

ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ

«... Оддий ҳақиқатни яна бир бор таъкидлаб ўтишни истардим. Бугун олдимизга қандай вазифалар қўймайлик, қандай муаммоларни ҳал этишимизга тўғри келмасин, ҳаммаси кадрларга ва фақат кадрларга бориб тақалади. Ҳеч бир мубоғасиз айтиш мумкинки, келажагимиз, мамлакатимизнинг келажаги бизнинг ўрнимизга ким келишига, қандай кадрларни тайёрлашимизга бутунлай боғлиқ».

«... Давлат муассасалари ходимларини тўғри танлаш муҳим масаладир. Кадрларни жой-жойига қўйишда ор-номус ва виждон, эътиқод ва раҳм-шафқат сингари юксак тушунчаларга амал қиладиган кишиларга эътибор қаратиш даркор. Шунингдек ходимларнинг ўз вазифаларини адо этишга бўлган масъулиятини ошириш лозим».

*И. Каримов,
Ўзбекистон Республикаси Президенти*

4960/4

ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ

ТОШКЕНТ
«ТУРОН-ИҚБОЛ»
2006

Ш. Қурбонов, Э. Сейтхалилов

Таълим сифатини бошқариш. Т.: «Турон-Иқбол»: 2006. — 592 бет.

Ушбу китоб Ўзбекистон Республикасининг «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» талаблари ҳамда Кадрлар тайёрлаш миллий модели ғоялари асосида педагогика назарияси ва амалиётида таълим сифатини бошқариш масалаларини тадқиқ этиш йўлидаги дастлабки изланишлар маҳсулидир.

Китобда таълим сифатини бошқаришнинг моҳияти, ижтимоий-педагогик ва психологик хусусиятлари, таълим сифатини ошириш омиллари, хусусан, давлат, жамият, таълим муассасаси раҳбарияти ҳамда педагогик жамоанинг таълим, унга мувофиқ равишда кадрлар тайёрлаш жараёнининг сифатини ошириш йўлидаги фаолияти, асосий жараёни тўғрисида сўз юритилади; таълим сифатини назорат қилиш, баҳолаш ушбу мақсадда амалга оширилаётган мониторингнинг ўзига хос жиҳатлари очиб берилди.

Мазкур китоб фан, таълим, ишлаб чиқариш ва бошқарув органларининг ходимлари, тадқиқотчилар, олий ўқув юртларининг талабалари, шунингдек, Ўзбекистон Республикасида таълим соҳасида амалга оширилаётган ислоҳот, унинг натижалари билан қизиқувчи кенг жамоатчилик вакиллари учун мўлжалланган.

Китобда илгари сурилган ғоялардан кенг жамоатчилик ўртасида давлат таълим сиёсатини тарғиб этиш, аҳолини «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» моҳиятидан хабардор қилиш ҳамда ўқув муассасаларида таълим жараёнини тақомиллаштиришда фойдаланиш мумкин.

К $\frac{6400217140-105}{M351(04)-204}$ — 2006

ISBN 978-9943-14-005-9

© «Турон-Иқбол», 2006 й.
© «Arnaprint», 2006 й.

МУНДАРИЖА

СЎЗ БОШИ	7
I БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШНИНГ НАЗАРИЙ-МЕТОДОЛОГИК АСОСЛАРИ	26
I.1. Таълим тизимларини тадқиқ этишга умумий ёндашувлар	33
I.1.1. Таълим тизимлари ва таълим сифатини тадқиқ қилишнинг методологик асослари	40
I.1.2. Таълим тизимли таҳлил ва моделлаштириш объекти сифатида	57
I.2. Таълим сифатини бошқариш илмий билиш ва амалнёт соҳаси сифатида	78
I.2.1. Бошқарув фанининг предмети, вазифалари ва методлари	79
I.2.2. Бошқарувнинг умумий қонуниятлари, тамойиллари ва функциялари	86
I.2.3. Таълимни бошқариш ва билимдонлик	102
I.2.4. Таълим сифатини режалаштириш	112
I.2.5. Таълим сифатини бошқаришнинг инновацион хусусияти	127
I.2.6. Таълим сифатини бошқариш жараёнини лойиҳалаштириш	138
II БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ ТАЪМИНЛАШ БОРАСИДА ДАВЛАТ КАФОЛАТЛАРИ	160
II.1. Таълим сифатини бошқариш давлат тизими	160
II.2. Таълимни стандартлаштириш — юқори таълим сифатини таъминлаш кафолати ва шарты	176
II.2.1. Узлуксиз таълим тизимида Давлат таълим стандарти	176
II.2.2. Давлат таълим стандартлари — таълим сифатини бошқаришнинг меъёрий асоси	196
II.3. Кадрларни касбий тайёрлаш сифати ва уларнинг рақобатбардошлилиги	214
III БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ	235
III.1. Таълим муассасаси ҳозирги шароитда	236
III.1.1. Таълим муассасаларининг ташқи муҳит ва ижтимоий ташкилотлар билан ўзаро муносабатлари	237
III.1.2. Таълим муассасасининг ижтимоий-педагогик тузилмаси ва унинг фаолияти натижалари	243
III.2. Таълим муассасасининг фаолиятини ташкил этиш ва бошқариш	250
III.2.1. Бошқарув моделлари ва услублари	251
III.2.2. Тузилма ва таълим тизими	273
III.2.3. Бошқарувнинг ташкилий тузилмаси ва механизмлари	280
III.3. Таълим муассасаси ва таълим сифатини бошқариш жараёнларини тизимли режалаштириш	290
III.3.1. Таълим муассасасини ривожлантиришни режалаштириш	295
III.3.2. Дастурни амалга оширишни бошқариш	311
III.3.3. Ривожланишни бошқариш	315
III.3.4. Таълим сифатини ялпи бошқариш тизими	323
III.4. Таълим жараёнини режалаштириш	332

III.5.	Таълим муассасасининг фаолият жараёнларини назорат қилиш ...	343
III.6.	Таълим муассасаси жамоасига раҳбарлик қилиш	350
III.6.1.	Бошқарув ходминининг фазилатлари ва раҳбарлик функциясини амалга ошириш самарадорлиги	359
III.6.2.	Бошқарув кадрларини касбий тайёрлаш	372
III.6.3.	Бошқарув ходими кўникмаларини ривожлантириш	378
III.7.	Педагог кадрлар фаолиятини баҳолаш ва рағбатлантириш	387
III.8.	Жамоат бошқаруви шакллари ва методлари	413
IV	БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ НАЗОРАТ ҚИЛИШ ВА БАҲОЛАШ	429
IV.1.	Таълим сифатини ўлчаш ҳамда баҳолаш шакл ва методлари, индикаторларини танлаш	429
IV.2.	Таълим фаолияти сифатини назорат қилиш масалалари	452
IV.3.	Таълим сифатининг назорат ва ўлчов тизими	463
IV.3.1.	Таълим сифатини назорат қилишнинг комплекс тизими	484
IV.3.2.	Педагогик технологиялар орқали таълим сифатини назорат қилиш тизимини амалга ошириш	498
IV.3.3.	Таълим муассасаси фаолиятини баҳолаш	509
IV.4.	Таълим сифати мониторинги	512
ХУЛОСА		539
ТАВСИЯ ЭТИЛАЁТГАН АДАБИЁТЛАР ВА МАНБАЛАР		558

