuziv ta’limda ijtimoiy-hissiy
rivojlanish va ta’limda universal dizayn
yondashuvlari asosida baholash

UMUMIY O'RTA TA'LIM MAKTABLARI DIREKTORLARINI KASBIY RIVOJLANTIRISH MASALALARI

Ismailov Abduvali Abdumalikovich,

A. Avloniy nomidagi pedagogik

mahorat milliy instituti rektori,

p.f.f.d. (PhD), dotsent

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17909671>

Annotatsiya: Mazkur maqolada maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimining taraqqiyot bosqichlari o'rganilgan va har bir taraqqiyot bosqichda amalga oshirilgan islohatlar mazmuni, ularning ijobiy va salbiy jihatlari tahlil qilingan. Shuningdek, maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish masalasi dolzarb muammo sifatida talqin etilgan.

Kalit so'zlar: maktab direktorlari, kasbiy rivojlantirish, tizim, taraqqiyot, islohat, ijobiy va salbiy jihatlari, boshqaruv ko'nikmalari.

**Вопросы профессионального развития
директоров общеобразовательных школ**

Исмаилов Абдували Абдумаликович,
ректор Национального института
педагогического мастерства имени А. Авлони,
Доктор философии педагогических наук (PhD),
доцент

Аннотация: В данной статье рассматриваются этапы развития системы профессионального развития директоров школ и анализируется содержание реформ, реализованных на каждом этапе развития, их положительные и отрицательные аспекты. Также рассматри-

вается вопрос профессионального развития директоров школ как актуальная проблема.

Ключевые слова: директора школ, профессиональное развитие, система, развитие, реформа, положительные и отрицательные аспекты, управленческие навыки.

**Challenges in the professional development
of secondary school principal**

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

Abstract: This article studies the progression stages of the professional development system for school principals and analyzes the content of reforms implemented at each stage, as well as their positive and negative aspects. It also explores the professional development of school principals as a crucial issue.

Keywords: school principals, professional development, system, development, reform, positive and negative aspects, management skills.

Umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbarlarining kasbiy rivojlanishi bugungi kunda ta'lim tizimining sifatini belgilovchi eng muhim omillardan biridir. Maktab direktori faqat ma'muriy menejer emas, balki ta'lim jarayonining strategik yetakchisi, pedagogik jamoani rivojlantiruvchi motivator, innovatsiyalarni tatbiq etuvchi tashabbuskor bo'lishi zarur. Shu nuqtai nazardan, rahbarlarning kasbiy rivojlanishi zamonaviy menejment, liderlik, raqamli boshqaruv, monitoring va baholash, inklyuziv ta'lim kabi yangi kompetensiyalarni egallash orqali ta'lim sifatini tubdan oshirishga xizmat qiladi.

Shu bois umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbarlarini kasbiy rivojlantirish masalalarini o'rganish – ta'lim sifatini oshirish, boshqaruvni takomillashtirish va zamonaviy maktabni shakllantirish yo'lidagi eng ustuvor yo'nalishlardan biridir.

Bosqich	Yillar	Asosiy xususiyatlar
1-bosqich	1992–1997	Huquqiy asoslar, qattiq ko'nikmalar
2-bosqich	1997–2017	144 soatlik kurslar, nazariy asoslar
3-bosqich	2017–2023	Portfolio, elektron platforma
4-bosqich	2024–hozir	Menejerlik kurslari, 144 soat, AI va raqamli yondashuv

Bugungi kunga kelib mamlakatimizda maktab ta'limidagi o'zgarishlar subyekti o'qituvchilardan direktorlarga o'zgardi. Shu sababli maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimini yangi bosqichga olib chiqish ishlari davom etmoqda va yildan yilga bu tizim takomillashtirilib borilmoqda. Rahbar kadrlarni kasbiy rivojlantirish tizimi o'zining bir nechta taraqqiyot bosqichiga ega bo'lib, har birida o'ziga xos tajriba mavjud va bu tajribalar tizimni takomillashtirish uchun asos bo'lib xizmat qilmoqda.

Quyida har bir bosqichning mazmuni, o'ziga xos xususiyatlari, afzallik va kamchiliklarini ko'rib chiqamiz.

Birinchii bosqich. Mustaqilligimizning dastlabki yillari – 1992-yildan 1997-yilgacha bo'lgan davrni o'z ichiga oladi. Bu davrda O'zbekiston Respublikasining 1992-yil 2-iyuldagi "Ta'lim to'g'risida"gi 636-XII-son Qonuni[1]ga asosan yagona ta'lim tizimining alohida tarkibiy qismi sifatida kadrlarning malakasini oshirish va ularni qayta tayyorlash ham ko'rsatilgan.

Aynan mana shu davrdan boshlab mustaqil O'zbekiston Respublikasining maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish amaliyoti yo'lga qo'yilgan va bu malaka oshirish kurslarida maktab direktorlarining asosan qattiq ko'nikmalarini rivojlantirishga e'tibor qaratilgan.

Biz quyida ushbu bosqichning ijobiy va salbiy jihatlarini tahlil qilib ko'rdik.

1-jadval.

Rahbar kadrlarni kasbiy rivojlantirish tizimining 1-taraqqiyot bosqichi (1992–1997)

Ijobiy jihatlar	Salbiy jihatlar
Huquqiy asosning yaratilishi, Yagona ta'lim tizimining shakllanishi	Kasbiy rivojlanish tizimining metodik asoslari yetarli darajada ishlab chiqilmagan
Malaka oshirishning muntazam yo'lga qo'yilishi	O'quv dasturlari sovet davridagi uslubdan to'liq ajralmagan, o'quv jarayonida amaliyot yetarli bo'lmagan
Qattiq (hard skills) ko'nikmalarni shakllantirish	Asosan qattiq ko'nikmalarga urg'u berilib, liderlik va boshqaruv kompetensiyalariga kam e'tibor qaratilgan
Mustaqil ta'lim tizimini shakllantirish jarayonida tayanch rahbar kadrlar paydo bo'ldi	Malaka oshirishda monitoring va baholash tizimi sust ishlagan
	Raqamli texnologiyalarning past darajada qo'llanilishi

Demak, 1992–1997-yillar maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimi uchun asos yaratish davri bo‘lib, huquqiy poydevor qo‘yildi, dastlabki malaka oshirish kurslari tashkil etildi. Biroq mazmun jihatidan tizim hali takomillashmagan, asosan qattiq ko‘nikmalarni rivojlantirish bilan cheklangan, zamonaviy boshqaruv kompetensiyalari rivojlantirishga yetarli darajada e‘tibor qaratilmagan.

Ikkinchi bosqich. O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisining 1997-yil 29-avgustdagi 465-I-sonli “Ta’lim to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Qonunini[2] amalga kiritish tartibi haqida”gi qaroriga asosan Kadrlar tayyorlash milliy dasturi qabul qilindi. Ushbu qonun bilan 1992-yil 2-iyuldagi O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi 636-XII-son Qonuni[1] o‘z kuchini yo‘qotgan.

e‘tibor beradigan bo‘lsak, umumkasbiy fanlar, mutaxassislik fanlari va tanlov fanlar o‘quv bloklaridan iborat bo‘lgan.

Maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimining ikkinchi bosqichi katta davrni o‘z ichiga oladi va bu bosqich 2017-yilgacha davom etgan hamda bir necha bor o‘zgartirishlar kiritilgan. Jumladan, 2010-yilgacha bo‘lgan vaqt oralig‘ida tinglovchilar kurs yakunida himoya qiladigan bitiruv malaka ishlarini o‘zlarining bazaviy mutaxassisliklari bo‘yicha yozishgan. Masalan, maktab direktori fizika fani o‘qituvchisi bo‘ladigan bo‘lsa, bitiruv malaka ishini fizika fani doirasidagi mavzudan yozgan.

2011-yildan boshlab tinglovchilar maktab boshqaruvida amalga oshirilgan shaxsiy tajribalari asosida ixtiyoriy yondashuv asosida bitiruv

2-jadval.

Rahbar kadrlarni kasbiy rivojlantirish tizimining 2-taraqqiyot bosqichi (1997–2017)

Ijobiy jihatlar	Salbiy jihatlar
Uzluksiz ta’lim tizimi joriy etildi	O‘quv dasturi haddan tashqari nazariy bo‘lgan
Maktab direktorlarini majburiy va muntazam kasbiy rivojlantirish yo‘lga qo‘yildi	Bu tizimga innovatsion yondashuv yetishmagan
O‘quv dasturlari mazmuman takomillashtirildi	Bitiruv malaka ishlari ko‘p yillar davomida rasmiyatchilik uchun bajarilgan
Maktab boshqaruvi bo‘yicha maxsus modullar joriy qilindi	Dasturda “yumshoq ko‘nikmalar” yetarli rivojlantirilmagan
Tajriba asosida bitiruv malaka ishlarini tayyorlash amaliyotining yo‘lga qo‘yilishi	Bu tizmda ham birinchi bosqichdagi kabi baholash tizimi faqat kurs yakuniy himoyasiga bog‘langan
Jamoatchilik bilan hamkorlikni rivojlantirishga e‘tibor berildi	Axborot texnologiyalari bo‘yicha malakalar yetarli darajada chuqur o‘qitilmagan
Direktorlarning huquqiy va iqtisodiy kompetensiyalari mustahkamlangan	Maktab menejmenti bo‘yicha xalqaro yondashuvlar o‘rganilmagan

Kadrlar tayyorlash milliy dasturi asosida uzluksiz ta’lim tizimi joriy qilindi hamda kadrlar malakasini oshirish va ularni qayta tayyorlash alohida ta’lim turi sifatida belgilab qo‘yildi. Bu davrdamaktabdirektorlarinikasbiyrivojlantirish 144 soatlik o‘quv dasturiga asoslangan 3 yilda bir marta majburiy malaka oshirish kurslari orqali amalga oshirildi. Mazkur malaka oshirish kurslarining o‘quv dasturlari mazmuniga

malakaviy ishlarni yozishgan bo‘lsa, 2012-yildan boshlab aniq belgilab berilgan shablon asosida tayyorlashgan. Bunda o‘quv-tarbiyaviy, tashkiliy-huquqiy, ma’naviy-ma’rifiy ishlar bo‘yicha bajargan ishlarini yoritishgan.

Bu bosqichda maktab direktorlarining malakasi asosan to‘rtta o‘quv moduli asosida oshirilgan. Jumladan, 2014-yilda foydalanilgan o‘quv dasturi ijtimoiy fanlar, umumkasbiy

fanlar, mutaxassislik fanlari va malaka oshirish muassasasi ixtiyoridagi soatlardan iborat ekanligini ko'rish mumkin. Ijtmoyi fanlar blogi 28 soat bo'lib, iqtisodiyot masalalari, huquq masalalari, milliy g'oya va ma'naviyat asoslarini o'zida qamrab olgan. Umumkasbiy fanlar blogi 30 soatni tashkil qilgan va pedagogikaning dolzarb masalalari, psixologiyaning dolzarb masalalari, muloqot madaniyati, axborot texnologiyalarini o'rgatishga e'tibor qaratilgan. O'quv dasturidagi 144 soatning eng katta 78 soati mutaxassislik fanlari blogiga ajratilgan bo'lib, unda ta'lim muassasalarini boshqarish, pedagogik texnologiyalar, fanning nazariyasi va o'qitish metodikasi, xorijiy til asoslari va tanlov mavzular o'qitilgan. Tanlov mavzular direktorlarning ehtiyojlariga qarab o'zgarib turgan. Shuningdek, muassasa ixtiyoridagi soatlar orqali ayni vaqtda dolzarb deb hisoblangan masalalar direktorlarga yetkazilgan.

Biz mazkur o'quv dasturi tahlilida asosan "Ta'lim muassasalarini boshqarish" moduliga ko'proq e'tiborimizni qaratdik. Mazkur modul tarkibida quyidagi mavzular o'qitilganini ko'rishimiz mumkin:

1. "Ta'limni tashkil etish va boshqarishning me'yoriy-huquqiy asoslari" mavzusi orqali ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan islohatlar mazmuni, maktablarda davlat dasturlari ijrosi, davlat ta'lim standartlarining bajarilishidagi muammolar va yechimlar, islohotlarga to'sqinlik qiluvchi omillar (shahar-qishloq farqi), maktab direktori islohotni qanday tashkil etishi kerakligi, ta'lim sifatini boshqarish, monitoring va uning metodik asoslari, bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvda malakali direktor roli masalalari o'qitilgan.

2. "Ta'lim tizimini yangi sifat bosqichiga ko'tarishning tashkiliy-pedagogik asoslari" mavzusida o'qituvchilar ish yuklamasini belgilash, ish haqi hisoblash metodikasi, umumta'lim fanlari dasturlari uzluksizligini ta'min-

lash, o'quvchilar bilimini baholash – reyting tizimiga alohida e'tibor berilgan.

3. "Pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish mavzusi" esa pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish bo'yicha 2006-yilda amaliyotga joriy qilingan yangi yondashuvning mazmun-mohiyati, malaka oshirish shakllari va usullari, pedagoglarni qayta tayyorlash tizimini takomillashtirish yo'nalishlarini qamrab olgan.

4. "Ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirishda jamoatchilik hamkorligi" mavzusi oila – mahalla – maktab hamkorligi konsepsiyasi, sog'lom avlod dasturidagi vazifalar, hamkorlik tamoyillari, jamoat tashkilotlari bilan hamkorlik mexanizmini o'zida birlashtirgan.

5. "Ta'lim muassasalarini boshqarishning mohiyati va tamoyillari" mavzusida asosiy e'tibor ta'limni davlat va jamoat asosida boshqarish, pedagogik menejment tushunchasi, boshqaruvning davlat va hududiy organlari faoliyati, maktabni boshqarish tamoyillari, direktor va o'rinbosarlarning vazifalari, maktabni ilg'or tajriba va ilmiy yangiliklar asosida boshqarishga qaratilgan.

6. "Rahbarlik uslubi va rahbar shaxsiga qo'yiladigan talablar" mavzusi orqali direktorlarning rahbarlik uslublari (avtoritar, demokratik, liberal)dan samarali foydalanishi, maktab menejmentining asosiy funksiyalari, rahbarning madaniyati, fazilatlar, obro'si, direktorning lavozim majburiyatlari, zamonaviy rahbar portreti va axborot bilan ishlash masalalariga yechim topish nazarda tutilgan.

7. "Ta'lim jarayonini tashkil etish va boshqarish monitoring" mavzusida ichki tartib, mehnat qoidalari, gigiyena va texnika xavfsizligi, o'qitish sifati, davlat ta'lim standartlarining bajarilishi, sinf rahbari faoliyati, o'quv-moddiy baza, kutubxona, hujjatlarning yuritilishi, otanalar bilan ishlash, monitoringning xolislik talablarini ta'minlashga etib berilgan.

Shuningdek, bu modulda ta'lim muassasasini attestatsiya va akkreditatsiyaga tayyorlash, metodik xizmatni tashkil etish, darslarni kuza-tish, tahlil qilish va nazorat qilish, ta'lim muassasasida ijro intizomini ta'minlash, uzluksiz ta'limda davlat ta'lim standartlarining mohiyati va vazifalari qamrab olingan.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatmoqdaki, maktab direktorlari malakasini oshirish tizimining ikkinchi taraqqiyot bosqichida rahbarlardagi qattiq ko'nikmalarni rivojlantirish yanada takomillashtirilgan va yumshoq ko'nikmalarni ham rivojlantirishga harakat boshlangan. Quyidagi bosqichning ijobiy va salbiy jihatlarini ko'rish mumkin.

Xullas, 1997–2017-yillardagi maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimi o'z davri uchun tizimli, to'liq va chuqur o'ylangan o'quv dasturi bo'lgan bo'lsa-da, zamonaviy boshqaruvga xos bo'lgan innovatsion yondashuvlar, amaliy ko'nikmalar va individual ehtiyojlarga moslashuv yetishmagan.

Uchinchi bosqich. 2017-yilga kelib mamlakatimiz ta'lim tizimi o'zining yangi bosqicha qadam qo'ydi. 2017-yil 7-fevralda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi

PF-4947-son Farmoni [3] qabul qilindi. Mazkur farmonda 2017-2021-yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasining to'rtinchi – "Ijtimoiy sohani rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari" yo'nalishida ta'lim va fan sohasini rivojlantirishga alogida e'tibor qaratilgan.

Jumladan:

uzluksiz ta'lim tizimini yanada takomillashtirish, sifatli ta'lim xizmatlari imkoniyatlarini oshirish, mehnat bozorining zamonaviy ehtiyojlariga mos yuqori malakali kadrlar tayyorlash siyosatini davom ettirish;

umumiy o'rta ta'lim sifatini tubdan oshirish; ta'lim va o'qitish sifatini baholashning xalqaro standartlarini joriy etish kabi vazifalar belgilab berilgan.

Ushbu vazifalar ijrosini ta'minlash maqsadida ta'lim sohasining turli tarmoqlarini rivojlantirish bilan birga maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimini takomillashtirish masalalari ham kun tartibidan o'rin oldi.

2018-yildan boshlab malaka oshirish kurslarida maktab direktorlarini baholashda portfolio tartibidan foydalanish boshlandi. Bunda malaka oshirish kurslariga kelgan maktab direktorlarining erishgan yutuqlari jamlangan elektron

3-jadval.

Rahbar kadrlarni kasbiy rivojlantirish tizimining 3-taraqqiyot bosqichi (2017–2023)

Ijobiy jihatlar	Salbiy jihatlar
Uzluksiz ta'lim tizimi joriy etildi	O'quv dasturi haddan tashqari nazariy bo'lgan
Maktab direktorlarini majburiy va muntazam kasbiy rivojlantirish yo'lga qo'yildi	Bu tizimga innovatsion yondashuv yetishmagan
O'quv dasturlari mazmuman takomillashtirildi	Bitiruv malaka ishlari ko'p yillar davomida rasmiyatchilik uchun bajarilgan
Maktab boshqaruvi bo'yicha maxsus modullar joriy qilindi	Dasturda "yumshoq ko'nikmalar" yetarli rivojlantirilmagan
Tajriba asosida bitiruv malaka ishlarini tayyorlash amaliyotining yo'lga qo'yilishi	Bu tizmda ham birinchi bosqichdagi kabi baholash tizimi faqat kurs yakuniy himoyasiga bog'langan
Jamoatchilik bilan hamkorlikni rivojlantirishga e'tibor berildi	Axborot texnologiyalari bo'yicha malakalar yetarli darajada chuqur o'qitilmagan
Direktorlarning huquqiy va iqtisodiy kompetensiyalari mustahkamlangan	Maktab menejmenti bo'yicha xalqaro yondashuvlar o'rganilmagan

portfoliolariga qo'yilgan ballar umumiy ballariga ta'sir ko'rsatgan va malaka oshirish kurslarini muvaffaqiyatli tamomlashida muhim ahamiyat kasb etgan.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Xalq ta'limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo'llab-quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 2021-yil 25-yanvardagi PQ-4963-son qarori[6], Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 17-yanvardagi "Xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 25-son qarori[7] asosida 2022-yil yanvar oyidan boshlab rahbar va pedagog xodimlarni uzluksiz kasbiy rivojlantirishning yangi amaliyoti joriy qilindi. Bunda maktab direktorlari 30 soatlik (5 kun) o'quv dasturi asosida 3 yilda bir marta majburiy malaka oshirish kurslarida o'qishi belgilab qo'yildi. Qolgan davrda esa maxsus elektron platforma orqali mustaqil o'qib, kredit to'plash tartibi o'rnatildi. Shuningdek, "Uzluksiz kasbiy ta'lim" maxsus elektron platformasi – o'quv modullari kontentlarini yaratish, saqlash va ularni ta'lim oluvchilarga taqdim etish, shuningdek, ta'lim oluvchilarni ro'yxatga olish va ularga o'quv modullarini onlayn tarzda o'zlashtirish imkoniyatini beruvchi maxsus elektron dasturiy tizim yaratildi. Ushbu platforma rahbarlarning kasbiy ehtiyojlarini baholab, ehtiyojga ko'ra o'z ustida ishlashga yo'naltirish imkoniyatiga ega bo'lib, rahbarda aynan qaysi ko'nikma yetishmasa, shunga mos online kursni taklif qila oladi. Ammo online kurslarning mazmuni hali to'liq dunyo standartlariga mos emas edi.

Shu bilan birga, 30 soatlik malaka oshirish kurslari yakunida hech qanday baholash jarayoni yo'q edi. Har uch yillik majburiy malaka oshirish kurslari orasidagi davrda kredit qanday to'planilayotganligini nazorat qilish mexanizmi yo'q edi. Bu tizim maktab rahbari o'zini

kasbiy rivojlantirishga vijdonan va mas'uliyat bilan yondashgandagina samarali ishlar edi. Demak, maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimining uchinchi rivojlanish bosqichi 2017-2023-yillarni o'z ichiga oladi va bu davrda tajriba davri deyish maqsadga muvofiq.

Demak, bu bosqichda maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimi strukturaviy va strategik jihatdan takomillashdi, elektron platforma orqali uzluksiz ta'lim tizimi va individual yondashuv joriy qilindi. Ammo baholash mexanizmi va nazorat tizimi yetarli sustligi, onlayn kurslarning dunyo standartlariga mos emasligi tizimning amaliy barqarorligini zaiflashtirdi.

Bir so'z bilan aytganda, maktab rahbarlarini kasbiy rivojlantirishda 2017–2023-yillar tajriba davri bo'lib, asosiy vazifa tizimni to'liq samarali ishlashga tayyorlash va elektron vositalarni integratsiya qilish bo'lgan.

To'rtinchi bosqich. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 25-maydagi "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-79-son Farmoni[5] hamda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabrda "Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 681-son qarori[8] asosida 2024-yil yanvar oyidan boshlab maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirishning bugungi amaldagi tartibi joriy etildi. Ushbu tartibga ko'ra, maktab direktorlari va maktab direktori lavozimiga nomzodlar uchun zamonaviy talablar asosida "Menejerlik o'quv kurslari" tashkil etildi. Bu esa o'z navbatida, maktab direktorlarini kasbiy rivojlantirish tizimining to'rtinchi taraqqiyot bosqichi 2024-yildan boshlanganligini anglatadi.

“Menejerlik o‘quv kurslari”ning mazmuni O‘zbekiston Respublikasining ta’lim sohasidagi davlat siyosati, umumiy o‘rta ta’limni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari, ta’lim sohasidagi davlat siyosatini amalga oshirishda rahbar madaniyati, mas’uliyati va o‘zgarishlarga moslashuvchanligi, boshqaruv faoliyatiga ilmiy yondashuvi, jamoada ishlash, ota-onalar bilan muloqot qilish, davlat, nodavlat va xorijiy tashkilotlar bilan hamkorlik qilish, inklyuziv ta’limni tashkil etish, moliyaviy hisob-kitoblarni amalga oshirish hamda raqamli texnologiyalar va sun’iy intellekt bo‘yicha tegishli yangi bilim, ko‘nikma, malaka va kompetensiyalarni shakllantirishga yo‘naltirilgan.

rahbar xodimlarni ta’lim muassasalarini boshqarishning moliyaviy va moddiy-texnika ta’minoti, ta’lim sohasi marketingi, muassasa xavfsizligi masalalariga doir bilimlar bilan qurollantirish;

tinglovchilarni ta’lim sifatini oshirishning zamonaviy usullari bilan tanishtirish;

rahbar xodimlarga boshqaruv jarayonida qo‘llaniladigan optimal qarorlar qabul qilish texnologiyalarini o‘rgatish; rahbar xodimlarning kasbiy faoliyatida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va sun’iy intellektni qo‘llash malakalarini rivojlantirish;

ta’lim muassasalari rahbar xodimlarini malaka talablariga mos holda kasbiy bilim,

4-jadval.

Rahbar kadrlarni kasbiy rivojlantirish tizimining 4-taraqqiyot bosqichi (2024-h.v.)

Ijobiy jihatlar	Salbiy jihatlar
Ta’lim sohasidagi davlat siyosatiga moslashtirilgan strategik yondashuv	Kurs hajmining murakkabligi va og‘irligi
Raqamli transformatsiya ko‘nikmalarining shakllantirilishi	Amaliyot va nazariya nisbatining yetarli darajada balansda emasligi
Baholash tizimining shaffofligi va obyektivligi	Baholashda texnik platformalarga haddan ortiq tayanish
Maktab amaliyotining o‘quv moduliga integratsiya qilinishi	Direktorlar o‘rtasida mavjud kompetensiya tafovuti
Kompetensiyaga asoslangan yondashuv	Inklyuziv ta’lim, AI va HR modullarining bajarilish sifatida tafovutlar
Zamonaviy boshqaruv paradigmasiga o‘tish	Maktablarda kursdan keyingi monitoring tizimi sust, monitoring mexanizmlari hali to‘la shakllanmagan

“Menejerlik o‘quv kursi”ning maqsadi – zamonaviy maktab menejerini tayyorlash bo‘lsa, vazifalari quyidagilar hisoblanadi:

tinglovchilarga ta’lim menejmenti asoslarini nazariy va amaliy jihatdan tushuntirish;

tinglovchilarga jamiyatda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar mazmuni va ta’lim-tarbiya jarayonlarini tashkil etishning huquqiy-me’yoriy asoslarini o‘rgatish;

ta’lim muassasalarini boshqarishning ilg‘or texnologiyalari va xorijiy tajribalarni o‘rganish;

ko‘nikma va malakalarini zamonaviy yondashuvlar va innovatsiyalar asosida uzluksiz rivojlantirish.

Ushbu kursning o‘quv dasturi “Ta’lim menejmenti”, “O‘quv-tarbiya jarayonini boshqarish va rivojlantirish”, “Rahbarning o‘zini-o‘zi va pedagoglarni uzluksiz kasbiy rivojlantirishi (CPD)”, “Inson resurslarini boshqarish (HR)”, “Ish yuritish va hisobdorlik”, “Jamoatchilik va ota-onalar bilan o‘zaro hamkorlik”, “Boshqaruvda raqamli texnologiyalar va sun’iy

intellekt (AI)", "Ta'limda liderlik va o'zgarishlarni boshqarish", "Inklyuziv ta'limni tashkil etish", "Moliyaviy munosabatlarni boshqarish", "Maktab amaliyoti (Ilg'or tajribani o'rganish)" modullaridan iborat bo'lib, umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlari va rahbar kadrlar zaxirasini tayyorlash mazmuni, sifati va ularning tayyorgarligiga qo'yiladigan umumiy malaka talablari, direktor kasb standarti asosida shakllantirilgan.

Kurs hajmi esa yuqoridagi 11 ta modul va yakuniy sinovdan iborat bo'lib, 144 soatni tashkil etadi.

"Menejment o'quv kursi tinglovchilarining tayyorgarlik darajasiga zamonaviy menejment nuqtai nazaridan bir qator talablar belgilab qo'yilgan. Xususan:

1. Mazkur dasturni muvaffaqiyatli o'zlashtirgan ishtirokchi quyidagilarni bilishi zarur:

umumiy o'rta ta'lim muassasalari boshqaruv samaradorligini ta'minlashda ta'lim menejmenti qonuniyatlarining muhimligini;

ta'lim menejmenti tamoyillarining o'ziga xos xususiyatlarini farqlash, boshqaruvda demokratik va insonparvarlik tamoyillarni qo'llay olishni;

ta'lim menejmentining rejalashtirish, tashkillashtirish, muvofiqlashtirish, motivatsiyalash va nazorat qilish funksiyalarini tog'ri amalga oshirishni;

boshqaruv usullarining o'ziga xos jihatlari hamda ularni o'z faoliyatida tog'ri qo'llay olishni.

2. Quyidagi ko'nikmalarga ega bo'lishi lozim:

umumiy o'rta ta'lim muassasalarini boshqarish strategiyasini ishlab chiqish va uni amalga oshirish;

boshqaruvda yuzaga kelgan muammolarni bartaraf etishda psixologik omillar bilan ishlay olish;

boshqaruvda muammolarga tezkor yechim topish va bir nechta variantlar orasidan to'g'ri qarorni tanlay olish;

maktabni rivojlantirishga xizmat qiladigan loyihalarni ishlab chiqish va ularni samarali boshqarish;

zamonaviy menejer va liderlik ko'nikmalariga ega bo'lish.

3. Quyidagi malakalarni egallagan bo'lishi lozim:

ta'lim menejmenti qonuniyatlari asosida boshqaruvdagi mavjud muammolarni aniqlay olish, qayta ko'rib chiqish va boshqaruv faoliyatini takomillashtirish;

strategik boshqaruvni amalga oshirish va yuzaga keladigan to'siqlarni bartaraf eta olish.

4. Quyidagi kompetentsiyani egallagan bo'lishi zarur:

boshqaruvda zamonaviy ta'lim menejmenti qonuniyatlaridan foydala olish.

"Menejment o'quv kurslari"da baholash tizimiga e'tibor qaratiladigan bo'lsa, bu tizim shaffoflik, obyektivlikka asoslangan. Kurs yakunida maktab direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar ikki bosqichda baholanadi. Birinchi bosqichda kurs ishtirokchilari o'zlariga berilgan maktabdagi muayyan muammo-ning yechimiga qaratilgan amaliy ish loyihasini himoya qiladi. Bu himoya taqdimot shaklida amalga oshiriladi va taqdimot belgilangan mezonlar asosida komissiya tomonidan maxsus platforma orqali elektron shaklda baholanadi. Natija taqdimot yakunlanishi bilan taqdimot qiluvchiga ma'lum bo'ladi.

Amaliy ish quyidagi 10 ta mezonlar asosida baholanadi:

amaliy topshiriqning tarkibiy qismlari va mazmuniga qo'yiladigan talablarga muvofiqligi, yoritilgan ma'lumotlarning asoslanganligi, mantiqiy davomiyligi va izchilligi, maqsadi, vazifalari va xulosalarning mosligi;

loyihada muammoning dolzarblik darajasi yoritilganligi, qiyosiy tahlil qilinganligi, tahlil usullaridan o‘rinli foydalanganligi;

mavzuga oid adabiyotlarning to‘g‘ri tanlanganligi va tahlil qilinganligi;

aniqlangan muammolarning yechimi yuzasidan xorijiy tajribalar o‘rganilganligi va aniq misollar keltirilganligi;

muammolarni bartaraf etish bo‘yicha aniq takliflarning mavjudligi, shunigdek, takliflarda innovatsion g‘oyalarning o‘rinli va asosli ilgari surilganligi;

muammoni bartaraf etish bo‘yicha zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalana olish ko‘nikmasini namoyon qilganligi;

loyihani taqdimot shaklida berilgan vaqtdan unumli foydalangan holda taqdimot mazmunini to‘liq tushuntirib bera olganligi;

loyihada keltirilgan muammoni bartaraf qilish bo‘yicha chora-tadbirlarni amalga oshirishda vazifalarning jamoa o‘rtasida to‘g‘ri taqsimlanganligi, muddatlarning to‘g‘ri belgilanganligi;

loyiha (taqdimot)da axborot texnologiyalaridan unumli foydalanish darajasi, tayyorlagan taqdimotini mustaqil bajarganligi;

taqdimot jarayonida kasbiy muloqot madaniyatiga rioya etishi, kommunikativ kompetensiyalarni egallaganligi, muloqot maneralarini tanlay olishi.

Baholash jarayoning ikkinchi bosqichida maktab direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar test va keys topshiriqlari orqali baholanadi. Test va keys sinovlari fikrlashga asoslangan va muammolarni bartaraf eta olish ko‘nikmalari bor-yo‘qligini tekshiradi.

Baholashda taqdimot uchun umumiy 40 ball, test va keys sinovlari uchun umumiy 60 ball ajratilgan. Kursni ijobiy tugatib, menejerlik sertifikatiga ega bo‘lish uchun kurs ishtirokchilari umumiy 100 balddan 70 ball yig‘ishalari talab etiladi.

Umumiy o‘rta ta’lim maktablari rahbarlarini tayyorlashning hozirgi – to‘rtinchi taraqqiyot bosqichi O‘zbekiston ta’lim tizimida boshqaruv madaniyatini tubdan yangilash, raqamli transformatsiya va innovatsion yondashuvlar asosida maktab menejmentini takomillashtirishni maqsad qilgan. “Menejerlik o‘quv kurslari”ning mazmuni ushbu bosqichning konseptual asosini tashkil etib, rahbarlarda zamonaviy boshqaruv ko‘nikmalarini shakllantirishga qaratilgan. Quyida ushbu bosqichning ijobiy va salbiy jihatlari ilmiy-nazariy yondashuv asosida tahlil qilib chiqdik.

Demak, maktab direktorlarini tayyorlashning to‘rtinchi bosqichi O‘zbekiston umumiy o‘rta ta’lim tizimini zamonaviy boshqaruv paradigmasi asosida rivojlantirishda muhim qadam bo‘lib, kurs mazmuni rahbarlarda innovatsion boshqaruv ko‘nikmalarini rivojlantirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, tizimning samaradorligini oshirish uchun:

amaliy mashg‘ulotlar ulushini oshirish;

post-kurs monitoring tizimini takomillashtirish;

modullar sifatini tenglashtirish;

salohiyatli trenerlar ulushini ko‘paytirish zarur.

Xulosa o‘rnida shuni aytish mumkinki, hozirgi globallashtirish sharoitida maktab rahbarining kasbiy saviyasi o‘quvchilarning bilim sifati, o‘qituvchilarning motivatsiyasi, ota-onalar hamkorligi, maktabning innovatsion muhiti va natijada mamlakatning intellektual salohiyatiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Shu sababli rahbarlar uchun doimiy kasbiy rivojlanish tizimini yaratish, malaka oshirish jarayonlarini xalqaro tajriba asosida muntazam takomillashtirib borish, o‘qitish va o‘rganish jarayonlarini raqamlashtirish asosida monitoringini olib borish dolzarb masalalardan biridir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining 1992-yil 2-iyuldagi "Ta'lim tog'risida"gi 636-XII-son Qonuni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 1992.
2. O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisining 1997-yil 29-avgustdagi 465-I-sonli "Ta'lim to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 1997.
3. 2017-yil 7-fevralda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-son Farmoni qabul qilindi. Qonuni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2017.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni. Qonuni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2022.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 25-maydagi "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-79-son Farmoni. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2023.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 25-yanvardagi "Xalq ta'limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo'llab-quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4963-son qarori. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2021.
7. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 17-yanvardagi "Xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 25-son qarori. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2022.
8. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabrda 681-son "Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi qarori. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2023.
9. Adu, E.O., Akinloye, G.M., & Olaoye, O.F. (2014). Internal and external school supervision: Issues, challenges and wayforward. *International Journal of Educational Sciences*, 7(2), 269–278. <https://doi.org/10.1080/09751122.2014.11890189>
10. Axmedova N.K. Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish: ped. fan... (PhD) diss. avtoref. – T.: 2017.
11. Djurayev D.U. Turkiston xalq ta'limining tashkil etilishi va boshqarilishi nazariy asoslari (XIX asr ikkinchi yarmi – XX asr boshlari). ped. fan. dok. (DSc). avtoref. – T.: 2019.
12. Hall, D. and Gunter, H.B., 2013. The strange case of the emergence of distributed leadership in schools in England. *Educational Review*, 65 (4), pp. 467-487.
13. Ismailov A. va b. Ta'limda liderlik va o'zgarishlarni boshqarish. Umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlari va o'qituvchilari uchun o'quv qo'llanma. – Toshkent: "A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti bosmaxonasi", 2024. – 320 b.
14. 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. – T.: "Zamin Nashr" nashriyoti, 2022 – 344 b.
15. Temirov D.Sh. Umumiy o'rta ta'lim muassasasini boshqarishning metodologik va tashkiliy-pedagogik asoslarini takomillashtirish. ped. fan... (PhD) diss. avtoref. – T.: 2019.
16. Turg'unov S.T. Umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari boshqaruv faoliyatining nazariy asoslari. ped. fan. dok... diss. – T.: 2007.
17. Xudoyberdiyev E.U. Maktablarda ta'limni strategik boshqarishning muammo va istiqbollari. "O'zbekiston milliy universiteti xabarlari" ilmiy jurnali. – T.: 2023. 1/4-son. – B-182-184.

GLOBAL O'ZGARISHLAR SHAROITIDA TA'LIM TIZIMINING BOSHQARUV SAMARADORLIGINI BAHOLASH VA RAQOBATBARDOSHLIKNI TA'MINLASH

Umarova Xilola Uktamovna,

*Nizomiy nomidagi O'zbekiston milliy pedagogika universiteti
mustaqil tadqiqotchisi, PhD, dotsent*

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17828256>

Annotatsiya: Mazkur maqolada oliy ta'lim tizimida boshqaruv samaradorligini baholashning nazariy-metodologik asoslari tizimli tahlil qilingan. Ta'lim tashkilotlariga xos boshqaruv jarayonlari, samaradorlik mezonlari va indikatorlari ilmiy jihatdan asoslangan holda ochib berilgan. Muallif tomonidan boshqaruv samaradorligini kompleks o'lchashga xizmat qiluvchi integrallashgan baholash modeli (IMB) taklif etilgan. Mazkur model strategik rejalashtirish, resurslarni boshqarish, ta'lim sifati monitoringi va innovatsion faoliyat samaradorligini muayyan mezonlar asosida baholash imkonini beradi. Tadqiqot natijalari ta'lim tashkilotlari boshqaruv samaradorligini oshirish hamda raqobatbardoshligini ta'minlash uchun ilmiy-amaliy asos bo'lib xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: boshqaruv samaradorligi, ta'lim tashkilotlari, baholash mezonlari, integral baholash modeli, raqobatbardoshlik, ta'lim tizimi.

**Оценка эффективности управления
и обеспечения конкурентоспособности
системы образования в условиях
глобальных изменений**

Умарова Хилола Уктамовна,
*независимый научный сотрудник
Национального педагогического университета
Узбекистана имени Низами,
кандидат педагогических наук, доцент*

Аннотация: В данной статье представлен комплексный анализ теоретических и методоло-

гических основ оценки эффективности управления в высших учебных заведениях. Рассматриваются управленческие функции, специфичные для каждого учреждения, принципы оценки и многомерные критерии, используемые для измерения эффективности. В исследовании представлена модель Integrated Management Benchmark (IMB), разработанная для количественной оценки эффективности управления с помощью структурированной системы показателей и взвешенных критериев. Модель позволяет более точно оценивать стратегическое планирование, управление ресурсами, обеспечение качества и инновационный потенциал. Полученные результаты способствуют укреплению процесса принятия решений на основе фактических данных и повышению конкурентоспособности высших учебных заведений в условиях глобальной трансформации.

Ключевые слова: эффективность управления, образовательные учреждения, критерии оценки, интегрированная модель оценки, конкурентоспособность, система образования.

**Assessment of the effectiveness of management
and ensuring competitiveness of the education
system in the context of global changes**

Umarova Khilola Uktamovna,
*Independent researcher at the National
Pedagogical University of Uzbekistan named after
Nizami, PhD, Associate Professor*

Abstract: *This article analyzes the theoretical and methodological basis of assessing efficiency of management in the higher education system. It explores scientifically the management processes, performance criteria and indicators which are specific to educational organizations. The author proposes an integrated assessment model (IAM) that serves as a comprehensive framework for evaluating the effectiveness of management. This model allows assessing the effectiveness of key dimensions of edu-*

cation management as strategic planning, resource management, monitoring quality of education and innovative activities based on specific criteria. The findings of the study serve as a scientific and practical basis for enhancing the management efficiency and ensuring to foster the competitiveness and sustainability in educational organizations.

Keywords: *management efficiency, educational institutions, evaluation criteria, integrated assessment model, competitiveness, education system.*

Oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini baholash ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb masala hisoblanadi. Bugungi kunda universitet va institutlar murakkab ijtimoiy-iqtisodiy va pedagogik muhitda faoliyat yuritmoqda. Shu sababli, rahbarlarning qaror qabul qilish jarayonlari, pedagogik va ma'muriy faoliyatni muvofiqlashtirish, resurslarni oqilona taqsimlash va ta'lim sifatini oshirish samaradorlikni baholash bilan bevosita bog'liq. Boshqaruv samaradorligini baholash nafaqat rahbar faoliyatini tahlil qilish, balki butun ta'lim jarayonini optimallashtirishga xizmat qiluvchi vosita sifatida ham muhim ahamiyatga ega.

Hozirgi kunda oliy ta'limda boshqaruv samaradorligini baholash bilan bog'liq bir qator muammolar mavjud. Jumladan, ko'plab ta'lim tashkilotlarida baholash mezonlari yetarli darajada aniqlanmagan, indikatorlar esa turlicha talqin qilinadi. Bu esa samaradorlikni raqamli va obyektiv tarzda o'lchashni murakkablashtiradi va rahbarlarning strategik qarorlarini asoslashda qiyinchiliklar yaratadi. Shu bilan birga, indikatorlar orasida aniq vazn va bog'liqlik yo'qligi, ijtimoiy-psixologik muhitni hisobga oluvchi mezonlarning yetishmasligi boshqaruv jarayonini to'liq baholash imkoniyatini cheklaydi.

Mazkur maqolada boshqaruv subyekti sifatida oliy ta'lim tashkiloti rahbariyati (rektor,

prorektorlar), fakultet dekanlari, kafedra mudirlari hamda ularning pedagogik va ma'muriy jamoalari hisobga olingan. Shuningdek, boshqaruv samaradorligi baholash jarayoni, strategik reja ishlab chiqish, qaror qabul qilish, resurslarni boshqarish va ta'lim sifatini monitoring qilish jarayonlari asosida amalga oshiriladi.

Global o'zgarishlar sharoitida ta'lim tizimining boshqaruv samaradorligini baholash va raqobatbardoshlikni ta'minlash muammosiga to'xtalishdan asosiy maqsad – oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini baholash mezonlarini va ko'rsatkichlarini tizimli tarzda aniqlash, mavjud muammolarni o'rgangan holda va ularni ilmiy asoslangan model orqali hal qilish imkoniyatlarini tadqiq etishdir.

Boshqaruv samaradorligi – bu rahbar va boshqaruv tizimining belgilangan maqsad va vazifalarga erishish darajasini ko'rsatadigan konsepsiya sifatida talqin qilinadi. Ilmiy adabiyotlarda boshqaruv samaradorligi ko'plab yondashuvlar asosida o'rganilgan. Natija asosidagi yondashuv, boshqaruv jarayoni qanchalik samarali bo'lishini, ya'ni maqsadlarga erishish darajasini o'lchashga e'tibor qaratadi. Resurslar samaradorligi yondashuvi rahbar va tashkilotning moliyaviy, moddiy, kadr va vaqt resurslarini qanchalik oqilona ishlatayotganini baholashga mo'ljallangan. Sifatga yo'naltirilgan yondashuv esa boshqaruv jarayoni va natijalarining sifatini, ularning muvofiqligini

aniqlashga xizmat qiladi. Shu tariqa, boshqaruv samaradorligi – bu nafaqat natija, balki jarayon, resurs va sifatni kompleks tarzda baholashni talab qiladigan kategoriya hisoblanadi.

Boshqaruv yuz berayotgan o'zgarishlarga o'z vaqtida munosabat bildirilishi, buning uchun esa bu haqda axborotga ega bo'lish lozim. Bunday axborotni olish va ishning borishiga tuzatishlar kiritish zarurligini aniqlash uchun nazorat qilish deb ataladigan boshqaruv harakatini amalga oshirish zarur¹.

Samaradorlik haqida gapirishdan oldin faoliyat unumdorligi tushunchasini ham aniqlashtirib olish lozim. Har qanday faoliyat ozmi-ko'pmi unumli bo'ladi. Unumdorlik – bu qandaydir vaqt ichida olingan natijalarning foydaliligi va u bilan bog'liq xarajatlar o'rtasidagi nisbatni ko'rsatuvchi faoliyat xususiyati demakdir.²

Boshqaruv sifatini baholash mavjud sharoitlardan (moodiy-texnik baza, infratuzilma va h.k.) unumli foydalanishni inobatga olish bilan belgilanadi. Ya'ni boshqaruv imkoniyatlardan to'liq foydalanishni ta'minlashi kerak. Ushbu vazifani qanchalik yaxshi uddalasa, u shunchalik samarador bo'ladi. Demak, boshqaruv samaradorligi deb mavjud sharoitlardan maksimal foydalanishga aytiladi. Shuningdek, erishilgan va erishish mumkin bo'lgan unumdorlik o'rtasidagi munosabatni aks ettiruvchi xususiyat boshqaruv samaradorligidir.

Ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligi Ta'lim sifati bilan ham o'lchanadi. Ta'lim sifati – bu ta'lim jarayonining jamiyatdagi holati va natijadorligini, uning shaxsning fuqarolik, turmush va kasb sohalaridagi bilimdonligini rivojlantirishda jamiyat (turli ijtimoiy guruhlar) ehtiyojlari va kutgan natijalariga muvofiqligini belgilovchi ijtimoiy kategoriya demakdir³.

¹ Qurbonov Sh., Seytxalilov E. Ta'lim sifatini boshqarish. T.: "Turon-Iqbol": 2006. – 100 b.

² Qurbonov Sh., Seytxalilov E. Ta'lim sifatini boshqarish. T.: "Turon-Iqbol": 2006. – 101 b.

³ Qurbonov Sh., Seytxalilov E. Ta'lim sifatini boshqarish. T.: "Turon-Iqbol": 2006. – 102 b.

Boshqaruv samaradorligini nazariy jihatdan tadqiq etilganda boshqaruvning umumiy prinsiplari orqali samaradorlikni aniqlash zarur va bu yerda rejalashtirish, tashkil etish, rahbarlik va nazorat jarayonlari samarali bo'lishi lozim. Boshqaruvni samaradorligi rahbar qarorlari bilan muvofiqlashtirishga alohida e'tibor qaratish taqozo etiladi. Boshqaruvni tashkilot ichidagi ijtimoiy va tashkiliy jarayonlar bilan bog'lash va samaradorlikni nafaqat moliyaviy natija, balki xodimlarning ijtimoiy-psixologik holati orqali ham baholash zarur. Henry Mintzberg boshqaruvni strategik, operativ va psixologik jihatlarini birgalikda hisobga olish orqali samaradorlikni aniqlashni taklif qiladi⁴.

Bizning fikrimizcha, boshqaruv samaradorligini ta'lim tashkilotlarida baholashda mezon-indikator tizimi va raqamli monitoring platformalarini qo'llashni dolzarb ahamiyatga ega. Rahbarning qaror qabul qilish qobiliyati, jamoani boshqarish va resurslarni samarali taqsimlash asosiy mezon sifatida xizmat qiladi.

Oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligi – bu tashkilotning maqsad va vazifalariga erishish darajasi, resurslardan oqilona foydalanish, qaror qabul qilish sifatini oshirish va umumiy natijalarga erishish darajasini ifodalaydi.

Boshqaruv samaradorligini o'lchash uchun turli indikatorlar va mezonlardan foydalaniladi. Quyida bu jihatga e'tibor qaratganmiz:

1. Ta'lim sifatiga bog'liq ko'rsatkichlar – talabalarning o'qish natijalari (baholar, diplom ishining sifati, xalqaro sertifikatlar, bitiruvchilar malakasi) hamda talabalar va o'qituvchilar o'rtasidagi nisbiy indikatorlar (masalan, bir professorga tushadigan talabalar soni), kurs va fakultetlarning akkreditatsiya darajasi.

2. Ilmiy va innovatsion faoliyat – tadqiqot ishlari soni va sifati (maqolalar, jurnallarda nashrlar), grantlar, patentlar va ilmiy loyiha yu-

⁴ Mintzberg, H. (1989). Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations. Simon & Schuster.

tuqlari, Innovatsion faoliyat – yangi texnologiyalarni joriy etish va ilmiy natijalarni amaliyotga tatbiq qilish.

3. Resurslardan foydalanish samaradorligi – moliyaviy resurslar (budjetdan foydalanish darajasi, xarajatlar va natija nisbati), infratuzilma va jihozlardan samarali foydalanish (kutubxona, laboratoriya, sport zallari), kadrlar bilan ishlash (o'qituvchilar malakasi, o'qituvchilarning ish vaqti samaradorligi).

4. Boshqaruv jarayonlari va qaror qabul qilish sifati – qarorlar tezligi va ularning natijadorligi, ichki boshqaruv tizimining shaffofligi va samaradorligi, muammolarni aniqlash va hal qilish tezligi.

5. Tashqi aloqalar va hamkorlik – xalqaro hamkorlik va talabalar almashinuvi dasturlari, ish beruvchilar bilan aloqalar va bitiruvchilarning ishga joylashish darajasi.

6. Talabalar va xodimlarning qoniqishi – talabalar va professor-o'qituvchilar so'rovnomalari asosida qoniqish darajasi, OTMdagi ijtimoiy muhit va kommunikatsiya samaradorligi.

Oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligi boshqa tashkilotlardan farq qiladi. Bu farqlar quyidagilar bilan izohlanadi:

pedagogik jarayonning murakkabligi – o'quv jarayoni, ilmiy tadqiqotlar va innovatsion faoliyatni muvofiqlashtirish talab etiladi;

kadrlar tarkibining xilma-xilligi – professor-o'qituvchilar, ma'muriy xodimlar va talabalar bilan ishlash qobiliyati samaradorlikni belgilaydi;

ijtimoiy-psixologik muhitning ahamiyati – jamoaning motivatsiyasi, muloqot sifati va konfliktlarni bartaraf etish imkoniyati samaradorlikni oshiradi;

strategik va operativ vazifalarning uyg'unligi – universitetning uzoq muddatli strategiyasi va kundalik boshqaruv jarayonlari bir-birini qo'llab-quvvatlashi zarur.

Boshqaruv samaradorligini baholashda quyidagi tamoyillar asosida baholash talab etiladi:

Obyektivlik – indikatorlar va mezonlar subyektiv fikrlardan xoli, ilmiy asoslangan va o'lchovli bo'lishi lozim;

Muntazamlilik – baholash jarayoni muntazam ravishda, davriy monitoringlar orqali amalga oshiriladi;

Komplekslik – samaradorlik nafaqat natija, balki jarayon, resurs va sifat mezonlari asosida baholanadi;

Raqamlashtirishga moslik – indikatorlar raqamli tizimlar orqali oson kuzatilishi va tahlil qilinishi lozim;

Holat va natijani baholash farqi – boshqaruv jarayonining vaqtincha holatini va yakuniy natijalarni alohida ko'rsatish zarur, bu rahbarlik faoliyatining har bir bosqichini tahlil qilishga imkon beradi.

Boshqaruv samaradorligini baholashda mezonlar – bu rahbar faoliyatining asosiy yo'nalishlarini aniqlovchi ilmiy kategoriyalar bo'lib, ular asosida indikatorlar tizimi shakllantiriladi. Ta'lim tashkilotlarida samaradorlikni baholash mezonlari rahbarning qaror qabul qilish, strategik va operativ faoliyatini tizimli tarzda tahlil qilish imkonini beradi. Quyida asosiy mezonlar va ularning mazmuni batafsil keltirilgan:

1. Strategik boshqaruv mezoni. Strategik boshqaruv mezoni rahbarning uzoq muddatli rivojlanish rejasini ishlab chiqish va amalga oshirish qobiliyatini baholashga xizmat qiladi. OTMning rivojlanish strategiyasi aniq belgilangan bo'lishi zarur. Strategiya ta'lim sifatini oshirish, pedagogik jarayonni modernizatsiya qilish va resurslarni optimallashtirishga yo'naltirilgan bo'lishi kerak. Strategik maqsadlarning SMART-standartlarga mosligi: maqsadlar aniq (Specific), o'lchab bo'ladigan (Measurable), erishish mumkin (Achievable), realistik (Realistic) va vaqt bilan chegaralangan (Time-bound) bo'lishi boshqaruvning natija asosida samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Strategik boshqaruv mezoni orqali rahbarning uzoq mud-

datli qaror qabul qilish qobiliyati va OTMning kelajakdagi rivojlanish istiqbollari baholanadi.

2. Tashkiliy boshqaruv mezon. Tashkiliy boshqaruv mezon maktab ichki boshqaruv tizimi va funksional bo'linmalarning samarali ishlashini tahlil qiladi. Ichki boshqaruv tizimi tuzilmasi: tarkibiy bo'linmalar, kafedralar va xizmatlar o'zaro aniq vazifalar bilan bog'langan bo'lishi kerak. Strukturaviy bo'linmalar samarali ishlashi rahbar qarorlarining tezkor va sifatli qabul qilinishini ta'minlaydi. Yig'ilishlar samaradorligi: rahbarlar va pedagog xodimlar ishtirokidagi yig'ilishlar samarali, qarorlar aniq va bajariladigan bo'lishi lozim. funktsional bo'linmalar o'zaro hamkorligi: pedagogik, ma'muriy va metodik bo'linmalar o'rtasida muloqot va axborot almashish samaradorlikni oshiradi.

3. Pedagogik jarayonni boshqarish mezon. Pedagogik jarayon mezon ta'lim sifatini, o'quv dasturlari va o'qituvchilar faoliyatini baholashga qaratilgan. O'quv dasturlarining sifat monitoringi: dasturlar talablar, standartlar va innovatsion metodlarga mos ravishda baholanadi. O'qituvchilar faoliyatini nazorat qilish mexanizmi: o'qituvchilarning dars jarayoni, natijasi va metodik yondashuvlari muntazam kuzatiladi. Metodik xizmatning ishlash samaradorligi: metodik xizmat pedagogik jarayonni qo'llab-quvvatlash va yangiliklarni joriy qilish darajasini tahlil qiladi. Pedagogik mezon orqali rahbarning o'quv jarayonini boshqarish va ta'lim sifatini oshirishdagi roli aniqlanadi.

4. Kadrlar siyosati mezon. Kadrlar siyosati mezon rahbarning inson resurslarini boshqarish qobiliyatini baholashga xizmat qiladi. O'qituvchilar tanlovi va attestatsiya jarayonining shaffofligi: xodimlarning malakasi va ishga qabul qilinishi ochiq va adolatli bo'lishi lozim. Malaka oshirishga jalb etish ko'rsatkichlari: pedagoglar muntazam malaka oshirish kurslariga jalb qilinadi, bu esa ta'lim sifatini yaxshilashga yordam beradi. Kadrlar siyosati mezon rahbar-

ning jamoani rivojlantirish va rag'batlantirish qobiliyatini namoyon etadi.

5. Ijtimoiy-psixologik muhit mezon. Ushbu mezon jamoaning motivatsiyasi, muloqot sifati va ishchi muhitni baholashga qaratilgan. O'qituvchilar jamoasidagi psixologik iqlim: jamoada ishonch, hamkorlik va motivatsiya darajasi muhim. Konfliktlar darajasi: konfliktlar tezkor hal qilinishi va ularning takrorlanmasligi samaradorlikni oshiradi. Kommunikatsiya sifati: axborot almashish va qaror qabul qilish jarayonida muloqotning aniqligi va samaradorligi baholanadi. Ijtimoiy-psixologik mezon rahbarning jamoani ruhiy jihatdan qo'llab-quvvatlash va konfliktlarni bartaraf etish qobiliyatini ko'rsatadi.

6. Innovatsion boshqaruv mezon. Innovatsion boshqaruv mezon rahbarning yangi texnologiyalar va loyihalarni joriy etish qobiliyatini o'lchaydi. Raqamli texnologiyalardan foydalanish: pedagogik va boshqaruv jarayonida elektron platformalar va raqamli vositalardan foydalanish. Innovatsion loyihalar soni: ilmiy va pedagogik loyihalarni amalga oshirish va qo'llab-quvvatlash darajasi. Bu mezon rahbarning yangiliklarni boshqarish va ta'lim jarayonini modernizatsiya qilish qobiliyatini namoyon etadi.

7. Moliya xo'jalik faoliyatini boshqarish mezon. Moliyaviy mezon resurslardan oqilona foydalanish va shaffoflikni baholashga xizmat qiladi. Resurslardan oqilona foydalanish: moliyaviy, moddiy va inson resurslarini samarali taqsimlash. Xarajatlar samaradorligi: mablag'larning maqsadli va natijaga yo'naltirilgan ishlatilishi.

8. Tashqi sheriklik va hamkorlik mezon. Ushbu mezon ta'lim tashkilotining jamiyat bilan integratsiyasini baholaydi. Mahalla, ota-onalar qo'mitasi, NNT hamkorligi: ta'lim jarayonida ijtimoiy hamkorlik darajasi. Ijtimoiy loyihalar-dagi ishtirok: talabalar va xodimlarning ijtimoiy faoliyatdagi ishtiroki, loyihalarning amalga

oshirilishi. Tashqi hamkorlik mezonlari rahbarning ijtimoiy tarmoqlar va hamkorlik tizimini samarali boshqarish qobiliyatini ko'rsatadi.

Baholash ko'rsatkichlari (indikatorlari) tizimi – bu boshqaruv samaradorligini aniqlash va o'lchash uchun ishlatiladigan o'lchov vositalari va mezonlar majmuidir. U har bir mezon (strategik, tashkiliy, pedagogik va boshqalar) bo'yicha rahbar faoliyatining natija va jarayonini aniq ko'rsatib beradi.

Indikatorlar orqali rahbar faoliyati raqamli, obyektiv va tizimli tarzda baholanadi.

Baholash mezonlari ko'rsatkichlarini tizimli shakllantirish uchun quyidagi jihatlarga e'tibor qaratish zarur. Demak, ko'rsatkichlar tizimini shakllantirish bosqichlari:

1. Avvalo boshqaruv samaradorligini baholash mezonlari belgilanishi kerak.

2. Har bir mezon bo'yicha o'lchanadigan parametrlar aniqlanadi. Masalan, "yig'ilishlar samaradorligi" mezonlari uchun indikator sifatida yig'ilishlar soni, qarorlar bajarilish darajasi, qatnashuv darajasi ishlatiladi.

3. Indikatorlarni o'lchash birliklarini belgilash: har bir indikator sonli (foiz, ball) yoki sifatli (ha/yo'q, past/yuqori) bo'lishi mumkin.

4. Vazn koeffitsientlarini aniqlash: har bir indikatorning umumiy bahodagi ulushi hisobga olinadi, chunki ba'zi indikatorlar boshqaruv samaradorligiga ko'proq ta'sir ko'rsatadi.

5. Monitoring va ma'lumot yig'ish mexanizmini ishlab chiqish: indikatorlar muntazam ravishda kuzatilib, ma'lumotlar tizimli ravishda yig'iladi.

6. Tahlil va baholash: yig'ilgan ma'lumotlar asosida har bir mezon va umumiy boshqaruv samaradorligi indeksi aniqlanadi.

Biz tadqiqotimiz natijasida OTMda boshqaruv samaradorligini baholashning mezonlari va ko'rsatkichlarini ishlab chiqdik (1-8-jadvallar).

Ushbu ishlab chiqilgan indikatorlarni har birini izohlash orqali ularning ahamiyatlilik darajasini tushunish mumkin bo'ladi.

1. Strategik boshqaruv mezonlari. Oliy ta'lim tashkilotida strategik boshqaruvning samaradorligi tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish imkoniyatlari, moslashuvchanligi va resurslarni boshqarish sifati bilan belgilanadi.

1-jadval

Strategik boshqaruv mezonlari

Indikator	Mazmuni
SR-1	Oliy ta'lim tashkilotining tasdiqlangan 5 yillik strategiyasi mavjudligi
SR-2	Strategiya SMART mezonlariga moslik darajasi (%)
SR-3	Strategik maqsadlar bajarilish monitoringi
SR-4	Big Data va prediktiv tahlil qo'llanilishi
SR-5	Balanced Scorecard joriy etilganlik darajasi
SR-6	Raqamli strategiya bajarilish ko'rsatkichi
SR-7	KPI tizimi joriy etilgan bo'limlar ulushi (%)

SR-1. Strategik rivojlanish dasturining mavjudligi. Bu indikator oliy ta'lim tashkilotida (OTM) rasmiy tasdiqlangan, aniq maqsad va vazifalarni o'z ichiga olgan 5 yillik strategik rivojlanish dasturining mavjudligini o'lchaydi. Strategik hujjatning mavjudligi tashkilotning boshqaruv jarayonlari tasodifiy emas, balki tizimli yondashuvga asoslanishini ko'rsatadi.

SR-2. Strategiya SMART mezonlariga mosligi (%). Maqsadlarning aniqligi (Specific), o'lchanishi (Measurable), erishiluvchanligi (Achievable), ahamiyatliligi (Relevant) va vaqt chegarasi (Time-bound) bo'yicha baholanadi. Mazkur indikator strategik rejalashtirishning sifat ko'rsatkichi hisoblanadi.

SR-3. Strategik maqsadlar bajarilish monitoringi. Strategik ko'rsatkichlar (KPI) bajarilishining davriy monitoringi mavjudligi va ularning natijalari asosida qarorlar qabul qilinishi tahlil qilinadi. Monitoringning muntazamliligi boshqaruvning adaptivligini oshiradi.

SR-4. Big Data va prediktiv tahlil qo'llanilishi. OTMda katta hajmdagi ma'lumotlar (talabalar reytingi, o'qituvchilarning faoliyat ko'rsatkichlari, mehnat bozorida talab) asosida prognozlashtirish texnologiyalarining qo'llanish darajasini ifodalaydi. Bu indikator zamonaviy boshqaruvning raqamli transformatsiyasini aks ettiradi.

SR-5. Balanced Scorecard joriy etilganlik darajasi. Moliyaviy, jarayon, o'sish va mijozlar bloklarida natijalarni muvozanatli o'lchash tizimi qo'llanilishini bildiradi. BSC boshqaruv qarorlarining kompleksligini ta'minlaydi.

SR-6. Raqamli strategiya mavjudligi va bajarilishi. OTMning alohida raqamli transformatsiya konsepsiyasiga ega ekanligi va uning amaliy bajarilish darajasi baholanadi. Bu indikator XXI asr ta'limi talablariga moslashuvni aks ettiradi.

SR-7. KPI tizimi joriy etilganlik darajasi (%). Barcha fakultet, bo'limlar va tarkibiy tuzilmalarda natijaga yo'naltirilgan ko'rsatkichlar tizimining amalda ishlash darajasini o'lchaydi.

2. Tashkiliy boshqaruv mezonlari.

2-jadval

Tashkiliy boshqaruv mezonlari

Indikator	Mazmuni
TB-1	Tashkiliy tuzilmaning optimallashtirilganlik darajasi
TB-2	Yig'ilishlar samaradorligi (qarorlar bajarilish %)
TB-3	Ichki reglamentlarga rioya qilish
TB-4	Bo'limlararo axborot almashinuvi tezligi
TB-5	Elektron hujjat aylanishi samaradorligi
TB-6	Tashkiliy jarayonlarda raqamlashtirish darajasi (%)

TB-1. Tashkiliy tuzilmaning optimallashtirilganlik darajasi. OTM tarkibiy tuzilmasining ortiqcha bo'g'inlarsiz, samarali vazifalar taqsimoti asosida shakllangan bo'lishi. Optimal-

lashgan tuzilma boshqaruvni tezkorlashtiradi va byurokratiyani kamaytiradi.

TB-2. Yig'ilishlar samaradorligi. Yig'ilishlarda qabul qilingan qarorlarning bajarilish foizi, yig'ilishlar soni va ularning maqsadga muvofiqligi baholanadi. Bu boshqaruv jarayonining funksionalligini bildiradi.

TB-3. Ichki reglamentlarga rioya qilish. Bo'limlar faoliyatining normativ hujjatlar asosida olib borilishi, belgilangan muddatlarga amal qilinishi, jarayonlarning me'yoriyligini ko'rsatadi.

TB-4. Bo'limlararo axborot almashinuvi samaradorligi. Axborot almashish tezligi, hujjatlar oqimining raqamlashtirilganlik darajasi va kommunikatsiya operativligi o'lchanadi.

TB-5. Elektron hujjat aylanishi samaradorligi. Hujjatlarning elektron shaklda yaratilishi, tasdiqlanishi va kuzatilishi raqamli boshqaruvning asosiy indikatoridir.

TB-6. Raqamlashtirish darajasi. OTMdagi barcha boshqaruv jarayonlarining raqamli tizimlarda amalga oshirilish ulushi. Bu indikator zamonaviy boshqaruvning texnologik yetuklik darajasini ifodalaydi.

3. Pedagogik jarayonni boshqarish mezonlari.

3-jadval

Pedagogik jarayonni boshqarish mezonlari

Indikator	Mazmuni
PJ-1	O'quv dasturlarining kompetensiyaga yo'naltirilganlik darajasi
PJ-2	Dasturlarni yillik qayta ko'rib chiqish
PJ-3	Xalqaro akkreditatsiyadan o'tgan dasturlar ulushi (%)
PJ-4	Dars monitoringi chastotasi
PJ-5	Pedagogik mahorat o'sish indeksi
PJ-6	Talabalar o'qituvchi reytingi
PJ-7	Metodik seminarlarda ishtirok (%)
PJ-8	Ilmiy-uslubiy ishlar soni

PJ-1. O'quv dasturlarining kompetensiya-viy yondashuvga mosligi. Dasturlarda nazariy bilimsiz, amaliy ko'nikmalarga asoslangan kompetensiyalar belgilanganligi baholanadi.

PJ-2. Dasturlarni yillik qayta ko'rib chiqish. OTMda o'quv rejalari mehnat bozori talabi asosida muntazam yangilanib borishini bildiradi.

PJ-3. Xalqaro akkreditatsiyadan o'tgan dasturlar ulushi (%). Dastur sifatining xalqaro standartlarga mosligini ko'rsatuvchi eng muhim indikatorlardan biri.

PJ-4. Dars monitoringi chastotasi. O'qituvchilarning dars jarayonini sifatli tashkil etishi muntazam nazorat qilinishi lozim.

PJ-5. Pedagogik mahorat o'sish indeksi. O'qituvchilarning malaka oshirish kurslari, seminarlar, treninglar orqali mahorat darajasini o'lchaydi.

PJ-6. Talabalar tomonidan o'qituvchilar reytingi. Ta'lim sifati bo'yicha talabalarning fikri boshqaruv uchun eng muhim teskari aloqa hisoblanadi.

PJ-7. Metodik seminarlarda ishtirok etish (%). Metodik faoliyatning rivojlanganlik darajasini ko'rsatadi.

PJ-8. Ilmiy-uslubiy ishlar soni. Pedagoglarning ilmiy-uslubiy faolligi ta'lim sifati bilan bevosita bog'liq.

4. Kadrlar siyosati mezonlari.

4-jadval

Kadrlar siyosati mezonlari

Indikator	Mazmuni
KS-1	Ochiq tanlovlar orqali qabul qilingan pedagoglar ulushi
KS-2	Attestatsiya shaffoflik indeksi
KS-3	Attestatsiyadan muvaffaqiyatli o'tgan xodimlar ulushi
KS-4	Yillik malaka oshirish soatlari
KS-5	Xalqaro treninglarda ishtirokchilar soni
KS-6	Innovatsion metodlarni qo'llash darajasi

KS-1. Ochiq tanlov orqali qabul qilingan kadrlar ulushi. Kadrlar siyosatining shaffofligi va meritokratiya tamoyillariga mosligi baholanadi.

KS-2. Attestatsiya shaffoflik indeksi. Attestatsiya jarayonida ochiqlik, baholash mezonlarining aniq belgilanganligi va korrupsiyaviy xavflarning pastligi ko'riladi.

KS-3. Attestatsiyadan muvaffaqiyatli o'tgan xodimlar ulushi. Kadrlar sifatining ko'rsatkichidir.

KS-4. Xodimlarning yillik malaka oshirish soatlari. Pedagoglarning kasbiy rivojlanish intensivligini bildiradi.

KS-5. Xalqaro trening va seminarlar soni. Ochiq ta'lim makoniga integratsiyani aks ettiradi.

KS-6. Innovatsion metodlarni qo'llash darajasi. Pedagoglarning zamonaviy texnologiyalarni amaliyotga tatbiq qilish ko'lamini aniqlaydi.

5. Ijtimoiy-psixologik muhit mezonlari. IPM-1. Psixologik iqlim indeksi. Jamoa a'zolarining o'zaro hurmati, qo'llab-quvvatlashi, motivatsiyasi bo'yicha integral ko'rsatkich.

5-jadval

Ijtimoiy-psixologik muhit mezonlari

Indikator	Mazmuni
IPM-1	Jamoa psixologik muhit indeksi
IPM-2	Ijtimoiy qo'llab-quvvatlash darajasi
IPM-3	Stress va charchoq darajasi
IPM-4	Yiliga konfliktlar soni
IPM-5	Konfliktlarni hal etish tezligi
IPM-6	Ichki kommunikatsiya samaradorligi indeksi

IPM-2. Ijtimoiy qo'llab-quvvatlash tizimi faoliyati. Xodimlarning ijtimoiy himoyasi, yengilliklar va ijtimoiy paketlar mavjudligi aniqlanadi.

IPM-3. Stress va charchoq darajasi. Burnout sindromining oldini olish ko'rsatkichlari boshqaruv uchun muhim.

7-jadval

Moliyaviy-xo'jalik boshqaruvi mezon

Indikator	Mazmuni
MX-1	Byudjet mablag'laridan oqilona foydalanish indeksi
MX-2	Xarajatlar samaradorligi
MX-3	Xarajatlar shaffofligi darajasi
MX-4	Auditoriyalardan foydalanish samaradorligi (%)
MX-5	Laboratoriya jihozlari modernizatsiya darajasi
MX-6	Energiya tejamkorligi indeksi

MX-1. Budjet mablag'laridan oqilona foydalanish indeksi. Resurslar taqsimotining samaradorligi va tejamkorligi baholanadi.

MX-2. Xarajatlar samaradorligi. Har bir sarflangan mablag'ning natijaviylik darajasi aniqlanadi.

MX-3. Moliyaviy shaffoflik darajasi. Hisobotlarning ochiqqligi, audit natijalari boshqaruvning oshkoraligini ko'rsatadi.

MX-4. Auditoriyalardan foydalanish samaradorligi (%). O'quv xonalarining bandlik ko'rsatkichi – infrastrukturadan oqilona foydalanish mezonidir.

MX-5. Laboratoriya jihozlarining modernizatsiya darajasi. Ilmiy baza yangilanishi ta'lim sifati bilan uzviy bog'liq.

MX-6. Energiya tejamkorligi indeksi. Xo'jalik faoliyatida ekologik va iqtisodiy samaradorlikni aks ettiradi.

8. Tashqi sheriklik va hamkorlik mezon.

8-jadval

Tashqi sheriklik va hamkorlik mezon

Indikator	Mazmuni
TSh-1	Ota-onalar qo'mitasi bilan tadbirlar soni
TSh-2	Mahalla bilan hamkorlik loyihalari
TSh-3	Ish beruvchilar bilan memorandumlar soni
TSh-4	Talabalar ijtimoiy loyihalardagi ishtiroki (%)
TSh-5	NNT va davlat tashkilotlari bilan qo'shma dasturlar
TSh-6	Xalqaro hamkorlik loyihalari samarasi

IPM-4. Yiliga aniqlangan konfliktlar soni. Konfliktlar jamoaviy barqarorlikni pasaytiradi, shuning uchun ular baholash obyekti bo'ladi.

IPM-5. Konfliktlarni hal etish tezligi. Boshqaruvning muammolarni tez va to'g'ri yecha olish qobiliyatini bildiradi.

IPM-6. Ichki kommunikatsiya samaradorligi. Ma'lumotlarning aniq va o'z vaqtida yetkazilishi jamoaviy boshqaruv sifatini belgilaydi.

6. Innovatsion boshqaruv mezon.

6-jadval

Innovatsion boshqaruv mezon

Indikator	Mazmuni
IB-1	EdTech platformalaridan foydalanish darajasi
IB-2	LMS qamrovi (%)
IB-3	Elektron reyting tizimi faoliyati
IB-4	Innovatsion loyihalar soni
IB-5	Patent va intellektual mulk obyektlari soni
IB-6	Startup inkubatorlarda ishtirok

IB-1. EdTech platformalaridan foydalanish darajasi. Elektron ta'lim texnologiyalaridan foydalanish OTMning innovatsion rivojlanish ko'rsatkichidir.

IB-2. LMS qamrovi (%). Learning Management System orqali ta'lim jarayonini boshqarish raqamli pedagogikaning asosiy talabi.

IB-3. Elektron reyting tizimi samaradorligi. Talabalar baholarining shaffofligi va aniqligi oshadi.

IB-4. Innovatsion loyihalar soni. OTMning ijodkorlik salohiyatini ko'rsatadi.

IB-5. Patentlar soni. Ilmiy innovatsion faoliyat natijadorligi bilan bog'liq.

IB-6. Startup inkubatorlarda ishtirok. Talabalar va o'qituvchilarning tadbirkorlik salohiyatini aks ettiradi.

7. Moliyaviy-xo'jalik faoliyati mezon.

TSh-1. Ota-onalar qo'mitasi bilan hamkorlik faoliyati. Ijtimoiy sherikchilikni mustahkamlash ko'lamini bildiradi.

TSh-2. Mahalla va hududiy tashkilotlar bilan loyihalar soni. OTMning hududiy rivojlantirishga qo'shayotgan hissasi o'lchanadi.

TSh-3. Ish beruvchilar bilan memorandumlar soni. Bitiruvchilarning bandlik imkoniyatlarini oshiruvchi muhim ko'rsatkich.

TSh-4. Talabalar ijtimoiy loyihalardagi ishtiroki (%). Fuqarolik faolligi va ijtimoiy kompetensiyalarning shakllanishini ifodalaydi.

TSh-5. NNTlar bilan hamkorlik dasturlari. Jamiyat bilan integratsiyani kuchaytiradi.

TSh-6. Xalqaro hamkorlik loyihalari samarasi. OTMning global ta'lim maydoniga integratsiya darajasini o'lchaydi.

Demak, yuqorida keltirilgan mezonlar bilan boshqaruv samaradorligini baholashda 9-jadvaldagi og'irlik koeffitsientlaridan foydalanish tavsiya etiladi.

9-jadval

**Boshqaruv samaradorligini
baholashning og'irlik koeffitsient**

№	Mezon	Vazn (W)
1	Strategik boshqaruv	0.15
2	Tashkiliy boshqaruv	0.15
3	Pedagogik boshqaruv	0.20
4	Kadrlar siyosati	0.10
5	Psixologik muhit	0.10
6	Innovatsion boshqaruv	0.10
7	Moliya xo'jaligi	0.10
8	Tashqi hamkorlik	0.10

Ishlab chiqilgan integrallashgan boshqaruv mezonlari indeksi orqali OTM boshqaruv samaradorligi baholanganda natijalar 10-jadvaldagi ko'rinishda hisoblanishi tavsiya etiladi.

10-jadval.

Integrallashgan boshqaruv mezonlari indeksi

№	IMB balli	Tavsifi
1	85-100	Yuqori samarador boshqaruv
2	70-84	Barqaror, lekin takomillashtirish zarur
3	50-69	O'rtacha, tizimli muammolar mavjud
4	0-49	Inqiroz holatidagi boshqaruv

Ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini baholash zamonaviy boshqaruv nazariyasi va amaliyotining eng dolzarb yo'nalishlaridan biri bo'lib, u ta'lim tashkilotining rivojlanish sur'atlarini, ichki boshqaruv tizimining mukammallik darajasini va ta'lim sifatiga ta'sir etuvchi funksional mexanizmlarning ishlash samaradorligini kompleks aniqlashga xizmat qiladi. Tadqiqot ishimizning bu qismida boshqaruv samaradorligini aniqlashga doir mezonlar tizimi, ularning ilmiy mohiyati va baholash ko'rsatkichlarining (indikatorlarining) metodologik asoslari keng yoritildi.

Birinchidan, boshqaruv samaradorligini baholashning strategik, tashkiliy, pedagogik, kadrlar siyosati, ijtimoiy-psixologik muhit, innovatsion rivojlanish, moliya-xo'jalik boshqaruvi hamda tashqi sheriklik kabi asosiy mezonlari tizimi ishlab chiqildi. Ushbu mezonlar ta'lim tashkilotining faoliyatini har tomonlama qamrab olishi, boshqaruv jarayonlarining kompleks tahliliga imkon yaratishi bilan ahamiyatlidir. Har bir mezonning mazmuni ilmiy-nazariy yondashuvlar asosida asoslab berildi, mazkur yondashuvlar ta'lim tashkilotlarida boshqaruvning aniq yo'nalishlarini real holatlarda baholashga imkon yaratadi.

Ikkinchidan, har bir mezon bo'yicha indikatorlar tizimi shakllantirildi. Indikatorlar – boshqaruv samaradorligini o'lchashning operatsion ko'rsatkichlari sifatida qaralib, ular miqdoriy, sifat jihatdan va jarayonli ko'rsatkichlarni qamrab oldi. Indikatorlarning ilmiy asosda

tanlanishi baholash natijalarining obyektivligi, taqqoslanishi va barqarorligini ta'minlaydi. Xususan, strategik boshqaruvda SMART-moslik ko'rsatkichlari, tashkiliy boshqaruvda funksional hamkorlik darajasi, pedagogik jarayonni boshqarishda o'qituvchilar faoliyati monitoringi, kadrlar siyosatida attestatsiya shaffofligi, innovatsion boshqaruvda raqamli texnologiyalar ulushi, moliyaviy boshqaruvda resurslardan oqilona foydalanish darajasi kabi indikatorlar ta'lim tashkiloti faoliyatining real manzarasini ochib berishga xizmat qiladi.

Uchinchidan, baholash jarayonida indikatorlarning o'zaro uyg'unligi, komplekslik tamoyili, muntazamlilik, obyektivlik, raqamlashtirishga moslik kabi metodologik talablar asos qilib olindi. Bu holat boshqaruv samaradorligini aniqlashda subyektiv yondashuvlarning oldini oladi va ta'lim tashkiloti rahbariyatiga boshqaruv qarorlarini qabul qilishda aniq analitik asos yaratadi.

To'rtinchidan, mezon va indikatorlar asosida boshqaruvning umumiy natijasini baholovchi integral indeks – IMB (Integrated Management Benchmark) modeli taklif etildi. Ushbu model boshqaruv samaradorligini yagona matematik formula asosida umumlashtirib, boshqaruvning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, rivojlanish strategiyasini shakllantirish hamda boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha aniq yo'nalishlarni belgilash imkonini beradi.

Xulosa sifatida aytganda, taklif etilgan mezonlar va indikatorlar tizimi ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini aniqlashning ilmiy asoslangan, kompleks va amaliy ahamiyatga ega bo'lgan yondashuvini shakllantiradi. Mazkur tizim ta'lim tashkilotlari boshqaruvini modernizatsiya qilish, boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish, strategik maqsadlarni aniq belgilash va ularning bajarilishini nazorat qilishda samarali metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Abdikarimova Z. *The Problems of Implementing the Bologna Process in the Higher Education System of Uzbekistan*. International Journal of European Studies, 3(1), 23–26. 2019. sciencepublishinggroup.com.
2. Amangeldyevich, E. B., et al. Higher education in Kazakhstan in terms of the Bologna process: Problems, solutions. *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, 3(7), 37–43. 2017. un-pub.eu.
3. European Education Area. The Bologna Process and the European Higher Education Area. Poslednee obnovenie: 18 June 2022 education.ec.europa.eu.
4. IQAA Press Center. Kazakhstan joined the Bologna Process (March 2010). Qozog'istonning a'zoligi haqida, va uning samaralari iqaa.org.
5. IQAA. The Bologna process in Kazakhstan. Qozog'istonning Boloniya jarayoniga qo'shilishi va natijalari iqaa.org.
6. IQAA. The Bologna Process. Institutsional sayt – ta'lim sifatini ta'minlash jihatlari iqaa.org.
7. ISO 21001:2018 – Educational Organizations Management System Standard.
8. Lodhi, I., & Ilyassova-Schoenfeld, A. *The Bologna process and its impact on the higher education reforms in Kazakhstan: a case of policy transfer and translation*. *Studies in Higher Education*, 204–219. 2022. OUCI.
9. OECD. *Measuring Performance in Higher Education Institutions*. 2023.
10. Sherboeva N. *The Main Provisions of the Bologna Process and Its Relevance for Uzbekistan*. *MMIT Proceedings*, 215–217. 2023. mmit.tiue.uz.
11. SpringerLink. *Twenty-Five Years of Bologna Process. The Coexistence of Different Frameworks and the Challenges for the European Higher Education Area*. FOHE-BPRC 2024, pp. 1–8 SpringerLink.
12. UNESCO. *Higher Education Transformation Roadmap – 2022*.
13. UNESCO. *Indicators for Quality Assurance in Higher Education*. 2021.
14. **Wikipedia**. *Bologna Process*. Tarixiy rivojlanish, 48 ta davlatdan iborat ishtirokchilar ro'yxati va ECTS ochib beruvchi sikllara haqida ma'lumot Vikipediya.
15. Zhukovskaya I.E. *Bologna System in the Republic of Uzbekistan: Monitoring and Current Trends*. *Sovremennaya Evropa*, No 3 (131), 173–187. 2025. Eco-Vector Journals Portal.

THE MAIN CONTENT AND INDICATORS OF DECISION-MAKING IN THE SCHOOL PRINCIPAL'S PARTICIPATORY MANAGEMENT ACTIVITIES

Jabbarova Yulduzkhan Hasan qizi,

*A. Avloni national institute of pedagogical skills chief specialist
of the department of methodological provision for In-Service
training courses of managerial personnel
yulduzjabborova19@gmail.com*

+998 90 646 97 94

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17934682>

Abstract: *This article analyzes the content, stages and performance indicators of the school principal's decision-making in the process of participatory management. It studies the principal's decision-making mechanisms in collaboration with teachers, parents and pupils, the democratic methods used in this process and their impact on school life. The research results prove the positive impact of participatory decision-making on the internal school culture and the quality of education. Participatory management is one of the important approaches in increasing efficiency, strengthening collective responsibility and improving the quality of decisions in the modern education system. This management model focuses on taking into account the opinions of all stakeholders – teachers, pupils, parents and representatives of the community in making decisions of school principal. The participation of the general public in the process of decision-making strengthens transparency, openness and trust in school life.*

Keywords: *participatory management, school principal, decision-making, democratic leadership, shared governance, school culture, quality.*

Maktab direktorining partisipativ boshqaruv faoliyatida qarorlar qabul qilishning asosiy mazmuni va ko'rsatkichlari

Jabborova Yulduzxon Hasan qizi,

*A. Avloniy nomidagi pedagogik mahorat
milliy instituti Rahbar kadrlarni malakasini
oshirish kurslarini metodik ta'minlash
bo'limi bosh mutaxassisi*

Annotatsiya: *Ushbu maqolada maktab direktorining partisipativ boshqaruv jarayonida qaror qabul qilishning mazmuni, bosqichlari va samaradorlik ko'rsatkichlari tahlil qilinadi. Direktorning o'qituvchilar, ota-onalar va o'quvchilar bilan hamkorlikdagi qaror qabul qilish mexanizmlari, shu jarayonda qo'llaniladigan demokratik usullar va ularning maktab hayotidagi ta'siri o'rganiladi. Tadqiqot natijalarida ishtirokchi qaror qabul qilishning maktab ichki madaniyati va ta'lim sifatiga ijobiy ta'siri isbotlanadi. Partisipativ boshqaruvning zamonaviy ta'lim tizimida samaradorlikni oshirish, jamoa mas'uliyatini kuchaytirish va qarorlarning sifatini yaxshilashda muhim ahamiyatga ega bo'lgan yondashuvlardan biridir. Ushbu boshqaruv modeli maktab direktori faoliyatida barcha manfaatdor tomonlar ya'ni o'qituvchilar, o'quvchilar, ota-onalar hamda mahalla vakillarining fikrini inobatga olgan holda qaror qabul qilishni nazarda tutadi. Qarorlar qabul qilish jarayonida keng jamoatchilikning ishtirok etishi maktab hayotida shaffoflik, ochiqlik va ishonchni kuchaytiradi.*

Kalit soʻzlar: *partisipativ boshqaruv, maktab direktori, qaror qabul qilish, demokratik yetakchilik, boshqaruv, maktab madaniyati, sifat.*

Основное содержание и показатели принятия решений в деятельности директора школы по партисипативному управлению

Джаббарова Юлдузхан Хасан кызы,
Национальный институт педагогического
мастерства им. А. Авлони, главный
специалист отдела методического
обеспечения курсов повышения
квалификации руководящих кадров
yulduzjabborova19@gmail.com

Аннотация: В данной статье анализируются содержание, этапы и показатели эффективности принятия решений директором школы в процессе партисипаторного управления. Изучаются механизмы принятия решений директором во взаимодействии с учителями, родите-

лями и учащимися, демократические методы, используемые в этом процессе, и их влияние на школьную жизнь. Результаты исследования доказывают положительное влияние партисипаторного принятия решений на внутреннюю культуру школы и качество образования. Партисипаторное управление является одним из важных подходов в современной системе образования для повышения эффективности, усиления коллективной ответственности и улучшения качества решений. Эта модель управления предполагает принятие решений в деятельности директора школы с учетом мнения всех заинтересованных сторон - учителей, учащихся, родителей и представителей сообщества. Участие широкой общественности в процессе принятия решений повышает прозрачность, открытость и доверие к школьной жизни.

Ключевые слова: партисипативное управление, директор школы, принятие решений, демократическое лидерство, совместное управление, школьная культура, качество.

In modern conditions of decentralization and democratization of education, the traditional authoritarian style of school management is gradually giving way to participatory (shared, collaborative) management. The school principal is no longer the sole decision-maker but becomes a coordinator and facilitator of collective decisions. Participatory management involves teachers, parents, pupils, and sometimes the local community in strategic and operational decision-making processes. Such an approach increases responsibility, motivation, and the quality of educational outcomes.

In today's education landscape, rapid educational reforms, increasing accountability, teacher professionalism, parental demands, and student voice have made traditional top-down decision-making obsolete and often ineffective. In modern education, the process of governance is becoming increasingly complex and embrac-

ing new approaches. While in the past, school governance was based more on command and control, today it is increasingly focused on the principles of human capital, collaboration, participation, and transparency. One of the most important manifestations of this new governance culture is participatory governance. Participatory governance, defined as the systematic involvement of teachers, parents, students, and sometimes members of the public in decisions that affect them, is one of the most powerful tools for improving the school environment, teacher engagement, decision-making, and student outcomes.

The purpose of this study is to systematize the content, process and measurable indicators of decision-making in the participatory management activities of school principals and to provide evidence-based recommendations for practice. In the context of the school, partici-

patory management (from the Latin participatio – participation) is interpreted as joint management in which the principal shares powers and responsibilities with members of the school community [1].

The relevance of the topic is determined by the requirements of national educational standards of many countries (including Uzbekistan, Russia, Kazakhstan, etc.), which emphasize the need for democratic governance and broad participation of all stakeholders. However, the practical mechanisms and measurable indicators of decision-making in participatory management have not been sufficiently analyzed.

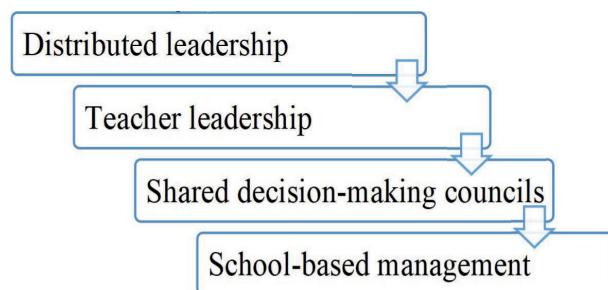
The purpose of the article is to reveal the content, components and indicators of effectiveness of decision-making in the participatory management activities of the school principal. The essence of participatory management is the democratization of the management process, in short, the involvement of each participant as an active subject of the life of the institution. In such management, the main task of the leader is not to give orders, but to listen to the team's opinions, take their suggestions into account, and develop decisions together.

Theoretical foundations of participatory management in education. In the contemporary landscape of educational change, school management is increasingly influenced by concepts of democratization, collaboration or stakeholder engagement. Traditional top-down administrative styles are being replaced by participatory approaches that recognize the collective intelligence and shared responsibility of the educational community. Participatory management refers to the systematic involvement of teachers, parents, pupils, and other stakeholders in decision-making processes that affect the functioning and development of the school. It acknowledges that schools operate as complex social organizations where diverse values, experiences, and competencies converge.

The school principal, as the leader of this multifaceted organizational environment, must navigate a variety of challenges: ensuring quality teaching and learning, maintaining accountability mechanisms, implementing educational reforms, fostering positive school culture, and responding to the diverse needs of learners. Participatory decision-making serves as a central tool for achieving these objectives by mobilizing the collective expertise of the school community and distributing leadership roles across organizational levels.

Although participatory management offers numerous advantages including improved trust, increased motivation, institutional transparency, and more informed decisions it also requires specific skills, tools, and frameworks for effective implementation. This article examines the content and processes of decision-making within participatory management activities of school principals, identifying key indicators that reflect the effectiveness and inclusivity of such decisions. By doing so, the article seeks to contribute to the growing body of research on distributed leadership, collaborative governance, and school-based management.

Unlike traditional hierarchical management, participatory management is based on the principles of democracy, openness, and collective responsibility [2]. Researchers identify several models of participatory management in schools:



In post-Soviet countries, the most common form is the creation of governing councils that include representatives of teachers, parents, and high school pupils [3, 4].

Theoretical foundations of participatory management in education. Participatory management draws from several theoretical traditions, including democratic leadership, organizational theory, systems theory, and socio-constructivist perspectives. These theoretical lenses help explain how individual and collective actions shape decision-making in schools.

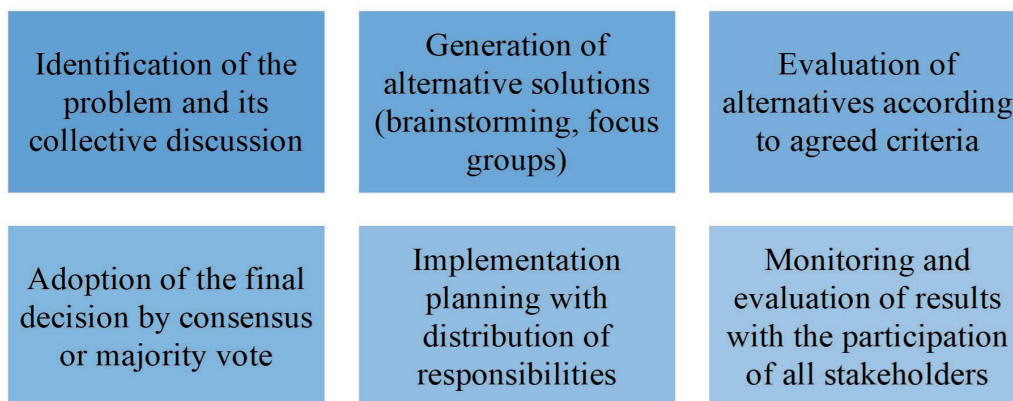
Democratic leadership emphasizes shared authority, collective problem-solving, and inclusive communication. Within schools, democratic leadership manifests through structures such as teacher councils, pupils parliaments, parent associations, and advisory committees. The principal serves not as the sole decision-maker but as a facilitator who coordinates stakeholder contributions and ensures transparency.

Organizational theory and school governance. Schools function as organizations with defined roles, routines, cultural norms, and power

Schools are open systems interacting with their environment. Systems theory emphasizes the interconnectedness of inputs (resources, policies), processes (teaching, management), and outputs (pupils learning, well-being). Participatory management improves systemic performance by ensuring that decisions reflect multiple perspectives and address interdependencies across the school system.

Learning both organizational and individual is socially constructed. When stakeholders collaboratively construct decisions, they generate shared meanings, higher engagement, and deeper understanding of school goals. This aligns with Vygotsky's and Dewey's ideas on social interaction and democratic participation.

The content and stages of decision-making in participatory management Decision-making in participatory management includes the following main stages: [5]



relations. Organizational theory highlights the importance of:

Distributed leadership – leadership duties shared among teachers and staff.

Organizational learning – continuous improvement through feedback cycles.

Collaborative cultures – relationships based on trust, respect, and shared goals. Participatory decision-making supports organizational adaptation and innovation by promoting collective problem analysis and evidence-based planning.

At each stage, the principal performs the functions of moderator, expert, and guarantor of legality.

Key indicators of effectiveness of participatory decision-making

To assess the quality of participatory decision-making, the following groups of indicators are used [6, 7]

Process indicators

- Level of involvement (% of teachers, parents, pupils participating in councils and surveys)

- Frequency of joint meetings (not less than once a month)

- Degree of use of democratic procedures (open voting, anonymity of surveys)

Outcome indicators

- Level of satisfaction of participants with decisions (questionnaires on a 100-point scale)

- Reduction of conflict situations in the team

- Increase in teachers' initiative and professional activity

Long-term indicators

- Improvement of the internal environment of the school (according to the School Environment Questionnaire)

- Increase in the quality of education (monitoring results, PISA, TIMSS international assessments)

- Decrease in the quality of education due to turnover of teaching staff

Empirical research conducted in 48 schools in the Tashkent and Samarkand regions of Uzbekistan (2022–2024) showed that schools with a high level of participatory decision-making achieved 18-25% higher results in terms of teacher quality, and 30% higher results in terms of teacher satisfaction [8].

The main content of decision-making in participatory management is based on democratic principles. In this process, the director appears not as a single center of management, but as a leader who coordinates the team, encourages the exchange of ideas through direction. He studies problems through various pedagogical councils, working groups and methodological associations, collects and analyzes proposals from teams.

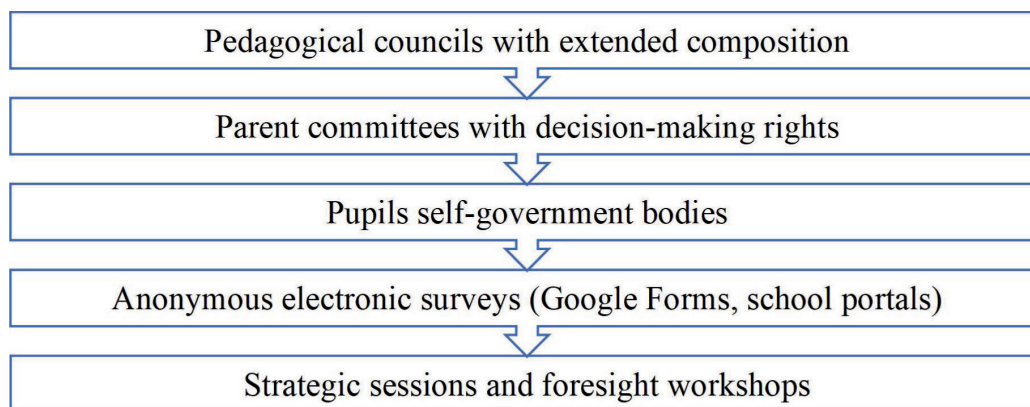
The main content of the participatory process is that decisions are justified, goal-oriented and meet the common needs of the team. Another important aspect of the decision-making process is ensuring the sustainable development

of the school. All decisions made by the director must serve to increase the effectiveness of the educational process, develop the skills of teachers, and create a comfortable and safe learning environment for students.

Therefore, decisions are based on sources such as statistical data, methodological analyses, students' achievements, shortcomings, and parents' opinions. There are a number of indicators for assessing the effectiveness of decision-making. First of all, support for decisions by the team is a factor that ensures their practical implementation. If the decisions are understood by teachers or parents, they will fully implement them in their activities. Secondly, the effectiveness of the decisions made is an important indicator. For example, an increase in student ratings, an improvement in the quality of lessons, a decrease in disciplinary violations, or an increase in parental involvement indicate that the decisions were effective. The third indicator is the level of satisfaction of team members. If a positive atmosphere is formed in the school and teachers are inclined to take the initiative, this indicates the success of the director in managing participation. Fourth, transparency and openness of decision-making are also important criteria that strengthen trust among the school team.

The decision-making process in the participatory management activities of the school director is considered one of the main manifestations of democratic governance, which significantly affects the quality and overall development of the school. Decisions made through broad public participation and consideration of their opinions will be not only effective, but also sustainable and appropriate.

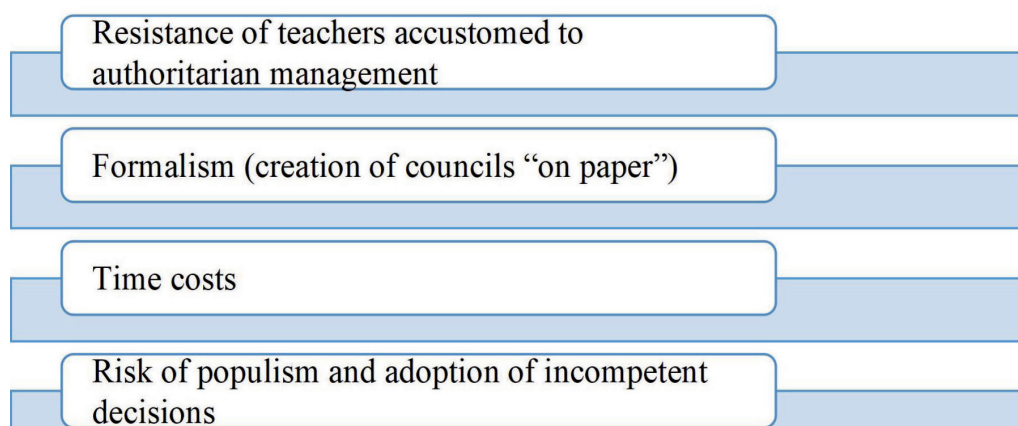
Practical mechanisms of participatory decision-making used by school principals.
The most common tools:



An important role is played by the principal's competence in facilitation and conflict management [9].

Difficulties and risks of participatory management. Despite the advantages, the transition to participatory decision-making faces the following problems: [10]

vement of the quality of education. The implementation of participatory management requires the possession of communicative and adaptive skills, as well as systematic support from educational organizations. The experience of schools that successfully implement participatory decision-making demonstrates significant improve-



To overcome these difficulties, systematic training of principals in democratic leadership technologies is necessary.

In conclusion, it is worth noting that participatory decision-making in the activities of a school principal is a complex structured process that includes the identification, discussion, assessment, adoption, implementation and evaluation of decisions with the broad participation of the school community.

The main indicators of its effectiveness are the level of participation of the participants, their satisfaction, reduction of conflicts and impro-

vements in international culture and educational outcomes, which confirms the prospects of this approach in modern conditions.

Participatory management is a central part of modern educational leadership, allowing schools to effectively respond to complex problems, develop a culture of collaboration, innovation and shared responsibility. The role of the school principal in this process is multifaceted, serving as a communicator, strategist and evaluator.

Effective participatory decision-making requires a structured process, evidence-based

approaches, clear communication, and inclusive mechanisms that ensure stakeholders are meaningfully involved. Key indicators such as participation rates, diversity of representation, process transparency, leadership competencies, and school performance outcomes help evaluate the effectiveness of decisions.

As schools continue to evolve, participatory decision-making will remain a cornerstone of democratic school governance. By cultivating capacity, strengthening institutional frameworks, and using contemporary tools, school principals can create sustainable participatory cultures that empower communities and enhance educational quality.

List of used literature:

1. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management (4th ed.). London: SAGE Publications, 2011, 245 p.
2. Leithwood K., Day C., Sammons P., Harris A., & Hopkins D. Successful School Leadership: Linking with Learning and Achievement. Maidenhead: Open University Press, 2008, 167 p.
3. Abdullaeva Sh.A. Maktabda demokratik boshqaruvni tashkil etish. Toshkent: Fan va texnologiya, 2020, 182 b.
4. Иванов А.С., Петрова Н.В. Партиципативное управление в современной школе. Вестник педагогических наук, 2021, № 3, с. 45–56.
5. Hoy W.K., & Miskel C.G. Educational Administration: Theory, Research, and Practice (9th ed.). New York: McGraw-Hill, 2013, 496 p.
6. Marks H.M., & Printy S.M. Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. Educational Administration Quarterly, 39(3), 2003, 370–397.
7. Сидоркин А.М. Показатели эффективности партиципативного управления образовательной организацией. Образование и наука, 2019, № 8, с. 112–128.
8. Rahimov B.T., Karimova D.A. Maktablarda ishtirokchi boshqaruvning ta'lim sifatiga ta'siri (Toshkent va Samarqand viloyatlari misolida). O'zbekiston ta'lim tarixi va nazariyasi jurnali, 2024, 2(41), 89–102.
9. Fullan M. The New Meaning of Educational Change (5th ed.). New York: Teachers College Press, 2016, 312 p.
10. Hargreaves A., & Shirley D. The Fourth Way: The Inspiring Future for Educational Change. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2020, 198 p.

MAKTAB O'QITUVCHILARINING UZLUKSIZ KASBIY RIVOJLANISHINI PSIXOLOGIK-PEDAGOGIK QO'LLAB-QUVVATLASHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI

*Tursinboyev Olimjon Shuxratbek o'g'li,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat
milliy instituti tayanch doktoranti
tursinboyevolimjon88@gmail.com
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17911516>*

Annotatsiya: Mazkur maqolada maktab o'qituvchilarining kasbiy rivojlanishini psixologik va pedagogik jihatdan doimiy ravishda qo'llab-quvvatlashning nazariy hamda amaliy asoslari ko'rib chiqilgan. Unda uzluksizlik, tizimlilik va shaxsga yo'naltirilganlik tamoyillari asosida pedagoglarning kasbiy kompetentligini oshirish yo'llari tahlil qilinadi. Olib borilgan xorijiy va mahalliy amaliyotlar tahlili o'qituvchilarning professional o'sishini ta'minlashda psixologik ko'mak, maslahat, diagnostik usullar hamda psixologik treninglarning katta ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatadi. Bundan tashqari, pedagogik xodimlar kasbiy salohiyatini oshirish maqsadida qo'llaniladigan hamrohlik texnologiyalarining o'ziga xos differensial xususiyatlari chuqur ilmiy asosda tadqiq qilinadi.

Kalit so'zlar: uzluksiz rivojlanish, psixologik qo'llab-quvvatlash, pedagogika, o'qituvchi, kompetentlik, trening, diagnostika, maslahat, tizimlilik, tamoyillar.

**Теоретико-методологические основы
психолого-педагогической поддержки
непрерывного профессионального
развития школьных учителей**

Турсинбоев Олимжон Шухратбек угли,
Докторант Национального института
педагогического мастерства имени А.Авлони

Аннотация: В данной статье рассматриваются теоретические и практические основы постоянной психолого-педагогической поддержки профессионального развития школьных учителей. В ней исследуются пути повышения профессиональной компетентности педагогов на основе принципов непрерывности, системности и личностной ориентированности. Анализ зарубежной и отечественной практики показывает, что психологическая помощь, консультации, диагностические методы и психологические тренинги играют важную роль в обеспечении профессионального роста учителей. Кроме того, на глубокой научной основе исследуются специфические дифференциальные особенности технологий сопровождения, применяемых с целью повышения профессионального потенциала педагогических кадров.

Ключевые слова: непрерывное развитие, психологическая поддержка, педагогика, учитель, компетентность, тренинг, диагностика, консультация, системность, принципы

**Theoretical and methodological basics
of psychological and pedagogical support
for continuous professional development
of school teachers**

Tursinboev Olimzhon Shukhratbek ugli,
*Doctoral student of the National Institute
of Pedagogical Skills named after A.Avloni*

Abstract: *This article studies the theoretical and practical basics of continuous psychological and pedagogical support for the professional development of school teachers. It analyzes the ways for enhancing professional competence of school teachers based on the principles of continuity, systematicity, and personality orientation. Analysis of foreign and national practices shows that psychologi-*

cal support, consultation, diagnostic methods, and psychological trainings ensure their importance in the professional growth of teachers. In addition, the specific differential features of accompanying technologies used to enhance the professional potential of pedagogical staff studies deeply on a scientific basis.

Keywords: *continuous development, psychological support, pedagogy, teacher, competence, training, diagnostics, consultation, systematization, principles.*

Tez sur'atlar bilan o'zgarayotgan globallashuv jarayonlari hamda ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar ortida maktab o'qituvchilarining uzluksiz kasbiy rivojlanishini samarali tashkil etish ta'lim tizimining eng muhim va strategik yo'nalishlaridan biri sifatida namoyon bo'ladi. Zero, ta'lim-tarbiya jarayonining yakuniy natijasi bevosita pedagoglar korpusining professional kompetentligi darajasiga va ushbu jarayon bevosita o'qituvchilarning zamonaviy bilim hamda ko'nikmalarni egallash salohiyatiga bog'liqdir. Shundan kelib chiqib, pedagoglarning kasbiy rivojlanishini psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlashga doir izlanishlar bugungi kunda ilmiy-metodologik tadqiqotlarning eng dolzarb yo'nalishlaridan biri sifatida e'tirof etilmoqda. Bu yondashuv pedagoglarga nafaqat o'z kasbiy faoliyatida duch keladigan murakkab muammolarni yechishda yordam beradi, balki ularning shaxsiy salohiyatini to'liq namoyon etishiga ham zamin yaratadi.

Samarali psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlash tizimini shakllantirish shaxsga yo'naltirilganlik, uzluksizlik va tizimli yondashuv kabi fundamental tamoyillarga asoslanishi, natijada pedagoglarning kasbiy ehtiyojlari to'laqonli qondirishga xizmat qilishi zarur. Milliy va xorijiy ilg'or tajribalarni qiyosiy tahlil qilish ushbu murakkab jarayonning nazariy

asoslarini va amaliy boshqaruv mexanizmlarini chuqur o'rganish zarurligini taqozo etadi.

Mazkur maqola pedagog o'qituvchiga yo'naltirilgan an'anaviy yondashuvlardan voz kechib, psixologik-pedagogik hamrohlik masalasini mutlaqo yangi nuqtayi nazardan talqin qiladi: e'tibor markazida maktab o'qituvchilarining kasbiy kompetensiyasini rivojlantirishga xizmat qiluvchi boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish vazifasi turadi.

Maktab pedagoglarining uzluksiz kasbiy rivojlanish samaradorligini nazariy jihatdan asoslash uchun psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlashga doir dunyoning yetakchi ilmiy maktablari va olimlari tomonidan ilgari surilgan konsepsiyalar keng qamrovli qiyosiy tahlil asosida o'rganildi. Ushbu kompleks tadqiqot pedagogik xodimlarga yo'naltirilgan psixologik hamrohlik mexanizmlarining nazariy-metodologik poydevorini shakllantirishga imkon yaratadi.

Individual psixologiya yo'nalishining asoschisi sifatida tan olingan A.Adler [1] o'z ishlarida qo'llab-quvvatlash insonning zaifligini yengib o'tish, ijtimoiy qiziqishni rivojlantirish va shaxsiy salohiyatni kuchga aylantirishdagi hal qiluvchi rolini ta'kidlaydi. Bu nuqtayi nazar o'qituvchilarda kasbiy muammolarga qarshi o'zini-o'zi qo'llab-quvvatlash ko'nikmasini shakllantirishda muhimdir.

A.Maslouning [2] gumanistik nazariyasi esa, psixologik yordamning shaxsning o'z-o'zini aktualizatsiya qilishga bo'lgan tug'ma ehtiyojini qondirishdagi ahamiyatiga e'tibor qaratadi. Ushbu yondashuv pedagogning kasbiy faoliyatda ijodkorlik va rivojlanishga intilishini rag'batlantirishni asoslaydi.

N.S. Gluxanyuk va Y.I. Kazakova [3,4] ta'dqiqotlarida qo'llab-quvvatlashni hayotiy tanlov vaziyatlarida eng optimal qaror qabul qilish usuli sifatida talqin qilishgan. Bu fikr o'qituvchilarning o'z kasbiy taqdirini ongli ravishda boshqarish va malaka oshirish yo'nalishini to'g'ri tanlash jarayonlariga to'g'ridan-to'g'ri taalluqlidir.

M.R. Bityanova [5] esa hamrohlikni ta'lim muvaffaqiyatining zaruriy ijtimoiy-psixologik shart-sharoitlarini yaratuvchi usul sifatida ko'rsatsa, R.V.Ovcharova [6] uni psixolog faoliyatining aniq kasbiy texnologiyasi darajasiga ko'taradi.

Nihoyat, E.F. Zeer [7] yondashuvi qo'llab-quvvatlashni o'zgaruvchan shaxs bilan birga harakatlanish, uning rivojlanish yo'llarini o'z vaqtida aniqlashga qaratilgan metod sifatida belgilaydi. Aynan ushbu ta'rif, maktab o'qituvchilarining uzluksiz kasbiy rivojlanishini boshqarish mexanizmlarini ishlab chiqish uchun asosiy nazariy-metodologik baza sifatida qabul qilindi.

Maktab o'qituvchilarining uzluksiz kasbiy rivojlanishini psixologik-pedagogik hamrohlik orqali institutsional darajada yo'lga qo'yish murakkab va ko'p qirrali jarayon sifatida talqin etiladi. Bu esa, o'z navbatida, mazkur sohada izchil metodologik yondashuv asosida bir qator ilmiy-amaliy vazifalarni hal etishni talab qiladi.