Қисқартмалар рўйхати

АЛ	— академик лицей
БКМ	— билим, кўникма, малака (маҳорат)
ДТС	— давлат таълим стандарти
КҲК	— касб-ҳунар коллежи
КҲТ	— касб-ҳунар таълими
КТМД	— «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури»
КТММ	— кадрлар тайёрлаш миллий модели
КТТ	— кадрлар тайёрлаш тизими
КҚТМОТ	— кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизими
МИБ (КҲКИБ ёки ОҮЮИБ)	— мактаб ички бошқаруви (касб-ҳунар коллежи ички бошқаруви ёки олий ўқув юрти ички бошқаруви)
МИҒ	— миллий истиқлол ғояси
ОТ	— олий таълим (маълумот)
ОТМ	— олий таълим муассасаси
ТМ	— таълим муассасаси
ТС(КТС)	— таълим сифати (кадрлар тайёрлаш сифати)
ТСБ (КТСБ)	— таълим сифатини бошқариш (кадрлар тайёрлаш сифатини бошқариш)
УТТ	— узлуксиз таълим тизими
УЎТ	— умумий ўрта таълим (маълумот)
УЎТМ	— умумий ўрта таълим муассасаси
ЎМКҲТМ	— ўрта махсус, касб-ҳунар таълими муассасаси

СЎЗ БОШИ

Ўзбекистон учинчи мингйилликка жамият ҳаётининг сиёсий, ижтимоий-иқтисодий ва маънавий-маданий соҳаларини, шу жумладан, узлуксиз таълим тизими ва кадрлар тайёрлаш соҳаларини тубдан ислоҳ қилиш жараёнида қадам қўйди. Таълим ҳар қандай жамиятнинг ажралмас таркибий қисми, маданиятнинг кўрсаткичи ва тараққиётининг асосидир. У боғловчи бўгин сифатида, ижтимоий тажриба, маънавий-ахлоқий ва маданий анъаналарнинг бирлигини ва ворисийлигини ҳамда жамият ривожини таъминлайди.

Мустақиллик йилларида Ўзбекистон Республикасида амалга оширилган таълимий ислохотлар ягона мақсад — баркамол шахс ва малакали мутахассисни тарбиялаш ҳамда тайёрлашга йўналтирилган бўлиб, мазкур мақсаднинг тўлақонли амалга оширилиши узлуксиз таълим тизимини қайта шакллантириш, унинг мазмунини ижтимоий талабларга мувофиқ равишда янгилаш асосида таъминланади.

«Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» ғояларига мувофиқ асосланган кадрлар тайёрлаш миллий модели эса ўз моҳиятига кўра баркамол шахс ва малакали мутахассисни тарбиялашга хизмат қилади. Республика тараққиётининг асосий омилларида бири — малакали кадрлар эканлиги борасидаги ғоялар Президент И. А. Каримовнинг асарларида қуйидагича ёритилади: «Биз ҳаётимизнинг турли жабҳаларида, халқ ҳўжалигининг барча соҳаларида туб ислохотларни амалга ошириб, янгиланиш сари борар эканмиз, ушбу ислохотларнинг турмуш тарзимизни ижобий томонга ўзгартириши, маънавий юксалишимизга кўмак бериши ҳамда миллий гурур ва ифтихоримизни кучайтириши кўп жиҳатдан ҳар томонлама етук кадрларга боғлиқ эканини унутмаслигимиз лозим. Республикаимизнинг иқтисодий, сиёсий ва маънавий жиҳатдан равнақ топишида, бу соҳалардаги муаммоларни ҳал қилишимизда ҳам миллий кадрлар бош омиллардан бири бўлади» («Замонавий кадрлар тайёрлаш — ислохотлар муваффақиятнинг асоси». «Халқ сўзи» газетаси, 1998 йил 24 январ).

Баркамол шахс ва малакали мутахассисни тарбиялашда муҳим ўрин тутувчи таълим тизимига илгор ғояларни татбиқ этиш ва шу асосда унинг мазмунини такомиллаштириш ижтимоий зарурият саналади. Ушбу жараён таълим тизимини бошқариш, уни демократик

ва инсонпарварлик тамойилларига асосланишини таъминлаш ҳисобига кечади. Таълим муассасалари фаолияти ва таълим сифатини бошқаришда ижобий натижаларни қўлга киритиш малакали мутахассисларни тайёрлаш йўлидаги амалий ҳаракатларнинг натижаси сифатида намоён бўлади.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислоҳ Каримов таълим, Кадрлар тайёрлаш миллий модели ҳамда дастурининг халқнинг ижтимоий-иқтисодий, маънавий ва маданий ривожланишининг, интеллектуал салоҳиятининг ортиши ҳамда жамият тараққиёти ва равнақини таъминлашдаги аҳамиятини баҳолаб, шундай дейди: «Кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг амалга оширилиши, ҳеч бир муболагасиз айтиш мумкинки, бизнинг гуллаб-яшнаётган, кучли демократик давлат барпо этиш ва фуқаролик жамиятини шакллантиришдан иборат стратегик мақсадимизга эришишнинг асоси бўлиб хизмат қилиши лозим»¹.

Таълим соҳасида аниқ мақсад сари йўналтирилган сиёсатнинг амалга оширилиши жамият ҳаётининг ижтимоий-иқтисодий ва маънавий-маданий тараққиётидаги устувор йўналиш сифатида мантиқан Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастурининг қабул қилинишига олиб келди.

Жаҳон амалиётида ўхшаши бўлмаган мазкур концептуал модел тарихий ҳамда мамлакатимизнинг таълим соҳасидаги тажрибаси, шунингдек, ривожланган демократик мамлакатларнинг таълим соҳасидаги ютуқ ва тажрибаларини эътиборга олган ҳолда лойиҳалаштирилган.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастури (КТМД) ва Кадрлар тайёрлаш миллий модели (КТММ) ғояларининг амалга оширилиши эркин фикрловчи, ижодкор, ижтимоий фаол, маънавий бой, миллий истиқлол ғояларига содиқ ва юксак касб маҳоратига эга бўлган Шахс — фуқаронинг шаклланиши учун зарур шарт-шароитларни вужудга келтириши лозим.