Birinchidan, ushbu qo'llab-quvvatlashning asosiy maqsadini aniqlash lozim. Bu, avvalo, ta'lim tizimida hozirgacha shakllangan qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini chuqur tahlil qilishni ko'zda tutadi.

Ikkinchidan, pedagogik xodimlarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini ta'minlash uchun zarur bo'lgan psixologik-pedagogik hamrohlikning aniq yo'nalishlarini belgilash hamda ularni mantiqan izchil tizimga solish muhim vazifani tashkil etadi. Mazkur metodologik masalani hal etish esa milliy va xorijiy ilmiy maktablar doirasida ishlab chiqilgan pedagogik va psixologik nazariy konsepsiyalarni keng ko'lamda qiyosiy tahlil qilish ehtiyojini keltirib chiqaradi.

Bundan tashqari, uzluksiz kasbiy rivojlanishni ta'minlashga xizmat qiluvchi psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlashning mazmuni hamda uning amaliy mexanizmlarini aniqlashtirish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu vazifani bajarish nazariya va amaliyot nuqtayi nazaridan mavjud qo'llab-quvvatlash tizimini chuqur tahlil etishni talab qiladi.

Hozirgi davr ta'lim tizimida "qo'llab-quvvatlash" tushunchasi, asosan, ta'lim jarayonini qo'llab-quvvatlash sifatida shakllangan. Ushbu yondashuvda psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlashning obykti sifatida ta'lim jarayoni namoyon bo'ladi, uning predmeti esa o'quvchining dunyo, atrof-muhit (kattalar va tengdoshlari) bilan o'zaro munosabatlari tizimini ifodalaydi hamda o'z shaxsi bilan o'zaro munosabatlari tizimi sifatida rivojlanish holati hisoblanadi [8].

Maktab o'qituvchilari uzluksiz kasbiy rivojlanishini samarali boshqarish mexanizmlari tizimini shakllantirish bir qator muhim metodologik tamoyillarga asoslanishi talab etiladi.

Shaxsga yo'naltirilganlik (Individualizatsiya) tamoyili. Ushbu prinsip, birinchi navbatda, qo'llab-quvvatlash tizimi har bir pedagogning shaxsiy kasbiy ehtiyojlari, individual rivojlanish istiqbollari va mavjud kasbiy kompetensiya darajasini hisobga olgan holda, uning manfaatlarini himoya qilishga yo'naltirilganini anglatadi. Boshqacha aytganda, qo'llab-quvvat-

lash yondashuvi pedagogning shaxsiy professional trayektoriyasiga mos bo'lishi lozim.

Uzluksizlik (Kontinuitet) tamoyili. Bu tamoyilga ko'ra, o'qituvchiga uning butun kasbiy faoliyati davomida (faoliyatning turli bosqichlari va yuzaga keladigan qiyinchiliklarda) doimiy, uzluksiz va tizimli yordam kafolatlanishi zarur. Bu yordam pedagogning malaka oshirishdan tortib, to kasbiy inqirozlarni yengib o'tishigacha bo'lgan jarayonlarni qamrab oladi.

Tizimlilik tamoyili. Mazkur asosiy tamoyil psixologik-pedagogik hamrohlik jarayonida kompleks va chuqur diagnostika o'tkazishning ustuvor ahamiyatga ega ekanligini ta'kidlaydi. Bunday diagnostik yondashuv pedagogik xodimning kasbiy faoliyati jarayonida yuzaga kelayotgan aniq muammolar va kamchiliklarni aniqlash bilan birga, uning shaxsiy rivojlanishi uchun asos bo'la oladigan mavjud kuchli jihatlari hamda potensial imkoniyatlarini ham ochib beradi. Tizimlilik yondashuvi qo'llab-quvvatlashni tasodifiy harakatlardan mantiqan izchil jarayonga aylantiradi.

Tizimlilik, uzluksizlik va individual yo'naltirilganlik kabi mezonlarning batafsil tahlili va metodologik asoslanishiga tayangan holda, maktab o'qituvchilarining uzluksiz kasbiy rivojlanishini psixologik-pedagogik hamrohlik orqali ta'minlash tizimi uchun asosiy, ya'ni fundamental maqsad shakllantiriladi.

Ushbu bosh maqsad pedagogik xodimlarning kasbiy faoliyatdagi me'yoriy talablarga muvofiq samarali rivojlanishini, ularning shaxsiy va professional salohiyatini maksimal darajada ro'yobga chiqarishni ta'minlashdan iboratdir.

Bu fundamental maqsadni amalga oshirish bir qator asosiy vazifalarning belgilanishini taqozo etadi:

Kasbiy zo'riqish va buzilishlarning oldini olish – pedagoglarda kasbiy faoliyatdagi muammolar, inqirozlar va kasbiy kuyish sindromi kabi salbiy holatlarning yuzaga kelishini

psixologik profilaktika usullari bilan oldini olish.

Jumladan, kasbiy murakkabliklar (o'quvchilarning o'zlashtirishidagi muammolar bilan ishlash, o'z-o'zini professional baholash, hissiy-irodaviy sferadagi zo'riqishlar) hamda hamkasblar va ota-onalar bilan munosabatlardagi ziddiyatlarni hal etishda amaliy mexanizmlarni ishga tushirish.

Ta'lim-tarbiya jarayonini psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlash – maktabdagi o'quv dasturlari va metodikalarni samarali optimallashtirishni anglatadi hamda yangi o'qitish texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish hamda pedagogik innovatsiyalarni samarali integratsiya qilishni ta'minlaydigan qulay psixologik-pedagogik muhit va shart-sharoitlar majmuasini shakllantirish.

Pedagoglarning kasbiy mahoratini rivojlantirish – o'qituvchilarning psixologik-pedagogik kompetensiyasini izchil ravishda yanada yuqori darajaga ko'tarishga qaratilgan jarayondir. Bu ularning o'z professional faoliyatini tanqidiy tahlil qilish hamda o'z-o'zini kasbiy rivojlantirish madaniyatini shakllantirish orqali amalga oshiriladi.

Shu bilan birga, ilmiy manbalar tahlili shuni ko'rsatadiki, psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlash bo'yicha dastlabki konsepsiyalar asosan o'quvchiga qaratilgan yondashuv (student-centered approach) asosida shakllangan. Bunday yondashuvda asosiy e'tibor shaxsni o'z-o'zini rivojlantirishga va o'z faoliyatini ongli ravishda boshqarishga yo'naltirishga qaratiladi, hamda ijtimoiy muloqotda faol ishtirok etishi uchun sharoitlar yaratiladi.

Biroq, mavjud nazariy tizimlarda pedagogning o'zi ko'proq kuzatuvchi funksiyasida qolib, amaliy qo'llab-quvvatlash tizimining bevosita ta'sir doirasidan chetda tasvirlanadi. O'qituvchi faqatgina ayrim vazifalarda uning psixologik-pedagogik kompetentligini rivojlantirish kabi ikkinchi darajali masala sifatida

tilga olinadi. Bu holat, bizning tadqiqotimizda ilgari surilgan o'qituvchilarning kasbiy o'sishini boshqarish g'oyasini to'liq qamrab olmaydi va ushbu masalaga nazariy jihatdan boshqacha yondashuvni talab qiladi.

Ushbu masalani nazariy jihatdan tushunish nuqtayi nazaridan biroz boshqacha yondashuv kuzatiladi. Xorijiy psixologiyada qo'llab-quvvatlashning ahamiyati ko'plab mualliflar tomonidan ta'kidlangan. Masalan, A.Adlerning Individual psixologiya konsepsiyasida qo'llab-quvvatlash (encouragement) shaxsning **to'liqsizlik hissini yengib o'tish** va ijtimoiy qiziqishni shakllantirish uchun **hal qiluvchi omil** sifatida ko'riladi [9]. Xuddi shunday, A.Maslou o'z-o'zini **aktualizatsiya qilish** nazariyasida shaxsning ichki rivojlanish salohiyatini ro'yobga chiqarish uchun psixologik yordamning zarurligini ta'kidlagan. Bu pedagogning **o'z kasbiy faoliyatida mustaqil o'sish ehtiyojini** qondirishga qaratilgan [2]. Shuning uchun, psixologik qo'llab-quvvatlash insonning o'z-o'zini faollashtirishdagi yetakchi ehtiyojlarini qondirish bilan bog'liq holda zarurdir.

N.S. Gluxanyuk [3] va Y.I.Kazakova [4] tadqiqotlarida psixologik qo'llab-quvvatlashning mohiyatini hayotiy (kasbiy) tanlov vaziyatlari orqali asoslaydilar. Ular ta'kidlashicha, har qanday tanlash holati (masalan, kasbiy yo'nalishni o'zgartirish, yangi malaka oshirish kursini tanlash) o'z-o'zidan ko'plab yechim variantlarining paydo bo'lishiga sabab bo'ladi.

Bu nuqtayi nazardan kelib chiqsak, qo'llab-quvvatlashning asosiy vazifasi – bu pedagogning rivojlanishini ta'minlash uchun yo'naltirilgan va maqsadga muvofiq maydonni shakllantirishdan iboratdir. Ushbu yordam mexanizmi subyektga optimal qaror qabul qilishga ko'maklashadi. Shu bilan birga, jarayonning asosiy tamoyili shundaki, harakatlar uchun javobgarlik to'liq pedagogning o'zida qoladi, hamda uning ichki bilish salohiyati va manbalariga tayanish ustuvorligi namoyon bo'lishi lozim.

M.R. Bityanovanning [5] tadqiqotlarida esa mazkur masalaga o'ziga xos qarash mavjud. Muallif "hamrohlik" tushunchasini oddiy usul (metod) sifatida talqin qilmay, balki uni ta'lim va professional o'sishning muvaffaqiyatiga zamin yaratuvchi psixologik-pedagogik shart-sharoitlarni tashkil etishga yo'naltirilgan maxsus ish usuli sifatida aniq [10] belgilaydi.

R.V. Ovcharova [6] o'zining tadqiqot ishlarida psixologik qo'llab-quvvatlash psixolog faoliyatining alohida yo'nalishi sifatida talqin etadi. Muallif uni kasbiy amaliyotning maxsus texnologiyasi bo'lib, o'ziga xos mazmun, uslubiy shakllar va metodlarga ega tizim sifatida, shuningdek, vaziyatning konkret talablariga mos holda amalga oshiriladigan jarayon sifatida izohlaydi.

E.F. Zeerning [7] ilmiy izlanishlarida yana bir boshqa yondashuv ko'zga tashlanadi. U psixologik hamrohlikni o'zgaruvchan shaxs bilan birga harakatlanish, rivojlanishning mumkin bo'lgan yo'llarini o'z vaqtida aniqlash, yordam va qo'llab-quvvatlash deb tushunadi. Ushbu ta'rif olib borilayotgan tadqiqotda asosiy sifatida qabul qilinadi va maktab o'qituvchilarining uzluksiz kasbiy rivojlanishini psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlashning nazariy-metodologik asoslarini shakllantirish imkonini beradi [10].

Psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlashning bosh obyekti ta'lim jarayoni bo'lsa, uning asosiy predmeti pedagogning rivojlanish darajasidir. Mazkur rivojlanish o'qituvchining dunyo, atrofdagi insonlar hamda o'z shaxsi bilan munosabatlar tizimida aks etuvchi murakkab psixologik holat sifatida izohlanadi [10].

Psixologik-pedagogik hamrohlikka asoslangan texnologiyalarning o'ziga xos differensial xususiyati shundan iboratki, ularning fundamental (asosiy) funksiyasi pedagog kadrlarning individual xususiyatlarini aniqlash va rivojlantirishga qaratilgan [10]. Shuningdek, bu texnologiyalar pedagog o'qituvchining professional

salohiyatini faollashtirish va uni o'quv-amaliy faoliyatda to'liq namoyon etish uchun zaruriy shart-sharoitlarni ta'minlashga xizmat qiladi. Qo'shimcha ravishda, bu hamrohlikka asoslangan psixotexnologiyalarning amaliy qo'llanilishi bevosita maktab jamoasi sharoitida o'quv-tarbiya jarayonining asosiy subyektlari (pedagoglar, ma'muriy xodimlar, o'quvchilar va ularning ota-onalari) o'rtasidagi ijtimoiy-kommunikativ munosabatlarni optimallashtirishga ham qaratilgan.

Zamonaviy ilmiy izlanishlar shuni ko'rsatadiki, samarali psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlash tizimini yaratish bir necha izchil va mantiqiy bosqichlar orqali amalga oshirilishi zarur.

Birinchi bosqich – nazariy poydevorni shakllantirish, ya'ni qo'llab-quvvatlash modelining nazariy va metodologik asoslarini chuqur yoritishdan iborat.

Ikkinchi bosqich – dastur konsepsiyasini ishlab chiqish, bunda aniqlangan tushuncha va kategoriyalar tizimiga mos ravishda psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlashning amaliy dasturi ishlab chiqiladi.

Uchinchi bosqich – psixotexnologik loyihalash, ya'ni dasturni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan amaliy texnologiyalar va metodlarni (trening dasturlari, diagnostika vositalari, maslahat berish protokollari va boshqalar) yaratishdan iborat.

Maqolamiz doirasida ishlab chiqilgan psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlash konsepsiyasida uchta fundamental tamoyilni shakllantirish muhim shart hisoblanadi.

1. Tadqiqot fokusini qayta yo'naltirish tamoyili. Ushbu dastlabki tamoyil tadqiqot yondashuvini o'zgartirishni nazarda tutadi: psixikaning alohida holatlari va yakkamayakka namoyon bo'lishlarini o'rganishdan voz kechib, bevosita pedagogning normal kasbiy rivojlanish qonuniyatlarini o'rganishga o'tish [11] zarur. Bunday o'zgarishlar pedagog o'qi-

tuvchining kelgusi kasbiy rivojlanish yo'nalishlarini aniqlash, uning o'sish dinamikasini shaxsiy xususiyatlardan kelib chiqib moslashtirish hamda yakunda pedagogning o'zini yangilash va qayta shakllantirish imkoniyatlarini ochib beruvchi poydevor yaratadi [8].

2. Ta'sir metodologiyasini o'zgartirish tamoyili (Demokratik yondashuv). Ikkinchi tamoyil qo'llab-quvvatlash tizimi majburlash va zo'rlash kabi to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatish usullaridan voz kechib, rag'batlantirish, qo'llab-quvvatlash va pedagogning istagini bildirish tizimiga o'tishni talab qiladi. Bu pedagogik xodimlarga o'z kasbiy taqdirini belgilashda teng imkoniyatlar berish orqali qaror qabul qilish jarayonini liberallashtiradi.

3. Metodologik asoslash tamoyili. Uchinchi konseptual qoida qo'llab-quvvatlashning amaliy vositalari va usullarini ishlab chiqish uchun mustahkam nazariy asos yaratishga tayanadi. Bunday asos sifatida shaxsni professional shakllantirish qonuniyatlari, mexanizmlari va maxsus tashkil etilgan ta'lim muhiti sharoitida pedagogning o'z-o'zini rivojlantirish qonuniyatlari xizmat qilishi [8] mumkin.

Psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlash metodining markazida shaxsga yo'naltirilgan muammoli yondashuv turadi. Bu yondashuv har bir pedagogning ichki salohiyati, uning ijtimoiy atrofi tomonidan ko'rsatiladigan qo'llab-quvvatlash hamda kasbiy rivojlanish jarayonida uchrashi mumkin bo'lgan tipik muammolarni samarali hal etish usullarini o'zlashtirishga tayanadi.

Bizning ushbu tahlilimiz metodologiyasiga muvofiq, psixologik-pedagogik hamrohlikning fundamental yo'nalishlari turkumiga quyidagi yo'nalishlar kiritiladi: psixologik profilaktika, rivojlantiruvchi diagnostika, professional maslahat berish (konsalting), psixologik korreksiya (tuzatish), psixoterapiya, shuningdek, pedagogik ma'rifat va ta'lim faoliyatlari.

Psixologik profilaktika – shaxsning to‘laqonli ijtimoiy va kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, ehtimoliy inqiroz holatlari hamda shaxsiy yoki shaxslararo ziddiyatlarning oldini olish, shuningdek, zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarni inobatga olgan holda o‘zini o‘zi ro‘yobga chiqarish imkoniyatlarini yaxshilashga qaratilgan tavsiyalarni ishlab chiqishni o‘z ichiga oladi. Psixoprofilaktikaning bosh maqsadi – pedagogning inqirozli vaziyatlarga professional va samarali tarzda munosabat bildirishiga ko‘maklashadigan zarur psixologik shart-sharoitlarni yaratishdir.

Psixoprofilaktikaning mohiyati psixologik-pedagogik texnologiyalar yordamida psixologik zo‘riqish, stress va jarohatlarni keltirib chiqaruvchi vaziyatlar va omillarning oldini olish uchun sharoitlar yaratish hamda ularga nisbatan psixologik bardoshlikni (ta’sirlanmaslikni) oshirishdan iborat.

Rivojlantiruvchi psixodiagnostika shundan iboratki, individual-psixologik xususiyatlarni tashxislash natijalarini tahlil qilish va ularni o‘qituvchiga yetkazish orqali uning mavjud psixologik bilimlarini faollashtirish, shuningdek, psixologik kompetensiyasini kengaytirish amalga oshiriladi. Tashxisning individual ko‘rsatkichlari o‘qituvchi uchun katta subyektiv ahamiyatga ega bo‘lgani sababli, tashxis qilinayotgan psixologik xususiyatlarning mohiyatini tushuntirish alohida shaxsiy ahamiyat kasb etadi. Psixologik bilimlar faqat o‘zlashtiriladigan ma’lumot sifatida emas, balki amalda qo‘llaniladigan resurs sifatida egallanadi; natijada o‘qituvchida o‘z-o‘zini anglashga oid kompetensiya shakllanib, uning kasbiy-psixologik salohiyatini ro‘yobga chiqaruvchi muhim omilga aylanadi.

Psixologik maslahat o‘qituvchiga o‘zining kasbiy stress darajasini baholash, hissiy barqarorlikka erishish va “kuyish sindromi”ning oldini olishda yordam beradigan eng samarali metodlardan biridir. U pedagogning o‘zini

to‘g‘ri anglash, kasbiy faoliyatidagi inqirozli vaziyatlarni yengib o‘tishda ongli qarorlar qabul qilish ko‘nikmasini shakllantirishga xizmat qiladi.

Olib borilgan keng qamrovli nazariy tahlil va asosiy tadqiqotlar natijalarini o‘rganib chiqish shundan dalolat beradiki, maktab pedagoglarining uzluksiz kasbiy rivojlanishini samarali boshqarish masalasi zamonaviy ta’lim tizimini tubdan modernizatsiya qilishning eng ustuvor va hal etilishi lozim bo‘lgan ilmiy-metodologik muammolaridan biri hisoblanadi.

Shu bilan birga, pedagoglarga mo‘ljallangan psixologik-pedagogik yordam tizimini samarali yo‘lga qo‘yish uchun, eng avvalo, o‘qituvchilarning individual ehtiyojlari hamda ularning shaxsiy va kasbiy maqsadlarini hisobga olish muhimdir. Bunday tizimning bosh maqsadi – pedagoglarga kasbiy faoliyatda uchraydigan qiyinchiliklarni yengishda ko‘mak berish, ularning kasbiy imkoniyatlarini yuqori darajada ishga solish va natijada ta’lim jarayonining umumiy samaradorligini oshirishdan iboratdir. Shu sababli, uzluksizlik, tizimli yondashuv va shaxsga yo‘naltirilganlik kabi asosiy tamoyillarga tayanadigan boshqaruv modeli o‘qituvchilarning barqaror va sifatli rivojlanishiga xizmat qiladi.

Xorijiy va mahalliy tajribalar asosida olib borilgan chuqur tahlil shuni ko‘rsatadiki, o‘qituvchilarning kasbiy rivojlanish jarayonida psixologik yordamning turli shakllari – diagnostika, maslahat, trening hamda zarurat bo‘lganda psixokorreksiya kabi metodlarning kompleks va samarali qo‘llanishi muhim o‘rin tutadi. Bugungi sharoitda pedagoglar faqat bilim yetkazuvchi shaxs sifatida emas, balki o‘z kasbiy o‘sishini muntazam yangilab boruvchi va o‘z-o‘zini boshqarishga qodir mutaxassis sifatida shakllanishi uchun psixologik-pedagogik qo‘llab-quvvatlashning yangi konseptual-metodologik asoslarini ishlab chiqish zarur bo‘lib bormoqda.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Калацкая Н.Н. Теоретический анализ подходов к оценке педагогической деятельности учителя. ВЕСТНИК ТГГПУ. 2009. №2-3(17-18)
2. Маслоу А. Дальние пределы человеческой психики. – СПб.: Питер, 1997. – 519-521 с.
3. Глуханюк Н.С. Психология профессионализации педагога / Н.С.Глуханюк. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2000. – 365-370 с.
4. Казакова Е.И. Комплексное сопровождение развития учащихся в образовательном процессе (аналитические материалы). – СПб., 1998. – 98-100 с.
5. Битянова М.Р. Организация психологической работы в школе. – М.: Совершенство, 1998. – 298 с.
6. Овчарова Р.В. Практическая психология образования: учеб. пособие для студ. психол. факультетов университетов. – М.: Издательский центр “Академия”, 2003. – 448 с.
7. Зеер Э.Ф. Психология профессионального образования: уч. пособие. – 2-е изд. – М.: Изд-во МПСИ; Воронеж: Изд-во НПО “МОДЭК”. 2003. – 263 с.
8. Факторы личностно-профессионального развития педагога в условиях цифровизации образования (Л.В.Лидак, журнал “Психопедагогика в правоохранительных органах”, том 29, N 1 (96), январь-март 2024)
9. Адлер А. Практика и теория индивидуальной психологии. М.: Фонд за экономическую грамотность, 1995. – 296 с.
10. Ш.С. Шарипова. Инновационная образовательная среда и психолого- педагогическое взаимодействие как факторы развития профессиональных компетенций преподавателя высшей школы. EDN YSUQOY <https://www.doi.org/10.33910/2686-9527-2023-5-3-452-457>.
11. Современное образование как открытая система (под ред. Н.Г. Ничкало, Г.Н. Филонова, О.В. Суходольской-Кулешов ой). – “Институт научной и педагогической информации РАО, “ЮРКОМПАНИ”, 2012.

UMUMIY O'RTA TA'LIM MAKTAB DIREKTORLARI BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING NAZARIY ASOSLARI

*Bo'ronboyeva Xushriyo Toshkenboyevna,
Toshkent viloyati pedagogik mahorat
milliy markazi metodisti
saidqulovsodiqjon@gmail.com
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17749680>*

Annotatsiya: Ushbu maqolada, umumiy o'rtta ta'lim maktab direktorlari boshqaruv samaradorligini oshirishning nazariy asoslari keltirib o'tiladi. Boshqaruv samaradorligi tushunchasiga berilgan ilmiy tushunchalar tahlili va samaradorlikni oshirish bo'yicha direktorlarga bir nechta taklif hamda tavsiyalar beriladi.

Kalit so'zlar: boshqaruv, samaradorlik, direktor, maktab, muassasa, sifat, ta'lim.

**Теоретические основы повышения
эффективности управления директорами
общеобразовательных школ**

Бўронбоева Хушриё Тошкенбоевна,
Методист Национального центра
педагогического мастерства
Ташкентской области

Аннотация: В данной статье представлены теоретические основы повышения эффективности управления директорами общеобразовательных школ. Приводится анализ научных определений понятия “эффективность управ-

ления”, а также даны несколько предложений и рекомендаций директорам по повышению эффективности.

Ключевые слова: управление, эффективность, директор, школа, учреждение, качество, образование.

**The theoretical foundations of enhancing the
general secondary school principals'
management efficiency**

Bo'ronboyeva Xushriyo Toshkenboyevna,
Methodologist of the National Center for
Pedagogical Mastery of Tashkent Region

Abstract: This article explores the theoretical foundations for enhancing management efficiency among general secondary school principals. It reviews scientific definitions of “management efficiency” and offers several suggestions and recommendations for principals to improve their effectiveness.

Keywords: management, efficiency, principal, school, institution, quality, education.

Ta'lim muassasasining faoliyatidagi samaradorlik, birinchi navbatda, jamoadagi shaxslararo munosabatlar, vazifalarni qanchalik to'g'ri tashkil etilgani yoki etilmaganligiga bog'liq. Boshqacha aytganda, ishning qanday tashkil etilishi rahbarlik, boshqaruvchilikning tashkil etilishi darajasiga bevosita bog'liqdir. Har bir rahbar pedagogik tizimni boshqarar ekan, eng avvalo, undagi muammolar va bu tizimdagi a'zolarining pedagogik-psixologik xususiyatlarini bilish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak. Maktab direktorlari boshqaruv faoliyatida ta'lim muassasasida barcha jarayonlarni tartibga solib turish uchun boshqaruv funksiyalarini mazmun va mohiyatini bilishlari zarur.

Ta'lim muassasasining faoliyatidagi samaradorlik, birinchi navbatda, jamoadagi shaxslararo munosabatlar, vazifalarni qanchalik to'g'ri tashkil etilgani yoki etilmaganligiga bog'liq. Boshqacha aytganda, ishning qanday tashkil etilishi rahbarlik, boshqaruvchilikning tashkil etilishi darajasiga bevosita bog'liqdir. Har bir rahbar pedagogik tizimni boshqarar ekan, eng avvalo, undagi muammolar va bu tizimdagi a'zolarining pedagogik-psixologik xususiyatlarini bilish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak. Maktab direktorlari boshqaruv faoliyatida ta'lim muassasasida barcha jarayonlarni tartibga solib turish uchun boshqaruv funksiyalarini mazmun va mohiyatini bilishlari zarur.

Bugungi kunda dunyo miqyosida to'planagan tajribalar turli davlatlarda ta'lim muassasalari rahbarlarining faoliyati samaradorligini baholashning turlicha mexanizmlaridan foydalanish amaliyoti mavjudligini ko'rsatmoqda. Hozirda umumta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish va ularning kompetentligiga qo'yiladigan umumiy talablarni klassifikatsiyalash, maktab direktorlarining boshqaruv faoliyati samaradorligi-

ni baholashga oid ko'rsatkich va mezonlarni ishlab chiqish zarurati mavjud.

Umumta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish, boshqaruv faoliyati samaradorligini tushunchalari bo'yicha bir qator tadqiqot ishlari o'rganildi. Shunday ekan, birinchi navbatda, samaradorlik, boshqaruv faoliyat samaradorligi kabi tushunchalarini tahlil qilib o'tish lozim.

Samaradorlik – sifatning umumlashgan o'lchovi. Samara deganda faoliyatda qo'yilgan maqsadga to'la yoki qisman erishish tushuniladi. Ta'lim sifatini oqilona darajasiga erishish ta'lim muassasasi boshqaruvidagi asosiy maqsadlardan biri hisoblanadi. Shu sababli, sifatni boshqarish ba'zan samaradorlikni boshqarish deb ham aytiladi.

D.Tojiboyeva o'z tadqiqot ishlarida [1] samaradorlikni baholashda odatda ko'proq ijtimoiy va iqtisodiy samaradorlikni nazarda tutgan. Ijtimoiy samaradorlik – bu xo'jalik faoliyatining natijalarini jamiyatning maqsadi va ehtiyojlariga, uning a'zolari manfaatlariga mos kelishini anglatadi. Iqtisodiy samaradorlikka eng avvalo, ishlab chiqarish, taqsimlash, ayirboshlash va iste'mol samaradorligi sifatida qaraladi.

M.Sharifxo'jayev va Y.Abdullayevlarning fikriga ko'ra [2], boshqaruv samaradorligi o'z tabiati bilan murakkab jarayon. Uni faqat bir yoki ikki ko'rsatkich bilan ifodalab bo'lmaydi. Buning uchun ko'rsatkichlar tizimi zarur bo'lib, mazkur tizimni ikki yirik guruhga bo'lish mumkin.

1) Boshqarish tizimi faoliyatini tavsiflovchi miqdoriy ko'rsatkichlar:

- boshqaruvdagi jonli mehnatning tejalishini tavsiflovchi ko'rsatkichlar;
- boshqaruv uchun sarflangan moliyaviy resurslarning tejalishini tavsiflovchi ko'rsatkichlar;
- boshqarish uchun sarflanadigan vaqtni tejalishini tavsiflovchi ko'rsatkichlar.

2) Boshqaruvning ijtimoiy samaradorligini tavsiflovchi sifat ko'rsatkichlari:

- boshqarishning ilmiy-texnik darajasini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- boshqaruv apparati xodimlarining malakasi darajasini tavsiflovchi ko'rsatkichlar;
- qabul qilingan qarorlar samaradorligini tavsiflovchi ko'rsatkichlar;
- boshqaruv jarayonidagi axborotlarning ishonchliligi va to'liqligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- boshqaruv madaniyatini tavsiflovchi ko'rsatkichlar;
- kommunikatsiyaning samaradorligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- boshqaruv apparatidagi mehnat sharoitini tavsiflovchi ko'rsatkichlar va h.k.

A.To'xtaboyevning ta'kidlashicha, boshqaruv samaradorligi uning boshqariluvchi obyekt maqsadlari va ijtimoiy-iqtisodiy samarasini ta'minlashdagi natijaviyligi bilan boshqarish xarajatlarini va unda foydalanilgan resurslarni taqqoslash orqali aniqlanadi. Boshqarish samaradorligining iqtisodiy ma'nosi – boshqarish xarajatlarining joriy holatida makro va mikrodarajada eng ko'p iqtisodiy samarani ta'minlash bo'lsa, ijtimoiy ma'nosi – boshqarish xarajatlarini joriy holatida eng ko'p ijtimoiy samarani ta'minlashdir [3].

G.S.Abduraxmanova boshqaruv faoliyati samaradorligini belgilangan me'yorlar asosida yuqori sifatlariga erishish darajasi hamda ta'lim tizimi faoliyatining sifat va miqdoriy xususiyatlarining zaruriy ko'rsatkichlarini ifodalovchi, maqsadga erishish darajasi bo'yicha aniqlashni maqsadga muvofiq deb hisoblaydi [4]. Ta'lim muassasalarini boshqarishni ilmiy asosda tashkil etishda amalga oshirilishi zarur bo'lgan vazifalar hamda ijobiy yechimini topish zarur bo'lgan ayrim muammolarni inobatga olgan holda aytish mumkinki, ta'lim muassasalarini boshqaruv faoliyatining samaradorligi – bu boshqaruv qonuniyatlari, usul va

metodlari hamda innovatsion texnologiyalarga asoslangan boshqaruv faoliyati asosida tashkil etilgan ta'lim-tarbiya jarayonining natijaviyligi hisoblanadi.

Bizning fikrimizcha, ta'lim muassasasi-ning boshqaruv samaradorligi – bu boshqaruv faoliyati maqsadiga erishilganlik ko'rsatkichi, ya'ni ta'lim muassasasida har bir ta'lim oluvchining shaxsini rivojlantiruvchi shart-sharoitlarning yaratilganligi hisoblanadi. Boshqaruv faoliyat samaradorligi – rahbarning ma'lum bir muddatda ta'lim muassasasida erishgan asosiy natijalaridir. Bu natijalarni aniqlashda faoliyat samaradorligini baholashning optimal mexanizmlaridan foydalaniladi.

Rivojlangan mamlakatlarda umumta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyat samaradorligini baholashda asosan o'zini-o'zi baholash tushunchasi ko'proq qo'llaniladi. Boshqaruv faoliyati samaradorligi, rahbarning o'zi tomonidan tizimli baholanishini va natijalar asosida o'z ustida ishlashini, rivojlantirish rejalarini tuzishini belgilab beradi. Shunday ekan, ta'lim muassasasining boshqaruv samaradorligi qaysi holatda, natijalarga, ta'lim muassasasi oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishayotganliklarini aniqlash uchun baholash, baholash mexanizmlarini qo'llash kerak bo'ladi.

Umumta'lim maktab rahbarlari boshqaruv samaradorligini KPI (Key Performance Indicators – samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari) tizimi asosida baholash orqali ular o'z faoliyatlarini tahlil qilish va strategik rejalar tuzish, faoliyat yo'nalishlaridagi bo'shliqlar ustida ishlash rejalarini tuzib oladilar. Samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari (Key Performance Indicators, KPI) bu strategik va taktik maqsadlarga erishishda yordam beruvchi muassasa yoki xodimlar faoliyatiga taalluqli ko'rsatkichlar hisoblanadi. Bu ko'rsatkichlardan foydalanish ta'lim muassasasi yoki rahbar xodimi o'z holatini tahlil qilish imkoniyatini taqdim etadi va strategik vazifalarni

amalga oshirishni baholashda yordam beradi. Bu bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "O'zbekiston Respublikasi Hukumatining ayrim qarorlariga o'zgartirish va qo'shimchalar kiritish, shuningdek, ba'zilarini o'z kuchini yo'qotgan deb hisoblash to'g'risida"gi 2025-yil 21-oktabrdagi 662-son qarori bilan [5], umumta'lim muassasalarining direktori va uning o'rinbosarlari faoliyatining samaradorligi umumta'lim muassasasining quyidagi belgilangan ko'rsatkichlariga muvofiq 100 ballik tizimda baholanishi belgilab berildi. Unga ko'ra quyidagi mezonlar asos qilib olindi:

- akademik natijalar;
- noakademik natijalar;
- tarbiyaviy ishlar samaradorligi;
- moliyaviy faoliyat samaradorligi;
- malakali o'qituvchilar bilan ta'minlanganlik darajasi.

Bunda baholash ko'rsatkichlari asosida umumta'lim muassasalari to'plagan umumiy ballardan kelib chiqib, ushbu umumta'lim muassasalari direktori va uning o'rinbosarlari quyidagi miqdorlarda bir kalendar yil (yanvar-dekabr oylari) uchun bazaviy tarif stavkalariga nisbatan har oylik ustama belgilanadi:

a) Umumta'lim muassasasi direktoriga:

- 61-70 ball to'plasa – 5 foiz;
- 71-80 ball to'plasa – 10 foiz;
- 81-90 ball to'plasa – 15 foiz;
- 91-100 ball to'plasa – 20 foiz;

b) Umumta'lim muassasasi direktori o'rinbosarlariga:

- 61-70 ball to'plasa – 2,5 foiz;
- 71-80 ball to'plasa – 5 foiz;
- 81-90 ball to'plasa – 7,5 foiz;
- 91-100 ball to'plasa – 10 foiz.

Direktor yoki direktor o'rinbosarlariga belgilanadigan har oylik ustama Jamg'armadagi mavjud mablag'lar doirasida amalga oshiriladi. Bunda belgilangan ustamalar Jamg'armadagi mablag'lardan oshib ketgan hollarda, mazkur belgilangan har oylik ustamalar tegishli miq-

dorga kamaytiriladi. Har oylik ustama belgilanishi uchun direktor yoki direktor o'rinbosarlari mazkur umumta'lim muassasasida kamida 9 oy davomida asosiy lavozimi bo'yicha faoliyat yuritgan bo'lishlari lozim.

Direktor yoki direktor o'rinbosarlari o'zi faoliyat yuritayotgan umumta'lim muassasasida boshqa lavozimga o'tganda yoki boshqa umumta'lim muassasasiga ishga o'tganda ularga tayinlangan har oylik ustamalar saqlanmaydi, bundan teng lavozimga rotatsiya qilingan holatlar mustasno.

Samaradorlikni baholash ko'rsatkichi xodimlar, bo'limlar va butun muassasadagi ishchanlik faolligini nazorat qilish sharoitini yaratadi. Bu ko'rsatkich yutuqlar darajasi va unga erishish uchun qilingan xarajatlar darajasini o'zida aks ettiruvchi faoliyat natijadorligining muhim ko'rsatkichidir. Samaradorlikni baholash ko'rsatkichi tizimida ta'lim muassasasi boshqaruvi va xodimlarining faoliyati raqamlar orqali o'lchanadi. Ko'rsatkichlar bo'yicha hisobot tayyorlangach, rejalashtirilgan maqsadga qanchalik darajada erishilganligi, rejalar qay darajada aniq va to'g'ri qo'yilganligini baholash mumkin. Samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari natijasi strategik va taktik maqsadlarga tuzatishlar kiritish, ta'lim muassasasi rahbarlari o'z faoliyatidagi kuchli va zaif tomonlarini aniqlashga ko'mak beradi.

Umumta'lim muassasalarining faoliyati samaradorligini oshirish, maktab direktorlarining boshqaruv faoliyat samaradorligi bilan bog'liq bo'ladi. Shu bilan birga, maktab direktori boshqaruv faoliyati samaradorligini aniqlashda ma'lum bir muddatda ta'lim muassasasida amalga oshirgan ishlari natijasini baholash orqali aniqlash mumkin. Ta'lim muassasalari rahbarlarini boshqaruv faoliyat samaradorligini baholashda ularning faoliyat yo'nalishlari bo'yicha samaradorlik ko'rsatkichlari va baholash mezonlarini ishlab chiqish, baholash vositalari va metodlarini tanlash kerak bo'ladi.

S.T.Turg'unov umumta'lim maktab direktorlari boshqaruv faoliyati samaradorligini baholash ko'rsatkichlari quyidagi: maktabni rivojlantirishga jamoa a'zolarini motivlashtirish, o'quvchilar tomonidan egallanayotgan bilim va ko'nikmalar darajasini davlat ta'lim standartlari va mehnat bozori talablariga mos kelishi, moddiy texnik ta'minot va ulardan foydalanish samaradorligi, kadrlar salohiyati, innovatsion faoliyat, maktab obro'si, maktabdagi ijtimoiy psixologik iqlim, boshqaruv algoritmining maktab oldiga qo'yilgan maqsadlariga mosligi kabi mezonlar bilan o'lchash lozimligini keltirib o'tadi [3].

Rossiya Federatsiyasining Smolensk davlat universiteti dotsenti S.V.Koshevenko o'z tadqiqotlarida ta'lim menejerlarining, ta'lim muassasasini boshqarishdagi funksional vazifalarni quyidagicha belgilab olgan:

- yangi xodimlarni tanlash va (joy joyiga qo'yish) moslashtirish;
- pedagoglarning individual ta'lim yo'nalishini tashkil etish;
- xodimlarni o'z vaqtida malaka oshirishlarini tashkillashtirish;
- pedagoglarning kasbiy rivojlantirish yo'nalishlarini loyihalashtirish;
- pedagog jamoa bilan o'zaro hamkorlik tizimini yaratish;
- loyiha guruhlarini ishini tashkil etish va muvofiqlashtirish (grantlar, tanlovlar, konferensiyalar, turli darajadagi loyihalarda ishtirok etish uchun) va o'qituvchining individual tadqiqot ishlarini muvofiqlashtirish.

Xodimlar ma'lumotlar bazasini yuritish. Shu bilan birga, "xodimlar ma'lumotlar bazasini yuritish" yo'nalishida samaradorlikning muhim ko'rsatkichi sifatida:

- ma'lumotlar bazalari bilan ishlash,
- axborot tahlil ma'lumotlari va hisobotlarini tuzish ko'rsatkichlarini keltirib o'tgan.

Umumiy o'rta ta'lim maktabi faoliyatini takomillashtirishda rahbarning boshqaruv faoliyatida:

- maktab faoliyatini rejalashtirish va kadrlar tanlash;
- joy-joyiga qo'yish, ularni muvofiqlashtirish;
- pedagogik jarayonlarni tashkil etish, boshqarish, sifat va samaradorligini oshirish,
- jamoa a'zolarining yashash va mehnat qilish sharoitlarini yaxshilash;
- jamoaviy boshqaruv organlari va jamoatchilik tashkilotlari faoliyatini muvofiqlashtirish;
- innovatsion jarayonlarni tashkillashtirish va boshqarish, hamkorlikdagi boshqaruv faoliyatini tashkil etish va muvofiqlashtirish;
- ilmiy-metodik ishlarni tashkil etish va muvofiqlashtirish;
- o'zini-o'zi boshqarish va rivojlantirish kabi yo'nalishlarini qamrab oladi.

Bundan tashqari umumta'lim maktab direktorlari, boshqaruv faoliyati yo'nalishlarini to'g'ri tahlil qilishi lozim. Boshqaruv faoliyati samaradorligini baholash natijalariga ko'ra ta'lim muassasasi rahbarlari o'z ustida ishlash, muntazam kasbiy mahoratini oshirib borishi, ta'lim muassasasining to'g'ri va istiqbolli rejalarini tuzishda muhim ahamiyatga egadir. Umumta'lim maktab direktorlari boshqaruv faoliyat samaradorligini oshirishda quyidagilarga e'tibor qaratishi lozim:

- boshqaruv faoliyatini to'g'ri tashkil qilishda faoliyat yo'nalishlari, boshqaruv metodlari, rahbarlik uslublarini aniqlash va ilmiy asosda olib borish;
- maktab direktorlari faoliyatini o'zi tomonidan tahlil qilishi hamda aniqlangan natijalarga ko'ra, kompetensiyalarini rivojlantirishi hamda shaxsiy imkoniyatlarini kengaytirish dasturini mustaqil yaratishi uchun, o'zini-o'zi baholash jarayonlarini tashkil etish;

- samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari natijasiga ko'ra, ta'lim muassasasi rahbarlari o'z faoliyatidagi kuchli va zaif tomonlarini aniqlash orqali faoliyat yo'nalishidagi bo'shliqlar ustida ishlashi;

- ta'lim muassasasi imkoniyatlarini e'tiborga olgan holda maqsadga erishishda to'g'ri va istiqbolli rejalashtirish ishlarini olib borishlari kerak deb hisoblaymiz.

Xulosa qilib aytganda, rahbar kadrlarning boshqaruv faoliyatini tashkil etish jarayonida ilmiy-nazariy yondashuvlarga asoslangan holda tizimli, innovatsion va inson omiliga yo'naltirilgan boshqaruv usullari qo'llanilishi zarur. Bu esa, nafaqat muassasaning samarali ishlashiga, balki uning uzoq muddatli barqaror rivojlantirishiga ham xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Tojiboyeva D. Samaradorlik va unga nazariy jihatdan klassik va neoklassik yondashuv // *Xalqaro moliya va hisob* ilmiy elektron jurnali. – 2017. – № 5 (oktabr).
2. Sharifxo'jaev M., Abdullayev Y. Menejment: darslik. – Toshkent: "O'qituvchi", 2001.
3. Safarova N.R. Umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlarining boshqaruv faoliyati samaradorligini baholash mexanizmlari. – T.: 2024, № 8 (sentabr).
4. Abdurahmanova G.S. Inson resurslarini boshqarish: o'quv qo'llanma. – Toshkent: "O'qituvchi", 2023.
5. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "O'zbekiston Respublikasi Hukumatining ayrim qarorlariga o'zgartirish va qo'shimchalar kiritish, shuningdek, ba'zilarini o'z kuchini yo'qotgan deb hisoblash to'g'risida" 2025-yil 21-oktabrdagi 662-son qarori.
6. Abdullayeva M. Ta'lim menejmenti: nazariya va amaliyot. – Toshkent: O'qituvchi, 2019.
7. Djurayev R.X., Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti: o'quv qo'llanma. – Toshkent: "Voriz", 2006. – 264 b.
8. Turg'unov S.T. Umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlarining boshqaruv faoliyatining nazariy asoslari: Monografiya. – Toshkent: "Fan", 2006. – 196 b.
9. Axmedova N. Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish: PhD dissert. – Toshkent, 2017.
10. To'xtaboyev A.T. Ma'muriy menejment. – Toshkent: "Moliya", 2003.

“PREZIDENT IQTIDORLI FARZANDLARI” TASHABBUSINI QO‘LLAB-QUVVATLASH BO‘YICHA MILLIY DASTURNI AMALGA OSHIRILISHIDA MAKTAB MASLAHATCHISINING ROLI

Kazakova Saxiba Abdurayimovna,

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutining
Akademik faoliyat bo'yicha birinchi prorektori
sahibakazakova86@gmail.com
<https://doi.org/10.5281/zenodo.18154126>*

Annotatsiya: Mazkur maqolada “Prezident iqtidorli farzandlari” tashabbusini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha milliy dasturni amalga oshirilishida Prezident maktablari, ixtisoslashtirilgan maktab va maktab-internatlaridagi faoliyat olib borayotgan maktab maslahatchisining roli to‘g‘risida ma’lumotlar keltirilgan.

Kalit so‘zlar: maktab, milliy dastur, maktab maslahatchisi, bosh maslahatchi, o‘quvchi, kasb, universitet, akademik, psixologik, ijtimoiy, shaxs, reyting.

Роль школьного консультанта в реализации национальной программы поддержки инициативы “Одаренные дети Президента”

Казакова Сахиба Абдураимовна,
*Первый проректор по академической
деятельности Национального института
педагогического мастерства имени А.Авлони*

Аннотация: В данной статье представлена информация о роли школьного консультанта, работающего в Президентских школах, специализированных школах и школах-интернатах, в реализации Национальной программы поддержки инициативы “Одаренные дети Президента”.

Ключевые слова: школа, национальная программа, школьный консультант, главный консультант, ученик, профессия, университет, академический, психологический, социальный, личность, рейтинг.

The role of the school counselor in the implementation of the national initiative support program “Gifted children of the President”

Kazakova Sahiba Abduraimovna,
*First Vice-rector for Academic Affairs National
Institute of Pedagogical Mastery named
after Abdulla Avloni*

Abstract: This article explores the role of school counselor of the Presidential schools, specialized schools, and boarding schools in the implementation of the National Initiative Support Program entitled “Gifted Children of the President”.

Keywords: school, national program, school counselor, head counselor, student, profession, university, academic, psychological, social, personality, rating.

Bugungi globallashuv va raqobat kuchaygan sharoitda har bir davlatning taraqqiyoti, avvalo, uning intellektual salohiyati, yosh avlodning bilimi, iqtidori va tashabbuskorligi bilan belgilanadi. Shu nuqtai nazardan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan ilgari surilgan "Prezident iqtidorli farzandlari" tashabbusi [1] mamlakatda iqtidorli o'quvchilarni aniqlash, qo'llab-quvvatlash va ularning intellektual salohiyatini rivojlantirishga qaratilgan muhim milliy dastur hisoblanadi.

Ushbu dasturni samarali amalga oshirishda maktab ta'lim tizimining barcha bo'g'inlari qatorida maktab maslahatchisining roli alohida ahamiyat kasb etadi. Maktab maslahatchisi – ta'lim tizimidagi muhim shaxslar bo'lib, o'quvchilarning akademik, shaxsiy va ijtimoiy jihatdan muvaffaqiyatli bo'lishlariga yordam berish, o'quvchining ichki imkoniyatlarini anglash, iqtidorini ro'yobga chiqarish va to'g'ri yo'naltirishda bilan shug'ullanadi. Shunday ekan, bugun ularning roli zamon talablari asosida yanada yuqori ahamiyat kasb etmoqda. Qolaversa, "Prezident iqtidorli farzandlari" tashabbusini qo'llab-quvvatlash bo'yicha milliy dasturni amalga oshirish ishlarida ham maktab maslahatchisining hissasi beqiyos hisoblanadi. Maktab maslahatchilari ta'lim jarayonida o'quvchilar, ularning ota-onalari va o'qituvchilar o'rtasida muloqotni o'rnatish, o'quvchilarning muammolarini hal etish va ularning akademik tomondan rivojlanishiga, shuningdek, o'quvchilarning qiziqishlarini inobatga olgan holda ularning o'z kasbini aniqlash va o'sha kasbning yetuk mutaxassislariga aylanishda beminnat yordam bermoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi "Prezident iqtidorli farzandlari" tashabbusini amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-86-son Farmoni [1] ijrosini asosida "Prezident iqtidorli farzandlari" tashabbusini qo'llab-quvvatlash bo'yicha milliy dasturi tashkil etilgan bo'lib, yurtimiz bo'y-

lab iqtidorli o'quvchilarni erta aniqlash, ularni maqsadli tayyorlash va har tomonlama qo'llab-quvvatlashga qaratilgan umummilliy dastur hisoblanadi.

Milliy dastur doimiy asosda amalga oshirilib, uni tashkil etish va boshqarish Ixtisoslashtirilgan ta'lim muassasalari agentligi tomonidan amalga oshiriladi.

Milliy dastur ishtirokchilari umumiy o'rta ta'lim muassasalarining eng iqtidorli 9-sinf bitiruvchilari orasidan har yili tanlov imtihoni asosida saralab olinadi va dasturga qabul qilinadi.

Dasturga qabul qilingan o'quvchilar o'z ta'lim tashkilotlarida 10-11-sinf (yoki unga teng) ta'limini davom ettirgan holda Milliy dastur ishtirokchisi maqomiga ega bo'ladilar hamda ushbu davrda Milliy dastur doirasidagi qo'shimcha ta'lim va tarbiya imkoniyatlaridan foydalanadilar.

Ishtirokchilar o'z shaxsiy akademik portfoliosini yuritib borishi, dastur intizomi va odob-axloq qoidalariga amal qilishi shart ekanligi belgilab qo'yilgan.

Maktab maslahatchisi – Milliy dastur ishtirokchisi etib tanlangan har bir o'quvchiga biriktiriladigan tajribali mutaxassis-pedagogdir. Maktab maslahatchilari Agentlik tizimidagi Prezident, ixtisoslashtirilgan maktab va maktab-internatlarida faoliyat olib borayotgan mazkur lavozimdagi xodim hisoblanadi va ular 10-11-sinf (yoki unga teng) davomida biriktirilgan ishtirokchining individual ta'lim rejasini shakllantirib, uning sifatli amalga oshirilishini nazorat qiladi.

Maktab maslahatchisining vazifalariga quyidagilar kiradi:

- o'quvchining qiziqish va qobiliyatini o'rganib, individual rivojlanish rejasini tuzish;
- o'quvchining maktabidagi asosiy darslari [8] hamda qo'shimcha ta'lim platformasidagi faoliyatini muntazam kuzatib borish, akademik yutuqlarini baholab borish;

- fanlar, kasblar va oliy ta'lim muassasalari tanlovi bo'yicha individual maslahatlar berish;
- o'quvchini nufuzli xorijiy oliy ta'lim tashkilotlariga kirish talablari va hujjat topshirish tartibi haqida xabardor qilib borish;
- zarur hollarda o'quvchini yuqori natijalarga erishgan soha mutaxassislari bilan bog'lash, onlayn yoki oflayn master-klasslar uyushtirish;
- birlashtirilgan o'quvchining psixologik holatini inobatga olib motivatsiya berish, stressni boshqarish va kasb tanlash bo'yicha ko'maklashish [6];
- ishtirokchining shaxsiy portfoliosini shakllantirishda amaliy yordam ko'rsatish (olimpiada va tanlov yutuqlari, sertifikatlar va ijtimoiy faollik natijalarini to'plab, rasmiylashtirish);
- o'quvchining nufuzli xorijiy oliy ta'lim tashkilotlariga hujjat topshirishi jarayonida (xalqaro testlarda ro'yxatdan o'tish, onlayn ariza to'ldirish, motivatsiya xati va tavsiyanomalar tayyorlash) amaliy yordam berish [2,3].

Maktab maslahatchisi o'z vazifasini samarali bajarishi uchun metodik materiallar va platforma resurslaridan foydalanish, zarur ma'lumotlarni Agentlik va ta'lim muassasalaridan so'rab olish, malaka oshirish kurslarida qatnashish kabi huquqlarga ega.

Bir vaqtning o'zida har bir maktab maslahatchisiga 15 nafardan ortiq bo'lmagan Milliy dastur ishtirokchilari birlashtiriladi.

Maktab maslahatchisi va ishtirokchi o'rtasidagi ishlash mexanizmi

Milliy dastur ishtirokchilarining 10-11-sinf (yoki unga teng) davomida o'qish va rivojlantirishini qo'llab-quvvatlash uchun maxsus elektron ta'lim platformasi va maslahatchilik tizimi yaratilgan.

Maktab maslahatchisi har bir birlashtirilgan o'quvchining individual rejasi ijrosini nazorat qilib boradi.

Milliy dastur ishtirokchilari uchun maxsus onlayn o'quv platformasi yaratilgan bo'lib, unda yuqori natijalarga erishish uchun zarur bo'lgan qo'shimcha kurslar tashkil etilgan.

Jumladan, nufuzli xorijiy oliy ta'lim muassasalariga kirish uchun zarur bo'lgan xalqaro imtihonlar – **SAT**, **IELTS** va boshqalarga tayyorgarlik kurslari onlayn tarzda doimiy o'tkazilib borilmoqda.

Platforma orqali har bir ishtirokchiga o'zining tanlagan yo'nalishiga doir qo'shimcha resurslar (onlayn kurslar, elektron kutubxona materiallari, maktab maslahatchisi tavsiya etgan adabiyotlar va h.k.) taqdim etiladi.

Ishtirokchilar uchun platformaning forum va chatlari orqali o'zaro muloqot va tajriba almashish imkoniyatlari yaratiladi.

Maktab maslahatchilari platforma orqali o'ziga birlashtirilgan ishtirokchilarning topshiriqlarni bajarish holatini kuzatib boradi, test natijalarini ko'rib tahlil qiladi hamda zarur tavsiyalarni beradi.

Platformada har bir ishtirokchi va maktab maslahatchi uchun shaxsiy kabinet mavjud bo'lib, unda o'quv rejasi, topshiriqlar taqvim, eslatmalar va fikr-mulohaza almashish imkoniyatlari mavjud bo'ladi.

Maktab maslahatchisi birlashtirilgan ishtirokchilarda liderlik qobiliyatlari va ijtimoiy mas'uliyatni shakllantirishda mas'ul hisoblanadi.

Ishtirokchilar ikki yil davomida **ijtimoiy loyiha** yoki jamoatchilik faoliyatida ishtirok etishlari tavsiya etiladi (masalan, jamiyatga foyda keltiruvchi volontyorlik harakati, maktab yoki mahalla darajasidagi ijtimoiy tashabbus va h.k.).

Bunda maktab maslahatchisi ishtirokchilarga loyiha tanlash, reja tuzish va amalga oshirishda tavsiyalar beradi [4,5].

Ijtimoiy faollik orqali o'quvchining fuqarolik pozitsiyasi, jamoada ishlash ko'nikmalari hamda yetakchilik qobiliyatlari yanada rivojlantirishi maqsad qilingan.

Ishtirokchilarning tanqidiy va ijodiy tafakkurini rivojlantirish maqsadida ularni turli tanlovlar va musobaqalarda faol qatnashishga jalb etishga maktab maslahatchilari mas'uldirlar.

Har bir ishtirokchi olimpiada, insho yoki startap tanlovi, sport musobaqasi yoki boshqa ijodiy bellashuvlarda qatnashib, yuqori natijalarga erishishi qo'llab-quvvatlanadi – bu ularning shaxsiy portfoliosidagi yutuqlarini boyitadi.

Maktab maslahatchilari har bir ishtirokchining ikki yillik ishtiroki davomida **shaxsiy portfoliosini** to'plashga yordam beradi. Portfolioda o'quvchining erishgan barcha yutuqlari hujjatlashtirilib boriladi:

- fan olimpiadalarida egallagan o'rinlari, sertifikatlari;
- turli tanlov va musobaqalardagi natijalari;
- qo'shimcha egallagan malaka sertifikatlari (masalan, xorijiy til yoki kompyuter savodxonligi bo'yicha);
- ijtimoiy faolligi (volontyorlik ishlari, to'garak va klublarda ishtirok etgani);
- maktab maslahatchisining tavsiyanomasi.

Ishtirokchi o'z portfoliosini platformaga yuklab boradi va maktab maslahatchisi tomonidan tekshirilib boriladi.

Bundan tashqari, 11-sinfda (yoki unga teng) maktab maslahatchisi o'quvchiga oliy ta'lim muassasalariga hujjat topshirishda bevosita amaliy yordam ko'rsatadi:

- zarur xalqaro imtihonlarga (IELTS, SAT va boshqalar) onlayn ro'yxatdan o'tish;
- nufuzli xorijiy oliy ta'lim tashkilotlarining veb-saytlarida va maxsus platformalarda (Common App, UCAS va shu kabi) ariza to'ldirish;
- motivatsiya xati va tavsiyanomalar tayyorlashda ko'maklashadi.

Bosh maslahatchi va maktab maslahatchilarining malakasini oshirish va xorijiy tajriba almashuvi

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi “Prezident iqtidorli farzandlari” tashabbusini amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi PF–86-son Farmoni asosida, Milliy dasturning samarali amalga oshirilishini ta'minlash maqsadida, maktab maslahatchilari faoliyatini muvofiqlashtirish uchun 14 ta shtat birligidan iborat bo'lgan Bosh maslahatchilar guruhi tashkil etilgan bo'lib, bosh maslahatchi lavozimiga qabul qilingan xodimlar 14 ta hududga biriktiriladi.

Milliy dastur doirasida faoliyat olib boradigan bosh va maktab maslahatchilarining kasbiy mahoratini oshirishga alohida e'tibor qaratiladi.

Agentlik tomonidan bosh va maktab maslahatchilari uchun ilg'or mahalliy va xalqaro tajribalar asosida doimiy malaka oshirish tadbirlari tashkil etib boriladi.

Jumladan, bosh va maktab maslahatchilarini zamonaviy pedagogik texnologiyalar, maslahatlashuv uslublari va xalqaro imtihonlarga tayyorlash metodikasi bo'yicha o'quv seminarlariga jalb etish rejalashtiriladi.

Malakali mutaxassislar, oliygohlar professorlari ishtirokida treninglar o'tkazish yo'lga qo'yiladi.

Zarur hollarda, bosh va maktab maslahatchilarining xorijiy tajriba almashuvlarida ishtirok etishi ham qo'llab-quvvatlanadi, xorijiy davlatlardagi o'quv-tarbiya jarayonini o'rganish uchun stajirovkalar, onlayn vebinarlar yoki xalqaro konferensiyalarda qatnashish imkoniyatlari yaratiladi.

Demak, yuqoridagi keltirilganlar asosida shuni ta'kidlash lozimki, “Prezident iqtidorli farzandlari” tashabbusini qo'llab-quvvatlash bo'yicha milliy dasturni amalga oshirishda maktab maslahatchilari ta'lim tizimining ajralmas qismi bo'lib, ularning roli o'quvchilar, ota-onalar va o'qituvchilar o'rtasidagi muhim

ko‘prikni tashkil etadi. Ular o‘quvchilarning shaxsiy va akademik rivojlanishida yordam berish orqali, jamiyatning rivojlanishida ham o‘zlarining muhim hissalarini qo‘shib kelmoqdalar. Milliy dasturning asosiy maqsadlaridan biri bo‘lgan – o‘quvchilarni dunyoning nufuzli universitetlarida o‘qitishda maktab maslahatchilarining o‘rni alohida ahamiyat kasb etadi. Milliy dastur ishtirokchilarini maqsadli yo‘naltirishda aynan maktab maslahatchilari mas’ul hisoblanadi.

Shu nuqtai nazardan, maktab maslahatchilarining ro‘li nafaqat ta’lim, balki o‘quvchilarning hayotiy tajribasi uchun ham juda muhimdir. Ular o‘quvchilarga o‘z imkoniyatlarini amalga oshirishda va kelajakda muvaffaqiyatli insonlar bo‘lishida yordam berishadi. Maktab maslahatchilari, shuning uchun, ta’lim tizimida ajralmas qism hisoblanadi va ularning ahamiyati har jihatdan e’tiborga molikdir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi “Prezident iqtidorli farzandlari” tashabbusini amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF–86-son Farmoni.
2. Maktabgacha va maktab ta’limi vazirining 2025-yil 24-sentabrdagi “Prezident iqtidorli farzandlari” tashabbusini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha milliy dasturning 2025-2026-o‘quv yili ishtirokchilari uchun o‘quv mashg‘ulotlarini tashkil etish to‘g‘risida”gi 358-son buyrug‘i.
3. Maktabgacha va maktab ta’limi vazirining 2025-yil 11-avgustdagi “Prezident iqtidorli farzandlari” tashabbusini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha milliy dastur faoliyatini samarali tashkil etish to‘g‘risida”gi 278-son buyrug‘i.
4. Baker, S. B., & Gerler, E. R. “School Counseling for the Twenty-First Century”, 4th Edition. Prentice Hall. USA. 2004.
5. Patricia H. and Norman C. Gysbers. “Leading and Managing Your School Guidance Program Staff: A Manual for School Administrators and Directors of Guidance”. 1998.
6. Gysbers, N. C., & Henderson, P. “Developing and Managing Your School Guidance and Counseling Program”. 5th Edition. Pearson Education, Inc. USA. 2012.
7. https://digitalcommons.odu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1062&context=chs_etds
8. https://www.litres.ru/get_pdf_trial/68540926.pdf

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA TA'LIM TIZIMI BOSHQARUVINING MOLIYAVIY SAMARADORLIGI

*Temirov Muhammad Maxmud o'g'li,
A.Avloniy nomidagi pedagogik
mahorat milliy instituti bo'lim boshlig'i
E-mail: mukhammad.t.m@gmail.com
Tel: +99897-316-65-51
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17790413>*

Annotatsiya: Ushbu maqolada O'zbekiston Respublikasida 2018–2025-yillar davomida ta'lim tizimini boshqarishda moliyaviy resurslar taqsimotining rolini aniqlash, ta'limga ajratilgan budget mablag'larining tarkibi va o'sish dinamikasini baholash hamda ushbu resurslardan foydalanishning boshqaruv samaradorligini tahlil qilishga qaratilgan. Tadqiqot Musgrave funksiyalari, Vagner qonuni, endogen o'sish nazariyasi va inson kapitali yondashuvlari asosida olib borilgan bo'lib, ta'lim xarajatlarining iqtisodiy o'sishga qo'shayotgan his-sasi tizimli ravishda yoritiladi. Empirik ma'lumotlar davlat budjeti va ijtimoiy soha xarajatlarining izchil o'sib borayotganini, ta'lim xarajatlarining esa umumiy budjetda ustuvor o'rin egallayotganini ko'rsatadi. Tahlil natijalari ta'limni moliyalashtirish davlatning inson kapitaliga asoslangan rivojlantirish strategiyasida muhim omil ekanini tasdiqlaydi. Xulosa sifatida ta'lim xarajatlarining natijadorlikka yo'naltirilgan boshqaruv tizimiga o'tishi, moliyalashtirish samaradorligini baholash hamda raqamli va innovatsion ta'lim infratuzilmasini rivojlantirish bo'yicha takliflar beriladi.

Kalit so'zlar: ijtimoiy sohani moliyalashtirish, ta'lim xarajatlari, ta'limni boshqarish, inson kapitali, fiskal siyosat, iqtisodiy o'sish.

Финансовая эффективность управления системой образования в Республике Узбекистан

Темиров Мухаммад Махмуд углы,
начальник отдела Национального института
педагогического мастерства имени А. Авлони.
E-mail: mukhammad.t.m@gmail.com

Аннотация: В данной статье анализируется роль распределения финансовых ресурсов в управлении системой образования Республики Узбекистан в 2018–2025 годах, проводится оценка структуры и динамики роста бюджетных ассигнований в сфере образования, а также исследуется управленческая эффективность использования этих ресурсов. Исследование опирается на функции Мюсгрейва, закон Вагнера, теории эндогенного экономического роста и подходы, основанные на развитии человеческого капитала, что позволяет системно раскрыть вклад расходов на образование в экономический рост. Эмпирические данные показывают устойчивый рост государственных расходов и расходов на социальную сферу, при этом затраты на образование занимают прио-

ритетное место в структуре государственного бюджета. Полученные результаты подтверждают, что финансирование образования является ключевым фактором стратегии развития, основанной на человеческом капитале. В качестве заключения предлагаются рекомендации по переходу к системе управления, ориентированной на результативность образовательных расходов, по совершенствованию оценки эффективности финансирования, а также по развитию цифровой и инновационной инфраструктуры образования.

Ключевые слова: финансирование социальной сферы, расходы на образование, управление системой образования, человеческий капитал, фискальная политика, экономический рост.

Financial efficiency of education system management in the Republic of Uzbekistan

Temirov Muhammad Mahmud ugli,
Head of Department at the A. Avloni National
Institute of Pedagogical Skills
E-mail: mukhammad.t.m@gmail.com

Abstract: This article examines the role of financial resource allocation in managing the education system of the Republic of Uzbekistan during 2018–2025, assesses the structure and growth dynamics of budgetary funds allocated to education, and analyzes the managerial efficiency of utilizing these resources. The study is grounded in Musgrave's functions, Wagner's Law, endogenous growth theory, and human capital approaches, providing a systematic explanation of the contribution of education expenditures to economic growth. Empirical evidence demonstrates a consistent increase in state budget and social sector expenditures, with education spending occupying a priority position within the overall budget. The findings confirm that financing education constitutes a key factor in the country's human-capital-based development strategy. The paper concludes with recommendations aimed at transitioning to a results-oriented management system of education expenditures, improving the assessment of financing efficiency, and advancing the development of digital and innovative educational infrastructure.

Keywords: social sector financing, education expenses, educational management, human capital, fiscal policy, economic growth.

O‘zbekiston Respublikasi ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyoti sari barqaror rivojlanib borar ekan, davlat budjeti iqtisodiy siyosatning markaziy instrumentlaridan biri sifatida alohida o‘rin tutadi. Budjet siyosatining eng muhim yo‘nalishlaridan biri ijtimoiy sohalarga, xususan ta‘lim tizimiga yo‘naltirilgan mablag‘larning hajmi va samaradorligidir. Ta‘lim sohasi inson kapitalini shakllantiruvchi, mehnat unumdorligini oshiruvchi hamda iqtisodiy o‘rta o‘rta muddatli barqaror manbai sifatida strategik ahamiyat kasb etadi. Shu sababli, davlatning ta‘limga yo‘naltirgan har bir so‘mi jamiyatning iqtisodiy salohiyati, innovation rivojlanish ko‘rsatkichlari va xalqaro raqobatbardoshligiga bevosita ta‘sir ko‘rsatadi.

Aynan shu nuqtai nazardan, har yili davlat budjeti tarkibida ta‘lim xarajatlarining ulus-

hi mamlakatning rivojlanish darajasi, ustuvor yo‘nalishlari hamda inson kapitaliga berilayotgan e‘tibor miqyosini belgilab beradi. So‘nggi yillarda O‘zbekistonda amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli iqtisodiy islohotlar, yangi o‘quv dasturlarining joriy etilishi, maktabgacha ta‘lim qamrovining kengayishi, oliy ta‘lim muassasalariga qabul kvotalarining oshishi ta‘lim sohasiga ajratilayotgan mablag‘larning sezilarli o‘sishiga olib keldi. Ta‘lim tizimini modernizatsiya qilish, o‘qituvchilarning malakasini oshirish, raqamlashtirish jarayonlarini kengaytirish va infratuzilmani yaxshilash kabi ustuvor vazifalar budjet xarajatlarida o‘z aksini topmoqda.

Mazkur maqolada 2018–2025-yillar (2025-yilning 1-choragi) davomida ijtimoiy soha, xususan ta‘lim sohasiga yo‘naltirilgan davlat budjeti xarajatlarining o‘zgarish dina-

mikasi batafsil tahlil qilinadi. Tahlilda budget xarajatlarining yillik o'sish sur'atlari, YaIM-dagi ulushi, xarajat tuzilmasidagi o'zgarishlar, maktabgacha, umumiy o'rta, o'rta maxsus va oliy ta'lim bosqichlari bo'yicha moliyalashtirish yo'nalishlari qiyosiy ko'rinishda ko'rib chiqiladi. Shuningdek, pandemiya yillaridagi qo'shimcha xarajatlar, 2021–2024-yillardagi ta'lim tizimini transformatsiya qilish dasturlarining budgetga yuklamasi va 2025-yilda kutilayotgan tendensiyalar ham tahlil etiladi.

Tahlil natijalari ta'limni moliyalashtirishdagi o'sish sur'atlari, mavjud muammolar, ustuvor yo'nalishlar hamda istiqboldagi islohotlar uchun zarur bo'lgan moliyaviy asoslarni aniqlash imkonini beradi. Bundan tashqari, ta'lim sohasiga yo'naltirilayotgan mablag'larning samaradorligini baholash, ularning ijtimoiy-iqtisodiy natijalarga ta'sirini aniqlash va kelgusi yillarda moliyalashtirish siyosatini takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqish uchun muhim ilmiy-amaliy asos yaratiladi.

Davlat budjeti xarajatlarining mohiyati va zaruriyati

Davlat budjeti xarajatlari – hukumatning jamoat ehtiyojlarini qondirish, ijtimoiy-iqtisodiy vazifalarni bajarish va bozor nosozliklarini tuzatish uchun amalga oshiradigan pul sarflari majmui bo'lib, ular ta'lim, sog'liqni saqlash, ijtimoiy himoya, mudofaa, infratuzilma va davlat boshqaruvi xarajatlarini qamrab oladi. DBX-ning markaziy mohiyati – jamoat tovarlari va tashqi samara (externalities) mavjud bo'lgan sohalarida xususiy sektor yetarli darajada ta'minlay olmaydigan xizmatlarni samarali hajmda taqdim etishdir. Bundan tashqari, DBX ijtimoiy tengsizliklarni yumshatish, imkoniyatlar tengligini ta'minlash va inson kapitalini rivojlantirish orqali uzoq muddatli farovonlikni yaratadi. Raqobatga asoslangan bozor sharoitida ham ayrim tarmoqlarda tabiiy monopoliyalar, axborot nosozliklari va muvofiqlashtirish muammola-

ri mavjudligi sababli davlat xarajatlari zaruriy bo'lib qoladi [1].

Nazariy asoslar va ilmiy yondashuvlar

Musgrave uch funksiyasi. Davlat moliyasining klassik paradigmasi DBXga uchta funksiyani yuklaydi: resurslarni taqsimlash (allocative), daromadlarni qayta taqsimlash (distributive) va makroiqtisodiy barqarorlashtirish (stabilization). Ta'lim va sog'liqni saqlash kabi sohalar birinchi funksiyaning, ijtimoiy transferlar ikkinchisining, siklga qarshi siyosat uchinchisining amaliy ko'rinishidir [2].

Vagner qonuni va fiskal bosqichlar. Iqtisodiyot o'sgan sari davlat xarajatlari YAIM-ga nisbatan ko'proq ulush egallashga moyil bo'ladi (Vagner qonuni), buning sababi urbanizatsiya, sanoatlashtirish, demografik o'zgarishlar va siyosiy talablarning kengayishidir. Empirik tadqiqotlar ko'plab davlatlarda ushbu aloqa mavjudligini ko'rsatgan, biroq institutlar sifati va fiskal qoidalar bu tendensiyaning kuchaytirishi yoki cheklashi mumkin.

Keynsiy yondashuv. Bozor talabining yetishmasligi sharoitida davlat xarajatlari multiplikativ ta'sir orqali yalpi talabni oshiradi, bandlik va ishlab chiqarishni tiklaydi. Zamona-viy empirik ishlar ham ayniqsa past foiz stavkalari va bo'sh quvvatlar davrida fiskal multiplikatorlarning yuqoriroq bo'lishini ko'rsatadi.

Endogen o'sish va inson kapitali. Ta'lim, ilm-fan va innovatsiyaga yo'naltirilgan DBX texnologik taraqqiyot va mehnat unumdorligini oshirish orqali uzoq muddatli o'sishni tezlashtiradi. Inson kapitaliga sarmoya (ta'lim, malaka oshirish) yuqori ijtimoiy rentabellik beradi va daromadlar tafovutini kamaytiradi. Ta'lim sifati-dagi yaxshilanishlar (learning outcomes) bilan o'sish o'rtasida barqaror ijobiy bog'liqlik aniqlangan [3][4].

Iqtisodiy o'sish va barqarorlikdagi ahamiyati

Stabilizatsiya va avtomatik stabilizatorlar. Progressiv soliqlar, ishsizlik nafaqalari va

ijtimoiy transfertlar kabi avtomatik stabilizatorlar yalpi talab tebranishlarini yumshatadi; inqiroz davrida ijtimoiy xarajatlarning “pol” vazifasini bajarishi kambagʻallikning keskin oshishini toʻxtatadi. Diskretion (faol) fiskal kengaytirishlar infratuzilma va taʼlimga yoʻnaltirilganda multiplikator odatda yuqoriroq boʻladi [5].

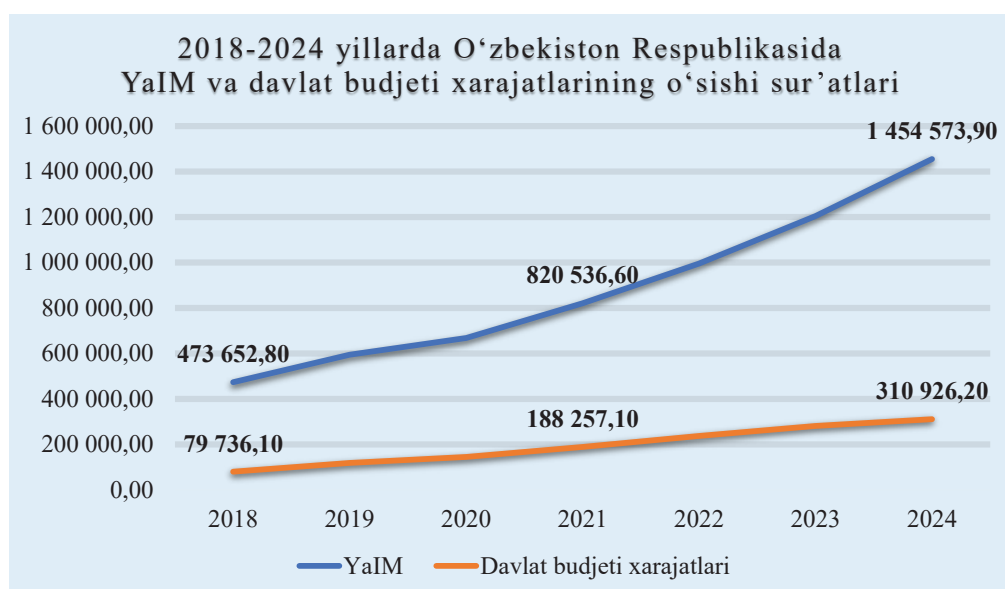
Sarf tarkibi va oʻsish sifati. Kapital xarajatlar (yoʻllar, elektr tarmoqlari, raqamli infratuzilma) xususiy investitsiyalarni “safarbar” etadi va logistika xarajatlarini kamaytiradi; bu yoʻnalishdagi DBX oʻsishning barqaror manbai sifatida qayd etilgan. Oʻqituvchi sifatini oshirish, erta bolalik taʼlimi va STEM yoʻnalishlariga sarf qilingan mablagʻlar uzoq muddatli daromad rentabelligi eng yuqori “investitsiya” sifatida baholangan. Sogʻliqni saqlash xarajatlari ishlab chiqarishdagi yoʻqotishlarni kamaytirib, mehnat unumdorligini oshiradi [6].

Makrobarqarorlik va fiskal qoidalar. Barqaror oʻsish uchun DBXning darajasi na faqat samarali, balki **moliyaviy barqaror** boʻlishi lozim; qarz dinamikasi, foiz-oʻsish taffovuti ($r-g$) va birlamchi balansning yoʻnalis-

hi muhim. Sifatli fiskal qoidalar (defitsit, qarz, xarajat yoki daromad qoidalari) pro-siklikni kamaytirishi va ishonchlilikni oshirishi mumkin. “Oltin qoida”ga koʻra, qarz bilan faqat investitsion xarajatlarni moliyalashtirish maqsadga muvofiq, joriy xarajatlar esa barqaror daromadlar bilan qoplanishi kerak [7].

Xavf va noaniqliklar. Yomon dizaynga ega subsidiya va preferensiyalar “rent izlash”, budget fragmentatsiyasi va “tarqoq” dasturlar orqali resurslarni sohib yuborishi, shuningdek inflyatsion bosim va tashqi nomutanosibliklarni kuchaytirishi mumkin, shu bois xarajatlarni inventarizatsiya qilish va subsidiya islohotlari muhim [8].

Davlat budjeti iqtisodiyotni tartibga soluvchi eng muhim fiskal vositalardan biridir. U mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish darajasini aks ettiradi va YaIM (yalpi ichki mahsulot) hajmidagi ulushi orqali iqtisodiy siyosatning yoʻnalishlarini belgilab beradi [9]. 2018–2024-yillar davrida Oʻzbekiston Respublikasida YaIM va davlat budjeti xarajatlarining oʻsish dinamikasi 1-rasmda ifodalangan.



**1-rasm. Oʻzbekiston Respublikasining 2018–2024-yillarda
YaIM va davlat budjeti xarajatlarining oʻsish dinamikasi.¹**

¹ Oʻzbekiston Respublikasi Milliy statistika qoʻmitasining rasmiy websayti <https://stat.uz/uz/> maʼlumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

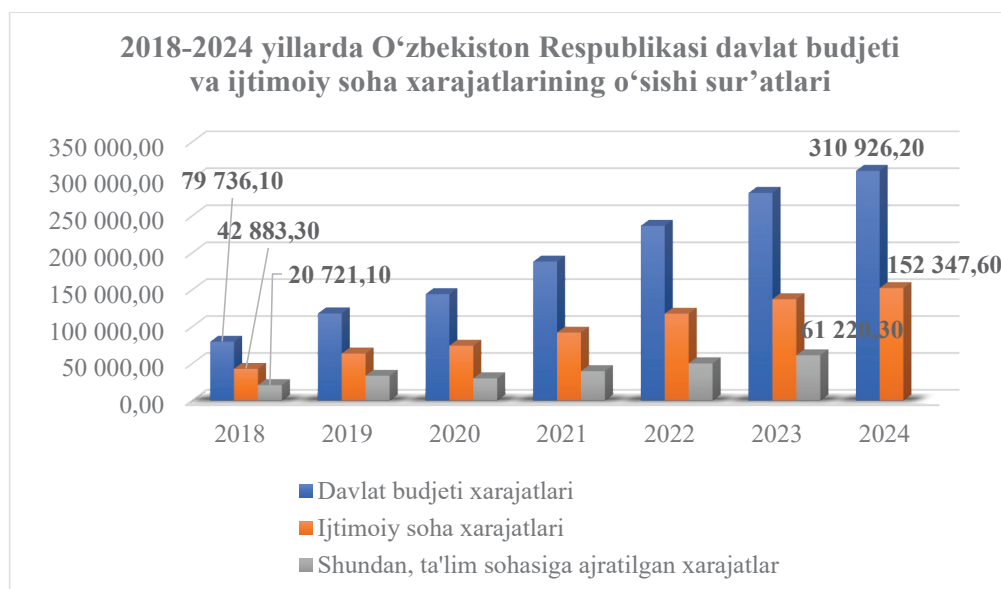
Mazkur jadval asosida tuzilgan **gistogramma** shuni ko'rsatadiki, 2018–2024-yillar davomida ham YaIM, ham davlat budjeti xarajatlari hajmi izchil o'sib borgan. 2018-yilda 473,6 trillion so'mni tashkil etgan YaIM 2024-yilga kelib 1 454,5 trillion so'mga yetgan, ya'ni **6 yil davomida 3 baravardan ko'p** o'sish kuzatilgan. Shu davrda davlat budjeti xarajatlari 79,7 trillion so'mdan 310,9 trillion so'mga yetib, **3,9 baravar** oshgan [10].

1. O'sishning barqaror sur'ati. 2018–2024-yillar oralig'ida har yili o'rtacha 17–20 foiz atrofida o'sish qayd etilgan. Ayniqsa 2020–2022-yillar oralig'ida davlat xarajatlari o'sish sur'ati YaIM o'sish sur'atidan yuqori bo'lgan. Bu pandemiya sharoitida davlatning qo'shimcha ijtimoiy qo'llab-quvvatlash dasturlarini moliyalashtirish bilan izohlanadi. Mazkur o'sish iqtisodiy faollikning tushib ketishini yumshatish, bandlikni saqlab qolish va eng zaif qatlamlarga moliyaviy yordam ko'rsatishda muhim funktsiyani bajargan.

2. YaIMdagi davlat xarajatlari ulushi. 2018-yilda davlat xarajatlari YaIMning **16,8%**

ini tashkil etgan bo'lsa, 2024-yilga kelib bu ko'rsatkich **21,3%** ga yetgan. Bu davlatning iqtisodiyotdagi faol rolini kuchaytirayotganini anglatadi. Xususan, ta'lim tizimidagi keng ko'lamli modernizatsiya dasturlarining kengayishi, o'qituvchilar maoshining bir necha bosqichda oshirilishi, maktablar va maktabgacha ta'lim muassasalari qurilishi, oliy ta'lim qamrovining kengayishi davlat xarajatlarning YaIMga nisbatan ulushining o'sishiga sezilarli ta'sir ko'rsatdi. Bu, o'z navbatida, davlatning iqtisodiyotda yanada faol va strategik ishtirokchi sifatida namoyon bo'layotganini tasdiqlaydi.

3. Ta'lim sohasiga yo'naltirilgan mablag'larning o'sishi. Davlat budjeti xarajatlari tarkibida ta'lim sohasining ulushi 2018-yildagi 26 foiz atrofidan 2023-yilda 35 foizga yaqinlashgan. Bu o'sish mamlakatda inson kapitalini rivojlantirish, raqamli ta'lim tizimlarini kengaytirish va o'qituvchilarni qayta tayyorlash dasturlarini keng miqyosda amalga oshirish bilan bog'liq. Ushbu o'sish maktablar va kollejlarning infratuzilmasini yangilash, qamrovni oshirish, o'qituvchilar



2-rasm. O'zbekiston Respublikasi davlat budjeti tarkibida ijtimoiy soha va ta'lim xarajatlarning ulushi.²

² O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

maoshini sezilarli oshirish va pedagoglar malakasini oshirish dasturlarini kengaytirish va oliy ta'lim muassasalari soni va qabul kvotalarining oshishi bilan izohlanadi.

Gistogrammatahliligako'ra, 2018–2024-yillar davomida O'zbekiston Respublikasining davlat budjeti va ijtimoiy soha xarajatlari izchil o'sish tendensiyasini namoyon etgan. Davlat budjeti xarajatlari 79,7 trillion so'mdan 310,9 trillion so'mga yetib, qariyb to'rt baravar oshgan bo'lsa, ijtimoiy soha xarajatlari ham shunga mos ravishda 42,8 trillion so'mdan 152,3 trillion so'mga o'sdi. Ta'lim sohasiga ajratilgan mablag'lar esa 20,7 trillion so'mdan 61,2 trillion so'mga yetib, inson kapitaliga investitsiyalar hajmining ortganini ko'rsatmoqda. Ushbu o'sish mamlakat iqtisodiy siyosatida ijtimoiy yo'nalish va barqaror rivojlanishga qaratilgan fiskal islohotlar samarasi sifatida baholanadi [11]. Bu jarayon quyidagi omillar bilan izohlanadi:

1. Islohotlarning jadallashuvi. 2017–2021-yillarda qabul qilingan “Harakatlar strategiyasi”, shuningdek 2022–2026-yillar uchun “Yangi O'zbekiston Taraqqiyot strategiyasi”da ta'lim tizimining modernizatsiyasi ustuvor yo'nalish sifatida belgilandi. Shu bois, maktablar, kollejlari, oliy ta'lim muassasalari infratuzilmasini yaxshilash, o'qituvchilar malakasini oshirish va raqamli texnologiyalarni joriy etish uchun qo'shimcha mablag'lar ajratildi [12].

2. Ijtimoiy barqarorlik va inson kapitaliga sarmoya. Ta'lim xarajatlarining ko'payishi mamlakatning inson kapitaliga investitsiya sifatida qaralmoqda. Inson kapitali nazariyasiga ko'ra, ta'limga sarflangan mablag'lar uzoq muddatda iqtisodiy o'sish va mehnat unumdorligini oshirish orqali davlat budjetiga qaytadi.

3. Davlat budjetining daromad bazasi-ning kengayishi. So'nggi yillarda soliq tizimidagi islohotlar, xususan qo'shilgan qiymat

solig'i va daromad soliqlari bo'yicha tushumlarning o'sishi ta'lim sohasiga ko'proq mablag' yo'naltirish imkonini berdi.

4. Pandemiya davrining ta'siri. 2020-yilda pandemiya sababli ayrim qisqa muddatli pasayish kuzatilgan bo'lsa-da, 2021-yildan boshlab ta'lim xarajatlari yana keskin o'sdi. Bu onlayn ta'limni joriy etish, kompyuter va internet infratuzilmasini yangilash xarajatlari bilan bog'liq.

Tahliliy jihatdan qaraganda, ta'lim xarajatlari umumiy ijtimoiy xarajatlardagi ulushi o'rtacha **35–40%** atrofida shakllangan. Bu esa O'zbekistonning ijtimoiy yo'naltirilgan budjet siyosatini tasdiqlaydi. Shu bilan birga, ta'lim xarajatlarining o'sish sur'ati 2023-yilda 22% ni tashkil etgan, bu 2022-yildagi 17% o'sishdan yuqori natija hisoblanadi.

Yuqoridagi tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston Respublikasi davlat budjeti xarajatlari ta'lim sohasi ustuvor yo'nalish sifatida shakllangan. 2018–2025-yillar oralig'ida ta'lim uchun ajratilgan mablag'lar hajmi barqaror o'sib, umumiy ijtimoiy xarajatlarning uchdan bir qismini tashkil etmoqda. Bu o'sish mamlakatning inson kapitaliga asoslangan iqtisodiy modelga o'tish siyosatini amalda ro'yobga chiqarmoqda.

Kelgusida ta'lim sohasidagi budjet mablag'larini samarali taqsimlash, natijadorlikka yo'naltirilgan moliyalashtirish tizimini rivojlantirish va ta'lim sifati ko'rsatkichlarini moliyaviy ko'rsatkichlar bilan integratsiyalash zarur. Xususan, raqamli ta'lim tizimlari, o'qituvchilarni uzluksiz kasbiy rivojlantirish va ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo'llab-quvvatlash yo'nalishlariga alohida e'tibor qaratilishi lozim. Shunday qilib, ta'lim xarajatlarining ko'payishi nafaqat budjet siyosatining ijtimoiy yo'nalishini mustahkamlaydi, balki iqtisodiy barqarorlik, innovatsion rivojlanish va xalqaro raqobatbardoshlikka erishishda ham hal qiluvchi omil hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Abdullayev, A. Davlat moliyasi: nazariya va amaliyot. Toshkent: O'zbekiston Milliy Universiteti nashriyoti, 2019. 120-150 bet.
2. Musgrave, R. A. The Theory of Public Finance. 1959. 1018-1029 bet.
3. Romer, P. M. Endogenous Technological Change. JPE. 1990. 8-10 bet.
4. Becker, G. S. (1964). Human Capital. 21-22 bet.
5. Blanchard, O., & Leigh, D. Growth Forecast Errors and Fiscal Multipliers. AER. 2013. 17-18.
6. Samuelson, P. A. The Pure Theory of Public Expenditure. Review of Economics and Statistics. 1954. 387-389 bet.
7. International Monetary Fund. Fiscal Policy and Long-Term Growth. 2015.
8. Stiglitz, J. E. Markets, Market Failures, and Development. AER Papers & Proceedings. 1989. 197-203 bet.
9. Ahmedov, B. va Tursunov, T. Iqtisodiyotni boshqarishda davlat budjeti roli. Toshkent: Iqtisodiyot universiteti nashriyoti, 2021. 45-78 bet.
10. O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi – <https://lex.uz>.
11. O'zbekiston Respublikasi davlat budjeti ijrosi bo'yicha yillik va choraklik hisobotlar. Moliya vazirligi rasmiy hisobotlari - <https://www.imv.uz/>
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi to'g'risida” PF–60-sonli Farmoni.

UMUMTA'LIM MAKTABLARIDA PEDAGOGIK JAMOANI RIVOJLANTIRISHNING STRATEGIK BOSHQARUV MODEL: NAZARIYA VA AMALIYOT INTEGRATSIYASI

(Termiz shahridagi Prezident maktabi tajribasi misolida)

*Qarshiyev To'rabek Ermamat o'g'li,
Termiz shahridagi Prezident maktabi,
matematika fani o'qituvchisi
karshiev100998@gmail.com*

+998 (99) 677-83-43

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17828485>

Annotatsiya: Ushbu maqolada zamonaviy ta'lim menejmentida pedagogik jamoaning kasbiy kompetensiyasini rivojlantirishning dolzarb masalalari ilmiy-nazariy jihatdan tadqiq qilingan bo'lib, unda maktab rahbariyatining strategik boshqaruvi ta'lim sifatini oshirishdagi hal qiluvchi omil ekanligi asoslab berilgan. Tadqiqotning maqsadi sifatida xorijiy ilg'or tajribalar (Finlyandiya, Singapur, Yaponiya) va O'zbekiston milliy qonunchiligi asoslarini qiyosiy tahlil qilish orqali maktab pedagogik jamoasini rivojlantirishning strategik modelini ishlab chiqish belgilandi. Izlanishlar jarayonida tizimli tahlil, qiyosiy pedagogika va modellash-tirish metodlaridan foydalanilgan bo'lib, Termiz shahridagi Prezident maktabi faoliyati misolida pedagoglarning real ehtiyojlari empirik kuzatuvlar asosida o'rganildi. Tahlillar natijasida kasbiy, pedagogik va psixologik rivojlanish komponentlarini yaxlit tizim sifatida birlashtiruvchi hamda diagnostika, rejalashtirish, implementatsiya va monitoring bosqichlarini qamrab olgan "Uzluksiz rivojlanish Matritsasi" modeli ishlab chiqildi. Mazkur integrativ modelning amaliyotga joriy etilishi pedagoglarda kasbiy deformatsiyani kamaytirish, maktabda sog'lom psixologik muhitni shakllantirish hamda ta'lim sifatini barqaror oshirishga xizmat qilishi ilmiy asoslandi.

Kalit so'zlar: kasbiy rivojlanish, pedagogik rivojlanish, psixologik rivojlanish, strategik menejment, maktab ma'muriyati, uzluksiz ta'lim, integrativ model, professional o'sish.

Модель стратегического управления развитием педагогического коллектива в общеобразовательных школах: интеграция теории и практики (На примере опыта Президентской школы в городе Термезе)

Каршиев Турабек Эрмamat угли,

Учитель математики

Президентской школы города Термеза

Аннотация: В данной статье в научно-теоретическом аспекте исследованы актуальные вопросы развития профессиональной компетентности педагогического коллектива в современном образовательном менеджменте, а также обосновано, что стратегическое управление школьной администрации является решающим фактором повышения качества образования. Целью исследования определена разработка стратегической модели развития школьного педагогического коллектива посред-

ством сравнительного анализа передового зарубежного опыта (Финляндия, Сингапур, Япония) и основ национального законодательства Узбекистана. В процессе изысканий были использованы методы системного анализа, сравнительной педагогики и моделирования, а реальные потребности педагогов были изучены на основе эмпирических наблюдений на примере деятельности Президентской школы в городе Термезе. По результатам анализа была разработана модель “Матрица непрерывного развития”, объединяющая компоненты профессионального, педагогического и психологического развития в единую систему и охватывающая этапы диагностики, планирования, имплементации и мониторинга. Научно обосновано, что внедрение данной интегративной модели в практику служит снижению профессиональной деформации у педагогов, формированию здоровой психологической среды в школе, а также устойчивому повышению качества образования.

Ключевые слова: профессиональное развитие, педагогическое развитие, психологическое развитие, стратегический менеджмент, школьная администрация, непрерывное образование, интегративная модель, профессиональный рост.

Strategic management model for the development of pedagogical staff in general education schools: integration of theory and practice (Based on the experience of the Presidential School in Termez)

Karshiev Turabek Ermamat ugli,

Mathematics teacher,

Presidential School in Termez

Abstract: This article examines current issues regarding the development professional competence of the teaching staff in modern education management from scientific and theoretical point of view, substantiates strategic management by school administration as a decisive factor in improving the quality of education. The aim of the study is to define a strategic model for the development of the school teaching staff through a comparative analysis of the fundamentals of Uzbekistan's national legislation and advanced foreign experiences (Finland, Singapore, Japan). The research employed methods of system analysis, comparative pedagogy, and modeling; furthermore, the real needs of educators were studied based on empirical observations within the activities of the Presidential School in Termez. As a result of the analysis, the “Continuous Development Matrix” model has developed, as a unique holistic system of professional, pedagogical, and psychological development components and it encompasses the stages of diagnosis, planning, implementation, and monitoring. It scientifically substantiates that the implementation of this integrative model in practice serves to reduce professional deformation among teachers, shape a healthy psychological environment in the school, and sustainable improvement the quality of education.

Keywords: professional development, pedagogical development, psychological development, strategic management, school administration, continuous education, integrative model, professional growth.

Zamonaviy ta'lim tizimida raqobatbardosh kadrlarni tayyorlash va global standartlarga javob beradigan o'quv jarayonini tashkil etish maktab boshqaruvida yangicha strategik yondashuvlarni talab etadi. Ko'plab xalqaro tadqiqotlar ta'lim sifatini belgilovchi birlamchi omil bu pedagoglarning uzluksiz kasbiy rivojlanishi ekanligini tasdiqlamoqda. Xususan, ta'lim menejmenti bo'yicha ekspert A.Hargrivs ta'kidlaganidek: “Maktab qanchalik

zamonaviy texnologiya bilan jihozlanmasin, u yerda ishlaydigan o'qituvchi professional bo'lmasa, ta'lim sifatida o'sish bo'lmaydi” [5]. Shu bois, maktab ma'muriyati tomonidan xodimlarni kasbiy, pedagogik va psixologik qo'llab-quvvatlash bo'yicha aniq strategiyaning ishlab chiqilishi boshqaruvdagi eng muhim vazifalardan biridir. Bu strategiya orqali o'qituvchilarning individual rivojlanish ehtiyojlari aniqlanadi, pedagogik kompetensiyalar yangilanadi va

eng muhimi, maktabda ijobiy psixologik muhit shakllantiriladi. Mazkur yondashuv O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunida [1] belgilangan pedagoglarning uzluksiz kasbiy rivojlanishi haqidagi normativ talablarga ham to'la mos keladi.

Mazkur maqolada nazariy va empirik yondashuvlar sinteziga asoslangan kompleks tadqiqot metodologiyasi qo'llanilgan. Ishning nazariy poydevori sifatida Maykl Fullan [4] va Endi Hargrivi [5]larning ta'limdagi o'zgarishlarni boshqarish konseptual qarashlari hamda O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni normalarini [1] qiyosiy tahlil qildik. Tadqiqot davomida qiyosiy-pedagogik tahlil metodi orqali Finlyandiya [3] va Singapur [9] ta'lim tizimidagi o'qituvchilarni professional qo'llab-quvvatlash mexanizmlari o'rganildi keyin esa ularning mahalliy sharoitga adaptatsiya qilish imkoniyatlari baholandi. Shuningdek, Termiz shahridagi Prezident maktabida 2023-2024-o'quv yili davomida o'tkazilgan empirik kuzatuvlar va "Kasbiy rivojlanish soatlari"ning samaradorlik monitoringi natijalariga tayangan holda modellashirish metodi qo'llanilib, maktab ma'muriyati uchun universal "Strategik rivojlanish matritsasi"ni ishlab chiqdik.

Pedagogik jamoani rivojlantirishning nazariy asoslari va zamonaviy tendensiyalar

Zamonaviy maktab menejmentida inson resurslarini boshqarish faqat ma'muriy buyruq-bozlik emas, balki pedagoglarning ichki potensialini ro'yobga chiqarishga qaratilgan strategik jarayondir. Tizimli tahlillar shuni ko'rsatadiki, pedagogning kompetensiyasi uchta asosiy yo'nalishlari bo'lgan kasbiy, pedagogik va psixologik omillarning integratsiyasiga tayanadi.

Kasbiy rivojlanish – bu pedagogning o'z mutaxassisligi bo'yicha fundamental bilimlarini doimiy yangilab borish jarayonidir. Pedagogika fanlari doktori S.Jalilov ta'kidlaganidek: "O'qituvchining kasbiy rivojlanishi bu faqat

malaka oshirish kursi emas, balki uzluksiz, tizimli va motivatsion jarayondir"[6]. O'zbekistonda uzluksiz kasbiy rivojlantirishning vertikal tizimi joriy etilgan. Unda A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti markaziy o'rin tutadi. Mazkur institut maktab ma'muriyati va pedagoglar uchun ilmiy-metodik baza vazifasini o'tamoqda.

Pedagogik rivojlanish – mazkur yo'nalish o'qitish metodikasi, raqamli texnologiyalar va baholash mezonlarini takomillashtirishni qamrab oladi. Bugungi kunda maktablarda joriy etilayotgan "Kasbiy rivojlanish soati" amaliyoti aynan pedagogik mahoratni maktab miqyosida rivojlantirishga xizmat qiladi. Bu jarayon o'qituvchining innovatsiyalarni qabul qilishga tayyorlik darajasini belgilaydi.

Psixologik rivojlanish – ta'lim sifatiga bevosita ta'sir etuvchi, ammo ko'pincha e'tibordan chetda qoladigan omil o'qituvchining emotsional barqarorligidir. Psixologik rivojlanish stressni boshqarish, o'quvchilar bilan sog'lom muloqot o'rnatish va ziddiyatli vaziyatlarni bartaraf etish ko'nikmalarini shakllantirishni nazarda tutadi.

Ma'muriyat xodimlarining pedagogik rivojlanishi maktab ichidagi ta'lim jarayonini samarali boshqarishda juda muhimdir. Rahbarlar pedagogik nazariyalarni chuqur tushungan holda o'qituvchilarni qo'llab-quvvatlashlari, dars metodologiyalarini optimallashtirishda yordam berishlari mumkin. Shunday qilib, ma'muriyat va o'qituvchilar o'rtasida pedagogik hamkorlik kuchayadi. Maktab ma'muriyati (direktor va o'rinbosarlar) ushbu jarayonda shunchaki nazoratchi emas, balki fasilitator (jarayonni yengillashtiruvchi) rolini bajarishi lozim. Rahbarlarning strategik boshqaruv kompetensiyasini oshirish maktabning raqamli transformatsiyasi va sifat nazoratini ta'minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Shu bois, taklif etilayotgan strategiya ushbu uch komponentni alohida emas, balki yaxlit tizim sifatida birlashtirishni ko'zda tutadi.

Pedagogik rivojlanish modellarning qiyosiy tahlili

Rivojlangan davlatlar ta'lim tizimi tahlili shuni ko'rsatadiki, o'qituvchilarni kasbiy qo'llab-quvvatlash mexanizmlari maktab strategiyasining o'zagini tashkil etadi. Masalan, Finlandiya ta'lim modelida maktab direktorlari har o'quv yili boshida pedagoglarning kasbiy rivojlanish strategiyasini alohida normativ hujjat sifatida tasdiqlaydi. E'tiborli joyi shuki, ushbu strategiya metodik innovatsiyalar va professional kompetensiyalar bilan birga pedagoglarning psixologik salomatligini saqlash masalalarini ham qamrab oladi [3].

Osiyo mintaqasidagi yetakchi ta'lim tizimlarida esa jarayon aniq o'lchovlar va qat'iy intizomga asoslangan. Masalan, Singapurda "O'suvchi model" (Growth model) amal qiladi. Unga ko'ra har bir pedagog yiliga kamida 100 soatlik kasbiy rivojlanish mashg'ulotlarida ishtirok etishi imperativ talab hisoblanadi va maktab ma'muriyati bu jarayonni qat'iy monitoring qiladi [9]. Yaponiya tajribasida esa, individual yondashuvdan ko'ra jamoaviy rivojlanish ko'proq ustuvor. Bu yerda keng tarqalgan "Lesson Study" (darsni tadqiq qilish) amaliyoti orqali o'qituvchilarning pedagogik mahorati amaliyot davomida tizimli oshirib boriladi [7]. Bunda maktab ma'muriyati jarayonning asosiy tashabbuskori sifatida ishtirok etadi, shunchaki kuzatuvchisi emas. O'z o'rnida bu o'zaro tajriba almashish muhitini rag'batlantiradi.

Janubiy Koreya ta'lim tizimida esa psixologik barqarorlik masalasi davlat siyosati darajasiga ko'tarilgan. Janubiy Koreya ta'lim vazirligi tomonidan 2023-yilda qabul qilingan "Ta'lim faoliyatini himoya qilish kompleks rejasi" bor, unda har bir provinsiyada ixtisoslashgan "Teacher healing centers" (O'qituvchilarni sog'lomlashtirish markazlari) faoliyati yo'lga qo'yilgan. Ushbu markazlar orqali pedagoglarga "Mind doctor" (Ong shifokori) dasturi doirasida bepul psixologik diagnostika, indivi-

dual terapiya va stressni boshqarish bo'yicha professional xizmatlar ko'rsatiladi. Ma'muriyat tomonidan o'qituvchining emotsional holati muntazam monitoring qilinib, "kasb kasalligi" alomatlari sezilganda, ularga "psixologik ta'til" berish amaliyoti joriy etilgan. Bu tajriba shuni ko'rsatadiki, o'qituvchining ruhiy salomatligini institutsional darajada qo'llab-quvvatlash ta'lim sifatini barqarorlashtirishning eng samarali vositasidir [10].

Ushbu xorijiy modellarning qiyosiy tahlili O'zbekiston ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan so'nggi islohotlar bilan hamohangdir. Xususan, Respublikamizda milliy malaka oshirish tizimining joriy etilishi, pedagoglar attestatsiyasi jarayonlarining raqamlashtirilishi hamda o'quv dasturlariga STEAM yondashuvining integratsiya qilinishi o'qituvchilar kasbiy rivojlanishining yangi bosqichini boshlab berdi. Shuningdek, so'nggi yillarda psixologik xizmat ko'rsatish sifatini oshirish maqsadida Ta'limni rivojlantirish respublika ilmiy-metodik markazi tomonidan maktab psixologlari uchun maxsus o'quv-seminarlar tashkil etilmoqda.

Biroq, mavjud yutuqlarga qaramay, tahlillar shuni ko'rsatadiki, aksariyat umumta'lim maktablarida pedagoglarning kasbiy o'sishini ta'minlovchi maktab ichki strategiyasi hali to'liq shakllanmagan. Islohotlar, asosan, yuqoridan quyiga yo'naltirilgan bo'lib, maktab ma'muriyati darajasida pedagoglarning individual ehtiyojlariga moslashgan, kasbiy va psixologik omillarni birlashtiruvchi yaxlit mexanizmining mavjud emasligi ushbu tadqiqot ishining dolzarbligini belgilamoqda.

Pedagogik jamoani rivojlantirishning integrativ modeli va uning tarkibiy tuzilmasi

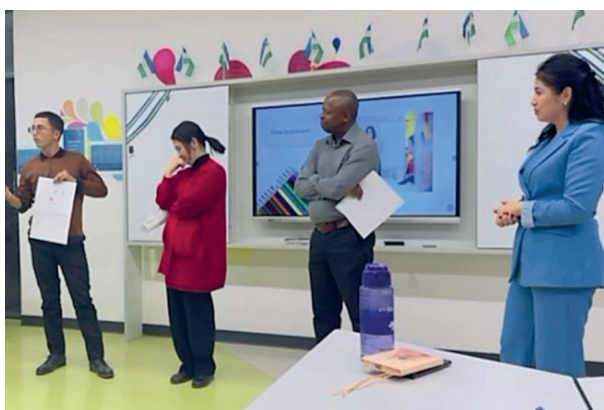
Strategiyaning maqsadi – pedagoglarning kasbiy, pedagogik va psixologik rivojlanishini ta'minlash orqali ta'lim sifati va maktabning umumiy samaradorligini oshirish bo'lishi kerak.

Kuzatishlarimiz natijasida shuni angladiki, samarali strategiya faqat alohida yoʻnalishlarda emas, balki kasbiy, pedagogik va psixologik komponentlarni muvozanatlashtirilgan tarzda integratsiyalash orqali yaratilishi kerak. Ushbu konseptual yondashuvga tayangan holda hamda Termiz shahridagi Prezident maktabi amaliyotidagi tajriba-sinov ishlari natijasida maktab maʼmuriyati uchun moʻljallangan “Strategik rivojlanish matritsasi” ishlab chiqildi. Mazkur model “Diyagnostika – rejalashtirish – implementatsiya – monitoring” sikliga asoslangan boʻlib, u quyidagi bosqichlarni qamrab oladi:

1. *Diyagnostik tahlil va ehtiyojlarni aniqlash:* Strategiyaning dastlabki bosqichi pedagoglarning real holatini baholashdan boshlanadi. Bunda nafaqat kasbiy ehtiyojlar, balki xodimlarning psixologik holati va motivatsion darajasi ham chuqur tahlil qilinadi. Ushbu jarayon pedagoglarning zaif tomonlarini aniqlash va ular uchun individuallashtirilgan rivojlanish trayektoriyasini belgilash imkonini beradi.

2. *Prognostik rejalashtirish va “Kreativ qoʻmita” faoliyati:* Tashxis natijalariga koʻra, oʻquv yili uchun moʻljallangan malaka oshirish rejasi va mentorlik dasturlari ishlab chiqiladi. Modelning oʻziga xos jihati shundaki, rejalashtirish jarayoniga faqat maʼmuriyat emas, balki ilgʻor oʻqituvchilardan iborat “Kreativ maslahat qoʻmitasi” jalb etiladi va navbatdagi rejalar ushbu qoʻmita xulosalari asosida shakllantiriladi.

3. *Implementatsiya (uzluksiz kasbiy rivojlanish):* Rejaning ijrosi tizimli ravishda, xodimlarning vaqti va imkoniyatlarini hisobga olib, maktabda har hafta tashkil etiladigan “Kasbiy rivojlanish soati” (1-rasm) orqali amalga oshiriladi. Mashgʻulotlarda innovatsion dars tahlillari qoʻllanilib, pedagoglar oʻrtasida oʻzaro tajriba almashish muhiti yaratiladi. Shuningdek, yangi ishga qabul qilingan oʻqituvchilar uchun maxsus moslashtiruvchi seminar-treninglar tashkil etish modelning muhim qismi hisoblanadi.



1-rasm. “Ustoz-shogird” metodikasi asosida tashkil etilgan amaliy seminar-trening jarayoni.

4. *Refleksiv monitoring va baholash:* Strategiya samaradorligi doimiy monitoring qilib boriladi. Bunda pedagogning kasbiy oʻsish portfoliosi yuritiladi va malaka darajasidagi oʻzgarishlar baholanadi. Eng muhimi, ushbu oʻzgarishlarning oʻquvchilar akademik oʻzlash-tirishiga taʼsiri tahlil qilinib, zarur hollarda strategik rejaga tuzatishlar kiritiladi.

Taklif etilayotgan modelning amaliy isboti sifatida Termiz shahridagi Prezident maktabida joriy etilgan va 1-jadvalda aks ettirilgan “Individual rivojlanish trayektoriyasi matritsasi”ni keltirish mumkin. Mazkur matritsa pedagog faoliyatini baholashning xalqaro “Performance Review” tizimiga [11] asoslangan boʻlib, u oʻqituvchining yillik faoliyatini toʻrt strategik yoʻnalishda integratsiya qiladi va eʼtirozlar yoki takliflar boʻlsa oʻzgartirib borilishi mumkin:

Akademik natijadorlik: O'qituvchining asosiy e'tibori o'quvchilarning qabul va SAT imtihonlari hamda fan olimpiadalaridagi aniq o'lchanadigan ko'rsatkichlariga yo'naltiriladi.

Professional o'sish: Ilmiy maqolalar chop etish, navbatdan tashqari attestatsiyadan o'tish

orqali jamoaviy tajriba almashinuvi tizimlashtiriladi.

Ushbu mexanizm pedagog faoliyatining tarqoqligini oldini olib, uning shaxsiy rivojlantirishini maktabning umumiy strategik maqsadlari bilan uyg'unlashtirishga xizmat qiladi.

1-jadval

Pedagogik xodimlarning individual rivojlanish trayektoriyasi matritsasi

Yo'nalishlar	Maqsadlar va kutilayotgan natijalar (indikatorlar)	Muddat va monitoring
1. Akademik samaradorlik (o'quvchilar yutuqlari)	• 2025-26-o'quv yili qabul imtihonlarida matematika fani-dan 100% natija qayd etish; • Matematika fan olimpiadasining viloyat bosqichida 9-sinf o'quvchilarining kamida bitta sovrinli o'rin egallashi; • 10-sinf o'quvchilarining SAT matematika natijalarini 650+ gacha ko'tarish.	avgust-may (choraklik monitoring)
2. Kasbiy kompetensiya (professional rivojlanish)	• Malaka toifasini oshirish (navbatdan tashqari attestatsiya imtihonlarida); • OAK ro'yxatiga kirgan nufuzli jurnallarda ta'limga oid (bitta) ilmiy maqola chop etish; • A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti-ning onlayn kurslarini muvaffaqiyatli tamomlash.	O'quv yili davomida
3. Ijtimoiy-korporativ faollik (maktab rivojiga hissa)	• "Tezkor matematika" kabi intellektual estafeta va tanlovlarni tashkil etish; • Xalqaro CIS akkreditatsiya jarayonlarida faol ishtirok etish va muhim hujjatlarni yuritish; • Ota-onalar bilan hamkorlikni kuchaytirish.	noyabr-mart
4. Pedagogik hamkorlik va mentorlik	• "Blum taksonomiyasi" va "O'rganish uchun baholash" mavzularida seminar-treninglar tashkil etish; • "Differensiallashgan yondashuv" bo'yicha ochiq darslar tashkil etish; • Yosh o'qituvchilarga "Ustoz-shogird" (mentorlik) tizimi asosida amaliy yordam ko'rsatish.	"Kasbiy rivojlanish soatlari" doirasida

va malaka oshirish kurslari orqali pedagogning uzluksiz kasbiy yuksalishi ta'minlanadi.

Institutsional hissa: Maktabning xalqaro akkreditatsiyasi jarayonlari va ijtimoiy tadbirlarida faol ishtirok etish korporativ madaniyatning bir qismi sifatida baholanadi.

Pedagogik sinergiya: Matritsaning eng muhim komponenti bo'lib, unda "Blum taksonomiyasi" va "O'rganish uchun baholash" mavzularida ichki seminar-treninglarni tashkil etish

Xulosa va tavsiyalar

So'nggi yillarda O'zbekistonda ta'lim tizimi keng ko'lamli islohotlardan o'tmoqda. Prezidentimiz rahbarligida maktab xodimlarining malakasini oshirish bo'yicha qator chora-tadbirlar qabul qilinmoqda.

O'tkazilgan nazariy-metodologik tahlil va Termiz shahridagi Prezident maktabida amalga oshirilgan amaliy kuzatuvlar shuni ko'rsatdiki, an'anaviy malaka oshirish tizimi zamonaviy

maktab talablariga har doim ham to'liq javob bermaydi. Shu bois, pedagogik rivojlanish jarayoni maktab ichida "Diagnostika – rejalashtirish – implementatsiya – monitoring" sikliga asoslangan holda uzluksiz tashkil etilishi zarur. Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan "Individual rivojlanish trayektoriyasi matritsasi" (1-jadval) pedagog faoliyatining tarqoq elementlarini yagona tizimga birlashtirib, kasbiy va pedagogik maqsadlarni o'qituvchining psixologik barqarorligi bilan integratsiya qilish orqali jamoada "kasb kasalligi" sindromini oldini olish va pedagogning tinimsiz kasbiy rivojlanishiga xizmat qilishi tasdiqlandi. Ayniqsa, taklif etilgan ushbu

mexanizm o'qituvchilarni nafaqat dars berishga, balki maktabning strategik rivojiga hissa qo'shishga rag'batlantirishi aniqlandi. To'g'ri, ushbu bosqichlar davomida ayrim qatnashchilarning ta'lim falsafalari va qarashlari tufayli ma'lum o'zgarish va moslashtirishlar ham joriy etildi. Yuqoridagilardan kelib chiqib, umumta'lim maktablari ma'muriyatiga yillik ish rejasini shakllantirishda pedagoglarning psixologik salomatligini muhofaza qilishni ustuvor vazifa sifatida belgilash hamda "Ustoz-shogird" mentorlik tizimini keng joriy etish maqsadga muvofiqdir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi. "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun. – Toshkent: "Adolat" nashriyoti, 2020. – 48 b.
2. Darling-Hammond, Linda. The Flat World and Education: How America's Commitment to Equity Will Determine Our Future. – New York: "Teachers College" Press, 2010. – 342 b.
3. Finnish National Agency for Education. Teacher Professional Development Model. – Helsinki: Edu. Publishing, 2018. – 112 b.
4. Fullan Michael. Leading in a Culture of Change. – San Francisco: "Jossey-Bass" Publishers, 2001. – 176 b.
5. Hargreaves Andy. Teaching in the Knowledge Society: Education in the Age of Insecurity. – New York: "Teachers College" Press, 2003. – 230 b.
6. Jalilov S. Pedagogning kasbiy rivojlanishi masalalari. – Toshkent: "Fan va texnologiya" nashriyoti, 2022. – 254 b.
7. Lewis Catherine, Perry, Rebecca. Lesson Study: A Japanese Approach to Improving Teaching and Learning. – Tokyo: "Research for Better Schools" Press, 2017. – 198 b.
8. Saidov A., Raxmonov U. Maktab boshqaruvi va pedagogik kompetensiya. – Toshkent: "Universitet" nashriyoti, 2021. – 189 b.
9. Singapore Ministry of Education. Teacher Growth Model: Professional Development Framework. – Singapore: MOE Publications, 2019. – 146 b.
10. Ministry of Education (South Korea). "Plans to Protect Teachers' Rights and Enhance Mental Health Support". – Sejong: MOE Publications, 2023. – 56 b.
11. OECD. Teachers for the 21st Century: Using Evaluation to Improve Teaching. – Paris: OECD Publishing, 2013. – 148 b.

MAKTABLARDA BOLALAR XAVFSIZLIGI VA FAROVONLIGINING BILIM Olishga IJOBIY TA'SIRI

Boynazarova Durdona Saloxiddin qizi,
Termiz shahridagi Prezident maktabi
ingliz tili fani o'qituvchisi, magistr
durdona90.boynazarova@gmail.com
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17775680>

Annotatsiya: Maqolada maktablarda bolalar xavfsizligi va farovonligini ta'minlash asosida ularning bilim olish natijalari, ijtimoiy-emotsional rivojlanishi hamda maktabga bo'lgan munosabatiga ta'siri chuqur o'rganilgan. Tadqiqot doirasida jismoniy xavfsizlik, psixologik qo'llab-quvvatlash, sog'lomlashtirish choralari, o'quvchilar fikri va ularning maktab hayotida ishtiroki, shuningdek ota-ona-maktab hamkorligining ahamiyati tahlil qilinadi. Xalqaro ilmiy tadqiqotlar, nevrologik yondashuvlar va ta'lim sifatini baholash bo'yicha global tajribalar o'quvchilarning xavfsiz va qulay muhitda o'qiganda ularning diqqat, xotira, motivatsiya va o'zlashtirish darajalari sezilarli oshishini ko'rsatadi. Shu bilan birga, maqolada O'zbekiston maktablarida olib borilayotgan islohotlar, ayniqsa, Termiz shahridagi Prezident maktabining bolalarini himoya qilish, farovonlikni monitoring qilish va o'quvchilar fikr-mulohazalarini qadrlash bo'yicha ilg'or amaliyotlar o'rganilgan. Ushbu tadqiqot umumiy ta'lim muassasalarida xavfsizlik va farovonlikni ta'minlashning samarali strategiyalarini taklif qilib, ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan kompleks yondashuvni ilgari suradi.

Kalit so'zlar: xavfsizlik, farovonlik, bilim olish, maktab muhiti, psixologik qo'llab-quvvatlash, akademik yutuqlar, sog'lomlashtirish, motivatsiya, talabalar fikri.

Положительное влияние безопасности и благополучия детей в школах на обучение

Бойназарова Дурдона Салохиддин кизи,
учитель английского языка, магистр,
Президентская школа в г. Термез,
durdona90.boynazarova@gmail.com

Аннотация: В данной статье подробно рассматривается влияние обеспечения безопасности и благополучия детей в школах на их учебные достижения, мотивацию, когнитивное развитие и социальную адаптацию. Исследование анализирует различные компоненты школьной среды, включая физическую безопасность, психологическую поддержку, оздоровительные мероприятия, участие учащихся в принятии решений, а также сотрудничество между семьей и школой. Международные исследования и нейробиологические данные подтверждают, что дети, обучающиеся в безопасной и поддерживающей атмосфере, демонстрируют более высокие показатели концентрации внимания, памяти, эмоциональной устойчивости и академической успешности. Кроме того, в статье рассматриваются реформы, проводимые в школах Узбекистана, и приводятся практические примеры, включая передовой опыт Президентской школы города Термез по защите детей, мониторингу благополучия и вовлечению учащихся в школьные процессы. На основе анализа разработаны конкретные рекомендации по созданию комплексной системы школьного благополучия, направленной на повышение качества образования и формирование позитивного школьного климата.

Ключевые слова: безопасность, благополучие, обучение, школьная среда, психологическая поддержка, академические достижения, оздоровление, мотивация, голос ученика.

The positive impact of child safety and well-being in schools on learning outcomes

Boynazarova Durdona Saloxiddin qizi,

English teacher, Master's Degree holder

Presidential school in Termez

durdon90.boynazarova@gmail.com

Abstract: This article provides an in-depth examination of how ensuring child safety and well-being in schools positively influences students' academic performance, motivation, cognitive development, and socio-emotional adjustment. The study explores key components of a safe and supportive learning environment, including physical protection, psychological support services, health and wellness measures, student voice and leadership opportunities, and effective parent-school col-

laboration. International studies and recent neurological research highlight that students who learn in a safe, predictable, and emotionally supportive environment demonstrate higher levels of attention, memory retention, intrinsic motivation, and overall academic achievement. Furthermore, the article reviews recent reforms in the education system of Uzbekistan and presents practical examples from local schools, particularly the innovative safeguarding and well-being practices implemented at the Presidential School in Termez. These include systematic well-being monitoring, transparent reporting mechanisms, and increased student participation in school decision-making. Based on these analyses, the article proposes practical recommendations for building a comprehensive school well-being system aimed at improving the quality of education and fostering a positive, resilient, and child-centered school climate.

Keywords: safety, well-being, learning, school environment, psychological support, academic achievements, health promotion, motivation, student voice.

Zamonaviy ta'lim tizimida maktabning vazifasi faqatgina o'quvchilarga nazariy bilim berish bilan cheklanib qolmaydi. Maktab – bu bolalarning shaxsiy rivojlanishi, psixologik barqarorligi, sog'lom turmush tarzini shakllantirishi va kelajakda jamiyatning faol a'zosi sifatida kamol topishi uchun muhim ijtimoiy institutdir. Shu sababli, ta'lim sifatini oshirish jarayonida o'quvchilarning xavfsizligi, emotsional qo'llab-quvvatlanishi va farovon hayot kechirishi alohida ustuvor yo'nalish sifatida ko'rilmoqda.

Xalqaro ilmiy adabiyotlarda ta'kidlanishicha, maktabda xavfsiz, qulay va psixologik jihatdan sog'lom muhit yaratilishi o'quvchilarning akademik muvaffaqiyati bilan bevosita bog'liq. Masalan, Durlak olib borgan keng ko'lamli tadqiqotlar ijtimoiy-hissiy rivojlanish dasturlari joriy etilgan ta'lim muassasalarida o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichlari

sezilarli darajada oshganini ko'rsatadi. Bundan tashqari, xavfsiz maktab muhiti o'quvchilarda ishonch hissini kuchaytiradi, o'qishga bo'lgan motivatsiyani oshiradi va zo'ravonlik, stress yoki tashvish kabi omillarning oldini olishga yordam beradi [5].

O'zbekiston Respublikasi so'nggi yillarda ta'lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonida aynan maktab xavfsizligi va farovonligi masalalarini ustuvor vazifa sifatida belgilab kelmoqda. Xususan, maktab infratuzilmasini yangilash, psixologik xizmatlar faoliyatini takomillashtirish, o'quvchilar salomatligini muhofaza qilish bo'yicha davlat dasturlarini joriy etish kabi qator islohotlar amalga oshirilmoqda. Termiz shahridagi Prezident maktabi ana shu islohotlarning amaliy ko'rinishlaridan biri bo'lib, unda xalqaro standartlarga asoslangan xavfsizlik tizimi, psixologik qo'llab-quvvatlash modeli va o'quvchilar farovonligini

ta'minlash bo'yicha ilg'or tajribalar shakllangan.

Shu nuqtayi nazardan, ushbu maqolaning maqsadi – maktablarda o'quvchi xavfsizligi va farovonligini ta'minlashning bilim olish natijalariga ta'sirini chuqur o'rganish, Termiz shahri Prezident maktabi misolida mavjud amaliyotlarni tahlil qilish va xalqaro tadqiqotlar asosida tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot natijalari O'zbekiston maktablarida xavfsiz, sog'lom va qo'llab-quvvatlovchi ta'lim muhitini yaratish bo'yicha amaliy yechimlar taklif etishga xizmat qiladi.

Nazariyalar tarixi va ahamiyati

Maktablarda bolalar xavfsizligini ta'minlash va ularning farovonligini oshirish masalasi ko'p yillardan beri turli ilmiy qarashlarda o'rganib kelinadi. Quyida ushbu yo'nalishda muhim hisoblangan bir nechta nazariyalar keltiriladi. Ular maktab muhiti, o'quvchilarning psixologik holati va o'quv jarayoni o'rtasidagi bog'liqlikni tushunishga yordam beradi.

Bronfenbrenerning ekologik tizimlar nazariyasi. Bronfenbrener bolalar rivojlanishini ko'p qatlamli tizim sifatida ko'radi. Bola faqat o'qituvchi bilan munosabati orqali emas, balki oila, maktab muhitining o'zi, jamiyatdagi qarashlar va hatto davlat siyosati orqali ham shakllanadi. Shuning uchun maktabdagi xavfsizlik faqat “binoda kamera borligi” yoki “qoidalar qat'iyligi” bilan cheklanmaydi [2].

Masalan, o'quvchi maktabda o'zini himoyalangan his qilsa-yu, uyida doimiy tanbeh eshitib tursa, yoki aksincha – uyda tinch bo'lsa-yu, maktabda zo'ravonlikka duch kelsa, bu ikkala holat ham bolaning o'qish jarayoniga ta'sir qiladi. Ana shu yondashuv maktabning xavfsiz muhit yaratishdagi roli qanchalik katta ekanini ko'rsatadi.

“Toksik stress” tushunchasi. Garvard olimi Shonkof bolalardagi kuchli va uzluksiz stress miya faoliyatini izdan chiqarishi mumkinligini ta'kidlaydi [12]. Agar bola maktabda

o'zini doim bezovta his qilsa, masalan, kimdir unga doim qo'pollik qilsa, o'qituvchi uni eshitmasa yoki maktab atrofidagi muhit xavfli bo'lsa, unda uning miyasi doimiy “hushyorlik holati”da bo'ladi.

Bu holat odatiy o'rganish jarayoniga xalaqit beradi, diqqat susayadi, xotira sekin ishlaydi va mustaqil fikrlash qiyinlashadi. Shu sababli xavfsizlik masalasi ko'pincha tashkiliy deb qaralsa-da, aslida u o'quvchilarning miya faoliyati va o'rganish qobiliyati bilan bevosita bog'liq.

O'quvchining o'zini maktabga tegishli his qilishi. Godenov tadqiqotida o'quvchining “men shu maktabning bir qismi bo'laman” deb his qilishi qanchalik muhimligi aytiladi [6]. O'quvchi o'z fikri inobatga olinadigan, xatolar uchun tanqid qilinmaydigan, o'qituvchi bilan ochiq gaplasha oladigan muhitda o'qisa, uning o'rganishga bo'lgan ishtiyoqi sezilarli oshadi.

Bu tushuncha, ayniqsa, hozirgi zamon maktablari uchun juda muhim. Talabalar kengashi, taklif qutilari, ochiq suhbatlar, psixologik xizmatlar o'quvchilarning maktabga nisbatan iliq munosabatlarini oshiradi. Termiz shahridagi Prezident maktabida shu kabi yondashuvlar amalda bor, bu esa yuqori motivatsiyani saqlab turishga yordam beradi.

Maktab iqlimi nazariyasi

Kohen va hamkasblari maktabning umumiy iqlimiga o'qituvchi-o'quvchi munosabatlari, jumladan, intizom, sinf muhitidagi hurmat, xavfsizlik darajasi o'quvchilarning natijalariga kuchli ta'sir ko'rsatishini isbotlagan [4].

Yaxshi iqlim bo'lgan maktablarda, odatda, ko'ngilsiz hodisalar kam bo'ladi, o'quvchilar darsga faol qatnashadi, o'qituvchilarning o'quvchilar bilan muloqoti ishonchga asoslanadi.

Bu nazariya, aslida, maktab rahbariyati va o'qituvchilarga shuni eslatadi: ba'zan kichik detallar – tabassum, xonadagi tartib, adolatli baholash, oddiy suhbat o'quvchilar farovonligida juda katta o'rin tutadi.

Travma-informirlangan ta'lim yondashuvi

So'nggi yillarda ko'plab mamlakatlarda "travma-informirlangan maktab" modeli joriy etilmoqda. Bunda maktab xodimlari o'quvchilarda yashirin stress yoki psixologik og'riqlar bo'lishi mumkinligini inobatga oladi. Dars jarayonida ham, tarbiyaviy ishlarda ham bolalarning hissiy holati birinchi o'ringa qo'yiladi.

Bu yondashuvning asosiy g'oyasi oddiy: **"O'quvchi o'zini xavfsiz his qilmasa u o'qiy olmaydi"**. Shuning uchun maktab qat'iy jazodan ko'ra tushuntirishni afzal ko'radi; suhbatlar orqali ishonch hosil qiladi; har bir bolaga individual yondashadi.

O'z-o'zini boshqarish nazariyasi

Zimmermanning fikriga ko'ra, o'quvchi o'zi maqsad qo'yishni, darsga tayyorlanishni, xatolarini tahlil qilishni o'rgansa, uning o'rganish sifati ko'tariladi [16]. Lekin bu faqat qulay muhitda ro'y beradi. Stress bo'lgan joyda o'zini-o'zi boshqarish ko'nikmalari rivojlanmaydi.

Shu sababli xavfsizlik va farovonlik – faqat "qo'shimcha omil" emas, balki mustaqil o'quvchi shakllanishining sharti hamdir.

Nevrologik tadqiqotlardan olingan asoslar

Zamonaviy nevrologiya shuni ko'rsatadiki, o'quvchilarda xavfsizlik hissi bo'lsa, miya "o'rganishga mos" holatga o'tadi. Aksincha, stress gormoni kortizol ko'payganda miyaning o'rganish bilan bog'liq hududlari sekin ishlay boshlaydi.

AQSh Milliy Tibbiyot Akademiyasi ma'lumotlariga ko'ra, qo'llab-quvvatlovchi maktabda o'quvchilar natijalari 20-30% yaxshilanishi mumkin, xavotir darajasi pasaygan maktablarda esa darsga qatnashish ko'rsatkichlari ko'tarilgan.

Bu natijalar ta'lim jarayonida xavfsizlikning qanchalik kuchli omil ekanini yana bir bor tasdiqlaydi.

Maktab xavfsizligi tushunchasi va uning komponentlari

Maktab xavfsizligi tushunchasi nafaqat jismoniy, balki psixologik va ijtimoiy xavfsizlikni ham o'z ichiga oladi. Jismoniy xavfsizlik binoning texnik holati, yong'in xavfsizligi, sanitariya sharoitlari va o'quvchilarning jismoniy zo'ravonlikdan himoyalanganligini nazarda tutadi. Psixologik xavfsizlik esa bolalarning his-tuyg'ulariga hurmat, o'qituvchilar va tengdoshlari tomonidan psixologik zo'ravonlikdan himoya, stressli vaziyatlarda qo'llab-quvvatlashni o'z ichiga oladi. Ijtimoiy xavfsizlik oila va maktab o'rtasidagi hamkorlik, bolalarning ijtimoiy moslashuvi va ularning huquqlarining himoyasini ta'minlashdir.

Xalqaro tashkilotlar, jumladan, BMTning Bolalar fondi va Jahon sog'liqni saqlash tashkiloti maktab xavfsizligi bo'yicha me'yoriy hujjatlar ishlab chiqqan. UNESCO tomonidan ishlab chiqilgan "Xavfsiz va sog'lom maktab muhiti uchun ko'rsatmalar"da ta'kidlanishicha, xavfsiz muhit nafaqat jismoniy, balki psixologik va emotsional jihatdan ham himoyalangan muhitni o'z ichiga olishi kerak.

Bronfenbrenerning ekologik tizimlar nazariyasi shuni ko'rsatadiki, bola xavfsizligi faqat maktabning ichki sharoitlari bilan belgilanmaydi. Oila, mahalla, jamiyatdagi munosabatlar va maktabning ular bilan hamkorligi ham bolalarning o'zini qanchalik himoyalangan his qilishiga bevosita ta'sir qiladi. Ya'ni, maktabdagi xavfsizlik masalasi kengroq ijtimoiy tizimning bir bo'lagi sifatida qaraladi. Agar o'quvchi maktabda tinch bo'lsa-yu, uyida yoki atrof-muhitda beqarorlik bo'lsa, bu uning umumiy psixologik holati va o'qishga munosabatiga ta'sir qiladi.

Shuningdek, Shonkof tomonidan ilgari surilgan "toksik stress" nazariyasi bolalar uzoq davom etadigan xavotir yoki qo'rquv holatida bo'lsa, ularning miyasi o'rganish jarayoniga to'liq qo'shila olmasligini ko'rsatadi. Stress darajasi yuqori bo'lgan bolalarda diqqat pasayadi,

xotira sustlashadi va darsdagi faollik kamayadi. Shu sababli, psixologik xavfsizlik jismoniy xavfsizlik bilan bir qatorda o'quv natijalariga ta'sir qiluvchi asosiy omillardan biri hisoblanadi.

Nevrologik asos: Garvard universitetining Rivojlanayotgan Bolalar Markazi tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, doimiy stress va xavfsizlik hissizligi bolalarning miya rivojlanishiga salbiy ta'sir ko'rsatadi, xususan, frontal korteksning faoliyatini susaytiradi, bu esa, o'rganish, diqqat va xotira jarayonlariga putur yetkazadi [3].

Amaliy misol: Termiz shahridagi Prezident maktabida bolalarni himoya qilish va farovonlik siyosati (Safeguarding and Well-being Policy) joriy etilgan bo'lib, unda bolalarning barcha huquqlari himoyalangan. Maktabda bolalar fikri tinglanadi (masalan, Talabalar Vakillari Kengashi, taklif qutisi, Telegram-bot orqali), shaffof shikoyatlar tizimi mavjud, muntazam ravishda bolalarni himoya qilish bo'yicha treninglar o'tkaziladi.



**1-rasm. Takliflar qutisi
(Termiz Prezident maktabi arxividan)**

Takliflar qutisi o'quvchilarga o'z fikr, ehtiyoj va tashvishlarini anonim tarzda bildirish imkonini beruvchi muhim mexanizmdir. Ushbu jarayon maktabda ochiq muloqotni kuchayti-

radi, o'quvchi – o'qituvchi – ma'muriyat o'rtasida ishonchli aloqalar shakllanishiga xizmat qiladi hamda Cohen (2009) ta'kidlaganidek, ijobiy maktab iqlimini rivojlantiradi. Shuningdek, Bronfenbrennerning ekologik yondashuviga mos ravishda, o'quvchi ovozining tinglanishi ularning psixologik xavfsizligini mustahkamlaydi va maktab hayotida faol ishtirokini oshiradi. Takliflar asosida muammolarni erta aniqlash, muhitni yaxshilash, boshqaruvni shaffoflashtirish mumkin bo'ladi. Natijada, ta'lim sifati, o'quvchilarning qoniqishi, faolligi hamda akademik yutuqlari oshib, maktabning barqaror rivojiga sezilarli hissa qo'shadi.

Farovonlikning bilim olishga ta'siri

Farovonlik tushunchasi bolalarning jismoniy, psixologik va ijtimoiy sog'ligini ta'minlashni anglatadi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, farovon muhitda o'sgan bolalar o'qishga ko'proq motivatsiyaga ega bo'lib, ularning diqqati va xotirasi yaxshi rivojlanadi. Masalan, muntazam va sifatli ovqatlanish, jismoniy faollik va yetarli uyqu bolalarning kognitiv qobiliyatlarini oshiradi.

Psixologik qulay muhit esa bolalarning o'ziga ishonchi va o'zini anglash qobiliyatini oshiradi. Godenov ta'kidlagan “tegishlilik hissi” (sense of belonging) ham farovonlikning muhim qismidir. O'quvchi o'z fikri qadrlanishini, o'qituvchi va tengdoshlar tomonidan qabul qilinishini sezsa, uning o'qishga bo'lgan ichki motivatsiyasi sezilarli kuchayadi. Shunday muhitda o'quvchilar darsda faolroq qatnashadi, o'zini erkinroq ifoda etadi va mas'uliyatni chuqurroq his qiladi. Bu jarayon psixologik farovonlikning bevosita ko'rinishlaridan biridir. Maslovning ehtiyojlar piramidasi asosida, bolalarning asosiy fiziologik va xavfsizlik ehtiyojlari qondirilgandan so'ng, ular o'qish va o'zlashtirishga ko'proq e'tibor beradilar [8]. Shuningdek, psixologik qo'llab-quvvatlash bolalarni stress va depressiyadan himoya qiladi, bu esa, ularning akademik yutuqlariga ijobiy

ta'sir ko'rsatadi. Zimmerman tomonidan ishlab chiqilgan o'z-o'zini boshqarish nazariyasi ham farovonlik va o'qish jarayoni o'rtasidagi bevosita bog'liqlikni ko'rsatadi. Farovon muhitda o'quvchilar maqsad qo'yish, darsga tayyorgarlik ko'rish, o'z natijalarini tahlil qilish kabi ko'nikmalarni samaraliroq rivojlantiradi. Stress darajasi past bo'lganda o'quvchi o'z vaqtini boshqarishi, mustaqil o'qish strategiyalarini tanlashi va mas'uliyatni his qilishi osonlashadi.

Ijtimoiy-hissiy o'rganish (SEL)ning ahamiyati: CASEL (Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning) tashkilotining 2011-yilda o'tkazgan meta-tahliliga ko'ra, SEL dasturlariga qatnashgan o'quvchilar akademik ko'rsatkichlari 11 foizgacha oshgan, shuningdek ularning xatti-harakatlari va stress bilan kurashish qobiliyati sezilarli darajada yaxshilangan. So'nggi yillarda ko'plab davlatlarda qo'llanayotgan travma-informirlangan ta'lim yondashuvi Blaustin va Kinniburg farovonlikni ta'minlashning yanada chuqur pedagogik uslubini taklif etadi [1]. Bu modelga ko'ra, ba'zi o'quvchilar yashirin stress, qo'rquv yoki emosional og'riqlar bilan darsga kelishi mumkin. Shunday sharoitda maktabning vazifasi – qattiq nazorat emas, balki ishonchli, qo'llab-quvvatlovchi va barqaror muhit yaratishdir. Bu esa, o'quvchilarning o'zini xavfsiz his qilishini va o'qishga faolroq jalb etilishini ta'minlaydi.

Amaliy misol: Prezident maktabida o'quvchilarning hissiy-salbiy holatlari muntazam so'rovnomalar (annual well-being survey) orqali monitoring qilinadi. Ushbu so'rovnomalar o'quvchilarning ruhiy holat, stress darajasi, motivatsiyasi va maktab muhitidan qoniqish darajasini aniqlashga xizmat qiladi. So'rovnoma natijalari tahlil qilinib, pedagoglar, psixologlar va ma'muriyat ishtirokida muhokama qilinadi.

Natijalarga ko'ra, aniqlangan muammolarni bartaraf etish uchun tegishli choralar ishlab chiqiladi, masalan: qo'shimcha psixologik sessiyalar tashkil etish, ota-ona bilan hamkor-

likni kuchaytirish, o'quvchining yuklamasini qayta ko'rib chiqish yoki profilaktik suhbatlar o'tkazish.

Bundan tashqari, maktabda har yili "Xavfsizlik va farovonlik" qo'mitasi a'zolari tomonidan treninglar, motivatsion uchrashuvlar, mahorat darslari va psixologik salomatlik bo'yicha seminarlar tashkil qilinadi. Ushbu tabdirlar o'quvchilarga o'z his-tuyg'ularini boshqarish, stressni kamaytirish va ijobiy fikrlashni rivojlantirishga yordam beradi. Maktabda shuningdek, o'quvchilarga zarurat tug'ilganda vaqtda psixologik yordam ko'rsatish uchun doimiy faoliyat yurituvchi qo'llab-quvvatlash tizimi mavjud.



2-rasm. Farovonlik va xavfsizlik qo'mitasi tomonidan bolalarni himoya qilish va xavf-xatar sezilganda xabar berish bo'yicha seminar-treningi (Termiz Prezident maktabi arxividan)

Ushbu seminar-trening maktabda bolalarni himoya qilish bo'yicha barqaror tizimni shakllantirish, o'quvchilarda xavf-xatarni erta aniqlash va mas'ul shaxslarga o'z vaqtida xabar berish ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan. Trening jarayonida o'quvchilar, o'qituvchilar va xodimlarga xavfsizlik protokollari, xatti-harakat indikatorlari va favqulodda vaziyatlarda to'g'ri murojaat qilish tartibi amaliy misollar asosida tushuntiriladi. Bu faoliyat Shonkoff (2012) va Maslow (1943) ta'kidlaganidek, bolaning emotsional farovonligi va asosiy xavfsizlik ehtiyojlarini ta'minlashga xizmat qiladi. Natijada, maktabda xavfsizlik madaniyati mustahkamlanadi, zo'ravonlik, beparvolik yoki psixologik bosim holatlarini erta aniqlash imkoniyati oshadi hamda ta'lim muassasasining umumiy farovonligi va barqaror rivojiga sezilarli hissa qo'shadi.

Xalqaro tajribalar

Finlandiya, Singapur va Yaponiya kabi mamlakatlarda maktab xavfsizligi va farovonligiga katta ahamiyat beriladi. Finlandiyada maktablar bolalarning shaxsiy rivojlanishi va farovonligi asosida tashkil etilgan. O'qituvchilar bolalarning his-tuyg'ulariga alohida e'tibor beradilar, darslar qisqa va tanaffuslar uzoq bo'ladi. Singapurda maktab binolari zamonaviy va xavfsizlik standartlariga to'liq mos keladi. Yaponiyada esa bolalarga muntazam sog'lomlashtirish choralari ko'riladi, jumladan, maktabda ovqatlanish va jismoniy tarbiya darslariga alohida e'tibor beriladi.

Ushbu mamlakatlarning PISA va TIMSS kabi xalqaro baholash dasturlaridagi yuqori natijalari ularning maktab xavfsizligi va farovonligi siyosatining samaradorligini tasdiqlaydi. OECD hisobotlariga ko'ra, maktab iqlimi va o'quvchilarning farovonligi bilan ularning akademik yutuqlari o'rtasida kuchli bog'liqlik mavjud.

O'zbekiston maktablarida holat tahlili

O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda maktab xavfsizligi va farovonligini ta'minlash bo'yicha bir qator islohotlar amalga oshirildi. Yangi qurilayotgan maktab binolari zamonaviy talablar asosida qurilmoqda, mavjud maktablar esa ta'mirlanmoqda. Shuningdek, maktablarda psixologik xizmat ko'rsatish tizimi joriy etildi. Biroq, ba'zi muammolar hali ham mavjud. Masalan, qishloq joylaridagi maktablarda infratuzilma muammolari, psixologik xizmatlarning yetarli darajada rivojlanmaganligi va o'qituvchilarning psixologik-pedagogik tayyorgarligining pastligi kabi muammolar kuzatilmoqda.

O'qituvchi-talaba munosabatlari: Piyanta tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, sifatli o'qituvchi-talaba munosabatlari, ayniqsa boshlang'ich sinflarda, bolalarning maktabga moslashishi va uzoq muddatli akademik muvaffaqiyatiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi [11].

Amaliy yutuq: Termiz Prezident maktabida bolalarni himoya qilish qo'mitasi tashkil etilgan bo'lib, u maktab iqlimi va uning jamiyatga ta'sirini muntazam baholaydi. Maktabda "Raqamli fuqarolik" (Digital Citizenship) siyosati joriy etilgan, xavfsizlik protseduralari plakatlar shaklida maktab binolariga joylashtirilgan.



3-rasm. Bolalar xavfsizligi va farovonligi qo'mitasi majlisi
(Termiz Prezident maktabi arxividan)

Taklif va tavsiyalar

Maktablarda bolalar xavfsizligi va ularning farovonligini ta'minlash murakkab jarayon bo'lsa-da, ayrim amaliy qadamlar bu borada sezilarli natija berishi mumkin. Avvalo, maktab binolari zamonaviy xavfsizlik talablariga mos bo'lishi zarur. UNESCO tavsiyalariga ko'ra, maktab infratuzilmasi nafaqat jismoniy himoya, balki bolalarning o'zini qulay his qilishiga xizmat qiladigan tarzda loyihalaniishi kerak [13].

Shuningdek, psixologik xizmatlarni kuchaytirish bugun nihoyatda muhim. Har bir maktabda hech bo'lmaganda bir nafar malakali psixolog bo'lishi bolalarga o'z vaqtida yordam berish imkonini kengaytiradi. Bu jarayonda o'qituvchilarning roli ham katta: Piyanta ta'kidlaganidek, o'qituvchi va o'quvchi o'rtasidagi sog'lom munosabat bolalarning o'qishga munosabatini sezilarli darajada o'zgartiradi. Shu bois, o'qituvchilar uchun psixologik-pedagogik malaka oshirish kurslarini muntazam tashkil etib borish maqsadga muvofiqdir.

Farovonlikning yana bir muhim tomoni – bolalarning sog'lom turmush tarzini shakllantirish. JSST ma'lumotlariga ko'ra, muntazam jismoniy faollik, to'g'ri ovqatlanish va ruhiy barqarorlik o'quvchilarning diqqat va o'rganish qobiliyatini oshiradi. Maktablar bu jarayonda o'z o'rnini borligini unutmasligi lozim [15].

Ota-ona va maktab o'rtasidagi hamkorlik ham farovonlikning ajralmas qismi hisoblanadi. Ochiq muloqot, o'zaro fikr almashish va hamkorlikdagi tadbirlar bolalarning maktabga bo'lgan munosabatini yanada ijobiy qiladi.

Bundan tashqari, bolalarni himoya qilish siyosatini muntazam ravishda qayta ko'rib

chiqish va kerak bo'lsa yangilab borish, yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xavf-xatarlarni oldindan ko'ra olishga yordam beradi.

Ijtimoiy-hissiy o'rganish (SEL) dasturlarini joriy etish esa farovonlikning eng samarali yo'llaridan biridir. Durlak tadqiqotlari bunday dasturlar nafaqat o'quvchilarning o'quv ko'rsatkichlarini, balki ularning o'zini tutish, muammoli vaziyatlarga munosabati va stressni boshqarish qobiliyatlarini ham yaxshilashini ko'rsatgan.

Umuman olganda, maktabda xavfsizlik va farovonlikni ta'minlash nafaqat bolalarning sog'lig'i uchun, balki ularning o'quv jarayoni samaradorligi uchun ham asosiy omillardandir. O'zini xavfsiz his qilgan, ehtiyojlari e'tiborga olingan o'quvchilar darslarda faolroq bo'ladi, o'zini ishonch bilan tutadi va yuqori natijalarga erisha oladi. Bu esa, ularning kelgusidagi shaxsiy rivojlanishiga ham katta ta'sir ko'rsatadi.

So'nggi yillarda O'zbekistonda ushbu yo'nalishda amalga oshirilayotgan islohotlar ijobiy natija berayotgani seziladi. Infratuzilmaning yangilanishi, psixologik xizmatlarning kengaytirilishi va ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan sa'y-harakatlar maktablarning umumiy iqlimini yaxshilab bormoqda.

Termiz Prezident maktabi misolida ko'rib turganimizdek, tizimli yondashuv, o'quvchilarning ovozi va ishtirokini qadrlash, muntazam ravishda farovonlikni nazorat qilish kabi amaliy choralar o'quvchilar hayotida haqiqiy ijobiy o'zgarishlar kiritadi. Kelgusida bu tajribalarni boshqa maktablarga ham joriy etish bolalar farovonligini yanada mustahkamlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Blaustein M. E., Kinniburgh K. Treating Traumatic Stress in Children and Adolescents: How to Foster Resilience Through Attachment, Self-Regulation, and Competency. – New York: Guilford Press, 2018.
2. Bronfenbrenner U. The Ecology of Human Development: Experiments by Nature and Design. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1979.
3. Center on the Developing Child at Harvard University. The Science of Early Childhood Development. – 2007. – URL: <https://developingchild.harvard.edu/resources/inbrief-science-of-ecd/> (дата обращения: 05.12.2024).
4. Cohen J., McCabe E. M., Michelli N. M., Pickeral T. School Climate: Research, Policy, Practice, and Teacher Education // Teachers College Record. – 2009. – Vol. 111, No. 1. – P. 180-213.
5. Durlak J. A., Weissberg R. P., Dymnicki A. B., Taylor R. D., Schellinger K. B. The Impact of Enhancing Students' Social and Emotional Learning: A Meta-Analysis of School-Based Universal Interventions // Child Development. – 2011. – Vol. 82, No. 1. – P. 405-432.
6. Goodenow C. Classroom Belonging among Early Adolescent Students: Relationships to Motivation and Achievement // Journal of Early Adolescence. – 1993. – Vol. 13, No. 1. – P. 21-43.
7. Jensen E. Teaching with Poverty in Mind: What Being Poor Does to Kids' Brains and What Schools Can Do About It. – Alexandria, VA: ASCD, 2013.
8. Maslow A. H. A Theory of Human Motivation // Psychological Review. – 1943. – Vol. 50, No. 4. – P. 370-396.
9. OECD. PISA 2015 Results (Volume III): Students' Well-Being. – Paris: OECD Publishing, 2017.
10. O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi. Maktab xavfsizligi standartlari. – Toshkent: XTV nashriyoti, 2023.
11. Pianta R. C. Teacher-Student Relationships and School Adjustment. – New York: Routledge, 2016.
12. Shonkoff J. P., Garner A. S. va boshq. The Lifelong Effects of Early Childhood Adversity and Toxic Stress // Pediatrics. – 2012. – Vol. 129, No. 1. – e232-e246.
13. UNESCO. Guidelines for Safe and Healthy School Environments. – Paris: UNESCO Publishing, 2021. – URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377932> (дата обращения: 05.12.2024).
14. UNICEF. Child-Friendly Schools Manual. – New York: United Nations Children's Fund, 2019. – URL: <https://www.unicef.org/media/65886/file/Child-Friendly-Schools-Manual.pdf> (дата обращения: 05.12.2024).
15. World Health Organization. School Health Guidelines. – Geneva: WHO, 2020. – URL: <https://www.who.int/teams/maternal-newborn-child-adolescent-health-and-ageing/adolescent-health/school-health-guidelines> (дата обращения: 05.12.2024).
16. Zimmerman B. J. Attaining Self-Regulation: A Social Cognitive Perspective // In: Boekaerts M., Pintrich P. R., Zeidner M. (eds.). Handbook of Self-Regulation. – San Diego: Academic Press, 2000. – P. 13-39.

IJODIY TO'GARAKLAR: YUMSHOQ (SOFT SKILL) KO'NIKMALARNI RIVOJLANTIRISHNING SAMARALI OMILI

Rustamova Rushana Bahramjonovna,

Andijon shahridagi Prezident maktabi

Ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha direktor o'rinbosari

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17571437>

Annotatsiya: Ushbu maqolada ta'lim tizimida ijodiy to'garaklarning yumshoq ko'nikmalarni (soft skills) rivojlantirishdagi strategik ahamiyati va pedagogik samaradorligi kompleks ravishda tahlil qilinadi. Tadqiqotda kommunikatsiya qobiliyati, jamoaviy hamkorlik, tanqidiy va ijodiy fikrlash, muammoli vaziyatlarni hal qilish, liderlik ko'nikmalari, vaqtni boshqarish va shaxsiy tashkilotchilik kabi asosiy ko'nikmalarning ijodiy to'garaklar muhitida shakllanish mexanizmlari batafsil o'rganilgan. Adabiyotlar tahlili va amaliy kuzatuvlar asosida globallashtirilgan dunyoda mehnat bozorining yumshoq ko'nikmalarga borayotgan ehtiyoji hamda ijodiy to'garaklarning ushbu ehtiyojni qondirishdagi noyob imkoniyatlari isbotlanadi. Maqolada turli yo'nalishdagi ijodiy to'garaklar (adabiy, san'at, texnik ijod, sport va hunarmandchilik)ning yumshoq ko'nikmalarni rivojlantirishdagi differensial ta'siri taqqoslanadi. Tadqiqot natijalarida ijodiy to'garaklarning o'quvchilarning kognitiv, ijtimoiy, shaxsiy va kommunikativ rivojlanishiga ko'rsatgan ijobiy ta'siri ilmiy asoslangan va kelajakda ushbu yo'nalishni yanada rivojlantirish, uslubiy ta'minlash va samaradorligini oshirish bo'yicha kompleks tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: ijodiy to'garaklar, yumshoq ko'nikmalar, kommunikatsiya, jamoaviy ish, tanqidiy fikrlash, muammolarni hal qilish, ta'lim innovatsiyalari, shaxsiy rivojlanish.

Творческие кружки: эффективный фактор развития мягких (SOFT SKILL) навыков

Рустамова Рушана Бахрамжоновна,

Заместитель директора по

духовно-просветительской работе

Президентская школа в городе Андижан

Аннотация: В данной статье комплексно анализируется стратегическое значение и педагогическая эффективность творческих кружков в развитии мягких навыков (soft skills) в образовательной системе. В исследовании подробно изучены механизмы формирования основных мягких навыков в среде творческих кружков, таких как коммуникативные способности, командное сотрудничество, критическое и творческое мышление, решение проблемных ситуаций, лидерские навыки, управление временем и личная организованность. На основе анализа литературы и практических наблюдений доказаны растущие потребности рынка труда в мягких навыках в условиях глобализации и уникальные возможности творческих кружков в удовлетворении этих потребностей. В статье сравнивается дифференциальное воздействие творческих кружков различных направлений (литературные, художественные, техническое творчество, спортивные и ремесленные) на

развитие мягких навыков. В результатах исследования научно обосновано позитивное влияние творческих кружков на когнитивное, социальное, личностное и коммуникативное развитие учащихся и разработаны комплексные рекомендации по дальнейшему развитию данного направления, методическому обеспечению и повышению эффективности.

Ключевые слова: творческие кружки, мягкие навыки, коммуникация, командная работа, критическое мышление, решение проблем, образовательные инновации, личностное развитие.

Creative clubs: an effective factor in developing soft skills

Rustamova Rushana Bahramjonovna,
Deputy Director for Spiritual and Educational
Affairs Presidential School in Andijan

Abstract: This article implies a comprehensive analysis of the strategic significance and pedagogical effectiveness of creative clubs in developing soft

skills in education system. The research thoroughly examines the mechanisms of forming essential soft skills as communication abilities, teamwork, critical and creative thinking, problem-solving, leadership skills, time management, and personal organization in creative club environments. Based on literature analysis and practical observations, the study validates the growing demand for soft skills in the globalized labor market and the unique capabilities of creative clubs in meeting these needs. The article compares the differential impact of various types of creative clubs (literary, art, technical creativity, sports, and craftsmanship) on soft skills development. The research results scientifically substantiate the positive influence of creative clubs on students' cognitive, social, personal, and communicative development, and proposes comprehensive recommendations on methodological support, and enhancement of effectiveness in this field.

Keywords: creative clubs, soft skills, communication, teamwork, critical thinking, problem-solving, educational innovations, personal development.

XXI asr ta'lim tizimining asosiy vazifasi nafaqat o'quvchilarga akademik bilimlarni berish, balki ularni zamonaviy jamiyatda muvaffaqiyatli faoliyat yuritish uchun zarur bo'lgan yumshoq ko'nikmalar bilan ta'minlashdir [1.30]. Jahon mehnat bozorining talab-takliflari o'rganilganda ma'lum bo'ladiki, zamonaviy ish beruvchilar yosh mutaxassislardan nafaqat chuqur professional bilimlarni, balki kommunikatsiya qobiliyati, jamoaviy ishlash mahorati, tanqidiy fikrlash va ijodiy muammolarni hal qilish ko'nikmalarini ham kutishadi [2.230].

Yumshoq ko'nikmalarning zamonaviy ta'lim jarayonidagi o'rni tobora ortib bormoqda. Bu ko'nikmalar shaxsning ijtimoiy moslashuvini, kasbiy muvaffaqiyatini va shaxsiy rivojlanishini ta'minlashda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Shu nuqtai nazardan qaraganda, ta'lim muassasalarida ijodiy to'garaklarni tash-

kil etish va rivojlantirish dolzarb masala hisoblanadi [3.2].

Ijodiy to'garaklar o'quvchilarning qiziqishlari va erkin tanlovga asoslangan ta'limiy faoliyat turidir. Ularning asosiy maqsadi o'quvchilarning ijodiy salohiyatini ro'yobga chiqarish, shaxsiy qobiliyatlarni rivojlantirish va yumshoq ko'nikmalarni shakllantirishdir. Ijodiy to'garaklar an'anaviy dars jarayonidan farqli ravishda, o'quvchilarga yanada erkin va ijodiy muhit yaratib beradi, bu esa ularning kommunikativ, ijtimoiy va shaxsiy ko'nikmalarini rivojlantirishga yordam beradi [4.58].

O'zbekiston ta'lim tizimida ijodiy to'garaklarning rivojlanishi davlat siyosatining muhim yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. Prezident Sh.M.Mirziyoyevning ta'kidlashicha, yoshlarning har tomonlama kamol topishi va ularga zamonaviy ko'nikmalarni berish mam-lakatimiz kelajagining garovi hisoblanadi. Shu

bois, maktablardan tortib oliy ta'lim muassasalarigacha bo'lgan barcha bosqichlarda ijodiy to'garaklarni tashkil etish va rivojlantirish bo'yicha keng ko'lamli ishlar olib borilmoqda.

Ushbu tadqiqotning maqsadi ijodiy to'garaklarning yumshoq ko'nikmalarni rivojlantirishdagi samaradorligini nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilish, ularning ta'lim jarayonidagi o'rni va ahamiyatini aniqlashdir. Tadqiqot vazifalariga yumshoq ko'nikmalarning mohiyati va tarkibini ochish, ijodiy to'garaklarning mazkur ko'nikmalarni shakllantirishdagi mexanizmlarini o'rganish, hamda ushbu yo'nalishni rivojlantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish kiradi.

Yumshoq ko'nikmalarning nazariy asoslari va ularning ta'lim jarayonidagi o'rni turli xil tadqiqotchilar tomonidan keng o'rganilgan. Rus olimlari orasida I.A.Zimnyayaning pedagogik psixologiya sohasidagi tadqiqotlari alohida e'tiborga loyiqdir. Uning fikricha, yumshoq ko'nikmalar shaxsning ijtimoiy muhitga moslashuvini ta'minlovchi asosiy omil hisoblanadi. Zimnyaya yumshoq ko'nikmalarni uch guruhga ajratadi: o'zini-o'zi boshqarish ko'nikmalari, boshqalar bilan munosabat o'rnatish ko'nikmalari va tizimli fikrlash ko'nikmalari. Bu taqsimot zamonaviy ta'lim nazariyasida keng qo'llaniladi.

O'zbek olimi U.Abdullayev va hamkasblarining tadqiqotlarida yoshlar bilan ishlash metodikasi va ularning shaxsiy rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillar batafsil o'rganilgan. Mualliflar ta'kidlashicha, ijodiy faoliyat yoshlarning o'zini-o'zi anglash darajasini oshiradi va ularning ijtimoiy faolligini rag'batlantiradi. Ijodiy to'garaklar esa bu jarayonni tashkil etishning eng samarali usullaridan biri hisoblanadi.

T.Xojiyev, M.Usmonov va R.Jabborovlarning birgalikdagi tadqiqotida yumshoq ko'nikmalarni shakllantirish metodikasi batafsil ishlab chiqilgan [5.90]. Ular yumshoq ko'nikmalarni quyidagi asosiy guruhlariga ajratadilar: kom-

munikativ ko'nikmalar (og'zaki va yozma nutq mahorati, tinglay olish qobiliyati, turli auditoriyada so'zlash mahorati), analitik ko'nikmalar (ma'lumotlarni tahlil qilish, mantiqiy fikrlash, muammolarni aniqlash va hal qilish), rahbarlik ko'nikmalari (loyihalarni boshqarish, jamoani tashkil etish, qaror qabul qilish), hamda shaxsiy ko'nikmalar (vaqtni boshqarish, o'z-o'zini motivatsiya qilish, stressga bardoshlilik).

Xorijiy tadqiqotchilar orasida B.Davies va L.Ellisonning ishlarini alohida ta'kidlash kerak[6.202]. Ularning fikricha, tanqidiy fikrlash va muammolarni hal qilish ko'nikmalari XXI asrning eng muhim kompetensiyalari hisoblanadi. Mualliflar ijodiy faoliyatning mazkur ko'nikmalarni rivojlantirishdagi samaradorligini ko'plab amaliy misollar orqali isbotlaydilar.

A.Shlyaxerning "Jahon miqiyosidagi ta'lim" asarida zamonaviy maktab tizimining rivojlanish istiqbollari muhokama qilinadi [7.125]. Muallif ta'kidlashicha, kelajak ta'limi nafaqat bilim berish, balki o'quvchilarning shaxsiy salohiyatini ochish va ularni hayotga tayyorlashga qaratilgan bo'lishi kerak. Bu esa, birinchi navbatda, ijodiy va innovatsion yondashuvlarni talab qiladi.

Ijodiy to'garaklarning yumshoq ko'nikmalarni rivojlantirishdagi mexanizmlarini tahlil qilganda bir necha muhim jihat e'tiborga olish kerak. Birinchidan, ijodiy to'garaklar o'quvchilarga erkin ifoda etish imkoniyatini beradi. Bu esa ularning kommunikativ ko'nikmalarini rivojlantirishga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatadi. Ikkinchidan, to'garak faoliyati asosan jamoaviy ishga asoslanadi, bu esa o'quvchilarning hamkorlik qilish, boshqalarning fikrini hurmat qilish va birgalikda maqsadga erishish ko'nikmalarini shakllantirishga yordam beradi [8.52].

Ijodiy to'garaklarning yumshoq ko'nikmalarni rivojlantirishdagi samaradorligi bir necha yo'nalishda namoyon bo'ladi. Birinchi yo'nalish kommunikativ ko'nikmalarning rivoj-

lanishi bilan bog'liq. To'garak faoliyati jarayonida o'quvchilar doimiy ravishda o'z g'oyalari- ni bayon qilish, boshqalarning fikrlarini tinglash va muhokama qilish zaruratiga duch kelishadi. Bu jarayon ularning og'zaki nutq madaniyati- ni oshiradi, nutqiy mahoratlarini rivojlantiradi va turli auditoriya oldida o'z fikrini erkin ifoda etish qobiliyatini shakllantiradi [9.85].

Ikkinchi muhim yo'nalish jamoaviy ish- lash ko'nikmalarining rivojlanishidir. Ijodiy to'garaklarda amalga oshiriladigan loyiha- lar ko'pincha jamoaviy mehnatni talab qiladi. O'quvchilar birgalikda g'oyalar ishlab chiqish, vazifalarni taqsimlash, bir-birlarining ishla- rini koordinatsiya qilish va yakuniy natijaga erishish uchun hamkorlik qilish zarurligini his qilishadi. Bu jarayon ularning jamoada ish- lash, rahbarlik va tashkilotchilik ko'nikmalarini rivojlantirishga xizmat qiladi [10.85].

Uchinchi yo'nalish tanqidiy fikrlash va muammolarni hal qilish ko'nikmalarining shakllanishidir. Ijodiy to'garak faoliyati ja- rayonida o'quvchilar ko'pincha noan'anaviy yechimlar topish, turli variantlarni tahlil qilish va eng optimal yo'lni tanlash masalalariga duch kelishadi. Bu ularning analitik fikrlash qobili- yatini oshiradi va murakkab vaziyatlarda to'g'ri qaror qabul qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi [6.202].

To'rtinchi yo'nalish ijodiy fikrlash va inno- vatsion yondashuvlarning rivojlanishidir. Ijo- diy to'garaklar o'quvchilarga yangi g'oyalar yaratish, an'anaviy yondashuvlardan chiqish va o'ziga xos yechimlar topish imkoniyatini be- radi. Bu ularning kreativlik darajasini oshiradi va kelajakdagi kasbiy faoliyatda innovatsion g'oyalar bilan chiqish qobiliyatini shakllan- tiradi [11.123].

Beshinchi yo'nalish vaqtni boshqarish va tashkilotchilik ko'nikmalarining rivojlanishi- dir. To'garak faoliyati ma'lum jadval asosida amalga oshiriladi va o'quvchilar o'z vaqtlari- ni samarali taqsimlash, vazifalarni o'z vaqtida

bajarish va loyihalarni muddatida yakunlash zarurligini anglaydilar. Bu ularning shaxsiy tashkilotchilik qobiliyatlarini rivojlantiradi.

Andijon shahridagi Prezident maktabida o'tkazilgan kuzatuvlar shuni ko'rsatdiki, ijodiy to'garaklarga faol ishtirok etuvchi o'quvchi- larning yumshoq ko'nikmalari sezilarli daraja- da rivojlangan. Tikuvchilik to'garagi misolida o'quvchilarning nafaqat amaliy ko'nikmalari, balki loyiha boshqaruvi, jamoaviy ish, mijoz- lar bilan muloqot qilish va biznes-rejalashtirish ko'nikmalari ham shakllanganligini kuzatish mumkin. "Oqila" loyihasining amalga oshiri- lishi jarayonida o'quvchilar real biznes mu- hitida ishlash, bozor talablarini o'rganish va mijozlar ehtiyojlarini qondirish bo'yicha ama- liy tajriba to'plagan.

Biroq, ijodiy to'garaklarning samarali fao- liyat yuritishi uchun bir qator shartlar bajari- lishi zarur. Birinchidan, malakali va tajribali to'garak rahbarlari bo'lishi kerak. Rahbarning pedagogik mahorati, ijodiy salohiyati va o'quv- chilar bilan ishlash qobiliyati to'garakning muvaffaqiyatini belgilaydi. Ikkinchidan, tegish- li moddiy-texnika bazasi ta'minlanishi kerak. Zamonaviy asbob-uskunalar, materiallar va texnologiyalardan foydalanish to'garak faoliya- tining sifatini sezilarli oshiradi.

Uchinchidan, ta'lim muassasasi rahbariya- ti va ota-onalarning qo'llab-quvvatlashi zarur. Andijon shahridagi Prezident maktabida o'tka- zilgan so'rovnoma natijalariga ko'ra, ota-onalarning 85 foizi farzandlarini aniq fanlar, xorijiy tillar va sport yo'nalishlariga yo'naltirish taraf- dori bo'lsa, faqat 15 foizi ijodiy to'garaklarga qiziqish bildirgan. Bu holat ijodiy to'garaklar- ning ahamiyatini tushuntirish va ommabopligi- ni oshirish bo'yicha keng targ'ibot ishlarini olib borish zaruriyatini ko'rsatadi.

To'rtinchidan, ijodiy to'garaklarning fao- liyat natijalari muntazam ravishda namoyon etilishi va qadrlanishi kerak. Ko'rgazmalar, tanlovlar, festivallar va boshqa tadbirlar orqali

o'quvchilarning yutuqlarini e'tirof etish ularning motivatsiyasini oshiradi va yangi g'oyalar bilan ishlashga undaydi [5.105].

Yumshoq ko'nikmalarning tarkibi va tuzilishi masalasi zamonaviy pedagogika va psixologiyada keng muhokama qilinmoqda. Turli tadqiqotchilarning yondashuvlarini tahlil qilgan holda, yumshoq ko'nikmalarni to'rtta asosiy kategoriyaga ajratish mumkin: kognitiv ko'nikmalar, ijtimoiy ko'nikmalar, shaxsiy ko'nikmalar va kommunikativ ko'nikmalar. Har bir kategoriya o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lib, ijodiy to'garaklar faoliyati jarayonida turlicha darajada rivojlanadi.

Kognitiv ko'nikmalar guruhiga tanqidiy fikrlash, analitik qobiliyat, ijodiy yechimlar topish, muammolarni aniqlash va hal qilish kiradi. Ijodiy to'garaklarda amalga oshiriladigan loyihalar ko'pincha noan'anaviy yondashuvlarni talab qiladi, bu esa o'quvchilarning kognitiv qobiliyatlarini faollashtiradi. Masalan, teatr to'garagida spektakl tayyorlash jarayonida o'quvchilar personajlarning ruhiy holatini tahlil qilish, syujet chizig'ini mantiqiy rivojlantirish va sahna tasvirini kreativ ravishda yaratish kabi murakkab kognitiv vazifalarni bajarishga majbur bo'lishadi.

Ijtimoiy ko'nikmalar guruhi jamoaviy ish, liderlik, murosaga kelish va boshqalarning fikrini hurmat qilish ko'nikmalarini o'z ichiga

oladi. Ijodiy to'garaklarda o'quvchilar turli ijtimoiy rollarni o'ynash imkoniyatiga ega bo'lalilar. Birida rahbarlik vazifasini bajarsa, boshqasida jamoaning oddiy a'zosi sifatida faoliyat yuritadi. Bu ularning ijtimoiy moslashuvchanligini oshiradi va turli xil odamlar bilan samarali hamkorlik qilish qobiliyatini rivojlantiradi [12.80].

Shaxsiy ko'nikmalar o'z-o'zini boshqarish, motivatsiya, mas'uliyat olish va maqsadga intilish qobiliyatlarini o'z ichiga oladi. Ijodiy to'garak faoliyati o'quvchilardan yuqori darajada o'z-o'zini nazorat qilishni talab qiladi. Ular o'z vaqtlarini to'g'ri taqsimlash, vazifalarni belgilangan muddatda bajarish va sifatli natijaga erishish uchun doimiy harakat qilishlari kerak. Bu jarayon ularning shaxsiy javobgarlik hissini va o'z-o'zini rivojlantirish qobiliyatini mustahkamlaydi.

Kommunikativ ko'nikmalar og'zaki va yozma nutq madaniyati, tinglay bilish qobiliyati, turli auditoriya oldida so'zlash mahorati va boshqalar bilan samarali muloqot o'rnatish ko'nikmalarini qamrab oladi. Ijodiy to'garaklarda o'quvchilar doimiy ravishda o'z g'oyalarini bayon qilish, boshqalarning takliflarini muhokama qilish va birgalikda qarorlar qabul qilish jarayonida ishtirok etadilar.

Ijodiy to'garaklarning turli yo'nalishlari yumshoq ko'nikmalarning rivojlanishiga har

1-jadval.

Yumshoq ko'nikmalarning kategoriyalari va ijodiy to'garaklardagi rivojlanish darajasi

Ko'nikma kategoriyasi	Asosiy komponentlar	Ijodiy to'garaklardagi rivojlanish darajasi (%)	Rivojlanish mexanizmlari
Kognitiv ko'nikmalar	Tanqidiy fikrlash, analitik qobiliyat, ijodiy yechimlar	85-90%	Loyiha ishlab chiqish, muammoli vaziyatlarni hal qilish
Ijtimoiy ko'nikmalar	Jamoaviy ish, liderlik, murosaga kelish	75-80%	Guruh loyihalari, rol o'yinlari, hamkorlik
Shaxsiy ko'nikmalar	O'zini-o'zi boshqarish, motivatsiya, mas'uliyat	70-75%	Individual vazifalar, vaqt rejimi, maqsad qo'yish
Kommunikativ ko'nikmalar	Og'zaki nutq, tinglay bilish, prezentatsiya	80-85%	Munozaralar, taqdimotlar, ijtimoiy tadbirlar

xil ta'sir ko'rsatadi. Adabiy to'garaklar asosan kommunikativ va kognitiv ko'nikmalarni rivojlantirishga qaratilgan bo'lsa, sport to'garaklari jamoaviy ish va shaxsiy ko'nikmalarni mustahkamlashda samaraliroq hisoblanadi. Texnik ijod to'garaklari esa kognitiv va shaxsiy ko'nikmalarni rivojlantirishda ustunlik qiladi [5.150].

San'at to'garaklari (raqs, musiqa, tasviriyy san'at) o'quvchilarning estetik tarbiyasini ta'minlash bilan birga, ularning ijodiy fikrlash qobiliyatini ham rivojlantiradi. Raqs to'garagida o'quvchilar nafaqat harakatlarda uyg'unlikni, balki jamoaviy ishlash va vaqtni to'g'ri boshqarish ko'nikmalarini ham o'zlashtirishadi. Musiqa to'garaklari esa o'quvchilarning konsentratsiya qilish qobiliyatini oshiradi va ularni sabr-toqat bilan mehnat qilishga o'rgatadi.

Texnik ijod to'garaklaridagi faoliyat (robototexnika, dasturlash, modellash) o'quvchilarning mantiqiy fikrlash qobiliyatini rivojlantiradi va ularni zamonaviy texnologiyalar bilan ishlashga tayyorlaydi. Shu bilan birga, texnik loyihalar ustida ishlash jarayonida o'quvchilar muammolarni tizimli yondashish bilan hal qilish ko'nikmalarini o'zlashtirishadi.

egallashi kerak. U har bir o'quvchining individual xususiyatlarini hisobga olgan holda, ularning qobiliyatlarini rivojlantirish uchun maqsadli yondashuvni qo'llashi zarur [13.250].

Ikkinchi muhim omil moddiy-texnika bazasining holatidir. Zamonaviy jihozlar, sifatli materiallar va qulay ishchi muhit to'garak faoliyatining samaradorligini sezilarli oshiradi. Shu bilan birga, xavfsizlik choralarining ta'minlanishi ham juda muhim hisoblanadi.

Uchinchi omil to'garak faoliyatining tizimlilik va uzluksizligi bilan bog'liq. Muntazam mashg'ulotlar va ketma-ket rivojlanish dasturi o'quvchilarning qiziqishini saqlab qolish va ularning ko'nikmalarini bosqichma-bosqich rivojlantirish imkoniyatini beradi.

To'rtinchi omil ta'lim muassasasi rahbariyati va ota-onalarning qo'llab-quvvatlashidir. Ijodiy to'garaklarning ahamiyatini tushunish va ularni moliyaviy hamda ma'naviy jihatdan qo'llab-quvvatlash to'garaklarning uzoq mudдатli rivojlanishini ta'minlaydi.

Ijodiy to'garaklarning yumshoq ko'nikmalarni rivojlantirishdagi mexanizmlarini chuqur tahlil qilganda, ularning ta'lim jarayonidagi

2-jadval.

Turli yo'nalishdagi ijodiy to'garaklarning yumshoq ko'nikmalarni rivojlantirishdagi samaradorligi

To'garak yo'nalishi	Kommunikativ ko'nikmalar	Kognitiv ko'nikmalar	Ijtimoiy ko'nikmalar	Shaxsiy ko'nikmalar	Umumiy samaradorlik
Adabiy to'garaklar	95%	85%	70%	75%	81.25%
Sport to'garaklari	70%	65%	90%	85%	77.5%
San'at to'garaklari	80%	90%	75%	80%	81.25%
Texnik ijod	65%	95%	70%	85%	78.75%
Tikuvchilik/ hunarmandchilik	75%	80%	85%	90%	82.5%

Ijodiy to'garaklarning pedagogik samaradorligi bir necha omillar bilan belgilanadi. Birinchi omil to'garak rahbarining malakasi va pedagogik mahoratidir. Malakali rahbar nafaqat o'z sohasini yaxshi bilishi, balki o'quvchilar bilan ishlash metodikasini ham mukammal

o'rni va pedagogik samaradorligi nazariy jihatdan muhokama qilinishi zarur. Birinchi navbatda, ijodiy to'garaklar an'anaviy ta'lim tizimidan tubdan farqli yondashuvni taklif etadi. Rasmiy ta'lim jarayonida o'quvchilar asosan tayyor bilimlarni qabul qilish va ularni takror-

lash bilan shug'ullansalar, ijodiy to'garaklarda esa bilimlarni faol yaratish va qo'llash jarayoni amalga oshadi. Bu fundamental farq o'quvchilarning ongida yangi neyron aloqalarining shakllanishiga va kognitiv qobiliyatlarning rivojlanishiga olib keladi. Ijodiy faoliyat jarayonida miya qobig'ining turli qismlari o'rtasida intensiv aloqalar o'rnatiladi, bu esa tanqidiy va ijodiy fikrlash qobiliyatlarining mustahkamlanishiga yordam beradi. Shuningdek, ijodiy to'garaklarda o'quvchilar o'zlarining individual qiziqishlari va qobiliyatlariga mos keladigan faoliyat turlarini tanlash imkoniyatiga ega bo'ladilar. Bu ichki motivatsiyaning paydo bo'lishiga va o'rganish jarayoniga bo'lgan qiziqishning ortishiga olib keladi. Psixologik tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ichki motivatsiya tashqi bosim va majburlovchanliklarga qaraganda ancha samarali o'rganish natijalariga olib keladi. Ijodiy to'garaklarda o'quvchilar o'z g'oyalarini erkin ifoda etish, eksperiment qilish va xatolariga yo'l qo'yish huquqiga ega bo'ladilar, bu esa ularning o'z-o'ziga bo'lgan ishonchini oshiradi va tavakkal qila olish qobiliyatini rivojlantiradi. Bundan tashqari, ijodiy faoliyat o'quvchilarning estetik didini shakllantiradi va ularning ruhiy dunyosini boyitadi, bu esa shaxsning har tomonlama rivojlanishiga hissa qo'shadi.

Ijodiy to'garaklarning samaradorligini baholashda ham bir necha mezon qo'llaniladi. Birinchi mezon o'quvchilarning faol ishtirok darajasi va to'garakdagi davomiylik ko'rsatkichidir. Yuqori qiziqish va muntazam qatnashish to'garak faoliyatining samarali tashkil etilganligidan dalolat beradi. Ikkinchi mezon o'quvchilarning ijodiy mahsulotlari sifati va ularning turli tanlov hamda ko'rgazmalardagi yutuqlaridir. Yuqori sifatli ishlar yaratish va tashqi baholashda muvaffaqiyat qozonish to'garakning professional darajada faoliyat yuritayotganini ko'rsatadi. Uchinchi mezon o'quvchilarning shaxsiy rivojlanish dinamikasi va yumshoq ko'nikmalarning o'sish sur'atidir. Bu ko'rsat-

kich pedagogik kuzatuvlar va maxsus testlar orqali aniqlanadi.

Jamoaviy ishlash ko'nikmalarining rivojlanishi ijodiy to'garaklarda alohida ahamiyat kasb etadi va bu jarayon bir necha bosqichda amalga oshadi. Dastlabki bosqichda o'quvchilar jamoaviy loyihalarga individual hissa qo'shish orqali o'z rollarini aniqlaydilar va boshqalar bilan hamkorlik qilish asoslarini o'zlashtirishadi. Keyingi bosqichda ular vazifalarni taqsimlash, ish jarayonini koordinatsiya qilish va umumiy maqsadga erishish uchun birgalikda harakat qilish ko'nikmalarini rivojlantiradilar. Yakuniy bosqichda o'quvchilar jamoaviy rahbarlikni amalga oshirish, konfliktli vaziyatlarni hal qilish va jamoa a'zolari o'rtasidagi munosabatlarni boshqarish qobiliyatlarini egallaydilar. Ijodiy to'garaklarda jamoaviy ish tabiiy muhitda amalga oshadi, chunki ko'pchilik ijodiy loyihalar individual kuchlar bilan amalga oshirilishi qiyin yoki imkonsizdir. Masalan, teatr spektaklini sahnaga qo'yish uchun aktyorlar, rejissyor, dekorator, ovoz operatori va boshqa mutaxassislarning birgalikda ishlashi zarur. Bu jarayon har bir ishtirokchining o'z vazifasini mas'uliyat bilan bajarishi va boshqalarning ishiga hurmat ko'rsatishini talab qiladi. Shuningdek, ijodiy to'garaklarda o'quvchilar turli xil fikr va yondashuvlarni birlashtirib, synergik effekt yaratish ko'nikmalarini o'zlashtirishadi. Bu qobiliyat zamonaviy dunyoda innovatsion loyihalar ustida ishlashda juda muhim ahamiyat kasb etadi. Jamoaviy ishda o'quvchilar shuningdek, kompromiss topish, o'z egosini nazorat qilish va umumiy manfaatni shaxsiy manfaatdan ustun qo'yish ko'nikmalarini rivojlantiradilar, bu esa ularning ijtimoiy yetukligini oshiradi.

Ijodiy to'garaklarda kommunikativ ko'nikmalarining rivojlanish mexanizmlari alohida tahlilga loyiq. Kommunikatsiya jarayoni ijodiy to'garaklarda nafaqat verbal, balki nonverbal shakllarda ham amalga oshadi. O'quvchilar o'z g'oyalarini og'zaki bayon qilish bilan birga,

vizual, musiqiy, harakali va boshqa ijodiy vositalar orqali ham o'z fikrlarini yetkazishadi. Bu ko'p kanalli kommunikatsiya o'quvchilarning ifoda etish qobiliyatlarini kengaytiradi va ularni turli xil auditoriya bilan samarali muloqot qilishga tayyorlaydi. Ijodiy to'garaklarda o'quvchilar muntazam ravishda o'z ishlarini taqdim etish, boshqalarning ishlarini baholash va konstruktiv tanqid bildirish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu jarayon ularning tinglash qobiliyatini rivojlantiradi va boshqalar fikrini hurmat qilish madaniyatini shakllantiradi. Shuningdek, ijodiy to'garaklarda ko'pincha turli yosh va tajribaga ega o'quvchilar birlashadi, bu esa generatsiyalar o'rtasidagi kommunikatsiyani rivojlantiradi va yoshlarning katta yoshdagilar bilan muloqot qilish ko'nikmalarini mustahkamlaydi. Ijodiy loyihalar ustida ishlash jarayonida o'quvchilar konstruktiv munozaralar olib borish, o'z nuqtayi nazarini dalillar bilan asoslash va murosaga kelish ko'nikmalarini o'zlashtirishadi. Bu ko'nikmalar kelajakdagi kasbiy faoliyatda va shaxsiy hayotda juda muhim ahamiyat kasb etadi. Bundan tashqari, ijodiy to'garaklarda o'quvchilar turli madaniy va ijtimoiy muhitdan kelgan tengdoshlari bilan uchrashish imkoniyatiga ega bo'ladi, bu esa ularning ijtimoiy doirasini kengaytiradi va tolerantlik fazilatini rivojlantiradi.

Tanqidiy fikrlash va muammolarni hal qilish ko'nikmalarining ijodiy to'garaklardagi rivojlanish jarayoni kompleks va ko'p qirrali xarakterga ega. Ijodiy faoliyat o'z tabiatiga ko'ra noan'anaviy yechimlarni topishni talab qiladi va o'quvchilarni mavjud qoidalar va andozalardan chiqishga undaydi. Bu jarayon tanqidiy fikrlash qobiliyatining rivojlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. O'quvchilar ijodiy loyihalar ustida ishlaganda, ular doimiy ravishda "nega?", "qanday qilib?", "agar shunday bo'lsa nima bo'ladi?" kabi savollar bilan o'zlarini band qilishadi. Bu savol-javob jarayoni ularning analitik qobiliyatini oshiradi va

chuqur fikrlash madaniyatini shakllantiradi. Ijodiy to'garaklarda o'quvchilar turli manba va ma'lumotlarni tahlil qilish, ularning ishonchligini baholash va eng maqbul variantni tanlash ko'nikmalarini o'zlashtirishadi. Shuningdek, ular o'z ishlarini tanqidiy ko'z bilan baholash, kamchilik va muammolarni aniqlash hamda ularni bartaraf etish yo'llarini topish qobiliyatini rivojlantiradilar. Muammolarni hal qilish jarayonida o'quvchilar tizimli yondashuvni o'rganadi va murakkab masalalarni kichik qismlarga bo'lib, bosqichma-bosqich yechim topish metodikasini egallaydi. Bu ko'nikma na faqat ijodiy faoliyatda, balki hayotning barcha sohalarida juda foydali hisoblanadi. Bundan tashqari, ijodiy to'garaklarda o'quvchilar muvaffaqiyatsizlikka bardoshli bo'lish va xatolar-dan saboq olish qobiliyatini ham rivojlantiradilar. Ijodiy jarayon takroriy xarakterga egaligi va mukammal natijaga erishish uchun bir necha marta urinish va yaxshilash zarurligini tushunishlari zarur. Bu qarash ularning sabr-toqatini oshiradi va uzoq muddatli maqsadlarga intilish qobiliyatini mustahkamlaydi.

Ijodiy to'garaklar zamonaviy ta'lim tizimida yumshoq ko'nikmalarni rivojlantirishning eng samarali vositalaridan biri hisoblanadi. Ular o'quvchilarning kommunikativ qobiliyatlarini, jamoaviy ishlash ko'nikmalarini, tanqidiy va ijodiy fikrlash salohiyatini, muammolarni hal qilish mahoratini va shaxsiy tashkilotchilik qobiliyatlarini kompleks ravishda rivojlantiradi. Ijodiy to'garaklarda olingan tajriba o'quvchilarning kelajakdagi shaxsiy, ijtimoiy va kasbiy muvaffaqiyatlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Biroq, ijodiy to'garaklarning samaradorligini ta'minlash uchun bir qator muhim shartlar bajarilishi zarur. Bunga malakali kadrlar tayyorlash, moddiy-texnika bazasini mustahkamlash, jamiyatda ijodiy ta'limning ahamiyatini targ'ib qilish va to'garak faoliyati natijalarini qadrlay olish tizimini yaratish kiradi.

Kelajakda ijodiy to'garaklarni rivojlantirish bo'yicha quyidagi yo'nalishlarda ishlash tavsiya etiladi: birinchidan, to'garak rahbarlari uchun maxsus tayyorgarlik dasturlari ishlab chiqish va ularning malakasini muntazam oshirish; ikkinchidan, turli yo'nalishlar bo'yicha ijodiy to'garaklar uchun zamonaviy uslubiy materiallar yaratish; uchinchidan, ijodiy to'garaklarning faoliyati va natijalarini baholash mezonlarini ishlab chiqish; to'rtinchidan, eng yaxshi ijodiy

to'garaklar va ularning rahbarlarini rag'batlantirish tizimini joriy qilish.

Shunday qilib, ijodiy to'garaklar nafaqat o'quvchilarning ijodiy salohiyatini ochib beradi, balki ularni zamonaviy hayot va kasbiy faoliyat uchun zarur bo'lgan yumshoq ko'nikmalar bilan ta'minlaydi. Bu esa, o'z navbatida, yosh avlodni har tomonlama kamol topgan, ijtimoiy faol va kasbiy jihatdan tayyor mutaxassislar sifatida tarbiyalashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Мирзиёев Ш.М. Эркин, обод ва фаровон мамлакатни Янги Ўзбекистонни барчамиз биргаликда барпо этамиз. – Т.: “Ўзбекистон” нашриёти, 2023. – 157 б.
2. Шляхер А. Жаҳон миқёсидаги таълим. XXI аср мактаб тизими қандай барпо этмоқ керак? – Т.: “Замин нашр” нашриёти, 2022. – 245 б.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ёшларга оид давлат сиёсати самарадорлигини ошириш ва Ўзбекистон Ёшлар иттифоқи фаолиятини қўллаб-қувватлаш тўғрисида”ги фармони. – Тошкент, 2017 йил 5 июл.
4. Абдуллаев У. ва бошқалар. Ёшлар билан ишлаш методикаси: Ўқув қўлланма. – Тошкент: “Янги нашр”, 2020. – 210 б.
5. Хожиев Т., Усмонов М., Жабборов Р. Юмшоқ кўникмаларни шакллантириш методикаси. – Тошкент: “Фан ва технология”, 2021. – 185 б.
6. Davies B., Ellison L. Developing Critical Thinking and Problem-solving Skills. – London: Routledge, 2019. – 202 p.
7. Шляхер А. Жаҳон миқёсидаги таълим. XXI аср мактаб тизими қандай барпо этмоқ керак? – Т.: “Замин нашр” нашриёти, 2022. – 245 б.
8. Хамидова М.Н. Ўқувчиларда ижодий қобилиятларни ривожлантириш механизмлари // Педагогика ва психология масалалари. – 2022. – №2. – Б. 45-52.
9. Петрова Н.В., Смирнов А.И. Внеурочная деятельность как средство формирования универсальных учебных действий // Педагогическое образование в России. – 2020. №4. – С. 78-85.
10. Абдуллаев У. ва бошқалар. Ёшлар билан ишлаш методикаси: Ўқув қўлланма. – Тошкент: “Янги нашр”, 2020. – 210 б.
11. Johnson R.K. Creative Education and Soft Skills Development in Modern Pedagogy // International Journal of Educational Innovation. – 2021. – Vol. 15. – P. 123-138.
12. Петрова Н.В., Смирнов А.И. Внеурочная деятельность как средство формирования универсальных учебных действий // Педагогическое образование в России. – 2020. №4. – С. 78-85.
13. Зимняя И.А. Педагогическая психология: учебник. – Москва: Логос, 2015. – 384 с.

MAKTAB – OILA HAMKORLIGI: ZAMONAVIY TA'LIMDA INNOVATSION YONDASHUVLAR

*Fazliddin Shamsiddin o'g'li Abduraimov,
Termiz shahridagi Prezident maktabi
tarix va tarbiya fanlari o'qituvchisi, magistr
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17748923>*

Annotatsiya: Ushbu maqolada maktab va oila o'rtasidagi hamkorlikning zamonaviy ta'lim tizimidagi o'rni hamda uning pedagogik jihatdan innovatsion yondashuvlar asosida tashkil etilishi tahlil qilinadi. Bugungi kunda ta'lim jarayonida o'quvchi shaxsining har tomonlama rivojlanishi, uning mustaqil fikrlashi va ijtimoiy faol pozitsiyasini shakllantirishda oila va maktab o'rtasidagi uzviy hamkorlik muhim omil sanaladi. Maktab – oila aloqalarini yangi pedagogik texnologiyalar, raqamli platformalar, onlayn muloqot vositalari hamda interaktiv pedagogik yondashuvlar orqali takomillashtirish zamonaviy ta'lim talablariga mos ravishda o'quvchilarning individual rivojlanishini ta'minlaydi.

Maqolada ota-onalar bilan ishlashda innovatsion metodlardan, masalan, “ota-onalar qo'mitalari”, “pedagogik maslahat kunlari” kabi amaliy shakllardan foydalanishning samaradorligi asoslab beriladi. Shuningdek, o'qituvchi, o'quvchi va ota-onalar o'rtasidagi o'zaro ishonch, hamkorlik madaniyati va pedagogik sheriklik tamoyillari ta'lim sifatini oshirishda hal qiluvchi omil sifatida ko'rsatib o'tiladi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsion yondashuvlar asosida yo'lga qo'yilgan maktab-oila hamkorligi nafaqat ta'lim samaradorligini, balki o'quvchilarning ijtimoiy faolligi, kommunikativ ko'nikmalari va tarbiyaviy madaniyatini ham sezilarli darajada rivojlantiradi.

Kalit so'zlar: maktab-oila hamkorligi, innovatsion yondashuvlar, raqamli ta'lim, ota-onalar ishtiroki, ta'lim sifati, zamonaviy pedagogika, maslahatlashuv uchrashuvlari, muloqot, ota-onalar yig'ilishlari.

**Сотрудничество школы и семьи:
инновационные подходы в
современном образовании**

Фазлиддин Шамсиддин угли Абдураимов,
учитель истории, магистр,
Президентская школа в г. Термез

Аннотация: В данной статье анализируется роль сотрудничества между школой и семьёй в современной системе образования, а также особенности его организации на основе педагогически инновационных подходов. На современном этапе важным фактором всестороннего развития личности учащегося, формирования его самостоятельного мышления и активной социальной позиции является тесное взаимодействие между семьёй и школой. Совершенствование школьно-семейных связей посредством внедрения новых педагогических технологий, цифровых платформ, онлайн-коммуникаций и интерактивных педагогических подходов обеспечивает индивидуальное развитие учащихся в соответствии с требованиями современного образования.

В статье обосновывается эффективность использования инновационных методов работы с родителями, таких как “родительские комитеты” и “дни педагогических консультаций”. Также подчёркивается, что взаимное доверие, культура сотрудничества и принципы педагогического партнёрства между учителем, учеником и родителями являются решающими факторами в повышении качества образования.

Результаты исследования показывают, что сотрудничество школы и семьи, основанное на инновационных подходах, способствует не только повышению эффективности образовательного процесса, но и развитию социальной активности, коммуникативных навыков и воспитательной культуры учащихся.

Ключевые слова: сотрудничество школы и семьи; инновационные подходы; цифровое образование; участие родителей; качество образования; современная педагогика; консультативные встречи; коммуникация; родительские собрания.

School-family collaboration: innovative approaches in modern education

Fazliddin Shamsiddin o'g'li Abduraimov,
history teacher, master's degree holder
Presidential school in Termez

Abstract: This article analyzes the role of cooperation between school and family in the modern education system, as well as its organization based on pedagogically innovative approaches. At present, close collaboration between the family and school is considered a key factor in ensuring the all-round de-

velopment of students' personalities, the formation of their independent thinking, and their active social position. Improving school-family relations through the application of new pedagogical technologies, digital platforms, online communication tools, and interactive pedagogical approaches contributes to the individual development of students in accordance with the requirements of modern education.

The article verifies the effectiveness of using innovative methods in working with parents, such as "Parent Committees" and "Pedagogical Consultation Days". It also emphasizes that mutual trust, a culture of cooperation, and the principles of pedagogical partnership among teachers, students, and parents serve as decisive factors in improving the quality of education.

The research results show that school-family cooperation established on the basis of innovative approaches not only increases the effectiveness of the educational process but also significantly enhances students' social activity, communicative skills, and educational culture.

Keywords: school-family cooperation, innovative approaches, digital education, parental involvement, quality of education, modern pedagogy, consultative meetings, communication, parent-teacher meetings.

XXI asrda ta'lim tizimi jamiyat taraqqiyotining eng muhim strategik yo'nalishlaridan biriga aylandi. Zamonaviy ta'lim jarayonida o'quvchi shaxsini har tomonlama rivojlantirish, mustaqil fikrlash, ijtimoiy faollik va mas'uliyat hissini shakllantirish nafaqat maktab, balki oila bilan hamkorlikda amalga oshiriladigan murakkab, tizimli pedagogik jarayon mahsulidir. Shu boisdan, **maktab va oila o'rtasidagi hamkorlik** ta'lim-tarbiya sifatini oshirishning muhim omili sifatida e'tirof etilmoqda.

Bugungi kunda jamiyatning raqamli transformatsiyasi, axborot texnologiyalarining ta'limga joriy etilishi maktab – oila aloqalarini tashkil etishda ham yangi, innovatsion yonda-

shuvlarni talab etmoqda. O'qituvchi va ota-onalar o'rtasidagi an'anaviy muloqot shakllari o'rnini endilikda **raqamli platformalar, masofaviy maslahat tizimlari** hamda **ota-onalar uchun pedagogik treninglar** kabi zamonaviy hamkorlik usullari egallab bormoqda.

Pedagogik nuqtayi nazardan qaralganda, maktab – oila hamkorligining samaradorligi o'qituvchi, ota-ona va o'quvchi o'rtasidagi **pedagogik hamkorlik**, o'zaro ishonch va bir-birini qo'llab-quvvatlash tamoyillariga asoslanadi. Innovatsion yondashuvlar bu jarayonni yanada takomillashtirib, ta'lim sifatini oshirish, bolalarning ijtimoiy-emotsional rivojlanishini ta'minlash imkonini beradi. Ta'lim jarayonida ota-onalar bilan doimiy

aloqa o'rnatish o'quv motivatsiyasini oshiradi. "Ota-ona va o'qituvchi o'rtasidagi muntazam muloqot o'quvchining o'qishga bo'lgan ijobiy munosabatini shakllantiradi" [1].

Ushbu mavzuning dolzarbligi shundan iboratki, u zamonaviy ta'limda maktab va oila o'rtasidagi aloqalarni yangi bosqichga ko'tarish, o'quvchi shaxsining barkamol rivojlanishida ota-onalar ishtirokini samarali yo'lga qo'yish masalalarini ilmiy-pedagogik asosda tahlil qiladi.

Maktab – oila hamkorligining tarixiy va zamonaviy qiyofasi

Maktab va oila o'rtasidagi hamkorlik tarixi uzoq asrlarga borib taqaladi. An'anaviy ta'lim tizimida ota-onalar va jamoatchilikning maktab faoliyatiga bevosita ishtiroki, asosan, tarbiyaviy masalalar bilan cheklangan bo'lgan. Ota-onalar farzandlarining xulq-atvori va akademik yutuqlarini kuzatib, muayyan maslahatlar berish bilan cheklanardi.

Zamonaviy ta'lim tizimi esa o'quvchilarning individual rivojlanishini ta'minlash, ularni bilimga motivatsiyalash va ijtimoiy ko'nikmalarini shakllantirishga qaratilgan. Shu sababli maktab – oila hamkorligi an'anaviy shakllardan innovatsion yondashuvlarga o'tgan. Bugungi kunda o'qituvchilar va ota-onalar o'rtasidagi muloqot nafaqat maktab yig'ilishlari orqali, balki elektron platformalar, onlayn maslahatlar, pedagogik seminarlar va interaktiv treninglar orqali amalga oshirilmoqda.

Maktab – oila hamkorligi pedagogik sheriklik, o'zaro ishonch va hamkorlik madaniyati tamoyillariga asoslanadi. Bu hamkorlik shakllari o'quvchilarning shaxsiy, emotsional va ijtimoiy rivojlanishini ta'minlashga yordam beradi. Shu bilan birga, ota-onalar bilan samarali aloqalarni yo'lga qo'yish ta'lim jarayonining sifatini oshirish, bolalarning motivatsiyasi va o'z-o'zini rivojlantirishini rag'batlantirishga xizmat qiladi. "Oila va maktab hamkorligi

bolalarning ijtimoiy-emotsional rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi" [2].

Tarixiy tajriba va zamonaviy yondashuvlarni uyg'unlashtirish orqali maktab va oila o'rtasidagi hamkorlik tizimi nafaqat bilim berish jarayonini, balki tarbiyaviy va ijtimoiy rivojlanish jarayonini ham samarali amalga oshirish imkonini beradi.

Maktab maqsad-vazifalari va qadriyalari bilan ota-onalarni tanishtirishning ahamiyati

Maktab – bu nafaqat bilim beruvchi muassasa, balki shaxs kamolotining ijtimoiy, ma'naviy va madaniy markazidir. Har bir ta'lim muassasasining o'ziga xos **maqsad va vazifalari**, shuningdek, o'quvchilarda shakllantirishni ko'zlagan **asosiy qadriyatlar tizimi** mavjud. Ota-onalar bu maqsad va qadriyatlarni chuqur anglab olgan taqdirdagina, ular maktab bilan bir yo'nalishda harakat qilishi, bolalarda yagona tarbiyaviy muhitni yaratishi mumkin.

Pedagogik tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, o'quvchi shaxsining rivojlanishida **maktab va oila o'rtasidagi hamkorlik** hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Ota-onalar maktab siyosatini, ta'lim tamoyillarini, pedagogik yondashuvlarni tushunmagan holatlarda esa bola tarbiyasida qarama-qarshi ta'sirlar paydo bo'lishi ehtimoli ortadi. "Ota-ona – o'qituvchi sherikligi dasturlari o'quvchilarning akademik ko'rsatkichlarini yaxshilashga qaratilgan bo'lishi zarur" [3].

Maktab qadriyatlarini ota-onalarga tanishtirish quyidagi natijalarga olib keladi:

1. **Tarbiyaviy birlik** – maktab va oila tomonidan qo'yiladigan talablarning uyg'unlashuvi;
2. **Hamkorlik va ishonch** – o'qituvchi va ota-ona o'rtasidagi ochiq muloqot, o'zaro hurmatning mustahkamlanishi;
3. **O'quvchi motivatsiyasining oshishi** – bola atrofidagi ijtimoiy muhitning bir xil ijobiy yo'nalishda bo'lishi natijasida o'qishga bo'lgan qiziqish kuchayadi;

4. Ijtimoiy mas’uliyatni shakllantirish – ota-onalar o‘z farzandining ta’lim jarayonidagi ishtirokini jiddiyoq nazorat qiladi va unga mas’uliyat bilan yondashadi.

Amaliy tajriba shuni tasdiqlaydiki, ota-onalar uchun tashkil etilgan **maktab qadriyatlariga bag‘ishlangan seminarlar, ochiq eshiklar kuni, ota-onalar yig‘ilishlari** kabi tadbirlar maktab hamjamiyati ruhini mustahkamlaydi. Natijada, ota-onalar o‘zlarini maktab hayotining to‘laqonli ishtirokchisi sifatida his etadi.

Raqamli texnologiyalar va platformalarning roli

Zamonaviy ta’lim jarayonida raqamli texnologiyalar maktab va oila o‘rtasidagi hamkorlikni yangi bosqichga olib chiqmoqda. Axborot-kommunikatsiya vositalari orqali o‘qituvchilar va ota-onalar o‘quv jarayonini kuzatish, farzandlarining yutuqlari va qiyinchiliklari haqida tezkor ma’lumot olish imkoniga ega bo‘lmoqda. Shu tariqa, raqamli texnologiyalar maktab-oila aloqalarini samarali va doimiy jarayonga aylantiradi. “Oila va maktab hamkorligini mustahkamlash, zamonaviy texnologiyalardan foydalanish o‘quvchilarning o‘qishga bo‘lgan motivatsiyasini oshirishda muhim ahamiyatga ega” [4].

Elektron jurnal, onlayn maslahatlar, videokonferensiyalar va pedagogik vebinarlar ota-onalar va pedagoglar o‘rtasidagi muloqotning sifatini oshiradi. Bu vositalar nafaqat ta’lim jarayonini kuzatishga, balki ota-onalarni o‘quvchilarning individual rivojlanish jarayoniga jalb qilishga ham xizmat qiladi. Masalan, ota-onalar elektron platformalar orqali bolalarining akademik ko‘rsatkichlarini ko‘rib, uy vazifalarini nazorat qilishi va zarur hollarda pedagoglar jamoasi bilan maslahatlashishi mumkin. “Tadqiqot natijalari ota-ona va o‘qituvchi o‘rtasidagi kuchli hamkorlik va o‘quvchilarning yuqori natijalari o‘rtasida sezilarli va statistik jihatdan ahamiyatli bog‘liqlikni ko‘rsatdi” [5].

Shu bilan birga, texnologik vositalar orqali o‘quvchilar va ota-onalar o‘rtasidagi kommunikatsiya mustahkamlanadi, ta’lim sifatini oshirish va ijtimoiy rivojlanishga hissa qo‘shadi.

Maktab va ota-onalar o‘rtasidagi kommunikatsiyani rivojlantirishda milliy, ma’naviy-ma’rifiy hamda xalqaro tadbirlarga ota-onalarni jalb etishning ahamiyati

Maktab va ota-onalar o‘rtasidagi samarali kommunikatsiya ta’lim jarayonining muvaffaqiyatini belgilovchi muhim omillardan biridir. Ota-onalarning maktab hayotidagi faol ishtiroki, xususan, milliy va xalqaro tadbirlar hamda bayramlarga taklif etilishi, o‘zaro ishonch, hamkorlik va ijobiy ijtimoiy muhitni shakllantirishga xizmat qiladi.

Birinchidan, bunday tadbirlar ota-onalarga maktabning tarbiyaviy va ma’naviy yo‘nalishlari bilan yaqindan tanishish, o‘quvchilarning qobiliyatlarini bevosita kuzatish imkonini beradi. Ikkinchidan, ota-onalarning ishtiroki bolalarda ijobiy motivatsiya, mas’uliyat hissi va milliy qadriyatlarga hurmat tuyg‘usini mustahkamlaydi. Uchinchi tomondan, xalqaro tadbirlarda qatnashish ota-onalar va o‘quvchilarning madaniyatlararo muloqot ko‘nikmalarini kengaytiradi, global fikrlashni rivojlantiradi.

Shunday qilib, ota-onalarni maktabdagi milliy va xalqaro tadbirlarga jalb etish nafaqat maktab-oila-jamiyat uchligini mustahkamlaydi, balki ta’lim-tarbiyaning mazmunini boyitib, o‘quvchilarda keng dunyoqarash va fuqarolik ongini shakllantirishda muhim pedagogik omil bo‘lib xizmat qiladi.

Ota-onalarni ta’lim-tarbiya jarayonlariga jalb etishning ahamiyati

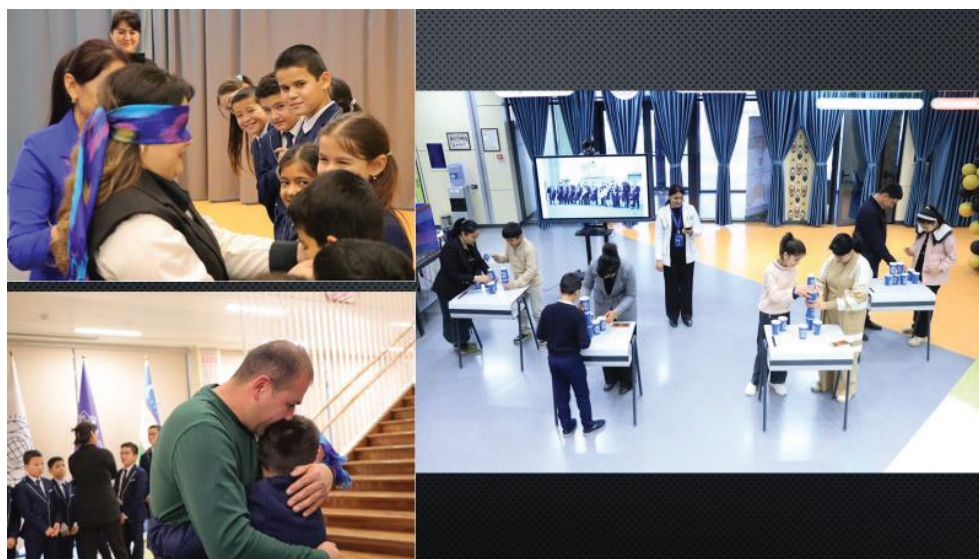
Maktab va oila o‘rtasidagi hamkorlik zamonaviy ta’lim jarayonining eng muhim tarbiyaviy qismlaridan biridir. Pedagogik nuqtayi nazardan qaraganda, maktab faqat bilim berish

bilan cheklanmay, o'quvchilarning shaxsiy va ijtimoiy rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiladigan markaz sifatida faoliyat yuritadi. Shu bilan birga, ota-onalar bolalarning tarbiyasi va qadriyatlar shakllanishida birinchi va eng muhim rolni o'ynaydilar. Maktab va ota-ona o'rtasidagi samarali hamkorlik bu ikki muhitning uzviy birlashuvi orqali o'quvchilarning har tomonlama rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. "Agar ota-onalar maktab bilan muloqotni ko'paytirsalar, maktab-oila hamkorligi uchun munosib munosabat ham oshadi" [6].

Ta'limdagi roli jihatidan, maktab-oila hamkorligi o'quvchilarning akademik muvaffaqiyatini oshirish, ularni bilim olishga rag'batini oshirish va ta'lim jarayonida faol ishtirokini ta'minlashga yordam beradi. Ota-onalar bilan muntazam muloqot, maslahatlar va birgalikdagi tadbirlar o'quvchilarning o'ziga bo'lgan ishonchini oshiradi, ularning intellektual qobiliyatlarini rivojlantiradi hamda pedagogik jarayonni boyitadi. "Ota-onalar maktab faoliyatida faol bo'lganda o'quv natijalari sezilarli darajada yaxshilanadi" [7].



1-rasm. "Farzandim bilan bir kun" loyihasida ishtirok etib, maktab hayoti va dars jarayonlari bilan tanishayotgan ota-onalar.



2-rasm. Maktabga yangi qabul qilingan o'quvchilarning ota-onalari bilan "Ilk uchrashuv, samimiy muloqot va samarali hamkorlik" mavzusidagi pedagogik-psixologik yig'ilish.

Shaxsiy va ijtimoiy rivojlanish nuqtayi nazaridan, ota-ona ishtirokidagi ta'lim muhitida o'quvchilar ijtimoiy ko'nikmalarni tezroq egallaydi, kommunikativ va emotsional qobiliyatlari shakllanadi. Maktab va oila o'rtasidagi samarali hamkorlik bolalarda mas'uliyat, mehnatsevarlik, hurmat va hamkorlik kabi ijtimoiy qadriyatlarining rivojlanishiga xizmat qiladi. Shu tariqa, pedagogik jarayon faqat bilim berishdan iborat bo'lmay, bolalarning shaxsiy, axloqiy va ijtimoiy rivojlanishini ta'minlovchi tizim sifatida shakllanadi.

Hamkorlik samaradorligini baholash va monitoring qilish

Maktab va oila o'rtasidagi hamkorlikning samaradorligini aniqlash zamonaviy ta'lim jarayonida muhim ahamiyatga ega. Pedagogik jihatdan samaradorlikni baholash nafaqat ta'lim sifatini oshirish, balki ota-onalar va o'quvchilar bilan muloqotning sifatini yaxshilashga xizmat qiladi.

Hamkorlik samaradorligini baholashning birinchi bosqichi – indikatorlar va mezonlarni

aniqlashdir. Bu mezonlarga o'quvchilarning akademik yutuqlari, uy vazifalarini bajarishdagi faolligi, ota-onalar bilan o'tkazilgan uchrashuvlar soni va sifatiga oid ko'rsatkichlar kiradi. Shu bilan birga, o'qituvchilar va ota-onalar orasidagi muloqotning samaradorligi, ota-onalarning pedagogik jarayonga jalb qilinishi va farzandlarning ijtimoiy rivojlanish darajasi ham baholanishi kerak.

Monitoring jarayoni muntazam ravishda amalga oshirilganda, hamkorlikning zaif va kuchli tomonlarini aniqlash, pedagogik strategiyalarni optimallashtirish va ota-onalarni faolroq jalb qilish imkonini beradi. Masalan, elektron platformalar orqali o'quvchilarning yutuqlari va muammolari haqida doimiy axborot olish, ota-onalar bilan tezkor maslahatlar tashkil etish samaradorlikni oshiradi. "Ota-onalarning faol ishtiroki o'qituvchilarning ishga nisbatan ijobiy munosabatini kuchaytiradi" [8].

Shuningdek, ota-onalarning fikr-mulohazalari, so'rovnomalar va intervyular orqali hamkorlik jarayonini baholash pedagogik qarorlar qabul qilishda muhim rol o'ynaydi. Shu tariqa,

"Otalari yig'ilishi"ga taklif etamiz. Выводить переписку Входящие

Presidential School in Termez Termez shahridagi Prezident maktabi <info@pstmz.uz>
кому: sabohateshmurodova12, Shukurovsobirjon55, utmamajonov, subaydullayeva1201, faxriddinsamadov81, hojiboyevilhomjon2, loladoneyorova, nodirbek_uzb, norquvvatovam, rahimovamiftuna04, muhammadievdlisod039, hurzodacho

4 мар. 2025 г., 17:20 (9 дней назад)

Assalomu alaykum, hurmatli otalar!

Sizlarni "Bola tarbiyasida otalarning roli" mavzusidagi "Otalari yig'ilishi"ga taklif etamiz.

Ma'lumot uchun:

5-mart, soat 13:50 da o'g'il bolalarning otalari,

6-mart, soat 13:50 da qiz bolalarning otalari taklif etiladi.

Manzil: Termez shahridagi Prezident maktabi, Hakim Al-Termiziy shoh ko'chasi, 34b/uy.

Qo'shimcha savollaringiz bo'lsa, sinf rahbarlariga murojaat qilishingiz so'raladi.

BaBaTaYeV jAsUrBeK
Rahmat albatta boraman! eronnik, 04 марта 2025г., 17:21 +05:00 or Presidential School in Termez Termez shahridagi Prezident maktabi info@pstmz.uz:

5 мар. 2025 г., 01:03 (8 дней назад)

Ulug'bek Mamajonov
Assalomu alaykum. Albatta qatnashaman. bt, 4 мар. 2025 г. в 17:21, Presidential School in Termez Termez shahridagi Prezident maktabi <info@pstmz.uz>:

5 мар. 2025 г., 09:58 (8 дней назад)

Шамшидин Имомов
кому: мне

Assalomu alaykum rahmat

bt, 4 мар. 2025 г. в 17:21, Presidential School in Termez Termez shahridagi Prezident maktabi <info@pstmz.uz>:

Ответить Переслать

3-rasm. Maktab o'zining rasmiy elektron pochta orqali ota-onalar bilan aloqa o'rnatganligi

samaradorlikni baholash va monitoring qilish maktab-oila hamkorligini tizimli, shaffof va uzluksiz rivojlantirishga xizmat qiladi, ta'lim sifatini oshirish va o'quvchilarning shaxsiy rivojlanishini ta'minlash imkonini beradi.

Maktab-oila hamkorligini rivojlantirish bo'yicha tavsiyalar

Zamonaviy ta'lim jarayonida maktab va oila o'rtasidagi hamkorlikni yanada samarali tashkil etish uchun bir qator pedagogik va innovatsion tavsiyalarni amalga oshirish muhimdir.

Birinchidan, maktablar ota-onalarni ta'lim jarayoniga muntazam jalb qilish tizimini yaratishi kerak. Bu doimiy uchrashuvlar, pedagogik seminarlar, ota-ona qo'mitalari va masofaviy maslahatlar orqali amalga oshiriladi. Ota-onalarni faollikka jalb qilish bolalarning motivatsiyasini oshiradi va ta'lim jarayonining sifatini yaxshilaydi.

Ikkinchidan, maktab o'z maqsad, vazifa va qadriyatlarini bilan ota-onalarni yaqindan tanishtirishi lozim.

Uchinchidan, raqamli texnologiyalarni keng qo'llash tavsiya etiladi. Elektron jurnal, masofaviy platformalar va videokonferensiyalar yordamida ota-onalar farzandlarining akademik yutuqlari va ijtimoiy rivojlanishini doimiy kuzatishi, pedagoglar bilan tezkor muloqot o'rnatishi mumkin.

To'rtinchidan, o'quv yili boshlanishidan oldin har bir maktab ota-onalar bilan ishlashda yillik reja ishlab chiqishi va ota-onalarni ushbu reja bilan tanishtirishi lozim.

Beshinchidan, maktab va oila o'rtasidagi hamkorlikni baholash tizimi joriy etilishi lozim. Ota-onalarning fikr-mulohazalari, so'rovnomalari va monitoring natijalari asosida pedagogik jarayonni optimallashtirish va innovatsion yondashuvlarni yanada rivojlantirish mumkin.

Oltinchidan, ota-onalar nafaqat umumiy yig'ilishlarga, balkim *"Farzandim bilan bir*

kun" loyihalar orqali individual suhbatlar tashkil etish maqsadga muvofiq.

Yettinchidan, ota-onalar uchun treninglar, seminarlar va amaliy mashg'ulotlar tashkil etishni tavsiya etamiz. Bu farzandlar shaxsiy, ijtimoiy va emotsional rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga xizmat qiladi.

Sakkizinchidan, maktab ota-onalarning maktab bilan qanday aloqaga kirishi bayon etilgan yo'riqnomalar, qo'llanmalar ishlab chiqishi kerak. (Masalan, javob olish tartibi, maktabga qabul qilish yoki boshqa maktabga o'tkazish, qaysi masalada kimga qay tartibda murojaat qilish qoidalari kabi).

To'qqizinchidan, maktabda tashkil etiladigan turli tadbirlarga ota-onalarni ham jalb etish katta ahamiyat kasb etadi.

O'ninchidan, maktab pedagogik jamoadan ota-onalar bilan ishlovchi ko'ngilli kreativ jamoa tuzishi va bu jamoa o'quv yili davomida ota-onalar bilan uchrashuvlarga puxta va sifatli hozirlik ko'rib borishi kerak.

Natijada, maktab-oila hamkorligini rivojlantirish bo'yicha ushbu tavsiyalar pedagogik jarayonni interaktiv, samarali va innovatsion shaklda tashkil etishga imkon beradi, bolalarning shaxsiy va ijtimoiy rivojlanishini ta'minlaydi hamda ta'lim sifatini oshiradi.

Maktab va oila o'rtasidagi hamkorlik zamonaviy ta'limning samarali faoliyatini ta'minlovchi eng muhim omillardan biri hisoblanadi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ota-onalar bilan uzviy va samarali aloqalar bolalarning shaxsiy, ijtimoiy va akademik rivojlanishiga bevosita ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Pedagogik nuqtayi nazardan, maktab-oila hamkorligi nafaqat bilim berish jarayonini qo'llab-quvvatlaydi, balki bolalarning mas'uliyat, mehnatsevarlik, hurmat va hamkorlik kabi ijtimoiy qadriyatlarini shakllantirishga xizmat qiladi.

Zamonaviy ta'lim sharoitida innovatsion yondashuvlar, raqamli texnologiyalar va interaktiv platformalar maktab-oila aloqalarini

yanada samarali, uzluksiz va shaffof qilish imkonini yaratadi. Shu bilan birga, samaradorlikni baholash va monitoring qilish tizimlari pedagogik qarorlar qabul qilish, ota-onalarni ta'lim jarayoniga faol jalb qilish va o'quvchilarning individual rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga xizmat qiladi.

Natijada, maktab-oila hamkorligini rivoj-

lantirish bo'yicha tavsiyalarni amalga oshirish pedagogik jarayonning sifatini oshiradi, o'quvchilarning bilim olishga bo'lgan motivatsiyasini kuchaytiradi va ularning shaxsiy hamda ijtimoiy rivojlanishini ta'minlaydi. Shu tariqa, maktab va oila o'rtasidagi samarali hamkorlik zamonaviy ta'limning ajralmas qismi sifatida o'zini namoyon etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Ashfaq O., Sami, A., Yousaf H. Parent-Teacher Collaboration and its Effect on Student's Achievement. *Pakistan Social Sciences Review*, 8(2), April-June 2024.
2. Bierman K. L., Sheridan S.M. *Family-School Partnerships During the Early School Years: Advancing Science to Influence Practice*. – Cham: Springer International Publishing, 2022.
3. Luna R., Del Valle J. Role of Parent-Teacher Partnership in Learners' Academic Performance. *International Journal of Educational Management and Development Studies*. 2023, 4(2). 41-63 b.
4. Maydonova S. O'quvchilarning kitobxonlikka bo'lgan qiziqishini oshirishda oila va maktab o'rtasidagi hamkorlikning innovatsion usullari. 2025, 5(S/7), 249-253.
5. Ashfaq O., Sami A., Yousaf H. Parent-Teacher Collaboration and its Effect on Student's Achievement at Pre-School Level. *Pakistan Social Sciences Review*. 2024, 8(2). – 386-399 p.
6. Ergin D.Y., Dogan C., Cayak S. Parent-school collaboration based on the frequency of visits to their child's school. *Asian Journal of Education and Training*. 2024, 10(2). 81-88 p.
7. Malatji M. J. Implications of parent-teacher collaboration for learners' academic performance in the Foundation Phase. *Journal of Educational Studies*. 2021, 20(1). 22-37 p.
8. Pennington S.E., Tang J.H., Divoll K., Correll P. A Scoping Literature Review on Parent Interactions with Teachers and School Environments at the Middle Level. *Education Sciences*. 2024, 14(12). – P 1364.

KASBIY RIVOJLANISH KUNI VA KASBIY RIVOJLANTIRISH SOATI TADBIRLARINING PEDAGOGIK JARAYONGA TA'SIRINI ANALITIK YONDASHUV ASOSIDA BAHOLASHNING IMKONIYATLARI

Rajabov Sherzod Umurzoqovich,

A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti

Pedagogik innovatsiyalar bo'yicha prorektori,

iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18016876>

Annotatsiya: Ushbu maqolada kasbiy rivojlantirish kuni (KRK) va kasbiy rivojlantirish soati (KRS) tadbirlarining pedagogik jarayonga ta'sirini analitik yondashuv asosida baholash imkoniyatlari ilmiy-metodik jihatdan tahlil qilinadi. KRK va KRS faoliyatining mazmuni, ularning o'qituvchilarning professional kompetensiyalarini rivojlantirishdagi o'rni hamda ta'lim jarayonining sifatiga ko'rsatadigan ta'siri batafsil ko'rib chiqiladi. Analitik yondashuv orqali mazkur tadbirlarning samaradorlik indikatorlari, pedagogik faoliyatga integratsiyalanish darajasi, o'quv jarayonidagi metodik yangilanishlar va o'qituvchilarning reflektiv amaliyoti bilan bog'liq omillar baholanadi. KRK va KRS tadbirlarida qo'llanilayotgan interaktiv metodlar, kompetensiyaga yo'naltirilgan mashg'ulotlar, innovatsion pedagogik texnologiyalarning o'qituvchilar faoliyatiga ta'sir mexanizmlari yoritiladi. Kasbiy rivojlanish kuni va soati doirasida o'tkaziladigan trening, mahorat darslari, amaliy workshoplar, raqamli ta'lim platformalari bilan ishlash bo'yicha mashg'ulotlarning o'qituvchilarning professional kompetensiyalarini rivojlantirishdagi o'rni tahlil etiladi. Maqola natijalari kasbiy rivojlanish jarayonini tizimli tashkil etish, uning samaradorligini o'lchash hamda pedagogik jarayonda uzluksiz takomillashtirishni ta'minlash bo'yicha amaliy takliflar ishlab chiqishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: kasbiy rivojlanish kuni, kasbiy rivojlanish soati, analitik yondashuv, pedagogik jarayon, o'quv jarayoni, samaradorlik, professional

kompetensiya, metodik yangilanish, reflektiv amaliyot, interaktiv metodlar, innovatsion texnologiyalar, raqamli ko'nikmalar, media ta'lim, ta'lim sifati, kasbiy o'sish, monitoring, baholash mezonlari, tanqidiy tahlil, axborot madaniyati.