Таълим сифатини бошқариш ва назорат қилиш тизими, умуман, узлуксиз таълим тизимини бошқаришни шакллантириш ҳамда уни амалга ошириш давлат таълим сиёсати, шунингдек, Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастури (4.6 ва 4.7-бандлар)нинг устувор йўналишларидан бири, илмий изланишларнинг мустақил йирик йўналиши ва илм-фаннинг долзарб вазифасидир. Ҳозирги пайтга келиб бу соҳада қуйидаги чора-тадбирлар амалга оширилган:

- узлуксиз таълим тизими, давлат ва нодавлат таълим муассасаларининг таркибий тузилишида туб ўзгаришлар амалга оширилди,

¹ И.А.Каримов. Независимость и процветание Родины, свобода и благополучие народа — наша высшая цель. Ташкент, 2000.

шунингдек, улар давлат ташаббуси ва кафолатлари асосида изчил ривожлантирилши;

- «Таълим тўғрисида»ги Қонун (IV бўлим, 25—29-моддалар)га мувофиқ равишда барча бўғинлардаги узлуксиз таълим тизимини бошқариш органларининг ваколат доиралари белгилаб қўйилиши таъминланди;

- кадрлар тайёрлаш ва узлуксиз таълим тизимининг меъёрий-ҳуқуқий базасини ривожлантириш давом этмоқда;

- таълим муассасаларининг молиявий-хўжалик фаолиятини амалга ошириш ва таълим жараёнини ташкил қилиш борасидаги мустақиллиги ва ҳуқуқлари кенгайтирилмоқда;

- таълим муассасаларида таълим соҳасида фаолият кўрсатиш ҳуқуқини қўлга киритиш учун аттестация ўтказилиши жорий этилди;

- таълим органларидан мустақил бўлган давлат таълим сифати назорати хизмати — Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Давлат тест маркази қошида Таълим муассасалари Педагог ходимлар сифати назорати, аттестациясидан ўтказиш ҳамда таълим муассасалари бошқармаси ташкил этилди;

- мамлакатни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантиришнинг истиқболдаги ва узлуксизлик ҳамда узвийлик талабларига жавоб бера оладиган давлат таълим стандартлари (ДТС) — жорий этилди ва улар тобора такомиллашиб бормоқда, шу билан бирга, улар асосида янги мазмундаги касбий-таълимий дастурлар амалиётга татбиқ этилмоқда;

- замонавий педагогик ва ахборот технологиялари кенг оммалашмоқда;

- таълим муассасалари фаолияти, педагог кадрлар тайёрлаш сифати, шунингдек, ўқувчиларнинг билимларини рейтинг асосида баҳолаш тизими жорий этилди;

- кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилишнинг давлат ва жамоатчилик шакллари ривожлантирилмоқда;

- таълим муассасаларини жамоатчилик асосида бошқаришнинг самарали тизимини барпо этиш, хусусан, муассасалар, ташкилотлар, ҳокимиятлар, маҳаллалар, ишбилармон доиралар, жамоат ташкилотлари ва жамғармаларнинг вакиллари ҳамда ҳомийларни жалб этган ҳолда фаолият кўрсатадиган васийлик ва кузатув кенгашлари ташкил этилди;

- олий таълим муассасаларига абитуриентларни саралаб қабул қилиш, таълим муассасалари битирувчиларини якуний давлат аттестациясидан ўтказиш тизими такомиллаштирилмоқда.

КТМДни амалга оширишнинг ниҳоясига етган биринчи босқичи стратегик йўналишдаги масалаларни ҳал қилган ва унда тактик

йўналишдаги айрим камчиликларга йўл қўйилган бўлса, иккинчи босқичдаги вазифа таълим сифатини таъминловчи жараёни такомиллаштириш борасида изчил амалий фаолиятни ташкил этишидан иборат.

КТМД ва КТММнинг бош мақсади ва вазифалари — Баркамол шахс ва малакали мутахассисни тарбиялаш, кадрлар тайёрлашнинг юқори сифати ва уларнинг рақобатбардош бўлишини таъминлашга қаратилган чора-тадбирларни амалиётга татбиқ этиш, ушбу жараён механизмини ишлаб чиқиш, такомиллаштириш иккинчи босқичнинг ўзига хос жиҳатларидандир. Мазкур вазифанинг ечимини таъминлаш, унинг муҳлатлари, ижрочилари, молиявий ва ресурслар таъминотини тўла ақс эттиришни тақозо этади.

Таълим жараёнининг барча қатнашчилари ўртасида ўзаро ҳамжиҳатликни қарор топтириш ва ҳақиқий ҳамкорлик тамойилларига амал қилинишига эришиши зарур бўлиб, бу таълим сифатини юксалтириш ва кадрлар тайёрлашда ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлиб, жамият тараққиётида малакали кадрларнинг тутган ўрни ва ролини чуқур англаб етиш имконини беради.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ва модели таълимнинг зарур сифатига эришишда мазкур муаммони тизимли — бошқарувнинг давлат ва жамиятдан тортиб, педагог ҳамда ўқувчигача бўлган барча субъектларининг ўзаро алоқада ва, айни пайтда, бирдай масъул бўлган ҳолда ҳал этиш талаб этилади.

Узлуксиз таълим тизими(УТТ)ни ва таълим сифатини бошқариш соҳасидаги ислохотларни амалга ошириш жараёнида КТМДнинг ечими самарали амалга оширилиши билан белгиланадиган қатор муаммолар аниқланганлигини қайд қилиб ўтиш жоиздир. Бундан ташқари, КТМДни амалга ошириш йилларида тўпланган тажриба ва мавжуд муаммолар таҳлили асосида таълим сифатини бошқариш масалалари билан боғлиқ тарқоқ илмий тадқиқотлар ва амалий натижаларни синтез қилиш, УТТ ривожланишининг ижобий натижаларини аниқлаш ҳамда ушбу жараёнга нисбатан янгича ёндашиб, бойитиш вақти келди. Мавжуд муаммоларни пухта асосланган назарий қоида, ташкилий-амалий тадбир ҳамда самарали механизмлар ёрдамидагина ҳал қилиш мумкин.

Бироқ, ушбу ўринда мавҳум концептуал қоидалар, таълим сифатини бошқаришнинг назарий моделини яратишни мазкур фаолиятнинг бош мақсади, деб ҳисобламаслик даркор. Илмий тадқиқот ва амалий фаолиятнинг асосий мақсади — ижтимоий-педагогик жараёнларда йиғилиб қолган турли муаммоларни ҳал қилишдан, УТТни бошқаришда вужудга келган назарий ва амалий янгиликларни, синов натижаларини эътиборга олган ҳолда, ҳаётга татбиқ этишдан, таълим

сифатини бошқариш самарадорлигини юксалтиришга қаратилган тавсияларни ишлаб чиқишдан иборат.

Натижада таълим сифатини бошқариш бобидаги юзаки қарашларга ва пала-партиш хулосаларга, пухта ўйланмаган ва илмий жиҳатдан текшириб кўрилмаган ёндашувларнинг олди олинади, умуман, ислохотларни баҳолашда субъективлик бартараф этилади.

Таълим сифатини бошқариш — бу кўп функцияли мураккаб муаммо. У муайян миқёсда (чунончи, давлат, тармоқлараро, минтақа, таълим муассасаси доирасида), шунингдек, маълум йўналишларда (ташкилий, таркибий, мазмуний, методик, кадрлар, ресурслар) ҳал қилинади.