**Возможности оценки влияния мероприятий
дня профессионального развития и часа
профессионального развития на
педагогический процесс на основе
аналитического подхода**

Раджабов Шерзод Умурзокович,

проректор по педагогическим инновациям

Национального института педагогического

мастерства им. А.Авлони, доктор

экономических наук, профессор

Аннотация: В данной статье с научно-методической точки зрения анализируются возможности оценки влияния Дня профессионального развития (ДПР) и Часа профессионального развития (ЧПР) на педагогический процесс на основе аналитического подхода. Рассматриваются содержание деятельности ДПР и ЧПР, их роль в развитии профессиональных компетенций педагогов, а также воздействие на качество образовательного процесса. С помощью аналитического подхода оцениваются показатели эффективности данных мероприятий, степень их интеграции в педагогическую деятельность, методические обновления в

учебном процессе и факторы, связанные с рефлексивной практикой педагогов. Раскрываются механизмы влияния интерактивных методов, компетентно – ориентированных занятий и инновационных педагогических технологий, применяемых в рамках ДПР и ЧПР, на профессиональную деятельность учителей. Анализируется роль тренингов, мастер-классов, практических воркшопов и занятий по работе с цифровыми образовательными платформами в развитии профессиональных компетенций педагогов. Результаты исследования направлены на разработку практических рекомендаций по системной организации процесса профессионального развития, оценке его эффективности и обеспечению непрерывного совершенствования педагогической деятельности.

Ключевые слова: День профессионального развития, Час профессионального развития, аналитический подход, педагогический процесс, образовательный процесс, эффективность, профессиональная компетенция, методическое обновление, рефлексивная практика, интерактивные методы, инновационные технологии, цифровые навыки, медиаобразование, качество образования, профессиональный рост, мониторинг, критерии оценки, критический анализ, информационная культура.

Analytical approach to assessing the impact of activities of professional development day and professional development hour on the pedagogical process

Radjabov Sherzod Umurzokovich,
Vice-Rector for Pedagogical Innovations of the

National Institute of Pedagogical Excellence
named after A. Avloni, Doctor of Economic
Sciences, Professor

Abstract: This article reviews scientific and methodological analysis of how the Professional Development Day (PDD) and the Professional Development Hour (PDH) impact the pedagogical process, employing an analytical approach to assess their effectiveness. The study examines the content of PDD and PDH activities and their roles in developing teachers' professional competencies and enhancing the quality of the education. Using this analytical basis, the article evaluates effectiveness indicators of these activities, their integration into pedagogical practice, methodological innovations in learning, and factors related to teachers' reflective practice. It explores how interactive methods, competency-based sessions, and innovative pedagogical technologies used within PDD and PDH influence teachers' professional activities. Moreover, the study analyzes the role of training sessions, master classes, practical workshops, and digital educational platforms in enhancing teachers' professional competencies. The findings offer practical recommendations for systematically organizing professional development, measuring its effectiveness, and ensuring continuous improvement of pedagogical practice.

Keywords: professional development day, professional development hour, analytical approach, pedagogical process, teaching process, effectiveness, professional competence, methodological innovation, reflective practice, interactive methods, innovative technologies, digital skills, media education, education quality, professional growth, monitoring, assessment criteria, critical analysis, information culture.

So'nggi yillarda O'zbekiston ta'lim tizimida o'qituvchilarning kasbiy o'sishini ta'minlash va malakasini doimiy ravishda yangilab borish borasida davlat siyosati keskin kuchaymoqda. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 26-maydagi "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'ri-

sida"gi PF-79-son Farmoni [1], O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 21-iyundagi "Maktabgacha va maktab ta'limi tashkilotlari xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi 231-son Qarori [3], Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 20-dekabr-dagi "Maktab va maktabgacha ta'lim tashkilotlari xodimlarining uzluksiz kasbiy rivojlantirish

tartibi” to’g’risidagi 867-sonli Qarori [2], Maktabgacha va maktab ta’limi vazirining 2024-yil 7-avgustdagi “Umumiy o’rta ta’lim muassasalari o’qituvchilari uchun “Kasbiy rivojlanish kuni” va “Kasbiy rivojlanish soati” tadbirlarini bosqichma-bosqich joriy etish to’g’risida”gi 246-son buyrug’i [4], shuningdek, maktab ta’limi tashkilotlari pedagog va mutaxassis kadrlarini uzluksiz malakasini oshirishning ilg’or va shaffof tashkiliy-huquqiy mexanizmlarini tatbiq etish, maktab ta’limi tizimida kadrlar siyosatini shakllantirishning zamonaviy tamoyillarini joriy etish bo’yicha belgilangan ustuvor vazifalar mazmunidan kelib chiqqan holda, zamonaviy talablar asosida umumiy o’rta ta’lim maktablari pedagog xodimlarining kasbiy bilim, ko’nikma, malakalarini rivojlantirish, ularning kasbiy kompetentligini muntazam oshirishni nazarda tutadi. Bunday huquqiy asoslar kasbiy rivojlantirish kuni (KRK) va kasbiy rivojlantirish soati (KRS) tadbirlari orqali o’qituvchilarning kasbiy kompetensiyalarini shakllantirishda muhim mexanizmlar sifatida namoyon bo’ladi. KRK va KRS tadbirlari doirasida o’tkaziladigan seminarlar, mahorat darslari, amaliy workshoplar va raqamli ta’lim platformalariga asoslangan mashg’ulotlar o’qituvchilarga o’z pedagogik faoliyatlarini yangilash, metodik yondashuvlarini boyitish va reflektiv tahlil qilish imkonini beradi. Bu tadbirlarning pedagogik jarayonga ta’sirining ilmiy jihatdan baholanishi dolzarb vazifaga aylanadi.

Kasbiy rivojlantirish kuni va kasbiy rivojlantirish soati tadbirlarini analitik yondashuv metodologiyasi asosida pedagogik jarayonga ta’sirini tahlil qilib ko’rsak. Analitik yondashuv – bu tadbirlar samaradorligini o’lchashga mo’ljallangan indikator bo’lib, faoliyatning o’quv jarayoniga integratsiyalashuvi, metodik yangilanish darajasi va o’qituvchilarning reflektiv o’sishi kabi omillarni chuqur o’rganish imkonini beradi. Bu metodologiya o’z

ichiga sifatli va miqdoriy tahlillarni oladi: masalan, interaktiv metodlardan foydalanish darajasi, kompetensiyaga yo’naltirilgan mashg’ulotlarning hajmi, innovatsion pedagogik texnologiyalarning tatbiqi va ularni o’qituvchilarning pedagogik strategiyalarni takomillashtirishdagi roli.

Maqolada shuningdek, KRK va KRS tadbirlarida qo’llaniladigan interaktiv metodlar hamda kompetensiyaga yo’naltirilgan mashg’ulotlar va innovatsion texnologiyalarning mexanizmlari yoritiladi. Metodlar o’qituvchilarni darslarda va maktab muhitida yangicha yondashuvlarni sinab ko’rishga, raqamli platformalarda ishlashga va o’z pedagogik tajribalarini doimiy ravishda baholashga yordam beradi. Bundan tashqari, maqolada treninglar, mahorat darslari va raqamli ta’lim platformalarida o’tkaziladigan amaliy mashg’ulotlarning o’qituvchilarning professional kompetensiyalarini oshirishdagi o’rni tahlil qilinadi. Bunday tadbirlar orqali o’qituvchilar nafaqat nazariy bilimlarga ega bo’lishadi, balki o’z tajribalarini real sharoitda sinab ko’rish va takomillashtirish imkoniyatiga ega bo’ladi. Ayniqsa, raqamli ta’lim vositalari va platformalari o’qituvchilarga masofaviy ishlash, ma’lumot almashish va doimiy refleksiya qilish uchun qulay muhit yaratadi [5].

Maqola natijalari ta’limda rivojlanish jarayonini tizimli tashkil etish, uning samaradorligini baholash va o’qituvchilarning pedagogik jarayonda uzluksiz takomillashtirishni ta’minlash bo’yicha aniq amaliy takliflar beradi. Ushbu tavsiyalar, o’z navbatida, davlat siyosati va ta’lim muassasalari rahbarlari uchun foydali bo’lishi mumkin, chunki u KRK va KRS tadbirlarining ta’sirchanligini oshirish orqali ta’lim sifatini yaxshilashga qaratilgan strategik yo’nalishlarni shakllantirishga yordam beradi. Kasbiy rivojlantirish kuni va kasbiy rivojlantirish soati tadbirlarining pedagogik jarayonga ta’sirining analitik bahosi nafaqat ilmiy naza-

riy muammo, balki amalda ta'lim sifatini oshirish va o'qituvchilarning uzluksiz professional o'sishini ta'minlashda muhim vositadir.

KRK va KRS faoliyati ta'lim jarayonida o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishi, pedagogik mahoratini oshirish hamda o'quv jarayonining sifatini ta'minlashga xizmat qiluvchi muhim tizimlardan biridir. KRK va KRS tadbirlari o'quv muassasasi ichida metodik boshqaruv, pedagoglarni qo'llab-quvvatlash, darslarni tahlil qilish, innovatsion g'oyalarni joriy etish va o'quvchilar bilan ishlash samaradorligini oshirishga qaratilgan kompleks faoliyatlarni amalga oshiradi. Ushbu tuzilmalar o'qituvchining metodik madaniyatini rivojlantirish, ilg'or tajribalarni o'rganish va amaliyotga tatbiq etish, shuningdek, ta'lim jarayoni sifatini muntazam monitoring qilish orqali ushbu jarayonni takomillashtirish vazifalarini bajaradi. KRK va KRSning o'qituvchilar professional kompetentligini rivojlantirishdagi o'rni avvalo ularning ta'lim jarayonini chuqur tahlil qilishi, o'qituvchilar faoliyatini kuzatib borishi va aniqlangan kamchiliklar bo'yicha metodik tavsiyalar berishida namoyon bo'ladi. Ular pedagoglarning yangi pedagogik texnologiyalar, innovatsion metodlar, zamonaviy yondashuvlar va didaktik tamoyillarni o'zlashtirishiga ko'maklashadi. O'qituvchilar uchun amaliy seminarlar, mahorat darslari, ochiq darslar tahlili, metodik suhbatlar tashkil etilishi esa pedagoglarning refleksiv fikrlashi, darsni tahlil qilish ko'nikmasi, pedagogik vaziyatlarni hal etish mahorati va kommunikativ kompetensiyalarini rivojlantiradi. Bu jarayonda KRK va KRS o'qituvchining individual ehtiyojlariga mos ravishda yo'naltirilgan metodik yordam ko'rsatadi, ularning malaka oshirish jarayonini tizimli va uzluksiz xarakterga keltiradi [6].

KRK va KRS faoliyatining eng muhim ta'sirlaridan biri – ta'lim jarayoni sifatining yaxshilanishi bilan bog'liq. Ular darslarning

samaradorligini oshirish, o'quvchilarning faolligini kuchaytirish, o'qitish metodikasini takomillashtirish, nazorat va baholash jarayonining adolatli va shaffof bo'lishini ta'minlashga xizmat qiladi. Darslarni muntazam kuzatish va tahlil qilish orqali didaktik xatolar, metodik kamchiliklar va tashkiliy nuqsonlar aniqlanib, ular bo'yicha aniq amaliy tavsiyalar beriladi. Bu esa ta'lim sifatining oshishiga, o'quvchilarning bilim darajasi va kompetensiyalarining rivojlanishiga, o'quv muassasasining umumiy reytingi va samaradorligining ko'tarilishiga olib keladi. KRK va KRS ta'lim jarayonida jamoaviylik, hamkorlik, ochiq muloqot, o'zaro tajriba almashtirish muhitini shakllantiradi. O'qituvchilarning doimiy professional o'sishda bo'lishi maktabning innovatsion salohiyatini kuchaytiradi, o'quvchilar uchun zamonaviy ta'lim muhitini yaratadi va ta'lim sifatining barqaror rivojlanishini ta'minlaydi. Shu tariqa KRK va KRS faoliyati o'qituvchi kompetentligini rivojlantirish bilan birga, umumiy ta'lim jarayonining sifatini oshirishda strategik ahamiyatga ega bo'lgan tizim sifatida qaratiladi.

Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy rivojlanish soati doirasida amalga oshiriladigan tadbirlar pedagoglarning uzluksiz o'sishi va ta'lim jarayonini takomillashtirishga xizmat qiluvchi analitik yondashuvga asoslanadi. Bu jarayonlarda samaradorlik indikatorlari, pedagoglarning tadbirlarda ishtirok etish faolligi, olingan bilim va ko'nikmalarni amaliyotda qo'llash darajasi, o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichlari va dars jarayonidagi ijobiy o'zgarishlar orqali baholanadi. Analitik tahlil asosida har bir tadbirning natijaviyligi kuzatiladi, ya'ni o'qituvchilar tomonidan yangi metod va strategiyalarni qanchalik o'zlashtirilgani hamda ularni dars jarayoniga integratsiya qilishi ko'rib chiqiladi. Bu jarayon o'z ichiga mavjud muammolarni aniqlash, ularga yechim topish, innovatsion yondashuvlarni sinovdan o'tkazish va

pedagogik faoliyatni takomillashtirishga qaratilgan maqsadli monitoringni ham oladi.

Kasbiy rivojlanish kuni va soatining pedagogik faoliyatga integratsiyalanish darajasi o'qituvchilarning yangi o'quv-uslubiy yondashuvlarni amalda qo'llash chastotasi, darslarda faol metodlar ulushi, o'quvchilar ishtirokining oshishi va o'quv natijalaridagi ijobiy dinamika orqali namoyon bo'ladi. Tadbirlar davomida o'rganilgan metodik yangilanishlar o'quv jarayonida qo'llanilganda, dars tuzilmasida tahliliy fikrlash, muammoli vaziyat yaratish, kompetensiyaga yo'naltirilgan topshiriqlar va differensial yondashuv kabi elementlar ko'payadi. Bu esa ta'lim sifatining yaxshilanishiga, o'quv jarayonining interaktivlashuviga hamda o'quvchilarning mustaqil fikrlash ko'nikmalarining rivojlanishiga olib keladi. O'qituvchilarning reflektiv amaliyoti mazkur tadbirlarning eng muhim tarkibiy qismi bo'lib, u pedagogning dars jarayonini mustaqil tahlil qilish, o'z faoliyatidagi samarali va sust jihatlarni aniqlash, o'z-o'zini baholash va kelgusi faoliyatini rejalashtirish orqali shakllanadi. Refleksiya jarayonida o'qituvchi o'z darsini kuzatadi, o'quvchilarning reaksiyasini baholaydi, metodik vositalar tanlovining to'g'riligi yoki yangilanishga ehtiyoj borligini aniqlaydi. Bu esa, kasbiy rivojlanish tadbirlarining ta'sirini kuchaytiradi, chunki o'qituvchi nafaqat bilim oladi, balki ularni ongli ravishda o'z faoliyatiga singdiradi. Shu tariqa, kasbiy rivojlanish kuni va soati o'qituvchi kompetensiyalarini yuksaltirish, ta'lim sifatini oshirish, yangicha pedagogik qarashlarni shakllantirish hamda reflektiv madaniyatni rivojlantirishga xizmat qiluvchi uzluksiz va samarali tizim sifatida namoyon bo'ladi [7].

Kasbiy rivojlantirish kuni va soati tadbirlari doirasida tashkil etiladigan treninglar, mahorat darslari, amaliy workshoplar hamda raqamli ta'lim platformalaridan foydalanish bo'yicha mashg'ulotlar o'qituvchilarning professional

kompetensiyalarini chuqur va tizimli ravishda rivojlantirishga xizmat qiladi. Bunday mashg'ulotlarda pedagoglar amaliy ko'nikma, zamonaviy pedagogik texnologiyalar, innovatsion yondashuvlar va raqamli savodxonlik bo'yicha aniq hamda real ta'lim jarayoniga mos tajribani egallaydi. Treninglar orqali o'qituvchilar kommunikativ, reflektiv, metodik va tashkiliy kompetensiyalarni mustahkamlab, pedagogik vaziyatlarni hal etish, o'quvchilar bilan samarali muloqot o'rnatish, ta'lim jarayonini boshqarish va darsni samarali loyihalash bo'yicha muayyan yondashuvlarni puxta o'zlashtiradilar. Mahorat darslari esa o'qituvchilarga ilg'or pedagoglarning real tajribalarini kuzatish, ularni amaliyotda signal ko'rinishida tatbiq etishni o'rganish hamda o'z darslarini takomillashtirish uchun zarur bo'lgan uslubiy g'oyalarni olish imkonini beradi [8].

Amaliy workshoplar o'qituvchilarning faol ishtirokiga asoslangan bo'lib, ularda pedagoglar nazariy bilimlarni amaliy topshiriqlar orqali sinovdan o'tkazadi, guruhda ishlash, muammoli vaziyatlarni hal qilish va o'quv jarayonini innovatsion yondashuv asosida tashkil etish bo'yicha ko'nikmalarini rivojlantiradi. Workshoplar jarayonida o'qituvchi o'z fikrini himoya qilish, modellash, kuzatish, tahlil qilish kabi amaliy kompetensiyalarni rivojlantiradi, bu esa uning darslarni yanada samarali, o'quvchi faolligiga yo'naltirilgan tarzda tashkil etishiga yordam beradi. Raqamli ta'lim platformalari bilan ishlash bo'yicha mashg'ulotlar esa zamonaviy ta'limning ajralmas qismi bo'lib, ular o'qituvchilarning IT – kompetensiyalarini kuchaytiradi, raqamli resurslarni integratsiya qilish, onlayn baholash, elektron portfoliolar yaratish, virtual laboratoriyalar va interaktiv kontentlardan foydalanish imkoniyatlarini kengaytiradi. Bu jarayon pedagoglarga darslarni yanada qiziqarli, vizual boy, interaktiv hamda individual ta'lim ehtiyojlarini hisobga olgan holda tashkil

etish imkonini beradi. Ushbu tadbirlar o'qituvchilarning refleksiv amaliyoti bilan ham chambarchas bog'liq bo'lib, ularda ishtirok etgan pedagoglar o'z amaliyotini qayta ko'rib chiqadi, yangi metodlarning samaradorligini baholaydi va kelgusida dars jarayoniga tatbiq etish bo'yicha aniq strategiyalar ishlab chiqadi. Natijada, o'qituvchilarning metodik saviyasi oshadi, dars sifati yaxshilanadi, o'quvchilarning o'quv faoliyatiga jalb qilinishi kuchayadi va umumiy ta'lim jarayoni innovatsion yo'nalishda rivojlanadi. Shu tariqa kasbiy rivojlantirish kuni va soati doirasidagi trening, mahorat darslari, workshoplar va raqamli platformalar bo'yicha mashg'ulotlar o'qituvchilar kompetensiyalarini kompleks tarzda shakllantiruvchi samarali mexanizm sifatida namoyon bo'ladi [13].

Kasbiy rivojlanish jarayonini tizimli tashkil etish, uning samaradorligini o'lchash va pedagogik jarayonda uzluksiz takomillashtirishni ta'minlash uchun, avvalo, o'qituvchilarning ehtiyojlarini aniqlashga asoslangan targ'ibot mexanizmini yo'lga qo'yish zarur. Buning uchun muntazam so'rovnomalar, diagnostik testlar, dars monitoringlari natijalarini tahlil qilish orqali har bir pedagogning individual o'sish yo'nalishlari aniqlanadi va kasbiy rivojlanish rejalari shaxsiylashtirilgan tarzda ishlab chiqiladi. Jarayonni tizimli tashkil etishda ta'lim tashkiloti doirasida kasbiy rivojlanishning yillik kalendar rejasi tuzilishi, unda treninglar, seminarlar, mahorat darslari, raqamli kompetensiyalarni oshirish bo'yicha mashg'ulotlar muntazam ravishda ko'rsatib borilishi muhim ahamiyatga ega. Har bir tadbir maqsadli, aniq kompetensiyani shakllantiruvchi, amaliy natijaga yo'naltirilgan bo'lishi, metodik xizmat, KRK/KRS va pedagogik jamoaning hamkorlikda ishlashi esa jarayonning sifatini oshiradi.

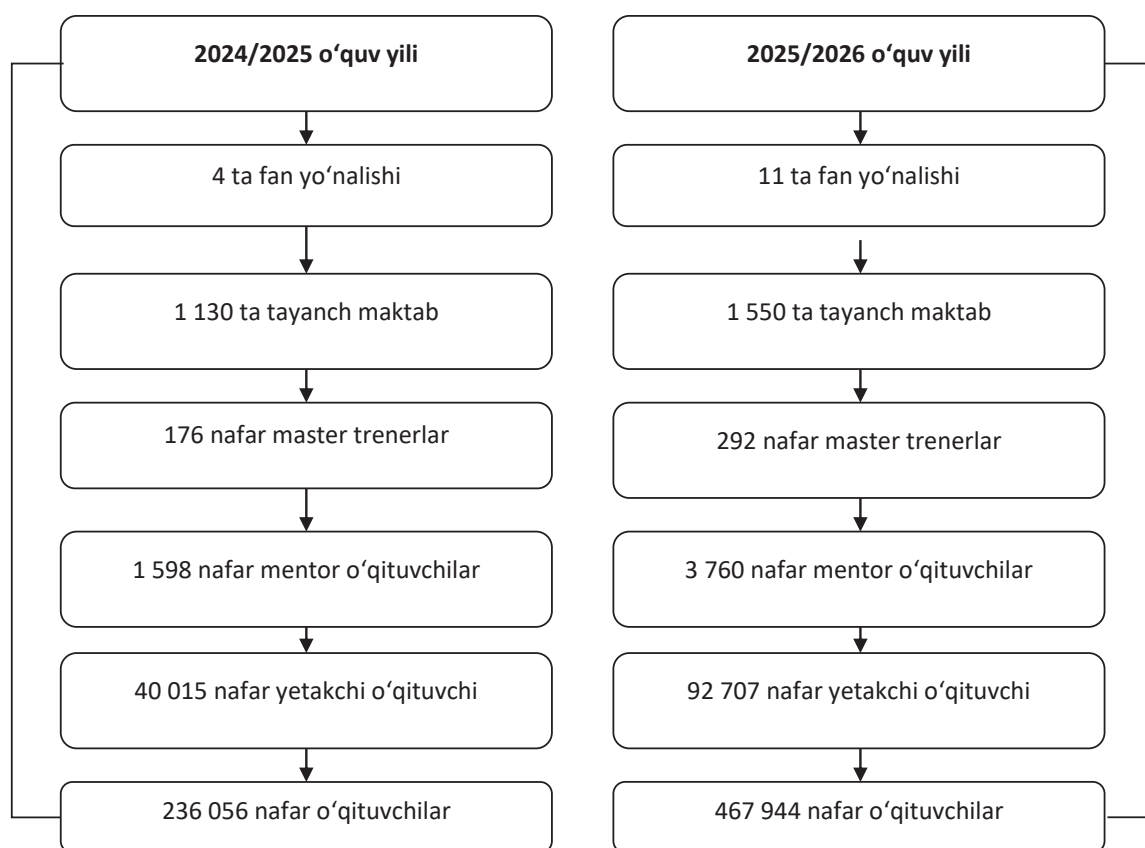
Kasbiy rivojlanish jarayonining samaradorligini o'lchashda aniq indikatorlar joriy etilishi zarur. Bunga dars sifati monitoringi,

o'quvchilarning faollik va o'zlashtirish ko'rsatkichlari, yangi metodlarni qo'llash chastotasi, raqamli vositalardan foydalanish darajasi, pedagogning reflektiv faoliyati bo'yicha ko'rsatkichlar kiradi. Har bir trening yoki workshopdan so'ng o'qituvchilarning amaliyotda qo'llashlarini kuzatish, darslarda video-tahlil o'tkazish, "ilgari – hozir" modeli orqali o'zgarishlarni qayd etish samaradorlikni aniq o'lchashga yordam beradi. Olingan natijalar asosida o'qituvchilarga individual feedback berish, ularga moslashtirilgan qo'llanmalar va tavsiyalar taqdim etish jarayonning natijaviyligini ta'minlaydi [9].

Pedagogik jarayonda uzluksiz takomillashtirishni ta'minlash uchun metodik xizmat faoliyati doimiy ravishda yangilanib borishi, innovatsion yondashuvlar muntazam joriy qilinishi, raqamli ta'lim platformalaridan samarali foydalanish amaliyoti mustahkamlanishi lozim. O'qituvchilar o'rtasida tajriba almashish sessiyalari, ochiq darslar tahlili, professional o'quv hamjamiyatlari tashkil etish, mentorlik va kouching dasturlarini yo'lga qo'yish uzluksiz o'sish uchun qulay muhit yaratadi. Har bir o'qituvchi o'zining reflektiv portfoliolarini yuritib borishi, unda dars tahlillari, qo'llangan metodlar natijalari, o'zini-o'zi baholash va keyingi o'sish yo'nalishlarini belgilab qo'yishi kasbiy rivojlanishni ichki motivatsiya asosida davom ettirishga xizmat qiladi. Shu tariqa, kasbiy rivojlanish jarayonini to'g'ri rejalashtirish, muntazam monitoring va tahlil asosida baholash hamda innovatsion yondashuvlarni izchil joriy etish ta'lim sifati va pedagoglarning professional o'sishini barqaror ravishda ta'minlaydi [10]. Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy rivojlanish soati tadbirlarini tashkil etish tartibi pedagoglarning uzluksiz o'sishi, ta'lim jarayonida metodik yangilanishlarni joriy etish va o'qituvchilarning kasbiy kompetensiyalarini mustahkamlashga qaratilgan tizimli faoliyat

hisoblanadi. Ushbu tadbirlarni samarali tashkil etish, avvalo, ta'lim muassasasi tomonidan yillik, choraklik va oylik rejalarning ishlab chiqilishi, pedagoglarning ehtiyojlarini aniqlovchi diagnostika natijalariga asoslanishi hamda metodik xizmat tomonidan doimiy monitoring bilan qo'llab-quvvatlanishini talab qiladi. Respublikamizda Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy rivojlanish soati tadbirlarini tashkil etish bo'yicha 2024-2025-o'quv yili hamda 2025-2026-o'quv yilining statistik tahlilini ko'rib chiqsak (1-rasm).

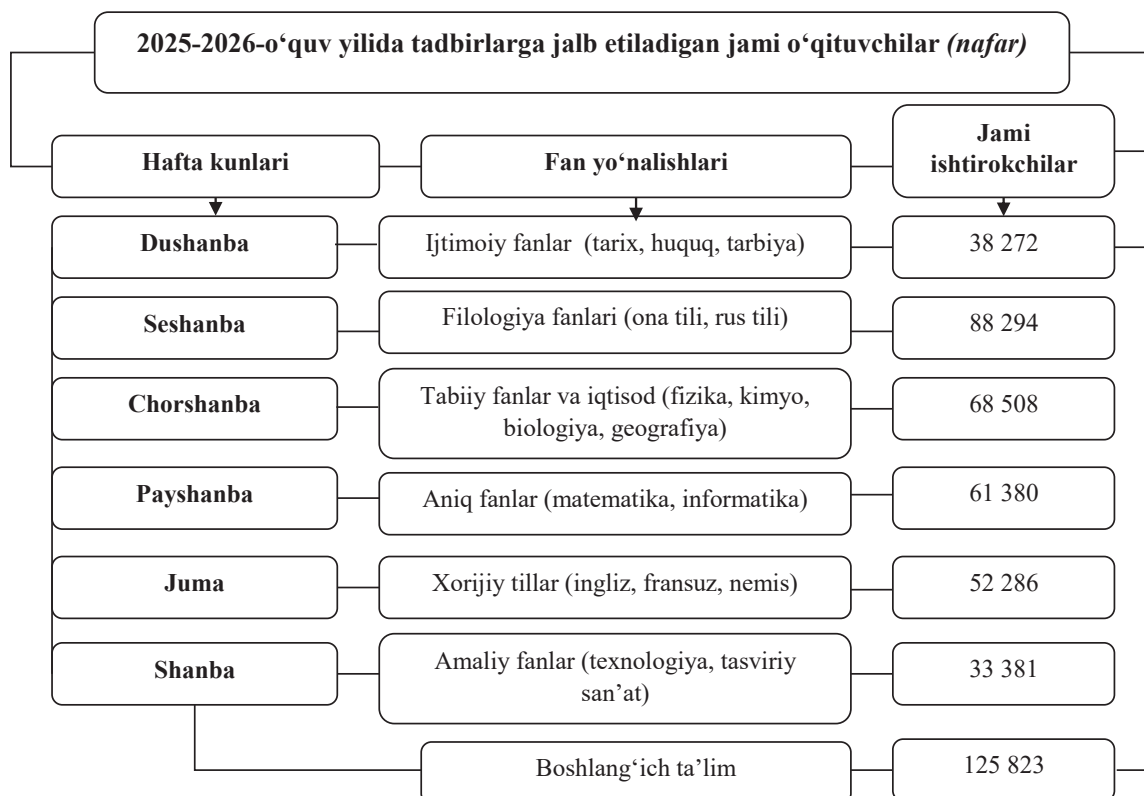
jadvalda belgilangan holda aniq bir kompetensiyani rivojlantirishga qaratilgan qisqa va mazmunli mashg'ulot shaklida tashkil etiladi. Tadbirlarni tashkillashtirish jarayoni pedagoglarning ehtiyojlarini aniqlashdan boshlanib, ushbu ehtiyojlar asosida mavzular, metodlar, mashg'ulot turlari hamda forumlar belgilanadi. Har bir tadbir uchun maqsad, kutilayotgan natija va baholash mezonlari aniqlanadi. Mashg'ulotlar oxirida refleksiya sessiyalarining o'tkazilishi, o'qituvchilarning o'z faoliyatiga tanqidiy yondashishi va yangi o'zlashtirilgan metodlarni dars jarayo-



1-rasm. Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy rivojlanish soati tadbirlarini tashkil etish bo'yicha 2024-2025-o'quv yili hamda 2025-2026-o'quv yilining statistik tahlili.

Kasbiy rivojlanish kunini o'tkazish odatda haftaning ma'lum bir kuniga yoki o'quv rejimida belgilangan muddatlarga bog'langan holda amalga oshiriladi, bunda bir necha yo'nalishlar bo'yicha treninglar, mahorat darslari, amaliy workshoplar, tajriba almashish sessiyalari, raqamli platformalar bo'yicha amaliy mashg'ulotlar o'tkaziladi. Kasbiy rivojlanish soati esa haftalik

niga integratsiyalash imkoniyatlari muhokama qilinadi. Shuningdek, metodik xizmat tomonidan tadbirlar jarayoni video, foto va tahliliy yozuvlar asosida qayd etilib, monitoring natijalari keyingi mashg'ulotlar mazmunini belgilashda foydalaniladi. Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy rivojlanish soati tadbirlarini tashkil etish tartibi quyidagicha amalga oshiriladi (2-rasm).



2-rasm. Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy rivojlanish soati tadbirlarini tashkil etish tartibi.

Statistik tahlil kasbiy rivojlanish kuni va soati tadbirlarining real samaradorligini aniqlashda muhim o‘rin tutadi. Misol sifatida o‘quv yili davomida o‘tkazilgan tadbirlarda o‘qituvchilarning qatnashish darajasi 85-90 foizni tashkil etgani, o‘tkazilgan workshoplar natijasida o‘qituvchilarning 68 foizi darslarda yangi metodlardan muntazam foydalanishni boshlagani, raqamli platformalar bo‘yicha mashg‘ulotlardan keyin pedagoglarning 72 foizi elektron baholash vositalarini faol joriy qilgani qayd etilishi mumkin. Dars monitoringi ma’lumotlariga ko‘ra, kasbiy rivojlanish tadbirlaridan so‘ng interaktiv metodlardan foydalanish ko‘rsatkichi 25-30 foizga oshgan, o‘quvchilarning darsdagi faolligi esa o‘rtacha 18-20 foizga ortgan. Reflektiv tahlil materiallarida o‘qituvchilarning 60 foizi o‘z darsida kamida ikki xil yangi metodni qo‘llay boshlaganini bildirgan. Bu statistika kasbiy rivojlanish kunlari va soatlari nafaqat pedagoglarning bilim va ko‘nikmalarini rivoj-

lantirishiga, balki ta’lim sifati, o‘quvchilarning o‘zlashtirish ko‘rsatkichlari va dars jarayonining interaktivligi oshishiga ham bevosita ta’sir ko‘rsatishini ko‘rsatadi [11]. Kasbiy rivojlanish kuni va soati tadbirlarini tizimli tashkil etish, ularning natijalarini raqamli va analitik statistik tahlil orqali baholash, pedagoglar o‘rtasida uzluksiz refleksiya amaliyotini yo‘lga qo‘yish ta’lim jarayonining sifatini oshirish, o‘qituvchilar kompetensiyasini kuchaytirish va innovatsion pedagogik muhitni shakllantirishda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi.

Kasbiy rivojlanish kuni (KRK) va kasbiy rivojlanish soati (KRS) tadbirlarining mazmuni, tashkiliy mexanizmlari, ularning pedagogik jarayonga ko‘rsatadigan ta’siri, shuningdek, bu tadbirlarni analitik yondashuv asosida baholash natijalarini umumlashtirar ekanmiz, ushbu tizim o‘qituvchilarning uzluksiz kasbiy o‘sishini ta’minlaydigan, zamonaviy ta’lim talablari-ga mos raqobatbardosh pedagoglar korpusini

shakllantiradigan strategik ahamiyatga ega bo'lgan mexanizm sifatida namoyon bo'layotganini ko'rish mumkin. So'nggi yillarda davlat siyosati darajasida qabul qilingan farmonlar, qarorlar va buyruqlar KRK va KRS tadbirlarini ta'lim tizimining ajralmas bo'lagi sifatida joriy etish va takomillashtirish uchun mustahkam huquqiy asos yaratdi. Bu esa, O'zbekiston ta'lim tizimida o'qituvchilar malakasini oshirish jarayonini faqat kurslar, seminarlarga emas, balki maktabning o'zida muntazam ravishda amalga oshiriladigan ichki kasbiy rivojlanish tizimlari orqali ham samarali tashkil etish zarurligini anglatadi.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, KRK va KRS tadbirlarining o'qituvchilar professional kompetensiyasini rivojlantirishdagi o'rni ko'p qirrali bo'lib, u metodik, tashkiliy, kommunikativ, refleksiv va raqamli kompetensiyalarni kompleks shakllantirishga xizmat qiladi. O'qituvchilar treninglar, mahorat darslari, amaliy workshoplar va raqamli ta'lim platformalari orqali yangi pedagogik yondashuvlar, innovatsion metodlar, interaktiv strategiyalar, differensial va kompetensiyaga yo'naltirilgan topshiriqlarni loyihalash bo'yicha amaliy ko'nikmalarga ega bo'layotgani ta'lim jarayonining sifatiga bevosita ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. Ayniqsa, KRK va KRS tadbirlari orqali tashkil etilayotgan mashg'ulotlarning amaliy yo'nalishga ega ekanligi, o'qituvchilarning real dars jarayonida duch keladigan muammolarini hal etishga qaratilgani, o'z navbatida, ularning reflektiv madaniyatini shakllantirishda muhim omil bo'lib xizmat qildi. Reflektiv tahlil pedagogning o'z faoliyatiga chuqur nazar tashlashi, dars sifati, o'quvchilarning reaksiyasi va natijalari bo'yicha o'zini-o'zi baholashi orqali o'sish nuqtalarini aniqlash imkoniyatini yaratadi.

Analitik yondashuvning qo'llanishi KRK va KRS tadbirlarining samaradorligini ilmiy

asosda baholash imkonini berdi. Bu yondashuv orqali tadbirlarning ta'lim jarayoniga integratsiyalashuv darajasi, metodik yangilanishlarning dars amaliyotiga tatbiqi, innovatsion texnologiyalarning qo'llanish chastotasi va o'qituvchilarning professional o'sish dinamikasi miqdoriy va sifatli ko'rsatkichlar orqali aniqlanadi. Tadqiqot davomida keltirilgan statistik ma'lumotlar bu tizimning real natijadorligini isbotlab turibdi: o'qituvchilarning KRK va KRS tadbirlarida ishtirok etish ko'rsatkichi 85-90 foizni tashkil etgani, 68 foiz pedagogning workshoplar natijasida yangi metodlarni muntazam qo'llay boshlagani, raqamli platformalardan foydalanishda 72 foizlik o'sish qayd etilgani, interaktiv metodlar ulushining 25-30 foizga oshgani, o'quvchilarning darsdagi faolligi 18-20 foizga ortgani, shuningdek, o'qituvchilarning 60 foizi kamida ikki xil yangi metodni darsga tatbiq etgani KRK va KRS tadbirlarining samaradorligini ishonchli tarzda tasdiqlaydi.

Ushbu natijalarning yuzaga kelishida KRK va KRS tadbirlarining metodik va tashkiliy tashkil etilishi muhim o'rin tutadi. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, kasbiy rivojlanish tadbirlarining samarali tashkil etilishi uchun o'qituvchilarning ehtiyojlarini aniqlash, mavzularni maqsadga yo'naltirilgan tarzda tanlash, mashg'ulotlarni amaliy, interaktiv va reflektiv yondashuv asosida o'tkazish hamda har bir tadbir yakunida baholash va monitoring o'tkazish zarur. Maktabda metodik xizmatning faol ishlashi, KRK/KRS guruhlarining muntazam tahlil olib borishi, o'qituvchilarning reflektiv portfoliolarini yuritishi va dars monitoringi jarayonlarining tizimli yo'lga qo'yilishi pedagogning individual rivojlanish trayektoriyasini shakllantirishda asosiy vosita bo'lib xizmat qildi. Ana shu mexanizmlar o'qituvchining kasbiy o'sishi ni tasodifiy emas, balki rejalashtirilgan, tizimli va uzluksiz tizimga aylantirishga xizmat qiladi.

KRK va KRS tadbirlarining pedagogik jarayonga qo'shgan eng muhim hissalaridan biri – maktabda ochiq muloqot, tajriba almashish, hamkorlik, jamoaviy ishlash kabi madaniyatning shakllanishidir. O'qituvchilar o'rtasida o'zaro qo'llab-quvvatlash, bir-birining tajribasidan o'rganish, murakkab pedagogik vaziyatlarni jamoa bo'lib tahlil qilish hamda yangi metodlarni sinovdan o'tkazishda birlashtirilgan harakat maktabning umumiy professionallik darajasini oshirdi. Bu holat o'z navbatida maktabning innovatsion salohiyatini kuchaytirib, ta'lim sifatining barqaror yaxshilanishiga zamin yaratdi.

Yana bir muhim natija shuki, KRK va KRS tadbirlarida raqamli ta'lim platformalaridan foydalanish bo'yicha mashg'ulotlarning joriy etilishi o'qituvchilarning IT – kompetensiyasini sezilarli darajada oshirdi. Ta'lim jarayonida elektron baholash vositalaridan foydalanish, virtual laboratoriyalarni qo'llash, onlayn testlar yaratish, raqamli resurslarni darsga integratsiya qilish o'qituvchilarning raqamli kompetensiyasini rivojlantirishga ham xizmat qilmoqda. XXI asr kompetensiyalariga asoslangan ta'lim tizimini shakllantirish uchun bunday ko'nikmalar pedagoglar uchun asosiy talabdir. Yuqoridagi tahlillar shuni ko'rsatadiki, KRK va KRS tadbirlarini samarali tashkil etish o'qituvchilarni faqat metodik jihatdan emas, balki psixologik, kommunikativ, tashkiliy va reflektiv jihatdan ham mustahkamlaydi. O'qituvchining o'z faoliyatiga tanqidiy yondasha

olish, yangilikka ochiqqligi, o'z-o'zini baholay olishi, o'z ustida izchil ishlashi – zamonaviy ta'limning asosiy komponentlaridir. Bu tizim aynan shu jihatlarni rivojlantirishga xizmat qilmoqda.

Xulosa qilib aytganda, KRK va KRS tadbirlari ta'lim tizimida o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishini tashkil etishda zamonaviy va samarali mexanizm bo'lib, ular ta'lim sifatining oshishiga, pedagoglarning innovatsion salohiyatini rivojlantirishga, o'qituvchilar natijalarining yaxshilanishiga hamda maktabning umumiy rivojlanish strategiyasiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. Tadqiqot davomida olingan tahliliy va statistik natijalar ushbu tizimning ta'lim sohasidagi strategik ahamiyatini isbotlab berdi. Kelgusida KRK va KRS tadbirlarini yanada takomillashtirish, ularni raqamlashtirish, metodik xizmatni kuchaytirish, o'qituvchilarning ehtiyojlariga yanada moslashtirish, tatbiq etilayotgan metod va texnologiyalarni diversifikatsiya qilish ta'lim sifatini yanada yuksaltirishga xizmat qiladi. Kasbiy rivojlanish kuni va kasbiy rivojlanish soati tadbirlarining ilmiy asoslangan tashkil etilishi, ularning samaradorligini analitik yondashuv asosida baholash, pedagogik jarayonda uzluksiz monitoring va refleksiya mexanizmlarini yo'lga qo'yish O'zbekiston ta'lim tizimi uchun nafaqat dolzarb, balki strategik zaruriyatdir. Bu tizim o'qituvchi shaxsining professional o'sishiga xizmat qiluvchi barqaror, samarali va kelajak uchun mustahkam poydevor yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 26-maydagi "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-79-son Farmoni.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 21-iyundagi "Maktabgacha va maktab ta'limi tashkilotlari xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi 231-son Qarori.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 20-dekabrda "Maktab va maktabgacha ta'lim tashkilotlari xodimlarining uzluksiz kasbiy rivojlantirish tartibi to'g'risida"gi 867-son Qarori.
4. Maktabgacha va maktab ta'limi vazirining 2024-yil 7-avgustdagi "Umumiy o'rta ta'lim muassasalari o'qituvchilari uchun "Kasbiy rivojlanish kuni" va "Kasbiy rivojlanish soati" tadbirlarini bosqichma-bosqich joriy etish to'g'risida"gi 246-son Buyrug'i.
5. Jo'rayev A. Pedagogik kompetensiya va o'qituvchining kasbiy rivojlanishi. – Toshkent: "Fan va texnologiya", 2020. – 216 b.
6. Usmonov B., Axmedova Z. Zamonaviy ta'lim texnologiyalari va pedagogik mahorat. – Toshkent: "O'qituvchi", 2019. – 284 b.
7. To'xliyev B., Xoliqova D. Pedagoglarda innovatsion kompetensiyani shakllantirish metodikasi. – Toshkent: "Fan", 2021. – 198 b.
8. Karimov R., Qurbonova M. Ta'lim jarayonida raqamli texnologiyalar: nazariya va amaliyot. – Toshkent: "Yangi asr avlodi", 2022. – 254 b.
9. Yusupova G. O'qituvchilarning metodik tayyorgarligini oshirishda interaktiv yondashuvlar. – Toshkent: "Istiqol", 2018. – 176 b.
10. Rajabov A. Ta'lim sifatini boshqarish va baholash. – Toshkent: "Muharrir", 2023. – 240 b.
11. Xasanova G. Kasbiy rivojlanish kuni doirasida o'qituvchilar faoliyatining tahlili: metodik yondashuvlar // *Pedagogika va psixologiya* jurnali. – Toshkent: 2024, №2. 56-65-b.
12. O'tayev K. Pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishda treninglar tizimining o'rni // *Uzluksiz ta'lim* jurnali. – Toshkent: 2023, №4. 42-50-b.
13. Qurbonov B. O'qituvchilar uchun amaliy workshoplar metodikasi. – Toshkent: "Fan", 2021. – 132 b.
14. Jo'rayev A., Matlubov S. "Ta'lim jarayonida o'qituvchilarning kasbiy o'sishi: integrativ yondashuv" // *Xalq ta'limi* jurnali, – Toshkent: 2024, №3. 71-80 b.
15. Raximov U. Kasbiy rivojlanish soati samaradorligini baholash indikatorlari // *O'zbekiston pedagogika* jurnali. – Toshkent: 2024, №1. 33-41 b.

“MENEJERLIK O‘QUV KURSLARI” MAZMUNINI TAKOMILLASHTIRISH: TAHLIL VA AMALIY TAVSIYALAR” (1-QISM)

Daminova Shoxista Kabulovna,
*A. Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Rahbar kadrlarni malakasini oshirish kurslarini metodik
ta'minlash bo'limi bosh mutaxassisi
miss.shohista_77@mail.ru
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17976163>*

Annotatsiya: Maqolada institutda tashkil etilgan “Menejerlik o‘quv kurslari” o‘quv kontentini so‘rovnoma natijalari asosida tahlil qilish orqali amaldagi o‘quv reja, dastur va modullar majmuasi-ning maktab direktorlari hamda direktorlikka nom-zodlar ehtiyojlari va zamonaviy ta’lim boshqaruvi talablariga moslik darajasi aniqlanadi. So‘rovnoma orqali olingan ma’lumotlar statistik va mazmuniy jihatdan tahlil qilinib, kursning kuchli tomonlari hamda takomillashtirishni talab qiladigan jihatlari ajratib ko‘rsatiladi. Tadqiqot natijasida “Menejerlik o‘quv kurslari” mazmunini modullar kesimida optimallashtirish, tinglovchi portretiga moslashtirish va amaliyotga yo‘naltirilgan o‘quv materiallarini kengaytirishga doir aniq amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Kalit so‘zlar: boshqaruv, maktab direktorlari, menejer, lider, inson resurslarini boshqarish, strategik menejment, sog‘lom muhit, motivatsiyalash.

**Совершенствование содержания учебных курсов по менеджменту: анализ и практические рекомендации
(Часть 1)**

Даминова Шохиста Кабуловна,
главный специалист отдела методического

обеспечения курсов повышения квалификации для управленческого персонала Национального института педагогических навыков имени А. Авлони

Аннотация: В статье анализируется образовательное содержание “Менежерских курсов”, организованных в институте, на основе результатов анкетирования с целью определения уровня соответствия существующей учебной программы, курсов и модулей потребностям директоров школ и кандидатов в директора, а также требованиям современного управления образованием. Полученные в ходе анкетирования данные анализируются статистически и содержательно, выделяются сильные стороны и области, требующие улучшения курса. В результате исследования разработаны конкретные практические рекомендации по оптимизации содержания “Менежерских курсов” в плане модулей, адаптации его к профилю слушателя и расширению практико-ориентированных учебных материалов.

Ключевые слова: менеджмент, директора школ, менеджер, лидер, управление человеческими ресурсами, стратегическое управление, здоровая окружающая среда, мотивация.

Improving the content of “managerial training courses”: analysis and practical recommendations (Part 1)

Shokhista Kabulovna Daminova,
Chief Specialist of the Department of
Methodological Support for Continuing Education
Courses for Management Personnel of the
A. Avloni National Institute of Pedagogical Skills

Abstract: Annotation. The article analyzes the educational content of the “Management Courses” organized at the Institute, based on the results of a survey to determine the level of compliance of the

existing curriculum, courses and modules with the needs of school principals and candidates for principals, as well as the requirements of modern education management. The data obtained during the survey is analyzed statistically and meaningfully, strengths and areas requiring improvement of the course are highlighted. As a result of the research, specific practical recommendations have been developed to optimize the content of the “Management Courses” in terms of modules, adapt it to the student's profile and expand practice-oriented educational materials.

Keywords: management, school principals, manager, leader, human resource management, strategic management, healthy environment, motivation.

Bugungi kunda ta'lim tizimida olib borilayotgan islohatlar zamirida sifatli ta'lim, yetuk va malakali kadrlarni yetishtirish masalasi ustuvor vazifalardan biridir. Ayniqsa, maktab ta'limiga, xususan, umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlarini menejerlikka tayyorlash, ularni o'qitish masalasiga alohida berilayotgan e'tiborni kuchaytirish zarurati dolzarbdir. Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabr-dagi “Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida” 681-son qaroriga muvofiq A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti tomonidan umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorligiga nomzodlar uchun 144 soatga mo'ljallangan menejerlik o'quv kurslari tashkil etib kelinmoqda.

Shunga ko'ra har yili mazkur kurslarning samaradorligini oshirish, maktab direktorlarining menejerlikka oid kompetensiyalarini rivojlantirish maqsadida o'quv dasturlarining mazmun-mohiyati, shuningdek, malakali mutaxassislar tomonidan olib borilayotgan dars mashg'ulotlarining mavzulari takomillashtirib borilmoqda. Ta'kidlash joizki, institut ta'lim

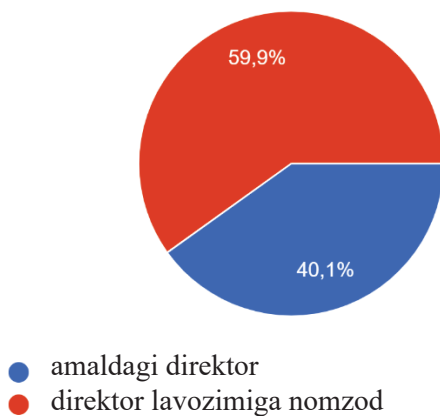
sifatini boshqarish va nazorat qilish bo'yicha tizimli ishlarni yo'lga qo'ygan muassasa sifatida davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari rahbar kadrlarini tayyorlash va qayta tayyorlash jarayonida alohida o'rin egallaydi. Institut **rektoring 2025-yil 18-avgustdagi 02-11-sonli** Chora-tadbirlar rejasi bilan “Menejerlik” o'quv kurslarining o'quv modullari va kontentlarini qayta ko'rib chiqish, mavjud modul va mavzular majmuasini tahlil qilish hamda ularni zamonaviy talablar asosida takomillashtirish vazifasi belgilab berildi. Mazkur topshiriq ta'lim sohasida olib borilayotgan islohotlar, rahbar kadrlar faoliyatiga qo'yilayotgan yangi talablar va uzluksiz kasbiy rivojlanish tamoyillariga uyg'un holda “Menejerlik o'quv kurslari” mazmunini yangilash zaruratidan kelib chiqadi.

Shu maqsadda joriy yilda institutda “Menejerlik o'quv kurslari”ning amaldagi o'quv kontenti – o'quv reja, dastur va modullar majmuasi – bo'yicha tinglovchilar o'rtasida maxsus so'rovnoma o'tkazildi. So'rovnoma “Menejerlik o'quv kurslari”ning asosiy bloklari, xususan, **“Ta'lim menejmenti”** hamda **“Inson resurslarini boshqarish (HR)”** modullarining mazmuni, amaliy ahamiyati va samaradorligini aniqlashga qaratildi. Shu orqali kursning naza-

riy-qonuniy asoslari, boshqaruvga oid konseptual yondashuvlar bilan bir qatorda, tinglovchilar uchun qanchalik foydali, qo'llaniladigan va real boshqaruv amaliyotiga yaqin ekani baholandi.

So'rovnoma jami **217 nafar** respondent ishtirok etdi. Respondentlarning **40,1 foizi amaldagi direktorlar, 59,9 foizi esa direktorlikka nomzodlar** ekanligi aniqlandi. Bu nisbat, bir tomondan, kurslarda ishtirok etayotgan rahbarlar auditoriyasining real tarkibini, ikkinchi tomondan, "Menejerlik o'quv kurslari"ning ham amaldagi rahbarlarni qo'llab-quvvatlash, ham direktorlikka nomzodlarni tayyorlashdagi strategik ahamiyatini yaqqol namoyon etadi. Olingan ma'lumotlar "Menejerlik o'quv kurslari"ning amaldagi modul va mavzulari tinglovchilar ehtiyojlariga, maktab boshqaruvining kundalik amaliyoti hamda zamonaviy ta'lim menejmenti talablariga qay darajada mos kelayotganini ko'rsatib berdi.

"Menejerlik o'quv kurslari"da tinglovchi sifatidagi "maqom"ingizni belgilang



Mazkur tadqiqot doirasida to'plangan so'rovnoma natijalari "Menejerlik o'quv kurslari" modullari mazmunini tizimli tahlil qilish, kurs kontentini takomillashtirish yo'nalishlarini aniqlash hamda tinglovchilar fikrlariga tayangan holda amaliy tavsiyalar ishlab chiqish uchun muhim empirik asos bo'lib xizmat qiladi. Shu jihatdan mazkur maqolada so'rovnoma natijalari asosida "Menejerlik o'quv kurslari" mazmunini chuqur tahlil qilish, kuchli va tako-

millashtirishni talab qiladigan jihatlarni aniqlash hamda ularni yangilash bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish maqsad qilib olinadi.

Birinchidan, institutda tashkil etilgan "Menejerlik o'quv kurslari" amaldagi rahbarlar uchun emas, balki yangi avlod direktorlarini tayyorlash markaziga aylanganini ko'rsatadi. Nomzodlar ulushining yarmidan ko'proq bo'lishi – maktablarda rahbarlik lavozimlariga bo'lgan talab va raqobatning oshganidan dalolat beradi. Bu jarayon uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimining kuchayib borayotganini, rahbarlik uchun malaka va kompetensiyalar bo'yicha talabning keskin o'sayotganini anglatadi.

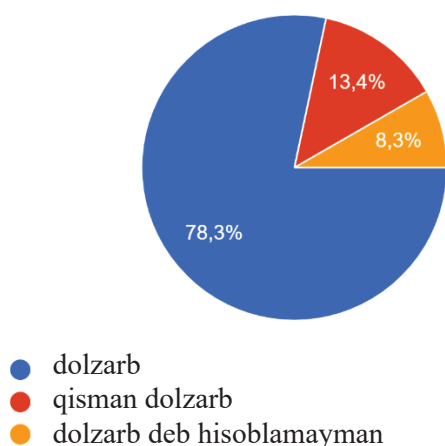
Ikkinchidan, amaldagi direktorlarning 40 foiz ulushi institut faoliyatiga boshqaruv amaliyotidan real tajriba olib kirayotgan guruh mavjudligini bildiradi. Ularning ishtiroki kurs mazmunining amaliy tomoniga yanada yo'naltirilishi, mavjud mavzularni amaldagi boshqaruvning og'riqli nuqtalariga moslashtirish zarurligini ko'rsatadi. Ya'ni kurs hozir ikki yo'nalishga birdek xizmat qilmoqda: amaldagi rahbarlarni yanada amaliy tayyorlash va nomzodlarni zamonaviy boshqaruvga tayyorlash.

Alohida e'tiborli jihat – nomzodlar ulushining yuqoriligi kurslarning o'zi uchun ham, institutning strategik rejasi uchun ham ijobiy signal. Bu holat keyingi yillarda direktorlar korpusida yangilanish sur'ati oshishi, yosh, innovatsion fikrlaydigan rahbarlar tizimga ko'proq kirib kelishini ko'rsatadi. Shu bilan birga, bu ehtiyoj o'quv modullarini murakkab boshqaruv kompetensiyalariga ko'proq yo'naltirishni ham talab qiladi.

Umuman olganda, ushbu natija "Menejerlik o'quv kurslari"ning jozibadorligi, uning rahbarlik lavozimiga tayyorlanayotgan pedagoglar uchun asosiy platformaga aylanganini hamda amaldagi direktorlar bilan nomzodlar ehtiyojlarini alohida tahlil qilib, modul mazmunini differensiallashtirish zarurligini ko'rsatadi.

“Ta’lim muassasasini boshqarishning ilmiy asoslari” mavzusi bo’yicha olingan 217 nafar respondent fikrlari maktab boshqaruvi zamonaviy ta’lim tizimida eng ustuvor kompetensiya sifatida qaralayotganini aniq ko’rsatmoqda. So’rov natijalariga ko’ra, ishtirokchilarning **78,3 foizi mazkur mavzuni dolzarb, 13,4 foizi qisman dolzarb, 8,3 foizi esa dolzarb emas** deb hisoblagan.

“Ta’lim muassasasini boshqarishning ilmiy asoslari” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



Katta ulushning “dolzarb” deb baholashi – rahbarlik faoliyatida ilmiy yondashuvning ahamiyati tobora ortib borayotganidan dalolat beradi. Bugungi maktab direktori faqat tajribaga emas, balki nazariy-metodik asoslangan qarorlar qabul qilishi zarur bo’lgan davrda yashamoqda. Ta’lim siyosati global darajada tez o’zgarar ekan, boshqaruv jarayonining ilmiy asoslari rahbarni strategik fikrlashga, tahliliy qarorlar qabul qilishga va tizimli yondashishga yo’naltiradi. Shu sababli, respondentlarning aksariyati aynan shu mavzuni o’quv kurslarining markaziy bo’g’ini sifatida ko’rishi tabiiy.

Mazkur mavzuni “qisman dolzarb” deb baholagan 13,4 foiz qatnashchi esa ko’pincha amaliyotga tayanadigan rahbarlar bo’lishi mumkin. Ular uchun ilmiy asoslarning amaliy boshqaruv bilan qanday bog’lanishi, nazariyaning real maktab hayotida qanday natija berishi muhim. Bu esa

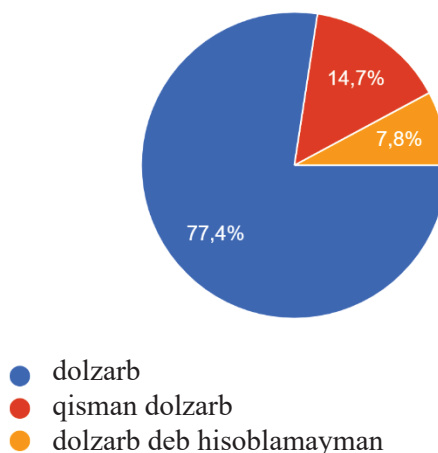
o’quv modullarida nazariya-amaliyot integratsiyasini kuchaytirish, har bir ilmiy tamoyilning maktabdagi konkret vaziyatlarga tatbiqini ko’rsatishga ehtiyoj mavjudligini bildiradi.

8,3 foiz o’qituvchi yoki rahbarning “dolzarb emas” degan bahosi, ehtimol, boshqaruvda ilmiy yondashuv yetarlicha tushuntirilmaganidan yoki ularning amaliy tajribasida nazariy bilimlarning rolini chuqur his qilmaganidan kelib chiqmoqda. Bu guruhning mavjudligi modul mazmunida ilmiy asoslarning amaliy foydasini ko’rsatib berish zarurligini ta’kidlaydi.

Umuman olganda, so’rov natijalari “ta’lim muassasasini ilmiy asosda boshqarish” mavzusini kursning strategik yo’nalishi sifatida yanada chuqurlashtirish, uni amaliy keyslar, tadqiqotga asoslangan qarorlar va zamonaviy boshqaruv nazariyalari bilan boyitish zarurligini ko’rsatmoqda. Bu mavzu rahbarning professional tayyorgarligida nafaqat dolzarb, balki markaziy kompetensiya sifatida shakllanayotganini tasdiqlaydi.

“Strategik menejment” mavzusiga berilgan javoblar ta’lim muassasalarini boshqarishda uzoq muddatli fikrlash va tizimli qaror qabul qilish zarurati qanchalik dolzarb ekanini yaqqol ko’rsatadi. Natijalarga ko’ra, respondentlarning **77,4 foizi bu mavzuni dolzarb, 14,7 foizi qisman dolzarb, 7,8 foizi esa dolzarb emas** deb baholagan.

“Strategik menejment” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



Ushbu ko'rsatkichlar maktab rahbarlari zamonaviy boshqaruvdan intuitiv yondashuvlar emas, balki aniq strategik ko'nikmalarni talab qilayotganini chuqur anglab yetayotganini bildiradi. Bugun maktab direktori faqat kunlik operativ vazifalarni hal qiluvchi administrator emas – u istiqbolni ko'ruvchi, maktab taraqqiyotining yo'l xaritasini yaratadigan, resurslarni oqilona taqsimlaydigan, o'sish nuqtalarini aniqlay oladigan strateg sifatida harakat qilishi kerak. **Ko'pchilikning “dolzarb” deb baholashi** aynan shuni tasdiqlaydi.

Mazkur mavzuni **“qisman dolzarb” deb baholagan 14,7 foiz qatnashchi** esa, odatda, strategiya tushunchasini amaliy faoliyat bilan bog'lashda qiyinchilik sezadigan o'qituvchilar yoki yangi rahbarlar bo'lishi mumkin. Bu ularning ehtiyojlarini hisobga olgan holda amaliy keyslar, real maktab misollari, strategik rejalashtirish bo'yicha oddiy, ammo samarali vositalarni modulga qo'shish zarurligini anglatadi.

7,8 foizning “dolzarb emas” deb javob berishi esa ikkitadan biriga borib taqaladi:

- yoki ular strategik menejmentni amaliy ishga tatbiq qilish mexanizmini yetarlicha bilmaydi;
- yoki strategiya o'rniga tezkor boshqaruvni ustuvor deb hisoblaydi.

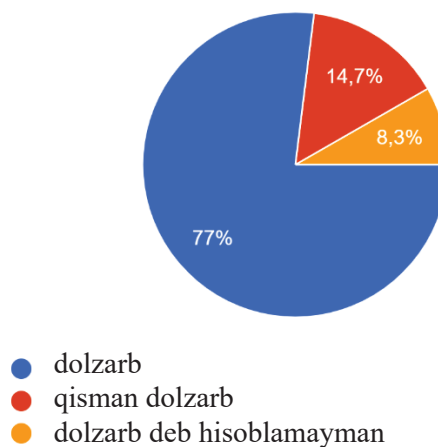
Bu esa o'quv dasturida strategik boshqaruvning real natijalar berishini ko'rsatib beruvchi metodik yondashuvlarga ehtiyoj borligini anglatadi.

Umuman, tahlillar shuni ko'rsatadiki, **“Strategik menejment”** mavzusi maktab rahbarlari uchun nafaqat nazariy jihatdan, balki ularning kundalik faoliyatida ham eng asosiy kompetensiyalardan biriga aylanmoqda. Bu modulni yanada boyitish – maktab kontekstiga mos strategik tahlil, SWOT, PEST, risklarni boshqarish, resurslarni rejalashtirish, strategiya monitoringi kabi amaliy yo'nalishlarni ko'proq integratsiya qilishni talab qiladi.

Natijaviy jihatdan, ushbu mavzu rahbarlarning professional o'sishida hal qiluvchi o'rin tutishi aniq ko'rinib turibdi.

“Ta'lim tizimida boshqaruv psixologiyasi” mavzusiga oid javoblar maktab rahbarlari uchun psixologik kompetensiyalar qanchalik muhim ekani haqida yaqqol tasavvur beradi. So'rov natijalarida **77 foiz** qatnashchi bu mavzuni dolzarb deb topgani, rahbarlik faoliyatida inson omili, emotsional boshqaruv, jamoa psixologiyasi va kommunikatsion strategiyalarning o'rnini tobora ortayotganini ko'rsatadi. Hozirgi ta'lim tizimi faqat ma'muriy jarayonlar yig'indisi emas – u tirik tizim, tirik jamoa bo'lib, bu tizimni boshqarishda psixologik savodxonlik hal qiluvchi rol o'ynaydi.

“Ta'lim tizimida boshqaruv psixologiyasi” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Shu bois respondentlarning mutlaq ko'pchiligi psixologik yondashuv rahbarning kundalik faoliyatida, xodimlar o'rtasidagi nizolarni yumshatishda, stressni boshqarishda, motivatsiyani shakllantirishda va jamoani umumiy maqsad atrofida birlashtirishda asosiy vosita ekanini tan olmoqda. Bugungi o'quvchilar ham, o'qituvchilar ham, ota-onalar ham turlicha xarakter, turlicha ehtiyoj va turlicha hissiy holat bilan mashg'ulotlarga kirishadi – bu holatda rahbarning psixologik sezgirligi butun jarayonning sifatiga ta'sir qiladi.

14,7 foizning “qisman dolzarb” deb javob berishi ko‘pincha psixologiyani amaliy faoliyatdan ajratib ko‘radigan, yoki bu jarayonni tabiiy ko‘nikma sifatida baholaydigan rahbarlar guruhi bo‘lishi mumkin. Ularga mavzuning boshqaruv samaradorligiga ta‘sirini real holatlar orqali ko‘rsatish, amaliy treninglar bilan boyitish zarur.

8,3 foiz “dolzarb emas” degan qatnashchilar esa, asosan, psixologiya masalalarini boshqaruv jarayonida ikkinchi darajali deb biladigan yoki bu kompetensiyani yetarlicha tushunmaydiganlar bo‘lishi mumkin. Bu esa o‘quv kurslarida rahbarlik psixologiyasining amaliy foydasini, jamoa iqlimiga ta‘sirini aniq ko‘rsatadigan misollar va amaliy mashg‘ulotlar ulushi oshirilishi kerakligini ko‘rsatadi.

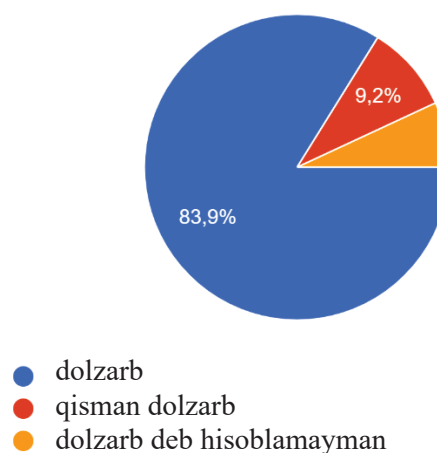
Umuman, tahlil shuni ko‘rsatadiki, ta‘lim boshqaruvida psixologik yondashuv mazkur modulning asosiy poydevorlaridan biri bo‘lib bormoqda. Rahbarning psixologik yetukligi – bu jamoaning barqarorligi, kelishuvchanlik madaniyati, sog‘lom kommunikatsiya va umumiy motivatsiyaning bosh omili. Shu sababli mazkur mavzuni yanada chuqurlashtirish, rahbarlarda emotsional intellekt, konfliktologiya va motivatsiya nazariyalarini amaliy shaklda rivojlantirish dolzarb bo‘lib qolmoqda.

“Umumiy o‘rta ta‘lim muassasasini boshqarish” mavzusiga berilgan javoblar ta‘lim tizimida rahbarlik kompetensiyalarining naqadar markaziy ahamiyat kasb etayotganini yaqqol namoyon qiladi. Respondentlarning **83,9 foizi** bu mavzuni dolzarb deb baholagan – bu esa maktab boshqaruvi bugungi ta‘lim islohotlarining yuragi ekanini, rahbarning boshqaruv madaniyati, tashkiliy salohiyati va strategik qaror qabul qilish qobiliyati butun muassasaning rivojlanish sur‘atiga bevosita ta‘sir qilishini ko‘rsatadi.

Ayniqsa, o‘zgaruvchan siyosiy-huquqiy muhit, DTS va DTT talablarining yangilanib borishi, raqamli boshqaruvga o‘tish jarayoni

hamda jamoa boshqaruvida psixologik omillarning kuchaygani rahbarlik faoliyatini yanada murakkab va mas‘uliyatli qilmoqda. Shunday sharoitda rahbarning boshqaruv ko‘nikmalari – rejalashtirish, monitoring, ta‘lim sifatini nazorat qilish, moliyaviy mas‘uliyat, xavfsizlikni ta‘minlash, kommunikatsiya va tashkiliy jarayonlarni muvofiqlashtirish – maktabning barqaror rivojlanishida hal qiluvchi omil sifatida namoyon bo‘lmoqda.

“Umumiy o‘rta ta‘lim muassasasini boshqarish” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?

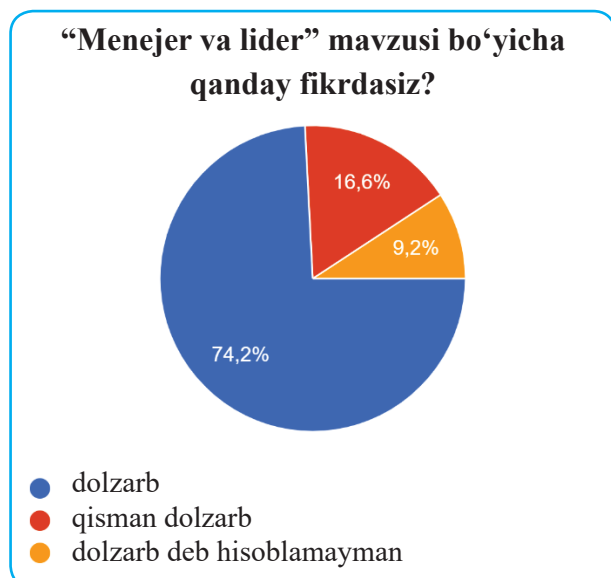


9,2 foiz respondentning “qisman dolzarb” degan fikri esa boshqaruv bo‘yicha bilimlar yetarli bo‘lsa-da, uni amalda tatbiq etish bilan bog‘liq ehtiyojlar mavjudligini anglatadi. Bu guruh amaliy misollar, real vaziyatlar, case-study formatidagi o‘quv jarayoniga talab yuqori ekanidan darak beradi.

Mavzuni “dolzarb emas” deb bilgan **6–7 foizlik qatlam** odatda direktordan ko‘ra o‘quv-metodik jarayonlarga ko‘proq e‘tibor beradigan, yoki boshqaruvni tabiiy jarayon sifatida qabul qiladigan tinglovchilar bo‘lishi mumkin. Biroq statistika ko‘rsatayotgan holat – aynan boshqaruv kompetensiyalari maktabning ichki tizimlaridan tortib, jamoa muhitiga, ta‘lim-tarbiya jarayonining sifatiga qadar barcha omillarning markazida turibdi.

Umuman olganda, so‘rovnoma natijalari “Umumiy o‘rta ta’lim muassasasini boshqarish” moduli direktor va direktor bo‘lishga nomzodlar uchun nafaqat muhim, balki zaruriy o‘quv blokiga aylanganini tasdiqlaydi. Rahbarning boshqaruv madaniyati – bu maktabning taraqqiyot yo‘nalishini belgilaydigan asosiy mexanizm. Shuning uchun ham mazkur modulni yanada chuqurlashtirish, unda amaliy vaziyatlar, muammoli holatlar va innovatsion boshqaruv yondashuvlarini keng yoritish tinglovchilarning real ehtiyojlariga to‘liq mos keladi.

“Menejer va lider” mavzusi bo‘yicha olingan natijalar ta’lim muassasalarida rahbarlikning ikki muhim qirrasini – boshqaruv va yetakchilik – endilikda bir-biridan ajratib bo‘lmaydigan kompetensiyalarga aylanganini ochiq ko‘rsatadi. Respondentlarning **74,2 foizi** mazkur mavzuni dolzarb deb baholagan bo‘lib, bu hozirgi maktab rahbari nafaqat jarayonlarni boshqaruvchi, balki jamoani ilhomlantiruvchi, strategik fikr yurituvchi va o‘zgarishlarga yo‘l ochuvchi shaxs bo‘lishi zarurligini anglaganidan dalolat beradi.



Zamonaviy ta’lim tizimida “menejer”ning vazifalari aniq tartib, reja, jarayon va resurslarni boshqarishga tayanadi. Ammo faqat boshqaruv bilan cheklanish bugungi sharoitda etarli emas – ta’lim muassasasi innovatsiyaga ochiq,

insoniy qadriyatlarga tayanadigan, ijtimoiy-hamkorlik muhitini yaratadigan liderga ham muhtoj. Aynan shu nuqtada “lider”lik kompetensiyalari – motivatsiya berish, ishonch uyg‘otish, jamoani umumiy maqsad sari ruhlantirish, ijtimoiy-emotsional muhitni sog‘lomlashtirish kabi fazilatlar zarur bo‘ladi.

Natijalarda **16,6 foiz** tinglovchi mavzuni “qisman dolzarb” deb baholagani, asosan, menejer va lider tushunchalarining amaliyotda ba’zan bir xil qabul qilinishi, yoki ushbu kompetensiyalarni rivojlantirish bo‘yicha o‘z tajribasiga tayanayotgan rahbarlarning mavjudligi bilan izohlanadi. Ular mazkur mavzu bo‘yicha chuqur metodik qo‘llanmalar, real holatlar va case-study materiallari bilan tanishishga muhtoj.

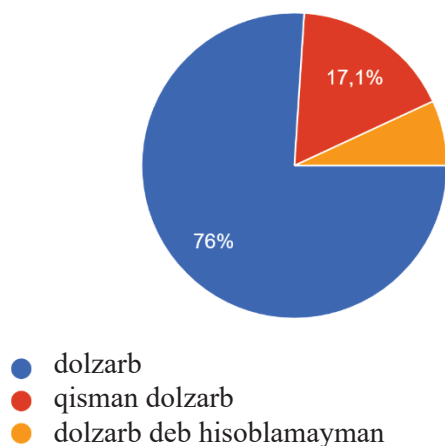
Mavzuni “dolzarb emas” deb hisoblagan **9–10 foizlik kichik guruhning** mavjudligi esa rahbarlikdagi yetakchilik kompetensiyalari hali ham hamma uchun birdek ustuvor emasligini, ba’zi rahbarlar boshqaruvni faqat ma’muriy jarayon sifatida ko‘rayotganini ko‘rsatadi. Biroq umumiy tendensiya aniq: ta’lim tizimidagi o‘zgarishlar jarayonida rahbarning liderlik fazilatlarini – dadillik, tashabbuskorlik, strategik qarorlar qabul qila olish, inson resurslarini rivojlantirish kabi ko‘nikmalar tobora zarur bo‘lib bormoqda.

Xulosa qilib aytganda, respondentlarning ko‘pchiligi “Menejer va lider” mavzusini zarur deb bilishi ta’lim muassasalarida rahbarlarning kompetensiya profilida yetakchilikni mustahkam o‘rin egallayotganini ko‘rsatadi. Bu esa o‘quv jarayonida nafaqat boshqaruv metodlarini, balki liderlik falsafasi, zamonaviy yetakchilik modellari va jamoani ruhlantirish texnologiyalarini chuqur o‘rganish zarurligini tasdiqlaydi.

“Zamonaviy rahbar xususiyatlari va boshqaruv kompetensiyasi” mavzusi bo‘yicha olingan natijalar ta’lim tizimidagi rahbarlik instituti sezilarli darajada yangilanayotganini,

rahbar shaxsiga bo'lgan talablar esa keskin o'zgarayotganini yaqqol namoyon etadi. Respondentlarning **76 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb baholagan. Bu ko'rsatkich rahbarlikni faqat ma'muriy vazifalar majmui sifatida emas, balki yuqori darajada ijtimoiy mas'uliyat, strategik fikrlash, insonparvar yondashuv va raqamli kompetensiyalar bilan boyitilgan kasbiy faoliyat sifatida qabul qilayotgan jamoaning umumiy fikrini bildiradi.

“Zamonaviy rahbar xususiyatlari va boshqaruv kompetensiyasi” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Bugungi ta'lim tizimi rahbarning zamonaviy fazilatlarini – ochiq fikrlilik, innovatsiyaga tayyorlik, jamoa bilan samarali muloqot, tezkor qaror qabul qilish, o'zgarishlarni boshqarish va motivatsiya berish kabi kompetensiyalarni markazga qo'ymoqda. Aynan shu nuqtada ommaviy javoblardagi yuqori ko'rsatkichlar rahbarlarning ushbu kompetensiyalarni egalash zarurligini chuqur his qilayotganini ko'rsatadi. Shuningdek, jamoaning bu mavzuga talabining yuqoriligi – rahbarlik madaniyati va boshqaruv metodologiyasining takomillashuviga bo'lgan ehtiyojning kundan-kunga ortayotganidan dalolat.

Natijalarning **17,1 foizi** mavzuni “qisman dolzarb” deb baholagan bo'lib, bu guruh odatda o'z rahbarlik amaliyotida tegishli kompetensiyalarning ayrimlarini qo'llab kelayotgan,

biroq zamonaviy vositalar va yondashuvlarni to'liq egallash uchun yana qo'shimcha ko'makka muhtoj bo'lgan rahbarlarni aks ettiradi. Ular uchun aynan tizimli treninglar, amaliy seminarlar, boshqaruv bo'yicha mashg'ulotlar zarur.

Mavzuni “dolzarb emas” deb hisoblagan **7–8 foizlik kichik qatlam** esa, asosan, o'z faoliyatini mavjud an'anaviy boshqaruv tajribasi bilan davom ettirayotgan, zamonaviy kompetensiyalarning amaliy foydasini hali to'liq tushunib yetmagan rahbarlar bo'lishi mumkin.

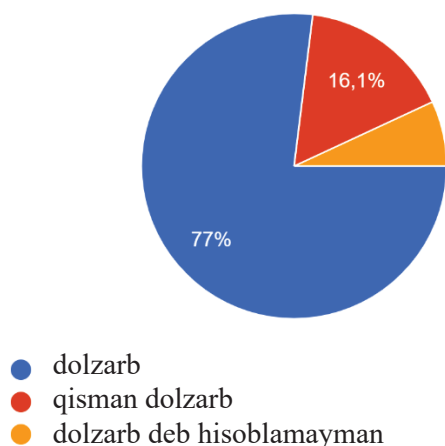
Umumiy xulosa shuni ko'rsatadiki, zamonaviy rahbarlik profilini belgilovchi kompetensiyalar – ta'lim tizimining boshqaruv mexanizmlarini yangilash, raqamli jarayonlarga moslashish, inson resurslarini rivojlantirish va ijtimoiy-psixologik iqlimni yaxshilash kabi ustuvor yo'nalishlar bilan bevosita bog'liq. Respondentlarning mutlaq ko'pchiligi ushbu mavzuni bugungi rahbar uchun ajralmas tayanch sifatida ko'rishi – kelajakda boshqaruv sifatining oshishi uchun juda ijobiy signal.

“Boshqaruvda muammolarga yechim topish va qarorlarni qabul qilish” mavzusiga berilgan javoblar ta'lim tizimidagi rahbarlar uchun eng markaziy kompetensiyalardan biri – **qaror qabul qilish madaniyati va muammolarni strategik hal etish** ko'nikmalariga bo'lgan ehtiyoj nihoyatda yuqori ekanini tasdiqlaydi. Respondentlarning **77 foizi** mavzuni dolzarb deb baholagan. Bu raqam rahbarning muvaffaqiyatini belgilovchi eng asosiy omil – murakkab vaziyatlarda to'g'ri yo'l topish, jarayonlarni tahlil qilish, mavjud muammoni ildizi bilan anglash va eng maqbul yechimni tanlay olish kabi ko'nikmalar bugungi kun talabiga aylanganini ko'rsatadi.

Bugungi ta'lim tizimi shiddat bilan o'zgarayotgan bir paytda, rahbarlar oldida yuzaga kelayotgan situatsiyalar ham murakkablashib bormoqda: kadrlar bilan ishlashdan tortib moliyaviy boshqaruv, ota-onalar bilan muloqot, o'quv jarayoni sifati, xavfsizlik, raqamlashtirish

jarayonlariga qadar har bir yo‘nalishda tezkor va asosli qarorlar talab etiladi. Shuning uchun ham rahbarlar ushbu mavzuni o‘z amaliy faoliyatida zaruriy ko‘nikma sifatida ko‘rmoqda.

“Boshqaruvda muammolarga yechim topish va qarorlarni qabul qilish” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



Shuningdek, **16,1 foiz** respondent mavzuni “qisman dolzarb” deb belgilagan. Bu guruh, odatda, qaror qabul qilish bo‘yicha ma‘lum tajribaga ega, biroq murakkab muammolarni tizimli tahlil qilish, risklarni baholash yoki jamoaviy qaror qabul qilish metodlari bo‘yicha qo‘shimcha o‘quv va ko‘nikmaga ehtiyoji bor tinglovchilarni aks ettiradi. Ular uchun aynan situatsion boshqaruv, problem-solving model-lar, “decision-making tree” usuli yoki zamonaviy boshqaruv metodologiyalarini o‘rgatish samarali bo‘lar edi.

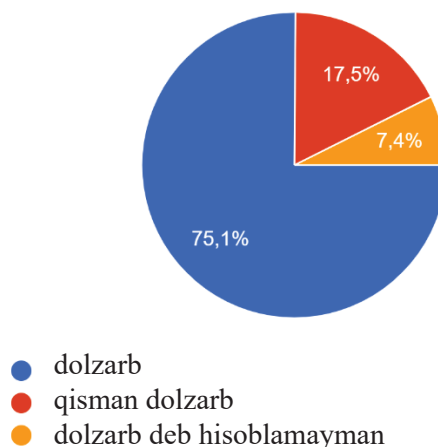
Mavzuni “dolzarb emas” deb hisoblagan **6–7 foizlik kichik qatlam** mavjud bo‘lib, bu guruh ko‘pincha an‘anaviy boshqaruv amaliyotiga tayanadigan, yoki muammolarga tizimli yondashishning afzalliklarini yetarlicha anglab yetmagan rahbarlardan iborat bo‘lishi mumkin.

Umuman olganda, so‘rovnoma natijalari rahbarlarning zamonaviy boshqaruvda muammolarni innovatsion yondashuvlar bilan hal etish, qarorlarni tahlilga asoslangan holda qabul qilish, noan‘anaviy vaziyatlarda o‘z pozitsiya-

sini aniq belgilay olish kabi kompetensiyalarga ehtiyoj juda yuqori ekanini tasdiqlaydi. Bu esa ta‘lim tizimida boshqaruv madaniyatini zamonaviylashtirish jarayoni tobora jadallashayotganidan darak beradi.

“Ta‘lim sifati menejmenti” mavzusiga berilgan javoblar ta‘lim tizimining bugungi rivojlanish bosqichida aynan sifat masalalari rahbarlar e‘tiborida markaziy o‘rinda turganini yana bir bor tasdiqlaydi. Respondentlarning **75,1 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb topdi – bu juda yuqori ko‘rsatkichdir. So‘ngi yillarda DTS, DTT, baholash tizimi, ta‘lim muhitining xavfsizligi, o‘quvchi yutuqlarini monitoring qilish kabi yo‘nalishlarda keng ko‘lamli o‘zgarishlar amalga oshirilayotgan bir paytda, ta‘lim sifati menejmenti rahbarlar uchun nafaqat nazariy bilim, balki kundalik amaliy faoliyatning ajralmas qismiga aylangan.

“Ta‘lim sifati menejmenti” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



Ta‘lim sifati – bu faqat baholash natijalari emas, balki o‘quv jarayonining har bir bo‘g‘ini: metodik ishlar, o‘qituvchilar faoliyati, boshqaruv mexanizmi, ota-onalar bilan hamkorlik, resurslar boshqaruvi va maktabning umumiy madaniy muhitiga qadar uzviy bog‘lanib ketgan murakkab tizimdir. Shu sababli, rahbarlarning aksariyati “sifat boshqaruvi”ni institutsional barqarorlik va rivojlanishning asosiy omili deb bilishi tabiiy.

Respondentlarning **17,5 foizi** mavzuni “qisman dolzarb” deb belgilagan bo‘lib, bu qatlam ko‘pincha sifat monitoringi, indikatorlar bilan ishlash, xalqaro baholash dasturlaridan kelib chiqadigan talablarni amaliyotga tatbiq etish kabi masalalarda qo‘shimcha ko‘nikmaga ehtiyoj sezadigan rahbarlarni aks ettiradi. Ular uchun nazariy bilimdan ko‘ra real misollar, maktab amaliyotidan olingan keyslar, tahlil asosida qaror qabul qilish texnologiyalariga ehtiyoj yuqoriroq.

Mavzuni dolzarb emas deb hisoblagan **7,4 foizlik** kichik guruh mavjud. Bu ko‘rsatkich ta‘lim sifatini boshqarish bo‘yicha ayrim rahbarlarda masalaning chuqur mohiyatiga yetarlicha e‘tibor berilmayotganini, ehtimol, sifatni “nazorat” unsuriga tenglashtirish kabi tor doiradagi tushuncha mavjudligini ko‘rsatadi.

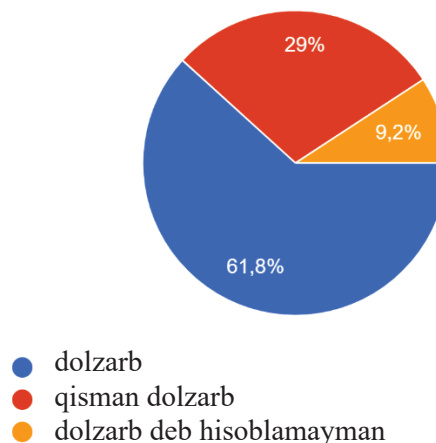
Umuman olganda, natijalar shuni ko‘rsatadiki, ta‘lim sifatini boshqarish bugungi maktab boshqaruvida strategik ahamiyat kasb etayotgan, tizimni rivojlantirishda hal qiluvchi omil sifatida qaralayotgan yo‘nalishdir. Bu mavzu bo‘yicha ehtiyojning yuqoriligi maktab rahbarlari uchun zamonaviy sifat menejmenti vositalarini, indikatorlar va monitoring mexanizmlarini chuqur o‘rganish zarurligini anglatadi.

“Kommunikativ strategiyalar boshqaruv vositasi sifatida” mavzusiga berilgan javoblar maktab boshqaruvida samarali muloqotning naqadar muhim o‘rin tutishini yaqqol namoyon qiladi. Respondentlarning **61,8 foizi** mavzuni dolzarb deb topgani – ta‘lim muassasalari faoliyatida kommunikatsiya birgina axborot almashinuvi emas, balki jamoani birlashtiruvchi, motivatsiya beruvchi, ziddiyatlarni kamaytiruvchi, qarorlar sifatini oshiruvchi kuch sifatida qaralayotganidan dalolat beradi.

Bugungi maktab rahbari bevosita uch xil auditoriya bilan muntazam muloqotda bo‘lishi zarur: o‘qituvchilar, o‘quvchilar va ota-onalar. Har bir guruhning ehtiyoji, muloqot ohangi, kutilgan javobi boshqacha. Shu sababli

kommunikativ strategiyalar rahbar qo‘lidagi asosiy boshqaruv instrumentiga aylanadi. Natijalarning yuqori bo‘lishi – aynan shu jarayonga ehtiyoj kundan kunga oshayotganini bildiradi.

“Kommunikativ strategiyalar boshqaruv vositasi sifatida” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



Javoblarning **29 foizi** “qisman dolzarb” deya belgilangan. Bu guruh odatda muammo ni ko‘rgan, lekin uni tizimli strategiya sifatida amalga oshirishda qiyinchilikka duch kelayotgan rahbarlarni aks ettiradi. Ular uchun ayniqsa faol tinglash, samarali fikr bildirish, jamoada ishonch kommunikatsiyasi, ziddiyatlarni konstruktiv boshqarish kabi ko‘nikmalarni rivojlantirishga ehtiyoj yuqoriroq.

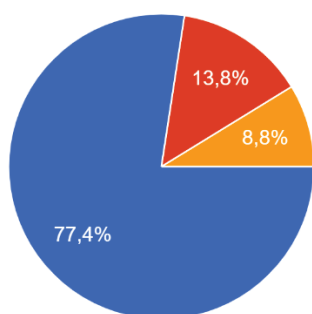
Mavzuni dolzarb deb hisoblamagan **9,2 foizlik** kichik qatlam mavjud. Ularning mavjudligi ta‘lim tizimida kommunikatsiyaning mazmuni dan ko‘ra shaklga urg‘u berib qo‘yish, yoki kommunikativ jarayonlarning natijaviy ta‘sirini yetarlicha anglamaslik holatlari borligini ko‘rsatadi. Bu esa rahbarlar uchun kommunika tiv boshqaruvning ilmiy asoslangan modellari bo‘yicha qo‘shimcha o‘quv va metodik yordam zarurligini anglatadi.

Umuman, respondentslar fikri shuni ko‘rsatadiki, zamonaviy maktab boshqaruvida kommunikativ strategiyalar rahbarning profes sional kompetensiyasining eng asosiy bo‘g‘i-

niga aylangan. Bu boradagi ehtiyojning yuqoriligi maktab rahbarlari uchun yetakchilik nutqi, jamoa bilan samarali muloqot, muzokara yuritish, ziddiyatlarni psixologik boshqarish bo'yicha amaliy mashg'ulotlarga talab yuqori ekanidan dalolat beradi.

“Direktor – loyiha boshqaruvchisi sifatida” mavzusiga berilgan javoblar maktab rahbarlarining zamonaviy boshqaruv talablari bo'yicha qarashlarini juda aniq namoyon qiladi. Respondentlarning **77,4 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb topgani, ta'lim muassasasini boshqarish jarayoni oddiy ma'muriy ishlardan chiqib, real ma'noda **loyihaviy boshqaruv falsafasiga** ko'chib borayotganini tasdiqlaydi. Bugungi rahbar ta'lim muassasasida sodir bo'layotgan har bir tashabbusni – bu yangi metodika joriy etishmi, qo'shimcha kurs ochishmi, raqamlashtirishni yo'lga qo'yishmi – alohida loyiha sifatida ko'rish zarur. Shuning uchun direktorning loyiha boshqaruvchisi sifatidagi roli tizimda kundan kunga kuchaymoqda.

“Direktor – loyiha boshqaruvchisi sifatida” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



- dolzarb
- qisman dolzarb
- dolzarb deb hisoblamayman

Yuqori ko'rsatkich shuni anglatadiki, maktab rahbarlari loyiha boshqaruvining asosiy bosqichlari – muammoni aniqlash, maqsad qo'yish, rejalashtirish, resurslarni taqsimlash, monitoring va baholash, natijalarni joriy etish

kabi jarayonlarni o'z faoliyatida amaliy zarurat deb biladi. Ular jamoani loyiha atrofida birlashtirish, risklarni oldindan ko'ra olish va natijaga yo'naltirilgan ish uslubini shakllantirishni rahbarlik kompetensiyasining ajralmas qismi sifatida qabul qilmoqdalar.

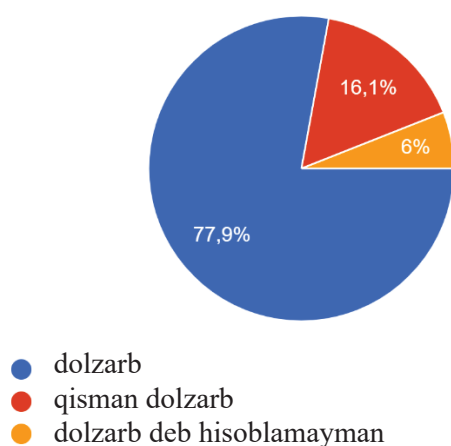
Javoblarning **13,8 foizi** mavzuni qisman dolzarb deb baholagan. Bunday qatlam odatda loyihaviy yondashuv amaliyotda qo'llanayotganini ko'radi, ammo uni to'liq tizimlashtirish, jarayonlarni uslubiy va tashkiliy jihatdan mustahkamlash bo'yicha qo'shimcha ko'makka ehtiyoj sezadi. Bu guruh rahbarlari ayniqsa loyiha hujjatlarini to'g'ri rasmiylashtirish, jamoaviy boshqaruvda rol taqsimlash va amalga oshirilgan loyihalarning samaradorligini mezonlar asosida baholash borasida qo'shimcha tajriba va malaka oshirishni xohlaydi.

“Dolzarb deb hisoblamayman” degan **8,8 foizlik** nisbatan kichik guruh esa ta'lim muassasasi boshqaruvi va loyiha boshqaruvini hali aloqador soha sifatida qabul qilmayotgan bo'lishi mumkin. Bu esa loyihaviy boshqaruvning amaliy natijasi – maktabda sifat o'zgarishi, tashabbuslarni tizimli rejalashtirish, resurslardan oqilona foydalanish kabi afzalliklar – hali yetarli darajada namoyon bo'lmayotganini bildiradi. Mazkur guruh uchun amaliy keyslar, muvaffaqiyatli loyiha namunalari va real misollar asosidagi metodik qo'llab-quvvatlash ayniqsa samarali bo'ladi.

Umuman, natijalar shuni ko'rsatadiki, ta'lim tizimida rahbarning rolini faqat ijrochi emas, balki tashabbuskor, tashkilotchi va jamoani natijaga eltuvchi **loyiha yetakchisi sifatida ko'rishga ehtiyoj nihoyatda yuqori**. Bu esa keyingi yillarda direktorlar uchun loyiha boshqaruvi (PM, Agile, Scrum elementlari, Gantt-rejalashtirish, risk tahlili, indikatorlar ishlab chiqish) bo'yicha maxsus professional modullarni kengaytirish zarurligini taqozo etadi.

“Inson resurslarini boshqarish strategiyasi” mavzusiga bildirilgan fikrlar ta'lim muassasalarida HR yondashuvlari tobora muhim o'rin egallayotganini yaqqol ko'rsatadi. Respondentlarning **77,9 foizi** bu yo'nalishni dolzarb deb baholagan. Bu raqam bejiz emas: so'nggi yillarda maktab jamoalarining barqarorligi, o'qituvchilar motivatsiyasi, ularning kasbiy rivojlanishiga ko'mak berish va ishga nisbatan sadoqatni oshirish kabi masalalar rahbarning asosiy strategik vazifalaridan biriga aylanib bormoqda.

“Inson resurslarini boshqarish strategiyasi” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Bugungi ta'lim tizimida inson resurslarini boshqarish – shunchaki xodimlarni hisobga olish yoki mehnat intizomini nazorat qilish emas, balki maktab jamoasining salohiyatini aniqlash, kuchli tomonlardan samarali foydalanish, zaif tomonlarini tizimli rivojlantirish, to'g'ri joylashuv va rag'batlantirish mexanizmlarini yo'lga qo'yishdir. Kadrlar bilan ishlashda strategik qarash bo'lmasa, na islohotlarning sifati, na o'quv jarayonining barqarorligi ta'minlanadi.

16,1 foiz ishtirokchi mavzuni qisman dolzarb deb topgan. Bu qatlam, odatda, amaliyotda ayrim strategik HR jarayonlari mavjud bo'lsa-da, ular hali to'liq institutsionallashtirilmaganini sezadi. Masalan, samarali adaptatsiya

tizimi yo'qligi, xodimlar faoliyatini muntazam monitoring qilishning mukammal bo'lmagani, motivatsiya tizimlarining yagona standartga ega emasligi kabi omillar ushbu guruh fikrida aks etishi mumkin. Ular strategiya borligini tan oladi, ammo uni maktab boshqaruvi tizimida chuqurroq joriy etishga ehtiyoj bor deb hisoblaydi.

Mavzuni dolzarb deb hisoblamaganlar **6 foizni** tashkil etadi. Bu nisbatan kichik ko'rsatkich bo'lsa-da, diqqatga sazovor. Chunki HR strategiyasi bilan bog'liq yondashuvlar hali hamma tomonidan to'liq tushunilmagan yoki amaliy natija sifatida yetarli darajada ko'rinmayotgan bo'lishi mumkin. Ushbu guruh uchun inson resurslarini boshqarishning ta'lim sifatiga ta'sirini ko'rsatuvchi amaliy misollar, real statistik ma'lumotlar va muvaffaqiyatli tajribalar bilan ishlash zarur.

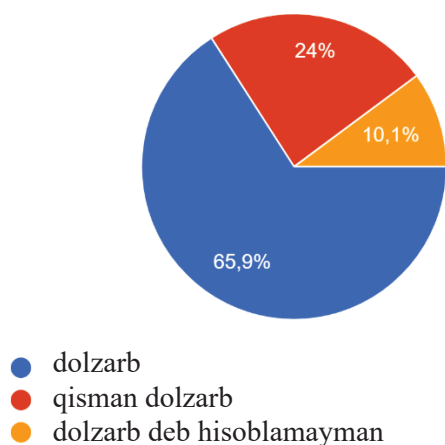
Umuman, mazkur natijalar shuni anglatadiki, ta'lim muassasasi rahbarlari inson resurslarini boshqarish masalasini oddiy ma'muriy yo'nalish emas, balki **tizimning yuragi** sifatida qabul qila boshlagan. Bu yo'nalish jamoaning salohiyatini oshirish, o'qituvchining motivatsiyasini mustahkamlash, mehnat unumdorligini ko'tarish va raqobatbardosh ta'lim muhitini shakllantirishda hal qiluvchi omil bo'lib qolmoqda.

“HR menejment – pedagoglarni boshqarishda ijtimoiy muloqot instrumentlari sifatida” mavzusiga bildirilgan fikrlar ta'lim jamoalarida insoniy omil qanchalik markazda ekanini yana bir bor tasdiqlaydi. Respondentlarning **65,9 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb baholagan – bu esa zamonaviy rahbar uchun faqat buyruq va ko'rsatmalar emas, balki jamoa bilan ongli, tizimli va mazmunli muloqotning ham strategik ahamiyatga ega ekanini anglatadi.

Bugungi maktab rahbarining vazifasi – pedagoglarni boshqarish emas, balki ularni jarayonlarga jalb qilish, ularga quloq tutish, tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash va samarali

kommunikatsiya orqali jamoaning ichki birligini mustahkamlashdir. Shuning uchun HR konsepsiyalarida “inson omili”, “muloqot modeli”, “emosional intellekt” kabi tushunchalar markaziy o‘rin egallaydi. Aynan shu jarayonlar maktabdagi psixologik iqlim, jamoaning motivatsiyasi va o‘qituvchilarning ishdan qoniqish darajasini belgilaydi.

“HR menejment – pedagoglarni boshqarishda ijtimoiy muloqot instrumentlari sifatida” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



Mavzuni **qisman dolzarb** deb bilganlar – **24 foiz**. Bu guruh, asosan, kommunikatsiya jarayonlari mavjud bo‘lgani holda, ular hali yetarli darajada tizimlashtirilmagani yoki hamma rahbarlarda bir xil darajada qo‘llanilmayotganini sezadi. Ular maktab ichida HR yondashuvlar amalda uchrasa-da, ijtimoiy muloqot bo‘yicha maxsus mexanizmlar, muntazam kommunikativ uchrashuvlar, ochiq fikr almashuv maydonlari hali to‘liq yo‘lga qo‘yilmagan deb hisoblashlari mumkin.

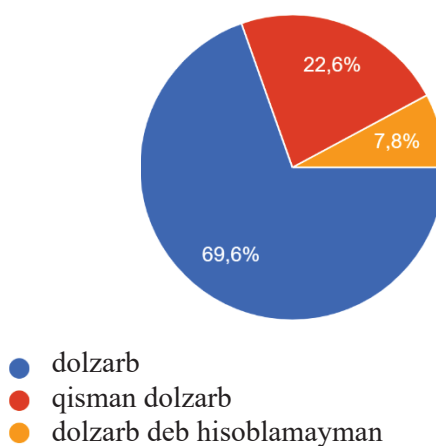
Mavzuni dolzarb deb hisoblamaganlar **10,1 foizni** tashkil etadi. Bu nisbatan kichik bo‘lsa-da, e‘tibordan chetda qolmasligi kerak. Bunday fikrlar, odatda, muloqot instrumentlarining haqiqiy samarasi hali ko‘rinmayotgan jamoalarda kuzatiladi. Ba‘zan o‘qituvchilar ovozi eshitilmayotgandek tuyuladi, yoki kommunikatsiya ko‘proq “rasmiy axborot almashish” darajasida

qolishi mumkin. Bunday sharoitda HR menejmentning kommunikativ komponenti hali o‘z qiymatini namoyon qilish imkoniga to‘liq ega bo‘lmaydi.

Umuman olganda, natijalar shuni anglatadiki, pedagoglar bilan ishlashda **ijtimoiy muloqot strategiyasi rahbar faoliyatining ajralmas qismiga** aylanmoqda. Endi samarali boshqaruv – bu buyruq orqali emas, balki muloqot, fikr almashish, hamkorlik va o‘zaro ishonch orqali amalga oshiriladi. Bu yo‘nalishda bilimga ega bo‘lgan rahbar nafaqat jamoani boshqaradi, balki uni bir maqsad sari ilhomlantira oladi.

“Boshqaruvda vakolatlarni uzatish va vazifalarni taqsimlash” mavzusiga berilgan fikrlar bugungi zamonaviy maktab rahbarligi qanday yo‘nalishda rivojlanayotganini aniq ko‘rsatib turibdi. Javoblarning **69,6 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb e‘tirof etgani – maktab boshqaruvida markazlashgan tizimning o‘zini oqlamay qolganidan, ishonchga tayanadigan delegatsiya madaniyati esa haqiqiy ehtiyojga aylanganidan darak beradi.

“Boshqaruvda vakolatlarni uzatish va vazifalarni taqsimlash” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



Kasbiy jarayonlarda vazifalarni to‘g‘ri taqsimlash rahbarning o‘z vaqtini strategik ishlarga yo‘naltirishini, jamoaning esa o‘z salohiyatini ochishini ta‘minlaydi. Delegatsiya mavjud bo‘lgan jamoalarda tashabbus kuchli

bo'ladi, mas'uliyat aniq bo'ladi, rahbar esa barcha tafsilotlarda "cho'kib ketish" o'rniga jamoani rivojlantirishga e'tibor qaratadi. Natijada jarayonlar tezlashadi, sifati oshadi va eng muhimi – rahbarlikning psixologik bosimi kamayadi.

Mavzuni **qisman dolzarb** deb baholaganlar – **22,6 foiz**. Bu toifa odatda maktablarda delegatsiya mavjud bo'lsa-da, u hali to'liq tizimlashmaganini sezadi. Ba'zan vakolatlar uzatiladi, ammo ularning chegaralari, javobgarlik doirasi yoki monitoring mexanizmlari aniq belgilanmaydi. Shuningdek, ayrim rahbarlar delegatsiyaga intilsa-da, jamoaning barcha a'zolari buni qabul qilishga tayyor bo'lmasligi mumkin. Bu esa vakolatlarni uzatish jarayonining sifatiga ta'sir qiladi.

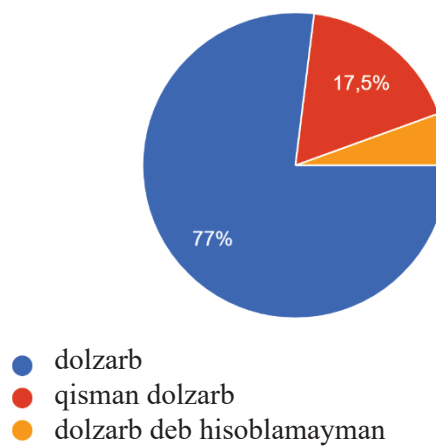
Mavzuni **dolzarb** deb hisoblamaganlar **7,8 foizni** tashkil etadi. Ularning fikrida hali an'anaviy boshqaruv modeli kuchli bo'lishi yoki jamoa ichida ishonch darajasi past bo'lishi mumkin. Ba'zi maktablarda "hamma ishni rahbarning o'zi qilishi kerak" degan stereotiplar saqlanib qolgan. Bunday sharoitda delegatsiya samarasini ko'rish qiyin, natijada mavzuga bo'lgan qiziqish ham sust bo'ladi.

Umuman olganda, natijalar shuni ko'rsatadiki, maktab boshqaruvida **delegatsiya madaniyatiga** ehtiyoj juda yuqori. Aksariyat rahbarlar bu yo'nalishni nafaqat zarur, balki boshqaruv samaradorligini oshirishning hal qiluvchi omili sifatida ko'rmoqda. Bu mavzu nafaqat rahbarning vaqtini boshqarishga yordam beradi, balki jamoani yanada faol, mas'uliyatli va ishonchli tizimga aylantiradi.

"Umumiy o'rta ta'lim tizimida kadrlarga oid hujjatlarning yuritilishi" mavzusiga bildirilgan fikrlar maktab boshqaruvining eng muhim, biroq ko'pincha ortda qolib ketadigan yo'nalishlaridan biri – **kadrlar bilan ishlash madaniyati** qanchalik dolzarb ekanini yana bir bor ko'rsatadi. Respondentlarning **77 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb baholagan. Bu na-

tija bejiz emas: so'nggi yillarda ta'lim tizimida mehnat munosabatlari, kadrlar hisobini yuritish, attestatsiya, malaka oshirish jarayonlari sezilarli darajada yangilanmoqda. Shu jarayonda maktablarda kadrlar bo'limi funksiyalarining to'g'ri tashkil etilishi butun ta'lim jarayonining barqaror ishlashiga bevosita ta'sir qiladi.

"Umumiy o'rta ta'lim tizimida kadrlarga oid hujjatlarning yuritilishi" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Yuqori natija, avvalo, maktablarda **mehnat shartnomalari, buyruqlar, tariflash varaqalari, shtat jadvallari, lavozim yo'riqnomalari, xizmat tekshiruvlari** kabi hujjatlarning ko'pligi hamda ularning har biri bo'yicha javobgarlik darajasi yuqori ekanini anglatadi. Amaldagi rahbarlar bu hujjatlar to'g'ri va aniq yuritilmasa, jamoada bahslar, huquqiy xavf-xatarlar, hatto moliyaviy jarimalar kelib chiqishi mumkinligini juda yaxshi bilishadi.

Shuning uchun ham bu mavzuning dolzarbligi ijtimoiy ehtiyoj emas – **boshqaruvning majburiy tarkibiy qismi** sifatida qabul qilinmoqda.

Mavzuni **qisman dolzarb** deb baholaganlar – **17,5 foiz**. Bu guruh odatda kadrlar bo'yicha ishlar yo'lga qo'yilgan bo'lsa-da, ayrim jihatlar tizimlashtirilishi, elektronlashtirilishi yoki hujjatlar aylanishi bo'yicha aniq standartlar joriy qilinishi zarur deb hisoblaydi. Ularning fikrida, ayniqsa, maktablarda kadrlar bo'limi mutaxas-

sislari yetishmasligi rahbar zimmasiga ortiqcha yuk tushiradi.

Mavzuni dolzarb emas deb baholaganlar esa atigi **6–7 foiz** atrofida. Bu ko‘rsatkich ikki ehtimolni ko‘rsatadi: yoki ularning maktabida bu jarayonlar yaxshi yo‘lga qo‘yilgan va muammo sezilmaydi, yoki kadrlar hujjatlari bo‘yicha mas’uliyat darajasini hali to‘liq anglab yetishmagan.

Umuman olganda, mazkur natijalar shuni inkor etmaydigan haqiqatga aylantiradi:

kadrlar bilan ishlash – maktab boshqaruvidagi eng katta xavf-xatar manbai va eng muhim boshqaruv mexanizmi.

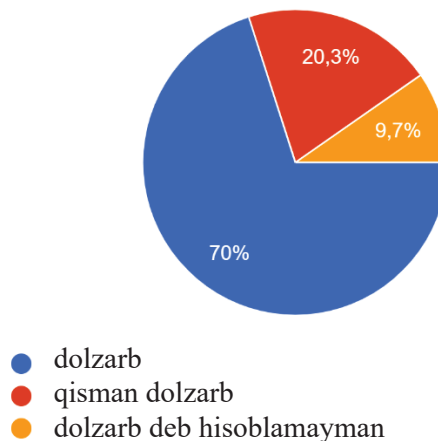
Ushbu yo‘nalishda tizimlilik, aniq standartlar, elektron boshqaruv va huquqiy madaniyatni kuchaytirish kelgusi yillardagi menejerlik kurslarining asosiy ustuvor yo‘nalishlaridan biri bo‘lishi shubhasiz.

“Inson resurslari faoliyatini baholash uslublari” bo‘yicha bildirilgan fikrlar ta’lim muassasalarida HR jarayonlarining qanchalik muhim ekani endi shubhasizligini ko‘rsatdi. Respondentlarning **70 foizi** mavzuni dolzarb deb baholadi – bu natija o‘qituvchi mehnatini adolatli baholash, samaradorlikni aniqlash va motivatsiya tizimini shakllantirish maktab boshqaruvida asosiy ustuvor yo‘nalishlardan biriga aylanganini anglatadi. So‘nggi yillarda ta’lim tizimida kompetensiyaga asoslangan yondashuv kuchaygani sari kadrlarning faoliyatini faqat hisobot va hujjatlar bilan emas, balki **ko‘rsatkichlar, indikatorlar va mezonlar orqali** baholash ehtiyoji yanada oshdi.

Shu bilan birga, **20,3 foiz** respondent mavzuni qisman dolzarb deb baholagan. Bu guruh ko‘pincha baholash jarayonlari mavjudligini tan olsa-da, ularning maktab amaliyotiga to‘liq singmagani yoki barcha o‘qituvchilar uchun teng ishlamasligi haqida o‘ylaydi. Bunda, ayniqsa, baholash mezonlarining bir xil talqin qilinmasligi, subyektiv yondashuvlar va HR jarayonlarining raqamlashtirilmaganligi o‘z

ta’sirini ko‘rsatadi. Demak, tizim bor, ammo u izchil ishlashi uchun yana aniqroq tamoyillar, shaffoflik va muntazam monitoring zarur.

“Inson resurslari faoliyatini baholash uslublari” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



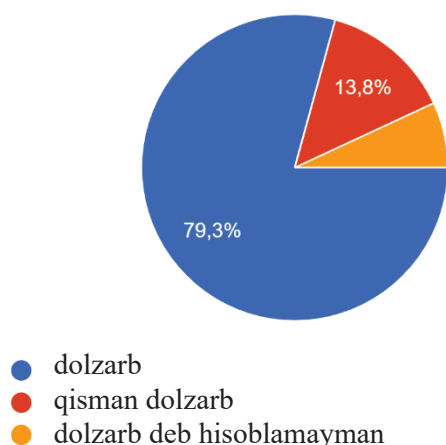
Mavzuni dolzarb emas deb hisoblaganlar – **9,7 foiz**. Ularning fikri ko‘pincha ikki omil bilan bog‘liq: yoki ular inson resurslarini baholash jarayonining maktabdagi ahamiyatini yetarlicha his qilmaydi, yoki maktablarida bu amaliyot sust, shu bois bu sohadagi modernizatsiya zaruratini hali sezmayapti.

Umuman olganda, natijalar shuni ko‘rsatadiki, inson resurslarini baholash – oddiy boshqaruv elementi emas, balki **jamoaning professional o‘shini boshqaruvchi strategik mexanizmdir**. Baholash uslublarni modernizatsiya qilish, ularni raqamli tizimlar bilan uyg‘unlashtirish va adolatli mezonlar asosida tashkil etish maktablarni sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqishi mumkin.

“Jamoada sog‘lom muhitni tashkil etish va ahil jamoani shakllantirish yo‘llari” bo‘yicha bildirilgan fikrlar maktab boshqaruvida psixologik muhitning naqadar muhim omilga aylanganini yaqqol namoyon qiladi. Respondentlarning **79,3 foizi** mazkur mavzuni dolzarb deb hisoblagani – bu o‘qituvchi jamoasida hamkorlik, ishonch, o‘zaro hurmat va sog‘lom muloqot maktabdagi barcha jarayonlarning

asosi ekanini anglash darajasi yuqori ekanidan dalolat beradi. Ayni paytda boshqaruvning zamonaviy yondashuvlari aynan jamoaviy muhitni mustahkamlash orqali ta'lim samaradorligini oshirishga urg'u berayotgani ham bu fikrni qo'llab-quvvatlaydi.

“Jamoada sog'lom muhitni tashkil etish va ahil jamoani shakllantirish yo'llari” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



13,8 foiz respondent mavzuni qisman dolzarb deb baholagan bo'lsa, ularning fikrida ko'pincha bir muammo kuzatiladi: ahil jamoa yaratish masalasi ko'pchilikka tanish, lekin uni amalda barqaror usulga aylantirish oson emas. Ular sog'lom muhitni ta'minlash bo'yicha choralar mavjudligini tan oladi, biroq ba'zi jamoalarda kommunikatsiya yetishmasligi, ziddiyatlarni boshqarish usullarining yo'qligi yoki rahbarning psixologik yetakchilik ko'nikmalari sustligi kabi omillar jarayonni qisman murakkablashtirishini qayd etadi.

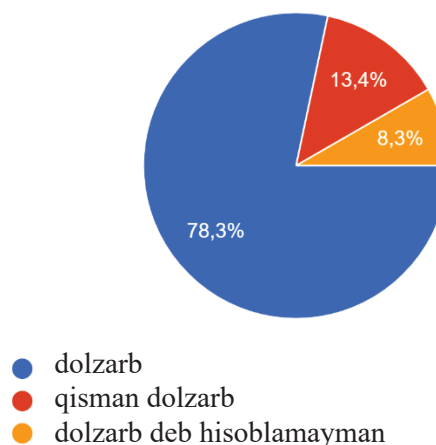
Mavzuni dolzarb emas deb hisoblagan **6,9 foiz** respondent umumiy fon bilan taqqoslaganda juda kam ulushni tashkil etadi. Bu guruh odatda an'anaviy ish uslublari bilan ishlaydigan yoki jamoaviy ruhning ta'lim sifatiga bevosita ta'sirini to'liq his qilmaydiganlar bo'lishi mumkin.

Umuman olganda, natijalar shuni ko'rsatadiki, maktab boshqaruvida sog'lom psixologik

muhitni yaratish – endi qo'shimcha emas, balki **strategik zaruriyat**. Aholi soni oshayotgan, jamiyatning talab va bosimi kuchaygan, o'qituvchilar zimmasidagi vazifa ortib borayotgan bir davrda jamoaning emotsional barqarorligi – maktabning ichki barqarorligiga tenglashtirilmoqda. Shu sababli, kelgusida menejerlik modulida konfliktologiya, jamoaviy kommunikatsiya, emotsional intellekt va workplace wellbeing kabi yo'nalishlarni yanada kuchaytirish maqsadga muvofiq.

“Xodimlarni tizimli rag'batlantirish va motivatsiyalash amaliyoti” mavzusi bo'yicha olingan natijalar maktab boshqaruvi jarayonida motivatsiya masalasi yillar davomida dolzarbligini yo'qotmay kelayotganini yana bir bor tasdiqlaydi. Respondentlarning **78,3 foizi bu mavzuni bevosita zarur va o'ta muhim deb topgani – rag'batlantirish mexanizmlarining nafaqat o'qituvchilarning ruhiy holatiga, balki ularning ish unumdorligi, dars sifati va ijtimoiy mas'uliyatiga ham kuchli ta'sir ko'rsatishini yaxshi anglashayotganidan dalolat beradi. Bugungi kunda maktab jamoasida professional “yonish”, kreativ fikrlash, tashabbuskorlik va hamkorlikni saqlab qolish rag'batlantirish tizimining kuchiga bevosita bog'liq bo'lib qolmoqda.**

“Xodimlarni tizimli rag'batlantirish va motivatsiyalash amaliyoti” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Mazkur mavzuni **qisman dolzarb** deb hisoblagan **13,4 foiz** respondent ko'proq mavjud tizimning ishlashi bilan bog'liq ayrim cheklov va kamchiliklarni sezayotgan qatlamni tashkil etadi. Ular rag'batlantirish bor, biroq uning adolatlilik mezonlari, shaffof jarayonlari va tizimlilik har doim ham bir xil bo'lmashligini ta'kidlaydi. Bunday fikrlar odatda amaliyotdagi nomutanosibliklar – kimdir ko'rinadigan, kimdir ko'rinmaydigan mehnat qilishi, motivatsiya mexanizmlarining umumiy emas, epizodik ko'rinishda bo'lishi kabi holatlar bilan bog'liq bo'ladi.

8,3 foiz respondent mavzuni dolzarb emas deb baholagan bo'lsa-da, bu ko'rsatkich umumiy fon bilan taqqoslaganda minimal darajada. Ular odatda rag'batlantirish masalasidan ko'ra ma'muriy boshqaruv, intizom yoki tashkilotchilik omillarini ustuvor deb biladiganlar bo'lishi mumkin. Ammo global menejment standartlari shuni ko'rsatadiki, kuchli motivatsiya tizimi bo'lmasa, hatto eng mukammal tashkiliy mexanizmlar ham to'liq samarali ishlamaydi.

Umuman olganda, natijalar shuni ko'rsatadiki, xodimlarni rag'batlantirish va motivatsiyalash maktab boshqaruvi modulida eng ustuvor yo'nalishlardan biri bo'lib qolmoqda. Bugungi tezkor ta'lim muhitida o'qituvchining mehnatini qadrlash, adolatli baholash, faoliyatini tan olish va ehtiyojlarini inobatga olish – nafaqat inson resurslarini boshqarish talabi, balki ta'lim sifatini oshirishning asosiy shartiga aylanmoqda.

Xulosa o'rnida shuni ta'kidlash kerakki, demak, 217 nafar respondent ishtirok etgan mazkur so'rovnoma natijalari A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutida amalga oshirilayotgan “Menejerlik o'quv kurslari”ning mazmuni, modullari va dolzarblik darajasi bo'yicha tizimli va chuqur tahlil imkonini berdi. Olingan ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, tinglovchilar rahbarlik faoliyatida zarur bo'lgan boshqaruv ko'nikmalari, inson resurs-

larini boshqarish, strategik fikrlash, psixologik jihatlar, kommunikativ strategiyalar, moliyaviy boshqaruv, HR menejment, xavfsiz ta'lim muhiti, hamkorlik va jamoani rivojlantirish kabi asosiy yo'nalishlarga yuqori darajada ehtiyoj sezayotganini ta'kidlashgan.

So'rovnoma savollarining deyarli barcha modullarida *“dolzarb”* deb baholaganlar ulushi 65–85 foiz oralig'ida bo'lib, bu direktorlar va direktor lavozimiga nomzodlarda amaliy boshqaruv kompetensiyalariga, zamonaviy ta'lim menejmentiga va maktab boshqaruvining yangi yondashuvlarini o'zlashtirishga bo'lgan kuchli talab mavjudligini ko'rsatadi. Ayniqsa, strategik menejment, ta'limda boshqaruv psixologiyasi, zamonaviy rahbar kompetensiyasi, qaror qabul qilish, inson resurslarini boshqarish, motivatsiya, rag'batlantirish, jamoada sog'lom muhit yaratish, rahbarning kommunikativ strategiyalari, loyiha boshqaruvi kabi yo'nalishlar eng muhim deb topilgan.

Boshqa tomondan, har bir modul bo'yicha *“qisman dolzarb”* deb javob berganlar ulushi 13–25 foizni tashkil etdi. Bu qatlam, asosan, mavzularning mazmunini yetarli, ammo amaliyotga joriy etish mexanizmlarini yanada kuchaytirish zarurligini ko'rsatadi. Ya'ni nazariy bilimlar ko'p, biroq ularning amaliy qo'llanishi bo'yicha qo'shimcha modul, keys-stadi, simulyatsiya, mashg'ulotlar va real holatlar orqali mustahkamlash zarurligi namoyon bo'lmoqda.

“Dolzarb deb hisoblamayman” degan fikr bildirganlar ulushi esa juda kam – 6–10 foiz oralig'ida. Bu kichik guruh odatda amaliy boshqaruvdan ko'ra me'yoriy-huquqiy jarayonlarga ko'proq e'tibor qiluvchi, ayrim mavzularning o'z amaliyotiga to'g'ridan-to'g'ri taalluqli emasligini hisobga olgan qatlam bo'lishi mumkin.

Umuman olganda, so'rovnoma “Menejerlik kurslari” tinglovchilari uchun taklif qilinayotgan o'quv modullarining ko'p qismi zamonaviy maktab boshqaruvi uchun zarur va dolzarb eka-

ni, tinglovchilar ushbu yo'nalishlarda chuquroq, tizimliroq va amaliyotga yo'naltirilgan mashg'ulotlarga ehtiyoj sezayotganini ko'rsatdi. Natijalar asosida kurs kontentini qayta ko'rib chiqish jarayonida:

- amaliyotga yo'naltirilgan mashg'ulotlar ulushini oshirish;
- real boshqaruv holatlari bo'yicha keystadi va simulyatsiyalarni ko'paytirish;
- trenerlar tarkibini mavzu bo'yicha yanada ixtisoslashgan mutaxassislar bilan boyitish;
- har bir modulning dolzarblik darajasidan kelib chiqib yuklamani muvozanatlashtirish;

• rahbar faoliyatini qo'llab-quvvatlovchi raqamli vositalar ulushini ko'paytirish zarurligi ayon bo'ldi.

So'rovnoma natijalari ta'lim rahbarlarining kasbiy ehtiyojlari o'zgarayotganini, ta'lim muassasalarini boshqarish jarayonida yangicha yondashuvlar, zamonaviy boshqaruv texnologiyalari va inson resurslari bilan ishlash madaniyatiga bo'lgan talab nihoyatda ortganini ko'rsatmoqda. Bu esa "Menejerlik o'quv kurslari"ni kelgusi yillarda yanada takomillashtirish uchun mustahkam asos yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida" 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmoni, T.: 2019.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida" 2023-yil 26-maydagi PF-79 son Farmoni, T.: 2023.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida" 2023-yil 25-dekabrda 681-son qarori. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2023.
4. Azlarova M.M. "Inson resurslarini boshqarish" / O'quv qo'llanma. – T.: 2019.
5. Djurayev R.X. Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti. Toshkent. "VORIS-NASHRIYOT", 2006. 263 bet.
6. H.Umarova, A.Ismailov, E.Xudoyberdiyev. Ta'lim menejmenti. Toshkent. "G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi", 2025. – 256 b.
7. M.Xalimov, Yu.Jabborova, L.Turikova, Sh.Daminova, D.Rejapova, S.Saidqulov, A.Jo'rayev. Inson resurslarini boshqarish (HR). Toshkent. "G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi", 2025. – 128 b.
8. Rahmatullayev D., Abdullayeva M. "Umumiy o'rta ta'lim tizimini boshqarish". Toshkent – 2012.
9. TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners. Paris: OECD Publishing. 2019.
10. Xayitov A. "Inson resurslarini boshqarish". Toshkent – 2019.
11. Yo'ldoshev N.K. Menejment asoslari va biznes reja: darslik / N.K. Yo'ldoshev, S.Sh. Yusupov, G.E. Zaxidov. – Toshkent: – O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti, 2017. – 252 bet.
12. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment // darslik. – Toshkent. "O'qituvchi", 2001. – 704 b.
13. Shirinov M.K. "Ta'lim muassasalarini boshqarishda rahbarlik faoliyati (umumiy o'rta ta'lim maktablari misolida)". Zamonaviy ta'lim/ Sovremennoe obrazovanie 2015, №1. 13-17 b.
14. 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.

“MENEJERLIK O‘QUV KURSLARI” MAZMUNINI TAKOMILLASHTIRISH: TAHLIL VA AMALIY TAVSIYALAR” (2-QISM)

*Alkarov Elyor Maxmudovich,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Rahbar kadrlarni malakasini oshirish kurslarini
metodik ta'minlash bo'limi boshlig'i, p.f.f.d. (PhD), dotsent
mralkarov@gmail.com
<https://doi.org/10.5281/zenodo.18014487>*

Annotatsiya: Maqolada A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutda tashkil etilgan “Menejerlik o‘quv kurslari”ning “O‘quv-tarbiya jarayonini boshqarish va rivojlantirish” va “Moliyaviy munosabatlarni boshqarish” modullarining o‘quv kontentini so‘rovnoma natijalari asosida tahlil qilish orqali amaldagi dastur va mavzular mazmunining maktab direktorlari hamda direktorlikka nomzodlarning ehtiyojlari va maktab boshqaruvi talablariga moslik darajasi aniqlandi. So‘rovnoma orqali respondentlarning javoblari natijasida olingan ma’lumotlar statistik va mazmuniy jihatdan tahlil qilingan hamda modullar kesimida mavzularni optimallashtirish, tinglovchilarning ehtiyojiga moslashtirish va amaliyotga yo‘naltirilgan o‘quv materiallarini kengaytirishga doir aniq amaliy tavsiyalar berilgan.

Kalit so‘zlar: maktab direktorlari, nomzodlar, o‘quv-tarbiya jarayoni, normativ-huquqiy savodxonlik, xalqaro dasturlar, ta’lim sifatini baholash, o‘zlashtirish, ta’lim olish muhiti, rag‘batlantirish, mehnatga haq to‘lash, tarifkatsiya, moliyaviy barqarorlik, ta’lim xizmatlari marketingi.

**Совершенствование содержания
учебных курсов по менеджменту:
анализ и практические рекомендации
(Часть 2)**

Алкарров Элёр Махмудович,
начальник отдела методического обеспечения
курсов повышения квалификации для
управленческого персонала Национального
института педагогических навыков имени
А.Авлони, Доктор философии педагогических
наук (PhD), доцент

Аннотация: В статье анализируется образовательное содержание модулей “Управление и развитие образовательного процесса” и “Управление финансовыми отношениями” “Менеджерских курсов”, организованных в Национальном институте педагогических навыков им. А.Авлони. На основе результатов анкетирования с целью определения уровня соответствия содержания текущих программ и тем потребностям директоров школ и кандидатов на должности директоров, а также требованиям школьного управления. Полученные данные, в результате ответов респондентов на анкету, были статистически и содержательно проанализированы, и даны конкретные практические рекомендации по оптимизации тем в рамках модулей, их адаптации к потребностям аудитории и расширению практико-ориентированных учебных материалов.

Ключевые слова: директора школ, кандидаты, образовательный процесс, нормативно-

правовая грамотность, международные программы, оценка качества образования, освоение материала, учебная среда, поощрения, вознаграждение, ценообразование, финансовая стабильность, маркетинг образовательных услуг.

Improving the content of “managerial training courses”: analysis and practical recommendations (Part 2)

Elor Makhmudovich Alkarov,

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

Abstract: *The article analyzes the educational content of the modules “Management and Develop-*

ment of the Educational Process” and “Financial Relations Management” of the “Managerial Courses” organized at the A. Avloni National Institute of Pedagogical Skills. Based on the results of a survey to determine the level of compliance of the content of current programs with the needs of school principals and candidates for the position of principal, as well as the requirements of school management. The data obtained from respondents’ responses to the questionnaire were statistically and substantively analyzed, and specific practical recommendations were provided for optimizing the topics within the modules, adapting them to the needs of the audience, and expanding practice-oriented teaching materials.

Keywords: *School principals, candidates, educational process, regulatory literacy, international programs, educational quality assessment, material acquisition, learning environment, incentives, remuneration, pricing, financial stability, educational services marketing.*

Маълумки, ta’lim tizimida olib borilayotgan islohatlar zamirida sifatli ta’lim, yetuk va malakali kadrlarni yetishtirish masalasi ustuvor vazifalardan biridir. Ayniqsa, maktab ta’limiga, xususan, umumiy o’rta ta’lim maktab direktorlarini menejerlikka tayyorlash, ularni o’qitish masalasiga alohida berilayotgan e’tiborni kuchaytirish zarurati dolzarbdir. Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabr-dagi “Davlat umumiy o’rta ta’lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o’quv kurslarida o’qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to’g’risidagi nizomni tasdiqlash haqida” 681-son qaroriga muvofiq A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti tomonidan umumiy o’rta ta’lim maktablari direktorligiga nomzodlar uchun 144 soatga mo’ljallangan menejerlik o’quv kurslari tashkil etib kelinmoqda.

So’rovnomada **O’quv-tarbiya jarayonini boshqarish va rivojlantirish** moduliga ajratilgan 11 ta mavzu (22 soat) va **“Moliyaviy**

munosabatlarni boshqarish” modullarining 5 ta (10 soat) mavzularning mazmuni, amaliy ahamiyati va samaradorligi bo’yicha fikrlar o’rganildi.

So’rovnoma jarayonida jami **206 nafar** respondent ishtirok etdi. Olingan ma’lumotlar “Menejerlik o’quv kurslari”ning amaldagi o’quv modullari mazmunini tahlil qilish, ularning tinglovchilar ehtiyojlari va zamonaviy ta’lim boshqaruvi talablariga mosligini baholash, shuningdek, kontentni yangilash bo’yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish uchun asos bo’lib xizmat qiladi.

1-savol tahlili: Tinglovchilarning “maqomi” bo’yicha tarkibiy tuzilma

O’tkazilgan so’rovnomada jami **206 nafar tinglovchi** qatnashgan bo’lib, ularning maqomi ikki toifada taqdim etilgan:

- **41,3% – amaldagi direktorlar,**
- **58,7% – direktor lavozimiga nomzodlar.**

Bu nisbat kursda ishtirok etayotgan auditoriyaning **ko’pchiligini hali direktorlik lavozini**

miga kirib kelayotgan yangi avlod rahbarlari tashkil etayotganini ko'rsatadi. Bu esa kurslarning mazmuni nafaqat amaldagi tajribaga ega rahbarlar uchun, balki **kelajak direktorlari uchun kompetensiya poydevorini mustahkamlash** vazifasini ham bajarishini anglatadi.

Strategik talqin

1. **Nomzodlarning ulushi yuqori bo'lishi (58,7%)** – ta'lim tizimida yangilanayotgan rahbarlar avlodi shakllanayotganini anglatadi. Bu esa “Menejerlik o'quv kurslari”ning ta'sir doirasi uzoq muddatli bo'lishini ko'rsatadi.

2. **Amaldagi direktorlarning 41,3% ulushi** – mavjud rahbarlarning ham o'zgarish va yangilanish jarayoniga faol qo'shilayotganidan dalolat.

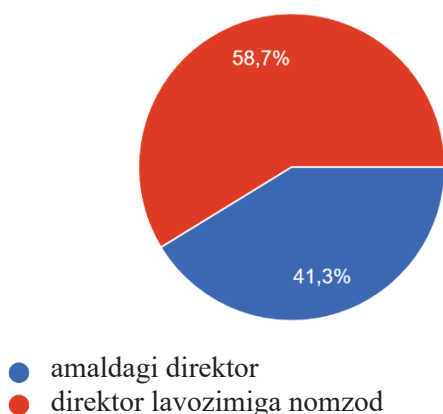
3. Ma'lumotlar kurs kontentini **ikki segment uchun ham moslash** (differensial yondashuv) zarurligini ko'rsatadi:

o amaldagi direktorlar uchun – **boshqaruv samaradorligini oshirish**,

o nomzodlar uchun – **asosiy menejerlik poydevorini shakllantirish**.

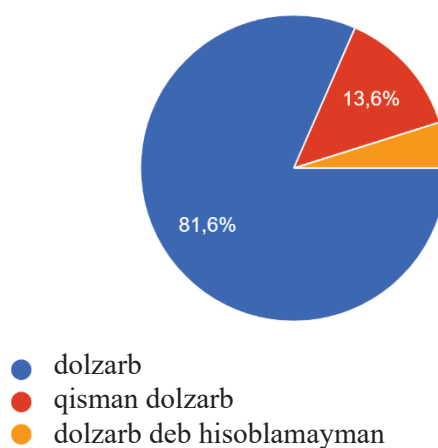
Mazkur natija shuni ko'rsatadiki, “Menejerlik o'quv kurslari” ta'lim tizimida **rahbarlar tayyorlashning asosiy platformasiga aylanmoqda**. Auditoriyaning tarkibi kurslarning mazmuni, metodikasi va amaliy jihatlarini yanada takomillashtirish, ayniqsa, **rahbarlikka kirib kelayotgan nomzodlarning ehtiyojlari-ga moslashtirish** zarurligini tasdiqlaydi.

“Menejerlik o'quv kurslari”da tinglovchi sifatida “maqom”ingizni belgilang



“Ta'lim muassasasi o'quv-tarbiya jarayonini innovatsion texnologiyalar asosida tashkil etish” mavzusi bo'yicha o'tkazilgan so'rov natijalari tinglovchilar orasida mazkur yo'nalishga bo'lgan ehtiyoj va qiziqish nihoyatda yuqori ekanini ko'rsatdi. 206 nafar ishtirokchi fikri umumlashtirilganda, ularning 81,6 foizi mazkur mavzuni mutlaqo dolzarb deb hisoblagan. Bu ko'rsatkich maktab rahbarlari va direktorlikka nomzod bo'lgan tinglovchilar zamonaviy ta'lim jarayonida innovatsion texnologiyalarni qo'llashni shunchaki qo'shimcha vosita emas, balki ta'lim samaradorligini oshirishning zaruriy sharti sifatida ko'rayotganini anglatadi. Ularning nuqtai nazarida zamonaviy texnologiyalar bilan boyitilgan o'quv jarayoni nafaqat o'quvchining bilim olish jarayonini yengillashtiradi, balki uning mantiqiy, mustaqil va kreativ fikrlashini rivojlantirishga ham xizmat qiladi.

“Ta'lim muassasasi o'quv-tarbiya jarayonini innovatsion texnologiyalar asosida tashkil etish” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Biroq respondentlarning 13,6 foizi mazkur mavzuni qisman dolzarb deb baholagan. Ushbu guruh ko'proq maktablarda mavjud infratuzilma imkoniyatlari, texnik ta'minotning turlicha darajada ekanligi, shuningdek, pedagoglarning raqamli kompetensiyalaridagi tafovutlar kabi omillarga e'tibor qaratgan. Ularning fikricha,

innovatsion texnologiyalarni joriy etish jarayoni dolzarb bo'lsa-da, bu borada amaliy va metodik ta'minot yanada kuchaytirilishi kerak. Ya'ni, innovatsiyalarni joriy etish faqat texnologiyalar bilan ta'minlash bilangina chegaralanmasligi, balki o'qituvchilarga ularni samarali qo'llash bo'yicha tizimli yordam ko'rsatishni ham o'z ichiga olishi lozim.

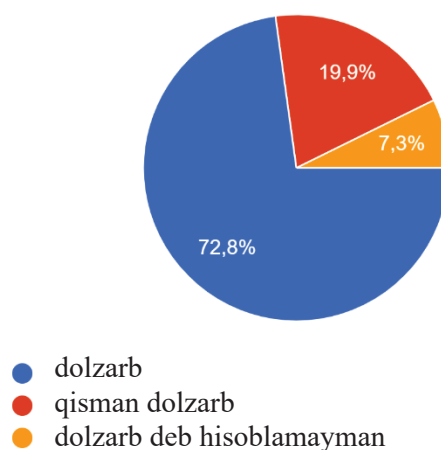
Shu bilan birga, 4,8 foiz ishtirokchi mazkur mavzuni dolzarb deb hisoblamagan. Bu kichik ulush bo'lsa-da, ularning mavjudligi ta'lim tizimidagi o'zgarishlarga nisbatan ehtiyotkorlik, yangi texnologiyalar mohiyatini to'liq anglamaslik yoki ularni joriy etish jarayonidagi psixologik va tashkiliy to'siqlar mavjudligini ko'rsatadi. Bu fikrlar maktab rahbarlari uchun innovatsion texnologiyalarni tatbiq etishda na faqat texnik, balki ijtimoiy-psixologik tayyorgarlikni ham ta'minlash zarurligini anglatadi.

Umuman olganda, so'rov natijalari innovatsion texnologiyalarni o'quv-tarbiya jarayoniga integratsiya qilish "Menejerlik o'quv kurslari"ning eng zarur va talab yuqori bo'lgan yo'nalishlaridan biri ekanini tasdiqlaydi. Tinglovchilarning kuchli qiziqishi mazkur modulning mazmunini yanada amaliy, case-study, real tajribalarga asoslangan shaklda boyitishni va rahbarlar faoliyatiga bevosita tatbiq etish imkonini beruvchi mexanizmlarni ishlab chiqishni taqozo etadi. Shu bois mazkur mavzu bo'yicha kurs modullarini chuqurlashtirish, o'quv-uslubiy materiallarni kengaytirish hamda maktab rahbarlarini texnologiyalardan samarali foydalanishga tayyorlash – zamonaviy ta'lim tizimi uchun strategik ehtiyoj hisoblanadi.

"Umumiy o'rta ta'lim tizimida DTS va DTT" mavzusiga oid so'rovnoma natijalari tinglovchilar uchun ushbu yo'nalishning nechog'lik dolzarb ekanini haqida aniq tasavvur beradi. 206 nafar ishtirokchi fikrini umumlashtirganda, respondentlarning **72,8 foizi** mazkur mavzuni dolzarb deb baholagan. Bu ko'rsatkich ta'lim jarayonini boshqarish, o'quv

dasturlarini to'g'ri yo'naltirish va baholash tizimini izchil tashkil etishda Davlat ta'lim standarti (DTS) va Davlat ta'lim talablari (DTT) ning o'rni juda muhim ekanini anglash darajasi yuqori ekanini ko'rsatadi. Maktab rahbarlari uchun ushbu hujjatlar ta'lim sifatini boshqarishning asosiy me'yoriy poydevori bo'lgani sababli ularning mazmuni, qo'llanish tamoyillari va amaliyotdagi tatbiq mexanizmlari chuqur o'rganilishini tinglovchilar talab sifatida ilgari surmoqda.

"Umumiy o'rta ta'lim tizimida DTS va DTT" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Shu bilan birga, **19,9 foiz** ishtirokchi mazkur mavzuni qisman dolzarb deb hisoblagan. Bu guruhning fikrlari odatda DTS va DTT talablari amaliyotga tatbiq etilayotgan jarayonga bog'liq bo'lib, ular maktablarda hujjatlar bilan ishlash madaniyati, monitoring tizimi, o'qituvchilarning normativ hujjatlar bilan ishlash ko'nikmalari turlicha ekanini ta'kidlagan. Ularning nuqtai nazarida mazkur mavzuni o'rganish muhim bo'lsa-da, uni amaliy misollar, metodik ko'rsatmalar, standartlarning maktab hayotidagi real tatbiqi bilan yanada boyitish lozim.

Kichik guruh – **7,3 foiz** respondentlar – bu mavzuni dolzarb emas deb hisoblagan. Bu ulushning mavjudligi ta'lim standartlari bilan ishlashda hali ham ma'lum tushunmovchiliklar, masalan, DTS va DTTning amaliy ahamiyati, ularning kundalik o'quv jarayoniga ta'siri yoki

ularni yangilash mexanizmlari bo'yicha yetarli tasavvurlarning yo'qligini ko'rsatadi. Bu esa normativ-huquqiy savodxonlikni kuchaytirish bo'yicha qo'shimcha o'quv-modullar zarurligini taqozo etadi.

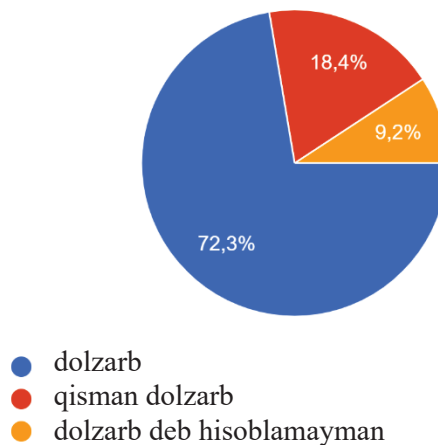
Umuman olganda, so'rov natijalari "Menejerlik o'quv kurslari"da DTS va DTT mavzusiga ajratilgan e'tibor to'g'ri tanlanganini tasdiqlaydi. Tinglovchilarning aksariyati uchun bu yo'nalish ta'lim jarayonini sifatli boshqarishning strategik kaliti bo'lib, modul mazmunini amaliy misollar, raqamli nazorat vositalari, davlat talablarini monitoring qilish mexanizmlari bilan yanada takomillashtirish zarurligini ko'rsatmoqda.

"Umumiy o'rta ta'lim muassasasi direktorining Kasb standartlari" mavzusiga oid so'rov natijalari tinglovchilar uchun mazkur yo'nalishning qanchalik muhim ekanini haqida aniq tasavvur beradi. 206 nafar respondent fikriga ko'ra, ularning **72,3 foizi** bu mavzuni dolzarb deb baholagan. Bu ko'rsatkich yangi kasb standartlarining maktab rahbarlari faoliyatiga bevosita ta'sir qilayotganini, rahbarning kompetensiyalari, mas'uliyati, funksional vazifalari va natijaviy ko'rsatkichlari aniq belgilangan hujjat sifatida ularni chuqur o'rganishga ehtiyoj kuchli ekanini ko'rsatadi. Ayniqsa, so'nggi yillarda boshqaruvda natijadorlikka asoslangan yondashuv kuchaygani sababli rahbar kasb standartlari nafaqat normativ hujjat, balki maktabning rivojlanish strategiyasini belgilovchi asosiy yo'riqnoma sifatida talqin qilinmoqda.

Shuningdek, respondentlarning **18,4 foizi** mavzuni qisman dolzarb deb hisoblagan. Bu guruh odatda kasb standartlari bilan ishlash tajribasi yetarli bo'lmagan, amaliyotda standartlar bo'yicha baholash, attestatsiya jarayonlari yoki rahbar kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha aniq mexanizmlar to'liq yo'lga qo'yilmaganini ta'kidlaydi. Ularning fikricha, kasb standartlari muhim hujjat bo'lsa-da, uni real

boshqaruv amaliyotiga integratsiya qilish borasida yana ko'plab samarali metodik va menejerlik yechimlardan foydalanish zarur.

"Umumiy o'rta ta'lim muassasasi direktorining Kasb standartlari" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



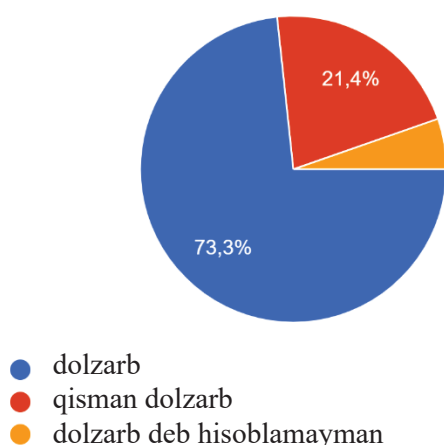
Ishtirokchilarning **9,2 foiz** – mavzuni dolzarb emas, deb hisoblagan. Bu ulushning mavjudligi maktab rahbarlari orasida kasb standartlarining mazmuni, vazifalari va amaliy ahamiyati haqida turlicha tasavvurlar mavjudligini ko'rsatadi. Ayrim respondentlar hali kasb standartlarining amaliy qo'llanilishi bilan to'liq tanish bo'lmagani, rahbar faoliyatiga qo'yiladigan kompetensiya talablari bilan ishlash tizimlashtirilmaganini qayd etgan bo'lishi mumkin. Bu esa, o'z navbatida, "Menejerlik o'quv kurslari"da ushbu yo'nalishga yanada ko'proq metodik-tahliliy yondashuv qo'llash zarurligini ko'rsatadi.

Umuman olganda, natijalar ta'lim muassasalari direktorining Kasb standartlari menejerlik modulining eng asosiy va talab yuqori yo'nalishlardan biri ekanini tasdiqlaydi. Mazkur mavzu rahbarlarning boshqaruv madaniyatini, mehnat samaradorligini va ta'lim sifatini oshirishdagi shaxsiy mas'uliyatini aniq belgilab bergani sababli tinglovchilar uni chuqur o'rganishga ehtiyoj sezmoqda. Shu sababli modul mazmunini real boshqaruv misollari, kompetensiya bo'yicha o'z-o'zini baholash vositalari,

raqamli monitoring va kasbiy ko'rsatkichlarni rejalashtirish bo'yicha amaliy topshiriqlar bilan boyitish maqsadga muvofiq bo'ladi.

“Ta’lim sifatini baholash mexanizmini xalqaro dasturlar talablari asosida takomillashtirish” mavzusiga oid so'rov natijalari ta'lim boshqaruvi tizimida xalqaro baholash yondashuvlariga bo'lgan ehtiyojning nihoyatda yuqori ekanini ko'rsatmoqda. 206 nafar ishtirokchidan **73,3 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb topgan. Bu fikr o'z navbatida PISA, TIMSS, PIRLS kabi xalqaro baholash dasturlarining butun dunyo ta'lim tizimlarida ustuvor ahamiyat kasb etayotgani, O'zbekistonda ham ta'lim sifatini oshirishning asosiy drayverlaridan biri sifatida qaralayotganini tasdiqlaydi. Xalqaro mezonlarga asoslangan baholash yondashuvi nafaqat o'quvchilarning bilim darajasini, balki ularning real hayotda qo'llay oladigan ko'nikmalarini aniqlashga xizmat qilayotgani sababli rahbarlar uchun ushbu yo'nalishni chuqur o'rganish zarurati keskin oshgan.

“Ta’lim sifatini baholash mexanizmini xalqaro dasturlar talablari asosida takomillashtirish” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Respondentlarning **21,4 foizi** esa mavzuni qisman dolzarb deb baholagan. Bu guruh odatda xalqaro baholash tizimlarining ahamiyatini e'tirof etgan holda, amaliy joriy etish jarayonida ayrim murakkabliklar – o'qituvchilar-

ning metodik tayyorgarligi, baholash vositalari sifati, o'quv jarayonining xalqaro talablar bilan uyg'unligi kabi jihatlar to'liq hal etilmaganini ko'rsatadi. Ularning fikricha, bu mavzuning dolzarbligi oshsa-da, uning joriy etilishi izchil tizimlashtirilishi va metodik ta'minoti yanada kuchaytirilishi lozim.

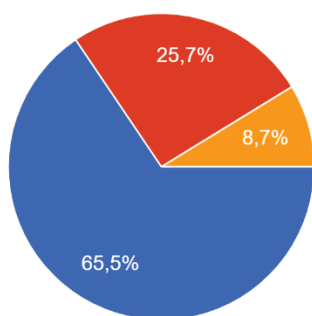
Yana **5,3 foiz** ishtirokchilar mavzuni dolzarb emas deb hisoblagan. Bu ulushning mavjudligi maktab rahbarlari orasida xalqaro baholash dasturlarining mazmuni, maqsadi yoki natijalari bilan to'liq tanish bo'lmagan qatlam mavjudligini anglatadi. Ayrim hollarda xalqaro baholashni faqat “hisobotlar” yoki “reyting” bilan bog'lab ko'rish tendensiyasi uchrashi mumkin. Bunday holat esa PISA yoki TIMSS kabi baholashlar aslida o'quv jarayonining sifatini chuqur diagnostika qilish va ta'lim siyosatini ilmiy asoslash uchun xizmat qilishini yetarlicha anglab yetmaslikdan dalolat beradi.

Umuman olganda, natijalar xalqaro baholash tizimlariga moslashtirilgan ta'lim sifatini baholash mexanizmlari bo'yicha modul “Menejerlik o'quv kurslari”ning eng ustuvor yo'nalishlaridan biri bo'lishi kerakligini ko'rsatmoqda. Bu yo'nalish maktab direktorlarining strategik fikrlashi, ta'lim jarayonini raqamli analitika asosida boshqarishi, real natijalarga yo'naltirilgan boshqaruv madaniyatini shakllantirishi uchun muhim o'rin tutadi. Mazkur modulni yanada takomillashtirish uchun xalqaro baholash vazifalariga oid amaliy misollar, baholash natijalari bilan ishlash bo'yicha analitik ko'nikmalar, maktab kesimida ta'lim sifatini monitoring qilish bo'yicha raqamli vositalarni joriy etish amaliyotini kuchaytirish maqsadga muvofiq bo'ladi.

“Boshqaruv samaradorligini baholash mexanizmini xalqaro TALIS dasturi talablariga asosida takomillashtirish” mavzusiga berilgan javoblar ta'lim muassasalari rahbarlari orasida xalqaro boshqaruv tajribalariga murojaat qilishga bo'lgan ehtiyoj tobora kuchayib

borayotganini yaqqol ko'rsatadi. 206 nafar respondentning **65,5 foizi** mazkur yo'nalishni dolzarb deb baholagan bo'lib, bu ko'rsatkich TALIS (Teaching and Learning International Survey) dasturining asosiy tamoyillari – rahbar va pedagoglar faoliyatini tizimli baholash, maktab ichidagi boshqaruv madaniyatini rivojlantirish, o'qituvchilarning professional farovonligi va yetakchilik amaliyotlariga oid mezonlarning O'zbekiston ta'lim tizimi uchun mos va zarur ekanini anglatadi.

“Boshqaruv samaradorligini baholash mexanizmini xalqaro TALIS dasturi talablariga asosida takomillashtirish” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



- dolzarb
- qisman dolzarb
- dolzarb deb hisoblamayman

Shuningdek, respondentlarning **25,7 foizi** mavzuni qisman dolzarb, deb topgan. Bu toifa rahbarlar odatda TALIS dasturining g'oyaviy ahamiyatini tan olgan holda, uning amaliy integratsiyasi masalasida ehtiyotkor yondashishadi. Ularning pozitsiyasi ko'pincha bir nechta omillar bilan izohlanadi: mahalliy huquqiy-me'yoriy baza bilan uyg'unlashtirish zarurati, o'qituvchilarning yuklamasi, maktab darajasida monitoring va baholashning aniq mexanizmlari hali to'liq shakllanmagani yoki xalqaro ko'rsatkichlarni joriy etish bilan bog'liq adaptatsiya jarayonining bosqichma-bosqich amalga oshirilishi lozimligi.

Mavzuni **dolzarb emas** deb hisoblagan **8,7 foiz** respondentning mavjudligi esa xalqaro

monitoring tizimlarining mohiyati, ayniqsa TALIS dasturining maqsad va vazifalari haqida yetarli tasavvur shakllanmagani yoki uning real amaliy foydasiga nisbatan shubha mavjudligini ko'rsatadi. Bu guruh odatda boshqaruv samaradorligi “faktlar” emas, “tajriba” asosida baholanishi kerak degan konservativ qarashlarga ega bo'lishi mumkin.

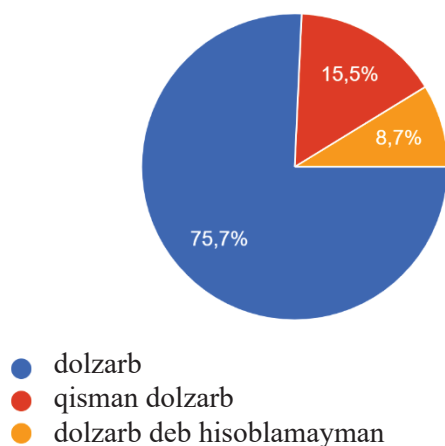
Umuman olganda, so'rov natijalari shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalari rahbarlari xalqaro boshqaruv standartlariga asoslangan baholash tizimini joriy etishga tayyor, lekin bu jarayonni tizimli metodik ta'minot, malakali ekspertiza, aniq indikatorlar va raqamli monitoring vositalari bilan mustahkamlash zarur. Ayniqsa, TALIS talablariga mos ravishda rahbarning pedagogik yetakchilik, o'qituvchilarni qo'llab-quvvatlash, maktabda refleksiv muhit yaratish, ichki baholashni adolatli tashkil etish kabi ko'nikmalarini o'stirishga ehtiyoj katta.

Bu natijalar “Menejerlik o'quv kurslari” doirasida ushbu modulni yanada amaliy misollar, xalqaro indikatorlar sharhlari, real maktab monitoringi bo'yicha keyslar va rahbarlar faoliyatini baholashning zamonaviy metodlari bilan boyitish zarurligini ko'rsatadi.

“Ta'lim tizimida korrupsiyaviy xavf-xatarlarni aniqlash va bartaraf etish masalalari” mavzusiga berilgan javoblar korrupsiyaga qarshi kurashish ta'lim muassasalari boshqaruvida eng muhim ustuvor yo'nalishlardan biri ekanini yana bir bor tasdiqlaydi. 206 nafar respondentning **75,7 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb baholagan. Bu, bir tomondan, ta'lim tizimida korrupsiyaning mavjud shakllari – hujjatlashtirishdagi tartibsizliklar, moliyaviy intizomning buzilishi, manfaatlar to'qnashuvi yoki inson omiliga bog'liq qarorlar ustidan nazoratning sustligi – rahbarlar tomondan jiddiy xavf sifatida qabul qilinishini bildiradi. Ikkinchi tomondan, bu ko'rsatkich rahbarlarning tizimni shaffoflashtirish, elektron boshqa-

ruvga o'tish, raqamli kuzatuv mexanizmlarini kuchaytirish va mas'uliyatni aniqlashtirishga bo'lgan ehtiyoj oshayotganini ko'rsatadi.

“Ta’lim tizimida korrupsiyaviy xavf-xatarlarni aniqlash va bartaraf etish masalalari” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



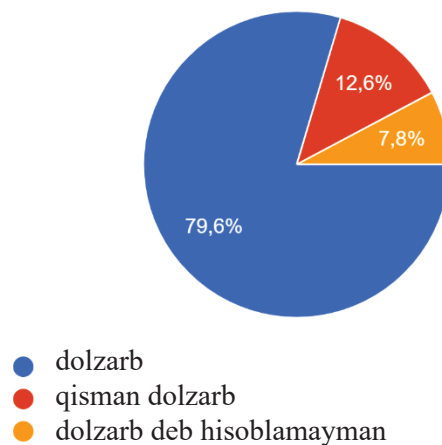
Respondentlarning **15,5 foizi** mavzuni qisman dolzarb deb baholagan. Ushbu toifa rahbarlar odatda korrupsiyaga qarshi kurashish yo'nalishining nazariy jihatdan ahamiyatini tan olgan holda, amaliyotda uni samarali joriy etish uchun muayyan shart-sharoitlar zarurligini ta'kidlaydi. Ular ko'pincha ta'lim muassasalarida korrupsiyaga oid risklarni aniqlash usullarining yetarli darajada takomillashmagani, xodimlarning huquqiy savodxonligi pastligi, mavjud ko'rsatkichlarning amaliy qo'llanilishida tafovutlar borligini qayd etishadi.

Natijaga ko'ra, **8,7 foiz** respondent mavzuni dolzarb emas deb hisoblaydi. Bu guruhning mavjudligi ta'lim tizimida korrupsiyaning ko'lami haqida to'liq tasavvurga ega bo'lmaslik, risklarni "tashqi" muammo sifatida qabul qilish yoki korrupsiyaning kundalik faoliyatga bevosita ta'sirini yetarli anglamaslik bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Mazkur ko'rsatkich korrupsiyaviy xavf-xatarlar haqida muntazam o'qitish, xodimlar uchun profilaktika bo'yicha treninglar va real keyslar asosida o'rgatishni kuchaytirish zarurligini ko'rsatadi.

Umuman olganda, so'rov natijalari ta'lim rahbarlari korrupsiyaga qarshi kurashish madaniyatini mustahkamlashga tayyor ekanini, ammo bu jarayonni tizimli mexanizmlar, aniq indikatorlar, shaffof boshqaruv vositalari, raqamli audit va xodimlarning mas'uliyatini oshirish dasturlari bilan qo'llab-quvvatlash zarur ekanini anglatadi. Ayniqsa, rahbarlar tomonidan risklarni erta aniqlash, manfaatlar to'qnashuvini oldini olish, qo'shimcha nazorat mexanizmlarini joriy etish va "zero tolerance" tamoyili asosida boshqaruv yuritish kabi kompetensiyalarni mustahkamlash zarur.

“O‘quvchilar bilimini baholashning yangi tizimi” mavzusiga bildirilgan fikrlar ta'lim jarayonida baholash mexanizmlarini yangilashga bo'lgan ehtiyoj naqadar kuchli ekanini yaqqol ko'rsatadi. 206 nafar respondentning **79,6 foizi** mazkur mavzuni dolzarb deb topgan bo'lib, bu ulkan ko'rsatkich baholashning adolatli, shaffof, kompetensiyaga asoslangan, o'quvchi faoliyatini real aks ettiruvchi tamoyillar asosida qayta ko'rib chiqilishi kerakligini anglatadi. So'nggi yillarda o'quvchining faqat yakuniy natijasi emas, balki jarayon davomida erishgan ko'nikmalari, tanqidiy fikrlashi va amaliy faoliyati baholanishi zarurligi tobora dolzarblashmoqda. Rahbarlar-

“O‘quvchilar bilimini baholashning yangi tizimi” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



ning bunday yondashuvni qo'llab-quvvatlashi tizimning yangicha baholash falsafasiga o'tishga tayyor ekanidan dalolat beradi.

Shu bilan birga, **12,6 foiz** respondent mavzuni qisman dolzarb deb baholagan. Ularning pozitsiyasi odatda amaldagi tizimni yangilash zarurligini tan olgan holda, uning joriy etilishi davomida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan amaliy muammolar – o'qituvchilarning yangi mezonlar bo'yicha ishlashga moslashuvi, baholashning ortiqcha byurokratik yuklamaga aylanishi yoki jarayonning izchil tashkil qilinishi – borasida ehtiyotkorlik bilan yondashuvni bildiradi. Bu guruhning mavjudligi o'zgarish jarayonida metodik qo'llanmalar, amaliy seminarlar va tizimli o'qitish muhimligini ko'rsatadi.

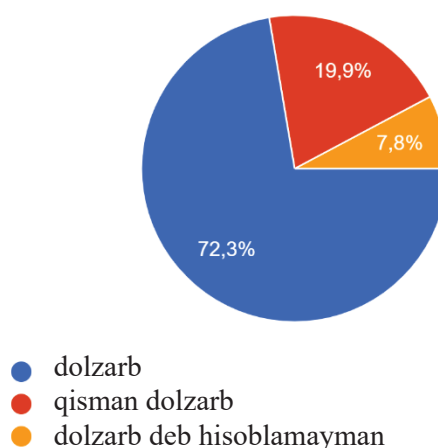
Ayni paytda, **7,8 foiz** respondent baholash tizimini dolzarb deb hisoblamagan. Bu fikrlar bir nechta omillar bilan izohlanishi mumkin: an'anaviy baholashga o'rganib qolinganklik, yangi tizim natijalarining yetarlicha tushuntirilmaganligi, o'zgarishlarning amaliy samarasi haqida to'liq tasavvur bo'lmasligi yoki yangilashlarga nisbatan ehtiyotkor munosabat. Ushbu ko'rsatkich baholash tizimidagi islohotlarni kommunikatsiya qilish, tushuntirish va o'qituvchilarni amaliy misollar orqali yangi yondashuvga jalb etish ehtiyojini bildiradi.

Umuman olganda, natijalar baholashning yangi modeli ta'lim sifatini oshirish, o'quvchi rivojlanishini aniq ko'rsatkichlar orqali kuzatish, shaxsga yo'naltirilgan yondashuvni kuchaytirish hamda maktab amaliyotini xalqaro talablarga uyg'unlashtirish uchun zarurligini keng jamoatchilik tomonidan qo'llab-quvvatlanayotganini ko'rsatadi. Shu bilan birga, jarayonni bosqichma-bosqich, metodik ko'mak asosida tashkil etish o'zgarishlarning barqarorligini ta'minlaydi.

“O'quvchilarning ta'lim dasturlarini o'zlashtirish masalalari” mavzusiga bildirilgan fikrlar ta'lim jarayonida o'quvchi markaziy o'rinda turishini yana bir bor tasdiqlaydi.

206 nafar respondentning **72,3 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb baholagan. Bu ko'rsatkich o'quv dasturlarining real o'zlashtirilish darajasini chuqur tahlil qilish, o'quvchi qiyinchiliklarini aniqlash, metodik qo'llab-quvvatlashni kuchaytirish va individual yondashuvni kengaytirish kabi yo'nalishlarga ehtiyoj yuqoriligini anglatadi. Amaldagi islohotlar jarayonida bilim emas, balki kompetensiya asosida natijaga erishish talabi kuchaygani sayin, o'zlashtirish masalalariga tizimli va ilmiy asoslangan yondashuvning ahamiyati ortib bormoqda.

“O'quvchilarning ta'lim dasturlarini o'zlashtirish masalalari” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Shuningdek, respondentlarning **19,9 foizi** mavzuni qisman dolzarb deb topgan. Bu guruh, asosan, o'zlashtirishdagi muammolarni tan olgan holda, ularning sabablari tizimning barcha bo'g'inlariga bog'liq ekanini ta'kidlaydi. Ularning fikricha, ayrim fanlarda dastur yuklamasi, metodik ta'minot, baholash mezonlari, dars o'tish texnologiyalari o'zlashtirish darajasiga turlicha ta'sir ko'rsatadi. Bunday pozitsiya ta'lim dasturlari, o'qituvchi metodikasi va baholash tizimi o'rtasidagi uyg'unlikni kuchaytirish lozimligini bildiradi.

Uzluksiz islohotlarga nisbatan ehtiyotkor yondashayotgan **7,8 foiz** respondent esa mavzuni dolzarb deb hisoblamagan. Bu ko'pincha an'anaviy yondashuvlarga sodiqlik, o'zlash-

tirishdagi masalalarni o'quvchi yoki oilaviy omillarga bog'lash yoki muammoning real miqyosini yetarlicha tasavvur qilmaganlik bilan izohlanishi mumkin. Ushbu ko'rsatkich kommunikatsiya va tushuntirish ishlarining yanada kuchaytirilishi, o'quvchilarning real o'zlashtirish jarayonini ko'rsatib beruvchi tahliliy ma'lumotlarga asoslangan misollar bilan ishlash kerakligini anglatadi.

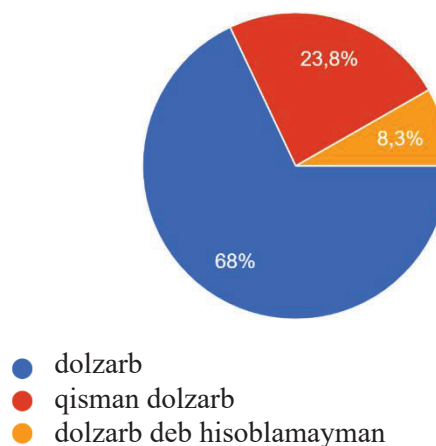
Umuman olganda, mazkur natijalar o'quvchilarning o'quv dasturlarini o'zlashtirish jarayonini chuqur tahlil qilish, turli ehtiyojlarga ega o'quvchilar uchun moslashtirilgan yondashuvlarni joriy etish, o'qituvchilar uchun metodik yordamni kuchaytirish, shuningdek, ta'lim ritmini o'quvchi imkoniyatiga moslashtirish ta'lim sifatini oshirishning hal qiluvchi omillaridan biri ekanini ko'rsatmoqda. Mavzuning yuqori darajadagi dolzarbligi o'quvchi rivojlanishini markazga qo'ygan ta'lim tizimi shakllanayotganining ijobiy belgisi sifatida baholanishi mumkin.

“O'quvchilarni kasbga yo'naltirish masalalari” bo'yicha bildirilgan fikrlar ta'lim tizimida kasbiy yo'naltirish faoliyatining qay darajada muhim ekani, ayniqsa zamonaviy mehnat bozori talablarini inobatga olgan holda, amaliyotda kengroq ko'lamda yo'lga qo'yilishi zarurligini ko'rsatadi. 206 nafar respondentning **68 foizi** ushbu mavzuni dolzarb deb baholagan bo'lib, bu ko'rsatkich kasbga yo'naltirishning ta'lim jarayonidagi strategik o'rnini tasdiqlaydi. O'quvchi o'z qiziqishi, qobiliyati va imkoniyatlari asosida kelajak kasbini tanlashi uchun maktabning zamonaviy metodikalarga tayanishi, o'quv jarayonida amaliyotga yo'naltirilgan yondashuvlarni kuchaytirishi, hamkorlikda loyihalar, kasbiy sinovlar va STEAM yo'nalishidagi mashg'ulotlarni ko'paytirishi zarur.

Respondentlarning **23,8 foizi** mavzuni qisman dolzarb, deb hisoblagan. Bu guruh, asosan, kasbga yo'naltirish ishlari mavjud bo'lsa-da, uning sifati, tizimliliigi yoki maktablar-

ning imkoniyatlari yetarli darajada emasligini qayd etgan bo'lishi mumkin. Ularning pozitsiyasi shuni anglatadiki, kasbga yo'naltirish faqat bitta tadbir yoki dars shaklida emas, balki butun o'quv jarayoni bilan integratsiyalashgan, davomiy, amaliy va real sektor bilan bog'langan yondashuvni talab etadi. Bu, ayniqsa, texnologiya fanining amaliy yo'nalishi bilan hamohang bo'lib, o'quvchilarga kasb tanlashda ko'proq tajriba oltirish imkonini beradi.

“O'quvchilarni kasbga yo'naltirish masalalari” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



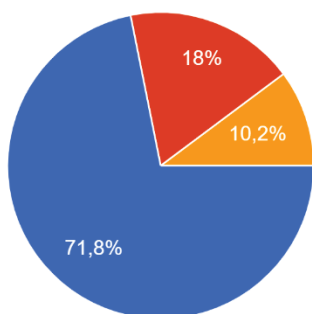
Mavzuni dolzarb deb hisoblamagan **8,3 foiz** respondentning mavjudligi esa kasbga yo'naltirish masalasi barcha maktablarda teng darajada yo'lga qo'yilmagani yoki ayrimlarda bu jarayonning natijalari yetarlicha sezilmayotganini ko'rsatib turibdi. Bu holat kasbga yo'naltirishning tizimli yondashuv, malakali mutaxassislar, real sektor bilan hamkorlik va metodik ta'minot orqali yanada mustahkamlanishi zarurligini bildiradi.

Umuman olganda, diagrammadagi natijalar o'quvchilarning individual salohiyatini ochish, mehnat bozoriga mos kompetensiyalarni shakllantirish va o'quvchi kelajagini ongli ravishda belgilashda kasbga yo'naltirish ishlari maktab ta'limining ajralmas qismi ekanini yana bir bor yaqqol ko'rsatmoqda. Bunda maktab, ota-ona, o'qituvchi, mahalliy korxonalar va mutaxas-

sislar o'rtasidagi hamkorlik mustahkam bo'lsa, natija yanada samaraliroq bo'lishi aniq.

“Ta’lim olish muhiti va uning xavfsizligini ta’minlash” mavzusiga bildirilgan fikrlar maktabdagi umumiy pedagogik jarayonning faqat bilim bilan emas, balki xavfsizlik, ishonch va psixologik barqarorlik bilan chambarchas bog'liqligini yana bir bor tasdiqlaydi. 206 nafar respondentning **71,8 foizi ushbu yo'nalishni dolzarb**, deb baholagani, ta'lim muhitining xavfsizligi maktab boshqaruvchilari va pedagoglar uchun birlamchi ustuvor yo'nalishlardan biri ekanini ko'rsatmoqda. Bugungi kunda maktablarda bolalar bilan bog'liq xavfsizlik protokollari, texnik xavfsizlik, yong'in xavfsizligi, zo'ravonlikni oldini olish, raqamli xavfsizlik va psixologik qo'llab-quvvatlash tizimlarini kuchaytirish zarurati yanada oshib borayotgani inkor etib bo'lmaydigan haqiqatdir. Shuning uchun respondentlarning katta qismi bu mavzuni strategik boshqaruv darajasiga olib chiqishni talab qilmoqda.

“Ta’lim olish muhiti va uning xavfsizligini ta’minlash” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



- dolzarb
- qisman dolzarb
- dolzarb deb hisoblamayman

So'rovda **18 foiz** ishtirokchi mavzuni qisman dolzarb, deb baholagan bo'lib, bu guruh odatda xavfsizlik bo'yicha ayrim maktablarda ijobiy ishlar mavjudligini, biroq ularning barcha ta'lim muassasalarida barqaror tizimga aylanishi hali to'liq ta'minlanmaganini anglatadi.

Xususan, xavfsizlik choralari ba'zi maktablarda epizodik, ba'zilar esa kompleks ko'rinishda tashkil etilgan bo'lib, barcha ta'lim muassasalarida yagona standartlar, muntazam monitoring va xodimlarning mas'uliyati bo'yicha tizimli yondashuvga ehtiyoj yuqoriligini ko'rsatadi.

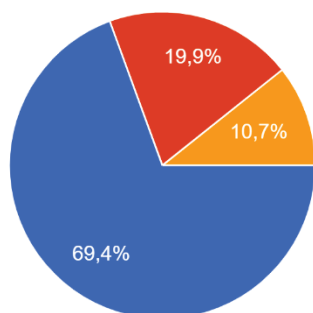
Mavzuni dolzarb, deb hisoblamagan **10,2 foiz** respondentning mavjudligi esa xavfsizlik masalalari bo'yicha idrok darajasidagi farqlarni bildiradi. Ba'zi rahbarlar va pedagoglar xavfsizlikni faqat texnik holatlar – kameralar, signalizatsiya yoki qo'riqlash bilan bog'lab o'ylashlari mumkin. Aslida esa, ta'lim muhiti xavfsizligi keng tushuncha bo'lib, o'quvchi ruhiyati, jamoaviy munosabatlar, mobbing va bullying holatlarini oldini olish, o'qituvchi-o'quvchi o'rtasida ishonch muhitini yaratish, favqulodda vaziyatlarda xodimlarning tayyorgarligi kabi ko'plab omillarni o'z ichiga oladi.

Umuman olganda, so'rov natijalari ta'lim muassasasida xavfsizlikni faqat jismoniy himoya bilan cheklab bo'lmashligini, balki o'quvchilarni himoya qiluvchi, ularni qo'llab-quvvatlovchi, o'zini erkin va qadrlangan his qiladigan ijtimoiy-psixologik makon yaratish ustuvor masala ekanini ko'rsatmoqda. Ta'lim sifati xavfsiz muhitda yuksaladi – shu sababli bu mavzu “Menejerlik” kurslarining amaliy va nazariy bloklarida chuqur o'rganilishi, har bir maktabda tizimli rejalashtirish va boshqaruv mexanizmlari orqali mustahkamlanishi zarur.

“O'quv-tarbiya jarayonida o'quvchilarni rag'batlantirish” mavzusi bo'yicha fikrlar ta'lim tizimida motivatsiya masalasining naqadar muhim o'rin tutishini yana bir bor yaqqol tasdiqlab berdi. 206 nafar respondentning **69,4 foizi mavzuni dolzarb**, deb baholashi o'quvchilarni rag'batlantirish mexanizmlari maktabda ta'lim sifati va o'quvchilarning o'qishga bo'lgan munosabatini belgilovchi asosiy omillar qatoriga kirishini ko'rsatadi. Bugungi avlodning psixologik ehtiyojlari, o'quv motivatsiyasidagi individual farqlar va rag'bat-

ning yangi shakllari ta'lim jarayoniga boshqacha yondashuvni talab qilmoqda. Shu sababli, pedagoglar oldida o'quvchini faqat baho bilan emas, balki e'tirof, yordam, jarayonga jalb etish hamda ijodiy topshiriqlar orqali qo'llab-quvvatlash kabi zamonaviy metodlarni joriy etish vazifasi turibdi.

“O'quv-tarbiya jarayonida o'quvchilarni rag'batlantirish” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



- dolzarb
- qisman dolzarb
- dolzarb deb hisoblamayman

Ayni paytda **19,9 foiz** ishtirokchining mavzuni qisman dolzarb, deb baholashi rag'batlantirish borasidagi amaliyotlar maktablarda mavjud bo'lsa-da, ular ko'pincha markazlashmagan, tizimlashtirilmagan yoki o'qituvchi shaxsiy yondashuviga bog'langanini anglatadi. Rag'batlantirishning nazariy asoslari ko'pchilikka ma'lum bo'lsa-da, uning amaliy qo'llanishi har doim ham to'liq natija bermayotgani seziladi. Masalan, ayrim maktablarda rag'bat tizimi baho bilan tenglashtirib yuborilgan bo'lsa, boshqalarida esa ijobiy xulqni mustahkamlash bo'yicha muntazam monitoring yetishmaydi.

Mavzuni dolzarb emas, deb hisoblagan **10,7 foiz** respondentning mavjudligi rag'batlantirishning o'quv-tarbiya jarayonidagi roli to'g'risidagi tushunchalarda farq borligini ko'rsatadi. Ehtimol, bu guruh rag'batni ortiqcha “rag'batlantirish” deb qabul qilishi yoki intizom hamda talabchanlikni rag'batga nisbatan

ustun qo'yishni ma'qul ko'rishi mumkin. Biroq zamonaviy pedagogika shuni ko'rsatmoqdaki, rag'bat va talab bir-birini inkor qilmaydi, aksincha, uyg'unlashganda o'quvchi faoliyatini sezilarli darajada kuchaytiradi.

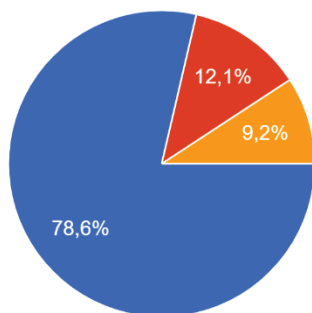
Umuman olganda, so'rov natijalari maktabda rag'batlantirish tizimini qayta ko'rib chiqish, uni baholashning alternativ shakllari bilan bog'lash, o'quvchi shaxsiga mos motivatsiya strategiyalarini ishlab chiqish zarurligini ko'rsatmoqda. Rag'batning o'z vaqtida va to'g'ri berilishi o'quvchining faolligi, ishonchi, tashabbuskorligi va o'zlashtirish sifatini oshirishga xizmat qiladi. Shu sababli ushbu yo'nalish “Menejerlik” kurslari tarkibida alohida metodik blok sifatida takomillashtirilishi maqsadga muvofiqdir.

“Ta'lim muassasasining moliyaviy faoliyatini tashkil etish” mavzusiga berilgan javoblar maktab boshqaruvining eng muhim va mas'uliyatli yo'nalishlaridan biri bo'lgan moliyaviy barqarorlik masalasi hozirgi rahbarlar nigohida qanchalik ustuvor ekanini yaqqol ko'rsatadi. 206 nafar respondentning **78,6 foizi mavzuni dolzarb**, deb baholagani moliya boshqaruvi bugungi maktabning strategik rivojlanishida markaziy bo'g'in bo'lib qolayotganini tasdiqlaydi. Moliyaviy rejalashtirish, mablag'lardan maqsadli foydalanish, xarajatlar monitoringi va oshkoralik tamoyillariga rioya qilish – bularning barchasi maktabning ijtimoiy obro'sini, ta'lim sifati va infratuzilma imkoniyatlarini bevosita belgilaydi.

So'rov natijalarining yuqoriligi shuni ko'rsatadiki, amaldagi maktab direktorlari ham, direktor lavozimiga nomzodlar ham moliyaviy boshqaruvni nafaqat texnik jarayon sifatida, balki maktabning rivojlanish strategiyasi bilan bevosita bog'liq boshqaruv kompetensiyasi sifatida ko'rmoqda. Ayniqsa, budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirish, homiylikni jalb etish, mahalliy hamjamiyat bilan kooperatsiya, xarajatlarni optimallashtirish – hozirgi rahbar

uchun muhim bo'lgan ko'nikmalar ekani ayon bo'lmoqda.

“Ta’lim muassasasining moliyaviy faoliyatini tashkil etish” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



- dolzarb
- qisman dolzarb
- dolzarb deb hisoblamayman

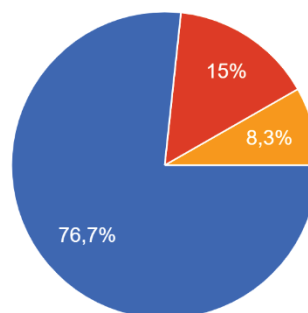
Biroq **12,1 foiz** ishtirokchi mavzuni qisman dolzarb, deb baholagan. Bu holat moliyaviy faoliyat bo'yicha amaliy bilimlarning barcha rahbarlarda bir xil darajada shakllanmaganini, ayrimlar uchun bu yo'nalish bo'yicha metodik ko'mak va amaliy misollar yetishmayotganini anglatadi. Moliyaviy boshqaruv bo'yicha normativ-huquqiy hujjatlar ko'p va murakkab bo'lgani sababli, ba'zan ularni amaliyotga moslashtirishda qiyinchiliklar yuzaga kelishi mumkin.

Mavzuni dolzarb emas, deb hisoblagan **9,2 foiz** respondentning mavjudligi esa maktab rahbarlari o'rtasida moliya bilan ishlash bo'yicha tajriba, tushuncha va mas'uliyatdagi farqlarni ko'rsatadi. Ehtimol, bu guruh moliyaviy faoliyatni maktab buxgalteriyasi yoki yuqori tashkilotlar mas'uliyatiga ko'proq bog'lashadi. Ammo amaliyot shuni ko'rsatmoqdaki, direktorning moliyaviy savodxonligi ham mablag'larning shaffofligi, ham maktabning uzoq muddatli rivojlanish salohiyati uchun hal qiluvchi omildir.

Umuman olganda, natijalar moliyaviy boshqaruv kompetensiyasini kuchaytirish bo'yicha “Menejerlik” o'quv kurslarida amaliy

modullarni kengaytirish, real moliyaviy holatlar asosida keys-stadilarni ko'paytirish, budget rejalashtirish bo'yicha interaktiv mashg'ulotlar tashkil etish zarurligini ko'rsatmoqda. Bu yo'nalish bo'yicha bilimlar qanchalik puxta berilsa, maktab rahbarlarining boshqaruv qarorlari shunchalik sifatli, strategik va samarali bo'ladi.

“Ta’lim muassasasining moliyaviy faoliyatini tashkil etish” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



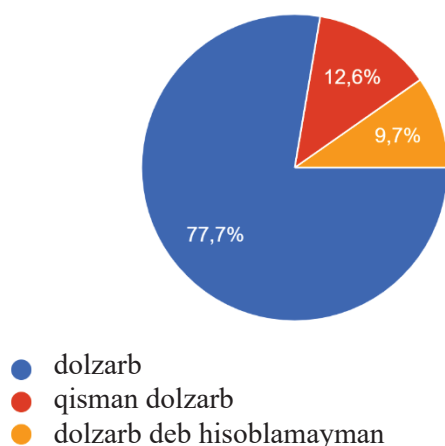
- dolzarb
- qisman dolzarb
- dolzarb deb hisoblamayman

“Ta’lim muassasasining moliyaviy hujjatlari yuritish va hisobot tayyorlash” mavzusiga berilgan javoblar maktab boshqaruvida moliyaviy intizom va hujjatchilik madaniyatining naqadar muhim o'rin tutishini chuqur yoritib bermoqda. 206 nafar respondentning **77,7 foizi ushbu yo'nalishni dolzarb**, deb e'tirof etgani bejiz emas. Maktab direktori uchun moliyaviy hujjatlar – bu shunchaki qog'ozlar to'plami emas, balki maktabning moliyaviy barqarorligini, shaffofligini va qonuniylik asosida faoliyat yuritayotganini tasdiqlovchi rasmiy asosdir. Ayniqsa, davlat nazorati, auditlar, yuqori tashkilotlar bilan o'zaro hisob-kitoblar jarayonida hujjatlarning to'g'ri yuritilishi rahbarning boshqaruv salohiyatini ko'rsatib beradi.

So'rov natijalari shuni ko'rsatadiki, amaldagi rahbarlar ham, direktorlikka nomzodlar ham hisobdorlik tamoyili maktab boshqaruvida strategik qiymatga ega ekanini yaxshi anglab yetgan. Moliya hujjatlarini yuritishda xatoga

yo'l qo'yish – jarimalar, huquqiy mas'uliyat, mablag'larning to'xtashi yoki noto'g'ri taqsimlanishi kabi jiddiy oqibatlariga olib kelishi mumkin. Shu sababli respondentlarning aksariyati bu yo'nalishni “rahbar kompetentligining ajralmas qismi” sifatida baholamoqda.

“Ta'lim muassasasining moliyaviy hujjatlarini yuritish va hisobot tayyorlash” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Biroq **12,6 foiz** ishtirokchining “qisman dolzarb” deya javob bergani, bu yo'nalish bo'yicha amaliy ko'nikmalar yetarli emasligini bildiradi. Ko'plab rahbarlar uchun hisobotlar, budjetlar, smeta va moliyaviy jurnallar bilan ishlash – murakkab va ko'p bosqichli jarayon. Ayniqsa, hujjatlarni elektron tizimlarda to'g'ri shakllantirish, soliqqa oid hisobotlar integratsiyasi, davlat xaridlari hujjatlari – maxsus bilimni talab qiladi.

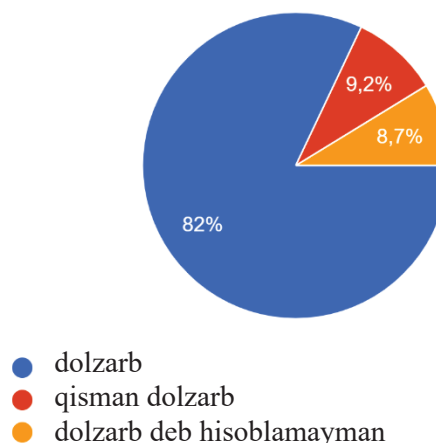
Shuningdek, kichik guruh – **9,7 foiz** respondent mavzuni dolzarb emas, deb hisoblagani ham diqqatga sazovor. Ushbu ko'rsatkich moliyaviy hujjatchilikni faqat buxgalteriya mas'uliyati sifatida qabul qiladigan rahbarlar mavjudligini aks ettiradi. Aslida esa, maktab buxgalteriyasi hujjatlarni tayyorlashi mumkin, ammo ularning strategik asoslari, aniqligi va qonuniyligiga direktor shaxsan mas'ul bo'ladi.

Natijalar umumiy xulosani ko'rsatadi: “Menejerlik o'quv kurslari”da moliyaviy

hujjatlar bo'yicha modullarni yanada chuqurlashtirish, real maktab hujjatlaridan olingan namunalar asosida amaliy mashg'ulotlar tashkil etish va rahbarlarni elektron moliyaviy platformalar bilan ishlash bo'yicha maxsus o'quv bloklari bilan ta'minlash zarur. Bu yo'nalish bo'yicha kompetent bo'lgan rahbar maktabning iqtisodiy barqarorligini ta'minlash bilan birga, uning shaffof va qonuniy faoliyat yuritishini ham kafolatlaydi.

“Xodimlar mehnatiga haq to'lash va tariffkatsiyalarni me'yor asosida tuzish amaliyoti” mavzusi bo'yicha so'rov natijalari maktab boshqaruvida eng sezgir va mas'uliyatli jarayonlardan biri – mehnatga haq to'lash tizimini boshqarish – rahbarlar e'tiborining markazida ekanini aniq ko'rsatib turibdi. 206 nafar respondentning **82 foizi** ushbu modulni *dolzarb* deb topgani, bu yo'nalish maktab ichki boshqaruv arxitekturasining “yuragi” ekani bilan chambarchas bog'liq.

“Xodimlar mehnatiga haq to'lash va tariffkatsiyalarni me'yor asosida tuzish amaliyoti” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Bugungi ta'lim tizimida tariffkatsiya – bu shunchaki hujjat emas, u xodimlarning mehnat motivatsiyasi, jamoada adolat tamoyili, ish yuklamasi taqsimoti va maktabning ichki iqlimiga bevosita ta'sir ko'rsatadigan mexanizm. Rahbarlar bu fakti juda yaxshi anglagani

uchun tarifikatsiyani to'g'ri yuritish, qonuniy me'yorlarga asoslanish va hech bir xodimning mehnatining "soyada qolib ketmasligi" asosiy boshqaruv vazifalaridan sifatida qaralayotgani seziladi.

9,2 foiz ishtirokchining "qisman dolzarb" deya baho berishi, amaliyotda tarifikatsiya jarayonida yuzaga keladigan murakkabliklarni ko'rsatadi. Ayniqsa, o'qituvchilar yuklamasi, qo'shimcha darslar, stavkalar, ustamalar, mu-rabbiylik va sinf rahbarligi uchun to'lovlar-ni hisoblash ko'plab rahbarlar uchun qiyin va mas'uliyatli jarayon. Bu guruhning yondashuvi shuni anglatadi: nazariy qoidalar mavjud, biroq amaliyotda yanada ko'proq qo'llanma, misol-lar, real hollardan o'rganish talab qilinadi.

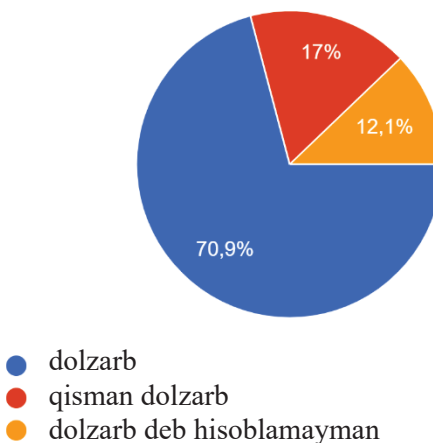
Kichik guruh – **8,7 foiz** – mavzuni dolzarb emas, deb hisoblaydi. Bu ko'rsatkich boshqa-ruv jarayonida bitta muhim xulosaga ishora qiladi: ba'zi rahbarlar moliyaviy jarayonlarni buxgalteriya zimmasiga to'liq yuklashga moyil. Aslida esa, xodimlarga haq to'lash va tarifikat-siya bo'yicha yakuniy mas'uliyat direktor zim-masiga yuklatilgan. Har qanday xato – ortiqcha to'lov, kam to'lov, stavkadagi nomuvofiqlik yoki qonunbuzilish – rahbarning xizmat tekshi-ruvi bilan tugashi mumkin.

Jami natijalar shuni ko'rsatadiki, bu modul "Menejerlik o'quv kurslari"ning eng muhim bloklaridan biriga aylangan. Xodimlar mehnati-ni baholashda adolatli yondashuvni ta'minlash, tarifikatsiya jarayonini huquqiy asosda to'g'ri tashkil etish va digital tizimlar orqali avtomat-lashtirish ehtiyoji yanada kuchaygan. Maktab-dagi mehnat motivatsiyasi, iqlim va xodimlar o'rtasidagi ishonch aynan shu jarayonlardagi shaffoflikdan boshlanishini respondentlar amal-da tasdiqlab bergan.

"Budjetdan tashqari mablag'larni topish va rag'batlantirishga yo'naltirish" mavzusi bo'yicha 206 nafar ishtirokchining javoblari maktab moliyaviy boshqaruvida o'zgarish-lar davri boshlanganini yaqqol ko'rsatmoqda.

Respondentlarning **70,9 foizi** ushbu mavzuni *dolzarb* deb baholagan – bu esa maktablarning faqat davlat ajratmalariga tayanib qolish imko-niyati tobora qisqarayotganini real hayotning o'zi tasdiqlab turibdi. Ta'lim muassasalarida tashabbuskorlik, grantlar, homiylik, loyihalar asosida mablag' jalb qilish – endi qo'shimcha emas, balki omon qolish va rivojlanish shartiga aylanmoqda.

"Budjetdan tashqari mablag'larni topish va rag'batlantirishga yo'naltirish" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Moliyaviy mustaqillikning kuchayishi – rahbarlardan yangicha ko'nikma, xususan, **resurslarni yaratish, uni boshqarish va maqsadli sarflashdagi mas'uliyatni oshiradi**. Shu sababli, respondentlarning aksariyati bu mavzuni "hayotiy ahamiyatga ega" deb ko'r-moqda. Bu tendensiya maktab rahbarining zamonaviy modeli – "faqat rahbar emas, balki moliyaviy menejer" ekanini yana bir bor tasdiq-laydi.

So'rovda **17 foiz** respondent "qisman dol-zarb" deb javob bergan. Bu qatlam, odatda, maktablarida tashqi moliyalashtirish bo'yi-cha imkoniyatlar cheklangan yoki mahalliy sharoitlar sababli homiylik va tashabbuslarni jalb qilish qiyin bo'lgan rahbarlardan iborat bo'lishi mumkin. Ular bu jarayonni dolzarb deb biladilar, ammo amaliy qiyinchiliklar tufayli

mavzuning samaradorligi hudud va sharoitga qarab farqlanishini ta'kidlamoqda.

Yana **12,1 foiz** ishtirokchi mavzuni dolzarb emas, deb hisoblagani – maktablar o'rtasidagi resurs tafovuti, boshqaruv madaniyati va tashabbuskorlik darajasidagi farqni aks ettiradi. Bu guruhi ko'pincha byudjetdan tashqari faoliyatni xavf sifatida qabul qiladi: hujjatlashtirish, qonuniy asoslar, tanlov jarayonlari, shaffoflik talablarining o'zi ularga murakkab ko'rinishi mumkin.

Natijalar umumlashtirilsa, bu modul maktablarning **moliyaviy barqarorligini ta'minlashda eng muhim bo'g'inlardan biri** sifatida qaralayotganini ko'rsatadi. Ayniqsa, o'qituvchilarni rag'batlantirish, moddiy-texnik bazani yangilash, o'quv muhiti sifatini oshirish orqali ta'lim mazmuniga bevosita ta'sir qiluvchi omil sifatida maktab rahbarlari uchun dolzarblik darajasi juda yuqori.

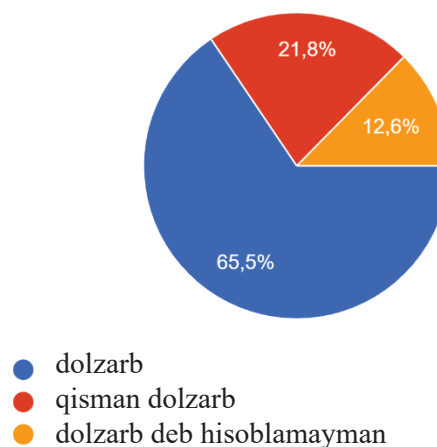
Shu bois modulni amaliy misollar, real tajribalar, huquqiy asoslar, grantlar bo'yicha yo'riqnomalar va monitoring mexanizmlari bilan boyitish – uning qiymatini yanada oshiradi.

“Ta'lim xizmatlari marketingi” mavzusi bo'yicha olingan 206 ta javob maktab boshqaruvida marketing tamoyillari endi ixtiyoriy emas, balki zaruratga aylanayotganini yaqqol ko'rsatadi. So'rov natijalariga ko'ra, respondentlarning **65,5 foizi** bu mavzuni *dolzarb* deb baholagan. Bu – maktablar raqobat muhiti, ota-onalarning talabchanligi, o'quvchilar oqimi, o'quv muhiti sifati va maktab obro'sini shakllantirish kabi strategik masalalarda marketing vositalari tobora ko'proq talab qilinayotganini ko'rsatadi.

Bugungi ta'lim tizimi shunchalik o'zgaruvchan va ochiqki, maktab o'zini “ichki auditoriya” – o'quvchilar, ota-onalar va jamoatchilik oldida qanday ko'rsatishi uning rivojlanish sur'atiga bevosita ta'sir qiladi. Ayniqsa, ota-onalar omili kuchaygan, maktablar o'rtasida

xizmat sifati bo'yicha tabiiy raqobat shakllanayotgan bir paytda, **tashqi kommunikatsiya, jamoatchilik bilan aloqalar, ta'lim xizmatlarini tushuntirish va maktab brendini shakllantirish** boshqaruvning ajralmas bo'g'iniga aylanmoqda. Respondentlarning aksariyat “dolzarb” deb baholaganini – aynan mana shu ehtiyojning oshganini bildiradi.

“Ta'lim xizmatlari marketingi” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Shu bilan birga, **21,8 foiz** ishtirokchi mavzuni “qisman dolzarb” deb hisoblagan. Bunday fikr bildirgan rahbarlar odatda maktab marketingi tushunchasini tijorat marketingi bilan adashtiradi yoki ularning maktabida tashqariga chiqishni talab qiladigan raqobat bosimi nochor. Ya'ni “bizga hozircha kerak emas, ammo kelajakda muhim bo'lishi mumkin” degan yondashuv ustun.

Yana **12,6 foiz** respondent “dolzarb emas” degan javobni tanlagan. Bu ulushning mavjudligi maktablar o'rtasida strategik fikrlash, jamoatchilik bilan ishlash madaniyati va marketingga bo'lgan qarashlarda hali ham sezilarli tafovut borligini anglatadi. Bu guruh ko'pincha marketingni faqat reklama sifatida qabul qiladi, ta'lim sifatini oshirish, maktab obro'sini mustahkamlash yoki ota-onalar bilan ishonchli hamkorlik o'rnatish vositasi sifatida ko'rmaydi.

Umuman olganda, natijalar shuni tasdiqlaydiki, ta'lim xizmatlari marketingi – maktab rahbarlari orasida jadal talab oshayotgan modul. U jamoadagi ishonchdan tortib, o'quvchilar soni, ota-onalarning ishtiroki, maktab imijini shakllantirish va tashqi resurslarni jalb

qilishgacha bo'lgan keng doiradagi jarayonlarga ta'sir qiladi. Shu bois, modul mazmunini amaliy misollar, kommunikatsiya strategiyalari, maktab brendingi va PR bo'yicha real vositalar bilan boyitish – tinglovchilar uchun katta amaliy foyda keltiradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida" 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmoni, – T.: 2019.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida" 2023-yil 26-maydagi PF-79 son Farmoni, T.: 2023.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida" 2023-yil 25-dekabrda 681-son qarori. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2023.
4. Azlarova M.M. "Inson resurslarini boshqarish" / O'quv qo'llanma. – T.: 2019.
5. Alkarov E.M., Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida pedagog kadrlar uzluksiz kasbiy rivojlanishini boshqarish samaradorligini oshirish // Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun tayyorlangan dissertatsiyasi. – Toshkent, 2021.
6. A.Ibragimov, I.Xurramov, E.Xudoyberdiyev, G.Itolmazova, D.Rejapova, F.Xolmirzayev, I.Mexmonov, R.Sodiqov, X.Ostonova. O'quv-tarbiya jarayonini boshqarish. Toshkent. "G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi", 2025. – 192-b.
7. Djurayev R.X. Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti. Toshkent. "VORIS-NASHRIYOT", 2006. 263-bet.
8. S.Radjabov, A.Ibragimov, Z.Raxmonov. Moliyaviy munosabatlarni boshqarish. – Toshkent. "G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi", 2025. – 160 b.
9. Rahmatullayev D., Abdullayeva M. "Umumiy o'rta ta'lim tizimini boshqarish". – Toshkent. 2012.
10. TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners. Paris: OECD Publishing. 2019.
11. Xayitov A. "Inson resurslarini boshqarish". Toshkent – 2019.
12. Yo'ldoshev N.K. Menejment asoslari va biznes reja: darslik / N.K.Yo'ldoshev, S.Sh.Yusupov, G.E.Zaxidov. – Toshkent: – O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti, 2017. – 252-bet.
13. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment // darslik. – Toshkent. "O'qituvchi", 2001. – 704-b.
14. Shirinov M.K. "Ta'lim muassasalarini boshqarishda rahbarlik faoliyati (umumiy o'rta ta'lim maktablari misolida)". Zamonaviy ta'lim/ Sovremennoe obrazovanie 2015, №1. 13-17-b.
15. Shlyayxer A. Jahon miqyosidagi ta'lim. XXI asr maktab tizimini qanday barpo etmoq kerak? / so'z boshi Sh.Shermatov, H.Umarova; Umumiy tahrir D.Norboeva; tarjimonlar: R.Axmatova, D.Norboeva. – Toshkent: "Zamin Nashr" nashriyoti, 2022 – 344-bet.

“MENEJERLIK O‘QUV KURSLARI” MAZMUNINI TAKOMILLASHTIRISH: TAHLIL VA AMALIY TAVSIYALAR” (3-QISM)

Daminova Shoxista Kabulovna,

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Rahbar kadrlarni malakasini oshirish kurslarini
metodik ta’minlash bo’limi bosh mutaxassisi
miss.shohista_77@mail.ru*

Alkarov Elyor Maxmudovich,

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Rahbar kadrlarni malakasini oshirish kurslarini
metodik ta’minlash bo’limi boshlig’i, p.f.f.d. (PhD), dotsent
mralkarov@gmail.com*

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18015140>

Annotatsiya: Maqolada “Menejerlik o‘quv kurslari”ning “Rahbarning o‘zini-o‘zi va pedagoglarni uzluksiz kasbiy rivojlantirishi (CPD)”, “Boshqaruvda raqamli texnologiyalar va sun’iy intellekt (AI)” hamda “Ta’limda liderlik va o‘zgarishlarni boshqarish” modullarining amaldagi dastur va mavzular mazmunining maktab direktorlari hamda direktorlikka nomzodlarning ehtiyojlariga mosligi o‘rganilgan hamda so‘rovnoma natijalari tahlil qilingan. Shuningdek, so‘rovnoma natijalari, ma’lumotlar statistik va mazmuniy jihatdan tahlil qilingan hamda har bir modil bo‘yicha mavzularni takomillashtirish, tinglovchilarning ehtiyojiga moslashtirish va amaliyotga yo‘naltirilgan o‘quv materiallarini kengaytirishga doir aniq amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: kasbiy rivojlantirish kuni, kasbiy rivojlanish, murabbiy, mediasavodxonlik, sun’iy intellekt, murakkabliklarni boshqarish, hamkorlik, operatsion liderlik.

**Совершенствование содержания
учебных курсов по менеджменту:
анализ и практические рекомендации
(Часть 3)**

Даминова Шохиста Кабуловна,

главный специалист отдела методического обеспечения курсов повышения квалификации для управленческого персонала Национального института педагогических навыков имени А. Авлони,

Алкаров Элёр Махмудович,

начальник отдела методического обеспечения курсов повышения квалификации для управленческого персонала Национального института педагогических навыков имени А.Авлони, Доктор философии педагогических наук (PhD), доцент

Аннотация: В статье рассматривается актуальность текущей программы и тематического содержания модулей “Непрерывное профессиональное развитие руководителей и учителей (НПР)”, “Цифровые технологии и искусственный интеллект (ИИ) в менеджменте” и “Лидерство и управление изменениями в образовании” “Менежерских курсов” для потребностей директоров школ и кандидатов на должности директоров, а также анализиру-

ются результаты анкетирования. Результаты анкетирования и данные были также статистически и содержательно проанализированы, и разработаны конкретные практические рекомендации по улучшению тематики каждого модуля, адаптации его к потребностям аудитории и расширению практико-ориентированных учебных материалов.

Ключевые слова: день профессионального развития, профессиональное развитие, наставник, медиаграмотность, искусственный интеллект, управление сложностью, сотрудничество, оперативное руководство.

Improving the content of “managerial training courses”: analysis and practical recommendations (Part 3)

Shokhista Kabulovna Daminova,
Chief Specialist of the Department
of Methodological Support for Continuing
Education Courses for Management Personnel
of the A. Avloni National Institute
of Pedagogical Skills,

Elor Makhmudovich Alkarov,
Head of the Department of Methodological Support

for Professional Development Courses of
Administrative Staff at the National Institute
of Pedagogical Skills named after A. Avloni,
Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences
(PhD), Associate Professor

Abstract: The article examines the relevance of the current program and the thematic content of the modules “Continuous professional development of managers and teachers”, “Digital technologies and artificial intelligence (AI) in management” and “Leadership and change management in education” of the “Management Courses” for the needs of school principals and candidates for the positions of directors, and analyzes the results of the survey. The survey results and data were also statistically and meaningfully analyzed, and specific practical recommendations were developed to improve the subject matter of each module, adapt it to the needs of the audience, and expand practice-oriented learning materials.

Keywords: professional development day, professional development, mentor, media literacy, artificial intelligence, complexity management, collaboration, operational leadership.

Mamlakatimizda ta’lim tizimida qator islohatlar olib borilmoqda. Ularning zahirida sifatli ta’lim, yetuk va malakali kadrlarni yetishtirish masalasi asosiy vazifalardan biridir. Umumiy o’rta ta’lim maktab direktorlarini menejerlikka tayyorlash, ularni o’qitish masalasiga alohida berilayotgan e’tiborni kuchaytirish maqsadida Vazirlar Mahkamasi-ning 2023-yil 25-dekabrda “Davlat umumiy o’rta ta’lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o’quv kurslarida o’qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to’g’risidagi nizomni tasdiqlash haqida” 681-son qaroriga muvofiq A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti tomonidan umumiy o’rta ta’lim maktablari direktorligiga

nomzodlar uchun 144 soatga mo’ljallangan menejerlik o’quv kurslari tashkil etib kelinmoqda.

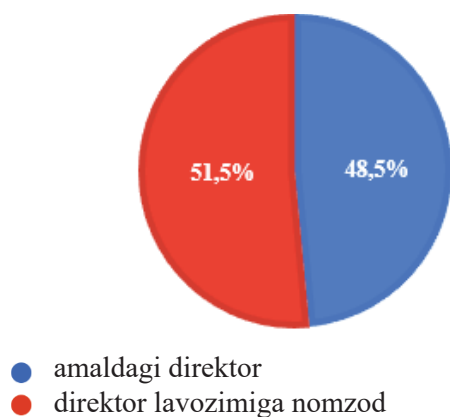
Mazkur kurslar mazmunini takomillash- tirish, zamon talablari va tinglovchilarning ehtiyojlarining qondirilishi natijalarini o’rganish maqsadida “Menejerlik o’quv kurslari”ning bir nechta asosiy modullari, jumladan, “**Rah- barning o’zini-o’zi va pedagoglarni uzluksiz kasbiy rivojlantirishi (CPD)**”, “**Boshqaruv- da raqamli texnologiyalar va sun’iy intellekt (AI)**” hamda “**Ta’limda liderlik va o’zgarish- larni boshqarish**” modullarining mazmuni, amaliy ahamiyati va samaradorligi bo’yicha fikrlar o’rganildi.

So’rovnoma jarayonida jami **196 nafar** respondent ishtirok etdi. Olingan ma’lumot-

lar “Menejerlik o‘quv kurslari”ning amaldagi o‘quv modullari mazmunini tahlil qilish, ularning tinglovchilar ehtiyojlari va zamonaviy ta’lim boshqaruvi talablariga mosligini baholash, shuningdek, kontentni yangilash bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish uchun asos bo‘lib xizmat qiladi.

So‘rovnomada **196 nafar** respondent ishtirok etgan bo‘lib, ulardan **48,5 foiz** (ya’ni 95 nafari) ishtirokchi **amaldagi maktab direktori**, **51,5 foizi** (ya’ni 101 nafari) esa **direktor lavozimiga nomzodlarni** tashkil etgan.

“Menejerlik o‘quv kurslari”da tinglovchi sifatidagi “maqom”ingizni belgilang



Ushbu nisbat shuni ko‘rsatadiki, “Menejerlik o‘quv kurslari” nafaqat tajribali rahbarlar, balki yangi nomzodlar uchun ham muhim amaliy platforma sifatida shakllangan. Bu holat kurslarning mazmuni, metodikasi va o‘quv materiallari ikki xil toifadagi tinglovchilarning ehtiyojini qamrab olishi zarurligini bildiradi.

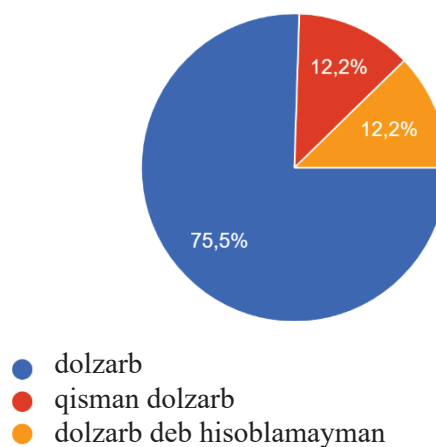
Xususan, amaldagi direktorlar uchun boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish, raqamli texnologiyalarni joriy etish va strategik qarorlar samaradorligini oshirishga qaratilgan modullar muhim ahamiyat kasb etsa, direktor lavozimiga nomzodlar uchun liderlik kompetensiyalari, boshqaruvning psixologik va kommunikativ jihatlari bo‘yicha amaliy mashg‘ulotlar dolzarbdir.

So‘rovnomaning 2-savoli **“Rahbarning boshqaruv va shaxsiy samaradorligini rivoj-**

lantirish yo‘llari” mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan bo‘lib, jami **196 nafar** respondent fikr bildirdi. Natijalarga ko‘ra, **75,6 foiz** respondent ushbu mavzuni **“dolzarb”**, **12,2 foiz** ishtirokchi **“qisman dolzarb”**, yana **12,2 foiz** esa **“dolzarb deb hisoblamayman”** deb baholagan.

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, tinglovchilarning mutlaq ko‘pchiligi rahbarning shaxsiy va boshqaruv samaradorligini rivojlantirish masalasini hozirgi ta’lim tizimi uchun eng muhim va amaliy yo‘nalishlardan biri deb bilmoqda. Bu esa o‘quv modullarida rahbarning vaqtni boshqarish, strategik fikrlash, motivatsiya, stressni boshqarish, kommunikativ samaradorlik va jamoa bilan ishlash kabi ko‘nikmalarni rivojlantirishga alohida e’tibor qaratish zarurligini ko‘rsatadi. Shuningdek, “qisman dolzarb” yoki “dolzarb emas” deb javob berganlar ulushi (24,4%) shuni anglatadiki, ushbu modul mazmunini yanada yangilash, amaliy misollar va interaktiv topshiriqlar orqali boyitish, turli rahbarlik darajalariga mos differensial yondashuvni joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi.

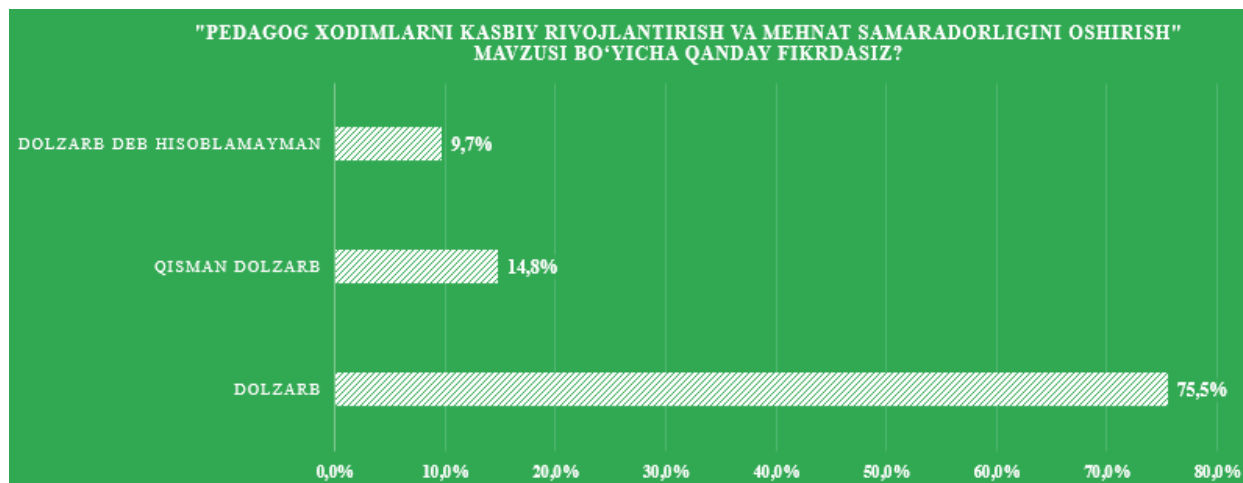
“Rahbarning boshqaruv va shaxsiy samaradorligini rivojlantirish yo‘llari” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



So‘rovnomaning navbatdagi savoli **“Pedagog xodimlarni kasbiy rivojlantirish va mehnat samaradorligini oshirish”** mavzusining

dolzarbligiga oid bo'lib, **75,5 foiz** respondent ushbu mavzuni **“dolzarb”**, **14,8 foiz** ishtirokchi **“qisman dolzarb”**, **9,7 foiz** esa **“dolzarb deb hisoblamayman”** deb baholagan.

Ushbu natijalar shuni ko'rsatadiki, tinglovchilarning katta qismi KRK va KRS tadbirlarini tashkil etish masalasini rahbarlik faoliyatida eng muhim amaliy yo'nalishlardan biri sifatida



Tahlil shuni ko'rsatadiki, so'rovda qatnashganlarning aksariyati o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishi va mehnat samaradorligini oshirish masalasini bugungi ta'lim islohotlarining eng muhim yo'nalishlaridan biri sifatida e'tirof etmoqda. Bu, avvalo, uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimi, rag'batlantirish mexanizmlari, o'qituvchilarning malakasini oshirishda yangi shakl va texnologiyalarni joriy etish zarurligini ko'rsatadi. Shuningdek, **24,5 foiz** ishtirokchi (ya'ni **“qisman dolzarb”** yoki **“dolzarb emas”** deb javob berganlar) fikridan kelib chiqilsa, mazkur modulni amaliy komponentlar bilan boyitish, o'qituvchilar faoliyatidagi real muammolarga yechim topishga yo'naltirish, ilg'or xorijiy tajribalarni milliy tizimga moslashtirish orqali yanada takomillashtirish lozim. Shu tariqa, mazkur modul nafaqat dolzarb, balki ta'lim tizimida inson resurslarini samarali boshqarishning strategik yo'nalishiga aylanishi zarur.

So'rovnomaning navbatdagi savoli **“Kasbiy rivojlantirish kuni (KRK) va kasbiy rivojlantirish soati (KRS) tadbirlarini samarali tashkil etish”** mavzusining dolzarbligiga bag'ishlangan bo'lib, respondentlarning **68,9 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **18,4 foizi qisman dolzarb**, **12,8 foizi** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

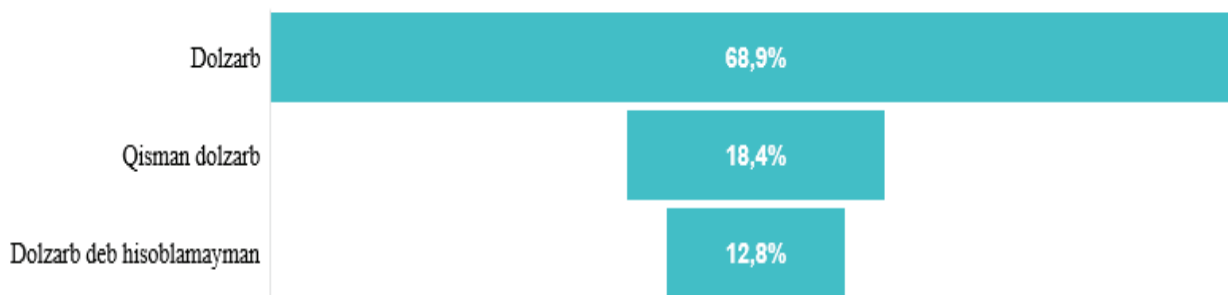
ko'rmoqda. Zero, bu tizim o'qituvchilarning uzluksiz kasbiy rivojlanishida, o'zaro tajriba almashishida, metodik salohiyatni oshirishda va ta'lim sifatiga bevosita ta'sir etishda muhim o'rin tutadi.

Biroq **31,2 foiz** ishtirokchi (**“qisman dolzarb”** yoki **“dolzarb emas”** deb hisoblaganlar) mavjud tizimni yanada takomillashtirish, xususan, KRK va KRS tadbirlarini amaliy mazmun bilan boyitish, natijadorlik mezonlarini aniqlashtirish, hamda raqamli kuzatuv va baholash mexanizmlarini joriy etish zarurligini anglatadi. Shu bois, ushbu yo'nalishdagi modulni qayta ko'rib chiqish, uning tarkibida amaliy ishlar, real tajriba almashish formati va monitoring tizimlarini kuchaytirish maqsadga muvofiqdir.

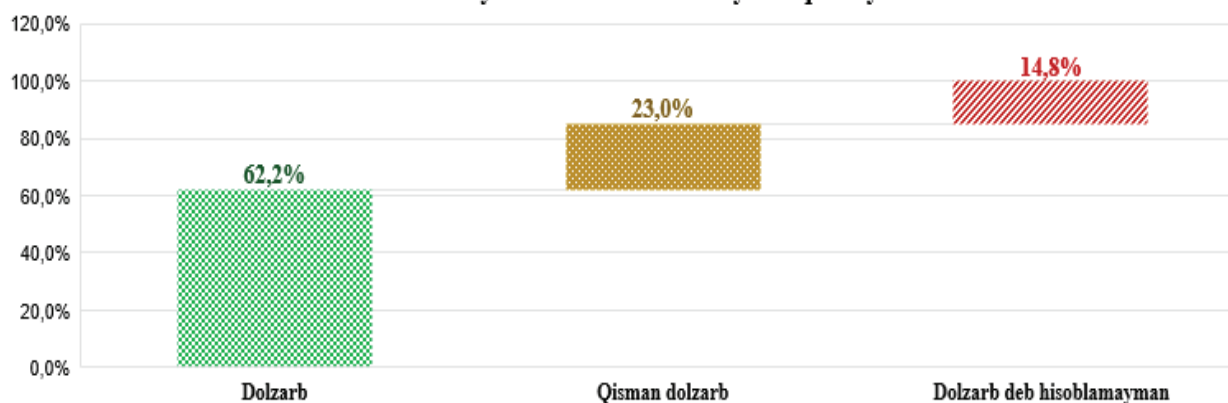
“Rahbar – murabbiy sifatida” mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan navbatdagi savolga respondentlarning **62,2 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **23 foizi – qisman dolzarb**, **14,8 foizi** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

Ushbu ko'rsatkichlardan ko'rinadiki, tinglovchilarning katta qismi rahbarni faqat boshqaruvchi emas, balki murabbiy, yo'l-yo'riq ko'rsatuvchi va jamoani rivojlantiruvchi shaxs sifatida ko'radi. Bu, o'z navbatida, maktab rah-

"Kasbiy rivojlantirish kuni (KRK) va kasbiy rivojlanish soati (KRS) tadbirlarini samarali tashkil etish" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



"Rahbar – murabbiy sifatida" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



barining mentorlik, kommunikativ madaniyat va psixologik yetakchilik ko'nikmalarini rivojlantirish zarurligini tasdiqlaydi.

Biroq **37,8 foiz** ishtirokchi ("qisman dolzarb" yoki "dolzarb deb hisoblamayman" deb javob berganlar) bu yo'nalishda amaliy komponentlarning yetarli emasligini, rahbar-murabbiylik faoliyatining natijadorlik mezonlari va o'qituvchilarni qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini yanada aniqroq ishlab chiqish lozimligini ta'kidlaydi.

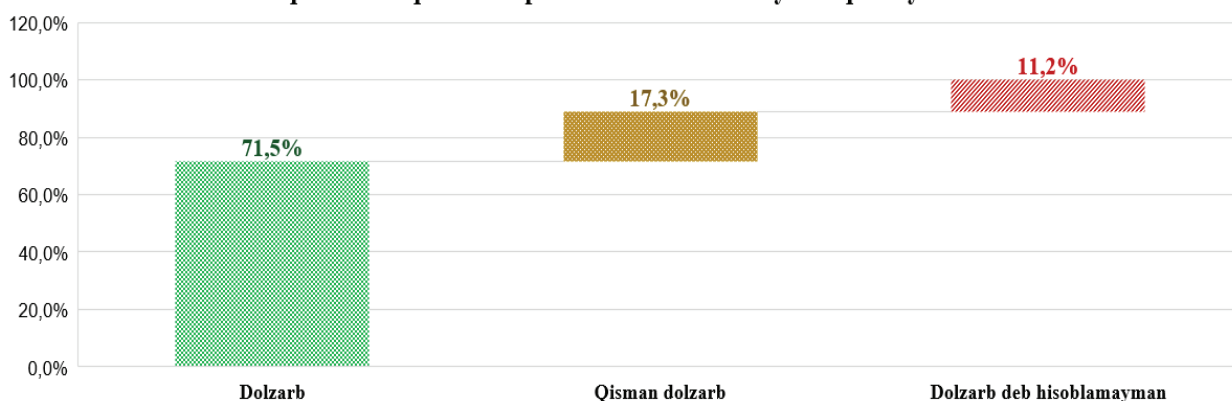
Shu sababli, "Rahbar – murabbiy sifatida" mavzusi doirasida liderlik murabbiyligi (*leadership coaching*), kasbiy refleksiya, va pedagogik jamoalarni rivojlantirishda individual mentorlik amaliyotini kuchaytirish istiqbollari dolzarb hisoblanadi.

Navbatdagi so'rovnoma natijalari "**Boshqaruvda raqamli kompetentlik**" mavzusining ahamiyatini aniqlashga qaratilgan. Tahlil shuni ko'rsatadiki, **71,5 foiz** respondentlar ushbu mavzuni **dolzarb**, **17,3 foiz** – **qisman dolzarb**, **11,2 foiz** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

Bu raqamlar ta'lim boshqaruvida raqamli kompetensiyani rivojlantirish bugungi kunda strategik zaruratga aylanganini tasdiqlaydi. Raqamli texnologiyalarni boshqaruv jarayonlariga integratsiya qilish samaradorlik, shaffoflik va tezkor qaror qabul qilish omili sifatida qaralayotgani bejiz emas. Ayniqsa, "Maktab menejmenti"da raqamli platformalar, ma'lumotlar tahlili (*data analytics*), sun'iy intellekt vositalari va onlayn nazorat tizimlaridan foydalanish rahbarlik faoliyatining yangi standartini belgilamoqda.

Biroq **28,5 foiz** ishtirokchi (ya'ni "qisman dolzarb" yoki "dolzarb emas" deb javob berganlar) hali bu yo'nalishdagi amaliy ko'nikmalar yetarli shakllanmaganini anglatadi. Bu holat raqamli savodxonlikni oshirish, boshqaruv faoliyatida IT vositalaridan samarali foydalanish bo'yicha maxsus treninglar va amaliy mashg'ulotlarga ehtiyoj borligini ko'rsatmoqda.

Umuman olganda, natijalar shuni anglatadiki, "Boshqaruvda raqamli kompetentlik"

"Boshqaruvda raqamli kompetentlik" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?

mavzusi rahbarlarni yangi boshqaruv paradigmasiga tayyorlashda, ularni raqamli yetakchilik, tahliliy fikrlash va innovatsion qaror qabul qilish madaniyatiga yo'naltirishda hal qiluvchi o'rin tutadi.