Масалан, давлат миқёсида таълим сифатини бошқариш Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонуни ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури», ҳукумат қарорлари, давлат таълим стандартлари ва ҳоказолар асосида ҳамда уларнинг ёрдамида амалга оширилади. Идоралар даражасида эса бу воситалар — Халқ таълими вазирлиги, Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги, шунингдек, тасарруфида таълим муассасалари бўлган бошқа вазирликлар ва идораларнинг фаолияти, таълимни бошқаришга ваколатли органларнинг буйруқ ва йўриқнома ҳужжатларидан иборат.

Таълим сифатини бошқариш хусусида фикр юритилар экан, албатта белгиланган сифат турли шарт-шароитлар ва омилларга мувофиқ қафолатланиши ва бошқариб борилишини назарда тутиш керак. Масалан, аёнки, ресурслар ва кадрлар билан тегишлича таъминланмаган ва, шунингдек ўқув-тарбия жараёни тегишлича мазмунга эга бўлмаган ҳамда ташкил этилмаган ҳолларда таълим сифатининг юксаклиги тўғрисида гапирмаса ҳам бўлади.

Амалда, белгиланган таълим сифатини бошқариш ва унга эришиш жараёнига таъсир кўрсатувчи барча шарт-шароитлар ва омилларнинг таъсири (ёки қарши таъсири)га дуч келамиз. Тадқиқот вазифаси (бизнинг вазиятда) мазкур шарт-шароитларни иложи бори-ча кенгроқ қамраб олиш, таҳлил қилиш ва эътиборга олишдан иборат. Бироқ амалда биргина китоб ёки илмий-тадқиқот иши доирасида бундай улкан вазифани уйдлашнинг мутлақо иложи йўқлиги маълум.

Ана шундан келиб чиққан ҳолда, таълим муассасаси ва таълим жараёнининг узвий бирликда бошқариб борилишини такомиллаштириш таълим сифатини ошириш борасидаги илмий изланишлар ва амалий чора-тадбирларни жорий этишнинг энг истиқболли йўналиши, деб ҳисоблаймиз.

Таълим сифатини бошқариш муаммоларига қатор йирик илмий-назарий ва ташкилий-услубий ишлар бағишланган бўлиб, уларни

шартли равишда муаммони тадқиқ этиш билан боғлиқ бир неча йўналишга бўлиб ўрганиш мумкин:

- таълимни бошқариш органларининг ижтимоий-давлат ва шахс эҳтиёж ва манфаатларини қондиришда тутган ўрни ва роли, УТТни бошқариш қонуниятларга таянган ҳолда яхлит ёндашишнинг моҳияти ва мақсадга мувофиқлиги, жамият ривожланиши билан боғлиқ талабларни ҳисобга олиш (Р. Аҳлидинов, Р. Жўраев, С. Фуломов, Э. Имомов, Ш. Қурбонов, Л. Перегудов, М. Поташник, О. Салимов, М. Саидов, Э. Сейтхалилов, К. Рўзиев, Р. Фолмерх, Ж. Йўлдошев ва бошқалар);

- педагогик бошқарувнинг ижтимоий табиати ҳамда унинг яхлит тизим сифатидаги хоссалари тўғрисидаги концептуал ғоялар (Ю. К. Васильев, Ю. И. Дик, У. Нишоналиев, Х. Рашидов, Р. Х. Шакуров, А. Ҳожибоев, Л. С. Якобсон);

- умумназарий масалалар ва таълим муассасаси раҳбарининг бошқарув фаолияти билан боғлиқ муайян вазифаларининг амалга оширилиши (Р. Ш. Аҳлидинов, Г. Кунц, С. О. Доннел, У. Иноятов, Н. Иорданский, М. Кондаков, М. Мирқосимов, М. Поташник, У. Маҳкамов, М. Тўхтажўева);

- таълим муассасасини ҳамда унинг ресурслар ва кадрлар билан таъминланишини режалаштириш, ташкил қилиш, шунингдек, ТМнинг ички бошқарув методлари (Г. Бенвенисте, У. Бреддик, А. Бувье, У. Йох, Ю. А. Конаржевский, Т. М. Куриленко, В. С. Лазарев, М. Саидов, М. Шарифхўжаев);

- умумтаълим фаолиятини бошқаришнинг илмий-методик асослари (Е. С. Березняк, Ю. В. Васильев, М. Жонсон, А. Мунаваров, Д. Шодиев);

- ўқувчиларнинг билимларини рейтинг тизими асосида баҳолашга ташкилий-методик ёндашувлар (Г. Я. Алимова, В. П. Беспалько, С. Волков, Л. Голиш, М. М. Поташник, Б. Л. Фарберман);

- ТМ ва УТТ раҳбар кадрларини тайёрлаш ва қайта тайёрлаш (М. А. Очилов, Р.Ҳ. Жўраев, Ж. Ф. Йўлдошев, Т. П. Афанасьева, И. А. Елисева);

- ҳозирги замон умумий ва профессионал педагогикасининг назарий-методологик асослари (М. Очилов, Р. Жўраев, Ю. Дик, Я. Ёдгоров, П. Мағзумов, М. И. Маҳмутов, У. Нишоналиев, Ю. Смирнов, К. Ҳ. Ҳошимов, А. Ҳожибоев ва бошқалар);

- таълим мазмуни асослари (Б. Г. Гершунский, Н. И. Думченко, М. Зуев, В. С. Леднев, В. М. Монахов, Б. Скаткин, Ю. Смирнов, Н. Шодиев, А. Е. Шильникова), умумий таълим ва касб таълимининг ўзаро алоқаси тўғрисидаги асарлар (С. Я. Батишев, А. Н. Беляев, М. И. Маҳмутов ва бошқалар), узлуксиз таълимнинг ҳозирги тал-

қинига нисбатан тизимли ёндашув назарияси (А. Г. Афанасьев, М. Г. Давлетшин, Ф. Ф. Королёв, Н. В. Кузьмина, Ш. Курбонов, Н. В. Садовский, Э. Сейтахлилов, Э. Г. Юдина ва бошқалар).

Юқорида қайд этилган тадқиқотларда бир қатор муҳим масалалар маълум маънода ўз ечимини топган бўлса-да, ТМни ва, айниқса, таълим сифатини бошқариш муаммосига бугунги кун нуқтаи назаридан қаралганда айрим жиҳатларнинг ишлаб чиқилганлик даражаси жамият, фан, техника ва технологиялар тараққиётининг истиқболдаги эҳтиёжларига, «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ва модели» талабларига жавоб бера олмайди.

Бу таълим сифатини бошқариш соҳасида ҳозирнинг ўзида ўтказилаётган ислоҳотлар ва илмий изланишлар билан «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» талаблари, шунингдек, Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий-иқтисодий ривожланиш истиқболлари ўртасидаги объектив омилни ташкил этади.