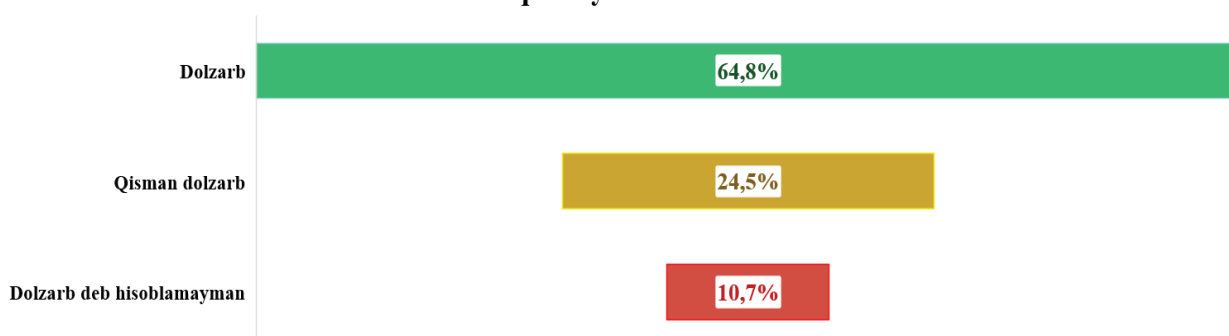
"Boshqaruvda amaliy dasturiy vositalardan foydalanish" mavzusining dolzarbligini baholashga qaratilgan savolga **196 nafar** respondent ishtirok etgan bo'lib, ularning **64,8 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **24,5 foizi** – **qisman dolzarb**, **10,7 foizi** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

Olingan ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, rahbarlar o'rtasida amaliy dasturiy vositalarni (*Excel, Google Sheets, CRM, LMS, platformalar, monitoring tizimlari va boshqalar*) boshqaruv jarayonlariga tatbiq etish zaruriyati keng e'tirof etilmoqda. Bu vositalardan to'g'ri foydalanish maktab faoliyatini tahliliy ma'lumotlarga asoslash, samaradorlikni oshirish hamda boshqaruv jarayonlarini avtomatlashtirish imkonini beradi.

Biroq **35,2 foiz** ishtirokchi (*"qisman dolzarb" yoki "dolzarb emas" deb javob berganlar*) rahbarlar o'rtasida axborot texnologiyalaridan foydalanish ko'nikmalari hali to'liq shakllanmaganini bildiradi. Bu holat o'z navbatida, menejerlik kurslarida amaliy treninglar, raqamli boshqaruv laboratoriyalari va real ish stsenariylari asosida mashg'ulotlar tashkil etish zaruratini anglatadi.

Umuman olganda, mazkur mavzuning ahamiyati shundaki, u rahbarlarni raqamli fikrlash madaniyati, ma'lumotlar asosida qaror qabul qilish (data-driven management) hamda boshqaruv jarayonlarida texnologik vositalardan samarali foydalanish kompetensiyalarini shakllantirishga yo'naltirilgan.

Navbatdagi savol **"Maktab rahbari va xodimlarida mediasavodxonlikni shakllantirish"** mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan bo'lib, unda ishtirok etgan respondentlarning **78,1 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **14,3 foizi** **qisman dolzarb**, **7,7 foizi** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

"Boshqaruvda amaliy dasturiy vositalardan foydalanish" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?

"Maktab rahbari va xodimlarida mediasavodxonlikni shakllantirish" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Bu tahlil shuni ko'rsatadiki, ta'lim tizimi rahbarlari o'rtasida mediasavodxonlik zamonaviy boshqaruvning ajralmas qismi sifatida qaralayotganini tasdiqlaydi. Bugungi kunda rahbar va pedagog xodimlarning media makondagi faoliyati, axborot oqimini to'g'ri tahlil qilish, soxta yoki noto'g'ri ma'lumotlardan himoyalash, axborot etikasi va kommunikatsion madaniyatni rivojlantirish ta'lim muassasalarining ijtimoiy obro'siga bevosita ta'sir etmoqda.

Biroq **22 foiz** ishtirokchi (*"qisman dolzarb" yoki "dolzarb emas" deb javob berganlar*) bu yo'nalishda amaliy mashg'ulotlar va metodik tavsiyalar yetarli emasligini bildirgan. Shu bois, ushbu mavzu doirasida rahbar va xodimlar uchun mediaetik xatti-harakatlar, ijtimoiy tarmoqlarda maktab imijini boshqarish, ommaviy axborot vositalari bilan samarali muloqot o'rnatish bo'yicha maxsus trening va keyslar ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir.

Xulosa qilib aytganda, mediasavodxonlikni rivojlantirish ta'lim boshqaruvida nafaqat axborot madaniyatini, balki maktab rahbarlarining strategik kommunikatsion kompetentligini ham oshirishga xizmat qiladi.

So'rovnomaning **"Sun'iy intellekt tizimlaridan foydalanish"** mavzusining dolzarbligi bo'yicha berilgan navbatdagi savolga **196 nafar** respondent qatnashgan bo'lib, ularning **75,5 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **18,4 foizi** qisman **dolzarb**, **6,1 foizi** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

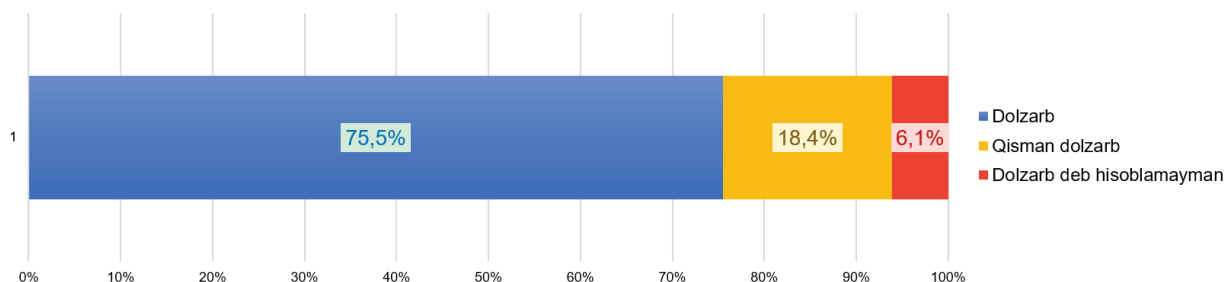
Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, so'nggi yillarda sun'iy intellekt (AI) texnologiyalarining ta'lim boshqaruvi, monitoring, o'qitish sifati va tahliliy qaror qabul qilishdagi o'zni ortib borayotganini rahbarlar chuqur anglamoqda. AI tizimlaridan foydalanish boshqaruvda ma'lumotlarni qayta ishlash, tahlil qilish, prognozlash hamda o'quv jarayonida individual yondashuvni ta'minlash imkonini beradi.

Biroq **24,5 foiz** ishtirokchi (*"qisman dolzarb" yoki "dolzarb emas" deb baholaganlar*) hali bu yo'nalishda amaliy tajriba va ko'nikmalar yetarli emasligini bildirgan. Bu holat maktab rahbarlari uchun sun'iy intellekt asosidagi boshqaruv yechimlari, ta'lim tahlil platformalari (*learning analytics*) va raqamli qaror qo'llab-quvvatlash tizimlari bilan ishlash bo'yicha amaliy mavzularni kuchaytirish zarurligini ko'rsatadi.

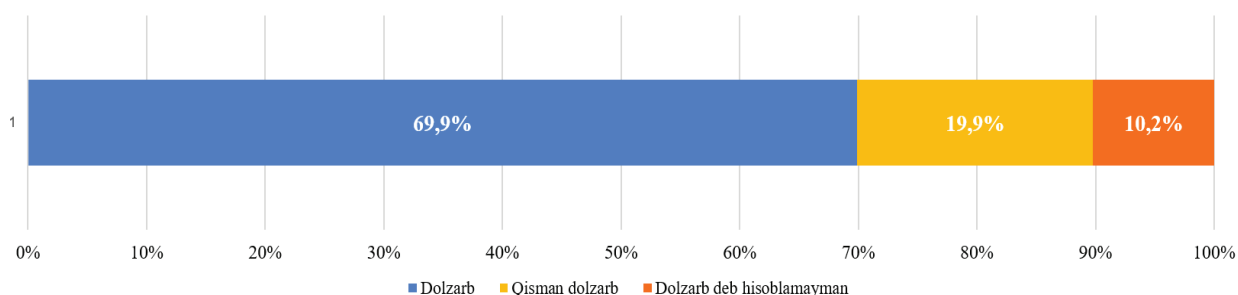
Umuman olganda, ushbu mavzu "Menejmentlik o'quv kurslari"da rahbarlarni AI texnologiyalarini strategik boshqaruv vositasi sifatida qo'llashga, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish va innovatsion fikrlashni rivojlantirishga yo'naltiruvchi muhim o'quv yo'nalish sifatida qaralmoqda.

Navbatdagi so'rovnoma natijalari **"XXI asrda jahon miqyosidagi ta'lim tizimlarining xususiyatlari"** mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan bo'lib, tahlil natijalariga ko'ra, respondentlarning **69,9 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **19,9 foizi** qisman **dolzarb**, **10,2 foizi** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

"Sun'iy intellekt tizimlaridan foydalanish" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



"XXI asrda jahon miqyosidagi ta'lim tizimlarining xususiyatlari" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Bu natijalar shuni ko'rsatadiki, so'nggi yillarda ta'limni modernizatsiya qilish jarayonida xalqaro ta'lim tizimlari tajribasini o'rganish va uni milliy amaliyotga tatbiq etish zarurati kuchaymoqda. Ayniqsa, Finlyandiya, Singapur, Janubiy Koreya, Yaponiya, Estoniya kabi davlatlarning o'qitish sifati, ta'lim menejmenti, baholash va o'quvchi kompetensiyasiga yo'naltirilgan yondashuvlari o'zbek ta'lim tizimi uchun dolzarb metodologik manba bo'lib xizmat qilmoqda.

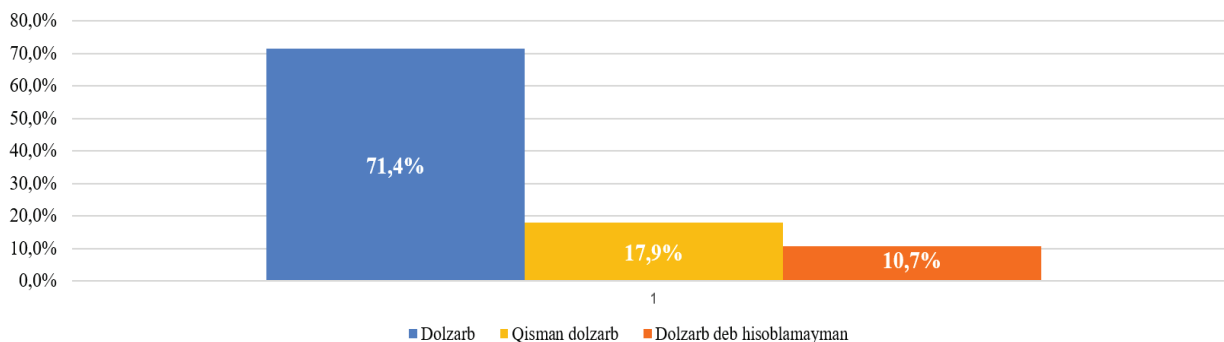
Shu bilan birga, 30 foizga yaqin respondentlarning "qisman dolzarb" yoki "dolzarb emas" deb baholaganligi, amaldagi menejerlik o'quv modullarida xalqaro ta'lim tizimlari bo'yicha tahliliy solishtirma materiallar va amaliy keyslarning yetarli emasligini ko'rsatadi. Mazkur modulni yanada takomillashtirish uchun o'qituvchilarga PISA, TIMSS, TALIS kabi xalqaro baholash dasturlari, ta'limni raqamlashtirish, inklyuziya, STEAM va lifelong learning kabi global yo'nalishlarni qamrab olgan interaktiv mashg'ulotlar tashkil etish tavsiya etiladi.

Xulosa qilib aytganda, ushbu mavzu rahbarlarning dunyo ta'lim tendensiyalaridan xabardorligini oshirish, ta'limni strategik boshqarishda xalqaro tajriba va milliy yondashuv o'rtasida uyg'unlikni ta'minlash uchun muhim nazariy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

"O'zgarishlar jarayonidagi murakkabliklarni boshqarish" mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan savolga 196 nafar respondentlarning 71,4 foizi ushbu mavzuni dolzarb, 17,9 foizi qisman dolzarb, 10,7 foizi esa dolzarb deb hisoblamagan.

Bu natijalar ta'lim tizimida o'zgarishlarni boshqarish, ya'ni islohotlarning bosqichma-bosqich amalga oshirilishi jarayonida rahbarning liderlik, moslashuvchanlik va strategik qaror qabul qilish ko'nikmalarini kuchaytirish zarurligini ko'rsatmoqda. Maktab rahbarlari o'zgarishlarga nisbatan qarshilik, psixologik va tashkiliy muammolarni yengish uchun tizimli yondashuv va jamoaviy boshqaruv madaniyatini rivojlantirish zarurligini ta'kidlaganlar.

"O'zgarishlar jarayonidagi murakkabliklarni boshqarish" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Biroq **28,6 foiz** respondent (*“qisman dolzarb”* va *“dolzarb emas”* deb baholaganlar) o'zgarishlarni boshqarish mavzusida amaliy yechimlar, real keyslar va mahalliy kontekstda ishlab chiqilgan boshqaruv algoritmlarining yetishmasligini bildirgan.

Shundan kelib chiqib, modulni yanada takomillashtirish uchun rahbarlarga *“O'zgarishlarni boshqarish modeli”*, *“Psixologik qarshilikni kamaytirish strategiyalari”*, hamda *“O'zgaruvchan muhitda qaror qabul qilish texnologiyalari”* kabi amaliy yo'nalishlar asosida trening mashg'ulotlarini kiritish tavsiya etiladi.

Navbatdagi savol natijalari **“O'zgarishlar sharoitida liderlikni rivojlantirish”** mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan bo'lib, jami **196 nafar** respondent ishtirok etgan. Tahlil natijalariga ko'ra, respondentlarning **69,4 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **18,9 foizi qisman dolzarb**, **11,7 foizi esa dolzarb deb hisoblamagan**.

Ushbu natijalar shuni ko'rsatadiki, ta'lim tizimida sodir bo'layotgan tub islohotlar va o'zgarishlar davrida rahbarlardan faqat boshqaruv ko'nikmalari emas, balki liderlik salohiyati ham talab etilmoqda. Zamonaviy maktab rahbari o'z jamoasini o'zgarishlarga ruhlantira oladigan, yangiliklarni qabul qilishga tayyor va ijtimoiy-psixologik qo'llab-quvvatlovchi shaxs sifatida maydonga chiqishi zarur.

Shu bilan birga, taxminan **30 foiz** respondentlarning *“qisman dolzarb”* yoki *“dolzarb*

emas” deb baholaganligi, o'zgarishlar jarayonida liderlikning mohiyati hali barcha rahbarlar tomonidan to'liq anglanmaganini, bu borada amaliy ko'nikmalarni rivojlantirishga ehtiyoj borligini ko'rsatadi.

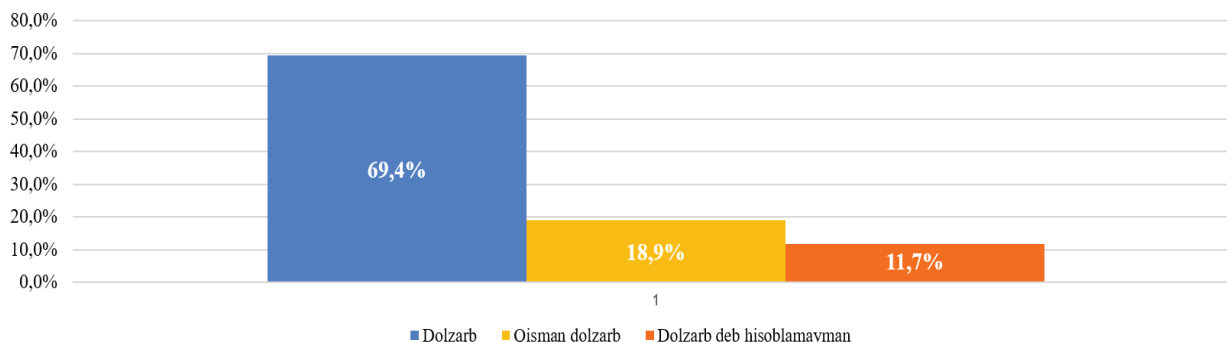
Mazkur mavzu doirasida rahbarlar uchun transformatsion liderlik, emosional intellekt, jamoani ruhlantirish strategiyalari, hamda o'zgarish davrida ishonchni tiklash va motivatsiyani boshqarish kabi yo'nalishlarda amaliy mashg'ulotlarni kuchaytirish maqsadga muvofiq.

So'rovnomaga natijalari **“O'qituvchilarning o'zaro hamkorligi va kasbiy hamjamiyatlar”** mavzusining dolzarbligini o'rganishga qaratilgan bo'lib, respondentlarning **70,4 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **19,9 foizi qisman dolzarb**, **9,7 foizi esa dolzarb deb hisoblamagan**.

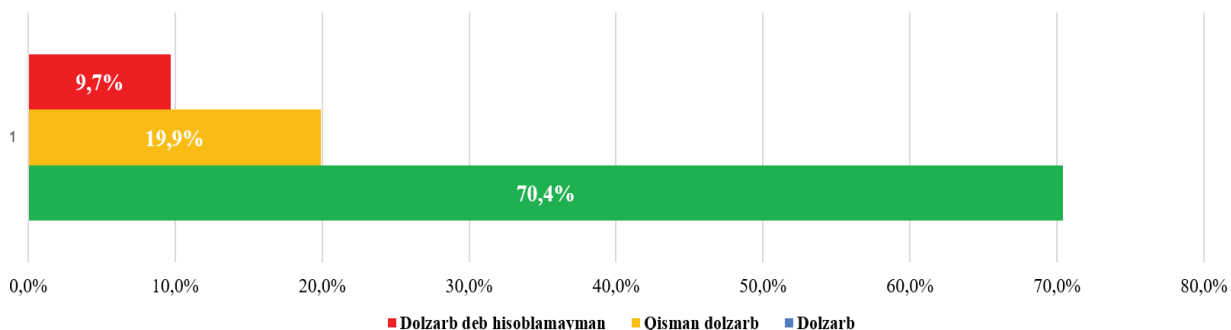
Ushbu ko'rsatkichlar o'qituvchilar o'rtasidagi hamkorlik va tajriba almashishning ta'lim sifatini oshirishdagi muhim o'rinni e'tirof etadi. Bugungi kunda professional o'qituvchilar hamjamiyatlari, Lesson Study, Peer Observation, Professional Learning Community (PLC) kabi yondashuvlar orqali o'qituvchilarning o'zaro o'rganish va refleksiya madaniyatini rivojlantirish – ta'lim tizimining barqaror rivojlanish omillaridan biri hisoblanadi.

Shu bilan birga, **taxminan 30 foiz** respondentlarning *“qisman dolzarb”* yoki *“dolzarb emas”* deb javob berganligi, ayrim ta'lim muassasalarida hamkorlik madaniyati hali to'liq shakllanmaganini, o'qituvchilar orasida jamoa-

“O‘zgarishlar sharoitida liderlikni rivojlantirish” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



“O‘qituvchilarning o‘zaro hamkorligi va kasbiy hamjamiyatlar” mavzusi bo‘yicha qanday fikrdasiz?



viy ishlash va ochiq muloqot muhitini yaratish bo‘yicha tizimli qo‘llab-quvvatlash zarurligini ko‘rsatadi.

Mazkur mavzuni yanada takomillashtirish uchun o‘qituvchilarga mo‘ljallangan kooperativ o‘qitish texnologiyalari, kasbiy muloqot etikasi, tajriba almashish sessiyalari, va hamkorlikda tahlil (*co-inquiry*) metodlarini o‘quv jaryoniga integratsiya qilish maqsadga muvofiq. Umuman olganda, bu mavzu maktab jamoasida o‘zaro ishonch, bir-biridan o‘rganish va ijobiy kasbiy muhitni shakllantirish orqali ta’lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

“Operatsion liderlik” mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan so‘rovnoma natijalarini tahlil qiladigan bo‘lsak, respondentlarning **65,3 foizi** ushbu mavzuni **dolzarb**, **25 foizi** qisman dolzarb, **9,7 foizi** esa **dolzarb deb hisoblamagan**.

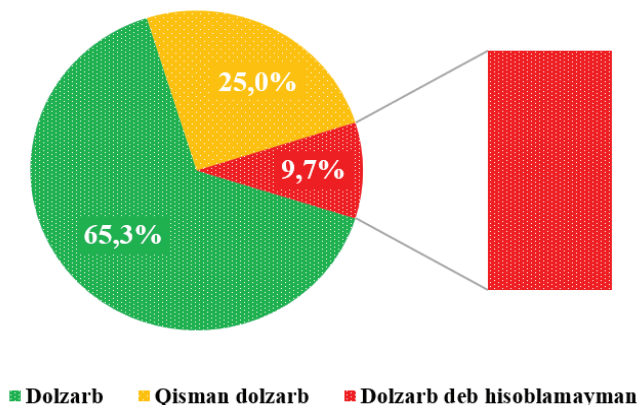
Bu natijalar shuni ko‘rsatadiki, ta’lim muassasalarida rahbarlarning kundalik bosh-

qaruv faoliyati, ya’ni operatsion qarorlar qabul qilish, jamoani boshqarish, jarayonlarni nazorat qilish kabi amaliy jihatlar hali ham o‘z dolzarbligini saqlab turibdi. “Operatsion liderlik” o‘z mohiyatiga ko‘ra, strategik qarorlarni amaliy natijalarga aylantirish, resurslardan oqilona foydalanish va jamoa faoliyatini samarali yo‘naltirishni talab etadi.

Shu bilan birga, **34,7 foiz** respondentlarning “qisman dolzarb” yoki “dolzarb emas” deb javob bergani, rahbarlar orasida strategik va operatsion boshqaruv o‘rtasidagi muvozanatni to‘g‘ri tashkil etish, mas’uliyat taqsimoti va vaqt menejmenti masalalarida metodik yordamga ehtiyoj mavjudligini ko‘rsatmoqda.

Mazkur mavzuni yanada boyitish uchun “Operatsion qarorlarni optimallashtirish”, “Muammoli vaziyatlarni tezkor hal qilish algoritmlari”, “Liderning kunlik boshqaruv refleksiya” kabi mavzularda amaliy treninglar o‘tkazish tavsiya etiladi.

“Operatsion liderlik” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Umuman olganda, o'tkazilgan so'rovlar “Menejerlik o'quv kurslari” mazmuni amaliy ehtiyojlarga mosligini ko'rsatgan bo'lsa-da, ayrim modullarni yangilash, takrorlanayotgan mavzularni birlashtirish, hamda har bir modulda amaliy keyslar, vaziyatli tahlillar va refleksiv topshiriqlar ulushini oshirish zarurligini ko'rsatdi.

Natijalar shuni anglatadiki, maktab rah-

barlarini tayyorlash jarayonida asosiy e'tibor ularning innovatsion fikrlash, o'zgarishlarga moslashuvchanlik, jamoani ruhlantira olish va raqamli savodxonlik ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilishi lozim. Shu tariqa, “Menejerlik o'quv kurslari” nafaqat bilim beruvchi, balki strategik, analitik va insonparvar liderlarni shakllantiruvchi kompleks tizim sifatida takomillashtirilishi kerak.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida” 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmoni, – T.: 2019.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida” 2023-yil 26-maydagi PF-79 son Farmoni, – T.: 2023.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida” 2023-yil 25-dekabrda 681-son qarori. O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to'plami, 2023.
4. Azlarova M.M. “Inson resurslarini boshqarish” / O'quv qo'llanma. – T.: 2019.
5. Alkarov E.M., Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida pedagog kadrlar uzluksiz kasbiy rivojlanishini boshqarish samaradorligini oshirish // Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun tayyorlangan dissertatsiyasi. – Toshkent, 2021.
6. Axmedova N.K. Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirish: ped. fan... (PhD) diss. avtoref. – T.: 2017.
7. A.Baxramov, G.Itolmazova, O.Tursunboyev. Rahbar va pedagoglarni kasbiy rivojlantirish (CPD). Toshkent. “G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 112-b.

8. A.Ismailov, M.Badalova, M.Ergasheva, S.Eshqobilov, D.Muxammadiyeva, S.Normatov, G.Rahmonova, S.Saidqulov, O.Tursinboyev, T.Xalilov, M.Xidirova, E.Xudoyberdiyev. Ta'limda liderlik va o'zgarishlarni boshqarish. Toshkent. "G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi", 2025. – 320-b.
9. Djurayev R.X. Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti. – Toshkent. "VORIS-NASHRIYOT", 2006. 263 bet.
10. Rahmatullaev D., Abdullaeva M. "Umumiy o'rta ta'lim tizimini boshqarish". Toshkent – 2012.
11. TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners. Paris: OECD Publishing. 2019.
12. Ismailov A. va b. Ta'limda liderlik va o'zgarishlarni boshqarish. Umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlari va o'qituvchilari uchun o'quv qo'llanma. – Toshkent: "A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti bosmaxonasi", 2024. – 320-b.
13. S.Eshqobilov, S.Normatov, M.Badalova. Boshqaruvda raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt (AI). Toshkent. "G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi", 2025. – 112-b.
14. Xayitov A. "Inson resurslarini boshqarish". Toshkent – 2019.
15. Yo'ldoshev N.K. Menejment asoslari va biznes reja: darslik / N.K.Yo'ldoshev, S.Sh.Yusupov, G.E.Zaxidov. – Toshkent: – O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti, 2017. – 252-bet.
16. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment // darslik. – Toshkent. "O'qituvchi", 2001. – 704-b.
17. Shirinov M.K. "Ta'lim muassasalarini boshqarishda rahbarlik faoliyati (umumiy o'rta ta'lim maktablari misolida)". Zamonaviy ta'lim/ Sovremennoe obrazovanie 2015, №1. 13-17-b.
18. 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.

“MENEJERLIK O‘QUV KURSLARI” MAZMUNINI TAKOMILLASHTIRISH: TAHLIL VA AMALIY TAVSIYALAR” (4-QISM)

Daminova Shoxista Kabulovna,

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti,
Rahbar kadrlarni malakasini oshirish kurslarini
metodik ta'minlash bo'limi bosh mutaxassisi
miss.shohista_77@mail.ru*

Jabborova Yulduzxon Hasan qizi,

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
Rahbar kadrlarni malakasini oshirish kurslarini
metodik ta'minlash bo'limi bosh mutaxassisi
yulduzjabborova19@gmail.com
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17995092>*

Annotatsiya: Ushbu maqolada umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlari va nomzodlarning “Menejerlik o'quv kurslari”ning “Ish yuritish va hisobdorlik” va “Jamoatchilik va ota-onalar bilan o'zaro hamkorlik”, “Inklyuziv ta'limni tashkil etish” modullarining o'quv kontentini so'rovnomas natijalari asosida tahlil qilish orqali amaldagi dastur va mavzular mazmunining maktab direktorlari hamda direktorlikka nomzodlarning ehtiyojlari va maktab boshqaruvida amaliy yondashuvlarning belgilangan talablarga moslik darajasi aniqlanadi. So'rovnomas orqali respondentlarning javoblari natijasida olingan ma'lumotlar keng ko'lamda chuqur tahlil qilingan, shuningdek, mavzularni optimallashtirish, tinglovchilarning ehtiyojiga moslashtirish va amaliyotga yo'naltirilgan o'quv materiallarini kengaytirish bo'yicha aniq amaliy tavsiyalar berilgan.

Kalit so'zlar: boshqaruvda hujjatlar, hujjatlar bilan ishlash, mehnat muhofazasi,

jamoatchilik, jamoat tashkilotlari, maktab imiji, inklyuziv ta'lim, jamoa qadriyati.

Совершенствование содержания учебных курсов по менеджменту: анализ и практические рекомендации (Часть 4)

Даминова Шохиста Кабуловна,

*главный специалист отдела методического
обеспечения курсов повышения
квалификации для управленческого персонала
Национального института педагогических
навыков имени А. Авлони*

Джаббарова Юлдузхан Хасан кызы,

*Национальный институт педагогического
мастерства им. А. Авлони, главный
специалист отдела методического
обеспечения курсов повышения
квалификации руководящих кадров*

Аннотация: В этой статье анализируется содержание обучения модулей “делопроизводство и подотчетность”, “взаимодействие с общественностью и родителями” и “организация инклюзивного образования” курсов обучения менеджменту директоров и кандидатов в общеобразовательные школы на основе результатов опроса, чтобы определить, соответствует ли текущая программа и содержание тем потребностям директоров школ и кандидатов в директора и в управлении школой определяется степень соответствия практических подходов установленным требованиям. Информация, полученная в результате ответов респондентов в ходе опроса, была тщательно проанализирована в широком диапазоне, а также были даны конкретные практические рекомендации по оптимизации тем, адаптации к потребностям аудитории и расширению практико-ориентированного учебного материала.

Ключевые слова: документация в управлении, работа с документацией, охрана труда, общественность, общественные организации, имидж школы, инклюзивное образование, коллективная ценность.

Elaborating the content of “training courses for school managers”: analysis and practical recommendations (Part 4)

Shokhista Kabulovna Daminova,
Chief Specialist of the Department
of Methodological Provisions for Professional
Development Courses of Administrative
Staff at the National Institute of Pedagogical
Skills named after A. Avloni
Jabbarova Yulduzkhan Hasan qizi,
Chief Specialist of the Department of
Methodological Provision for Professional
Development Courses of Administrative
Staff at the National Institute of Pedagogical
Skills named after A. Avloni

Abstract: This article aims to elaborate on the effectiveness of the training modules for school principals and candidates for the positions of secondary school principals, particularly focusing on “Office Management and Accountability”, “Cooperation with Public and Parents” and “Organization of Inclusive Education” through the results of a survey we assess whether the current program and content aligns with the needs of school principals and candidates for the position of school principals and meets the established requirements. Our analysis based on the information obtained by the respondents’ responses identifies specific gaps in practical approaches and offers detailed recommendations for enhancing course topics, tailoring content to trainees needs, and improving the practice-oriented learning material.

Keywords: documentation in management, work with documentation, occupational safety, the public, public organizations, school image, inclusive education, staff value.

A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutida tashkil etilgan menejerlik kurslarida o‘qitiladigan modular va mavzularning dolzarbligi kurs tinglovchilarining boshqaruv tizimida malakali va amaliy tajribalarga ega menejer bo‘lib yetishishlari uchun muhim

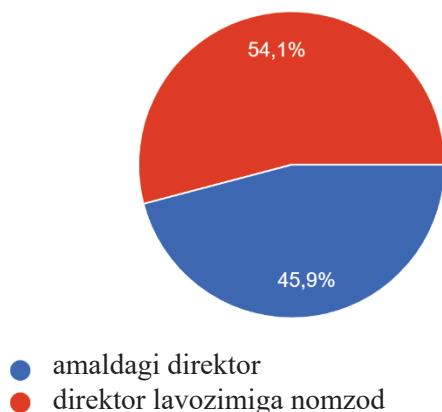
omil hisoblanadi. Shu munosabat bilan o‘quv kursining mazmunini takomillashtiri, tinglovchilarning bilish kompetensiyasiga mos ravishda amaliyotga yo‘naltirish zarurdir. Institut tomonidan tinglovchilarning kurs mazmuni va mavzularning dolzarblilik va muhimlik dara-

jasini o'rganish maqsadida 4-bosqichli so'rov-noma o'tkazildi.

So'rovnomaning 4-bosqichida jami **207 nafar** respondent ishtirok etdi. Olingan ma'lumotlar "Menejerlik o'quv kurslari"ning amaldagi o'quv modullari mazmunini tahlil qilish, ularning tinglovchilar ehtiyojlari va zamonaviy ta'lim boshqaruvi talablariga mosligini baholash, shuningdek, kontentni yangilash bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

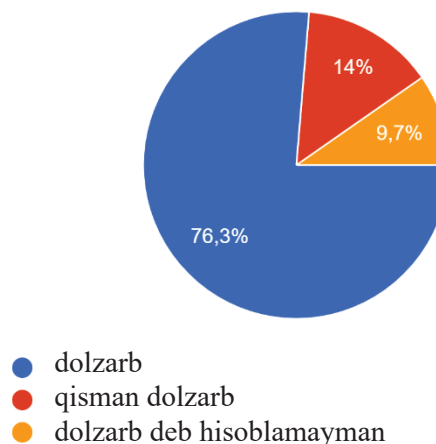
So'rovnomada **207 nafar respondent** ishtirok etgan bo'lib, ularning **45,9 foizi amaldagi maktab direktorlari**, **54,1 foizi esa direktor lavozimiga nomzodlarni** tashkil etadi. Ushbu nisbat "Menejerlik o'quv kurslari"da ikki xil auditoriya – amaliy tajribaga ega boshqaruvchilar va rahbarlik lavozimiga intilayotgan yangi nomzodlar o'rtasida muvozanatli o'quv muhiti shakllanganini ko'rsatadi.

"Menejerlik o'quv kurslari"da tinglovchi sifatidagi "maqom"ingizni belgilang



So'rovnomaning 1-savoli "Ta'lim muassasasida boshqaruvning me'yoriy-huquqiy asoslari" mavzusining dolzarbligini aniqlashga qaratilgan bo'lib, so'rovnomada ishtirok etgan **207 nafar tinglovchining 76,3 foizi** mazkur mavzuni **dolzarb** deb hisoblagan, **14 foizi** uni **qisman dolzarb**, **9,7 foizi** esa **dolzarb emas** deb baholagan.

"Ta'lim muassasasida boshqaruvning me'yoriy-huquqiy asoslari" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Natijalar shuni ko'rsatadiki, so'rovda qatnashganlarning katta qismi ta'lim muassasalari boshqaruvida me'yoriy-huquqiy bilimlarning ahamiyatini chuqur anglab yetgan. Bu ayniqsa, o'quv muassasalarida rahbarlik faoliyatida normativ hujjatlarni to'g'ri qo'llash, qarorlarni qonuniy asosda qabul qilish, mehnat va moliyaviy intizomni ta'minlash kabi masalalarning dolzarbligi bilan izohlanadi.

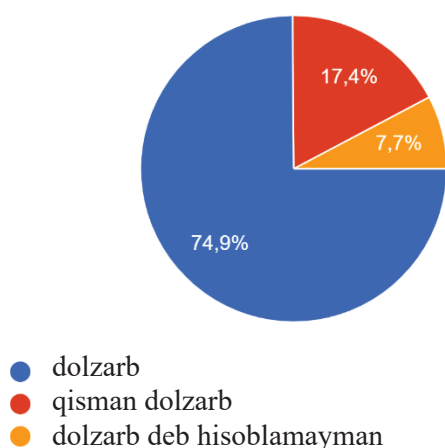
Shuningdek, **14 foiz tinglovchi** tomonidan mavzuning "qisman dolzarb" deb baholanishi, amaldagi rahbar va nomzodlarning ayrimlari me'yoriy-huquqiy bazani bilish bilan birga, uni amaliyotda qo'llashda ayrim noaniqliklar mavjudligidan dalolat beradi. Bu holat mazkur mavzu mazmunida amaliy keyslar, real boshqaruv holatlari, qonunchilikdagi yangiliklarni tahlil qilish mashg'ulotlari ulushini oshirish zarurligini ko'rsatadi. **9,7 foiz ishtirokchining** "dolzarb emas" deb javob berishi esa, ba'zi hollarda rahbarlarning huquqiy jarayonlarni ikkinchi darajali deb hisoblashidan dalolat beradi. Aslida, ta'lim muassasasini qonunchilik asosida boshqarish bu nafaqat majburiyat, balki sifatli boshqaruvning kafolati hamdir.

Xulosa qilib aytganda, mazkur tahlil "Menejerlik o'quv kurslari"da **boshqaruvning**

me'yoriy-huquqiy asoslari mavzusi nafaqat dolzarb, balki o'quvchilarda huquqiy tafakkurni shakllantirish, boshqaruv qarorlarini qonuniy asosda qabul qilish madaniyatini rivojlantirish nuqtai nazaridan strategik ahamiyatga ega ekanini ko'rsatadi.

“Boshqaruvda hujjatlar bilan ishlash” mavzusi bo'yicha so'rovnomada qatnashgan **207 nafar** respondentning **74,9 foizi** mazkur mavzuni **dolzarb**, **17,4 foizi qisman dolzarb**, **7,7 foizi esa dolzarb emas** deb baholagan.

“Boshqaruvda hujjatlar bilan ishlash” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Ushbu natija ta'lim muassasalari rahbarlari orasida hujjatlar bilan ishlash madaniyatini oshirish, boshqaruv jarayonida elektron hujjat aylanishi, rasmiy yozishmalar, buyruq va qarorlarni to'g'ri rasmiylashtirish bo'yicha ko'nikmalarning muhim o'rin tutishini anglatadi. Ayniqsa, ta'lim tizimining raqamli transformatsiyasi davrida boshqaruv hujjatlarining aniq, tezkor va huquqiy jihatdan asosli bo'lishi samarali boshqaruvning ajralmas qismi sifatida ko'rilmogda.

Qisman dolzarb deb baholaganlar ulushi (17,4%) hujjatlar bilan ishlashning ayrim jihatlari – masalan, elektron hujjatlar tizimida ishlash, arxiv va hisob hujjatlari yuritish, hisobotlarni raqamlashtirish kabi masalalarda tajriba yoki metodik yo'l-yo'riq yetishmasligini ko'r-

satadi. Shu bois “Menejerlik o'quv kurslari”da ushbu yo'nalishda amaliy mashg'ulotlar, namunaviy hujjatlar bilan ishlash bo'yicha treninglarni kuchaytirish maqsadga muvofiq.

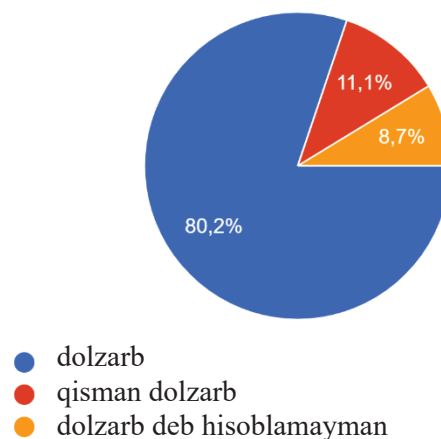
7,7 foiz ishtirokchi esa mavzuni dolzarb deb hisoblamagan. Bu ko'rsatkich ayrim rahbarlar tomonidan hujjatlar bilan ishlash jarayoni texnik masala sifatida baholanayotganini anglatadi. Biroq zamonaviy boshqaruvda hujjatlar bilan ishlash – bu nafaqat rasmiy jarayon, balki strategik axborot oqimini boshqarish vositasi, boshqaruv madaniyatining muhim ko'rsatkichidir.

Xulosa qilib aytganda, “Boshqaruvda hujjatlar bilan ishlash” mavzusi maktab boshqaruvida hujjat aylanishi madaniyatini takomillashtirish, shaffoflikni ta'minlash hamda rahbarlarning huquqiy va tashkiliy savodxonligini oshirish uchun zarur va dolzarb yo'nalishlardan biri sifatida e'tirof etiladi.

Tahlil: “Ta'lim muassasalarida mehnat munosabatlari va mehnat qonunchiligi” mavzusi bo'yicha fikrlar

So'rovda ishtirok etgan **207 nafar tinglovchining 80,2 foizi** mazkur mavzuni **dolzarb**, **11,1 foizi – qisman dolzarb**, **8,7 foizi esa dolzarb emas** deb baholagan.

“Ta'lim muassasalarida mehnat munosabatlari va mehnat qonunchiligi” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Mazkur natijalar ta'lim muassasalarida mehnat munosabatlarini qonuniy asosda tashkil etish, xodimlarning huquq va majburiyatlarini aniq belgilash, mehnat shartnomalarini to'g'ri yuritish masalalari dolzarb ahamiyat kasb etayotganini yaqqol ko'rsatadi. So'nggi yillarda mehnat kodeksi yangilanishi, pedagoglarning maqomi to'g'risidagi qonun qabul qilinishi va ularni ijtimoiy himoya qilish chora-tadbirlari bu yo'nalishga bo'lgan e'tiborni kuchaytirdi.

11,1 foiz ishtirokchi tomonidan “qisman dolzarb” deb baholanishi shuni ko'rsatadiki, ayrim rahbarlar va nomzodlarda amaliy mehnat huquqi, xodimlar bilan shartnomaviy munosabatlarni yuritish, intizomiy va moddiy javobgarlik masalalarini hal etishdagi huquqiy ko'nikmalar yetarlicha shakllanmagan. Shu bois bu modulda amaliy vaziyatlar, hujjatlar bilan ishlash mashqlari va real mehnat nizolari tahlilini kengroq o'rganish zarurligi ko'rinmoqda.

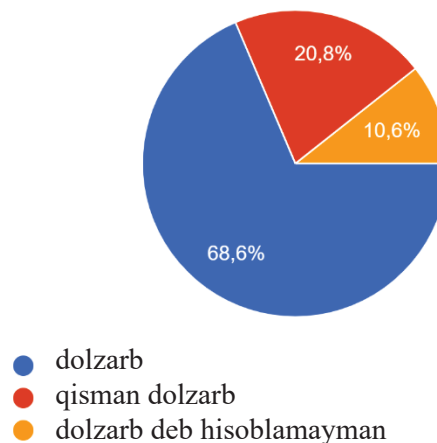
8,7 foiz respondentning “dolzarb emas” degan fikri esa, ayrim hollarda mehnat qonunchiligi ta'lim boshqaruvida ikkinchi darajali masala sifatida ko'rilayotganini bildiradi. Aslida, ta'lim muassasasi faoliyatining barqarorligi, jamoaviy muhit va xodimlar motivatsiyasi bevosita mehnat munosabatlarining to'g'ri boshqarilishi bilan bog'liqdir.

Umuman olganda, tahlil shuni ko'rsatadiki, “Ta'lim muassasalarida mehnat munosabatlari va mehnat qonunchiligi” mavzusi rahbarlar uchun strategik boshqaruv madaniyatining ajralmas tarkibiy qismi bo'lib, uni o'quv kurslarida tizimli o'rganish ta'lim tizimida shaffoflikni, adolatni va boshqaruv intizomini kuchaytiradi.

Tahlil: “Ta'lim muassasalarini boshqarishda mehnat muhofazasi va gigiyenasini ta'minlash” mavzusi bo'yicha fikrlar

So'rovnomada ishtirok etgan **207 nafar tinglovchining 68,6 foizi** mazkur mavzuni **dolzarb**, **20,8 foizi** – **qisman dolzarb**, **10,6 foizi** esa **dolzarb emas** deb baholagan.

“Ta'lim muassasalarini boshqarishda mehnat muhofazasi va gigiyenasini ta'minlash” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Ushbu natijalar ta'lim muassasalarida mehnat muhofazasi va gigiyena madaniyatini boshqarish masalasi hali to'liq yo'lga qo'yilmaganini, shu bilan birga bu yo'nalishda rahbarlarning mas'uliyat va bilim darajasini oshirish zarurligini ko'rsatadi. Maktab rahbari uchun nafaqat ta'lim sifatini ta'minlash, balki o'qituvchi va xodimlar salomatligi, xavfsiz mehnat sharoitini yaratish ham boshqaruv faoliyatining ajralmas qismi hisoblanadi.

20,8 foiz respondentning “qisman dolzarb” degan fikri rahbarlarning bu yo'nalishda nazariy bilimga ega bo'lsa-da, amaliy jihatdan nazorat, monitoring va profilaktik ishlarni tizimli tashkil etishda hali tajriba yetarli emasligini anglatadi. Shu sababli, “Menejerlik o'quv kurslari”da mehnat xavfsizligi, gigiyena, sanitariya va favqulodda vaziyatlarda xodimlar xavfsizligini ta'minlashga doir amaliy mashg'ulotlar, keyslar va modellarni kiritish maqsadga muvofiq bo'ladi.

10,6 foiz tinglovchi tomonidan mavzuning dolzarb emas deb baholanishi ayrim hollarda mehnat muhofazasi masalalarining boshqaruv jarayonida ikkinchi darajali o'rinda ko'rilayotganini bildiradi. Biroq zamonaviy boshqaruv tizimida xavfsiz mehnat muhiti – bu xodimlar-

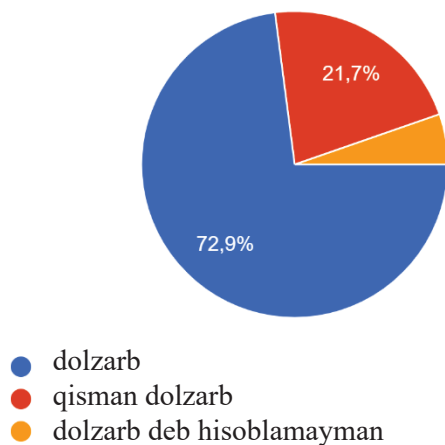
ning samaradorligi, motivatsiyasi va ta'lim sifatining kafolatidir.

Umuman olganda, tahlil natijalari “Ta’lim muassasalarini boshqarishda mehnat muhofazasi va gigiyenasini ta’minlash” mavzusining amaliy, ijtimoiy va tashkiliy jihatdan dolzarbligini ko’rsatib, bu yo’nalishda maktab rahbarlarining boshqaruv salohiyatini oshirish, xavfsizlik madaniyatini shakllantirish va nazorat mexanizmlarini takomillashtirish zarurligini asoslaydi.

Tahlil: “Ta’lim muassasasida ota-onalar va jamoatchilik bilan ishlash” mavzusi bo’yicha fikrlar

207 nafar respondentning fikrlariga ko’ra, so’rovda ishtirok etganlarning **72,9 foizi** bu mavzuni **dolzarb**, **21,7 foizi** – **qisman dolzarb**, **5,4 foizi** esa **dolzarb emas** deb hisoblagan.

“Ta’lim muassasasida ota-onalar va jamoatchilik bilan ishlash” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



Ushbu nisbat ta’lim tizimida ota-onalar va jamoatchilik bilan samarali hamkorlik o’rnatish zarurati kuchayganini ko’rsatadi. Bugungi kunda maktab boshqaruvida ochiqlik, ishonch va hamkorlik tamoyillarini hayotga tatbiq etish o’quv jarayonining muvaffaqiyatida hal qiluvchi omil sifatida qaralmoqda. Ayniqsa, maktab jamoasi, mahalla, ota-onalar qo’mitasi va keng jamoatchilik o’rtasida ijtimoiy sheriklik mada-

niyatini shakllantirish zarurati so’nggi yillarda dolzarb tus olgan.

Qisman dolzarb deb javob berganlar ulushi (21,7%) shuni anglatadiki, ayrim maktablarda ota-onalar bilan aloqalar faqat tadbirlar doirasida yoki rasmiy uchrashuvlar shaklida qolmoqda. Ya’ni, bu hamkorlik tizimli, tahliliy va natijaga yo’naltirilgan shaklga yetarlicha o’tmagan. Shu bois menejerlik kurslarida “community management” (hamjamiyatni boshqarish) yondashuvlari, ijtimoiy loyihalar asosida hamkorlikni kuchaytirish usullari, shuningdek, konfliktologiya va kommunikatsiya psixologiyasi elementlarini o’qitish foydali bo’ladi.

Mavzuni dolzarb emas deb baholaganlar soni kam (taxminan 5 foiz atrofida) bo’lsa-da, bu ko’rsatkich ayrim rahbarlarda ota-onalar ishtirokini faqat tashkiliy jarayon deb ko’rish tendensiyasini bildiradi. Biroq zamonaviy ta’lim boshqaruvida jamoatchilik bilan ochiq muloqot, shaffof hisobotlar, ijtimoiy tarmoqlar orqali fikr almashinuvi – bu maktab imijining asosiy mezonlaridan biri hisoblanadi.

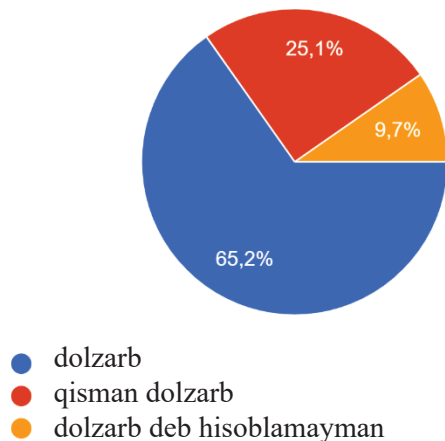
Xulosa o’rnida aytish mumkinki, respondentlarning aksariyati bu yo’nalishdagi ishlarini dolzarb deb baholagan. Demak, “Ota-onalar va jamoatchilik bilan ishlash” mavzusi ijtimoiy sheriklikni mustahkamlash, ijtimoiy ishonchni tiklash va maktabning ochiqlik tamoyillarini boshqaruvga singdirish uchun muhim konseptual modul sifatida e’tirof etilishi lozim.

Tahlil: “Ta’lim muassasasining turli davlat va jamoat tashkilotlari bilan hamkorligini tashkil etish” mavzusi bo’yicha fikrlar

Muammo:

So’rovda ishtirok etgan **207 nafar** respondentdan **65,2 foizi** mavzuni **dolzarb**, **25,1 foizi** – **qisman dolzarb**, **9,7 foizi** esa **dolzarb emas** deb baholagan. Bunday taqsimot ta’lim muassasalari faoliyatida tashqi hamkorlik tizimi yetarlicha tizimlashtirilmagani, o’zaro hamkorlikning ko’p hollarda rasmiy tusda tashkil etilayotganini ko’rsatadi.

“Ta’lim muassasasining turli davlat va jamoat tashkilotlari bilan hamkorligini tashkil etish” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



Tahlil:

Hozirgi kunda ta’lim sifatini oshirish, o’quvchilar kompetensiyasini rivojlantirish, shuningdek, ta’lim muassasalarining ijtimoiy ta’sirini kuchaytirishda davlat va jamoat tashkilotlari bilan samarali hamkorlik muhim omilga aylanmoqda. Ayni paytda bu hamkorlikning ko’lami ko’plab maktablarda bir yo’nalishda – homiylik yoki tadbirlar ishtirokiga cheklangan. Natijada o’zaro aloqalarning ijtimoiy, metodik va innovatsion foydasi to’liq namoyon bo’lmayapti.

“Qisman dolzarb” deb javob berganlar ulushi (25,1%) shuni ko’rsatadiki, maktab rahbarlari hamkorlikni strategik boshqaruv mexanizmi sifatida emas, balki qo’shimcha tashkiliy faoliyat sifatida ko’rmoqda. Aslida esa bu jarayonni tizimli yondashuv asosida – memorandumlar, loyihalar, ijtimoiy sheriklik shartnomalari orqali yo’lga qo’yish maktabning tashqi resurslarini kengaytiradi.

Xulosa:

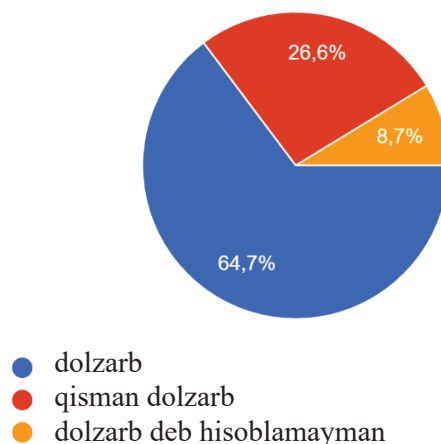
So’rov natijalari shuni ko’rsatadiki, ta’lim muassasalarining turli tashkilotlar bilan hamkorlik faoliyati hali institutsional bosqichga to’liq o’tmagan, ammo rahbarlar bu yo’nalishning ahamiyatini anglab borishmoqda. Shu bois, “Menejerlik o’quv kurslari”da “Ta’lim muassa-

sasining turli davlat va jamoat tashkilotlari bilan hamkorligini tashkil etish” mavzusi alohida yo’nalish sifatida takomillashtirilishi maqsadga muvofiq. Bu mavzuda strategik sheriklik, davlat-xususiy hamkorlik, mahalla va jamoat tuzilmalari bilan kooperatsiya mexanizmlari amaliy misollar asosida o’qitilishi zarur.

Tahlil: “Ta’lim muassasasining turli davlat va jamoat tashkilotlari bilan hamkorligini tashkil etish” mavzusi bo’yicha fikrlar

207 nafar respondentdan **64,7 foizi** mazkur yo’nalishni **dolzarb**, **26,6 foizi** qisman **dolzarb**, **8,7 foizi** esa **dolzarb emas** deb baholagan. Ushbu nisbat rahbarlarning aksariyati xorijiy ta’lim tashkilotlari bilan hamkorlikni **maktab taraqqiyotining muhim omili** sifatida ko’rayotganini ko’rsatadi.

“Ta’lim muassasalarining xorijiy ta’lim tashkilotlari bilan hamkorlik munosabatlari” mavzusi bo’yicha qanday fikrdasiz?



Psixologik nuqtai nazardan, “dolzarb” javobining yuqori foizi rahbarlarning global ta’lim maydoniga integratsiyalashuvga nisbatan ochiqqligini, o’z faoliyatida xorijiy tajribadan foydalanish istagini bildiradi. Bu ularning kelajak yo’nalishlariga strategik qarash shakllanayotganidan dalolat beradi. Bunday pozitsiya, ayniqsa, o’z maktabida innovatsion muhit yaratishni maqsad qilgan liderlar uchun xosdir.

26,6 foiz respondent esa mavzuni **qisman dolzarb** deb baholagan. Bu guruh, asosan, ama-

liyotda bunday hamkorlikni yo'lga qo'yishda byurokratik to'siqlar, moliyaviy imkoniyatlarining cheklanganligi yoki til to'siqlari kabi real muammolarni ko'rmoqda. Ularning fikricha, xorijiy tashkilotlar bilan aloqalar g'oyaviy jihatdan foydali bo'lsa-da, amaliy mexanizmlar yetarlicha ishlamayapti.

8,7 foiz ishtirokchining “dolzarb emas” deb baholashi esa rahbarlarning bir qismi hali xalqaro hamkorlikni bevosita o'z faoliyatiga tegishli emas deb bilishini anglatadi. Bu maktablarda xalqaro loyihalar, onlayn almashinuv dasturlari yoki xorijiy grantlarda ishtirok tajribasi yetarli emasligini ko'rsatadi.

Umuman olganda, bu tahlil “Menejerlik o'quv kurslari”da “Xalqaro ta'lim hamkorliklarini boshqarish” modulini chuqurroq o'rganish zarurligini asoslaydi. Kursda xalqaro grantlar, ikki tomonlama memorandumlar, onlayn almashinuv platformalari hamda xalqaro loyihalarni boshqarish ko'nikmalarini shakllantirishga e'tibor qaratish, amaliy mashg'ulotlar orqali rahbarlarning global fikrlash salohiyatini kengaytirish maqsadga muvofiq.

Tahlil: “Maktab imijini shakllantirish” mavzusi bo'yicha fikrlar

207 nafar respondentning javoblari tahlili shuni ko'rsatadiki, **75,4 foiz** ishtirokchi mazkur mavzuni **dolzarb**, **13,5 foiz** – **qisman dolzarb**, **11,1 foiz** esa **dolzarb emas** deb baholagan.

Statistik tahlil:

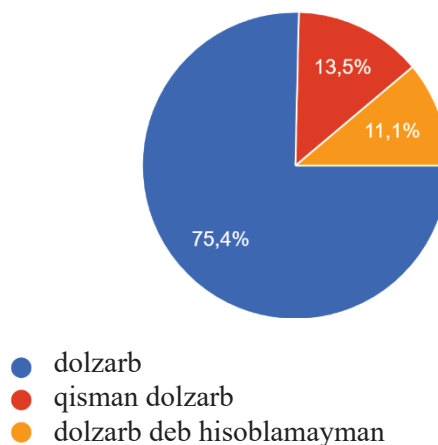
- **¾ qismdan ortiq (75,4%)** rahbarlar maktab imijini rivojlantirishni bugungi ta'lim tizimida eng muhim boshqaruv yo'nalishlaridan biri sifatida ko'rmoqda.

- **13,5%** respondentlar bu masalaga qisman e'tibor zarur deb hisoblagan – bu guruhda, odatda, imijni **tashkiliy jarayonlar (tashqi ko'rinish, tadbirlar, PR faoliyati)** bilan bog'laydigan rahbarlar ustunlik qiladi.

- **11,1%** ishtirokchilar esa mavzuni dolzarb deb bilmagan, bu esa maktab imiji bilan **natiijaviy boshqaruv, ishonch kapitali va jamoat-**

chilik fikri o'rtasidagi bog'liqlikni to'liq anglamaslik bilan izohlanadi.

“Maktab imijini shakllantirish” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Tizimli tahlil:

“Maktab imiji” tushunchasi faqat tashqi ko'rinish yoki reklama emas, balki **rahbariyatning boshqaruv madaniyati, pedagogik jamoaning birligi, ota-onalar bilan muloqot sifati va o'quvchilarning yutuqlari orqali shakllanadigan ijtimoiy ishonch** tizimidir. So'rov natijalari shuni anglatadiki, hozirgi rahbarlar bu omilni **strategik boshqaruv elementi** sifatida tobora ko'proq anglamoqda. Shu bilan birga, ayrim rahbarlarda hali ham “imij”ni **ikkinchi darajali yoki tashkiliy ish** sifatida ko'rish tendensiyasi saqlanib qolgan.

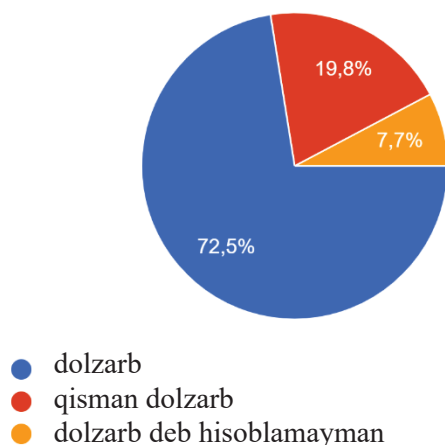
Xulosa:

Mavzuning yuqori dolzarbligi ta'lim muassasalari rahbarlarida **ijtimoiy ishonchni boshqarish, kommunikatsion strategiya yaratish, maktab brendini shakllantirish** bo'yicha malaka oshirish zarurligini ko'rsatadi. Shu bois, “Menejerlik o'quv kurslari” doirasida **“Ta'lim muassasasining ijobiy imijini boshqarish”** moduli amaliy mashg'ulotlar, keyslar va tahliliy treninglar asosida chuqurlashtirilishi tavsiya etiladi.

Tahlil: “Inklyuziv ta'limni joriy etishning huquqiy va tashkiliy asoslari” mavzusi bo'yicha fikrlar

So'rov natijalariga ko'ra, **207 nafar respondentning 72,5 foizi** mazkur mavzuni **dolzarb**, **19,8 foizi – qisman dolzarb**, **7,7 foizi esa dolzarb emas** deb baholagan. Ushbu raqamlar maktab rahbarlarining aksariyati inklyuziv ta'limni joriy etish zaruratini chuqur anglatganini, ammo amaliy jihatdan bu jarayonni to'liq yo'lga qo'yishda hali bir qator **boshqaruv, resurs va huquqiy muvofiqlik muammolari** mavjudligini ko'rsatadi.

“Inklyuziv ta'limni joriy etishning huquqiy va tashkiliy asoslari” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Liderlik nuqtai nazaridan tahlil:

Inklyuziv ta'lim – bu shunchaki yangi ta'lim shakli emas, balki **insonparvarlik qadriyatlari va teng imkoniyatlar tamoyilining amaliy ifodasidir**. Maktab direktori uchun bu yo'nalish “boshqaruv vazifasi” emas, balki **ijtimoiy missiyadir**. So'rov natijalari rahbarlarning barchasi bu masalaga befarq emasligini, biroq “qisman dolzarb” degan javoblar ulushi (19,8%) ularning bir qismi hali ham inklyuziyani **g'oyaviy emas, tashkiliy yuklama sifatida** qabul qilayotganini anglatadi.

Shuningdek, **7,7 foiz** ishtirokchi masalani dolzarb deb hisoblamagan – bu holat, ehtimol, mazkur rahbarlarning hududiy sharoitida maxsus ehtiyojli bolalar sonining kamligi yoki mavjud me'yoriy-huquqiy bazaning amaliy mexanizmlarini yetarlicha bilmasligi bilan izohlanadi.

Pedagogik falsafa nuqtai nazaridan:

Inklyuziv ta'limni joriy etish jarayonida maktab direktori **o'z jamoasining qadriyat tizimini o'zgartira oladigan yetakchi** bo'lishi zarur. Bunda rahbar:

- o'qituvchilarning inklyuziv kompetensiyasini rivojlantirish uchun **mentorlik va metodik yordam tizimini yo'lga qo'yishi**,
- ota-onalar bilan **kommunikativ ishonchni** shakllantirishi,
- muassasa infratuzilmasini **universal dizayn tamoyillariga** moslashtirishi lozim.

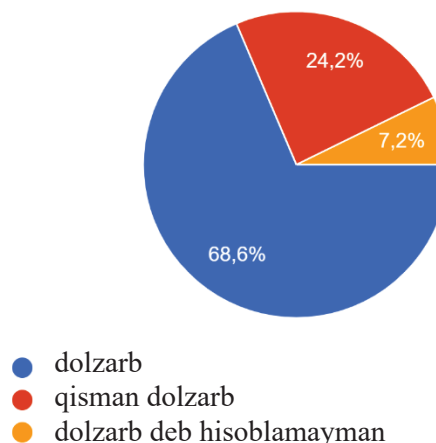
Xulosa:

So'rov natijalari shuni ko'rsatadiki, rahbarlarning katta qismi inklyuziv ta'limni **zamonaviy boshqaruvning ajralmas tarkibiy qismi** sifatida qabul qilmoqda. Shu bois “Menejerlik o'quv kurslari”da **“Inklyuziv ta'limni joriy etishning huquqiy va tashkiliy asoslari”** mavzusi amaliy tavsiyalar, xalqaro tajribalar va real keyslar asosida takomillashtirilishi tavsiya etiladi.

Tahlil: “Inklyuziv ta'limning mazmun-mohiyati va ahamiyati” mavzusi bo'yicha fikrlar

So'rovda ishtirok etgan **207 nafar respondentning 68,6 foizi** mazkur mavzuni **dolzarb**, **24,2 foizi – qisman dolzarb**, **7,2 foizi esa dolzarb emas** deb baholagan.

“Inklyuziv ta'limning mazmun-mohiyati va ahamiyati” mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Strategik nuqtai nazardan:

Bu ko'rsatkichlar rahbarlarning katta qismi inklyuziv ta'limni **ta'lim siyosatining strategik yo'nalishi** sifatida qabul qilayotganini ko'rsatadi. Ya'ni, inklyuzivlik endi alohida loyiha emas, balki **ta'limning barqaror rivojlanish modeli** sifatida shakllanmoqda. Shu bilan birga, **24,2 foiz** "qisman dolzarb" deb baholagan rahbarlar, ko'p hollarda, bu masalani **amaliy mexanizmlar va infratuzilma jihatidan yetarli qo'llab-quvvatlanmagan soha** deb bilmogda.

Innovatsion boshqaruv kontekstida:

Inklyuziv ta'limni samarali joriy etish uchun rahbarlar:

- **inson resurslari menejmentida moslashuvchan yondashuv** (differensial vazifalar, moslashtirilgan baholash tizimlari),
- **raqamli texnologiyalar asosida qo'llab-quvvatlovchi vositalarni** (AI-based learning, inclusive platforms),
- va **psixologik xavfsizlik madaniyatini** jamoa ichida shakllantirishni o'z strategiyasiga kiritishi zarur.

Shu ma'noda, dolzarb deb baholaganlar – bu rahbarlar **inklyuziyani innovatsion imkoniyat** sifatida qabul qilayotganini, "qisman dolzarb" deb javob berganlar esa **boshqaruv tizimining moslashuvga tayyor emasligini** ko'rsatadi.

Tahliliy xulosa:

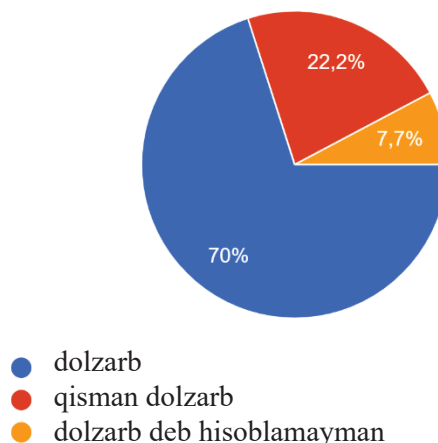
Mazkur natijalar ta'lim muassasalari rahbarlarida inklyuzivlikka nisbatan **strategik fikrlash shakllanayotganini**, biroq **innovatsion mexanizmlar va metodik tayanch** yetishmayotganini anglatadi. Shu bois "Menejrlar o'quv kurslari"da **"Inklyuziv ta'limning mazmun-mohiyati va ahamiyati"** mavzusi alohida yo'nalish sifatida chuqurlashtirilishi maqsadga muvofiq.

Tahlil: "Maktablarda inklyuziv ta'limni tashkil etish mexanizmi" mavzusi bo'yicha fikrlar

So'rovda ishtirok etgan **207 nafar respondentning 70 foizi** mazkur mavzuni **dolzarb**, **22,2 foizi** – **qisman dolzarb**, **7,7 foizi** esa **dolzarb**

emas deb baholagan. Ushbu nisbatlar shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarida inklyuziv ta'limni tashkil etish masalasi rahbarlar uchun **muammoli, ammo zarur boshqaruv yo'nalishi** sifatida qaralmoqda.

"Maktablarda inklyuziv ta'limni tashkil etish mexanizmi" mavzusi bo'yicha qanday fikrdasiz?



Tizimli yondashuv nuqtai nazaridan:

"Maktablarda inklyuziv ta'limni tashkil etish mexanizmi" deganda faqat o'quv jarayonini moslashtirish emas, balki **butun boshqaruv tizimining qayta modellashirilishi** nazarda tutiladi. Ya'ni:

- kadrlar tayyorlash va malakasini oshirish tizimi;
- dars rejalari, o'quv muhiti va baholash tizimining moslashuvchanligi;
- resurs taqsimoti (moddiy-texnik, metodik, psixologik) bir-biri bilan uzviy bog'liq holda ishlashi zarur.

Respondentlarning **22,2 foizi** mavzuni "qisman dolzarb" deb baholagan – bu, amaliyotda inklyuziv mexanizmlar **institutsional darajada tizimlashtirilmagan**, ya'ni ayrim maktablarda faqat tashabbus asosida amalga oshirilayotganini bildiradi.

Boshqaruv amaliyoti kontekstida:

Natijalar shuni ko'rsatadiki, rahbarlarning katta qismi (70%) inklyuziv ta'limni **strategik yo'nalish** sifatida angelayapti, ammo uni joriy etish jarayonida **boshqaruv mexanizmlarini aniq**

modellash zarurligini sezmoqda. Shu bilan birga, “dolzarb deb hisoblamayman” degan 7,7 foizlik javoblar ayrim rahbarlarda inklyuziyani hali ham **mahalliy muammo yoki tashabbus** sifatida ko‘rish tendensiyasi mavjudligini ko‘rsatadi.

Xulosa:

So‘rov natijalari asosida shunday xulosa qilish mumkinki, maktab rahbarlarida inklyuziv ta’limni boshqarish bo‘yicha **tizimli yondashuvga ehtiyoj yuqori**. Shu sababli “Menejerlik o‘quv kurslari”da **“Inklyuziv**

ta’lim boshqaruvi mexanizmlari” mavzusi bo‘yicha quyidagi yo‘nalishlarni chuqurlashtirish tavsiya etiladi:

- inklyuziv muhitni tashkil etishning boshqaruv modeli;
- jamoaviy rejalashtirish va resurs taqsimoti tizimi;
- ijtimoiy hamkorlik va ota-onalar bilan ishlash mexanizmlari;
- psixologik va pedagogik qo‘llab-quvvatlash tizimini integratsiyalash.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmoni, – T.: 2019.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2023-yil 26-maydagi PF-79 son Farmoni, – T.: 2023.
3. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Davlat umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o‘quv kurslarida o‘qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida” 2023-yil 25-dekabrda 681-son qarori. O‘zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari to‘plami, 2023.
4. Alkarov E.M., Mo‘minova Q.X. Maktab rahbarlarining inklyuziv ta’limni boshqarish kompetentligini rivojlantirish metodikasi (raqamli texnologiyalar vositasida) Metodik qo‘llanma. – T.: 2025. “Dimal” nashriyot.
5. E.Karimova, A.Usmonova, M.Djumaniyazova. Jamoatchilik va ota-onalar bilan hamkorlik. – Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 112-b.
6. Djurayev R.X. Turg‘unov S.T. Ta’lim menejmenti. – T.: “VORIS-NASHRIYOT”, 2006. 263-b.
7. Qodirova F.U., Pulatova D.A. Inklyuziv ta’lim: nazariya va metodika / F.U.Qodirova, D.A.Pulatova. – Chirchiq: Publish, 2022. – B. 56.
8. Sh.Rajabov, D.Yusupova, D.Rejapova, I.Xurramov. Ish yuritish va hisobdorlik. – Toshkent. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 216-b.
9. S.Turg‘unboyev, M.Badalova, D.Hamraqulova. Inklyuziv ta’limni tashkil etish. “G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi”, 2025. – 112-b.
10. Temirov A.I. O‘zbekistonda inklyuziv ta’limning yo‘lga qo‘yilishi // Лучшие интеллектуальные исследования. – 2023. – № 8(4), – B. 2–15.
11. Rahmatullayev D., Abdullaeva M. “Umumiy o‘rta ta’lim tizimini boshqarish”. – Toshkent – 2012.
12. TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners. Paris: OECD Publishing. 2019.
13. Xayitov A. “Inson resurslarini boshqarish”. Toshkent – 2019.
14. Yo‘ldoshev N.K. Menejment asoslari va biznes reja: darslik / N.K.Yo‘ldoshev, S.Sh.Yusupov, G.E.Zaxidov. – Toshkent: – O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti, 2017. – 252 bet.
15. Sharifxo‘jayev M., Abdullayev Yo. Menejment // darslik. – Toshkent. “O‘qituvchi”, 2001. – 704-b.
16. Shirinov M.K. “Ta’lim muassasalarini boshqarishda rahbarlik faoliyati (umumiy o‘rta ta’lim maktablari misolida)”. Zamonaviy ta’lim/ Sovremennoe obrazovanie 2015, №1. 13-17 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.

UZLUKSIZ KASBIY RIVOJLANISH TIZIMINI MODERNIZATSIYA QILISHNING MILLIY VA XALQARO YONDASHUVLARI

Ahadova Mushtariybonu,

*Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat
milliy instituti tayanch doktoranti*

bonu.ahadova@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17748524>

Annotatsiya: Uzluksiz kasbiy rivojlanish zamonaviy mehnat bozorining ajralmas qismiga aylangan. Bu tizimning samarali faoliyat yuritishi har bir soha xodimlarining bilim va malakasini zamon talablari asosida yangilash, professional salohiyatini oshirish, kasbga bo'lgan munosabatini shakllantirish hamda sohadagi ilg'or inson resurslaridan samarali foydalanishga ko'maklashadi. Ilm va taraqqiyot yo'lida harorati yuqori kundalik o'zgarishlar sharoitida, kasbiy rivojlanishni uzoq yillar davomida uzluksiz davom ettirish har bir mutaxassis uchun muhim hisoblanadi. Bugungi kunda milliy va xalqaro miqyosda uzluksiz kasbiy rivojlanishga oid yondashuvlar yangilanishi, modernizatsiya qilinishi talab qilinmoqda. Mazkur tizimni modernizatsiya qilish jarayonida mavjud tajribalar, o'zgaruvchan talab va takliflar, texnologik yangiliklar, shuningdek, ta'lim tizimidagi konstruktiv yondashuvlar asosiy omillar sifatida maydonga chiqmoqda.

Kalit so'zlar: uzluksiz kasbiy rivojlanish, tizimni modernizatsiya qilish, milliy yondashuvlar, xalqaro tajriba, innovatsion metodlar, malaka oshirish, zamonaviy texnologiyalar, raqamli ta'lim, kasbiy kompetensiyalar, o'quv dasturlari.

Национальные и международные подходы к модернизации системы непрерывного профессионального развития

Ахадова Муштарийбону,
докторант Национального института
педагогического мастерства имени
Абдуллы Авлони

Аннотация: Непрерывное профессиональное развитие стало неотъемлемой частью современного рынка труда. Эффективное функционирование этой системы способствует актуализации знаний и навыков работников каждой сферы в соответствии с требованиями времени, повышению их профессионального потенциала, формированию отношения к профессии и эффективному использованию передовых кадровых ресурсов в данной сфере. В условиях стремительных ежедневных изменений в траектории науки и развития каждому специалисту важно продолжать профессиональное развитие в течение многих лет. Сегодня подходы к непрерывному профессиональному развитию требуют актуализации и модернизации на национальном и международном уровнях. В процессе модернизации этой системы основными факторами становятся существующий опыт, меняющиеся требования и предложения, технологические инновации, а также конструктивные подходы в системе образования.

Ключевые слова: непрерывное профессиональное развитие, модернизация системы, национальные подходы, международный опыт, инновационные методы, повышение квалификации, современные технологии, цифровое образование, профессиональные компетенции, учебные программы.

National and international approaches to modernizing the continuous professional development system

Ahadova Mushtariybonu,
*a doctoral student at the Abdulla Avloni National
Institute of Pedagogical Mastery*

Abstract: Continuous professional development has become an integral part of the modern labor market. The effective functioning of this system helps to update the knowledge and skills of employees in each field in accordance with the requirements of the times, increase their professional potential, form their attitude to the profession, and effectively use advanced human resources in the field. In the conditions of rapid daily changes in the path of science and development, it is important for every

specialist to continue professional development for many years. Today, approaches to continuous professional development are required to be updated and modernized at the national and international levels. In the process of modernization of this system, existing experiences, changing demands and proposals, technological innovations, as well as constructive approaches in the education system are emerging as the main factors.

Keywords: continuous professional development, modernization of the system, national approaches, international experience, innovative methods, advanced training, modern technologies, digital education, professional competencies, curricula.

Bugungi kunda jadal rivojlanayotgan hayot va iqtisodiy o'zgarishlar davrida kasbiy rivojlanish har bir inson, har bir mutaxassis uchun muhim ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy jamiyat va mehnat bozori doimiy taraqqiyot, yangiliklarni tezda o'zlashtirish hamda raqobatbardosh bo'lishni talab qilmoqda. Shu sababli, uzluksiz kasbiy rivojlanish har qanday sohada muvaffaqiyatga erishish, professional salohiyatni oshirish va o'z-o'zini doimiy ravishda takomillashtirish uchun ajralmas omilga aylanmoqda. Zamonaviy mutaxassis hech qachon faqat bir marta olingan bilim va ko'nikmalar bilan cheklanib qolmasligi kerak. Atrofimizdagi texnologiyalar, ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish hamda boshqaruv usullari muntazam ravishda rivojlanib, yangi imkoniyatlar va muammolarni yuzaga keltirmoqda. Shu boisdan, zamonga hamnafas bo'lish uchun har bir soha vakili o'z bilimini yangilashi, malakasini oshirishi va global o'zgarishlarga moslashishi zarur. Buning uchun uzluksiz kasbiy rivojlanish asosiy kalit vazifasini bajaradi. Malaka oshirish kurslari, amaliy seminarlarda qatnashish, onlayn ta'lim platformalaridan foydalanish, yangi texnologiyalarni o'rganib borish va tajriba almashish orqali inson o'z salohiyatini doimiy ravishda rivojlantiradi. Bu jarayon nafaqat kasbiy mahoratni oshiradi, bal-

ki insonning o'ziga bo'lgan ishonchini mustahkamlaydi, yangi imkoniyatlar sari yo'l ochadi va kasbda yuqori natijalarga erishishga yordam beradi. Uzluksiz kasbiy rivojlanish eng avvalo shaxsiy tashabbus, intilish va o'z ustida ishlashga tayyorlikni talab qiladi. Bunday yondashuv har bir kishiga zamonaviy mehnat bozorining o'zgaruvchan sharoitlariga moslashish, malakasi va tajribasi bilan boshqalardan ajralib turish, o'z kasbiy faoliyatida yetakchi bo'lish imkonini beradi. Shuningdek, bu jarayon muassasa va tashkilotlarning yuksalishi, jamiyat taraqqiyoti uchun ham asosiy omillardan biri hisoblanadi.

Uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimining modernizatsiyasi, eng avvalo, professional salohiyatga ega kadrlarni yetishtirish, ularni doimiy yangilangan bilimlar bilan ta'minlashda o'z ifodasini topadi. O'zbekiston misolida olib qaranganda, so'nggi yillarda ushbu yo'nalishda qabul qilinayotgan me'yoriy-huquqiy hujjatlar, davlat dasturlari va ilg'or tajribalar kasbiy rivojlanish sohasida yangi bosqich boshlanganini anglatadi. Yangi o'quv dasturlari, attestatsiyadan o'tkazish tizimi, sertifikatlash va qayta tayyorlash kurslari uzluksiz kasbiy rivojlanishning asosiy poydevori sifatida e'tirof etilmoqda. Xalqaro tajribada esa uzluksiz kasbiy rivojlanish zamonaviy texnologiyalar va raqamli innovatsiyalar asosida tashkil etilib, ochiq bilim

maydonlari, sharq va g'arb mamlakatlaridagi ilg'or tajribalarning uyg'unlashuvidan namuna oladi. Yaqin va uzoq xorij mamlakatlarda uzluksiz kasbiy rivojlanish bo'yicha turli dasturlar, grantlar, onlayn ta'lim platformalari orqali har bir soha vakili uchun qulay imkoniyatlar yaratilgan. Jahon tajribasida zamonaviy o'quv metodikasi va interaktiv ta'lim usullariga alohida e'tibor qaratiladi. Aynan, mana shu narsa kasbiy tayyorgarlik jarayonini zamon talablari, innovatsion yutuqlar hamda iste'molchilarning ehtiyojlariga moslashtirish imkonini beradi [1].

Uzluksiz kasbiy rivojlanish muammolari milliy va xalqaro miqyosda bir qator o'ziga xos xususiyatlarga ega. Xususan, milliy darajada kasbiy rivojlanish ko'proq an'anaviy yondashuvlarga tayandigan bo'lsa, xalqaro maydonda natijalarga yo'naltirilgan va ochiq bilim almashinuvi asosiga quriladi. Shu bilan birga, har ikki yo'nalishda ham bilimlar doirasini kengaytirish, professional kompetensiyalarni takomillashtirish, islohotlar samaradorligini uzluksiz oshirib borish asosiy tamoyil sanaladi. O'zbekiston kabi rivojlanayotgan davlatlarda kasbiy rivojlanish bo'yicha davlat tomonidan ko'plab loyiha va dasturlar amalga oshirilmoqda. Bunday dasturlar doirasida xodimlarni qayta tayyorlash, yangi texnologiyalarga o'rgatish, zamonaviy o'quv adabiyotlari bilan ta'minlash va kasbiy ko'nikmalarini mustahkamlash ko'zda tutiladi. Kasbiy rivojlanish tizimini modernizatsiya qilishda inson resurslari boshqaruvi, bilimlarni boshqarish, zamonaviy elektron o'quv platformalarini joriy qilish muhim ahamiyatga ega. Bunda ilg'or tajribalar, zamonaviy texnologiyalarni jamiyat taraqqiyoti uchun samarali joriy etish, kasb va malaka oshirish tizimida axborot-kommunikatsiya vositalaridan keng foydalanish, onlayn va oflayn ta'lim formasini integratsiya qilish asosiy strategik yo'nalishlar sifatida ko'rilmogda. Bugungi raqamli davrda kasbiy rivojlanishda faqatgina an'anaviy yondashuvlarga suyanib qolish yetarli emas. Zamonaviy dunyoda raqobatbardoshlik-

ning hali beri boshlang'ich mezoni sifatida qisqa muddat ichida zamonaviy bilim va ko'nikmaga ega bo'lish, kasbiy salohiyatni egallash va uni uzluksiz yangilab borish talabi o'rta chiqdi. Ta'lim va mehnat bozori integratsiyalashuvi bugungi kun kasbiy rivojlanish tizimining muhim yo'nalishiga aylangan. Yangi yondashuvlar ta'lim dasturlarining mehnat bozori ehtiyojlariga muvofiqligini ta'minlash, ishchi kuchining zamonaviy bilimlarga va professional ko'nikmalarga ega bo'lishiga kafolat beradi. Shu bilan birga, kasbiy rivojlanish tashkilotlar va ularning xodimlari uchun o'z oldiga aniq maqsad qo'yish va ularni bosqichma-bosqich amalga oshirish, doimiy o'zgarib borayotgan vaziyatlarga moslashish imkonini beradi. Bunda doimiy o'quv jarayoni, yangi dasturlar, treninglar, o'quv seminarlarining tashkil etilishi asosiy ahamiyatga ega bo'lmoqda [2].

Zamonaviy kasbiy rivojlanish, shuningdek, ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish bilan ham uzviy bog'liq. Yaratilayotgan imkoniyatlar, innovatsion dasturlar va texnologiyalar, yangi bilimlarning joriy etilishi, mutaxassislarning o'z yo'nalishida bilimlarini takomillashtirib borishiga xizmat qiladi. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari rivojlanishi uzluksiz kasbiy rivojlanishga keng yo'l ochib berdi. Bugungi kunda ko'plab sohalar bo'yicha onlayn kurslar, vebinarlar, masofaviy ta'lim vositalari, oliy o'quv yurtlarining xalqaro onlayn platformalari xizmati orqali zamonaviy kasbiy rivojlanish uchun barcha shart-sharoitlar yaratilgan. Kasbiy rivojlanishni modernizatsiya qilishda o'quv dasturlarining mazmunini zamonaviylashtirish, innovatsion pedagogik texnologiyalarni joriy qilish, axborot va raqamli platformalardan keng foydalanish, tizimli monitoring o'rnatish, natijalarga yo'naltirilgan yondashuvni kuchaytirish asosiy yo'nalishlar sanaladi. Bugungi kunda xalqaro mehnat bozori talablari bilan milliy rivojlanish strategiyasining uyg'unligi kasbiy rivojlanishni yanada samarali tashkil etishda

muhim omil hisoblanadi. O'zbekiston tajribasida uzluksiz kasbiy rivojlanishning yanada takomillashuviga xizmat qiluvchi muhim hujjatlar va dasturlar ishlab chiqilmoqda. Ularning mazmunida zamonaviy kasbiy tayyorgarlik kurslari, dunyodagi ilg'or o'quv standartlari asosida tayyorlangan o'quv adabiyotlari, shuningdek, innovatsion trening va seminarlarga urg'u beriladi. Yangicha yondashuvlar asnosida internet vositalaridan samarali foydalanish yo'li bilan ham kasbiy tayyorgarlik tizimida tub o'zgarishlar yuz bermoqda. Bu esa o'z navbatida har bir soha xodimining zamonaviy texnologiyalarni o'zlashtirishi va yuksak malakaga erishishiga zamin yaratmoqda. Xalqaro tajriba, asosan, rivojlangan davlatlarda uzluksiz kasbiy rivojlanish hayotiy zarurat sifatida e'tirof etiladi. Yirik xalqaro tashkilotlar, ta'lim muassasalari hamda kompaniyalar o'z xodimlari uchun muntazam ravishda qayta tayyorlash, malaka oshirish va ilg'or tajribalarni o'rganish uchun fondlar va grant dasturlarini yo'lga qo'yadilar. Internet tarmog'idagi ochiq onlayn kurslar, tanlovlar, olimpiadalar, masofaviy seminarlar orqali har bir soha mutaxassisi kasbiy rivojlanishini uzluksiz davom ettirish imkoniyatiga ega bo'ladi. Natijada, zamonaviy texnologiyalar, ilg'or ilmiy va ijtimoiy yo'nalishlarda innovatsion bilimlar tezkorlik bilan ommalashtiriladi.

Uzluksiz kasbiy rivojlanish jarayonidagi ijtimoiy hamkorlik, davlat-xususiy sherikchilik asosidagi hamkorlik, xalqaro tashkilotlar bilan aloqalar, shuningdek, nodavlat notijorat tashkilotlarning ishtiroki ham muhim rol o'ynaydi. Zamonaviy yondashuvlarga ko'ra, professional kompetensiyalarni kuchaytirish uchun har bir xodim o'z sohasidagi bilimlarni muntazam yangilab borishi lozim. Xususan, kasbiy rivojlanish sohasi uchun ham innovatsion texnologiyalarni hayotga tatbiq etish, ilg'or tajribalarni doimiy o'rganish hamda zamonaviy ish o'rinlarida yuzaga keladigan yangilanishlarga hamkorona moslashish sifati ustuvor ahamiyat kasb etadi.

Hal qiluvchi omillardan biri – kasbiy rivojlanish tizimi doirasida samarali monitoring tizimining mavjudligidir. Bu monitoring orqali joriy etilayotgan o'quv kurslari natijalari, xodimlarning kasbiy ko'nikmalari va bilim darajasi, butun soha bo'yicha muhim ko'rsatkichlar, zamonaviy talablar bilan muvofiqlik darajasi batafsil va tizimli ravishda o'rganiladi. Natijada, tashkilotlar o'z xodimlari uchun eng samarali o'quv va malaka oshirish dasturlarini ishlab chiqishga muvaffaq bo'ladi. Shuningdek, kasbiy rivojlanishda natijalarga yo'naltirilgan boshqaruv falsafasi, har bir xodimning shaxsiy va kasbiy salohiyatini maksimal darajada ochib berish, jamiyat taraqqiyotini tezlashtirishga xizmat qiladi. Tahliliy yondashuvlarga asoslanadigan bo'lsak, uzluksiz kasbiy rivojlanishda innovatsion pedagogik usullar, xorijiy tajriba, xalqaro loyihalarining joriy qilinishi, ilg'or axborot texnologiyalaridan foydalanish kabi zamonaviy yo'nalishlar ustuvor ahamiyat kasb etadi. Ushbu trendlar nafaqat bilim almashish, balki yosh mutaxassislarning tezkor bilim va malakaga ega bo'lishi uchun ham keng imkoniyatlar ochadi [3].

Zamonaviy dunyoda uzluksiz kasbiy rivojlanish har bir soha vakilining asosiy ehtiyojlaridan biriga aylandi. Ilm-fan, texnika va ishlab chiqarish jarayonlarida sodir bo'layotgan tezkor va keng ko'lamli o'zgarishlar, axborot oqimining nihoyatda yuqori darajaga yetishi zamonaviy texnologiyalarning ahamiyatini mislsiz darajada oshirdi. Kasbiy malakani muntazam ravishda oshirib borish zamonaviy texnologiyalarsiz deyarli imkonsiz bo'lib bordi. Shu jihatdan zamonaviy texnologiyalar uzluksiz kasbiy rivojlanishning eng yetakchi va asosli omillaridan biriga aylandi. Texnologik taraqqiyot inson hayotining har bir jabhasiga chuqur singib, qisqa vaqt ichida keng o'zgarishlarga sabab bo'ldi. Ishlab chiqarishdan tortib ta'lim sohasi, sog'liqni saqlash, xizmat ko'rsatish va boshqa ko'plab sohalarda texnologiyalarning o'zni yuksaldi. Kasbiy rivojlanishda ana shu

zamonaviy texnologiyalarning ahamiyati bir necha o'lchovlarda namoyon bo'lmoqda. Avvalo, kasbiy rivojlanish doimiy o'zgaruvchan muhitga, yangi ko'nikmalarga, zamon va bozor talablariga moslashuvchanlikka asoslandi. Yangi bilim va malakalarni o'zlashtirish, dolzarb bilimlar doirasini kengaytirish, tajriba almashish va o'z-o'zini rivojlantirish uchun zamonaviy texnologiyalar keng imkoniyatlarni taqdim etadi. Axborot kommunikatsiya texnologiyalari yordamida kasbiy rivojlanish jarayoni yangicha tus oldi. Ilgari bilim olish uchun muayyan joy va vaqt talab qilingan bo'lsa, endilikda har qanday joyda va istalgan vaqtda virtual muhitda o'qish, yangi bilimlarni egallash imkoniyati yaratildi. Onlayn kurslar, videodarslar, vebinar va konferensiyalar, mobil ilovalar hamda elektron resurslar tufayli bilimingizni muntazam oshirishga erishiladi. Ta'lim jarayonining moslashuvchanligi, talaba va xodimga individual yondashuv, o'quv dasturlarini tezkor yangilash, eng so'nggi ma'lumotlarga tezda ega bo'lish, kasbiy salohiyatni oshirishda zamonaviy texnologiyalar muhim ahamiyat kasb etmoqda. Shuningdek, ishlatilayotgan texnologik vositalar kasbiy rivojlanishda zamonaviy monitoring va baholash tizimlarini taklif qiladi. Elektron jurnal, portfoliolar, muntazam onlayn test va reyting tizimlari orqali xodim yoki talabalar bilim va ko'nikmalari real vaqt rejimida, ochiq, aniq va tizimli baholanmoqda. Bunday monitoring natijasida kasbiy rivojlanishning individual yo'nalishini to'g'ri tanlash, malaka oshirish, yangi bilimlarni egallash uchun optimallashtirilgan yondashuv tatbiq etiladi. Kasbiy rivojlanishda zamonaviy texnologiyalarning eng muhim jihatlaridan yana biri shuki, ular o'zgarishlar muhitiga tez moslashish imkonini beradi. Bugungi kunda dunyo bo'ylab yangi kasb va faoliyat turlarining paydo bo'lishi, mavjud sohalarning tubdan o'zgarishi, har bir kasb egasidan yangicha bilim va ko'nikmalarining talab qilinishi kuzatilmoqda. Yangi texno-

logiyalar yaratilishi bilan birga, ulardan foydalanish malakasi ham doimiy takomillashtirib borilishi lozim. Axborotlarni qidirish va tahlil qilish, dasturiy ta'minot vositalari, zamonaviy qurilmalardan foydalanish va ularni amaliyotda tatbiq etish hamda boshlang'ich kasbiy mahorat darajasidan yuqori sifatli va malakali mutaxassisga qadar yetib borishning asosiy sabablari-dan biri zamonaviy texnologiyalardir[4].

Zamonaviy texnologiyalar yordamida o'quv va kasbiy jarayonlar elektronlashtirilgan, avtomatlashtirilgan va raqamlashtirilgan. Ish jarayonlari ancha soddalashtirildi va tejalgan vaqtni yangi bilimlar olish, malaka oshirishga sarflash mumkin bo'ldi. Tashkiliy boshqaruv tizimlaridan to o'quv va ishlab chiqarishgacha bo'lgan bosqichlarning raqamlashtirilishi yirik miqyosda axborot almashish va bilimlar muomalasi-ning ilg'or imkoniyatlarini namoyon etmoqda. Hozirgi zamonda zamonaviy texnologiyalar orqali oliy o'quv yurtlari, kasb-hunar kollejlari, malaka oshirish markazlari faoliyati tubdan yangilandi. Masofadan o'qitish va o'qish, interaktiv ta'lim metodlari, onlayn kutubxonalar, video darslar va elektron o'quv resurslari yordamida kasbiy sohalarda eng yangi yutuqlarni tez va samarali tarzda o'zlashtirish imkoniyati kengayib bormoqda. Masofaviy va individual ta'lim, onlayn maslahat va murabbiylik, zamonaviy treninglar zamon bilan hamnafas soha vakilini shakllanishida alohida o'rin tutmoqda. Bundan tashqari, zamonaviy texnologiyalar o'zini-o'zi rivojlantirishga ham keng yo'l ochdi. Avval bilim olish asosan an'anaviy shaklda o'tkazilgan bo'lsa, endilikda har bir kishi o'zi uchun kerakli va zarur kurslarni tanlab, ularni istalgan vaqtda o'zlashtira oladi. Biror sohada yetakchi bo'lish, bilimlarni muntazam yangilab borish, yangi sohalarga integratsiyalashuv, ilg'or texnologiyalarga asoslangan loyiha va ishlanmalarni yaratish imkoniyatlari kengaydi. Katta malaka talab qiladigan kasb va yo'nalishlarda zamonaviy texnologiyalar yordamida keng ko'lamli meto-

dikalarni, amaliy mashg'ulotlarni, zamonaviy axborot vositalarini tezda o'zlashtirish mumkin bo'ldi. Kasbiy rivojlanishda samarali axborot almashish, jamoaviy ishlash va maslahatlashuv jarayonlarida ham zamonaviy texnologiyalarning o'rni beqiyosdir. Axborotni yig'ish, tahlil qilish, qayta ishlash va tez yetkazib berish samaradorligi oshib, bu jarayonlar aniq va shaffof bo'lmoqda. Xizmat ko'rsatish sohasida mijozlarning ehtiyoj va talablarini tezkor aniqlash, shaxsiy rivojlanishni rejalashtirish va natijalarni monitoring qilishni zamonaviy texnologiyalarsiz tasavvur qilib bo'lmaydi.

Kasbiy rivojlanishda yangi bilim va ko'nikmalarga ega bo'lishda zamonaviy texnologiyalarning yana bir muhim jihati – ular har bir kasb egasiga ommaviy axborot vositalari orqali, ijtimoiy tarmoqlar va internet makoni orqali tez va aniq ma'lumot olish imkonini bera oladi. Rivojlanayotgan kasbiy sohalarda sodir bo'layotgan o'zgarishlarni kuzatib borish, tajribali mutaxassislar fikr-mulohazalari va yo'nalishlarda yuksalishning asosiy vositasiga aylanmoqda. Shuningdek, kasbiy rivojlanishda zamonaviy texnologiyalardan foydalanish bilimlarni mustahkamlashda, murakkab jarayonlarni tushinishda, nazariy bilimlarni amaliyot bilan uyg'unlashtirishda yordam beradi. Zamonaviy texnologiyalar asosidagi kasbiy rivojlanish natijasida inson intellektual salohiyati va kreativ fikrlash qobiliyati oshadi. Zamonaviy kasb va faoliyat turlariga xos xususiyatlar, yangi texnologiyalar asosidagi muammolar yechimini topishda mustaqil qaror qabul qilish, analitik va tizimli fikrlash, ijodkorlik kabi ko'nikmalarning takomillashuvi tezlashadi. Har bir zamonaviy texnologiyaning ishlab chiqarish jarayonlariga kirib borishi xodimlardan yangic-ha yondashuv va kasbiy mahorat talab etadi. Bu esa, o'z navbatida, doimiy kasbiy rivojlanish harakatini talab qiladi. Zamonaviy texnologiyalarsiz kasbiy rivojlanish, zamonaviy axborot vositalaridan foydalanmasdan yangi bilimlarni

muntazam o'zlashtirish va mehnat faoliyatida muvaffaqiyatga erishish tobora mushkul tus olmoqda. Kasbiy rivojlanishda yangi texnologiyalar orqali nafaqat kasbiy bilimlar, balki kommunikatsiya, jamoaviy ishlash, muammolarni hal etish, xatarlarni boshqarish, strategik rejalashtirish, innovatsion fikrlash ko'nikmalari ham faol rivojlanmoqda [5].

Zamonaviy texnologiyalar asosidagi kasbiy rivojlanish orqali har bir kishi global mehnat bozori talablari, mehnat migratsiyasi va malaka oshirish sohasidagi zamonaviy tendensiyalarni hisobga olgan holda o'z martabasini oshirish uchun faoliyat yurita oladi. Zamonaviy texnologiyalar har bir kasb egasiga mustaqil o'qish, o'zini sinovdan o'tkazish, kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, rivojlantirish yo'llari ustida izlanish olib borish imkoniyatini beradi. Kasbiy rivojlanishda zamonaviy texnologiyalardan samarali foydalanish ko'plab innovatsion yondashuvlarni, yangi g'oya va ishlanmalarni hayotga tatbiq etish, dunyodagi ilg'or metodlarni o'zlashtirish, zamonaviy o'qitish va ishlash tizimlari bilan tanishish va ularni faol amaliyotga joriy qilish uchun keng imkoniyat eshigini ochadi. Zamonaviy texnologiyalarning kasbiy rivojlanishdagi roli doimiylik va barqarorlik tamoyillarini mustahkamlaydi. Har qanday vaziyatda, jumladan, pandemiya yoki boshqa favqulodda holatlarda ham masofaviy va onlayn ta'lim, elektron bilimlarni mustaqil o'zlashtirish va kasbiy salohiyatni oshirish uchun turli xil platformalar mavjudligi professional yuksalish uchun kafolatli imkoniyat hisoblanadi. Aytish lozimki, zamonaviy texnologiyalar yordamida kasbiy rivojlanish jarayoni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning asosiy omiliga aylanmoqda. Axborot texnologiyalari orqali innovatsion yondashuv, raqamli bilim va ko'nikmalar, zamonaviy soha liderlari tajribasini o'rganish va bilimlarni yangi bosqichga olib chiqish imkoniyatlari ham kengaymoqda. Shuningdek, zamonaviy texnologiyalar orqali

kasbiy rivojlanish jarayonini real vaqtda monitoring qilish, natijalarni kuzatish, o'zini-o'zi nazorat qilish, zamon talablari va bozor ehtiyojlarini bilib olish mumkin. Kasbiy rivojlanishda qisqa muddatda natijaga erishish, bilimlar hajmini oshirish va yuqori natijaga erishishda zamonaviy texnologiyalarning o'rni beqiyosdir. Har bir mutaxassisning zamonaviy texnologiyalarga qay darajada moslasha olishi, yangi bilim va tajribalarni qay darajada o'zlashtira olishi ularning kasbiy saviyasi va yutuqlarini belgilab beradi. Yangi texnologiyalar bosqichi o'zgargan sayin yangidan-yangi bilimlarni o'zlashtira biladigan, moslasha oladigan va tashabbuskor mutaxassislar mehnat bozori va jamiyat taraqqiyotida yetakchi o'rinlarni egallaydilar.

Zamonaviy texnologiyalar orqali kasbiy rivojlanish nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy ko'nikmalar, tahliliy fikrlash va mustaqil ishlash, yangi axborotlarni tez va samarali o'zlashtirish, turli xil muammolarga innovatsion yechimlar topish, kreativ yondashuv va yangicha qarashlarni shakllantirish imkonini beradi. Bu esa, har bir soha uchun zarur bo'lgan raqobatbardosh, tashabbuskor va muvaffaqiyatli mutaxassislarni kamol toptirishda asosiy rolni o'ynaydi. Yakunda aytish lozim-

ki, zamonaviy texnologiyalarsiz uzluksiz kasbiy rivojlanishni tasavvur qilib bo'lmaydi. Texnologik taraqqiyot kasbiy sohada doimiy yangilanish, moslashuvchanlik, bilim almashish, amaliy va nazariy bilimlarni integratsiyalash va natijalarni tahlil qilishda asosiy vositaga aylandi. Kasbiy rivojlanishda zamonaviy texnologiyalarning o'rni va ahamiyati tobora oshib, ushbu jarayonning uzluksiz va samarali bo'lishiga kafolat bermoqda [6].

Xulosa o'rnida aytish mumkinki, uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini modernizatsiya qilish bugungi zamon talabidir. Milliy va xalqaro yondashuvlar uyg'unligini ta'minlash, ilg'or axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan samarali foydalanish, innovatsion va interaktiv o'quv usullarini keng joriy etish orqali kasbiy rivojlanish sohasi yanada takomillashadi. Bu esa, o'z navbatida, har bir mutaxassis, tashkilot va butun jamiyat uchun yuqori raqobatbardoshlik, professional yuksalish va iqtisodiy taraqqiyotning muhim omili bo'lib xizmat qiladi. Uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini modernizatsiya qilish to'liq amalga oshirilsa, har bir soha va korxona oldida turgan strategik vazifalar muvaffaqiyatli hal etiladi va mamlakat taraqqiyoti uchun mustahkam zamin yaratiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Akramova N. Kasbiy tayyorgarlikni takomillashtirishda zamonaviy yondashuvlar. *Pedagogika va Psixologiya*, 2018, 3(1). 112-119 b.
2. Ergasheva Z. Kasbiy malakani oshirishda uzluksiz ta'lim tizimi muammolari va yechimlari. *O'zbekiston Ta'limi*, 2021, 6(4). 55-62 b.
3. Fayziyev A. Kadrlar tayyorlashda xalqaro tajribalarning o'rni. *Andijon davlat universiteti ilmiy axborotnomasi*, 2020, 2(3). 73-78 b.
4. Jumaniyozova M.T. Malaka oshirish jarayonida o'qituvchilarni innovatsion faoliyatga tayyorlashning pedagogik asoslari (tarix fani o'qituvchilari misolida): *Pedagogika fanlari nomzodi ... diss.* – T., 2007. – 22 b.
5. Jo'rayeva G. O'qituvchilarni kasbiy rivojlantirishda kredit-modul tizimining ahamiyati. *Zamonaviy ta'lim*, 2021, 8(1). 124-130 b.
6. Karimov M. Kasb-hunar ta'limida uzluksizlik tamoyili. *Ta'lim va Fan*, 4(2), 2017. 34-41 b.
7. Komilova S. Oliy ta'limda raqamli texnologiyalar va uzluksiz kasbiy rivojlanish. *Innovatsion rivojlanish*, 5(3), 2019. 44-50 b.
8. Norqulova S. Kasbiy kompetensiyani rivojlantirishda xalqaro standartlar. *Pedagogik mahorat*, 2022, 1(1). 91-98 b.
9. Usmonova D. Uzluksiz kasb-hunar ta'limini modernizatsiya qilishning dolzarb masalalari. *Mehnat va Jamiyat*, 2020, 3(4). 65-71 b.

KARL POPPER DEBAT MODELİ ASOSIDA TRANSFORMATIV O'QISH ORQALI O'QUVCHILARNING KOGNITIV-ANALITIK FIKRLASHINI RIVOJLANTIRISH (PREZIDENT MAKTABLARI TAJRIBASI ASOSIDA)

Xamdamova Shoxista Yusup qizi,

Termiz shahri Prezident maktabi, Ingliz tili fani o'qituvchisi

sh.khamdamova@mail.ru

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17746665>

Annotatsiya: Mazkur maqolada Prezident maktablarida ingliz tili fanini o'qitish jarayonida transformativ o'qish yondashuvi hamda Karl Popper debat modeli orqali o'quvchilarning kognitiv-analitik fikrlashini rivojlantirish masalalari yoritilgan. Tadqiqotda Bloom taksonomiyasi, ochiq savollar (open-ended questioning) va real hayotiy STEM integratsiyasi asosida o'quvchilarning mustaqil, tanqidiy va ijodiy fikrlashini qo'llab-quvvatlash metodlari tahlil qilinadi. Shuningdek, Karl Popper debat modeli o'quvchilarning argument yaratish, dalillarni himoya qilish, muloqot va bahs madaniyatini shakllantirishdagi samaradorligini namoyon etadi. Tadqiqot Termiz shahridagi Prezident maktabida olib borilgan piloting tajribasiga tayangan holda o'tkazilgan bo'lib, natijalarda transformativ o'qish va debat metodlarining o'quvchilarda yuqori darajadagi tahliliy tafakkurni shakllantirishdagi ijobiy ta'siri asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: transformativ o'qish, Karl Popper debat modeli, kognitiv-analitik fikrlash, Prezident maktablari, tanqidiy fikrlash, Bloom taksonomiyasi, ochiq savollar, STEM integratsiyasi.

Развитие когнитивно-аналитического мышления учащихся через трансформативное чтение на основе дебатной модели карла поппера (на примере Президентских школ)

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

Аннотация: В статье рассматриваются вопросы развития когнитивно-аналитического мышления учащихся Президентских школ в процессе преподавания английского языка с использованием трансформативного чтения и дебатной модели Карла Поппера. В исследовании анализируются методы стимулирования самостоятельного, критического и творческого мышления обучающихся на основе таксономии Блума, открытых вопросов и интеграции STEM. Отдельное внимание уделено эффективности дебатной модели Карла Поппера в формировании аргументативных и коммуникативных навыков учеников. Эксперимент, проведённый в Президентской школе города Термеза, показал положительное влияние трансформативного чтения и дебатов на развитие аналитического мышления учащихся.

Ключевые слова: трансформативное чтение, модель дебатов Карла Поппера, когнитивно-аналитическое мышление, Президентские школы, критическое мышление, таксономия Блума, открытые вопросы, STEM интеграция.

Developing students' cognitive-analytical thinking through transformative reading based on the karl popper debate model (The Case of Presidential Schools)

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

Abstract: *This article explores the development of students' cognitive-analytical thinking in English language classrooms at Presidential Schools through the use of transformative reading and the Karl Popper debate model. The study analyzes pedagogical strategies aimed at fostering independent, critical, and creative thinking skills drawing on Bloom's Taxonomy, open-ended questioning, and real-life STEM integration. The Karl Popper debate framework is highlighted as an effective tool for enhancing students' ability to construct arguments,*

defend their ideas, and engage in structured discussions. The research is based on a pilot study conducted at the Presidential School in Termiz, demonstrating that the combination of transformative reading and debate-based learning significantly contributes to higher levels of analytical and reflective thinking among learners.

Keywords: *transformative reading, Karl Popper debate model, cognitive-analytical thinking, Presidential Schools, critical thinking, Bloom's Taxonomy, open-ended questions, STEM integration.*

Prezident maktablari modeli va global kompetensiyalarni rivojlantirishda transformativ o'qishning o'rni

O'zbekiston Respublikasida "Prezident maktablarining tashkil etilishi ta'lim tizimini transformatsiya qilish va xalqaro standartlarga mos yuqori salohiyatli yetakchi avlodni tayyorlashga qaratilgan strategik tashabbusdir"[1]. Prezident maktablari konsepsiyasi o'quvchilarni nafaqat akademik jihatdan, balki shaxsiy, ijtimoiy va global kompetensiyalar bo'yicha ham rivojlantirishni maqsad qiladi. Ushbu maktablar ta'lim jarayonining markaziga innovatsion metodologiyalar, tanqidiy fikrlash, ijodkorlik, raqamli savodxonlik va global fuqarolik qiyofasini joylashtiradi.

Globalizatsiya sharoitida o'quvchilarning fikrlash doirasini kengaytirish, turli madaniyatlar va g'oyalar bilan muloqot qila oladigan yetuk shaxs sifatida tarbiyalash zamon talabi sanaladi. XXI asr kompetensiyalariga ega bo'lgan yoshlar moslashuvchan, tahliliy fikrlaydigan, ijtimoiy masalalarga befarq bo'lmagan va hamkorlikda muammolarni hal qila oladigan shaxslardir. Prezident maktablarida ta'lim jarayoni aynan shu yo'nalishlarda olib borilishi bilan ajralib turadi.

Shuningdek, mazkur maktablarda transformativ ta'lim yondashuvi markaziy o'rin tutadi. Mazkur yondashuv o'quvchini faqat bilim

oluvchi emas, balki bilim yaratuvchi sifatida shakllantiradi. Transformativ o'qish jarayonida o'quvchi real hayotiy vaziyatlarni tahlil qiladi, mavjud qarashlarni qayta ko'rib chiqadi va shaxsiy pozitsiyasini asoslaydi. Bu jarayon Prezident maktablarida munozara, loyiha ishlari, STEM integratsiyasi, tadqiqot asosida o'qitish kabi metodlar orqali ta'minlanadi.

"O'zbekistonda Prezident maktablari Cambridge Assessment tizimi va xalqaro baholash standartlarini qo'llashi bilan ham e'tiborga loyiqdir"[2]. Bu yondashuv o'quvchilarga o'z fikrini dalillar bilan asoslash, mustaqil tadqiqot o'tkazish va loyihalar orqali bilimlarni amaliyotga tatbiq etish imkonini beradi. Shu orqali o'quvchilarda quyidagi global kompetensiyalar shakllanadi:

- Tanqidiy va analitik fikrlash;
- Muammoni yechish va qaror qabul qilish;
- Ijodiy fikrlash;
- Jamoada ishlash va yetakchilik.

Ushbu maqolada o'rganilayotgan transformativ o'qish yondashuvi aynan mazkur kompetensiyalarni chuqurlashtirishda samarali metod sifatida namoyon bo'ldi. 8-9-sinflarda amalga oshirilgan pilot tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, bahs-munozara, ochiq savollar, hamkorlikda tahlil, matn asosida dalillash va hayotiy vaziyatlar integratsiyasi o'quvchilarning kognitiv faoliyatini sezilarli darajada kuchaytirgan, o'z fikrini mustaqil himoya qilishga o'rgatgan

hamda mantiqiy xulosalar chiqarishga yordam bergan.

Shunday qilib, Prezident maktablari modeli va transformativ ta'lim yondashuvi uyg'unligi o'quvchilarni global fikrlaydigan, intellektual salohiyatli va raqobatbardosh shaxs sifatida shakllantirishda muhim omil bo'lib xizmat qilmoqda.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot Termiz shahridagi Prezident maktabida 2024-2025-o'quv yilining birinchi choragida 8-9-sinf o'quvchilari ishtirokida amalga oshirildi. Tajribada jami 48 nafar o'quvchi qatnashdi. O'quv jarayoni transformativ o'qish konsepsiyasi, Bloom taksonomiyasi va critical thinking yondashuvlari integratsiyasiga asoslandi. Tadqiqotda sifat (qualitative) va miqdoriy (quantitative) tahlil usullari qo'llanildi. Darslar davomida matnni chuqur o'qish (deep reading), tahliliy savollar, bahs-munozara, argument qurish, ochiq savollar (open-ended questioning) va real hayotga moslashtirilgan topshiriqlar (STEM integration) yondashuvlari bilan bir qatorda, Karl Popper debate formati muhim ahamiyat kasb etdi.

“Transformativ o'qish M.Mezirow (1991) tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, o'quvchilarning dunyoqarashi, qadriyatlar va fikrlash jarayonining chuqurlashuviga qaratilgan” [4]. Ushbu yondashuv o'quvchini matn iste'molchisi emas, balki ma'no yaratuvchi shaxs sifatida ko'radi. Ta'lim jarayonida o'zgacha fikrlar, yangi tajribalar, mustaqil tahlil va refleksiya jarayoni orqali o'quvchi o'z bilim tizimini yangilaydi va boyitadi.

Bu jarayon quyidagi bosqichlar bilan tavsiflanadi:

- mavjud bilim va tajribani qayta ko'rib chiqish;
- yangi ma'no va qarashlar shakllanishi;
- turli nuqtayi nazarlarni solishtirish;
- shaxsiy pozitsiyani ko'rsatish.

Prezident maktablari o'quvchilarining kognitiv salohiyati ushbu metodni amaliy qo'llashga imkon beradi va sog'lom bahs-munozaralar orqali ular o'z salohiyatlarini yanada o'tkirlaydi.

Debate yondashuvining ilmiy asoslari

“Debat texnologiyasi:

- Vigotskiy (1978) ijtimoiy konstruktivizm [7];
- Dewey (1933) ning reflektiv fikrlash” [3];
- Bloom taksonomiyasining tahlil-sintez baholash bosqichlariga tayanadi.

Debatlar o'quvchilarda quyidagi ko'nikmalarni rivojlantiradi:

Ko'nikma	Tavsifi
Tanqidiy fikrlash	G'oyalarni tahlil qilish va baholash
Argument qurish	Dalilga asoslangan fikr bildirish
Rebuttal	Qarshi fikrni mantiqan inkor etish
Logos-Ethos-Pathos	Aristotel ritorik modeli asosida nutq qurish
Refleksiya	O'rganilgan bilimni qayta o'zlashtirish

Position Paper yozish namunasi

O'quvchilar debatdan oldin quyidagi strukturada position paper yozishdi:

1. Thesis statement;
2. 3 asosiy dalil;
3. Qarshi pozitsiyani inkor qilish;
4. Xulosa va chaqiriq.

Bu yondashuv o'quvchilarni akademik yozuvga tayyorlaydi. O'quvchilar quyidagi mavzularda munozaralar olib borishdi:

- “Technology improves critical thinking” – for/against;
- “Homework should be optional for gifted students”;
- “AI helps language learning more than teachers”;
- “Should students choose reading texts themselves?”.

O'quvchi argumentlaridan namunalar (anonim):

“Muallif fikri shuki, texnologiya imkon yaratadi, lekin uni ongli ishlatish zarur. Matndagi misollar ham shuni ko'rsatadi”.

“Men qarshi fikrni tanladim, chunki had-dan tashqari texnologiyaga tayanish o'quvchini mustaqil fikrlashdan uzoqlashtiradi”.

Karl-Popper bahs-munozara modeli va uning transformative ta'limdagi o'rni

Transformativ ta'lim konsepsiyasi o'quvchini passiv bilim oluvchidan faol bilim yaratuvchi subyektga aylantirishni maqsad qiladi. Mazkur tadqiqot kontekstida o'quvchilarning kognitiv-analitik fikrlash ko'nikmalarini rivojlantirishda Karl Popper bahs-munozara modeli samarali metod sifatida qo'llandi. Ushbu model “tanqidiy fikrlash, dalillash, refleksiya va mantiqiy xulosa chiqarish jarayonlarini faollashtiradi” [5].

Karl Popper modeli uch bosqichdan iborat bo'lib – ochilish nutqlari, qarshi dalillarni tahlil qilish va yakuniy xulosa taqdimoti – bu jarayon o'quvchilarning fikrni tizimli shakllantirishini va dalillarni asoslash madaniyatini kuchaytiradi. Tadqiqot jarayonida mazkur model 8-9-sinf o'quvchilariga ingliz tili darslarida qo'llanilib, matn mazmunini tahlil qilish, muallif pozitsiyasini anglash, ijtimoiy hodisalarni baholash va shaxsiy fikrga egalik qilish ko'nikmalarini rivojlantirdi.

Shuningdek, Popper modeli Bloom taksonomiyasining yuqori darajalarini – tahlil, baholash va yaratish bosqichlarini keng qamrab oladi. Chunki munozara jarayonida o'quvchilar mavjud faktlarni solishtiradi, xulosalar chiqaradi, yangi g'oyalar yaratadi va qarshi fikrlarni mantiqiy asoslar bilan rad etadi [8].

Prezident maktablari innovatsion ta'lim yondashuviga asoslangan muassasa sifatida o'quvchilarda global kompetensiyalarni shakllantirishni maqsad qilgan. Karl Popper modelining joriy etilishi o'quvchilarda nafaqat til

kompetensiyalarini, balki XXI asr ko'nikmalarini – bahs madaniyati, faol tinglash, argumentatsiya, hamkorlik va yetakchilik ko'nikmalarini rivojlantiradi (OECD, 2018). Bu esa o'quvchilarning intellektual tayyorgarligini kuchaytirib, ularni zamonaviy jamiyat va ilmiy muhit talablariga moslashtiradi.

Umuman olganda, Karl Popper munozara modeli transformativ pedagogikaning amaliy ifodasi bo'lib, o'quvchilarni mustaqil, tanqidiy va kompleks fikrlovchi shaxs sifatida shakllantirishda yuqori samaradorlik ko'rsatadi.

Natijalar va tahlil

Pilot tadqiqot Termiz shahridagi Prezident maktabi 8-9-sinf o'quvchilari ishtirokida bir chorak davomida olib borildi. Tadqiqotda jami 48 nafar o'quvchi qatnashdi. Dars jarayonida transformativ o'qish yondashuvi va Karl Popper debatmodeli, shuningdek, ochiq savollar va real hayotiy vaziyatlar integratsiyasi qo'llanildi.

Natijalar kognitiv-analitik fikrlashning beshta asosiy ko'nikmasi bo'yicha baholandi:

1. Matn mazmunini tahlil qilish;
2. Muallif maqsadini aniqlash;
3. Dalil keltirish va argument qurish;
4. Xulosa chiqarish;
5. Real hayotiy vaziyatga tatbiq etish.

Matn mazmunini tahlil qilish

Tadqiqot boshlanishida o'quvchilarning matnni tahlil qilish ko'nikmalari 58% darajasida bo'lgan. Debate jarayonlari va position paper yozish orqali o'quvchilar matndagi asosiy g'oyalarni aniqlash, qo'shimcha tafsilotlar bilan mustahkamlash va muallif fikrini baholash ko'nikmalarini rivojlantirdi. Chorak oxirida o'quvchilarning o'rta ko'nikma darajasi 84% ga yetdi. Bu ko'rsatkich matn tahlili bo'yicha 26% o'sishni ko'rsatadi.

Muallif maqsadini aniqlash

O'quvchilarning muallif niyatini tushunish darajasi dastlab 52% bo'lgan. Debate va argumentatsion mashg'ulotlar o'quvchilarga matndagi asosiy fikrlarni, muallif nuqtayi nazarini

va qarshi fikrlarni tahlil qilish imkonini berdi. Natijada, chorak oxirida ko'rsatkich 81% ga ko'tarildi.

Dalil keltirish va argument qurish

Bahs-munozara va position paper yozish jarayonida o'quvchilar 49% darajada dalil keltirish va argument qilish qobiliyatiga ega bo'lgan. Debate jarayonlari o'quvchilarga mantiqiy va dalillarga asoslangan fikr bildirish, qarshi fikrlarni rad etish, shuningdek, fikrlarini asoslab bayon etish imkonini berdi. Chorak oxirida bu ko'rsatkich 79% ga yetdi.

Xulosa chiqarish

Tahliliy va reflektiv mashg'ulotlar orqali o'quvchilar xulosalar chiqarish bo'yicha 55% darajadan 85% darajaga ko'tarildi. Bu jarayonda o'quvchilar matndagi fakt va fikrlarni solishtirib, mantiqiy xulosalar chiqarish ko'nikmalarini rivojlantirdi.

Real hayotiy vaziyatga tatbiq etish

STEM integratsiyasi va hayotiy muammoli vaziyatlar o'quvchilarga bilimni real hayotga tatbiq etishni o'rgatdi. Boshlanish darajasi 61% bo'lsa, chorak oxirida bu ko'rsatkich 88% ga yetdi.

Natijalar tahlili

- Transformativ o'qish + debate yondashuvi o'quvchilarda kognitiv va analitik fikrlashni sezilarli darajada rivojlantirdi.
- Ochiq savollar va argument asoslangan mashg'ulotlar refleksiya va mustaqil xulosa chiqarishni kuchaytirdi.
- Karl Popper debate modeli fakt va fikrni ajratish, qarshi pozitsiyani mantiqan inkor etish qobiliyatini oshirdi.
- Real hayotiy misollar va STEM integratsiyasi bilimlarni amaliyotga tatbiq qilish ko'nikmalarini kuchaytirdi.
- Natijalar shuni ko'rsatadiki, transformativ o'qish Prezident maktablari o'quvchilarida yagona akademik va global kompetensiyalarni uyg'un rivojlantirishga xizmat qiladi.

Manbalar bilan ilmiy tahlil

Tadqiqot natijalari ilgari o'tkazilgan o'xshash izlanishlar bilan mos keladi. Masalan, Moon (2014)da ta'kidlaganidek, debate metodologiyasi o'quvchilarda analitik fikrlash va mantiqiy xulosalar chiqarishni sezilarli darajada rivojlantiradi. Shuningdek, OECD (2018) [6] tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, real hayotiy misollar integratsiyasi va argument asosida o'qitish global kompetensiyalarni shakllantirishda muhim ahamiyatga ega.

Ushbu tadqiqot Termiz shahridagi Prezident maktabi 8-9-sinf o'quvchilari misolida transformativ o'qish yondashuvi va Karl Popper munozara modeli asosida olib borildi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki:

1. Transformativ o'qish + debate metodologiyasi o'quvchilarda kognitiv va analitik fikrlash ko'nikmalarini sezilarli darajada rivojlantirdi.
 2. Ochiq savollar va position paper yozish jarayoni o'quvchilarning mustaqil fikr yuritish, xulosa chiqarish va dalil keltirish malakalarini oshirdi.
 3. Real hayotiy vaziyatlarga integratsiya qilingan mashg'ulotlar o'quvchilarning bilimni amaliyotga tatbiq etish ko'nikmalarini kuchaytirdi.
 4. Karl Popper debate modeli o'quvchilarda argumentatsiya madaniyati, qarshi fikrni mantiqan inkor etish va konstruktiv muhokama qilish qobiliyatini shakllantirdi.
- Shunday qilib, tadqiqot Prezident maktablari o'quvchilarining tanqidiy fikrlash va global kompetensiyalarini rivojlantirishda transformativ o'qishning samaradorligini tasdiqladi. Bu metodika nafaqat ingliz tili fanida, balki boshqa akademik fanlar va loyihaviy faoliyatda ham qo'llanilishi mumkin.

Amaliy tavsiyalar:

Dars jarayonida Karl Popper debate modelini muntazam qo'llash o'quvchilarni mavzuni

tahlil qilish, dalillarni asoslash va qarshi fikrlarini rad etish jarayoniga jalb qiladi.

Open-ended questioning va reflektiv mashg'ulotlarni integratsiya qilish o'quvchilarga matnni chuqur o'qish, fikrlarini izchil bayon etish va shaxsiy pozitsiyasini shakllantirish imkonini beradi.

Real-life case study va STEM integratsiyasi o'quvchilarning bilimlarini amaliyotga tatbiq etish va ijtimoiy muammolarni hal qilishga o'rganishiga yordam beradi.

Position paper va yozma tahlil mashg'ulotlarini kiritish akademik yozish ko'nikmalarini rivojlantiradi va o'quvchilarni mustaqil fikr yuritishga o'rgatadi.

Bahs-munozara jarayonini baholash mezonlarini aniqlash o'quvchilarning argument, rebuttal va xulosa chiqarish qobiliyatlarini tizimli baholash imkonini beradi.

O'qituvchilarni malaka oshirish va metodik qo'llanmalar yaratish transformativ o'qish va debate metodini samarali qo'llashni o'rgatadi.

Ushbu tavsiyalar Prezident maktablari va boshqa maktablarda o'quvchilarning global kompetensiyalarini rivojlantirish, tanqidiy fikrlash va mustaqil qaror qabul qilish ko'nikmalarini shakllantirish bo'yicha strategik asos yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Agency of Presidential Schools. *Annual report on Presidential Schools in Uzbekistan*. – Tashkent: Ministry of Public Education, 2023.
2. Cambridge Assessment International Education. *Curriculum framework and assessment guidelines*. Cambridge: Cambridge University Press, 2021.
3. Dewey J. *How we think: A restatement of the relation of reflective thinking to the educative process*. Boston: D.C. Heath, 1933.
4. Mezirow J. *Transformative dimensions of adult learning*. San Francisco: Jossey-Bass, 1991.
5. Moon J. *A handbook of reflective and experiential learning: Theory and practice*. London: Routledge, 2014.
6. OECD. *The future of education and skills 2030: OECD learning compass 2030*. Paris: OECD Publishing, 2018.
7. Vygotsky L.S. *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1978.
8. Anderson L.W., Krathwohl D.R. *A taxonomy for learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's taxonomy of educational objectives*. New York: Longman, 2001.

BO'LG'USI MATEMATIKA FANI O'QITUVCHILARINI INNOVATION-PEDAGOGIK FAOLIYATGA TAYYORLASHDA PREDMETLARARO ALOQADORLIKNING O'RNI

Barakayev Murod,

*Nizomiy nomidagi O'zbekiston milliy
pedagogika universiteti, p.f.n., professor*

Ostonayev Elyor,

*Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat
milliy instituti metodisti*

elostonayev89@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17748632>

Annotatsiya: Mazkur maqolada predmetlararo aloqadorlik, bo'lg'usi matematika fani o'qituvchilarini tayyorlashdagi mazkur aloqadorlikni amaliy qo'llash imkoniyatlari oliy matematika turkumidagi fanlarni o'qitish misolida ochib berilgan.

Kalit so'zlar: predmetlararo aloqadorlik, pedagogik tahlil, metodik tahlil, psixologik tahlil, tizimli yondashuv, tizimlararo aloqa, pedagogik tizim, predmetlararo aloqa tizimi.

**Роль межпредметных связей в подготовке
учителей математики к инновационно-
педагогической деятельности**

Баракаев Мурод,

*доктор педагогических наук, профессор
национального педагогического университета*

Узбекистана имени Низами

Остонаев Элёр,

*методист Национального института
повышения квалификации педагогических
кадров имени Абдулла Авлони*

Аннотация: В данной статье на примере преподавания дисциплин высшей математики раскрыты межпредметные связи, возможности их практического применения в подготовке будущих учителей математики.

Ключевые слова: Межпредметная связь, педагогический анализ, методический анализ, психологический анализ, системный подход, межсистемная связь, педагогическая система, система межпредметной связи.

**The roli of interdisciplinary connections in
preparing mathematics teachers for
innovative-pedagogical activity**

Barakayev Murod,

*National Pedagogical University of Uzbekistan
named after Nizami, Ph.D., Professor*

Ostonayev Elyor,

*Methodologist of the National Institute of
Pedagogical Skills named after Abdulla Avloni*

Abstract: This article explores the significance of interdisciplinary connections and their practical application in training future Mathematics teachers, specifically through the teaching of Advanced Mathematics disciplines.

Keywords: Interdisciplinary connection, pedagogical analysis, methodological analysis, psychological analysis, systematic approach, interdisciplinary connection, pedagogical system, interdisciplinary connection system.

Bugungi kunda davlat ta'lim tizimi oldiga xalq xo'jaligining turli sohalarida samarali faoliyat yuritadigan hamda aqliy va amaliy faoliyatini birlashtira oladigan yosh kadrlarni tayyorlash talabini qo'yimoqda. Bunda tayyorlanayotgan kadrlar tafakkurini va ijodkorligini rivojlantirish va shu orqali egalagan bilimlarni zamonaviy ishlab chiqarish hamda fanning turli sohalariga amaliy qo'llay olishlarida matematika bo'yicha yetarli darajada tayyorgarlikka ega bo'lishlari muhim o'rin tutadi.

Shuning uchun ham, pedagog kadr tayyorlashga ixtisoslashgan Oliy o'quv yurtlari matematika fani o'qituvchilarini tayyorlashga keng qamrovli yondashish, ya'ni ham psixologik, ham pedagogik, ham ilmiy metodik, ham falsafiy nuqtayi nazardan yuqori darajada tayyorgarlikka ega bo'lgan pedagoglarni tayyorlash talab etiladi. Bunda matematika o'qituvchisining ilmiy-metodik tayyorgarligi uning keng qamrovli bilim, malaka va ko'nikmalarni egallashida asosiy omil hisoblanadi. Buning uchun, har bir bo'lg'usi matematika fani o'qituvchisi birinchi navbatda:

Matematik ta'limning maqsad va vazifalarini;

Uning shakllari, metodlari va vositalarini kasbiy faoliyatidagi o'rnini;

Matematika fanini shaxsiy hayotidagi va uni kelajakda shaxs sifatida yanada yuksalishidagi o'rnini;

Egallagan nazariy bilimlari sistemasining amaliy qobiliyatlari va malakalarini shakllanishidagi o'rnini puxta anglab yetishi muhim hisoblanadi.

Yuqoridagi talablarga javob beruvchi matematika fani o'qituvchilarini tayyorlash uchun:

Amaldagi o'quv reja va dasturlarni ilg'or xorijiy tajribalarga asoslangan holda takomillashtirish;

Ta'lim mazmunida milliy yutuqlarga doir materiallarni yetarli darajada aks ettirish;

Talabalar mustaqil ishlarini tashkil etishning eng samarali yo'llarni ishlab chiqish;

Talabalarni o'quv-izlanish va ilmiy-izlanish ishlariga samarali jalb etish;

Pedagogik amaliyotni sifatli va samarali tashkil etish;

O'quv rejasida belgilangan har bir o'quv fani nima uchun aynan mazkur ta'lim yo'nalishida o'qitilishining mazmun mohiyatini tushunib yetishlariga erishish;

Bo'lg'usi matematika fani o'qituvchilarini tayyorlash jarayonida o'qitiladigan har bir o'quv fanining boshqa fanlar bilan aloqadorligini ta'minlagan holda o'qitish va h.k.

Mazkur maqolamizda bo'lg'usi matematika fani o'qituvchilarini innovatsion faoliyatga tayyorlashda predmetlararo aloqadorlikning o'zni xususida to'xtalib o'tamiz.

Tahlillar va tajriba shuni ko'rsatadiki, matematika turkumidagi o'quv predmetlarini o'qitish bilan bog'liq bo'lgan predmetlararo aloqadorlik muammolari bo'yicha tadqiqot ishlarini quyidagi uchta asosiy yo'nalishga ajratib qarash mumkin:

Predmetlararo aloqadorlikka erishish orqali matematika turkumidagi fanlarni o'qitish jarayonida ta'lim natijalariga erishishni ta'minlash;

Oliy ta'lim muassasalarida o'qitiladigan oliy matematika turkumidagi o'quv predmetlari bilan umumiy o'rta ta'lim matematika kursi o'rtasidagi aloqadorlikni ta'minlash orqali malakali matematika o'qituvchilarini tayyorlashga erish;

Oliy matematika turkumidagi o'quv predmetlari bilan fizika, kimyo, biologiya kabi o'quv fanlari orasidagi aloqadorlikka erishish va h.k.

Yuqorida sanab o'tilgan yo'nalishlar bo'yicha amalga oshirilgan ilmiy tadqiqot ishlarining tahlili shuni ko'rsatadiki: bir guruh tadqiqotchilar predmetlararo aloqadorlikka **didaktik shart** sifati yondoshishsa, boshqa bir guruh tadqiqotchilar unga **didaktik tamoyil** sifatida

yondashadi. Bizning nuqtayi nazarimizda ham **predmetlararo aloqadorlik** alohida mustaqil didaktikaning ta'lim tamoyilidir [1].

Oliy ta'limda predmetlararo aloqadorlik tizimi – bu:

Talaba egallagan va egallashi kerak bo'lgan bilimlar, ko'nikmalar va malakalar o'rtasidagi o'zaro aloqalar tizimini;

Ta'lim mazmuni, uni o'qitish metodlari, usullari va vositalarini;

o'qitish metodlari va ta'lim mazmunida izchil aks ettirish natijasida shakllangan real borliqda mavjud bo'lgan obyektlar o'rtasidagi munosabatlarni o'rganishdir.

Bizning fikrimizcha, **predmetlararo aloqadorlik** – bu pedagogik tizimdir. Chunki, falsafa nuqtayi nazaridan to'plam obyektlari orasidagi aloqa – bu o'zaro aloqada bo'lgan va bir butunlikni tashkil etadigan juda ko'p obyektlar yig'indisidir. Boshqacha aytganda, **tizim** – bu juda ko'p obyektlardan tuzilgan va mazkur obyektlarning bir-biri bilan o'zaro bog'liqligidir. Shu nuqtayi nazardan olib qaraganda ham predmetlararo bog'liqlik – bu didaktik tamoyil hisoblanadi [2].

Ta'lim jarayoniga **tizimli yondashuv** dialektik tushunchalar kategoriyasi va aniq bilimlar o'rtasida birlik aloqani o'rnatish, talabalarga tegishli bilimlarni berish hamda bu bilimlarni quyidagi yangi vaziyatlarda ijodiy qo'llash imkonini beradi:

Maktab algebra va boshlang'ich analiz kursi bilan “Matematik analiz” fani o'rtasida;

Maktablardagi hisoblashga doir o'quv materiallari bilan “Algebra va sonlar nazariyasi” fani o'rtasida aloqadorlikka erishish va h.k.

Yuqoridagilardan ko'rinadiki, bo'lg'usi matematika fani o'qituvchilarini tayyorlash jarayonida “Algebra va sonlar nazariyasi”, “Geometriya va topologiya”, “Matematik analiz”, “Matematika o'qitish metodikasi”, “Matematikani o'qitish texnologiyalari va loyihalash” kabi fanlarni o'rganish jarayonida

ma'lum bir bilimlar sistemasini egallaydi. Bunda alohida-alohida bilimlar orasidagi bog'liqlik yagona tuzilma shaklida birlashtiriladi va mazkur holatda o'rganilayotgan o'quv predmetining o'zi tizim sifatida qaralishi mumkin bo'lib:

Ilmiy tushunchalar, uning tili, nazariy holati, amaliy xarakteri, tadqiqot usullari va bilimlar;

Ushbu predmetni o'rganish jarayonida shakllangan ko'nikma va malakalar birgalikda ushbu o'quv predmetida yagona tizimni tashkil etadi.

Agar predmetlararo aloqadorlik ikkita yoki undan ortiq o'quv predmetini qamrab olsa, u holda **predmetlararo** yoki **tizimlararo** aloqadorlik tizim yaratish mumkin. Buning uchun shunday **tizimlararo** aloqadorlikni ta'minlash kerakki, natijada, tizimni tashkil etgan obyektlar orasidagi aloqadorlik ularning mazmunini yagona tizimga olib kelsin. Buning uchun [3]:

Tizim elementlarining xarakterini;

Tizim elementlarining o'zaro munosabatining hozirgi holatini;

Tizimning o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash muhim hisoblanadi.

Bo'lg'usi matematika fani o'qituvchisini tayyorlashga ixtisoslashgan oliy ta'lim muassasalarining o'quv rejalari tahlili va bevosita ta'lim jarayonini o'rganishlar hamda unda o'qitiladigan oliy matematika va metodika turkumidagi fanlar o'quv dasturlarining tahlili shuni ko'rsatadiki:

Ko'pgina hollarda aloqadorliklar tasodifiy xarakterga ega;

Aloqadorliklar ilmiy, barqaror va asoslangan xarakterga ega emas;

Aloqadorlik yuzaki xarakterga ega;

Tushunchalar o'rtasida aloqadorlik yetarli darajada o'rnatilmagan.

Shuning uchun ham, mazkur o'quv predmetlari orasidagi aloqadorlikni qat'iy kuzatib borishni talab etadi. Chunki, ayrim hollarda aniq bir matematik haqiqat yoki ishning ahamiyatini aniqlash uchun predmetlar orasidagi

mavjud aloqadorlikni aniqlash kerak bo'ladi. Bunday natijalar tahlili jarayonida faktlar yoki predmetlar orasidagi aloqadorlikning muhimligi aniqlansa, u holda bunday aloqadorlik **muhim aloqadorlik** deb yuritiladi. Aks holda bunday aloqadorlik – **tasodifiy aloqadorlik** deb yuritiladi.

Masalan. Agar matematik tushunchalar alohida predmetlarda aniqlangan bo'lsa, u holda bunday predmetlararo bog'liqlikni tashkil etuvchi bog'lanish **tasodifiy hisolanadi**. Ma'lum bir matematik haqiqatni yoki ishni o'rganish jarayonida barcha o'zaro aloqalar va munosabatlar ikkinchi darajali aloqalardan ajralib turishi kerak. ya'ni ahamiyatsiz aloqalar va munosabatlardan ajralib turishi kerak. Shuning uchun ham, ta'lim jarayonida ikkilamchi aloqalar o'qituvchiga o'rganilayotgan o'quv materialining mohiyatini ochib berishda, u o'quv materialining boshqa tushunchalar bilan aloqadorligini ko'rsatish va ularni amalda qo'llashni aniqlash hamda pirovardida talabalarning qiziqishlarini oshirishda muhim rol o'ynaydi.

Rossiyalik soha olimlaridan I.D.Zverev va V.N.Maksimovalar o'quv jarayonida qo'llaniladigan predmetlararo aloqadorlik metod va usullarini quyidagi ikkita yondashuv asosida amalga oshirishni tavsiya etishadi [3, 4]:

1. An'anaviy o'qitish metodlari va usullari. Bu quyidagilarni o'z ichiga oladi: mazmun boshqa predmetga tegishli bo'lgan, ammo o'rganilayotgan predmetni samarali o'rganishga xizmat qiladigan aloqadorlikni amalga oshirishga xizmat qiladigan mustaqil ishlar, jumladan:

Uyga beriladigan topshiriqlar;

O'quv mashg'uloti jarayonida boshqa bir o'quv predmetidan olingan faktlar va misollardan foydalanish;

O'quv mashg'uloti jarayonida ko'rgazmali va tasviriy vositalardan foydalanish;

Turli qiziqarli masalarni yechish;

Ilmiy xarakterdagi topshiriq bajarish;

Matematik va boshqa xarakterdagi kross-vordlar va h.k.

2. Predmetlararo bog'lanishga xizmat qiluvchi zamonaviy o'qitish metodlari va usullari. Bu matematika turkumidagi fanlarga taaluqli bo'lgan quyidagi metodik usullarni o'z ichiga oladi: **darsliklar, o'quv qo'llanmalar va axborot xarakteridagi manbalar.**

Masalan. Algebra va sonlar nazariyasi yoki geometriya va topologiya yoki matematik analizga, yoki matematika o'qitish metodikasiga, yoki matematikani o'qitish texnologiyalari va loyihalash kabi o'quv predmetlariga tegishli bo'lishi mumkin. Bunda mazkur o'quv predmetlarining turli mavzularga oid turli ilmiy ma'lumotlarni aniqlash va ularni umumlashtirish, har bir predmetga mos keladigan ma'lumotlarni umumlashtirgan holda foydalanish, umumiy xarakterdagi yoki bilishga doir masalalarni yechish jarayonida foydalaniladigan o'qitish metodlari va usullari.

Ta'lim jarayonini tashkil etishga bunday yondashish talabalarning ongli ravishda bilimlarni egallashida va o'rganilayotgan o'quv predmetlariga bo'lgan qiziqishlarini oshiradi. Bunda muammoli xarakterdagi mustaqil ishlardan foydalanish ko'zlangan maqsadga erishishda muhim o'rin tutadi.

Masalan. Geometriya va topologiya yoki matematik analizni o'quv predmetlarini o'rganishda matematik qonuniyatlar, fizika, kimyo, biologiya fanlarini o'rganishda algebra va sonlar nazariyasiga tegishli bo'lgan determinant elementlari nazariyasi va matritsasi materiallarni qo'llagan holda o'rganishga doir topshiriqlardan foydalanish talabalarning ilmiy bilimlar bo'yicha yangicha fikrlashga o'rgatadi. Shuningdek, turli hayotiy vaziyatlarda olgan ilmiy bilimlarni amaliy qo'llay olish imkoniyatlarini oshiradi.

O'quv mashg'ulotlarida turli predmetlar bo'yicha egallangan bilimlarni o'z ichiga olgan va talabalarni fikrlashga undovchi muam-

moli topshiriqlardan foydalanish ularda ilmiy bilish qobiliyatlarini va bilimlarni anglangan holda egallashlarida yuqori o'rin tutadi. Bularga erishish uchun talabalarni har bir o'rganilayotgan mavzu bo'yicha o'zlashtirilishi zarur bo'lgan bilimlarga qo'yiladigan talablar bilan tanishishtirish zarur hisoblanadi:

1) Voqea-hodisalar bo'yicha bilimlarni egallash uchun talaba ular haqida oldindan quyidagilarni bilishi talab etiladi:

Voqea-hodisalarning muhim belgilarini;

Voqea-hodisalarning qanday shartlarda bajarilishi;

Bir voqea-hodisaning boshqa bir voqea-hodisa bilan qanday aloqadorlikka ega ekanligini;

Voqea-hodisalar sonini tavsiflash, ya'ni voqea-hodisalarni ifodalovchi qiymatlar orasidagi munosabatlarni, ular orasidagi bog'liqlikni ifodalovchi formulalarni aniqlay olishini;

Voqea-hodisalarni o'zining amaliy faoliyatida qo'llay olishni va h.k.

Yuqoridagilar haqida yetarli bilim, malaka va ko'nikmalarga ega bo'lmasdan turib, qaralayotgan voqea-hodisalarni matematika tiliga ko'chira olmaydi, ya'ni modellashtira olmaydi.

Umuman, bo'lg'usi matematika fani o'qituvchilarini tayyorlashga yuqorida ko'rib chiqilgan yondashuv asolanilsa, ularni innovatsion faoliyatga tayyorlash imkoniyatlari oshadi.

2) Talaba qoidalar va qonuniyatlar haqida bilimlarni egallashi uchun quyidagilar haqida tushunchaga ega bo'lishi talab etiladi:

Voqea-hodisalar va miqdorlar orasidagi umumiy, o'zgarmas va qaytar aloqalarni aniqlay olishi;

Voqea-hodisalar bilan miqdorlar orasidagi qanday aloqa qonuniyat bo'la olishini;

Aniqlangan qonuniyatning taqdimotini o'tkazishni;

Aniqlangan qonuniyatni hisobga olish va uni amaliyotda qo'llay olishni;

qonunni qo'llanilish sohasini va h.k.

Yuqoridagilardan ko'rindiki, jarayonlar va tabiat hodisalarining umumiy, muhim, takrorlanuvchi va o'zgarmas belgilari aniqlangan hamda ularning orasidagi bog'liqliklar matematik ko'rinish berilgan va ma'lum bir qonuniyat ko'rinishida taqdim etilgan bo'lar ekan.

3) Ilmiy nazariyalarga nisbatan bilimlarni egallashi uchun talabalardan quyidagilarni bilishi talab etiladi:

Nazariyani xarakterlovchi muhim masalalarni;

Nazariyani asoslash uchun kerak bo'ladigan amaliy faktlarni;

Nazariy materialni matematik ko'rinishda, ya'ni tenglamalar, formulalar ko'rinishda ifodalay olishni;

Nazariyani tasdiqlovchi voqea-hodisani tushuntirib bera olishi;

Nazariy tomondan taklif etilgan voqea-hodisalar va uning belgilarini aniqlay olishi va h.k.

Shunday qilib, nazariyaning asosiy tarkibiy qismlari bilan bevosita bog'liq bo'lgan ilmiy nazariyalar haqida bilimlarni egallash bevosita matematikaning aniq va yopiq tarzda qo'llanilishiga asoslangan bo'ladi.

Tadqiqotlarimiz natijasi shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarida oliy matematika va metodika turkumidagi predmetlarni o'qitishda predmetlararo aloqadorlikni ta'minlashga erishish uchun talabalarga yuqorida qayd etilgan talablarni o'rgatish muhim hisoblanadi. Bunda muammoli xarakterdagi turli matematik mazmundagi masalalardan ta'lim jarayonida samarali foydalanish predmetlararo aloqadorlikni ta'minlashi bilan bir qatorda ta'lim sifatini oshirish usuli bo'lib ham xizmat qiladi. Ma'lum bir aniq algoritm yoki ma'lum bir guruhga ajratilgan masalalarni yechish usuli ham o'rganilayotgan muammoni hal etishga xizmat qiladi. Bunday hollarda matematik masalalarni hal etishda quyidagi ikkita yondashuvga asoslanish maqsadga muvofiq:

1) Predmetlararo aloqadorlikni amalga oshirishda tayyor algoritmlarni qo‘lash yordamida yechiladiga matematik masalalardan foydalanish.

2) Masalani hal etish uchun tegishli bo‘lgan algoritmi yoki algoritmik ifodani topish.

Masalan. Fizik va texnik mazmundagi matematik masalalarni yechishda fizik hodisalar va qonunlarni matematik ko‘rinishda tasvirlash predmetlararo aloqadorlikni amalga oshirish uchun asos bo‘lib xizmat qiladi.

Predmetlararo bog‘liqlikni ta‘minlashga asoslangan ma‘ruza yoki amaliy mashg‘ulotlar matematika o‘qitish metodikasi fanini boshqa bir fan bilan bog‘lab o‘qitishga yo‘naltirilgan bo‘lishi mumkin. Yuqorida ta‘kidlab o‘tganimizdek, predmetlararo bog‘likni ta‘minlashga xizmat qiladigan metodlar va usullar talabalar mustaqil ishlarini samarali tashkil etishda ham muhim o‘rin tutadi. Talabalar mustaqil ishlarini bajarish jarayonida berilgan topshiriqni hal etishda turli o‘quv predmetlariga taaluqli bo‘lgan bilimlardan foydalanishadi.

Masalan. Matematik analiz kursida aniq integral yordamida hisoblashda geometriya va topologiyaga oid bilimlardan; Geometriya kursida ko‘p yoqlilar yoki aylanma jismlar yuzalarini o‘rganishda aniq integraldan foydalaniladi. Maktab geometriya kursida yuzalarini yoki hajmini hisoblash formulasini keltirib chiqarishda ham integraldan foydalaniladi. Ayniqsa, integral hisoblashni amaliy tatbiqlari predmetlararo aloqalarni o‘rnatishda va shu orqali talabalar bilimlarini rivojlantirishda muhim o‘rin tutadi.

Matematika va fizika predmetlari orasidagi aloqadorlik esa matematikani fizikaga qo‘llanilishining xarakterini aniqlab beradi. Bu aloqani shartli ravishda quyidagi 3 ta turga ajratib qarash mumkin [5]:

1) Fizik muammolarni qo‘yishda va ularni hal etishda matematik g‘oyalar va metodlar talab etiladi, bular o‘z navbatida kelgusida

matematik nazariyalarni rivojlanishida baza bo‘lib xizmat qiladi.

2) Matematik nazariyalar rivoji natijalari, uning g‘oyalar va metodlari yordamida fizik voqea-hodisalar va ularning natijalarini tahlil qilish yangi fizik nazariyalarni paydo bo‘lish sabablarini ochib berishda muhim hisoblanadi.

3) Ma‘lum matematik apparatdan foydalangan holad yangi fizik nazariyalarni ishlab chiqish mazkur matematik apparat nazariyasini rivojlanishiga va yanada takomillashuviga olib keladi.

Masalan. Matematik analiz kursi miqdorlarni o‘lchash metodlari va qiymatlarni hisoblash yordamida uzluksiz jarayonlar, ya‘ni voqea-hodisalarni matematik xarakterini tadqiq etadi [6].

Bunda limitlar nazarasi, differensial hisob, integral hisob kabilar xizmat qiladi. Shuningdek, uzluksiz jarayonlar, ya‘ni voqea-hodisalarini matematik xarakterini tadqiq etishda Algebra va sonlar nazariyasining sonlar nazariyasi, ya‘ni matritsa va determinantlar nazariyasi, tenglama va tengsizliklar nazariyasi, amallar va ularning xossalari kabilardan foydalaniladi.

Matematika analiz va Algebra va sonlar nazariyasi o‘quv predmetlari orasidagi o‘zaro aloqadorlikni amalga oshirish imkonini beradigan ayrim mavzularni ko‘rib chiqaylik.

1) “Algebra va sonlar nazariyasi” kursida: “To‘plam nazariyasi elementlari” mavzusi “Matematika analiz”ning “Analizga kirish” bo‘limi bilan chambarchas o‘zaro bog‘langandir, ya‘ni chekli sonli to‘plam, haqiqiy son, to‘g‘ri chiziq nuqtalari yordamida to‘plamni tasvirlash, haqiqiy sonning moduli, sonli oraliqlar kabilarni o‘rganishda yuqorida ta‘kidlab o‘tilgan chambarchas bog‘liqlik mavjud bo‘ladi [7].

2) “Analitik funksiyalar nazariyasi” bo‘limini o‘qitish jarayonida o‘qituvchining yaxshi natijaga erishishida talabalar tomonidan oldindan o‘rganilgan algebra kursi bo‘yicha mazkur

mavzuga oldindan o'tilgan aloqador bo'lgan o'quv materiallarini takrorlash muhim o'rin tutadi.

3) "Hisoblash" bo'limini o'rganishda esa "Tenglik nazariyasi" mavzusini o'rganish jarayonida egallangan bilimlar orasidagi aloqadorlikni ko'rish mumkin.

4) "Algebra va sonlar nazariyasi" va "Oliy geometriya" predmetlari orasida "vektor tushunchasi"ni o'rganishda o'zararo aloqadorlikni o'rnatish imkoniyatlari yuqori.

"Matematik tahlil" va "Algebra va sonlar nazariyasi" fanlari orasidagi aloqadorlikni amalga oshirish imkoniyatlarini ko'rib chiqaylik. Ayniqsa, mazkur kurslarning asosiy masalalarni o'rganish vektor tushunchasi bilan bog'liqdir. Bundan ko'rinadiki, bir xil obyekt bir qancha tushunchalar yordamida ham tasvir sifatida, ham analitik tarzda namoyon bo'lar ekan. Ya'ni, har bir predmet matematik tushunchalarni o'ziga xos tarzda qo'llaydi. "Vektor

fazo", "Matritsalar va determinantlar", "Chiziqli tenglamalar sistemasi" kabi "Algebra va sonlar nazariyasi" kursining bo'limlari bir-biri bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'ladi. Mazkur holatdan kelib chiqadigan bo'lsak, mutaxassis tayyorlashga yo'naltirilgan kafedralar professor-o'qituvchilari har bir mavzuni o'rganishda mazkur mavzuning boshqa predmetlar bilan aloqadorligini ta'minlashga xizmat qiluvchi topshiriqlarni aniqlab olishi va mashg'ulot jarayonida samarali foydalanishi talab etiladi [8].

Shunday qilib, pedagogik kadrlar tayyorlashga ixtisoslashgan oliy o'quv yurtlarida matematika turkumidagi fanlardan dars beruvchi professor-o'qituvchilar mazkur predmetlar bo'yicha o'z bilimlarini oshirib borishi va pedagoik faoliyati jarayonida bundan samarali foydalanishi bo'lg'usi matematika o'qituvchilarini innovatsion-pedagogik faoliyatga samarali tayyorlashda muhim o'rin tutadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Barakayev M. Matematikni ўqitishda fanlararo aloqadorlik – ta'lim samaradorligini oshirish omili sifatida // "Ta'limda innovatsiyalar, investitsiyalar va intellektual salohiyat: muammolar ta'hlillar va istiqbollar" mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy konferentsiya materiallari. – Navoiy shahri: 2016, 62-64 b.
2. Баракаев М. Взаимо связь теории и практики при обучении приближенных вычислениям в школе//автореферат на учен.степн. канд.пед наук. – Т.: 1991, 18 с.
3. Зверев И.Д. О межпредметных связях в школьном преподавании. – М., 1977, – 61 с.
4. Максимова В.Н. Межпредметные связи в учебно-воспитательном процессе современной школы. М.: Просвещение, 1987, – 160 с.
5. Усова А.В. Формирование у школьников научных понятий в процессе обучения. – М.: Педагогика, 1986, – 176 с.
6. Zokirova D.N. Integrativ yondashuv asosida bo'lajak mutaxassislarni kasbiy-innovatsion faoliyatga tayyorlashning metodik modeli // Ta'lim, fan va innovatsiya, ma'naviyta'rifiy, ilmiy-uslubiy jurnal. 2023-yil, 2-son.
7. Гусарова Е.Н. "Современные подходы профессионального педагогического образования, направленные на развитие творческого потенциала", ИСН 2075-9908 Историческая и социально-образовательная мысль. 2012. № 1 (11).
8. Алиева М.Е. Межпредметные связи как один из принципов современных образовательных процессов. Вестник науки и образования №11 (89). Часть 2. 2020.

PIRLS VA PISA XALQARO TADQIQOTLARI ASOSIDA O'QISH KOMPETENSIYASINI SHAKLLANTIRISH: NAZARIY-AMALIY YONDASHUVLAR

Ergasheva Malohat Tursunovna,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
“Pedagogika va psixologiya” kafedrasini mudiri, p.f.d.(DSc), dots.
mtergasheva@gmail.com
+998 (90) 327-00-57
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17790019>

Annotatsiya: Ushbu maqola xalqaro PIRLS hamda PISA dasturlari doirasida maktab o'quvchilarining matn bilan ishlash malakalarini baholashning konseptual-metodologik jihatlari tahlil qilingan. Maqolada umumta'lim muassasalarida ta'lim olayotgan o'quvchilarning o'qish qobiliyatlarini sinfma-sinf yuksaltirish texnologiyalari, ushbu ko'nikmalarni diagnostika qilish vositalarining ahamiyati va qo'llanilish usullari yoritilgan. Shuningdek, zamonaviy o'qish malakalarini rivojlantirish uchun ishlab chiqilgan baholash topshiriqlarining o'ziga xos jihatlari tavsiflanib, 5- va 7-sinf ta'lim oluvchilarining o'qish kompetensiyasini shakllantirish bo'yicha amaliy misollar keltirilgan. Xalqaro tajribani joriy etishning asosiy omillari o'rganilgan hamda ta'lim samaradorligini oshirish yo'nalishlari ko'rib chiqilgan.

Kalit so'zlar: O'quvchilarning o'qish savodxonligini sinfdan sinfga rivojlantirish, ta'lim metodikalarini takomillashtirish, matnli ma'lumotlarni tahlil etish, asosiy g'oyani ajratish, axborotni qiyoslash va umumlashtirish.

Теоретико-методологические подходы к формированию читательских компетенций в рамках PIRLS и PISA

Эргашева Малохат Турсуновна,
Национальный институт педагогического мастерства имени А.Авлони, заведующий кафедрой “Педагогика и психология”,
д.п.н.(DSc), доцент
mtergasheva@gmail.com

Аннотация: В данной научной работе рассматриваются концептуально-методологические аспекты диагностики читательских компетенций в рамках международных программ PIRLS и PISA. Представлена методология поэтапного развития навыков работы с текстом у школьников, определена роль инструментов диагностики в образовательном процессе, охарактеризованы особенности разработки заданий для формирования современных читательских умений. Приведены практические примеры специфики оценочных заданий для учащихся 5-х и 7-х классов, раскрыты педагогические методы их формирования. Изучены ключевые факторы адаптации международного опыта оценки образовательных достижений, проанализированы направления повышения качества обучения.

Ключевые слова: Читательская компетенция, поэтапное развитие навыков, модернизация

педагогических методик, анализ текстовой информации, выявление основной идеи, сопоставление и систематизация данных.

Theoretical-methodological approaches to developing reading competencies based on PIRLS and PISA frameworks

Ergasheva Malahat Tursunovna,

National Institute of Pedagogical Skills named after A. Avloni Head of the Department "Pedagogy and Psychology", Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Associate Professor
mtergasheva@gmail.com

Abstract: *This research examines conceptual-methodological aspects of assessment of reading*

competency among secondary school children in international programs PIRLS and PISA as well as the methodology for developing text-processing skills. It also mentions the role of diagnostic tools in educational processes, task development for reading skills, practical examples of assessment tasks for 5th and 7th grade levels, and pedagogical methods for competency formation. Additionally, it highlights the adaptation of international experience in assessing educational achievement and the enhancement of educational quality. Overall it provides a clear overview of the research's objectives and scope.

Keywords: *Reading competency, systematic skill development, modernization of pedagogical methodologies, textual information analysis, main idea identification, data comparison and systematization.*

O'zbekiston Respublikasida ta'lim sohasida amalga oshirilayotgan keng qamrovli transformatsiyalar, jumladan, PIRLS hamda PISA xalqaro monitoringlarda tizimli qatnashish jarayoni boshlang'ich va asosiy maktab darajasidagi ta'lim sifatini yuksaltirishning strategik yo'nalishlaridan hisoblanadi. Xalqaro standartlar ta'lim tizimini global talablarga moslashtirishda, o'quvchilarning funksional savodxonlik darajasini oshirishda va keyingi ta'lim bosqichlariga tayyorgarligini mustahkamlashda muhim vosita vazifasini bajaradi [1].

O'qish kompetensiyasini diagnostika qilish maktab bitiruvchisining funksional tayyorgarligini baholashning asosiy komponentlaridan biridir. Jahon amaliyotida PIRLS va PISA tadqiqotlari doirasida matn bilan ishlash qobiliyatlarini baholash bo'yicha katta ilmiy-amaliy tajriba to'plangan [7]. Ushbu xalqaro monitoringlar belgilagan ikki nazorat nuqtasi o'rtasida o'quvchilarning o'qish malakalarining rivojlanish dinamikasini kuzatuvchi ichki baholash tizimlari zarurdir. Olib borilgan empirik tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, maktabda matn bilan ishlash ko'nikmalarining rivojlanish jarayoniga e'ti-

borsizlik nafaqat ijobiy o'zgarishlarning yuz bermasligiga, balki bilim va ko'nikmalarning regressiyasiga ham olib kelishi mumkin [6].

O'qish kompetensiyasining konseptual asoslari. PISA dasturi tomonidan taqdim etilgan ta'rifga ko'ra: "O'qish kompetensiyasi – bu shaxsning matnli ma'lumotlarni idrok etish, ulardan maqsadli foydalanish, tanqidiy baholash, chuqur mulohaza yuritish hamda o'qish faoliyati bilan faol shug'ullanish qobiliyati bo'lib, u shaxsiy maqsadlarga erishish, bilim va imkoniyatlarni kengaytirish, ijtimoiy hayotda samarali ishtirok etish uchun xizmat qiladi" [8]. Qayd etish lozimki, bu ta'rifda nafaqat o'qilgan materialning mazmunini anglash, balki o'quvchining matn ustida reflektiv mulohaza yuritishi va uni tanqidiy baholash, shuningdek, bu fikrlarni shaxsiy tajriba bilan integratsiya qilish hamda turli hayotiy va professional vaziyatlarda qo'llash qobiliyati ham ko'zda tutilgan.

O'qish jarayoni konstruktivistik yondashuv paradigmasi asosida amalga oshiriladi. O'qish – bu o'quvchining matn bilan interaktiv aloqasi bo'lib, unda u matnli axborotni o'zining mavjud tajribasi, bilim tuzilmalari va konseptual

apparati bilan sintez qiladi. Shu sababli, o'qib-tushunish jarayonida matnni tahlil etish, markaziy g'oyani identifikatsiya qilish, ma'lumotlarni qiyoslash va umumlashtirish kabi yuqori darajadagi kognitiv ko'nikmalar shakllanadi [2].

PIRLS dasturida matn turlarini baholash metodologiyasi. PIRLS monitoringi o'quvchilarning matn bilan ishlash malakalarini baholashda nafaqat ma'lumotni qabul qilish qobiliyatini, balki har xil turdagi matnlarni tahlil qilish, interpretatsiya qilish va tanqidiy baholash darajasini ham kompleks diagnostika qiladi. Bu maqsadda dastur ikki asosiy matn kategoriyasidan foydalanadi, ularning har biri o'quvchining nutqiy-kognitiv faoliyatining turli jihatlarini identifikatsiyalashga imkon beradi [4].

Dastur doirasida ta'lim oluvchilarga quyidagi janrdagi matnlar taqdim etiladi:

1. **Badiiy matnlar.** Badiiy asarlar orqali o'quvchi sodda voqealar zanjirini emas, balki insoniy tajribaning murakkab qatlamlarini, emotsional holatlar, qadriyat tizimi va ijodiy konsepsiyalar bilan muloqot qiladi. Bu kategoriya matnlar (ertak, hikoya, roman parchalar) o'quvchining quyidagi kompleks kompetensiyalarini diagnostika qilishga imkon beradi:

- Emotsional holatlarni idrok etish va differentsiatsiya qilish;
- Badiiy obrazlar va ramzlarni tahlil qilish;
- Qahramonlarning motivatsion struktura va xarakterologik xususiyatlarini ochish;
- Asarning markaziy konsepsiyasini va muallif pozitsiyasini aniqlash.

2. **Ilmiy-ommabop (ma'lumotnoma) matnlar.** Bu kategoriya matnlar (ilmiy-ommabop maqolalar, hujjatlar, insho, amaliy qo'llanmalar) o'quvchining haqiqiy dunyo haqidagi faktologik axborotni qanday qabul qilish, qayta ishlash va amaliy qo'llash qobiliyatini o'lchaydi. Bu yerda asosiy diagnostik mezonlar quyidagilardir:

- Ma'lumotlarni qidirish va selektiv ajratib olish;

- Axborotni tizimlashtirish va strukturaviy munosabatlarni tushunish;

- Vizual ma'lumotlar (jadval, diagramma, grafik elementlar) bilan ishlash;

- Mantiqiy mulohaza yuritish va asos qilingan xulosalar chiqarish.

Kognitiv jarayonlarning taksonomiyasi. PIRLS va PISA xalqaro tadqiqotlarida quyidagi kognitiv operatsiyalar markaziy o'rin tutadi:

- Ma'lumotlarni qidirish va lokalizatsiya qilish – matndagi zarur axborot birliklarini identifikatsiya qilish;

- Literal ma'noni dekodlash – matnning to'g'ridan-to'g'ri ma'nosini tushunish;

- Integratsiya va inferensiya – turli matn segmentlarini bog'lash va yashirin xulosalar chiqarish;

- Sifat va ishonchlilikni baholash – manba kredibilligini tanqidiy tahlil qilish;

- Mazmun va shaklga refleksiya – matn struktura va tuzilishini baholash;

- Ziddiyatlarni identifikatsiya va hal qilish – qarama-qarshi ma'lumotlarni aniqlash va sintez qilish [8].

Funksional savodxonlik monitoringida o'qish ko'nikmalarining kategoriyalari. Xalqaro yondashuvlar va mahalliy ta'lim tizimining rivojlanish bosqichi xususiyatlarini tahlil qilish natijasida, funksional savodxonlik monitoringida o'qish ko'nikmalari to'rt asosiy faoliyat kategoriyasi atrofida guruhlangan [3]:

1. **Ma'lumotni topish va ajratib olish:** zarur axborot lokalizatsiyasini aniqlash (matn segmenti, giperhavola, veb-resurs); bir yoki bir nechta ma'lumot birliklarini identifikatsiya qilish; matndagi ma'lum axborotning mavjudligi yoki yo'qligini diagnostika qilish;

2. **Ma'lumotni integratsiya va interpretatsiya qilish:** faktologik ma'lumotni dekodlash va anglash; matnning semantik strukturasini tushunish (mavzu, markaziy konsepsiya, kommunikativ maqsad); konseptual axborotni anglash (muallif pozitsiyasi, niyat); kontekst

asosida noma'lum leksik birliklarning semantikasini xulosa qilish; hodisalar va bayonotlar o'rtasidagi bog'liqlikni identifikatsiya qilish; mantiqiy xulosalar chiqarish; vizual va verbal matnlarni moslashtirish; personajlarning psixologik holatlarini tushunish.

3. Matn mazmuni va shaklini anglash hamda tanqidiy baholash: matn tarkibi va komponentlarining funksional maqsadini baholash; ma'lumotning to'liqligi va kredibilligini diagnostika qilish; bir yoki ko'p matnlardagi qarama-qarshiliklarni aniqlash; muammo bo'yicha asoslangan pozitsiya bildirish; matn strukturasini baholash.

4. Matndan olingan ma'lumotlarni qo'llash: amaliy vazifalarni hal qilishda olingan axborotdan foydalanish; matn asosida gipoteza formulasi qilish; matn ma'lumotlari asosida jarayonlarni prognozlash; yangi hodisalarni interpretatsiya qilish va fanlararo transfer amalga oshirish

Matn turlarini tanlashda asosiy tamoyillar. Monitoring jarayonida badiiy va informatsion matnlarni diagnostika qilish zarur, chunki [5]:

– Badiiy matnlar o'qish kompetensiyasining muhim tarkibiy elementi bo'lib qolmoqda;

– Informatsion matnlar (xarita, sxema, infografika) turli manbalardan ma'lumotlarni samarali izlash, tanlash, qiyoslash va baholash qobiliyatlarini tekshirish imkonini beradi;

– Fanlararo ma'lumotlarni integratsiya qilish ko'nikmalarini diagnostika qiladi.

Monitoring uchun tanlanadigan matnlar o'quvchining kundalik hayotida duch keladigan real vaziyatlarni aks ettirishi lozim: o'quv matni, gazeta publikatsiyasi, ensiklopedik maqola, internet kommunikatsiya parchasi va hokazo [9].

PISA va PIRLS dasturlarida o'qish kontekstlari. Tanlangan matnlar to'rtta asosiy o'qish kontekstiga mos keladi:

1. Shaxsiy maqsadlar uchun o'qish: shaxsiy yozishmalar (blog, chat, sms), badiiy adabiyot, biografik materiallar;

2. Ijtimoiy maqsadlar uchun o'qish: rasmiy hujjatlar, musobaqa qoidalari, dolzarb ijtimoiy masalalar muhokamasi;

3. Amaliy maqsadlar uchun o'qish: ko'rsatma matnlari, mahsulot/xizmat haqida ma'lumot, reklama, yo'nalish ko'rsatkichlari;

4. Ta'lim olish uchun o'qish: o'quv adabiyoti, ma'lumotnoma manbalari, ilmiy-ommalab matnlar.

Sinf darajalariga xoslik: diagnostika va rivojlantirish strategiyalari

7-sinf o'quvchilarining xususiyatlari: ushbu bosqichda ta'lim oluvchilar matndan ma'lumotlarni qidirish va ekstraksiya qilish bilan bog'liq ko'nikmalarda qiyinchiliklarga duch kelishadi. Bu o'quv jarayonining barcha bosqichlarida to'liq va qisman matnlar, shuningdek, ko'p komponentli (kompleks) matnlar asosida ushbu malakalarni takomillashtirish zarurligini ko'rsatadi [2].

5-sinf o'quvchilarining xususiyatlari: bu bosqichda ta'lim oluvchilarga ma'lumotga tanqidiy yondashuv va hodisalarni asoslangan baholashni talab qiladigan topshiriqlarni taklif qilish, shuningdek, ularga berilgan ma'lumot bazasida mustaqil xulosalar chiqarishni o'rgatish muhim ahamiyatga ega. Bundan tashqari, kompyuter formatidagi test variantlari javobni tanlash yoki qisqa javob kiritishni talab qiladigan innovatsion topshiriqlar ishlab chiqishga imkon berdi: zarur matn parchasini jadvalning kerakli qismiga "ko'chirish", javoblarni ma'lum ketma-ketlikda joylash va hokazo.

Nostandart diagnostika formatida ishlash (kompyuter muhitida o'qish va klaviatura orqali kiritish), ekranda matn va javob maydoni bilan koordinatsiya zaruriyati 5-sinf o'quvchilarini texnik qiyinchiliklarni yengib o'tishga va ma'lum darajada o'qish kompetensiyasini rivojlantirishga undaydi [1].

Monitoring materiallarini ishlab chiqishda asosiy mezonlar o'quvchining kompleks matnlarda keltirilgan alohida ma'lumotlarni bog'lash va interpretatsiya qilishga yo'naltirilgan topshiriqlar bilan ishlash malakalarini shakllantirish ustuvor hisoblanadi. Shu bilan birga, 5-sinf ta'lim oluvchilarini aniq so'rovga aniq javob berishga, katta hajmli matnlarda qidiruv zonasini tez identifikatsiya qilishga o'rgatish lozim. O'quvchiga ikki yoki undan ortiq ma'lumot birliklarini ajratib olish murakkab vazifa bo'lib, ba'zan ular matnning turli qismlarida lokalizatsiya qilingan bo'ladi.

7-sinf ichki monitoringi uchun tanlanadigan materiallarda integratsiya va interpretatsiya bilan bog'liq savollar ustunlik qilishi maqsadga muvofiqdir. Taklif etilayotgan materiallarda o'quvchi qarama-qarshi ma'lumotlarni identifikatsiya qilishi, turli matnlar o'rtasidagi bog'liklikni aniqlashi zarur. Axborotni tanqidiy tahlil qilish asosiy kompetensiyalardan biri bo'lib, u kim, nima maqsadda, qaysi kontekstda ma'lumot yetkazayotganini anglashi kerak [7].

PISA ochiq topshiriqlar bankida "Havo shari" vazifasi mavjud bo'lib, unda asosiy ma'lumot infografika shaklida taqdim etilgan. Bunday vazifalar maktab o'quvchilari uchun notipik bo'lib, odatda diagnostik qiyinchilik tug'diradi. Demak, maktabda o'quvchilarning grafik ma'lumotlar bilan ishlash tajribasini kengaytirish zarur, shuning uchun funksional savodxonlik monitoringi materiallariga bunday kategoriya topshiriqlarini integratsiya qilish maqsadga muvofiqdir.

Diagnostika jarayonida aniqlangan muammolar. Quydagi diagnostik qiyinchilikni ta'kidlash zarur: aniqlikni talab qiladigan savollarga javob berishda boshlang'ich maktab o'quvchilari har doim ham matnga murojaat qilish va ma'lumotni verifikatsiya qilish qobiliyatini namoyish etmaydilar, balki o'zlarini

"eslab qolish" asosida ma'lumotni taxminiy, noaniq takrorlash bilan cheklanadilar.

O'quvchilar matndagi ma'lumotni differentsiatsiya qilishda qiyinchiliklarga duch kelishadi va kengaytirilgan javobni talab qiladigan savollarga javob berishda yana bir muammo yuzaga keladi: hatto boshlang'ich ta'lim bosqichini muvaffaqiyatli tamomlagan va o'qishni yaxshi tushunadigan o'quvchilar ham o'z fikrini yozma shaklda ifoda etishda qiynaladilar. Qayd etish joizki, bu katta yoshdagi o'quvchilar uchun ham oson vazifa emas, ammo barcha fanlar bo'yicha o'tilgan mavzu yuzasidan qisqa matn tuzish metodikasini darslarga integratsiya qilish maqsadga muvofiq bo'lar edi [3].

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, monitoring topshiriqlari oson bo'lmasligi kerak, chunki diagnostikaning maqsadi topshiriqlarni o'rtacha o'zlashtiruvchi o'quvchining imkoniyatlariga moslashtirish emas, balki o'quvchilarning o'z potentsiallarini maksimal darajada rivojlantirish va kengaytirishdir.

Pedagogik jamoa uchun umuman olganda funksional savodxonlik, xususan, o'qish kompetensiyasi mohiyatini chuqur tushunish, shuningdek, ta'lim jarayonini qanday transformatsiya qilish zarurligini muhokama qilish davom ettirish muhim ahamiyatga ega.

Zamonaviy ta'lim paradigmasi kontekstida o'qish kompetensiyasini rivojlantirish uchun quyidagilar tavsiya etiladi:

1. Turli janr va formatdagi matnlar bilan tizimli ishlash tajribasini kengaytirish;
2. Tanqidiy fikrlash va refleksiv mulohaza yuritish ko'nikmalarini doimiy rivojlantirish;
3. Grafik va vizual ma'lumotlar bilan ishlash malakalarini takomillashtirish;
4. Fanlararo integratsiyalashgan yondashuvni joriy etish;
5. Formativ baholash texnologiyalarini qo'llash orqali doimiy monitoring olib borish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Ergasheva M. Implementation the Requirements of International Assessment Programs based on B.Blums Taxonomy. A German Journal "World Bulletin of Social Sciences" An International Journal. ISSN (E): 2749-361X. Journal Impact Factor: 7.545. VOLUME 19, February, 2023.
2. Ergasheva M. Funktsional savodxonlikning tarkibiy qismi sifatida o'qish savodxonligini baholash orqali ta'limdagi muammolarni aniqlash. "Maktab va hayot" OAK ilmiy-metodik jurnali, 6-son. – Toshkent: 2022.
3. Ismoilov A.A. O'quvchilarning ta'limdagi yutuqlarini baholash tizimini xalqaro talablar asosida takomillashtirishning nazariy va institutsional asoslari. "Ta'lim va innovatsion tadqiqotlar" xalqaro ilmiy metodik jurnal. 2022, №2, 92-103 b.
4. PIRLS 2021 Assessment Framework. Ina V.S. Mullis, Michael O. Martin. International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA), TIMSS & PIRLS International Study Center, Lynch School of Education, Boston College. 2019. www.timssandpirls.bc.edu.
5. Mullis I.V.S., & Martin, M. O. (Eds.). TIMSS 2019 Assessment Frameworks. Retrieved from Boston College, TIMSS & PIRLS International Study Center. 2017.
6. Зукерман Г.А., Ковалёва Г.С., Кузнецова М.И. Победа в ПИРЛС и поражение в ПИСА: судьба читательской грамотности 10-15-летних школьников. // Образовательные вопросы. 2011, №2. – С. 123-150.
7. Methods and Procedures in PIRLS2016 // Boston College, TIMSS and PIRLS International Study Center / Martin M.O., Mullis I.V. S., Hooper M. (eds.) URL: <http://timssandpirls.bc.edu/pirls2016/international-results>.
8. PISA 2018. Draft Analytical Frameworks // OECD. URL: <https://www.oecd.org/pisa/data/PISA-2018-draft-frameworks.pdf>
9. Common European framework of reference for languages: learning, teaching, assessment // Council of Europe. Language Policy Unit, Strasbourg. URL: <https://rm.coe.int/16802fc1bf> PIRLS va PISA kontekstida.

TABIY FAN DARSLARIDA O'QUVCHI SHAXSIGA YO'NALTIRILGAN TA'LIM MUHITINI YARATISH

Davletova Hamida Xasan qizi,

Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti

Metodik xizmat ko'rsatish bo'limi metodisti

hamidadavletova293@gmail.com

+998 (99) 347-26-06

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17811205>

Annontatsiya: Mazkur maqolada o'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhiti mazmuni, uning zamonaviy ta'limdagi o'rni va ahamiyati yoritiladi. Avvalo, o'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhiti tushunchasi, uning an'anaviy yondashuvdan farqli jihatlari hamda shaxsiy rivojlantirishdagi o'rni izohlanadi. Shuningdek, HPL (Highly Performing Learning) va STAR Legacy modellari asosida darsni tashkil etish usullari tahlil qilinib, ularning o'quvchilarda chuqur bilim olish, refleksiya qilish va real hayotiy vaziyatlarga moslashish imkoniyatlarini kengaytirishi ko'rsatib o'tiladi. Bundan tashqari, o'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim jarayonida "SWOT" tahlili va "FSMU" metodining qo'llanishi, ularning o'quvchilarda mustaqil qaror qabul qilish, kuchli va zaif tomonlarini baholash, imkoniyat va xatarlarni aniqlash ko'nikmalarini shakllantirishdagi amaliy ahamiyati ochib beriladi. Ushbu metodlar orqali ta'lim jarayonida o'quvchilar nafaqat bilimlarni o'zlashtiradi, balki o'zini o'zi rivojlantirishga, tanqidiy va ijodiy fikrlashga yo'naltiriladi. O'quvchilarga yo'naltirilgan o'rganish muhitini yaratish ta'lim jarayonining samaradorligini oshiradi, shaxsiy rivojlanish uchun qulay sharoit yaratadi va o'quvchilarni XXI asr kompetensiyalari bilan ta'minlashga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: HPL (How People Learn) modeli, o'quvchiga yo'naltirilgan ta'lim, STAR Legacy modeli, refleksiya, psixologik qulaylik, "SWOT" tahlil, "FSMU" metodi, integratsion ta'lim.

Создание ориентированной на учащихся образовательной среды на уроках естественных наук

Давлетова Хамида Хасановна,

Национальный институт педагогического мастерства имени Абдуллы Авлони

Методист

отдела методического обслуживания

hamidadavletova293@gmail.com

Аннотация: В данной статье раскрывается сущность ориентированной на учащихся образовательной среды, а также её роль и значение в современном образовании. Прежде всего объясняется понятие образовательной среды, ориентированной на ученика, подчёркиваются её отличия от традиционного подхода, а также её важность в формировании личностного развития, сотрудничества и самостоятельного мышления учащихся. Далее анализируются методы организации урока на основе моделей HPL (Highly Performing Learning) и STAR Legacy, показывая, что данные подходы расширяют возможности учащихся для глубокого усвоения знаний, рефлексии и адаптации к реальным жизненным ситуациям. Кроме того, рассматривается применение SWOT-анализа и метода FSMU в процессе обучения, ориентированного на учащихся. Подчёркивается их практическая значимость в развитии у школьников навыков самостоятельного принятия решений, оценки

сильных и слабых сторон, выявления возможностей и угроз. Посредством данных методов учащиеся не только осваивают знания, но и направляются на саморазвитие, а также на формирование критического и творческого мышления. В целом создание ориентированной на учащихся учебной среды повышает эффективность образовательного процесса, создаёт благоприятные условия для личностного развития и способствует формированию у учащихся компетенций XXI века.

Ключевые слова: Модель HPL (How People Learn – “Как люди учатся”), ориентированное на учащегося обучение, модель STAR Legacy, рефлексия, психологический комфорт, SWOT-анализ, метод FSMU, интегративное обучение.

Creating a learner-centered educational environment in science classes

Davletova Hamida Khasan qizi,
Abdulla Avloni National Institute of
Pedagogical MasteryMethodical Service
Department Methodologist
hamidadavletova293@gmail.com

Abstract: This article examines the essence of a learner-centered environment, as well as its role

and significance in modern education. First, it implies the concept of a learner-centered educational environment, highlighting its differences from the traditional approach and the importance to foster collaboration, personal development and independent thinking. Furthermore, the research analyzes teaching methods based on the HPL (Highly Performing Learning) and STAR Legacy models through demonstrating how these approaches enhance students' opportunities for deep learning, reflection, and adaptation to real-life situations. In addition, It reveals the application of SWOT analysis and the FSMU method in learner-centered education, emphasizing their practical importance in developing students' independent decision-making skills, evaluating strengths and weaknesses, and identifying opportunities and threats. Through these methods, students not only acquire knowledge but also direct toward self-development, as well as critical and creative thinking. Overall, creating a learner-centered learning environment increases the effectiveness of the educational process, provides favorable conditions for personal development, and contributes to provide learners with 21st-century competencies.

Keywords: HPL (How People Learn) model, Learner-centered education, STAR Legacy model, Reflection, Psychological comfort, SWOT analysis, FSMU method, Integrative education.

O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhiti nima?

Mamlakatimizda so'nggi yillarda milliy o'quv dasturlari yangilanishi jarayonida interfaol metodlar, mustaqil ta'lim topshiriqlari va amaliy mashg'ulotlar ulushi ortib bormoqda. Bu esa o'quvchilarga yo'naltirilgan o'rganish muhitni yaratish uchun shart-sharoitlar yaratilayotganidan dalolat beradi.

O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhiti – bu o'quv jarayonida o'quvchining shaxsiy ehtiyojlari, qiziqishlari, qobiliyatlari va individual rivojlanish sur'atlarini markazga qo'yadigan pedagogik yondashuvdir. Bunday muhitda o'qituvchi asosiy bilim manbai yoki

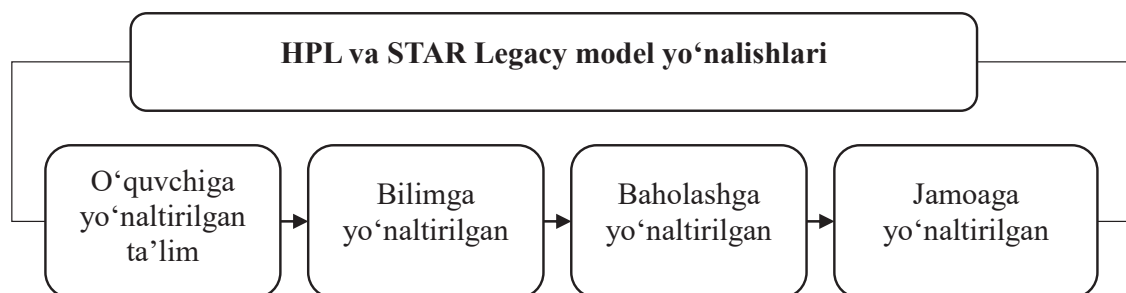
nazoratchi emas, balki yo'naltiruvchi, maslahat beruvchi va o'quv jarayonini tashkil qiluvchi shaxs sifatida namoyon bo'ladi. O'quvchi esa jarayonning faol ishtirokchisi bo'lib, mustaqil o'rganish, izlanish, fikrlash va qaror qabul qilish imkoniga ega bo'ladi. Bunday ta'limning asosiy g'oyasi – har bir o'quvchini o'z salohiyatini to'liq namoyon qilishga yo'naltirish, uning ichki motivatsiyasini kuchaytirish va o'quv jarayoniga mas'uliyatni oshirishdir [1].

O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan yondashuv konstruktivizm tamoyillariga asoslanib, bilim tayyor holda berilmaydi, balki o'quvchining faoliyat jarayonida hosil qilinadi, uning avvalgi bilim va tajribasi bilan bog'lanadi. Ta'lim muhi-

ti qulay, ochiq, xavfsiz va interfaol bo'lib, unda o'quvchi o'z fikrini erkin ifoda etishi, savollar berishi, xatolardan qo'rqmasdan tajriba o'tkazishi mumkin. Baholash tizimi ham jarayonni qo'llab-quvvatlovchi, rivojlantiruvchi bo'lib, o'quvchining yutuq va ehtiyojlarini aniqlashga xizmat qiladi. O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhitida differensiallashtirish, moslashtirilgan topshiriqlar, loyihaviy faoliyat, guruhii ishlar, muloqot va hamkorlik asosiy o'rin tutadi. Mazkur yondashuv o'quvchilarning tanqidiy fikrlashi, ijodkorligi, muammolarni mustaqil hal qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi, ularni real hayotga tayyorlaydi hamda har tomonlama barkamol shaxs sifatida shakllantirishga xizmat qiladi.

HPL va STAR Legacy modellari asosida darsni tashkil etish

HPL (How People Learn) – bu ta'lim jarayonini samarali tashkil etish uchun ishlab chiqilgan pedagogik model bo'lib, o'quvchilar qanday o'rganishini tushuntiradi [2]. Model to'rt asosiy yo'nalishga tayangan (1-rasm):



1-rasm. HPL va STAR Legacy model yo'nalishlari

1. O'quvchiga yo'naltirilgan ta'lim (Learner – centered) – o'quvchining avvalgi bilimlari, tajribasi va qiziqishlarini hisobga olish. O'quvchining individual farqlarini inobatga olish, uning o'z o'rganish jarayoniga mas'uliyatini oshiradi.

2. Bilimga yo'naltirilgan (Knowledge – centered) – ta'lim jarayonida bilimlarni chuqur tushunishga yo'naltirish, faktlarni yod olishdan ko'ra, mantiqiy bog'lanishlar va tushunchalar tizimini shakllantirish.

3. Baholashga yo'naltirilgan (Assessment-centered) – o'quvchilarning rivojlanishini doimiy kuzatish, teskari aloqa berish, o'zini-o'z baholash va o'zaro baholash imkoniyatlarini yaratish.

4. Jamoaga yo'naltirilgan (Community-centered) – o'quvchilar o'rtasida hamkorlik, muloqot va qo'llab-quvvatlash muhitini shakllantirish, oila va jamoatchilik bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish.

Har bir yo'nalish o'quvchilarning bilim olish jarayonida alohida ahamiyatga ega. Geografiya darsida o'quvchilar o'z hududlari bo'yicha iqlim o'zgarishi bo'yicha tahlilini tayyorlaydi. O'qituvchi ularga resurslar beradi, savollar beradi, natijada, o'zaro baholash o'tkaziladi. O'quvchilarga yo'naltirilgan muhitni yaratishda quyidagi tamoyillarga amal qilish muhim (2-rasm):

1. Individual yondashuv – o'quvchining qobiliyatini, o'rganish uslubini, qiziqishlarini inobatga olish.

2. Faollik va ishtirok – o'quvchilarni bilim

olish jarayonining faol ishtirokchisiga aylantirish.

3. Mustaqillik – o'quvchilarni o'z o'rganish faoliyatiga mas'ul bo'lishga undash.

4. Hamkorlik – o'qituvchi va o'quvchilar hamda o'quvchilar o'zaro hamkorligini rivojlantirish.

5. Refleksiya – o'quvchilarning o'z faoliyatini tahlil qilish va xatolardan saboq olish imkonini yaratish [3].



2-rasm. O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhitni yaratish tamoyillari.

Har bir darsda o'quvchilarga mustaqil ishlash, juftlik va guruh bo'lib ishlash, shuningdek, o'z fikrini erkin ifoda etish imkoniyati yaratiladi.

O'quvchilarga yo'naltirilgan muhitni shakllantirishda quyidagi komponentlarga e'tibor berish kerak:

a) Psixologik qulaylik – darsda o'quvchilar erkin fikr bildiradi oladigan, savol berishdan qo'rqmaydigan muhit yaratish.

b) Jismoniy muhit – sinf xonasi joylashuvi va jihozlari guruhda ishlash, munozara o'tkazish imkonini beradigan tarzda bo'lishi.

c) Metodik yondashuv – dars jarayonida interfaol metodlardan, loyihaviy ishlardan va amaliy topshiriqlardan foydalanish.

STAR Legacy modeli – STAR Legacy modeli darsni bosqichma-bosqich samarali tashkil etish uchun ishlab chiqilgan. Bu model quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

Challenge (muammo) – o'quvchilarni jalb qiluvchi savol yoki vaziyatdan boshlash.

Initial Thoughts (dastlabki fikrlar) – o'quvchilarning mavjud bilimlarini va taxminlarini aniqlash.

Perspectives – Resources (manbalar) – yangi bilimlarni olish uchun qo'shimcha resurslar bilan ta'minlash.

Assessment (baholash) – o'zini-o'z baholash, o'zaro baholash va o'qituvchidan teskari aloqa olish.

Wrap-Up (yakun) – olingan bilimlarni umumlashtirish va mustahkamlash [4].

O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhitida o'qituvchining roli tubdan o'zgaradi. U endilikda faqat bilim yetkazuvchi emas, balki o'quv jarayonining yo'l boshlovchisi, maslahatchisi, motivatori va faol hamkori sifatida namoyon bo'ladi. O'qituvchi o'quvchilarni mustaqil izlanishga, bilimni o'z tajribasi asosida anglab olishga yo'naltiradi, ularning qiziqishlarini qo'llab-quvvatlaydi va muntazam ravishda mazmunli teskari aloqa taqdim etadi. Bunday pedagogik yondashuv o'quvchilarda mas'uliyat, faollik, tashabbuskorlik, tanqidiy va ijodiy fikrlash kabi muhim kompetensiyalarning shakllanishiga samarali ta'sir ko'rsatadi. Dars jarayonini samarali tashkil etish uchun, avvalo, kutilayotgan natijalarni aniq belgilab, ularni o'quvchilar bilan birgalikda muhokama qilish tavsiya etiladi. Bu o'quvchilarga darsning maqsadi va yo'nalishini anglashga yordam beradi. Shuningdek, savol-javob orqali o'quvchilarning mavjud bilimlarini aniqlab olish, ularning mavzuga tayyorgarlik darajasini baholash imkonini beradi. Har bir mavzu davomida o'quvchilarga o'z fikrini erkin va asosli tarzda bayon etish imkonini yaratish muhim bo'lib, bu ularning faolligi va ishtirokini oshiradi. Baholash jarayonining shaffof va tushunarli bo'lishi o'quvchilarga o'z natijalarini anglash va ularni yaxshilashga intilishga yordam beradi. Dars yakunida esa refleksiya uchun alohida vaqt ajratilib, "Bugun nimalarni o'rgandim?" kabi savollarga javob yozish orqali o'quvchilar o'z o'quv faoliyatini tahlil qilishga undaydi.

**O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan
ta'limda "SWOT" va "FSMU"
metodlaridan foydalanish**

"SWOT" tahlil – tabiiy fanlar (fizika, kimyo, biologiya, geografiya va h.k.) o'qitish jarayonida darslarni rejalashtirish, ta'lim strategiyasini tanlash va o'quv dasturining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash uchun juda foydali metod hisoblanadi. O'quvchilarga yo'naltirilgan muhitni yaratishda "SWOT" tahlil qulay usuldir.

gan bo'lib, fizika darslarida qo'llashga qulay. O'quvchilar faoliyatini, uslubini, dars sharoitini hisobga olgan holda ishlab chiqilgan.

Namuna: "Issiqlik almashinuvi" mavzusi bo'yicha "SWOT" tahlili.

"FSMU" metodi – bu ta'lim jarayonida **"Fikr – sabab – misol – umumlashtirish"** tamoyiliga asoslangan mantiqiy va izchil fikrlashni rivojlantirish strategiyasi bo'lib quyidagicha

1-jadval.

"SWOT" tahlili

S – Strengths (Kuchli tomonlar) Tabiiy fanlarda kuzatish, tahlil qilish, xulosa chiqarish ko'nikmalari faol rivojlanadi.	W – Weaknesses (Zaif tomonlar) Mavzu murakkab bo'lgani uchun nazariy tushunchalarni amaliyotga tatbiq qilishda qiyinchiliklar yuzaga keladi.
O – Opportunities (Imkoniyatlar) Kompyuter simulyatsiyalari, virtual laboratoriyalar va internet manbalari yangi o'qitish imkonini beradi.	T – Threats (Tahdidlar) Laboratoriya jihozlari yoki texnik vositalarning yetishmasligi dars sifatiga salbiy ta'sir qiladi.

S (Strengths) – kuchli tomonlar: faol ishtirok, ijodiy fikrlash, mustaqil ishlash imkoniyati.

W (Weaknesses) – zaif tomonlar: o'quvchilar tayyorgarligi turlicha bo'lishi.

O (Opportunities) – imkoniyatlar: zamonaviy texnologiyalar, internet resurslari, interfaol metodlar.

T (Threats) – tahdidlar: texnik vositalar yetishmasligi, vaqt cheklovlari.[5]

Quyidagi SWOT tahlili aynan "Issiqlik hodisalari" mavzusi uchun ishlab chiqil-

ha tatbiq qilinadi. FSMU – mantiqiy fikrlashni o'rgatish va o'quvchilarning javoblarini *izchil, tushunarli va asosli* qilish uchun ishlab chiqilgan metod [6]. Bu usul ko'proq *kritik fikrlash, debate* va *esse yozish* darslarida qo'llanadi, shu bilan birga har qanday fan uchun moslashtirishi mumkin. Bu metodning asosiy maqsadi "shunchaki fikr bildirish" o'rniga, fikrni dalillar va misollar bilan mustahkamlash, so'ng uni umumlashtirishdir. "FSMU" metodining bir qancha afzallik tomonlari mavjud bo'lib, jum-

2-jadval.

"FSMU" metodi

Bosqich	Savol shakli	O'quvchidan talab qilinadi
F – fikr	"Siz nima deb o'ylaysiz?"	O'z fikrini aniq va qisqa aytadi.
S – sabab	"Nima uchun shunday deb o'ylaysiz?"	Asos, sabab yoki dalil keltiradi.
M – misol	"Bunga misol keltira olasizmi?"	Haqiqiy hayotdan yoki ilmiy dalillardan misol beradi.
U – umumlashtirish	"Shunday qilib, qanday xulosa chiqara olasiz?"	Fikrini umumlashtiradi, yakunlaydi.

ladan, o'quvchilarda mantiqiy izchillikni shakllantiradi, fikrni dalillar bilan mustahkamlashni o'rgatadi, yozma va og'zaki nutqni rivojlantiradi shu bilan birga, bahs-munozara va esse yozishda o'rinli hisoblanadi. Quyidagi 1-jadvalda "FSMU" metodida qo'llaniladigan yoki o'quvchilarga beriladigan savollar hamda o'quvchidan talab qilinadigan bilimlar keltirilgan.

"Moddaning agregat holati va fizik o'zgarishlar" mavzusida "FSMU" metodi bo'yicha namuna keltirilgan. Bu topshiriqni bajarish orqali o'quvchilar fikrni izchil ravishda **fikr – sabab – misol – umumlashtirish** bosqichlarida ifodalash ko'nikmasi rivojlanadi va yangi mavzuni dalillar va misollar orqali asoslashni o'rganadi.

"FSMU" metodi bo'yicha topshiriqni bajarish namunasi

F – menimcha, moddaning agregat holati o'zgarishi – bu modda tarkibi o'zgarmagan holda uning tashqi ko'rinishi, shakli yoki holatining o'zgarishidir.

S – chunki moddaning qattiq, suyuq va gaz holatlari molekulalarning joylashuvi va harakatiga bog'liq. Shuningdek, issiqlik ortganda molekulalar tez harakatlanadi, modda qattiqdan suyuqqa, suyuqdan gaz holatiga o'tadi, issiqlik kamayganda esa aksincha gaz holatidan suyuqqa, suyuqdan qattiq holatga o'tadi.

M – muzning erishi jarayonida muz (qattiq holat) suvga (suyuqlik) aylanadi, bunda molekulalar o'zgarmaydi, faqat ularning joylashuvi va harakatlanish darajasi o'zgaradi. Xuddi shuningdek, suvning bug'lanishi suyuq holatdan gaz holatiga o'tish bo'lib, bu jarayonda ham suvning tarkibi o'zgarib, boshqa modda hosil qilmaydi, ya'ni u baribir H_2O bo'lib qoladi. Suvning muzlashi esa ushbu jarayonlarning teskarisi bo'lib, suyuqlikning qayta qattiq holatga o'tishi hisoblanadi. Jarayonlar teskari bo'lishiga qaramay, ularning barchasi moddani bir holatdan ikkinchi holatga o'tishini ifodalaganligi sababli fizik o'zgarishlar sifatida qaraladi.

U – moddaning holati o'zgarishida faqat molekulalarning joylashuvi va harakati o'zgaradi, tarkibi o'zgarmaydi. Shuning uchun, agregat holatlarning almashishi – fizik o'zgarish. Bu bilim o'quvchilarga tabiatdagi jarayonlarni (erish, bug'lanish, kondensatsiya, muzlash) ilmiy asosda tushunishga yordam beradi. Yuqorida keltirilgan modellar, yondashuvlar va metodlardan tashqari quyidagi amaliy metodlardan foydalanish orqali o'quvchilarda bilimlarni o'zlashtirish samaradorligi oshadi, dars jarayoni yanada interaktiv va mazmunli bo'ladi.

"Barchaning aqli birgalikda ishlasa sinf jonlanadi" nomli amaliy mashg'ulot o'quvchilarni hamkorlikda fikrlash va jamoaviy qaror qabul qilish jarayoniga faol jalb etadi [7]. Guruhlarda rollarni (ekolog, muhandis, jurnalist, ijtimoiy faollar, moliyachi) taqsimlash orqali har bir o'quvchi o'zining individual qarashi, tajribasi va mas'uliyatini jamoaga qo'shadi. Bu esa, o'quvchilarda o'zaro hurmat, tinglash madaniyati, dalillangan fikr bildirish va muloqot ko'nikmalarini rivojlantiradi. Mashg'ulot jarayonida o'quvchilar bir-birining fikrini qadrlashni o'rganadi, ijtimoiy masalalarga turli rollar nuqtayi nazaridan yondashish orqali muammoni ko'p qirrali tahlil qilish imkoniga ega bo'ladi. Natijada, sinfda faollik ortadi, ijodkorlik kuchayadi va o'quvchilar o'zlarini jamoaning muhim a'zosi sifatida his qiladilar. Umuman olganda, ushbu mashg'ulot o'quvchilarni hamkorlikda ishlashga, mas'uliyatli va asosli qaror qabul qilishga, fikrlar xilma-xilligini qadrlashga o'rgatadi hamda sinfda ijtimoiy-psixologik muhitning yanada sog'lom va qulay bo'lishiga xizmat qiladi.

O'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhiti o'quvchi shaxsini ta'lim jarayonining markaziga qo'yib, uning ehtiyojlari, qiziqishlari va individual rivojlanish sur'atlarini inobatga olgan holda o'qitishni tashkil etadi.[8] Bunday muhitda o'quvchi nafaqat ma'lumot oluvchi,

balki faol ishtirokchi, mustaqil izlanuvchi va o'z o'rganish jarayonini boshqaruvchi subyekt sifatida shakllanadi. Natijada, ularning mustaqil fikrlashi, muammolarni tahlil qilish va hal etish ko'nikmalari rivojlanadi, o'qishga bo'lgan ichki motivatsiyasi ortadi, o'z ustida ishlashga, bilimni izlab topishga intilish kuchayadi. Hamkorlikda ishlash, muloqotga kirishish, fikr almashish va jamoada qaror qabul qilish kabi ijtimoiy ko'nikmalar ham yanada mustahkamlanadi. Bu esa, kelajakda ijtimoiy faol, mas'uliyatli, tashabbuskor va ijodkor shaxslarning yetishib chiqishiga xizmat qiladi.

O'quvchilarga yo'naltirilgan muhit bugungi zamonaviy ta'limning asosiy talablaridan biri bo'lib, unda o'qituvchi boshqaruvchi emas, balki yo'naltiruvchi, qo'llab-quvvatlovchi va motivatsiya beruvchi rolni bajaradi. Ta'lim jarayonini shunday tashkil etish uchun HPL (High Performance Learning) yondashuvi, "STAR Legacy" modeli, "SWOT" tahlili, "FSMU" kabi metodlar juda muhim metodik asos yaratadi. HPL yondashuvi o'quvchilarning yuqori darajadagi fikrlashini rivojlantiruvchi strategiyalar-

ni taklif etib, har bir o'quvchining intellektual salohiyatini maksimal darajada ochishga yordam beradi. STAR Legacy modeli esa, o'quv jarayonini muammoli vaziyatlar asosida tashkil qilish, o'quvchining fikrlashi, tahlil qilishi va samarali yechim topishiga imkon yaratadi. SWOT tahlili o'quvchilarning o'z kuchli va zaif tomonlarini aniqlab, o'z ustida ishlash strategiyasini shakllantirishga yordam beradi, "FSMU" metodi esa fikrni ravon, mantiqiy va asosli tarzda ifoda etishni o'rgatadi. Ushbu metodlarning uyg'un qo'llanilishi ta'lim jarayonini yanada boyitadi, uni mazmunan chuqur, amaliyotga yaqin va o'quvchi faoliyatiga yo'naltirilgan holga keltiradi. Natijada ta'lim samaradorligi sezilarli darajada oshadi, o'quvchilar mustaqil, ijodiy fikrlaydigan, o'z fikrini asoslay oladigan, hayotiy vaziyatlarda to'g'ri qaror qabul qila oladigan, mas'uliyatli shaxslar sifatida shakllanadi. Shu tariqa, o'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan ta'lim muhiti nafaqat o'quv jarayonini samaraliroq qiladi, balki jamiyat uchun kerakli bo'lgan tashabbuskor, innovatsion fikrlaydigan va raqobatbardosh avlodni tarbiyalaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Karl R. Rogers. Freedom to Learn: pedagogik yondashuv asosiy klassik asari. – Merrill: Macmillan College Publishing Company, 1994. – 434 b.
2. Komitet: National Research Council va "Committee on Learning Research and Educational Practice". How People Learn: Brain, Mind, Experience, and School // ilmiy-amaliy qo'llanma. – Washington: National Academies Press, 2000. – 384 b.
3. Maryellen Weimer. Learner-Centered Teaching: Five Key Changes to Practice // ilmiy-amaliy qo'llanma, Jossey-Bass, San Francisco. 2002. – 288 b.
4. Daniel L. Schwartz, Sean Brophy, Xiaodong Lin, John D. – Bransford // Software for managing complex learning: Examples from an educational psychology course, ilmiy maqola. Educational Technology Research and Development, 1999. 39-59 b.
5. Moiseeva N.A. SWOT-анализ в образования. "Учитель нового века: взгляд молодого исследователя", ilmiy maqola. – Saransk: 2021.161-164 b.
6. Ayupova M.Y. Maxsus pedagogika // o'quv-uslubiy majmua. – Toshkent: 2023. – 139-b.
7. H.Davletova, A.Minavvarov, X.Ostonova, S.Rashidova, A.Axmedova. Tabiiy va iqtisodiy fanlar o'qituvchilarini kasbiy rivojlantirish metodikasi // o'quv qo'llanma. – Toshkent: 2025. – 172 b.

MAKTAB TA'LIMIDA EKOLOGIK SAVODXONLIKNI SHAKLLANTIRISHNING TIZIMLI YONDASHUVI VA ILMIY-USLUBIY ASOSLARI

*Majitov Turg'unali Anvar o'g'li,
Chirchiq davlat pedagogika universiteti,
mustaqil tadqiqotchi
Email: turgunalimajidov@gmail.com
Tel.: +998 91 133 14 12
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17811421>*

Annotatsiya: Ushbu maqolada umumta'lim maktablarida ekologik savodxonlikni shakllantirishning tizimli yondashuvi nazariy va ilmiy-uslubiy nuqtayi nazardan tahlil qilinadi. Ekologik savodxonlikning zamonaviy talqini, o'quvchilarda ekologik ong, ekologik mas'uliyat va barqaror rivojlanish madaniyatini shakllantirishning ilmiy asoslari yoritilgan. Maqolada ekologik ta'lim sohasida xalqaro mamlakatlar tajribasi o'rganilib, ular asosida O'zbekiston maktab ta'limida qo'llash uchun amaliy-uslubiy model taklif qilindi.

Kalit so'zlar: ekologik savodxonlik, ekotizim, yashil maktab, tizimli yondashuv, ekologik ta'lim, tabiiy fanlar, xalqaro tajriba, barqaror rivojlanish.

Системный подход и научно-методические основы формирования экологической грамотности в школьном образовании

Мажитов Тургунали Анвар угли,
Чирчикский государственный педагогический университет, независимый исследователь

Аннотация: В статье рассматривается системный подход к формированию экологической грамотности в общеобразовательных школах с теоретической и научно-методической точек зрения. Раскрывается современное понимание экологической грамотности, науч-

ные основы формирования экологического сознания, экологической ответственности и культуры устойчивого развития учащихся. Изучается международный опыт в сфере экологического образования, на основе которого предлагается практико-методическая модель для применения в школьном образовании Узбекистана.

Ключевые слова: экологическая грамотность, экосистема, зелёная школа, системный подход, экологическое образование, естественные науки, международный опыт, устойчивое развитие.

Systematic approach and scientific-methodological fundamentals for developing environmental literacy in school education

Majitov Turg'unali Anvar o'g'li,
*Independent Researcher
Chirchik State Pedagogical University*

Abstract: This article examines the systematic approach to developing environmental literacy in general secondary schools from theoretical and scientific-methodological perspectives. It outlines the modern interpretation of environmental literacy and the scientific foundations for formulating students' environmental awareness, ecological responsibility and a culture of sustainable development.

The study analyzes international experience in environmental education and, based on this, proposes a practical and methodological model for applying in school education of Uzbekistan.

Keywords: *Environmental Literacy, Ecosystem, Green School, Systematic Approach, Environmental Education, Natural Sciences, International Experience, Sustainable Development.*

Zamonaviy ta'limning asosiy vazifalaridan biri o'quvchilarda nafaqat an'anaviy bilimlarni, balki global ekologik muammolarni anglash, ularga nisbatan mas'uliyatli yondashuv va barqaror rivojlanish madaniyatini shakllantirishdir.

Bugungi kunda butun dunyoda ekologik xavfsizlik milliy xavfsizlikning muhim tarkibiy qismi sifatida e'tirof etilmoqda. Shuning uchun, maktab ta'limida ekologik savodxonlikni rivojlantirish faqat tabiiy fanlar doirasidagi vazifa bo'lib qolmay, balki ta'lim siyosatining ustuvor strategik yo'nalishiga aylanmoqda.

Bugungi global jarayonlar, ekologik muammolarning keskinlashuvi, tabiiy resurslarning kamayishi, iqlim o'zgarishi va atrof-muhitning degradatsiyasi ta'lim tizimida ekologik savodxonlikka bo'lgan ehtiyojni keskin oshirib yubordi. 2024-yil UNESCO va OECD tomonidan e'lon qilingan ma'lumotlarga ko'ra, ekologik savodxonlik XXI asr kompetensiyalarining eng muhim tarkibiy qismiga aylangan bo'lib, u o'quvchilarning ekologik muammolarni anglash, ilmiy dalillarga asoslangan qaror qabul qilish, ijtimoiy mas'uliyatni his etish va barqaror rivojlanish madaniyatini shakllantirishga xizmat qiladi.

O'zbekiston Respublikasida ham ekologik ta'limni modernizatsiya qilish jarayoni faol davom etmoqda. "Yashil makon", "Atrof-muhitni muhofaza qilish strategiyasi – 2030", "Yangi O'zbekiston ta'lim strategiyasi" kabi dasturlar maktab ta'limida ekologik tarbiya va ekologik savodxonlikni kuchaytirishni dolzarb vazifa sifatida belgilab bermoqda. Shu bilan birga, xalqaro baholash dasturlarida xususan, PISA tadqiqotlarining "Atrof-muhit va barqaror

rivojlanish (Environment and Sustainability)" bo'limlarida o'quvchilarning ekologik tafakkur ko'nikmalarini rivojlantirish o'quv jarayonining sifat ko'rsatkichlaridan biri sifatida qaraladi.

O'quvchilarda ekologik savodxonlikni shakllantirishga yuzaki yoki oddiy mavzu sifatida emas, balki **tizimli, kompleks, integrallashgan yondashuv** talab etiladi. Tizimli yondashuv o'quv jarayonining barcha elementlari maqsad, mazmun, metod, baholash va ta'lim muhiti yagona ekologik kompetensiyalar modeliga xizmat qilishi lozimligini belgilaydi. Xorijiy tajriba, ayniqsa g'arbiy Yevropa va Sharqiy Osiyodagi ayrim davlatlar tomonidan ishlab chiqilgan ekologik ta'lim tizimlari shuni ko'rsatadiki, ekologik savodxonlikni rivojlantirishda tizimli yondashuv o'quvchilarni real hayotiy vaziyatlarda ekologik qaror qabul qilishga tayyorlashda eng samarali mexanizm sanaladi.

Mazkur maqolada ekologik savodxonlikning mazmuni, tizimli yondashuvning ilmiy asoslari, xalqaro tajribalarning qiyosiy tahlili hamda O'zbekiston ta'lim tizimida qo'llash mumkin bo'lgan ilmiy-uslubiy tavsiyalar berildi.

Ekologik savodxonlikni shakllantirishning tarixiy bosqichlari ham diqqatga molikdir. 1972-yilgi Stokgolm konferensiyasi ekologik ta'limning xalqaro platformasini yaratdi. 1992-yil Rio-de-Janeyro sammitida barqaror rivojlanish paradigmasi qabul qilindi. 2005-2014-yillardagi "Barqaror rivojlanish uchun ta'lim" o'n yilligi ekologik savodxonlikni global ta'lim siyosatining asosiy yo'nalishiga aylantirdi. Hozirda UNESCO tomonidan qabul qilingan **"Barqaror rivojlanish uchun ta'lim"** (*Edu-*

cation for Sustainable Development)ning ESD – 2030 konsepsiyasi maktab o'quv dasturlariga ekologik kompetensiyalarni chuqur integratsiya qilishni talab etadi.

Ekologik savodxonlik tushunchasi so'nggi o'n yillikda ta'lim tizimining eng ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi. UNESCO [1] ta'rifiga ko'ra, ekologik savodxonlik bu shaxsning atrof-muhit jarayonlarini tushunishi, ekologik muammolarni ilmiy asosda baholashi, barqaror rivojlanishga xizmat qiluvchi qarorlar qabul qila olishi va ekologik mas'uliyat bilan harakat qilish qobiliyatidir. Ekologik savodxonlik o'z ichiga ekologik bilim, ekologik kompetensiya, ekologik qadriyatlar va ekologik xulq-atvorni qamrab oladi.

OECD tomonidan 2021-yilda taklif qilingan "Ekologik savodxonlik konseptual modeli (*Environmental Literacy Framework*)"da ekologik savodxonlik uch asosiy komponent orqali talqin qilingan:

Ekologik jarayonlarni tushunish bu biosfera, ekotizim, antropogen ta'sirlarni ilmiy izohlash;

Muammoni tahlil qilish va qaror qabul qilish bu ekologik xavflarni baholash, turli yechimlarni solishtirish;

Amaliy faoliyat va mas'uliyat bu ekologik madaniyat, ekologik odatlar, jamiyatga ijobiy ta'sir ko'rsatishni nazarda tutadi [2].

Dunyodagi aksariyat rivojlangan davlatlar ta'lim tizimlarida ekologik savodxonlik mamlakatning barqaror rivojlanish konsepsiyasining asosiy tarkibiy qismi sifatida qaraladi. UNESCO-ESD modelida ekologik savodxonlik nafaqat tabiiy fanlar mazmunida, balki barcha fanlar kesimida o'quvchining umumiy kompetensiyasini shakllantirishga qaratilgan integrativ kategoriya sifatida qaralishi ta'kidlangan.

Ekologik savodxonlikning ilmiy asoslari quyidagi tamoyillarga tayanadi:

Tizimlilik tamoyili – bu tabiatni alohida hodisalar emas, balki o'zaro bog'liq va murakkab bir butun tizim sifatida ko'rish;

Barqaror rivojlanish tamoyili – bu ekologik qarorlarning iqtisodiy va ijtimoiy oqibatlarini baholash;

Ilmiylik tamoyili – bu ekologik muammolarni ilmiy faktlar va dalillarga tayangan holda tushunish;

Faollik tamoyili – bu o'quvchini tabiat va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni tushunadigan ekologik jarayonlarning faol ishtirokchisiga aylantirish;

Amaliyotga yo'naltirilganlik o'quvchining kundalik hayotida ekologik odatlarni shakllantirish.

Bu tamoyillar asosida ekologik savodxonlikning zamonaviy modeli shakllangan bo'lib, u o'quvchining ekologik fikrlashi, tahlil qilish ko'nikmalari va ekologik madaniyatini shakllantirishga xizmat qiladi.

Ekologik savodxonlikni shakllantirishda tizimli yondashuv o'quv jarayonining barcha komponentlarini yagona pedagogik makonga integratsiyalashni talab etadi. Tizimli yondashuvning mohiyati shundaki, ekologik ta'lim alohida mavzular yoki epizodik faoliyat sifatida emas, balki maqsad, mazmun, metod, texnologiya, baholash va ta'lim muhitining uzviy birlikda ishlashi orqali amalga oshiriladi. Bu esa, o'quvchida ekologik bilimni shunchaki o'zlashtirish emas, balki ekologik madaniyat, ekologik mas'uliyat, barqaror rivojlanish tamoyillariga amal qilish kabi murakkab kompetensiyalarni shakllantirishga xizmat qiladi.

Tizimli yondashuvning birinchi elementi maqsadlar tizimi bo'lib, u ekologik savodxonlikning asosiy tarkibiy qismlarini o'z ichiga oladi. Maktab ta'limi uchun ekologik maqsadlar uchta yo'nalishda shakllantiriladi: **ekologik dunyoqarash** (atrof-muhitni ilmiy anglash), **ekologik kompetensiya** (analiz, prognoz, qaror qabul qilish), **ekologik madaniyat** va barqaror

rivojlanish qadriyatlari (tabiat va jamiyat munosabatlarini ongli boshqarish). Mazkur maqsadlar o'quvchilarning nafaqat nazariy bilimga ega bo'lishini, balki ekologik muammolarni hal etishda faol pozitsiya egallashini ta'minlaydi.

gi muammoni hal qilish uchun loyiha ishlab chiqadi, izlanadi, tahlil qiladi va yakuniy mahsulot yaratadi. Masalan: "Maktabda chiqindilarni kamaytirish loyihasi" yoki, "Mahalliy ekotizimlarni o'rganish loyihasi" va hokazo.



1-rasm. Ekologik savodxonlikning tizimli modeli

Ta'lim muassasasida o'quvchilarning ekologik savodxonligini shakllantirishning mazmun tizimi ta'limning o'quv materialini fanlararo integratsiya asosida shakllantirishni nazarda tutadi. Ekotizimlar tuzilishi, antropogen ta'sir, iqlim o'zgarishi, energiya samaradorligi, chiqindilarni boshqarish kabi mavzular biologiya, geografiya, fizika, kimyo, informatika fanlari bilan bog'langan holda berilishi zarur. Bu integratsiya o'quvchilarni tabiat hodisalarini ko'p qirrali va tizimli ravishda tushunishga o'rgatadi. Ta'lim mazmunining bunday tuzilishi PISA va UNESCO tomonidan qo'llaniladigan ekologik kompetensiya modellariiga mos keladi.

Ta'lim jarayonida qo'llaniladigan metodlari ham tizimli yondashuvning markaziy tarkibiy qismidir. Zamonaviy pedagogik yondashuvlar STEM va STEAM, CLIL, muammoli ta'lim, loyihaviy ta'lim, tadqiqot faoliyati, dala mashg'ulotlari ekologik kompetensiyalarni shakllantirishda eng samarali usullar sifatida e'tirof etiladi. Masalan, loyihaviy ta'lim metodi "Project-Based Learning" ekologik muammolarni real hayotiy sharoitda o'rganish, yechim ishlab chiqish, ularni baholash imkonini beradi. Bu metodda o'quvchilar ma'lum bir real hayotda-

Tadqiqotga asoslangan o'qitish metodi "Inquiry-based learning" asosidagi savol-javob, tajriba, tahlil jarayonlari o'quvchilarning ekologik fikrlash sifatini oshiradi. Bu metodda o'quvchilar tayyor ma'lumotni olishmaydi, balki savol berish, tadqiq qilish, tajriba o'tkazish, tahlil qilish, xulosa chiqarish orqali bilimga ega bo'ladilar. Masalan: "Nima uchun daryoda suv sathi pasaymoqda?" yoki, "Atmosfera ifloslanishining asosiy manbalari nimalar?" O'quvchi shu savollar asosida mustaqil izlanadi, natija chiqaradi.

Ta'lim texnologiyalari esa ekologik ta'limni raqamli vositalar bilan boyitadi. Raqamli ekotrenajorlar, virtual laboratoriyalar, AR/VR simulyatorlar, ekologik monitoring dasturlari o'quvchilarda kuzatish, modellashtirish va tahlil qilish ko'nikmalarini kengaytiradi. Masalan, AR/VR texnologiyasida ekotizimning buzilishi yoki tiklanish jarayonini ko'rish, antropogen ta'sir oqibatlarini virtual tarzda tahlil qilish o'quvchilarning ekologik ongini sezilarli oshiradi.

Baholash tizimli yondashuvda alohida ahamiyatga ega. Baholash nafaqat bilim darajasini, balki ekologik kompetensiyalarni, amaliy faoli-

yatni, qaror qabul qilish sifatini, o'quvchi loyihalarining natijalarini, ekologik xulq-atvorning shakllanish darajasini o'z ichiga oladi. PISA tadqiqotlari mezonlariga mos ravishda ekologik fikrlash, ekologik axborotni tahlil qilish, tavsiya berish kabi ko'nikmalar baholashning asosiy parametrlariga aylanadi.

Zamonaviy baholash jarayonida "Ekologik portfolio", "Ekologik refleksiya daftari", "O'quvchi ekologik loyihalarining rubrikalari" joriy etilishi o'quvchi rivojini aniq ko'rsatkichlar bilan o'lchash imkonini beradi. Bunda xulq-atvorni kuzatish, qaror qabul qila olish qobiliyati, ekologik loyihalarining ijtimoiy ta'siri baholanadi.

Ta'lim muassasasining ichki muhiti ekologik savodxonlikning shakllanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. "Yashil maktab" tamoyillari, chiqindilarni saralash tizimi, maktab bog'lari, mini-ekolaboratoriyalar, ekologik klublar, energiya samarador muhit o'quvchilarda ekologik madaniyatni muntazam ravishda shakllantirib boradi. Muhit shaxsning ekologik qadriyatlarini mustahkamlovchi amaliy makon vazifasini bajaradi.

Tizimli yondashuv ekologik savodxonlikni shakllantirishning kompleks pedagogik modelini yaratadi. Bu model o'quvchini faqat bilim oluvchi emas, balki ekologik jihatdan mas'uliyatli, ongli qaror qabul qiluvchi faol shaxs sifatida tarbiyalaydi.

Dunyoning ilg'or ta'lim tizimlari ekologik savodxonlikni shakllantirishda tizimli yondashuvni muvaffaqiyat bilan qo'llamoqda. Xalqaro tajribalar O'zbekiston uchun o'ziga xos amaliy-uslubiy xulosalar chiqarish imkonini beradi.

Koreya Respublikasi ekologik ta'limni raqamlashtirish bo'yicha eng ilg'or tizimlardan biriga ega. AR/VR texnologiyalari yordamida ekotizimlarning buzilishi yoki tiklanishi jarayonlari modellashiriladi, o'quvchilar virtual laboratoriyalarda ekologik tajribalar

bajaradi. "Green School" dasturi asosida maktablarda energiya samaradorligini monitoring qilish, karbon izini hisoblash kabi amaliy mashg'ulotlar tashkil etiladi [8]. Onlayn ekologik platformalar o'quvchilarga ekologik loyihalarni mustaqil ishlab chiqish, natijalarni raqamli shaklda baholash imkonini beradi. Bu yondashuv O'zbekiston sharoitida ekologik ta'limni raqamlashtirishning yuqori salohiyatini ko'rsatadi.

Yana bir sharqiy Osiyo davlati bo'lgan Yaponiyada ekologik ta'limning asosiy maqsadi ekologik madaniyat va mas'uliyatni barvaqt shakllantirishdir. Maktablarda kundalik "cleaning time" an'anasi mavjud bo'lib, o'quvchilar maktab hududini tozalash orqali ekologik mehnat madaniyatini o'zlashtiradi. Suv va energiyani tejash odatlari kichik yoshdan boshlab singdiriladi [9]. Yaponiyada ekologik xavfsizlik, tabiiy ofatlarga tayyorgarlik, tabiiy resurslarni boshqarish bo'yicha amaliy mashg'ulotlar majburiy hisoblanadi. Bu tajriba ekologik madaniyatni kundalik hayotiy faoliyat orqali shakllantirishning muhimligini tasdiqlaydi.

G'arb davlatlarida ham tabiatni muhofaza qilish ustuvor yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Xususan, Germaniya "Barqaror rivojlanish ta'limi (ESD)" modeliga asoslangan ekologik ta'limni yo'lga qo'ygan. Maktablarda ekologik siyosiy savodxonlik, chiqindilarni qayta ishlash, qayta tiklanuvchi energiya manbalari bo'yicha amaliy kurslar mavjud. Maktablar o'z energiya iste'molini monitoring qiladi, quyosh panellari o'rnatiladi, chiqindilarni qayta ishlash loyihalari bajariladi. O'quvchilar ekologik siyosat bo'yicha munozaralarda ishtirok etadi [10]. O'quvchilarning ekologik fikrlash darajasi PISA standartlari asosida baholanadi. Germaniya tajribasi O'zbekiston ta'limida ekologik siyosiy savodxonlikni shakllantirish zarurligini ko'rsatadi.

Finlyandiya ta'lim sifati bo'yicha dunyoda yetakchi o'rinlardan birini egallaydi. Bu dav-

latda ekologik savodxonlik barcha fanlarning o'quv dasturlariga integratsiya qilingan bo'lib, "Amaliyotga asoslangan o'qitish (Phenomenon-Based Learning)" asosida fanlararo loyihalar majburiydir [11]. Maktablarda o'quvchilarning yil davomida ochiq havoda amaliy ekologik kuzatishlar olib borishi shart.