Шу муносабат билан ижтимоий институт бўлмиш таълим муассасасини ва таълим сифатини бошқаришнинг яхлит тизимини ривожлантиришнинг устувор йўналишларини аниқлаш ҳамда унинг тарқоқ элементларини яхлитлаштириш; мавжуд шароитда кадрлар тайёрлаш сифатини юксалтиришга қаратилган бошқарув-педагогика фаолиятини такомиллаштириш билан боғлиқ назарий хулосалар ва ташкилий-методик тавсияларнинг амалиётга татбиқ этилишини таъминлайдиган шарт-шароитни аниқлаш ва илмий жиҳатдан асослаб беришдан иборат объектив зарурат юзага келди.

Ўқув-тарбия жараёнининг самарадорлигини ва ўқувчи шахсиятининг ривожланиш даражасини юксалтириш, Ўзбекистон тараққиётининг асосини ташкил этувчи чуқур маълумотли, маънавий дунёси бой, юксак маданиятли, жисмонан ва соғлом ёш авлодни вояга етказиш ва шакллантириш таълим сифатини бошқаришни оптималлаштириш бўйича амалга оширилаётган чора-тадбирларнинг оқибат-натijasи бўлиб қолмоғи лозим.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ва моделини амалга оширишнинг концептуал йўналишларида кўзда тутилганидек, умуман узлуксиз таълим тизимининг ва таълим муассасаларининг фаолият кўрсатиши ва ривожланиши тегишли зарур ижтимоий-иқтисодий ва педагогик шарт-шароитларнинг мавжудлиги билан белгиланади, ва уларнинг муваффақият билан ислоҳ қилиниши, шубҳасиз, таълим сифатини бошқаришга монанд тарзда методологик, ташкилий-таркибий ва методик ёндашувлар танланишини тақозо этади.

Шу мақсадда таълим жараёнига қуйидаги асосий қоидаларга асосланган махсус тизимни киритиш йўли билан давлат ва жамият даражасида, таълимни ва таълим муассасасини бошқариш ваколатига эга бўлган

органиар даражасида таълим сифатини назорат қилиш ва бошқаришнинг назарий ва ташкилий-методик асосларини ишлаб чиқиш зарур:

- таълим сифатини бошқариш муайян ижтимоий ва педагогик шарт-шароитларнинг таъсири оқибатида юзага келган ва кўп функцияли вазифаларни ўз ичига олган мураккаб тизим демакдир;
- таълим сифатини бошқариш тизимининг амал қилиши ва унинг ривожланиши бир қатор объектив ва субъектив омилларга боғлиқ бўлиб, бундай омилларнинг таъсир жараёни янги сифат босқичига кўгарилган сайн ўзгариб бориши мумкин;
- таълим сифатини бошқариш тизимига муайян мазмун бахш этиш ва уни амалиётда рўёбга чиқариш тўпланган билим ва тажриба ҳамда махсус тадқиқотлар натижаларига асосланган ҳолда босқич-ма-босқич амалга оширилади;
- таълим сифатини бошқариш тизими ислохотларнинг стратегик йўналишлари белгиланган пайтдан бошлаб, улар ниҳоясига етгунча бўлган узоқ муддат давомида ўзлаштириб олинади ва мазкур жараённи бошқариб бориш имконини берадиган қатор қонуниятларнинг намоён бўлиши билан изоҳланади.

Таълим тизимининг жамиятдаги ўзгаришларга ва ижтимоий буюртмаларга муносабати механизми КТМДда аниқ белгилаб қўйилган, бироқ у батафсил ишлаб чиқишга муҳтож. Айниқса, бу КТМДни амалга оширишдаги иккинчи босқичнинг устувор йўналиши бўлиши таълим сифатининг юксак даражасини таъминлаш муаммосига тегишлидир. Бунда таълим сифати муаммоларининг ҳал этилиши стихияли эмас, балки онгли равишда бошқариб бориладиган жараён сифатида кўриб чиқилиши лозим.

Юқорида айтилган зиддиятларни бартараф этиш, шунингдек таълим сифатини бошқариш муаммосининг мазкур жиҳатларини ҳал қилиш зарурати ушбу китоб доирасидаги илмий изланишларнинг долзарблигини шарт қилиб қўйди ва ана шу тадқиқотларнинг муайян йўналишини танлашни тақозо этди.

Муаллифлар таълим сифатини (шу жумладан, таълим муассасаси жамоаси ва фаолиятини таълим сифатини юксалтириш нўқтаи назаридан) ҳамда таълим жараёнини биргаликда бошқариш соҳасидаги асосий муаммоларнинг кенг кўламини қамраб олишга ҳаракат қилганлар.

Таълим сифатини бошқаришнинг комплекс тизими қуйидаги ҳолатларда самарали бўлиши тахмин қилинган эди:

- узлуксиз таълим тизимини бошқаришнинг ҳар бир даражасида ва таълимнинг ҳар бир босқичида ҳаётга татбиқ этилса;
- таълим жараёни ва бошқарув жараёнининг барча субъектлари зарур малакага эга бўлиб, ўз фаолиятининг ва таълим сифатининг самарадорлигини оширишдан манфаатдор бўлса;

- ўқувчи шахсининг ривожланиш даражасини баҳолашга қаратилган бўлса;

- ўқув-тарбия жараёни ДТС талаблари асосида ташкил қилинган, режа ва топшириқлар ушбу талабларга мувофиқ ишлаб чиқилган бўлса;

- таълим сифатини мониторинг қилиш, назорат қилиш ва баҳолашнинг турли усул ва воситаларидан фойдаланилса;

- ўқитувчилар жамоасининг педагогик маҳорати ва малакаси, айниқса, таълим сифатини турли методлар билан, шу жумладан ўқувчиларнинг ривожланиш даражасини, уларнинг билими, малака ва кўникмаларини рейтинг тизими асосида баҳолашни назорат қилиш билан боғлиқ ҳолда мунтазам ошириб борилса;

- таълим сифатини баҳолашнинг:

- ўқувчи ва ўқитувчи шахсининг ривожланиш даражасини;

- бошқариш ва таълим жараёни қатнашчиларини мотивация даражасини;

- билимлар, малака ва кўникмалар (таълим сифатини назорат қилиш) даражасини тавсифлаб берувчи кўрсаткичларни ўз ичига олган ўлчовлар мажмуи амал қилса таълим сифатини бошқариш тизими мажмуи самарали бўлиши назарда тутилди.

Юқорида баён қилинганлардан ташқари, яна қуйидаги шартларга амал қилинса, таълим сифатини бошқаришнинг комплекс тизими самаралироқ бўлади.

1. Мазкур тизим шахснинг шаклланиши учун шароит яратиш ва объектив баҳолашга йўналтирилган бўлиб, махсус ташкилий-бошқарув қарорларини амалиётга татбиқ этиш ва уларни жорий этишни назарда тутди.

2. Таълим сифатини самарали бошқариш билан боғлиқ махсус ташкилий-бошқарув, таркибий ҳамда мазмуний шарт-шароит ва чоратадбирлар жорий этиш.