O'quvchilarning kundalik ekologik xulq-atvori suvni tejash, chiqindilarni saralash, energiya tejamkorlik baholash tizimining asosiy mezoniga kiradi. Bu tajriba ekologik savodxonlikni nafaqat nazariy, balki amaliy faoliyat orqali shakllantirish zarurligini ko'rsatadi.

Yuqoridagi mamlakatlar o'qitish tajribalari va tizimli yondashuv tamoyillariga tayan-gan holda O'zbekiston sharoiti uchun ekologik savodxonlikni shakllantirishning quyidagi ilmiy-uslubiy modelini taklif etish mumkin.

1. *Integrallashgan ekologik o'quv dasturidan foydalanish:* tabiiy fanlar mazmuniga ekologik kompetensiyalarni kiritish, "ekologik modul"lardan foydalanish, fanlararo integratsiya-ni kuchaytirish talab etiladi. O'quv dasturlari ekologik masalalarni real hayotiy vaziyatlar bilan bog'lashga yo'naltiriladi.

2. *Metodik qo'llanmalar va dars ishlan-malaridan samarali foydalanish:* o'qituvchilar uchun ekologik muammolarni tahlil qilish, eko-logik vaziyatlarni modellashtirish, yechimlar ishlab chiqishga yo'naltirilgan dars ishlanma-lari yaratilishi zarur. Amaliy loyihalar to'plami o'quvchilarni fanga qiziqtiradi va faol tadqiqot faoliyatiga jalb qiladi.

3. *Raqamli ta'lim resurslaridan foydala-nish:* ekologik simulyatorlar, AR/VR laborato-riyalar, raqamli kuzatuv platformalari, ekologik onlayn portallar orqali o'quvchilarning eko-logik bilimlarni chuqur o'zlashtirish imkoniyati kengayadi. Bu raqamli resurslar o'quvchilar-ning mustaqil ta'limini rag'batlantiradi.

4. *O'qituvchilar malakasini oshirish:* ekologik edukatsiya bo'yicha maxsus kurslar va PISA ekologik moduli bo'yicha treninglar

o'qituvchilarning metodik kompetensiyasini oshiradi. Bu tizim ekologik savodxonlikni o'qi-tishda zamonaviy yondashuvlar joriy etilishini ta'minlaydi.

5. *Yashil maktab modelini joriy etish:* "Zero Waste School", maktab bog'lari, energiya sa-maradorligi tizimlari, ekologik klublar, chiqin-dilarni saralash infratuzilmasi o'quvchilarda ekologik madaniyatni amaliy faoliyat orqali shakllantiradi.

6. *Kompetensiyaviy baholash modelidan foydalanish:* o'quvchilarning ekologik fikr-lashi, qaror qabul qilish, innovatsion loyihalar yaratish ko'nikmalarini baholaydigan kompe-tensiyaviy tizim joriy etilishi zarur. Bu o'quv-chining nafaqat bilim darajasini, balki ekologik xulq-atvorining shakllanish darajasini ham o'lchash imkonini beradi.

O'zbekiston sharoitida ekologik savodxon-likni takomillashtirish uchun quyidagi inno-vatsion mexanizmlarni joriy etish ham yaxshi samara beradi. Masalan, ekologik kuzatuv punktlarini tashkil qilish. Maktab hududida "eko-postlar" tashkil etilib, o'quvchilar havo sifati, shovqin darajasi, yorug'lik, o'simlik ho-latini muntazam o'lchaydi. Bu jarayon ekologik monitoringni amaliy o'rganishga xizmat qiladi. Bundan tashqari, o'quvchilar o'z hududining ekologik xaritasini yaratishi va unda chiqindi to'planadigan joylar, yashil hududlar, suv man-balari, ekologik xavf zonalarini belgilashi mum-kin. Bu orqali ularda o'zlari yashaydigan hudud ekologiyasini yaxshiroq o'rganish imkonini be-adi. Har bir o'quvchi ekologik faoliyat bo'yicha shaxsiy portfolioga ega bo'ladi. Unda loyihalar, tadqiqotlar, ekologik odatlar bo'yicha natijalar jamlanadi.

Xulosa qilib aytganda, XXI asr tadqiqot-larining asosiy yondashuvi tadqiqot obyektiga bir butun tizim sifatida qarash bilan ajralib tu-radi. Shunday ekan, umumta'lim maktablarida o'quvchilarning ekologik savodxonligini tizimli yondashuv asosida rivojlantirish ilmiy-uslubiy,

nazariy va amaliy jihatdan yuqori samaradorlikka olib keladi. Tizimli yondashuv ta'limning barcha elementlarini integratsiya qilgan holda o'quvchilarni ekologik jihatdan mas'uliyatli, barqaror rivojlanish tamoyillariga amal qiluvchi shaxs sifatida shakllantirish imkonini beradi.

Xalqaro tajribalar tahlili esa O'zbekiston ta'limi uchun dolzarb yo'nalishlarni belgilab beradi va ta'lim sifatining oshishiga xizmat qiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, ekologik savodxonlikni maktab ta'limi doirasida tizimli yondashuv asosida shakllantirish o'quvchilarda ekologik ong, mas'uliyat va barqaror rivojlanish tamoyillarini chuqur o'zlashtirishga xizmat qiladi.

Tizimli yondashuv maqsad, mazmun, metod, texnologiya, baholash va ta'lim muhiti kabi komponentlarning yagona pedagogik tizim sifatida uyg'unlashuviga asoslanadi. Xalqaro tajribalar, xususan, Finlyandiya, Koreya, Yapo-

niya va Germaniyaning muvaffaqiyatli modellari ekologik savodxonlikni faqat nazariy bilimlar bilan emas, balki amaliy faoliyat, kundalik ekologik xatti-harakatlar va texnologik integratsiya orqali shakllantirish zarurligini tasdiqlaydi.

O'zbekiston sharoitida ekologik savodxonlikni rivojlantirish uchun o'quv dasturlarini yangilash, o'qituvchilar malakasini oshirish, raqamli ekologik resurslardan foydalanishni kengaytirish, "yashil maktab" muhitini yaratish kabi mexanizmlar dolzarbdir. Taklif etilayotgan ilmiy-uslubiy model maktab o'quvchilarini ekologik jihatdan mas'uliyatli, ongli va barqaror rivojlanishga hissa qo'sha oladigan shaxs sifatida tarbiyalashga xizmat qiladi. Natijada, tizimli yondashuv asosida shakllangan ekologik savodxonlik nafaqat ta'lim sifatini oshiradi, balki jamiyatning ekologik madaniyatini yuksaltirishda ham muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Xodjaev A. "O'zbekiston maktablarida ekologik ta'limni rivojlantirish masalalari". Ta'lim va innovatsiya jurnali, 2021, №3. 45-52-betlar.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 2-dekabrdagi "2030-yilgacha O'zbekiston Respublikasining "yashil" iqtisodiyotga o'tishiga qaratilgan islohotlar samaradorligini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar to'g'risida" PQ-436-son Qarori.
3. UNESCO. "Education for Sustainable Development". – Paris: 2022. – B. 112.
4. OECD. "Environmental Literacy Framework". – Paris: 2021, 95-b.
5. OECD. "PISA 2022 Assessment and Analytical Framework". – Paris: 2023. – B. 380 bet.
6. Tilbury D. "Environmental Education for Sustainability". – Cambridge: 2020. – B. 264.
7. Stevenson R. "School-based Environmental Education". – London: 2019. 217-218 bet.
8. Koreya Respublikasi Ta'lim vazirligi. "Green School Program Report". – Seul: 2021. – B. 76.
9. Yaponiya ekologik ta'lim assotsiatsiyasi. "Japan Environmental Education Strategy". – Tokio: 2020. 143 bet.
10. Germaniya federal atrof-muhit vazirligi. "Germany ESD Model". – Berlin: 2019. – B. 88.
11. Finlyandiya milliy ta'lim kengashi. "National Core Curriculum for Basic Education". – Helsinki: 2020. – B. 520.

ONA TILI TA'LIMIDA MATN, MULTIMODAL MATNLAR USTIDA ISHLASH

Mirzoxidova Laylo Baxtiyorovna,

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat instituti
Boshlang'ich ta'lim va filologiya fanlari metodikasi*

kafedra dotsenti

nohidabdurashidov2006@gmail.com

+998 91 519 71 53

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17828388>

Annotatsiya: Mazkur maqolada ona tili ta'limida matn va multimodal matnlar ustida ishlashning nazariy hamda amaliy asoslari yoritilgan. O'quvchilarda matn bilan ishlash kompetensiyalarini rivojlantirishning zamonaviy ta'lim texnologiyalari, interfaol metodlar va differensial yondashuvlar orqali takomillashtirish zarurligi ta'kidlangan. Multimodal matnlarning mohiyati, turlari, o'quv jarayonidagi o'rni va PISA o'qish savodxonligi baholash tizimi bilan uzviy bog'liqligi tahlil qilingan. Shuningdek, maqolada matn bilan ishlashning bosqichlari, samarali metodlar va baholash mezonlari keltirilgan. Multimodal yondashuv o'quvchilarning tanqidiy, ijodiy va analitik fikrlashini rivojlantirishda, raqamli savodxonlik hamda XXI asr kompetensiyalarini shakllantirishda muhim o'rin tutishi ilmiy asosda izohlangan.

Kalit so'zlar: matn, multimodal matn, o'qish savodxonligi, ona tili ta'limi, interfaol metodlar, tahliliy fikrlash, kommunikativ kompetensiya, raqamli savodxonlik, refleksiv tahlil.

Работа с текстами и мультимодальными текстами в обучении родному языку

Мирзохидова Лайло Бахтиёровна,
*Доцент кафедры методики начального образования и филологических дисциплин,
Институт педагогического мастерства имени А.Авлони*

Аннотация: В данной статье освещены теоретические и практические основы работы с текстами и мультимодальными текстами в преподавании родного языка. Подчеркивается необходимость совершенствования компетенций учащихся в работе с текстом посредством современных образовательных технологий, интерактивных методов и дифференцированных подходов. Проанализированы сущность, типы и роль мультимодальных текстов в учебном процессе, а также их взаимосвязь с системой оценки читательской грамотности PISA. В статье также представлены основные этапы работы с текстом, эффективные методы и критерии оценивания. Мультимодальный подход рассматривается как важный фактор развития критического, творческого и аналитического мышления учащихся, повышения уровня цифровой грамотности и формирования компетенций XXI века.

Ключевые слова: текст, мультимодальный текст, читательская грамотность, преподавание родного языка, интерактивные методы, аналитическое мышление, коммуникативная компетенция, цифровая грамотность, рефлексивный анализ.

**Working with texts and multimodal texts
in mother tongue education**

Mirzokhidova Laylo Bakhtiyarovna,
*Associate Professor, Department of Primary
Education and Methodology of Philological
Sciences, A.Avloni Institute of Pedagogical Mastery*

Annotation: *This article highlights the theoretical and practical foundations of working with texts and multimodal texts in mother tongue education. It emphasizes the importance of improving students' text-processing competencies through modern educational technologies, interactive methods, and differentiated approaches. The essence, types, and role of multimodal texts in the learning process,*

as well as their close connection with the PISA reading literacy assessment system, are analyzed. The article also presents the main stages of working with texts, effective methods, and assessment criteria. The multimodal approach is scientifically explained as a crucial factor in developing students' critical, creative, and analytical thinking, enhancing digital literacy, and fostering 21st-century competencies.

Keywords: *text, multimodal text, reading literacy, mother tongue education, interactive methods, analytical thinking, communicative competence, digital literacy, reflective analysis.*

Bugungi globallashuv davrida o'quvchilarning mustaqil fikrlashi, o'qiganini tahlil qila olishi va o'z fikrini asoslab ifodalashi ta'lim tizimining eng muhim vazifalaridan biri sanaladi. Shu bois, "matn bilan ishlash ko'nikmalarini shakllantirish – nafaqat til va adabiyot darslarining, balki umumta'lim jarayonining markaziy komponentiga aylanmoqda" [1;2;4].

Matn – bu shunchaki so'zlar yig'indisi emas, balki o'quvchining tafakkuri, idroki va tahlil salohiyatini faollashtiruvchi vositadir. Matn bilan ishlash jarayoni orqali o'quvchining nafaqat o'qish va tushunish ko'nikmalari rivojlanadi, balki tahlil, sintez, baholash kabi yuqori darajadagi kognitiv malakalarga ega bo'ladi.

Mazkur maqolada o'quvchilarda matn bilan ishlash kompetensiyalarini rivojlantirishning samarali usullarini ishlab chiqilgan. Unda zamonaviy ta'lim texnologiyalari, interaktiv metodlar, differensial yondashuvlar hamda mustaqil o'quv faoliyatini faollashtirish yo'llari yoritilgan.

"Matn ustida ishlash ta'lim jarayonida o'quvchi shaxsini faol subyekt sifatida shakllantirishga, uning tanqidiy fikrlashini, nutq madaniyatini va adabiy-estetik didini rivojlantirishga qaratilgan" [1;9]. Maqola o'z mohiyatiga

ko'ra, milliy qadriyatlar va zamonaviy pedagogika yondashuvlarini uyg'unlashtirgan holda, o'quvchilarda matn bilan ishlash madaniyatini shakllantirishni, ularning tafakkurini chuqurlashtirishni va o'qishdan zavq olish ko'nikmalarini mustahkamlashni nazarda tutadi.

Matn – bu ma'lum bir **mazmun, g'oya** yoki **axborotni** ifodalovchi, **mantiqan bog'langan so'z, gap va abzatslardan** tashkil topgan **nutqiy birlikdir**. U yozma yoki og'zaki shaklda bo'lishi mumkin, lekin har doim ma'lum bir **mavzu, maqsad va tuzilishga** ega bo'ladi.

Matnning asosiy belgilar

- **Mazmuniy yaxlitlik** – matn bir butun fikrni ifodalaydi, undagi barcha gaplar bir mavzu atrofida birlashadi.

- **Mantiqiy izchillik** – fikrlar o'zaro bog'langan, ketma-ketlik saqlanadi.

- **Tuzilish** – matn odatda **kirish, asosiy qism va xulosa** qismlaridan iborat bo'ladi.

- **Til birliklari uyg'unligi** – so'z, ibora, gap va abzatslar bir-biriga grammatik va ma'naviy jihatdan bog'langan bo'ladi.

- **Muallif pozitsiyasi** – har bir matn muallifning shaxsiy fikri, nuqtayi nazari yoki kayfiyatini ifodalaydi.

Matnning turlari

- **Axborot matn** – ma'lumot berishga qaratilgan (yangilik, maqola, hisobot).

- **Badiiy matn** – obrazlar orqali estetik taʼsir uygʻotadi (sheʼr, hikoya, roman).

- **Ilmiy matn** – ilmiy tushuncha va dalillarga asoslangan (maqola, referat, dissertatsiya).

- **Rasmiy matn** – hujjatlar, arizalar, farmoyishlar va hokazolar.

- **Publitsistik matn** – ommaga murojaat qiluvchi, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi (maqola, chiqish, intervyu).

Matnning vazifasi

Matnning asosiy vazifasi – **fikrni ifodalash va uni oʻquvchiga aniq yetkazishdir**. U shuningdek:

- tafakkurni rivojlantiradi,
- til boyligini kengaytiradi,
- tahliliy fikrlashni oʻrgatadi,
- muloqot madaniyatini shakllantiradi.

Bugungi kunda ona tili darsliklarimizda multimodal matnlar ham oʻrin olgan. Bu xil matnlar turli intellektli oʻquvchilarni matnga eʼtiborini tortish faqat matnni emas turli rasm, komiks, chizma, statistik maʼlumot, diagrammalarni oʻqib tushunish, tahlil qila olish koʻnikmalarini rivojlantirish maqsadida kiritilgan boʻlib, PISA xalqaro baholash dasturi asosidagi topshiriqlarga tayyorlashni ham nazarda tutadi [8;10].

Multimodal matnlar qanday matnlar?

Multimodal matn – bu bir nechta **kommunikativ vositalar** orqali maʼlumotni yetkazuvchi matn shaklidir. Bunday matnda **matn (soʻzlar)** bilan bir qatorda **tasvir, grafik, video, tovush, rang, belgi, dizayn** kabi boshqa ifoda vositalari ham muhim maʼno yuklaydi.

Multimodal matnning mohiyati

Anʼanaviy matnda maʼno asosan soʻz orqali ifodalanadi. Multimodal matnda esa maʼno **koʻp qatlamli** boʻladi – u **koʻrish (vizual), eshitish (audio), oʻqish (lingvistik)** va hatto **hissiy (emotsional)** tajriba orqali idrok etiladi.

Masalan:

- **Darslikdagi infografika** yoki **interaktiv slayd**;

- **Reklama roligi**;

- **Elektron dars (e-learning platformasi)**;

- **Ijtimoiy tarmoqdagi post (matn + rasm + interfeys.....)** – bularning barchasi multimodal matn hisoblanadi.

Multimodal matnning asosiy turlari

Vizual-matnli – matn bilan birga rasm, jadval, diagramma, chizma qoʻllaniladi. *Masalan:* maqola ichidagi statistik jadval.

Audiovizual – tovush, musiqiy fon va video tasvir uygʻunlashgan holat.

Masalan: taʼlimiy videorolik.

Interaktiv – foydalanuvchi faol ishtirok etadigan matn shakli.

Masalan: elektron test, veb-sahifa, taqdimot).

Multimodal matnning oʻquv jarayonidagi ahamiyati

- Oʻquvchilarda **tanqidiy va tahliliy fikrlashni** rivojlantiradi;

- **Axborotni turli manbalardan** qabul qilishni oʻrgatadi;

- **Koʻrish, eshitish va oʻqish** orqali bilimni mustahkamlaydi;

- Taʼlim jarayonini **qiziqarli, interaktiv va samarali** qiladi.

“Multimodal yondashuv bugungi kunda XXI asr kompetensiyalari – axborot savodxonligi, media madaniyat, ijodiy fikrlash va kommunikatsiya koʻnikmalarini shakllantirishda muhim oʻrin tutadi” [4;7;9]. Shuning uchun ham bugun ona tili darsliklarimizda asosan multimodal matn shakllarini koʻp uchratamiz.

Multimodal matn bilan ishlash usullari

Kuzatish va tahlil – rasm, dizayn, rang, shrift, ovozlarni tahlil qilish.

Taqqoslash – matn va boshqa rasm, jadval, sxema, komikslar oʻrtasidagi maʼno uygʻunligini aniqlash.

Yaratish – oʻquvchilarning oʻzlari mavzuga mos multimodal matn (taqdimot, video, gazeta) yaratishi.

Baholash – multimodal matnning kommunikativ samaradorligini baholash.

Multimodal matnlarning PISA o'qish savodxonligi bilan bog'liqligi

PISA (Programme for International Student Assessment) – bu o'quvchilarning o'qish, matematika va tabiiy fanlar bo'yicha **hayotiy ko'nikmalarini** baholovchi xalqaro dasturdir. Unda “**o'qish savodxonligi**” quyidagicha ta'riflanadi:

“O'qish savodxonligi – bu matnni tushunish, tahlil qilish, baholash va uni urli maqsadlarda samarali qo'llay olish qobiliyatidir”. Ya'ni, PISA o'qish savodxonligi o'quvchining **matnni faqat o'qish** emas, balki **unda yashiringan ma'no va axborotni anglash, solishtirish, dalillash va xulosa chiqarish** ko'nikmalarini baholaydi” [4].

Multimodal matnlar – zamonaviy o'qish muhitining ajralmas qismi

Bugungi kunda inson o'qiydigan matnlarning katta qismi **multimodal shaklda** taqdim etiladi:

- internet maqolalari
- reklama bannerlari
- infografikalar
- interaktiv slaydlar
- videoroliklar
- ijtimoiy tarmoq postlari va h.k.

Shu sababli PISA testlarida ham an'anaviy yozma matnlardan tashqari **multimodal matnlar** – ya'ni **matn, rasm, jadval, grafik, diagramma, havola, interfeys** elementlari aralashgan materiallar kiritiladi.

O'zbekiston ta'limida multimodal yondashuvning ahamiyati

O'zbekiston PISA dasturida faol ishtirok etish va yuqori natijalarga erishish, o'qish savodxonligini oshirishda **multimodal matnlar bilan ishlashni** o'quv jarayoniga kiritishni boshladi. Buni ona tili darsliklarida ham ko'rishimiz mumkin. Darslikdagi multimodal matnlar asosida:

- O'quvchilarni **axborot oqimida** yo'naltirishni o'rgatadi;
- **Kritik fikrlash** va **axborot tahlili** ko'nikmalarini shakllantiradi;
- **Raqamli savodxonlik** va **media madaniyatni** rivojlantiradi;
- Har xil **taqdimot, infografika, elektron darsliklar** bilan ishlash malakasini mustahkamlaydi.

Demak, multimodal matnlar – bu o'quvchilarning PISA o'qish savodxonligi baholash mezonlariga mos ravishda **axborotni idrok etish, tahlil qilish, baholash va qo'llay olish** qobiliyatini rivojlantiruvchi vositadir.

MULTIMODAL O'QISH SAVODXONLIGI



1-rasm. Multimodal o'qish savodxonligi shakllari.

Ular orqali o'quvchi nafaqat tilni, balki **axborotni turli shakllarda anglashni** o'rganadi, bu esa **XXI asr kompetensiyalarini shakllantirishning** eng samarali yo'llaridan biridir. Quyida multimodal matnlarga namunalari keltiramiz:

Maqsad: Axborot tarqatish yoki hissiy ta'sir ko'rsatish.

Namuna: "Tabiatni asra!" yoki "Kitob – inson do'sti" mavzusida rasm va shiorli poster.

1-jadval

PISA o'qish savodxonligi ko'nikmalari

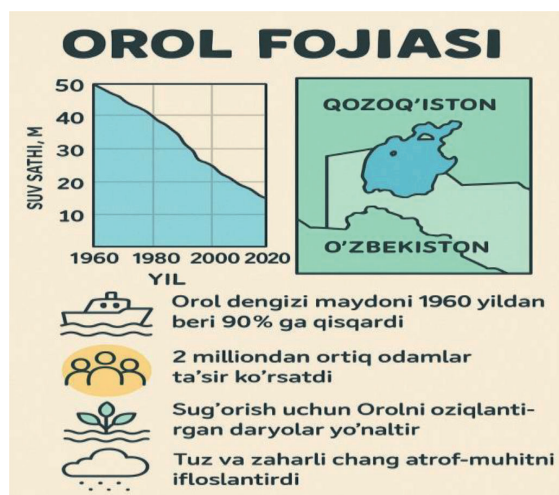
PISA o'qish savodxonligi komponenti	Multimodal matn orqali rivojlanadigan ko'nikma
Axborotni aniqlash	Jadval, infografika va diagrammalardan kerakli ma'lumotni topish
Tushunish va talqin	Matn va rasm o'rtasidagi mantiqiy bog'liqlikni anglash
Baholash va mulohaza yuritish	Turli manbalardan kelgan axborotni taqqoslab, ishonchliligini baholash
Qo'llay olish	O'qilgan multimodal ma'lumotni kundalik hayotda amalda ishlatish (masalan, yo'l xaritasini tushunish, onlayn ko'rsatmadan foydalanish)

1. Infografika

Tavsif: Matn + rasm + raqamlar + belgilar birlashgan axborot ko'rinishi.

Maqsad: Ma'lumotni qisqa, aniq va vizual tarzda yetkazish.

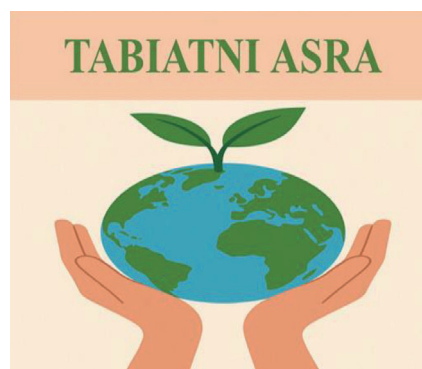
Namuna: "Orol fojiasi" infografikasi – xarita, suv sathi grafigi va qisqa faktlar bilan.



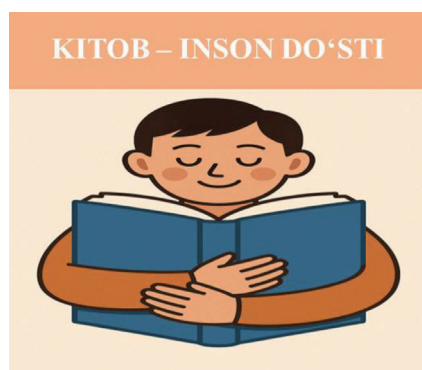
2-rasm. "Orol fojiasi" matni infografik ma'lumot.

2. Poster (Plakat)

Tavsif: Matn, rasm va dizayn elementlari birlashib, auditoriyani ruhlantiruvchi yoki ogohlantiruvchi mazmun beradi.



3-rasm. "Tabiatni asra" posteri.



4-rasm. "Kitob - inson do'sti" posteri.

3. Reklama (Advertisement)

Tavsif: Qisqa slogan, tasvir, va hissiy chaqiriq mavjud.

Maqsad: Mahsulot, g'oya yoki xatti-harakatni targ'ib qilish.

Namuna: “Suvni tejang!” degan yozuv ustida tomchilab tushayotgan suv krani rasmi.



5-rasm. “Suvni tejang” posteri.

4. Video yoki Slayd-prezentatsiya

Tavsif: Rasm, ovoz, matn va animatsiyalar uyg'unligi.

Maqsad: Turli hissiy ta'sirlar orqali ta'sir o'tkazish.

Namuna: “Zamonaviy biznesning qadimiy ildizlari” nomli slaydlarda matn, audio va fotosuratlar uyg'unlashgan videorolik.



6-rasm. “Zamonaviy biznesning qadimiy ildizlari” nomli audio va fotosuratlar uyg'unlashgan videorolik.

5. Komiks (Comic Strip)

Tavsif: Ketma-ket rasm kadrlari orqali hikoya aytiladi; matn pufakchalarda joylashadi.

Maqsad: Hikoya yoki g'oyani sodda va kulgili tarzda tushuntirish.

Namuna: “Halollik” mavzusida bola va do'konchi o'rtasidagi kichik dialogli rasmlar komiks.



7-rasm. “Halollik” mavzusida bola va do'konchi o'rtasidagi kichik dialogli rasmlar komiks.

6. Interaktiv media matn

Tavsif: Havolalar, QR-kodlar, audio va video o'zaro bog'langan matn.

Maqsad: Foydalanuvchini faol ishtirok etishga jalb qilish.

Namuna: “Buyuk mutafakkirlar izidan” – har bir rasmga bosganda biografiya yoki audio chiqadi.



8-rasm. “Buyuk mutafakkirlar izidan” – KR kodli ma'lumotlar.

Matn bilan ishlashning asosiy bosqichlari

O'quvchilarda matn bilan ishlash malakasini shakllantirishda quyidagi bosqichlarga e'tibor qaratish lozim:

1. Tushunishga yo'naltirilgan o'qish bosqichi.

Bu bosqichda o'quvchi matnni birlamchi idrok etadi, uning umumiy mazmuni bilan tanishadi. O'qituvchi bu jarayonda **tushunilishi qiyin so'zlar, asosiy g'oyalar, savol-javob** orqali o'quvchini matnga jalb etadi.

Masalan: "Matnda asosiy muammo nima-da?", "Muallif nuqtayi nazari qanday?" kabi savollar tahliliy fikrlashni faollashtiradi.

2. Tahlil va tuzilmani ajratish bosqichi.

O'quvchi matnning **tarkibiy qismlari, g'oyaviy yo'nalishi, sabab-oqibat aloqalarini** tahlil qiladi. Bu jarayonda grafik organayzerlar (Klaster, Venn diagrammasi, Konseptual xarita) dan foydalanish samarali hisoblanadi.

3. Ijodiy qayta ishlash bosqichi.

O'quvchi matndan olingan axborotni **shaxsiy tajriba, his-tuyg'u va fikr** bilan uyg'unlashtiradi. Bu bosqichda esse yozish, matnga sarlavha qo'yish, personajlar nuqtayi nazarlarini tahlil qilish kabi topshiriqlar beriladi.

Shuningdek, o'quvchilarni **muqobil yakun** yozish, "agar men muallif o'rnida bo'lganimda..." kabi ijodiy mashqlar orqali mustaqil fikrlashga yo'naltirish mumkin (bugungi yangi avlod adabiyot darsliklarida shunday topshiriqlar o'z ifodasini topgan).

Matn bilan ishlashni rivojlantiruvchi metod va texnologiyalar

O'quvchilarda matn bilan ishlash ko'nikmasini shakllantirishda quyidagi metodlar samarali hisoblanadi:

1. "INSERT" texnologiyasi

Bu texnologiya matnni o'qish jarayonida belgilar ($\sqrt{}$, $-$, $+$, $?$) orqali o'quvchining fikrlash jarayonini kuzatish imkonini beradi. Natijada o'quvchi:

- ilgari bilganlarini ($\sqrt{}$),
- yangi ma'lumotlarni ($+$),
- tushunarsiz joylarni ($?$),
- qarama-qarshi fikrlarni ($-$) belgilar asosida belgilaydi.

Bu usul o'quvchini faol o'qish subyekti sifatida shakllantiradi va tahliliy o'qish ko'nikmasini rivojlantiradi.

2. Klaster (tushunchalar xaritasi) usuli

Matnning asosiy g'oyasini tahlil qilish va uni vizual tarzda tuzishda qo'llaniladi. O'quvchi markaziy g'oyadan chiqib, bog'liq fikrlarni tarmoqlantiradi, bu esa mantiqiy bog'lanishlarni anglashni yengillashtiradi.

3. "6 savol" ya'ni, Kim?, Nima?, qachon? Qayerda?, Nimaga, Qanday? tahlil modeli

Bu metod matn mazmunini chuqur tushunish uchun 6 ta savol asosida ishlaydi.

Masalan: "Kim?", "Nima sodir bo'ldi?", "Qachon?", "Qayerda?", "Nima uchun?", "Qanday qilib?"

Natijada, o'quvchi matn mazmunini mantiqiy izchillikda anglab, xulosa chiqarishga o'rganadi.

4. Refleksiv tahlil (fikr-mulohaza yozuvi)

O'quvchi o'qilgan matn yuzasidan shaxsiy his-tuyg'u, mulohaza va o'z nuqtayi nazarini yozma tarzda ifodalaydi. Bu usul o'quvchining tafakkur mustaqilligini va muloqot madaniyatini, yozma nutqini rivojlantiradi.

O'quvchilarda matn bilan ishlashni baholash mezonlari

Matn bilan ishlash ko'nikmalarini baholashda quyidagi mezonlar e'tiborga olinadi:

2-jadval

Baholash mezonlari

№	Baholash mezonlari	Tavsif
1	Mazmunni tushunish	Asosiy g'oyani aniqlash, axborot va dalillarni ajrata olish
2	Tahlil qilish	Sabab-oqibat aloqalarini izohlash, muallif nuqtayi-nazarini aniqlash
3	Ijodkorlik	Matndan yangi g'oya chiqarish, muqobil yakun taklif qilish
4	Fikrni ifodalash	O'z fikrini mantiqan, grammatik to'g'ri ifoda etish
5	Mustaqillik	O'qituvchi yordamisiz matnni tahlil qilish qobiliyati

Ona tili fanini o'qitish jarayonida **matn ustida ishlash** tilni o'rganishning markaziy metodik yo'nalishi hisoblanadi. Chunki til hodisalarini matn doirasida o'rganish o'quvchilarga til birliklarining haqiqiy kommunikativ vazifasini, ularning mazmun va shakl jihatidan bog'liqligini chuqur anglash imkonini beradi [1;6].

Matn ustida ishlash nafaqat grammatik va leksik ko'nikmalarni shakllantiradi, balki o'quvchining **fikrlash, tushunish, tahlil qilish, muloqot qilish** hamda **ijodiy yondashuv** malakalarini rivojlantiradi. Shu bois, bu jarayon **til ta'limining asosiy komponenti** sifatida e'tirof etiladi.

Ona tili ta'limida matn yaratish va matn ustida ishlash usullari xilma-xildir. Bunga quyidagilarni misol keltirish mumkin:

- *Berilgan matndan o'rganiladigan mavzuga oid so'zlarni ajratish, ularni so'z turkumlari bo'yicha guruhlash, so'z yasovchi, shakl yasovchi qo'shimchalarni guruhlash;*

- *Harflardan bo'g'in, bo'g'inlardan so'z, so'zdan so'z birikmalari, so'z birikmalaridan sodda gaplar tuzish;*

- *Matndagi sodda gaplardan qo'shma gaplar hosil qilish, qo'shma gaplarni soddalashtirish;*

- *Ajratilgan sodda gaplarni sintaktik tahlil qilish;*

- *She'riy yo'l bilan yozilgan asarlarni nasriy yo'l bilan gapirib berish;*

- *Matndagi qo'shma gaplarni ajratish, turlarini aniqlash.*

O'quvchilarda matn ustida mustaqil ishlash ko'nikmalarini shakllantirish uchun o'qituvchi tomonidan tavsiya qilinadigan tayyor matnlar 5-11-sinflar uchun ona tili o'quv dasturi talabi asosida tanlanadi. Matnning turini, qaysi uslubga xosligini aniqlash, matndagi tinish belgilarini to'g'ri va o'rinli qo'llash ko'nikmalari shakllantiriladi.

Umumiy o'rta ta'lim maktablarida o'quv-

chilar matn ustida ishlash va matn yaratish jarayonining o'zaro aloqadorlikka erishish, gazeta, jurnal, badiiy va ilmiy adabiyot manbalari, kompyuter, internet tizimi, saqlanayotgan axborotlardan mavzuga oid ma'lumotlardan foydalanishga odatlantirish kerak. Matnni imloviy, uslubiy nuqsonlarini topish, ularni mustaqil bartaraf etishni o'rganish kerak. O'quvchilarning nutq madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish umumta'lim maktablari ona tili darslarining asosiy maqsadlaridan biri hisoblanadi. Ushbu maqsad sari eltadigan usullar sirasiga badiiy asarlardan olingan ayrim gaplar, kichik parchalar ustida olib boriladigan ishlar ham kiradi. Bunday misollar bilan ishlash metodikasi esa qator o'ziga xosliklarga ega. Bu o'ziga xoslik bir jihatdan ularni idrok etish bilan bog'liq.

Matn bilan ishlash jarayonining **didaktik asoslari** quyidagilardan iborat:

- o'quvchilarning faolligini oshirish va mustaqil fikrlashga o'rgatish;

- nazariy bilimni amaliy nutqiy faoliyat bilan bog'lash;

- muloqot (kommunikativ) ko'nikmasini shakllantirish;

- o'quvchilarda tahliliy va tanqidiy fikrlashni rivojlantirish.

Psixolingvistik nuqtayi nazardan, matn ustida ishlash:

- o'quvchining e'tibor, xotira, idrok va mantiqiy fikrlash jarayonlarini faollashtiradi;

- til birliklarini ongli o'zlashtirishga yordam beradi;

- nutqiy motivatsiyani shakllantiradi.

Matn ustida ishlashning maqsad va vazifalari

Ona tili darslarida matn ustida ishlash quyidagi maqsadlarni ko'zlaydi:

- **Tushunish** – o'quvchilarda matn mazmunini ongli qabul qilish va tahlil qilish malakasini shakllantirish.

• **Til tizimini o'rganish** – matn orqali leksik, grammatik, fonetik birliklarning o'zaro munosabatini amalda ko'rsatish;

• **Ijodiy yondashuv** – o'quvchini matndan ilhomlanib mustaqil nutqiy faoliyatga undash;

• **Nutq madaniyati** – o'quvchilarda adabiy til me'yorlariga rioya etish, fikrni mantiqan izchil ifodalash, uslubiy jihatdan to'g'ri tanlash ko'nikmasini rivojlantirish.

Matn ustida ishlashning bosqichlari va metodlari

1. Tayyorgarlik bosqichi.

Bu bosqichda o'quvchilarning e'tiborini matnga yo'naltirish, ularni mavzuga ruhiy va aqliy tayyorlash amalga oshiriladi.

Metodlar: suhbat, evristik savollar, assotiativ tahlil, leksik tayyorgarlik, konsept xarita.

2. Tahlil bosqichi.

O'quvchi matnni o'qib, undagi asosiy g'oyani, kompozitsion tuzilmani, til birliklarini aniqlaydi.

Metodlar: mantiqiy tahlil, semantik tahlil, qiyosiy tahlil, matn bo'yicha savol-javob, fikr xaritasi tuzish.

3. Ijodiy ishlash bosqichi.

Bu bosqichda o'quvchi matn asosida yangi nutqiy mahsulot (matn) yaratadi.

Metodlar: qayta hikoyalash, sarlavha qo'yish, matnga muqobil yakun yozish, insho, bahs-munozara, rol o'ynash, dramatisatsiya [3;5;7].

Matn ustida ishlashda zamonaviy metodik yondashuvlar

a) multimodal matnlar bilan ishlash

Hozirgi ta'lim jarayonida o'quvchilarning axborot savodxonligini oshirish maqsadida **multimodal matnlar** (matn + rasm + video + infografika)dan foydalanish muhim.

Bu PISA talablari asosidagi **o'qish savodxonligi kompetensiyasini** rivojlantiradi.

b) klaster, konsept xarita va grafik organayzerlar

Matnning mazmuniy tuzilishini vizual tarzda aks ettirish o'quvchining:

- asosiy g'oyani ajratish;
- sabab-oqibat aloqalarini ko'rish;
- fikrni mantiqiy tuzish ko'nikmalarini rivojlantiradi.

c) Differensial va shaxsga yo'naltirilgan yondashuv

Har bir o'quvchining individual imkoniyatlarini hisobga olgan holda topshiriqlar darajalarga bo'linadi:

- **reproduktiv (takroriy)** – matnni tushunish va qayta bayon qilish,
- **produktiv (ijodiy)** – yangi matn yaratish, tahliliy fikr bildirishi.

Matn ustida ishlashda o'qituvchining roli

O'qituvchi bu jarayonda **yo'naltiruvchi, tashkilotchi va motivator** sifatida ishtirok etadi.

U quyidagi vazifalarni bajaradi:

- o'quvchilarning diqqatini matnning g'oyaviy va ma'naviy jihatlariga qaratish;
- o'quvchilarda mustaqil tahlil qilish va ifodalash ko'nikmasini rivojlantirish;
- tahlil jarayonini interfaol shaklda tashkil etish (guruh ishlari, klaster, bahs-munozara, "insert" jadvali va boshqalar).

Amaliy tavsiyalar

- Har bir darsda kamida bitta **matn asosida tahliliy topshiriq** tashkil etish.
- Matnni faqat o'qish emas, **tuzish, tahrir qilish, qayta yozish** topshiriqlarini ham berish.

• O'quvchilarga matn ustida ishlashni **bosqichma-bosqich model** tarzida ko'rsatish.

• O'quvchilarning ish natijasini **refleksiya** orqali tahlil qilish (o'zi o'rganganini baholash).

Matn ustida ishlash – ona tili ta'limining asosiy komponenti bo'lib, o'quvchining **lingvistik, kognitiv va kommunikativ** kompetensiyalarini birgalikda rivojlantiradi. Zamonaviy yondashuvlarda matn nafaqat o'qish materiali,

balki **fikrlash, tahlil va ijodiy yozuv** faoliyatining markaziga aylanadi.

O'qituvchi esa bu jarayonda yo'naltiruvchi va rag'batlantiruvchi sifatida o'quvchining mustaqil o'quv faoliyatini tashkil etadi.

Shunday qilib, matn ustida ishlashni metodik jihatdan to'g'ri tashkil etilishi:

- o'quvchilarda **nutq madaniyatini** shakllantiradi;

- **mantiqiy tafakkurni** rivojlantiradi;

- **milliy qadriyatlar ruhida fikrlashga** o'rgatadi.

Shu bilan birga, o'quvchi matndan faqat ma'lumot emas, balki **mazmun, ma'no va fikr shakllanish jarayonini** anglay boshlaydi – bu esa ta'limning haqiqiy maqsadidir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Utanova V. Ona tili darslarida matn ustida ishlash metodikasini takomillashtirish. INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE “INNOVATIVE APPROACHES IN STUDY OF THE LANGUAGE, LITERATURE, TRANSLATION, TOURISM AND CULTURAL HERITAGE ON THE SILK ROAD”, MAY 3-4, 2024. – 319-322 b.
2. Karimova M. Matn lingvistikasi va ta'lim jarayoni. – Samarqand: SamDU nashriyoti, 2021. – B. 117.
3. Mehmonov M.H., Abduraximova Z.A. Interfaol metodlar va ularning ta'lim jarayonidagi mohiyati// Yangi O'zbekiston pedagoglari axborotnomasi. 2023, 1-jild, 6-son. 16-18 b.
4. Jalolova D., Niyozova M. “PISA baholash tizimida o'qish savodxonligi kompetensiyasi”. Ta'lim texnologiyalari jurnali, 2023. 5(2), 34-40 b.
5. Обиджонова Р. Матн устида ишлаш: матнни босқичма-босқич ўргатиш ва уни ҳаёт билан боғлаш // Tadqiqotlar.uz. – 2022, 42(1). – 133-137 b.
6. Кўчқарова С. Бошланғич синф ўқувчиларининг нутқий компетенциясини матн орқали ривожлантириш // O'zMU xabarlari (Acta NUUz) 2024, №1. –119-121 b.
7. Saidnasimova Z. Matn yaratish va matn ustida ishlashning didaktik prinsiplari. “Zamonaviy dunyoda tabiiy fanlar: Nazariy va amaliy izlanishlar” nomli 7-son ilmiy, masofaviy, onlayn konferensiya. 19-fevral 2022. – 53-58 b.
8. OECD. PISA 2018 Assessment and Analytical Framework. – Paris: OECD Publishing, 2018. – B. 204.
9. Rahimboyeva D. Ona tili ta'limida matn ustida ishlashning didaktik tamoyillari. INTER EDUCATION & GLOBAL STUDY ISSN 2992-9024 (online) 2024, №6. 61-74 b.
10. OECD. (2018). PISA 2018 Assessment and Analytical Framework: Reading, Mathematics and Science. Paris: OECD Publishing. – B. 304.

10-11-SINF O'QUVCHILARIGA FIZIKA FANINI O'QITISHDA FIZIK JARAYONLARNI MODELLASHTIRISHNING DASTURIY TA'MINOTINI JORIY ETISH METODIKASI

(Kepler qonuni va Rezerford tajribasi misolida)

Xudoyeva Hulkar Qandiyorovna,

Toshkent shahar Chilonzor tumani

201-umumiy o'rta ta'lim maktabi fizika fani o'qituvchisi

khulkar-83@mail.ru

+998 (97) 480-22-83

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17828607>

Annotatsiya: Mazkur maqolada 10-11-sinf o'quvchilariga fizika fanini o'qitishda dasturiy modellashtirish texnologiyalarini joriy etish metodikasi yoritilgan. Tadqiqot davomida Kepler qonunlari va Rezerford tajribasini virtual muhitda modellashtirish orqali o'quvchilarda fizik tafakkurni rivojlantirish imkoniyatlari tahlil qilindi. PhET, GeoGebra va Python kabi dasturiy vositalar asosida interaktiv tajribalar tashkil etish bosqichlari ko'rsatildi. Natijalar shuni ko'rsatdiki, modellashtirish asosidagi darslar o'quvchilarning nazariy bilimlarni amaliyot bilan bog'lash ko'nikmalarini 20-25 foizga oshiradi.

Kalit so'zlar: modellashtirish, fizik jarayon, Kepler qonunlari, Rezerford tajribasi, virtual laboratoriya, dasturiy ta'minot, o'quv jarayoni, interaktiv ta'lim.

Методика применения программного комплекса для моделирования физических процессов в процессе обучения физики учащихся 10-11 классов
(На примере закона Кеплера и опыта Резерфорда)

Худоева Хулкар Кандиёровна,
Чиланзарский район города Ташкента
201-средняя общеобразовательная школа,
Учитель физики

Аннотация: В статье рассматривается методика внедрения программного моделирования при обучении физике учащихся 10-11 классов. На примере законов Кеплера и опыта Резерфорда показано, как виртуальные модели помогают учащимся глубже понять сложные физические процессы. Используются программы PhET, GeoGebra и VPython. Результаты исследования показали повышение уровня усвоения теоретического материала на 20-25 %.

Ключевые слова: моделирование, физический процесс, законы Кеплера, эксперимент Резерфорда, виртуальная лаборатория, программное обеспечение, образовательный процесс, интерактивное обучение.

A methodology for implementing a software package of modeling physical processes in teaching physics to 10th-11th grade students
(Based on Kepler's Law and Rutherford's Experiment)

Khudoyeva Hulkar Kandiyorovna,
Physics teacher at general secondary school
number 201, Chilonzor district Tashkent

Abstract: This article highlights a methodology for integrating software-based modeling into teaching Physics for 10th–11th grade students.

It analyzes the enhancement of conceptual understanding Physics through modeling digital simulations based on Kepler's laws and Rutherford's experiment. The article analyzes organizational stages of interactive experiments based on the tools such as PhET, GeoGebra, and VPython. Results indicate

that simulation-based instruction improves students' comprehension and analytical skills by up to 25%.

Keywords: modeling, physical process, Kepler's laws, Rutherford experiment, virtual laboratory, software, educational process, interactive education.

Zamonaviy ta'lim jarayonida fizik jarayonlarni modellashtirish va raqamli texnologiyalardan foydalanish o'quvchilarning bilim olish jarayonini sezilarli darajada takomillashtirmoqda. Bugungi kunda fizika fanini o'qitishda raqamli texnologiyalarni tatbiq etish ta'lim samaradorligini oshirishning eng muhim yo'nalishlaridan biridir. O'quvchilarda fizik tafakkur, kuzatuvchanlik, tahlil va xulosa chiqarish ko'nikmalarini shakllantirishda modellashtirish texnologiyalarining o'rni beqiyosdir. Modellashtirish orqali o'quvchilar murakkab fizik hodisalarni ko'rgazmali va interaktiv tarzda o'rganish imkoniyatiga ega bo'ladi. Ayniqsa, 10-11-sinflarda Kepler qonuni va Rezerford tajribasini tushuntirishda an'naviy doska va rasmlar o'rniga virtual modellar qo'llash o'quvchilarning mavzuga bo'lgan qiziqishini kuchaytiradi.

Maqolaning maqsadi – fizika fanini o'qitishda dasturiy modellashtirish vositalarini samarali joriy etish metodikasini ishlab chiqish va uni Kepler qonuni hamda Rezerford tajribasi misolida asoslab berishdan iborat.

1. Fizik jarayonlarni modellashtirishning nazariy asoslari

Modellashtirish – bu real fizik jarayonni soddalashtirilgan, matematik yoki kompyuter ko'rinishida aks ettirish jarayonidir. Fizika fanida modellashtirish:

murakkab jarayonlarni xavfsiz va tejamkor shaklda o'rganish, ko'rgazmalilikni oshirish, o'quvchilarning faol ishtirokini ta'minlash imkonini beradi [1].

Hozirda o'qituvchilar uchun keng tarqalgan

dasturiy vositalar: PhET Interactive Simulations (Kolorado universiteti), GeoGebra, Algodoo, Python (Python asosida vizual modellashtirish).

A) Modellashtirishning psixologik-pedagogik asoslari – o'quvchilarning bilish faoliyatini faollashtirishda vizualizatsiya va interaktiv modellar roli haqida yozing.

Misol: "Psixolog A.N.Leontyev fikricha, bilimning shakllanishi tashqi faoliyatdan ichki tafakkur jarayoniga o'tish orqali sodir bo'ladi. Fizik modellashtirish bu jarayonni vizual shaklda ta'minlaydi".

B) STEM va STEAM yondashuvi bilan bog'lash: fizika darsida modellashtirish – bu STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) konsepsiyasining amaliy ko'rinishi.

Misol: "Kepler qonuni modellashtirilganda matematika, informatika va fizika integratsiyasi ta'minlanadi, bu esa STEAM yondashuvining amaliy namunasidir" [2].

B) Ta'limning raqamli transformatsiyasi haqida qisqa tahlil - O'zbekiston Respublikasi ta'lim tizimida "Raqamli ta'lim muhitini yaratish" siyosati haqida havola keltiring (masalan, 2022-2026-yilgi Milliy rivojlanish strategiyasi) [10].

Keplerning uch qonunini oddiy grafik chizma orqali tushuntirish qiyin bo'lishi mumkin. Shu bois virtual modellar muhim rol o'ynaydi.

Modellashtirish jarayoni:

1. Dastur interfeysida quyosh va sayyora yaratiladi.

2. O'quvchi orbitaning eksantrikligini o'zgartirib turadi.

3. Dastur maydonda sayyoraning tezligi, yo'li, aylanish davri grafiklari hosil bo'ladi.

4. O'quvchi 2-qonundagi "yoy tengligi"ni yuqori aniqlikda ko'ra oladi.

5. 3-qonun bo'yicha $T^2 \sim R^3$ nisbatining to'g'riligini tajribada tasdiqlaydi.

2. PhET yoki GeoGebra dasturida orbitani yaratish.

3. Quyosh va sayyoralarning massalari, orbit radiuslari kiritiladi.

4. Simulyatsiya ishga tushiriladi, natijalar kuzatiladi [3].

1-jadval.

"Kepler qonunlari" darsining texnologik xaritasi

Bosqich	O'qituvchi faoliyati	O'quvchi faoliyati	Vosita
Kirish	Savollar orqali mavzuga kirish	Fikr bildiradi	Slayd
Asosiy	PhET simulyatsiyasini ko'rsatadi	Modellashtiradi, natijani tahlil qiladi	Kompyuter
Yakuniy	Xulosa chiqaradi	Natija yozadi	Darslik

2-jadval.

Fizika ta'limida qo'llaniladigan modellashtirish dasturlari

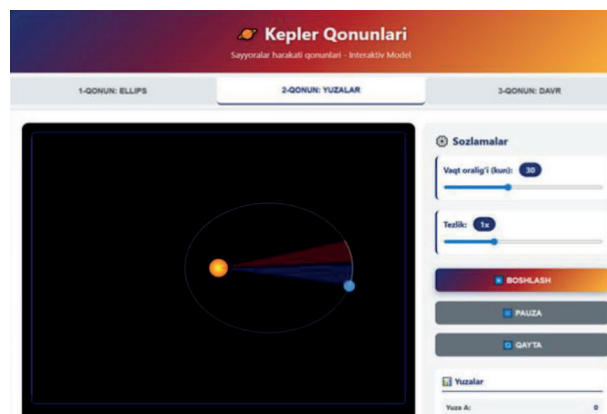
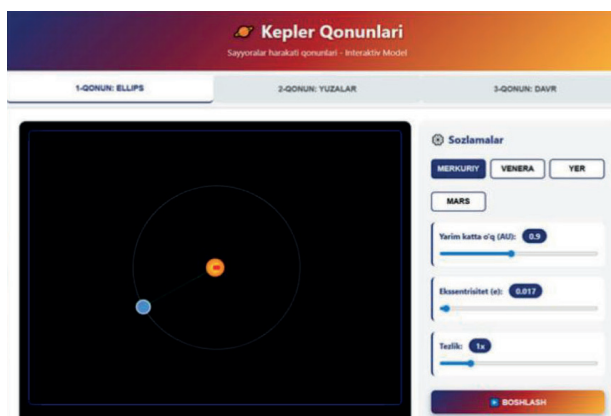
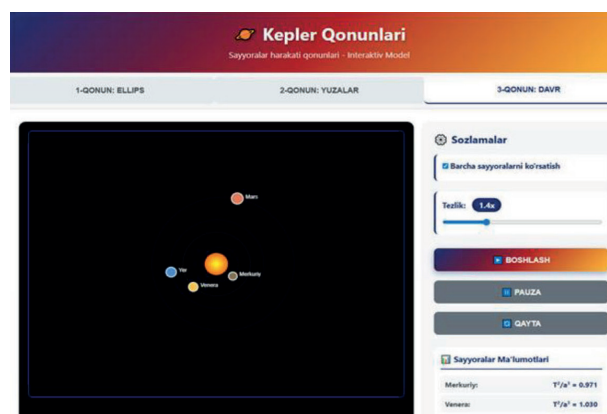
t/r	Dastur nomi	Xususiyatlari	Afzalliklari
1	PhET	Virtual laboratoriyalar	Bepul, interaktiv, sodda
2	GeoGebra	Grafik va analitik muhit	Onlayn ishlaydi
3	VPython	Koding orqali 3D modellar	Keng tahlil imkoniyati

2. Kepler qonunlarini modellashtirish metodikasi

Maqsad: Quyosh atrofida sayyoralar harakatini modellashtirish orqali Kepler qonunlarini amalda tasdiqlash.

Bosqichlar:

1. Nazariy ma'lumot berish (Keplerning 3 qonuni).



1-rasm. PhET dasturida Yer orbitasining modellashtirilgan ko'rinishi

Tahlil: Sayyora orbitasining ellips shaklda ekanligi, radius kvadratining davr kubiga nisbati doimiyligi ($T^2/R^3 = \text{const}$) modellashtirish orqali isbotlanadi [4].

3. Zarralarning qaytishi yoki o'tib ketish burchaklari real vaqt rejimida ko'rinadi.

4. O'quvchi atom yadrosining kichik, lekin zich markaz ekanini o'z ko'zi bilan "kuzatadi".

3-jadval.

Modellashtirilgan natijalar

Sayyora	Radius (10^6 km)	Davr (yil)	T^2/R^3
Yer	149,6	1,00	1,00
Mars	227,9	1,88	1,01
Yupiter	778,3	11,86	1,00

Natijada, o'quvchilar Kepler qonunlarining to'g'riligini tasdiqlaydi, Kepler qonunlarining mazmunini nafaqat eslab qoladi, balki ularning fizik ma'nosini modellashtirish orqali chuqur tahlil qiladi.

3. Rezerford tajribasini modellashtirish metodikasi

Rezerfordning oltin folga tajribasi maktab sharoitida laboratoriyada o'tkazilishi amalda imkonsiz. Shu sababli virtual modellashtirish uning eng qulay alternatividir.

Modellashtirish bosqichlari:

1. Alfa-zarralar manbai yo'naltiriladi.
2. Oltin folga atomlari ekranda ko'rsatiladi.

Maqsad: Atom yadrosining mavjudligini modellashtirilgan tajriba orqali namoyish etish [5].

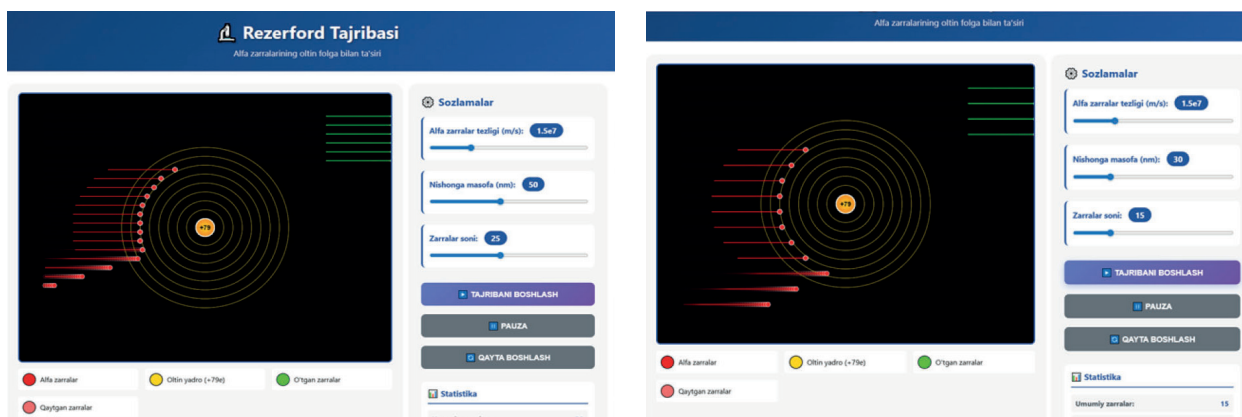
Bosqichlar:

1. PhET "Rezerford Scattering" simulyatsiyasi ishga tushiriladi.

2. Alfa-zarrachalar va oltin folga modeli tanlanadi.

3. Zarrachalarning turli burchaklarda sochilishi kuzatiladi.

4. Natija asosida atom markazida musbat zaryadli yadroning mavjudligi aniqlanadi [6].



2-rasm. Rezerford tajribasining virtual modellashtirilgan shakli

4-jadval.

Ko'rsatkich	Modellashtirishdan oldin (%)	Modellashtirishdan so'ng (%)
Nazariy tushuncha	62	85
Amaliy qo'llash	55	80
Motivatsiya	70	90

O'qituvchi va o'quvchi fikrlari:

“Virtual tajriba orqali atom tuzilishini ko‘rish osonlashdi” – (11-sinf o‘quvchisi);

“Modellashtirish vositasi darsni tahliliy va jonli qiladi” – (Fizika o‘qituvchisi);

Sochilish burchaklari statistikasi orqali elektronlar yadro atrofida harakatlanishi haqidagi model shakllanadi. Bu modellashtirish o‘quvchilarga atom tuzilishini aniq tasavvur qilish imkonini beradi [7; 8].

4. O‘quv jarayonida modellashtirishning samaradorligi

Modellashtirish asosidagi darslarda o‘quvchilar: mavzuni 20-25% tezroq o‘zlashtiradi, mustaqil tahlil qilish ko‘nikmasiga ega bo‘ladi, fanga bo‘lgan qiziqish oshadi.

O‘qituvchilarning fikricha, modellashtirilgan darslar an‘anaviy ma‘ruzaga qaraganda ko‘proq interaktivlikni ta‘minlaydi va o‘quvchilarni faol ishtirokchi sifatida jalb etadi [9].

Fizik jarayonlarni **modellashtirish** orqali 10-11-sinf o‘quvchilarida murakkab tushunchalarni chuqur anglash, nazariy bilimni mustahkamlash, mustaqil tahlil qilish ko‘nikmalarini rivojlantirish imkoniyati yaratiladi. Kepler qonunlari va Rezerford tajribasining virtual modellarini yaratish orqali o‘quvchilar ilmiy dunyoqarashini kengaytiradi, fanga qiziqishi oshadi. Dasturiy vositalar asosidagi modellashtirish zamonaviy fizika ta‘limining

ajralmas qismiga aylanib bormoqda. Metodik yondashuv sifatida har bir o‘qituvchi dars rejasiga kamida bitta virtual modellashtirish mashg‘ulotini kiritishi tavsiya etiladi. Bu yondashuv fizika ta‘limining raqamli integratsiyasini ta‘minlab, o‘quvchilarning fanga bo‘lgan motivatsiyasini oshiradi.

Rezerford tajribasi modeli orqali o‘quvchilar α -zarralarning sochilish burchagini o‘zgartirish orqali yadro tuzilmasini tahlil qilishni o‘rgatadilar. Model o‘zida zarrachalarning energiyasi, ta‘sir radiusi va sochilish xarakterini interaktiv tarzda aks ettirdi. Kepler qonunlari moduli esa sayyoraning quyosh atrofida harakatini animatsion tarzda namoyish etib, orbital shakl, tezlik va radius orasidagi bog‘liqlikni vizual ko‘rsatdi. Bunda o‘quvchilar fizik formulalarni grafik harakat orqali tahlil qilish ko‘nikmasiga ega bo‘ldilar.

“Sun‘iy intellekt va simulyatsiya tizimlarining rivojlanishi natijasida fizika ta‘limi yanada individual va interaktiv shaklga o‘tmoqda. Shu bois, modellashtirish metodikasi har bir fizika o‘qituvchisi uchun zarur ko‘nikmaga aylanmoqda”.

Pedagogik natija sifatida dasturiy modellar ta‘lim jarayonini samaradorligini oshiruvchi innovatsion vosita ekanligi isbotlandi. Ular fizika fanini raqamli texnologiyalar bilan integratsiyalash orqali STEM-ta‘lim yondashuvini amalda qo‘llash imkonini yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Anderson, J. (2022). *Physics Simulation in Education: New Trends in Modeling*. Springer p.45-78
2. Abdullayev, A. (2021). *Fizika fanini o‘qitishda raqamli texnologiyalar*. Toshkent: TDPU nashriyoti, 23-41 b.
3. PhET Interactive Simulations. University of Colorado Boulder
4. GeoGebra Team (2023). *Interactive Physics Tools for Teachers*, p. 12-35
5. Rutherford, E. (1911). *The Scattering of α and β Particles and the Structure of the Atom*. Philosophical Magazine, p. 1-15
6. Karimov, B. (2022). *Fizik modellashtirish nazariyasi va amaliyoti*. Samarqand: SamDU nashriyoti, 56-88 b.
7. Xolmurodova, M. (2020). *STEM yondashuv asosida fizika o‘qitish metodikasi*. TDPU, 31-49 b.
9. Polat, E.S. (2019). *Innovatsion pedagogik texnologiyalar*. Toshkent, 75-102 b.
10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Raqamli ta‘lim” konsepsiyasi, 2022-yil.

UMUMTA'LIM MAKTABLARI O'QUVCHILARIGA IQTISODIY BILIM ASOSLARI FANIDA “ISTE'MOLCHILARNING DAROMADLARI VA XARAJAT TURLARI” MAVZUSINI ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA O'QITISHNING ILMIY-METODIK ASOSLARI

Babayeva Nargiza Muzafarovna,

Qo'qon davlat universiteti prof.v.b.,i.f.d.(DSc)

E-mail: nbabaeba39@gmail.com

Tel: +99891-323-04-77

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17828704>

Annotatsiya: Ushbu maqolada iste'molchilarning daromadlari va xarajat turlari iqtisodiy tushunchasi zamonaviy ilmiy manbalar asosida tahlil qilingan bo'lib, mazkur mavzuni umumta'lim maktablarida o'qitishning metodik va pedagogik asoslari keng yoritiladi. Tadqiqotda daromad va xarajatlarning klassifikatsiyasi, iste'molchi xatti-harakatining iqtisodiy mohiyati hamda ushbu jarayonni o'rgatishda qo'llaniladigan zamonaviy didaktik yondashuvlar tizimli o'rganilgan. Mavzuni o'qitishda raqamli texnologiyalar, interfaol metodlar, STEAM yondashuvi va keysli o'qitishning samaradorligi ilmiy manbalar asosida asoslab beriladi. Maqolaning metodologiyasi nazariy tahlil, taqqoslash, tizimli yondashuv va pedagogik diagnostika elementlariga tayangan. Tadqiqot natijalari mavzuni o'qitishda innovatsion vositalardan foydalanish o'quvchilarda iqtisodiy tafakkur, moliyaviy savodxonlik va ratsional qaror qabul qilish kompetensiyalarini shakllantirishga xizmat qilishini ko'rsatadi. Maqola yakunida iqtisodiy bilim asoslarining mazkur bo'limini samarali o'qitishga doir amaliy tavsiyalar berilgan.

Kalit so'zlar: iste'molchi, daromad turlari, xarajatlarning klassifikatsiyasi, iqtisodiy xulq-atvor, moliyaviy savodxonlik, zamonaviy pedagogik texnologiyalar, STEAM yondashuvi, interfaol metodlar, raqamli ta'lim, o'quv jarayoni samaradorligi.

Научно-методические основы преподавания темы “доходы и виды расходов потребителей” на основе современных технологий в курсе “основы экономических знаний” для учащихся общеобразовательных школ

Аннотация: В данной статье на основе современных научных источников проанализированы экономические понятия доходов и видов расходов потребителей, а также подробно раскрыты методические и педагогические основы преподавания данной темы в общеобразовательных школах. В исследовании системно изучены классификация доходов и расходов, экономическая сущность потребительского поведения, а также современные дидактические подходы, применяемые при обучении этому процессу. Научные источники обосновывают эффективность использования цифровых технологий, интерактивных методов, STEAM-подхода и кейс-обучения при преподавании темы. Методология статьи опирается на теоретический анализ, сравнение, системный подход и элементы педагогической диагностики. Результаты исследования показывают, что применение инновационных средств в процессе преподавания способствует формированию у учащихся

экономического мышления, финансовой грамотности и компетенций рационального принятия решений. В заключение статьи представлены практические рекомендации по эффективному преподаванию данного раздела основ экономических знаний.

Ключевые слова: потребитель, виды доходов, классификация расходов, экономическое поведение, финансовая грамотность, современные педагогические технологии, STEAM-подход, интерактивные методы, цифровое обучение, эффективность образовательного процесса.

Scientific and methodological foundations of teaching the topic “consumers’ incomes and types of expenditures” through modern technologies in the subject of fundamentals of economic knowledge for general secondary school students

Abstract: This article examines the economic concepts of consumers incomes and types of expenditures based on contemporary scientific sources and analyzes the methodological and pedagogical

foundations for teaching this topic in general secondary education. The study explores the classification of incomes and expenditures, the economic essence of consumer behavior, and modern didactic approaches applied in teaching these concepts. It provides a comprehensive justification for the effectiveness of digital technologies, interactive teaching methods, STEAM-based learning, and case-study approaches when teaching the topic. The methodological framework of the article relies on theoretical analysis, comparative methods, systemic approach, and elements of pedagogical diagnostics. The findings indicate that integrating innovative tools in the teaching process significantly contributes to developing students’ economic thinking, financial literacy, and rational decision-making competencies. The article concludes with practical recommendations for enhancing the teaching of this section of economic education.

Keywords: consumer, income types, expenditure classification, economic behavior, financial literacy, modern pedagogical technologies, STEAM approach, interactive methods, digital learning, teaching effectiveness.

Bugungi globallashuv va raqobat kuchayib borayotgan sharoitda har bir davlatning iqtisodiy barqarorligi, eng avvalo, aholining iqtisodiy madaniyati va moliyaviy savodxonlik darajasiga bog‘liq. O‘zbekiston Respublikasining so‘nggi yillarda olib borayotgan ijtimoiy-iqtisodiy siyosatida ham aholining moliyaviy savodxonligini oshirish, uy xo‘jaliklari darajasida tejamkorlik madaniyatini shakllantirish, yosh avlodni iqtisodiy jarayonlarni anglay oladigan, ongli iste‘mol qarorlarini qabul qila oladigan shaxslar sifatida tarbiyalash davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida e‘tirof etilgan. Xususan, “2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekiston taraqqiyot strategiyasi”da ta‘lim sifatini oshirish masallari alohida e‘tibor berilgan. [1] Shu nuqtai nazaridan, barcha umumta‘lim fanlari qatorida

iqtisodiy bilimlarni maktabdan boshlab chuqur o‘qitish, bozor iqtisodiyoti tamoyillarini amaliy shaklda singdirish, oila byudjeti madaniyatini rivojlantirish, yoshlarning moliyaviy xavfsizligini ta‘minlashga yo‘naltirilgan ta‘lim tizimini yaratish muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu ma’noda, ushbu fan dasturiga muvofiq o‘qitiladigan “Iste‘molchilarning daromadlari va xarajat turlari” mavzusi o‘quvchilarga iqtisodiy hayotning elementar, ammo eng muhim tushunchalarini o‘rgatadi. Aynan iste‘molchi daromadining shakllanishi, xarajatlarning tasnifi, ratsional iste‘mol tamoyillari hamda moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonining mohiyati yoshlarning iqtisodiy tafakkurining shakllanishida boshlang‘ich poydevor vazifasini bajaradi. Uy xo‘jaligi darajasida to‘g‘ri rejalashtirilgan byudjet iqtisodiy barqarorlik-

ning eng quyi bo'g'ini sanaladi va jamiyatning umumiy barqarorligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli mazkur mavzu nafaqat iqtisodiy tushuncha, balki kundalik hayotiy kompetensiya sifatida ham o'qitilishi zarur bo'lgan yo'nalishdir.

O'quvchilarda iste'mol jarayonini, daromadlar manbalarini va xarajatlar tarkibini anglash malakasini shakllantirish ularning kelajakdagi iqtisodiy xulq-atvoriga, moliyaviy mas'uliyatiga va turmush darajasining barqarorligiga ta'sir etadigan omildir. Zamonaviy iqtisodiyotda moliyaviy qarorlar – bu faqat xarajat qilish yoki tejash bilan bog'liq oddiy jarayon emas, balki shaxsning iqtisodiy xavfsizligi, uzoq muddatli rejalashtirish, resurslarni boshqarish va imkoniyatlarni oqilona taqsimlash kabi ko'plab murakkab mexanizmlarni o'z ichiga oladi. Shu bois mazkur mavzuni o'qitishda faqat nazariy materialni tushuntirishning o'zi kifoya qilmaydi; bilimni amalda qo'llashni rag'batlantiruvchi, o'quvchini faol sub'yektga aylantiruvchi zamonaviy pedagogik texnologiyalarni qo'llash metodik zaruratga aylandi. Raqamli vositalar, interfaol yondashuvlar va STEAM asosidagi integrativ metodlar o'quvchilarda iqtisodiy fikrlashni shakllantirishda, mavzuni real hayotiy vaziyatlar bilan bog'lashda samarali vosita vazifasini o'taydi.

Shu bois mazkur mavzuni o'qitish jarayonida ilmiy asoslangan yondashuvlar bilan birga zamonaviy pedagogik va axborot texnologiyalaridan foydalanish metodik jihatdan dolzarbdir.

Tadqiqot metodologiyasi. Maqola quyidagi metodologik yondashuvlar asosida ishlab chiqildi: nazariy tahlil, tizimli yondashuv, taqqoslash metodi, pedagogik tahlil, kontekstual yondashuv.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Iqtisodiyot ilmi bo'yicha klassik tadqiqotlarda daromadning shakllanishi, iste'mol tuzilmasi va xarajatlar dinamikasi muhim nazariy yo'na-

lish sifatida o'rganilgan. Daromad va iste'mol munosabatlarining ilmiy asosi ilk bor Engel tomonidan tadqiq etilib, muallif o'z asarida turli daromadga ega bo'lgan uy xo'jaliklari xarajat tarkibidagi farqlarni qiyosiy tahlil qilgan. [2] Ushbu tadqiqotlar zamonaviy iqtisodiy tahlilda ham o'z ahamiyatini saqlab qolgan. Iste'molchi xulq-atvori va daromad-iste'mol munosabatlari borasida keyingi davrdagi keng qamrovli ilmiy ishlar, jumladan Samuelson va Nordxausning iqtisodiy modellari, hamda Mankiuning bozordagi iste'molchi qarorlariga oid nazariy yondashuvlari [3] mazkur mavzuni o'rgatishda metodik asos sifatida xizmat qiladi.

Milliy iqtisodiy maktabda esa iste'mol jarayonlari, oila byudjeti va daromad turlarining iqtisodiy mohiyati S. Shodmonovning "Iqtisodiyot nazariyasi" darsligida tizimli tasniflangan bo'lib, u oila daromadining iste'mol strukturasi va farovonlik darajasidagi rolini alohida ko'rsatib o'tadi. [4] Shuningdek, Mambetjanov Q.Q., Burxanova Sh.B.lar aholi daromadlari tushunchasi, shakllanish manbalari, yo'nalishlari, daromadlar tabaqalanishi, tabaqalanishning yuzaga kelish sabablari, daromadlar tengsizligini ifodalovchi ko'rsatkichlar tizimi hamda uning mezonlari tahlil qilgan. O'zbekistonda aholi daromadlarining o'zgarish tendensiyalari va ularga ta'sir qiluvchi omillarni tahlil qilgan bo'lsa, J. Xodjiyev aholining turmush darajasini ifodalovchi ko'rsatkichlar tizimini o'rganib, statistik tahlil qilgan. Respublikamiz aholi turmush darajasi va uni oshirishga ta'sir qiluvchi omillar ko'rsatkichlarini baxolab, ilmiy-nazariy tavsiyalar bergan. [5;6]

Xorijiy va milliy adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, daromad-xarajat tizimi, iste'mol strukturasi va oila byudjeti masalalari bo'yicha ilmiy qarashlar mavzuni umumta'lim maktablari o'qitishda nazariy-metodik asos bo'lib xizmat qiladi va o'quvchilarda iqtisodiy tafakkurni shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

“Iste’molchilarning daromadlari va xarajat turlari” mavzusining dars ishlanmasi

Fan:	Iqtisodiy bilim asoslari
Sinf:	8-sinf
Mavzu:	Iste’molchilarning daromadlari va xarajat turlari
Dars davomiyligi:	45 daqiqa
O‘qitish texnologiyalari:	- STEAM yondashuvi - Raqamli texnologiyalar (Google Sheets, Canva infografika, onlayn test) - Interfaol metodlar: “Aqliy hujum”, “Klaster”, “Keys-stadi”, “Tarmoqlar metodi” - Raqamli simulyatsiya (virtual oila byudjeti modeli)
Darsning maqsadlari	Ta’limiy maqsad: O‘quvchilarga daromad va xarajatlarning turlari, tasnifi, iste’molchi xatti-harakati mohiyatini tushuntirish. Real hayotiy misolda oila byudjeti tuzish bo‘yicha amaliy ko‘nikma hosil qilish. Tarbiyaviy maqsad: Tejamkorlik, mas’uliyat, ongli iste’mol madaniyatini shakllantirish. Rivojlantiruvchi maqsad: Iqtisodiy fikrlash, tahlil qilish, taqqoslash, raqamlar bilan ishlash, grafik chizish ko‘nikmalarini rivojlantirish.
Kutilayotgan natijalar	Dars yakunida o‘quvchi: - daromad va xarajatlarning asosiy turlarini farqlay oladi - oila byudjeti qanday tuzilishini amalda ko‘rsatadi - Google Sheets yordamida daromad-xarajat jadvali yaratadi - xarajat tuzilmasini grafikda ifodalay oladi - iqtisodiy qarorlar oqibatini tahlil qiladi - ratsional iste’mol prinsiplari asosida xulosa chiqaradi.
Darsning borishi	
1. Tashkiliy qism – 2 daqiqa	Salomlashish, davomatni aniqlash.
2. Motivatsiya – 5 daqiqa	1 daqiqalik video: “Bir oila bir kun ichida nimalarga pul sarflaydi?” (o‘qituvchi oldindan tayyorlagan) Savollar (aqliy hujum): - Bu oila daromadlari qayerdan bo‘lishi mumkin? - Xarajatlar qaysi turga kiradi? - Agar daromad kamayganida ular nimalarni qisqartirgan bo‘lardi? O‘quvchilarning javoblari asosida klaster tuziladi: DAROMAD – XARAJAT – JAMG‘ARMA
3. Yangi mavzuni tushuntirish – 10 daqiqa	O‘qituvchi qisqa taqdimot orqali tushuntiradi: A) Daromadlarning tasnifi - mehnat daromadi - mulkiy daromad - tadbirkorlik daromadi - transfertlar B) Xarajatlarning tasnifi - zaruriy - ixtiyoriy - rejali - investitsion

	C) Ratsional iste'mol tamoyillari - ehtiyoj – istak farqi - cheklangan daromad - ustuvorlik asosida xarajat qilish - jamg'arma hosil qilish O'qituvchi taqdimotda Canva infografikadan foydalanadi.
4. Amaliy faoliyat (STEAM yondashuvi) – 15 daqiqa	1-bosqich: Guruhga bo'linish (3 guruh) Har bir guruhga keys-topshiriq beriladi. Keys 1: “Oila byudjeti” modeli Har bir guruhga turli daromadga ega 3 xil oila tasviri beriladi. Vazifa: - Google Sheets'da daromad va xarajat jadvalini tuzing - Foiz ulushlarini hisoblang - Xarajat grafikini chizing (STEAMning “Matematika + Texnologiya” integratsiyasi) Keys 2: “Daromad kamaydi – nima qilamiz?” Ssenariy: Oila daromadi 20% ga kamaydi. Vazifa: - Qaysi xarajatlar qisqartiriladi? - Qaysi xarajatlar majburiy? Qaysilari ixtiyoriy? - Guruh xulosasi: “Yangi strategiya”. Keys 3: “Oila kimga qanchaga tayanadi?” Vazifa: - Daromad manbalari tahlili - Har bir daromad turi qanchalik barqaror? - Qaysi daromad turi xavfli?
5. “Tarmoqlar metodi” orqali umumlashtirish – 5 daqiqa	Doskaga asosiy tushunchalar yoziladi: DAROMAD – XARAJAT – RASIONAL ISTE'MOL – BYUDJET – JAMG'ARMA O'quvchilar tushunchalar orasidagi bog'liqlikni chizadi. Natijada bitta katta mantiqiy xarita hosil bo'ladi.
6. Raqamli test – 5 daqiqa	(O'qituvchi telefon orqali QR-kod beradi) Quizizz / Kahoot test (10 ta savol): - daromad turlari - xarajat turlari - ratsional iste'mol - byudjet balansi Natijalar real vaqt rejimida ko'rinadi.
7. Baholash – 2 daqiqa	Baholash mezonlari: - Guruh ishidagi faollik – 3 ball - Grafik va jadval to'g'riligi – 3 ball - Xulosa chiqarish – 2 ball - Onlayn test natijasi – 2 ball Maksimal: 10 ball
8. Uyga vazifa – 1 daqiqa	Mini-loyiha: “Bizning oilamiz byudjeti” (ixtiyoriy ravishda haqiqiy raqamlar o'rniga o'quvchi o'zi modellaydi) Vazifa: - Daromadlar ro'yxati - Xarajatlar tasnifi - Grafik - Xulosa: “Biz qanday qilib tejamkor bo'lishimiz mumkin?”

Tahlil va natijalar. Iste'molchining iqtisodiy xatti-harakatini tasvirlashda uning daromadlari va xarajatlari muhim tushunchalardir. Iqtisodiy adabiyotlarda daromadlar turli mezonlarga ko'ra klassifikatsiya qilinadi: mehnat daromadlari, mulkiy daromadlar, tadbirkorlik daromadlari va transfert to'lovlari kabi to'rtta yo'nalishda o'rganiladi. Shu bilan birga, xarajatlar ham iqtisodiy tabiatiga ko'ra tasniflanadi: zaruriy turmush xarajatlari, mavsumiy yoki rejali xarajatlar, investitsion xarajatlar va ixtiyoriy iste'mol xarajatlari kabi turlarga ajratiladi. Ayni shu klassifikatsiyalar o'quvchilarda iqtisodiy tushunchalarni tizimli anglashni ta'minlaydi.

Biroq maktab o'quvchisining iqtisodiy tafakkurini shakllantirish uchun faqat nazariy tushunchalarni bilishning o'zi yetarli emas. Asosiy vazifa – uni turmushda uchraydigan daromad va xarajatlar tizimini anglashga, moliyaviy qaror qabul qilishning oqibatlarini baholay olishga o'rgatishdir. Shu sababli dars jarayonida zamonaviy didaktik yondashuvlarni qo'llash ilmiy-metodik zaruratga aylanmoqda.

Bugungi ta'lim jarayonida raqamli pedagogika vositalaridan foydalanish o'quvchilar faoliyatini faollashtirish, mavzuning mazmunini chuqurroq anglash va olingan bilimlarni hayotiy vaziyatlarda tatbiq etish imkonini oshiradi. Xususan, raqamli simulyatsiyalar, onlayn hisob-kitob platformalari va interaktiv budjet modellari orqali o'quvchilar turli daromad va xarajat ssenariylarini tahlil qila oladi. Masalan, Google Sheets kabi vositalarda virtual oila budjeti modelini tuzish, xarajat turlarini solishtirish, daromad o'zgariganda iste'mol tarkibidagi o'zgarishlarni grafik aks ettirish imkoni mavjud. Bu bilimlarni "o'zlashtirish" emas, balki "amalda qo'llash" darajasiga ko'tarishga xizmat qiladi.

Interfaol metodlarning qo'llanilishi ham mazkur mavzuning samarali o'zlashtirilishida muhim ahamiyatga ega. "Keys-stadi" metodi

o'quvchilarni real hayotiy vaziyatlarga duch kelgan iste'molchilar roliga kirishga undab, moliyaviy qarorlarni tahlil qilish, muqobil variantlarni solishtirish va maqbul variantni tanlash ko'nikmalarini shakllantiradi. "Aqliy hujum", "Klaster", "Tarmoqlar metodi" esa daromad va xarajatlarning biznes modelini tushunishga, iqtisodiy kategoriyalar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni ko'rishga yordam beradi. Ushbu yondashuvlar konstruktiv ta'lim nazariyasiga tayanadi, ya'ni bilim o'quvchiga tayyor ko'rinishda emas, balki uning mustaqil fikrlashi va faol ishtiroki asosida shakllanadi. [7]

Bundan tashqari, STEAM yondashuvi ham ushbu mavzu uchun muhim pedagogik imkoniyatlar yaratadi. Unda iqtisodiy mazmundagi topshiriqlar matematika (foiz hisoblash, taqqoslash), texnologiya (raqamli jadval va grafiklar yaratish), san'at (infografika tuzish) komponentlari bilan uyg'unlashtiriladi. Bu integratsiya o'quvchilarda tizimli fikrlash va analitik ko'nikmalarni rivojlantiradi. Hozirgi kunda xalqaro tadqiqotlar STEAM texnologiyalarining iqtisodiy fanlarni o'qitishda yuqori samara berishiga oid ilmiy dalillarni taqdim etmoqda. [8]

Yuqoridagilardan kelib chiqib, umumta'lim maktablarining 8-sinf o'quvchilari uchun "Iste'molchilarning daromadlari va xarajat turlari" mavzusini zamonaviy texnologiyalar asosida o'qitishga oid dars ishlanmasi ishlab chiqildi. (jadval 1)

Zamonaviy metodlar qay darajada o'rinli qo'llanilsa, o'quvchi shunchalik yuqori darajada iqtisodiy ongga ega bo'lib boradi. Iste'molchilarning daromadlari va xarajatlari mavzusida turli pedagogik texnologiyalarni uyg'unlashtirish o'quvchilarning amaliy fikrlashini shakllantirish, ularda iqtisodiy qarorlar oqibatini oldindan ko'ra bilish, moliyaviy mas'uliyatni sezish kabi muhim kompetensiyalarni rivojlantiradi.

Shuningdek, raqamli ta'lim vositalaridan foydalanish orqali o'quvchilar statistik ma'lumotlar bilan ishlash, tasniflash, modellash va prognoz qilish ko'nikmalariga ega bo'ladi. Bunday faoliyat esa zamonaviy bilimlar doirasida iqtisodiy madaniyatni shakllantirishning ajralmas qismi hisoblanadi.

Xulosa va takliflar. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, "Iste'molchilarning daromadlari va xarajat turlari" mavzusi o'quvchilarning iqtisodiy dunyoqarashi va moliyaviy madaniyatini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Mavzu bo'yicha ilmiy manbalarga tayangan holda quyidagi xulosalar ishlab chiqildi:

- Daromad va xarajatlarni tizimi iste'molchi xulq-atvorining asosiy omilidir. Shuning uchun mavzuni real misollar asosida o'qitish samarali hisoblanadi.

- Engel qonuni bo'yicha daromad oshgan sari iste'mol tuzilmasi o'zgarishi o'quvchilarga sodda grafiklar orqali tushuntirilsa, mavzu yanada oson o'zlashtiriladi.

- Zamonaviy pedagogik texnologiyalar – raqamli dasturlar, onlayn testlar, infografi-ka vositalari o'quvchilarning motivatsiyasini oshiradi.

- Mavzuni o'qitishda STEAM yondashuvi, amaliy mashg'ulotlar va byudjet tuzish bo'yicha mini-loyihalar qo'llansa, natija yanada samarali bo'ladi.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, iste'molchi daromadlari va xarajat turlarini o'qitish bo'yicha ilmiy adabiyotlar, xalqaro tadqiqotlar va zamonaviy pedagogik texnologiyalar mazkur mavzuni yangi metodik bosqichga olib chiqishni taqozo etmoqda. Ta'lim jarayoniga innovatsion yondashuvlarni chuqur tatbiq etish orqali o'quvchilarda iqtisodiy ong, moliyaviy mas'uliyat va ratsional qaror qabul qilish madaniyati shakllantiriladi. Bu esa ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning muhim omillaridan biri hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. 2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 28.01.2022 yildagi PF-60-son
2. Engel, E. (1857). *Die Productions- und Consumptionsverhältnisse des Königreichs Sachsen*.
3. Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2012). *Economics*. McGraw-Hill.
4. Shodmonov, Sh. *Iqtisodiyot nazariyasi*. Darslik, Toshkent. 2021.
5. Mambetjanov Q.Q., Burxanova Sh.B., O'zbekistonda aholi daromadlarining o'zgarish tendensiyalari. *Iqtisod va moliya / Ekonomika i finansy* 2022, 2(150)
6. Xodjiev J., 2024, Aholi turmush farovonligi va daromadlari tarkibining tahlili
7. Piaget, J. (1970). *Genetic Epistemology*. Columbia University Press.
8. Yakman, G. (2008). *STEAM Education Framework*.
9. Sariqov E.S.. Iqtisodiy bilim asoslari: Umumiy o'rta ta'lim maktablarining 8- sinfi uchun darslik/E.S.Sariqov, B.Q.Xaydarov. – T.: 2019. – 160 b
10. Mankiw, N. G. (2018). *Principles of Economics*. Cengage Learning.

INKLYUZIV TA'LIMDA IJTIMOY-HISSIY RIVOJLANISH VA TA'LIMDA UNIVERSAL DIZAYN YONDASHUVLARI ASOSIDA BAHOLASH

*Matnazarova Nargiza Azimjanovna,
Pedagogik mahorat va xalqaro baholash
ilmiy-amaliy markazi
“Ijtimoiy-gumanitar fanlar” bo‘lim boshlig‘i
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17746587>*

Annotatsiya: Ushbu maqolada inklyuziv ta'lim sharoitida o'quvchilarning ijtimoiy-hissiy rivojlanishini baholash masalasi yoritiladi. Zamonaviy ta'limda bilim, ko'nikma va kompetensiyalar bilan bir qatorda ijtimoiy-hissiy rivojlanish (hamkorlik, o'zini boshqarish, empatiya, mas'uliyat) o'quv jarayonining ajralmas qismi sifatida qaralmoqda. Biroq an'anaviy baholash tizimlari ushbu jihatlarni yetarli darajada qamrab olmagan. Shu bois, baholashda ta'limda universal dizayn (TUD) tamoyillariga asoslangan yondashuvni qo'llash zarurati mavjud.

Kalit so'zlar: inklyuziv ta'lim, ijtimoiy-hissiy rivojlanish, universal dizayn, TUD, baholash, empatiya, refleksiya, kompetensiya, ijtimoiy ko'nikmalar, adolatli ta'lim.

Оценивание на основе подходов социально-эмоционального развития и универсального дизайна в инклюзивном образовании

*Матназарова Наргиза Азимджановна,
Заведующий отделом
“Социально-гуманитарных наук”
Научно-практического центра
“Педагогическое мастерство и
международная оценка”*

Аннотация: В данном исследовании рассматривается вопрос оценки социально-эмоционального развития учащихся в условиях инклюзивного образования. В современной системе

образования наряду с знаниями, навыками и компетенциями социально-эмоциональное развитие (сотрудничество, саморегуляция, эмпатия, ответственность) рассматривается как неотъемлемая часть учебного процесса. Однако традиционные системы оценивания недостаточно охватывают эти аспекты. В связи с этим существует необходимость применения подхода к оценке, основанного на принципах Универсального дизайна в образовании (УДО).

Ключевые слова: инклюзивное образование, социально-эмоциональное развитие, универсальный дизайн, УДО, оценивание, эмпатия, рефлексия, компетенции, социальные навыки, справедливое образование.

Assessing social-emotional development through universal design for learning in inclusive education

*Matnazarova Nargiza Azimjanovna,
Head of the “Social and Humanitarian Sciences”
Department scientific-practical center for
Pedagogical Mastery and International
Assessment*

Abstract: This study addresses the assessment students' social-emotional development in inclusive education settings. In modern education, social-emotional development as encompassing collaboration, self-regulation, empathy, and responsibility is recognized as an integral part of the learning process alongside knowledge, skills, and com-

petencies. However, traditional assessment systems often fail to adequately address these aspects. Therefore, there is a pressing need to adopt an assessment approach based on the principles of Universal Design for Learning (UDL).

Bugungi globallashuv davrida ta'limning asosiy maqsadi faqat bilim berish emas, balki har bir o'quvchining shaxsiy, ijtimoiy va hissiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir. Inklyuziv ta'lim barcha bolalarning individual ehtiyojlarini hisobga olgan holda ularni teng imkoniyatlar asosida ta'lim jarayoniga jalb qilishni taqozo etadi. Shu bois, inklyuziv sinflarda ijtimoiy-hissiy rivojlanishni baholash nafaqat pedagogik, balki ijtimoiy ahamiyatga ham egadir.

Inklyuziv ta'lim – bu barcha bolalar, jumladan, jismoniy, aqliy, ijtimoiy yoki hissiy nuqsonlarga ega o'quvchilar uchun ta'lim muhitini teng imkoniyatlar asosida tashkil etish tizimidir. Uning bosh g'oyasi “har bir bola o'qishga haqli” tamoyiliga asoslanadi. Inklyuziv ta'limda asosiy e'tibor o'quvchining individual xususiyatlarini hisobga olgan holda, ta'lim jarayonini moslashtirish, o'qituvchi, o'quvchi va ota-onalar o'rtasida ijtimoiy hamkorlikni yo'lga qo'yishdan iborat [9].

Ijtimoiy-hissiy rivojlanish (IHR) – bu o'quvchining o'z hissiyotlarini anglash, boshqarish, boshqalar bilan samarali muloqot qilish, hamdardlik bildirish va ijtimoiy vaziyatlarda to'g'ri qarorlar qabul qilish qobiliyatidir. Inklyuziv ta'limda IHR o'quvchilarning ta'lim jarayoniga moslashuvini, o'ziga ishonchini, jamoada faol ishtirokini hamda o'qishga bo'lgan ichki motivatsiyasini kuchaytiradi [4].

Ijtimoiy-hissiy rivojlanishning asosiy tarkibiy qismlari quyidagilardan iborat:

- a) O'zini-o'zi anglash – o'quvchining o'z kuchli va zaif tomonlarini bilishi, hissiyotlarini tahlil qila olish qobiliyati;
- b) O'zini-o'zi boshqarish – stress, g'azab

Keywords: *inclusive education, social-emotional development, universal design, UDL, assessment, empathy, reflection, competence, social skills, equitable education.*

yoki xavotirni boshqarish, o'z harakatlarini ijobiy yo'naltirish;

d) Ijtimoiy xabardorlik – boshqalarning hissiyotlari va ehtiyojlarini tushunish, bag'rikenglikni rivojlantirish;

e) Munozara va hamkorlik ko'nikmalari – ijtimoiy muloqot madaniyatini shakllantirish;

f) Mas'uliyatli qaror qabul qilish – axloqiy, hissiy va ijtimoiy jihatdan muvofiq tanlovlar qilish:

Inklyuziv ta'lim muhitida ushbu komponentlar o'quvchilarning nafaqat akademik, balki psixologik hamda ijtimoiy barqarorligini ham ta'minlaydi. Ayniqsa, nogironligi bo'lgan bolalar uchun ijtimoiy-hissiy rivojlanish ularning jamiyatda o'z o'rnini topishida hal qiluvchi ahamiyatga ega [8].

Ta'limda universal dizayn (Universal Design for Learning – UDL) – bu barcha o'quvchilarning ehtiyojlarini inobatga olgan holda o'qitish jarayonini moslashtirish tamoyilidir. UDL yondashuvi dastlab AQShda ishlab chiqilgan bo'lib, hozirda dunyo bo'ylab inklyuziv ta'limning samarali modeli sifatida tan olingan. Uning mohiyati shundan iboratki, ta'lim jarayoni biror “standart o'quvchi”ga emas, balki turli o'quv ehtiyojlariga ega o'quvchilar uchun birdek qulay sharoit yaratishga qaratiladi.

UDL uch asosiy tamoyilga tayanadi:

1. Turli taqdim etish usullari (*representation*) – o'quv materiallarini vizual, eshitish, kinestetik va raqamli shakllarda taqdim etish;
2. Turli ifoda imkoniyatlari (*expression*) – o'quvchilarga o'z bilimini yozma, og'zaki, amaliy yoki raqamli shaklda namoyish etish imkonini berish;
3. Turli darajadagi ishtirok va motivatsiya

(*engagement*) – o‘quvchilarni o‘qishga jalb etuvchi mos metodlar, o‘yinlar, loyiha ishlari hamda refleksiv mashg‘ulotlar tashkil etish.

Bu tamoyillar asosida tashkil etilgan ta’lim muhitida har bir o‘quvchi o‘z imkoniyatlari doirasida muvaffaqiyatga erishishi mumkin [2].

Baholash – ta’lim jarayonining muhim tarkibiy qismi bo‘lib, o‘quvchilarning bilim, ko‘nikma va kompetensiyalarini aniqlash bilan birga, ularning ijtimoiy-hissiy rivojlanish darajasini ham o‘lchash imkonini beradi. Inklyuziv ta’lim sharoitida, baholash tizimi an’ana-viy test va nazorat usullaridan farqli ravishda moslashuvchan, ko‘p mezonli va rivojlantiruvchi xarakterda bo‘lishi kerak.

Baholashning asosiy yo‘nalishlari:

a) Formativ baholash – o‘qish jarayonining o‘zida o‘quvchi yutuqlarini kuzatish va tezkor teskari aloqa berish.

b) Fummativ baholash – ma’lum davr yakunida o‘quv natijalarini umumlashtirish.

d) O‘zini baholash va o‘zaro baholash – o‘quvchilarda tanqidiy fikrlash va mas’uliyatni shakllantirish.

e) Ijtimoiy-hissiy baholash – o‘quvchining muloqot, hamkorlik, empatiya, o‘zini ifoda etish hamda konfliktni boshqarish ko‘nikmalarini aniqlash.

Baholash jarayonida rubrikalar, kuzatuv varaqalari, portfolio, refleksiya daftarlari, ijtimoiy holatlar bo‘yicha tahlil kabi vositalardan foydalanish tavsiya etiladi. Shuningdek, baholashda o‘qituvchi o‘quvchining shaxsiy rivojlanish yo‘lini hisobga olishi, ularni bir-biri bilan solishtirmasligi, balki har bir o‘quvchining individualligini qadrlashi lozim.

Inklyuziv ta’limda o‘qituvchi nafaqat bilim beruvchi, balki o‘quv jarayonini tashkil etuvchi va boshqaruvchi sifatida namoyon bo‘ladi. U o‘quvchilar o‘rtasida ijobiy psixologik muhit yaratishi, ijtimoiy-hissiy ko‘nikmalarni rivojlantirishga yo‘naltirilgan mashg‘ulotlarni tashkil etishi zarur.

O‘qituvchilarning asosiy kompetensiyalari quyidagilardan iborat:

- inklyuziv pedagogika va UDL tamoyillarini bilish;
- differensial yondashuv asosida darsni rejalashtirish;
- o‘quvchilarning hissiy holatini aniqlash va qo‘llab-quvvatlash;
- ijtimoiy o‘rganish muhiti yaratish;
- refleksiv tahlil va diagnostika o‘tkazish.

O‘qituvchi va psixologning hamkorligi bu jarayonda alohida ahamiyatga ega bo‘lib, ular o‘quvchilarning individual rivojlanish karta-sini yuritadi, ijtimoiy-hissiy ko‘rsatkichlarni baholaydi va o‘qitish strategiyasini moslashtiradi [3].

UDL va IHR integratsiyasi o‘quv jarayoni-ni nafaqat akademik, balki psixologik jihatdan ham samarali qiladi. Bu integratsiya quyidagi amaliy yo‘nalishlarda o‘z ifodasini topadi:

a) Moslashtirilgan o‘quv materiallari (audio, vizual grafikalar);

b) Kooperativ o‘qitish – turli imkoniyat-dagi o‘quvchilarni jamoaviy topshiriqlarga jalb etish;

d) Hissiy qo‘llab-quvvatlovchi faoliyatlar – meditatsiya, “emotsiyalar kundaligi”, rolli o‘yinlar;

e) Raqamli vositalar – interaktiv dasturlar, o‘yin asosida o‘qitish (gamifikatsiya);

f) Differensial topshiriqlar – bir mavzuni turli darajadagi murakkablik bilan o‘rganish imkoniyati.

Natijada, o‘quvchilar o‘zini qadrlangan, tushunilgan va muvaffaqiyatli his qiladi, bu esa ularning o‘quv motivatsiyasini yanada kuchaytiradi.

Ijtimoiy-hissiy rivojlanish yondashuvi o‘quvchilarning o‘zini anglash, o‘zini boshqarish, ijtimoiy mas’uliyatni his qilish, hamkorlik va empatiya kabi ko‘nikmalarini rivojlantirishga xizmat qiladi. Tadqiqotlar shu-ni ko‘rsatadiki, ijtimoiy-hissiy ko‘nikmalarning

rivojlanishi o'quvchilarning o'quv natijalariga, ijtimoiy moslashuviga hamda kelajakdagi muvaffaqiyatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. An'anaviy baholash tizimi esa ushbu jihatlarni yetarlicha qamrab olmaydi [6].

Ta'limda universal dizayn yondashuvi ta'limni barcha o'quvchilar uchun qulay qilishga, o'quv jarayonini ko'p tarmoqli usullar orqali tashkil etishga va baholash jarayonida turli ehtiyojlarga ega bolalarning imkoniyatlarini teng qo'llab-quvvatlashga xizmat qiladi. Bu yondashuv baholashda nafaqat akademik natijalarni, balki ijtimoiy-hissiy rivojlanish ko'rsatkichlarini ham adolatli hamda shaffof tarzda aniqlash imkonini beradi.

O'zbekiston Respublikasida ham inklyuziv ta'limni rivojlantirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi-ning 2021-yil 12-oktabrdagi "Alohida ta'lim ehtiyojlari bo'lgan bolalarga ta'lim berishga oid normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to'g'risida"gi 638-son qarorida [1] barcha bolalar, jumladan, alohida ta'lim ehtiyojiga ega bo'lgan o'quvchilar uchun ta'lim muhitini teng imkoniyatli qilish, ularning ijtimoiy-hissiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash ustuvor vazifa sifatida belgilangan.

Ushbu maqolaning dolzarbligi shundan iboratki, u inklyuziv ta'lim sharoitida ijtimoiy-hissiy rivojlanishni baholashning universal dizayn asosidagi yangi metodikasini ishlab chiqishni maqsad qiladi. Bu yondashuv o'quvchilarning ta'lim jarayonida to'laonli ishtirokini ta'minlash, ularning shaxsiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash hamda inklyuziv muhitni yanada samarali tashkil etishga xizmat qiladi. Maqolaning asosiy maqsadi esa inklyuziv ta'lim sharoitida o'quvchilarning ijtimoiy-hissiy rivojlanishini adolatli, ko'p tarmoqli va imkoniyatlarni teng qo'llab-quvvatlovchi tarzda baholash uchun universal dizayn tamoyillariga asoslangan metodik modelni ishlab chiqish va

amaliyotda sinovdan o'tkazishdir. Maqolaning asosiy maqsadidan kelib chiqqan holatda uning qamrovini quyidagicha shakllantirish mumkin:

1) Ijtimoiy-hissiy rivojlanishning tarkibiy ko'rsatkichlarini (o'zini anglash, o'zini boshqarish, ijtimoiy mas'uliyat, hamkorlik, empatiya) inklyuziv ta'lim kontekstida aniqlash;

2) Baholash jarayonini an'anaviy akademik yutuqlar bilan chegaralab qo'ymasdan, o'quvchilarning shaxsiy va ijtimoiy rivojlanishini ham qamrab olish;

3) Ta'limda universal dizayn tamoyillariga asoslangan holda barcha o'quvchilar, jumladan, alohida ta'lim ehtiyojiga ega bo'lgan bolalar uchun mos, ochiq hamda adolatli baholash tizimini yaratish:

Yuqorida keltirib o'tilgan maqsadlarni amalga oshirish uchun bizga ushbu metodologik asoslar kerak bo'ladi:

Inklyuziv ta'lim konsepsiyasi – barcha bolalarning teng imkoniyatlar asosida ta'lim olishini ta'minlash;

Ijtimoiy-hissiy rivojlanish (SEL – Social Emotional Learning) modeli orqali o'zini anglash, o'zini boshqarish, ijtimoiy mas'uliyat, empatiya va hamkorlik kabi ko'nikmalarni shakllantirish;

Ta'limda universal dizayn yondashuvi (TUD) – ta'lim hamda baholash jarayonini barcha o'quvchilar uchun qulay, adolatli va moslashtirilgan shaklda tashkil etish;

Shaxsga yo'naltirilgan yondashuv – har bir o'quvchining individual xususiyatlari, ehtiyojlari va imkoniyatlarini hisobga olish;

Tizimli yondashuv – ta'lim jarayonida o'quvchi, o'qituvchi, ota-ona va jamiyat o'rtasidagi hamkorlikni yaxlit tizim sifatida ko'rib chiqish.

Ushbu maqola, inklyuziv ta'lim sharoitida o'quvchilarning ijtimoiy-hissiy rivojlanishini adolatli va imkoniyatlarni teng qo'llab-quvvatlovchi tarzda baholash tizimini ishlab chiqishga yo'naltirilgan. Tadqiqotning amaliy ahamiyati

hali maktablarda tajriba-sinovidan o'tkazilmagan bo'lsa-da, nazariy asoslar hamda metodologik yondashuvlar asosida quyidagi kutilayotgan natijalar ilgari suriladi:

- Ta'limda universal dizayn tamoyillariga asoslangan baholash modeli takomillashtiriladi, bu model o'quvchilarning shaxsiy, ijtimoiy va hissiy rivojlanish jihatlarini kompleks baholash imkonini beradi.

- Ijtimoiy-hissiy rivojlanishning asosiy tarkibiy ko'rsatkichlari (o'zini anglash, o'zini boshqarish, ijtimoiy mas'uliyat, empatiya, hamkorlik)ni baholash uchun diagnostik indikatorlar, rubrikalar va ko'p tarmoqli topshiriqlar to'plami shakllantiriladi.

An'anaviy akademik baholash tizimidan farqli o'laroq, taklif etilayotgan yondashuv:

1. Barcha o'quvchilar, jumladan, alohida ta'lim ehtiyojiga ega bo'lgan bolalar uchun adolatli, moslashtirilgan va ochiq baholash muhitini yaratishga xizmat qiladi;

2. O'quvchilarning o'z-o'zini baholash va refleksiya qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi;

3. Baholashni faqat natijaga emas, balki jarayonga yo'naltirishga imkon beradi.

O'qituvchilar uchun metodik tavsiyalar va amaliy qo'llanmalar tayyorlanadi, bu vositalar ularning ijtimoiy-hissiy ko'nikmalarni aniqlash, rivojlantirish hamda baholash borasidagi faoliyatini tizimlashtirishga yordam beradi.

Taklif etilayotgan modelning amaliy joriy etilishi natijasida:

- Inklyuziv sinflarda ta'limga qamrov, o'zaro hurmat, hamkorlik va ijtimoiy uyg'unlik darajasi ortishi kutiladi;

- O'quvchilar o'zlarini sinfning to'laqonli a'zosi sifatida his qilishi, bu esa ularning motivatsiyasi, ishtiroki va ijtimoiy moslashuviga ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Tadqiqot natijalari asosida O'zbekiston ta'lim tizimi kontekstida ijtimoiy-hissiy rivojlanishni baholashga oid milliy yondashuvni ishlab chiqishga ilmiy asos yaratiladi. Inklyuziv

ta'limda ijtimoiy-hissiy rivojlanish va universal dizayn yondashuvlarini uyg'unlashtirish ta'lim tizimining sifatini yangi bosqichga olib chiqadi. Bu yondashuv nafaqat nogironligi bo'lgan o'quvchilar, balki barcha o'quvchilarning muvaffaqiyatli o'qishini, o'ziga ishonchini va jamiyatga integratsiyasini ta'minlaydi.

Shunday qilib, inklyuziv ta'limda baholash faqat akademik natijalarni emas, balki o'quvchining shaxsiy, hissiy va ijtimoiy rivojlanish darajasini ham qamrab oluvchi tizim sifatida qaralishi zarur.

Tadqiqot natijalariga tayangan holda quyidagi xulosalar chiqariladi:

Ijtimoiy-hissiy rivojlanish – o'quvchilarning o'zini anglash, boshqarish, boshqalar bilan samarali munosabatlar o'rnatish, empatiya va mas'uliyatni his etish kabi muhim ko'nikmalarini o'z ichiga oladi. Bu ko'nikmalar o'quvchilarning ta'limdagi muvaffaqiyati va ijtimoiy hayotga integratsiyasi uchun zarurdir [5].

Mavjud an'anaviy baholash tizimlari ijtimoiy-hissiy rivojlanish ko'nikmalarini yetarlicha qamrab olmaydi. Bu esa, alohida ehtiyojga ega o'quvchilarning rivojlanishini baholashda noaniqliklar va adolatsiz yondashuvlarga olib keladi.

Ta'limda universal dizayn yondashuvi asosida ishlab chiqilayotgan baholash modeli o'quvchilarning shaxsiy va ijtimoiy ehtiyojlarini hisobga olgan holda, ularni teng imkoniyatlar asosida baholash imkonini beradi. Bu yondashuv o'zini-o'zi baholash, refleksiya va shaxsiy o'sishni rag'batlantiradi.

Ishlab chiqilayotgan rubrikalar, indikatorlar va ko'ptarmoqli baholash vositalari o'qituvchilar uchun amaliy jihatdan qulay bo'lib, inklyuziv ta'lim muhitini samarali tashkil etishga xizmat qiladi.

Tadqiqot doirasida olib borilgan izlanishlar asosida, quyidagi tavsiyalarni ham keltirib o'tish mumkin:

- Maktab amaliyotida ijtimoiy-hissiy rivojlanishni baholashga doir metodik vositalar (rubrikalar, indikatorlar, kuzatuv jadvallari)ni joriy qilish tavsiya etiladi.

- O'qituvchilarni ijtimoiy-hissiy rivojlanish va ta'limda universal dizayn yondashuvlari asosida baholash metodikasi bo'yicha o'qitish kurslari hamda seminarlar orqali tayyorlash zarur.

- Ota-onalar va sinfdagi barcha ishtirokchilarni (o'qituvchi, psixolog, logoped, defektolog) baholash jarayoniga jalb qilish, ularning fikr-mulohazalarini hisobga olish orqali

ijtimoiy-hissiy baholashning samaradorligini oshirish mumkin.

- Fanlararo integratsiya tamoyillariga asoslanib, ijtimoiy-hissiy ko'nikmalarni barcha fanlarda baholash imkonini beradigan yagona yondashuv ishlab chiqilishi lozim.

Kelgusida ushbu modelni pedagogik tajribasinozlar asosida maktablarda qo'llab ko'rish va real natijalarni tahlil qilish tavsiya etiladi. Ta'lim siyosati darajasida ijtimoiy-hissiy rivojlanishni baholash mezonlarini normativ-huquqiy hujjatlarga kiritish bo'yicha takliflar ishlab chiqish maqsadga muvofiq.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 12-oktabrdagi "Alohida ta'lim ehtiyojlari bo'lgan bolalarga ta'lim berishga oid normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to'g'risida"gi 638-son qarori.
2. Amirsaidova Sh.M. Maxsus pedagogika fani taraqqiyotida sharq mutafakkiri g'oyalarining o'rni va roli. Ped. fan. nom... diss. – T.: 2006.
3. Avlayev O.U., Jo'rayeva S.N., Mirzayeva S.P. Ta'lim metodlari: o'quv-uslubiy qo'llanma. – T.: "Navro'z", 2017.
4. Shomaxmudova R.Sh. Maxsus va inklyuziv ta'lim: uslubiy qo'llanma. – T.: "Chashma print", 2011. – B. 213.
5. Выготский Л.С. Дефект и сверхкомпенсация // "Проблема дефектологии". – М.: 1996. – С. 42.
6. Mo'minova L., Sh.Amirsaidova va boshqalar. Maxsus psixologiya. – T.: "Fan va texnologiyalar", 2013.
7. Инклюзивное образование в Испании. Пашкова. М, Скуднова. Т.Д.2018.?
8. Кукушкина О.И. Коррекционная (специальная) педагогика: педагогический энциклопедический словарь. – М.: 2002.
9. Колесникова Г.И., Кабарухина И.А. Специальная психология и педагогика. – Ростов на-Дону. 2007.
10. Gess LeBlanc, Tim Fredrick // Who's In My Classroom? Building Developmentally and Culturally Responsive School Communities // Wiley 2021. 320 p.

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

МАКТАВ ТА'ЛИМИ:
MUAMMOLAR, IZLANISHLAR, YECHIMLAR
ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ:
ПРОБЛЕМЫ, ИССЛЕДОВАНИЯ, РЕШЕНИЯ
SCHOOL EDUCATION:
PROBLEMS, RESEARCH, SOLUTIONS

2025-yil,
5-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 $\frac{1}{8}$. Nashr bosma tabog'i 28.
Adadi: 100 nusxa. Chop etishga ruxsat etildi 23.12.2025.
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, 2025.