3. Таълим сифатини назорат қилиш тизими таълимнинг ҳар бир bosқичида, яъни: кириш, жорий, оралик ва якуний назорат bosқичларида, шунингдек битирувчининг меҳнат бозорида ва касбий фаолиятдаги мослашуви bosқичида жорий этиш.

4. Таълим сифати ўлчовлари тизими:

- умумтаълим билимлари ва малакалари даражасини;

- шахснинг касбий ривожланиш даражасини;

- касбий билимлар, малака ва кўникмалар даражасини;

- умумий ўқув малакаси даражасини;

- мотивациялаш даражасини ўз ичига олади.

5. Таълим сифатини назорат қилиш тизимидаги барча топшириқлар ДТС талабларини эътиборга олган ҳолда ишлаб чиқилади.

6. Тизимни таълим жараёнига татбиқ этишда таълим сифатини баҳолашнинг турли шкалаларидан фойдаланиш лозим.

7. Ҳўқитувчилар жамоасининг таълим сифатини бошқариш тизимидан фойдаланишга тайёрлиги, бунда таълим муассасаси раҳбарияти ва ходимларидан бошқарув кўникмаларини эгаллаш ҳамда турли методлар ёрдамида назорат қила билиш талаб этилади.

Республикада кадрлар тайёрлашнинг яхлит тизимини барпо этиш ва уни ривожлантириш стратегияси жамият ва давлатнинг малакали, рақобатбардош мутахассисларга бўлган эҳтиёжини қондиришни назарда тутлади. Мазкур стратегия, тизимли-таркибий ёндашув асосига қурилади ва у Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг вужудга келтирилиши ва самарали фаолият кўрсатишига имкон туғдирувчи асосий принциплар, бош йўналишлар ва тегишли шарт-шароитлар воситасида амалга оширилади.

Таълим тизими инсон ва жамиятнинг таълимга бўлган хилма-хил эҳтиёжларини қондиришга қаратилган кенг имкониятларни, билимларнинг аҳамияти ва нуфузи оширилишини, шунингдек, иқтисодий эҳтиёжлар тинимсиз ўзгариб бораётган шароитда мутахассислар умумтаълим, умуммаданий, касбий ва илмий тайёргарлигининг мослашувчанлиги, улар эгаллаётган билимларнинг мустақкамлиги асосида шахснинг ижтимоий муҳофазаланишини таъминлаши лозим.

Таълим ва касб-ҳунар дастурлари мазмунининг узлуксизлик ва изчиллик принципларига, республика ва унинг минтақаларининг ижтимоий-иқтисодий ривожланишини, илм-фан, маданият, техника ва янги технологиялар соҳасидаги ютуқларни ҳисобга олишга асосланган янги таълим тизими мустақил фикрловчи, ҳар томонлама ривожланган, юксак маънавий-ахлоқий хислатларни, маданиятчилик ва касбий маҳоратни ўзида мужассамлаштирган баркамол шахснинг шакллантирилишини таъминлашдан иборатдир.

Таълим сифатини назорат қилиш ва бошқариш тизимини шакллантириш ва жорий этишда, биз, асосан, шахснинг шаклланиши ва ривожланиши, ДТС талаблари доирасидаги умумтаълим ва касб-ҳунар сифати шаклланганлиги билан боғлиқ муаммоларни назарда тутдик.

Таълим сифатини ошириш муаммоларининг ечими қўйида келтирилган бошқа долзарб масалалар билан чамбарчас боғлиқлиги шубҳасиз:

- ДТСни муттасил такомиллаштириб бориш;
- таълим турлариаро ташкилий ва мазмуний-методик узлуксизлик ва узвийликни таъминлаш;
- таълим мазмунига миллий истиқюл ғоясини сингдириш;
- бошқарувнинг демократлаштирилиши ва марказлашувдан чиқарилиши;

■ таълимни бошқариш органлари ҳамда таълим муассасаларининг мустақиллиги ва юқори даражада ташаббускорлигини ривожлантириш имкониятини берувчи функциялар ва ваколатларнинг қайта тақсимланишини таъминлаш;

■ УТТ ва ТМни бошқариш масалаларини янги педагогик ва ахборот технологияларидан фойдаланиш нуқтаи назардан қайта кўриб чиқиш ва ҳ. к.

Таълим сифати билан боғлиқ муаммоларнинг умуман ва ҳудудларда ҳамда алоҳида таълим муассасаларида кун тартибига қўйилиши бошқарув таркиби ва унинг таъсирчанлигига, касбий тайёргарлик мазмунига, ўқитишда инновацион ёндашувларга жиддий ўзгаришлар киритилишини ҳамда муҳандис-педагог ходимларнинг малака даражасини юксалтиришни тақозо қилди.

Шу ўринда чет давлатлардаги таълим сифати таърифлари (уларда таълим берувчи, касбий нуқтаи назардан аҳамиятли омилларга, кўпроқ эътибор берилади) ва мамлакатимизда жорий этилаётган Кадрлар тайёрлаш миллий моделида шу каби параметрлардаги туб фарқни таъкидлаб ўтиш керак бўлади. Энг муҳими, республика узлуксиз таълим тизими олдида шахснинг ҳар томонлама ривож топишига, унинг маънавий асосларини, оламни яхлит қабул қила олиш қобилиятини шакллантиришига, «...ўзининг жамият, давлат ва оила олдидаги масъулиятини англаб етадиган фуқароларни тарбиялаш...»га ва шу асосда «...юксак умумий ва касбий маданиятга эга бўлган, ижодий ва ижтимоий фаол, ижтимоий-сиёсий ҳаётда ўз мустақил йўлини топа оладиган, истиқбол масалаларини кун тартибига қўйиш ва ҳал қилишга қодир бўлган кадрларнинг янги авлодини шакллантиришга» қаратилган мақсад қўйилган.

Бошқача айтганда, таълимнинг сифат мезонларини белгилашда ва уларга эришишда билим, малака ва кўникмалар ҳамда касбий етукликнинг шаклланишигагина эмас, балки, асосийси, маънавий дунёси бой, юксак даражада ахлоқли баркамол шахсни, ўз мамлакатининг ижтимоий фаол фуқаросини шакллантиришга алоҳида эътибор қаратиш лозим.

Аслини олганда, таълим сифати билан боғлиқ муаммоларни белгилаб олиш ва уларни ҳал қилишда Кадрлар тайёрлаш миллий моделидаги мақсадли кўрсатмалар ҳамда кадрият йўналишларининг туб фарқи мана шундадир.

Айни ўринда, ушбу китобда берилган таълим сифатида шахснинг зарурий маънавий-ахлоқий савияси шаклланишига эришиш билан боғлиқ муаммоларга ҳамда сифатнинг мазкур таркибий қисмига хос бўлган кўрсаткичларга атайлаб тўхталмадик. Чунки, ишончимиз комилки, мазкур мақсадли кўрсатмалар, жараён ва натижа, кўрсаткич-

лар ва тавсифлар таълим сифатини белгилашда албатта эътиборга олиниши зарур ва, демак, улар махсус тадқиқотларнинг ўрганиш объекти бўлиши шубҳасиз. Бундай ишланмалар яқин келажақда амалга оширилади, деб умид қиламиз. Шу сабабдан, ушбу китобда таълим сифати муаммосининг мазкур жиҳатига доир аниқ мақсад сари йўналтирилган батафсил амалий тавсиялар берилмаган.

Бугунги кунда таълим назарияси ва амалиётида таълим сифатини бошқариш ва назорат қилиш билан боғлиқ қуйидаги муаммолар ва замонавий оқимлар вужудга келди:

- **таълим сифати муаммоси** — замонавий мутахассисларни ўқитиш ва тарбиялаш ҳамда касбга тайёрлаш жараёнида шахснинг шаклланишини баҳолаш билан боғлиқ объектив тизимларни ишлаб чиқиш ва жорий этиш нуктаи назаридан долзарб вазифа;

- **таълим сифатининг кафолатлари муаммоси** — таълим муассасаси билан таълим олувчи ўртасидаги шартномага асосан режалаштирилган ва эришилган натижаларнинг таъминланиши;

- **таълим сифатини бошқариш мақсадларини белгилаш** — сифат кафолатига тегишли талабларни бажариш орқали, шунингдек халқаро ва давлат ҳамда ички ва ташқи миқёсда таълим параметрларини яхшилашга қаратилган миқдорий ва сифат нуктаи назаридан баҳолашга таъсир кўрсатиш йўли билан таълим муассасаси ва, умуман, таълим тизими фаолиятининг барқарорлигини ошириш;

- **таълим сифатининг меъёрлари** — таълим сифатига оид (этироф этилган ва ҳужжатларда қайд қилинган) талабларни, жамият ва шахснинг эҳтиёжларига мос бўлган муайян таркиб ва даражани аниқлаш;

- **таълим сифати мезонларини аниқлаш** — таълим сифатининг белгиланган меъёрлар, талаблар, эталонлар ва стандартларга мувофиқлигининг аломатлари ва унинг даражаси;

- **таълим сифатини баҳолаш** — асл хоссалар ўлчамининг сифатининг тегишли эталон даражаси қайд қилинган меъёр кўрсаткичларига нисбатан даражасини ифодаловчи таълим сифати ўлчовини аниқлаш;

- **таълим сифати мониторинги** — таълим сифатининг аҳволи ва ўзгариши таълим сифатини баҳолаш ва прогнозлашни кузатиш билан боғлиқ комплекс тизимни ишлаб чиқиш;

- **таълим сифатини таъминлаш** — таълим сифатини белгиланган меъёрлар, талаблар ва стандартлар даражасида сақлаб туриш;

- **таълим сифатини бошқариш** — «бошқарув субъекти» томонидан таълим соҳасидаги барча объектлар ва жараёнларга нисбатан таълим сифатининг шаклланиши ва ривожланишини таъминлаш жараёнларига таъсир кўрсатиш ҳамда таърифланган мақсадлар, меъёрлар ва

стандартларга мувофиқ равишда уларга қайта алоқа (назорат қилиш, баҳолаш ва таҳлил қилиш) тадбирларини ташкил қилиб бериш;

- таълим сифатининг баҳолашнинг ривожланиш, умумтаълим ва касбий билимдонликни текшириш ҳамда баҳолаш билан боғлиқ дидактик тамойилларга жавоб бера оладиган педагогик тизимни ишлаб чиқиш.

Бундан ташқари, таълим сифатини бошқаришда ўз ечимини кутаётган қуйидаги муаммолар ҳам мавжуд. Таълим сифатини бошқариш ва назорат қилишнинг амалдаги тизимларини тўғри ва мутлақ объектив деб бўлмайди. Назорат босқичлари ўтказилиш вақтига кўра бир-биридан узилиб қолган, мантиқан туталланмаган. Аввалдан маълум назорат тизимларига асос бўлган методлар доираси ҳам бирмунча тор. Ўқувчиларнинг билим, малака ва кўникмаларини баҳолашнинг адолатли, ҳолис тизимларига ўтиш таълим сифатининг миқдорий жиҳатдан белгиланган параметрларинигина ҳисоблаб чиқиш имконини берувчи индекслар ёрдамида амалга оширилади.

Янгича ижтимоий-иқтисодий шароитларда таълим сифати муаммоларининг ҳал қилиниши:

- турли таълим соҳаларидаги битирувчиларнинг рақобатбардошлигига нисбатан қўйилган янги талаблар билан улар учун таълимнинг сифат мезонлари ишлаб чиқилмаганлиги ўртасида;

- таълим муассасалари фаолиятининг ўзгарган шарт-шароитлари билан кам самарали бошқарув усуллари ўртасида;

- таълим муассасаларини бошқаришдаги янгиликлар билан ўқитиш жараёнини ташкил қилиш ва унинг сифати борасидаги жиддий қолоқлик ўртасида;

- битирувчиларни умумтаълим ва касб-ҳунар билимларини эгаллашга йўналтирган ҳолда ўқитиш зарурати билан педагогик ва ахборот технологиялари тегишлича ишлаб чиқилмаганлиги ўртасида;

- педагоглар жамоаси фаолиятининг самарадорлигига нисбатан қўйилган жиддий талаблар билан уларнинг малака даражаси қониқарсизлиги ўртасида;

- муҳандис-педагог ходимларнинг ўз ижодий салоҳиятларини тўлиқ амалга оширишга тайёрлиги билан таълим жараёнини лойиҳалаштириш ва унинг сифатини баҳолашнинг илмий-методик асослари етарли даражада ишлаб чиқилмаганлиги ўртасида;

- касб-ҳунар таълими муассасаларининг битирувчилари учун иш ўринларини яратиш имконияти билан уларнинг меҳнат бозорига мослашуви самарадорлиги ўртасида мавжуд бўлган зиддиятлар туфайли янада долзарб тус ола бориши мумкин.

Китобда ижтимоий-психологик ва педагогик таълим сифатини бошқаришнинг мураккаб ва кўп қиррали муаммосини таърифлаш

ва ҳал этишга ҳаракат қилинган. Таълим сифатини давлат ва таълим муассасаси миқёсида бошқариш муаммосига; раҳбарият ва ўқитувчилар жамоасининг таълим сифатини ошириш борасидаги фаолиятининг моҳиятини ва йўналишини аниқлашга; таълим сифатини назорат қилиш жараёнининг ўзига хос жиҳатларини очишга алоҳида эътибор берилган. Муаллифлар муаммони таҳлилий мушоҳада қилиш орқали замонавий таълим сифатини бошқариш масаласи етарли даражада эмаслигини изоҳловчи шарт-шароитлар, омиллар ва сабабларни аниқлашга интиланлар.

Даставвал, талаб даражасидаги таълим сифатига эришиш борасида таълим жараёни қатнашчиларининг фаолиятини уйғунлаштириш учун зарур бўлган етарли шарт-шароит вужудга келтирилди. Таълим муассасасини ички бошқариш принциплари: илмийлик, демократлаштириш, башорат қилиш мумкинлиги ва очиқ-ойдинлик, инсонпарварлик, фаоллик, мақбуллик, амалийлик, билимдонлик ва уддабуронлик, тизимли ёндашув, асосий бўғин, қайта алоқа сингари тамойиллари аниқланди ва таҳлил қилинди. Бундай тамойиллар таълим жараёни ва таълим муассасаси фаолиятининг объектив алоқаларини акс эттиради. Улар таълим сифатини бошқариш ва назорат қилиш тизимидаги бошланғич талаблар бўлиб, уларнинг бажарилиши — ўқитувчилар жамоасининг муваффақиятли фаолият кўрсатишининг зарурий шартидир.

Таълим сифатини бошқаришнинг ушбу китобда тавсия этилаётган ташкилий-услубий ёндашувлари таълим тизими амалиётига татбиқ этилиши мумкин, деб ҳисоблаймиз ва шундай бўлишга умид боғлаймиз. Улар жумласига қуйидаги ғоя ва қондаларни киритиш мумкин:

- таълим муассасаларини бошқаришнинг таълим сифати ва самарадорлигини оширувчи ҳамда уларнинг ижтимоий-таълимий институт сифатидаги фаолиятини кучайтирувчи моделлари. Таълим сифати мониторингини ўтказиш бўйича ишлаб чиқилган тизимдан таълимни бошқариш органларида ва барча таълим муассасаларида фойдаланиш мумкин;

- ўқувчиларнинг ижтимоий-шахсий, касб ва таълим сифатларига нисбатан қўйиладиган талаблар мажмуини ўзида мужассамлаштирган таълим сифатини бошқариш тизимдан фойдаланиш натижасида таълим муассасаси ишининг самарадорлиги сезиларли даражада ортади;

- ДТС мониторингининг махсус дастуридан фойдаланиш (таълим мазмуини назорат қилиш ва баҳолаш) таълим сифатини ошириш имкониятини яратади;

- таълим сифатини бошқариш ва назорат қилишнинг комплекс тизимини қўллаш кадрлар тайёрлаш самарадорлигини юксалтириш

имконини беради. Ишлаб чиқилган таълим сифатини назорат қилиш ва бошқариш тизими, ихтисослик йўналишидан қатъий назар, ҳар қандай таълим муассасасида қўлланилиши мумкин;

- тадқиқотлар натижасида тўпланган материаллар, таълим муассасасини ижтимоий-педагогик бошқариш ва уни ташкил қилишнинг мазмуни ҳамда бошқариш цикллари ва вазифалари билан боғлиқ тавсиялар. Асосий ҳудосалардан олий педагогик таълим муассасалари талабалари ва таълим соҳаси ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш институтлари тингловчилари учун махсус менежмент курсини ўтишда фойдаланиш мумкин.

Бундан ташқари, китоб материалларидан педагогика мавзuidaги маърузаларда, давлатнинг таълим соҳасидаги сиёсатини ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини башқарув ходимлари ҳамда кенг жамоатчилик орасида тарғиб қилишда фойдаланиш мумкин.

Аслида, ушбу китобни қуйидаги тарзда бир неча мустақил нашрларга бўлиб юбориш ҳам мумкин эди:

1. Таълим сифати муаммоларини тадқиқ этиш методологияси, назарияси ва методикаси (1-боб).

2. Таълим сифатига оид давлат кафолатларининг таъминланиши (2-боб).

3. Таълим муассасаларида таълим сифатини бошқариш ва ўқитувчилар жамоаси фаолиятини такомиллаштириш (3-боб).

4. Таълим сифатини назорат қилиш ва баҳолаш шакллари, методлари ва воситалари (4-боб).

Тадқиқот ишининг ана шу тартибда қисмларга ажратилиши, ҳеч бўлмаганда, муайян ўқувчига йўналтирилганлиги нуқтаи назаридан ҳам тўғри бўларди ва ўзини оқларди. Таълим муаммолари устида иш олиб борувчи назарийчи ва тадқиқотчилар учун, табиийки, биринчи йўналишдаги материал энг мақбул ва фойдали бўлур эди. Бошқарув кадрлари ва амалиётчи ходимларни эса учинчи ёки тўртинчи йўналиш кўпроқ қониқтириши мумкин.

Айни маҳалда муаллифлар таълим сифатини юксалтириш ва шу билан боғлиқ амалий чора-тадбирларни рўёбга чиқаришга қаратилган илмий изланишларнинг юқорида кўрсатиб ўтилган йўналишларини яхлит бир китобга жамлашни лозим топдилар ва шу йўлни мақсадга мувофиқ деб ҳисобладилар. Бунинг боиси нимада?

Таълим сифатини бошқариш муаммоларига бағишланган соф назарий-методологик ва амалий-методик таркибий қисмларни бирлаштиришга бундай ёндашув тасодифий эмас. Чунки бугунги кун педагоги ёки тарбиячи-мураббийси ўтган йиллар мобайнида жамият ҳаётида ва, умуман, таълим соҳасида рўй берган ва ҳозир ҳам давом этаётган барча ўзгаришларни муттасил ўрганиб боришларига ва чуқур англаб етишля-

рига тўғри келади. Нафсиламбирини айтганда, ҳозирги замон педагогикаси шаклан ва мазмунан тинимсиз ўзгариб, бойиб бораётганлиги ва, оқибат-натижада, ягона, ҳаммабоп назария доирасига сиғмай қолганлиги туфайли умуман таълимни сифат жиҳатидан тубдан янгиланган педагогик фаолият тарзида тавсифлаш талаб этилмоқда. Бутунги кунда амалда мавжуд бўлган ва ўзининг долзарблигини йўқотмаган анъанавий концепцияларни янгича талаблар нуқтан назаридан қайта кўриб чиқиш лозим. Аввалги парадигмаларда қўлланиб келинган, лекин ҳозирги шароитда тўлақонли иш бера олмайдиган амалий йўл-йўриқ ва кўрсатмаларни ҳам янгича шарт-шароитларни эътиборга олган ҳолда қайта ўрганиб чиқиш ва тушуниб етиш фойдадан холи бўлмайди.

Педагоглар, мураббийлар, тарбиячилар, бошқарув кадрлари ва таълим ходимлари жамиятдаги қадриятларни чуқур англаб етиш билан боғлиқ ўзгаришларга ўта хушёрлик билан муносабатда бўлишлари ва, айти пайтда, таълим ислоҳотлари стратегиясини рўёбга чиқариш борасидаги амалий чора-тадбирларни танлашда, тегишли талаб даражасидаги таълим сифатига эришишда, ўзаро муносабатда, шунингдек, ёш авлод вакиллари билан муносабатда ниҳоятда жиддий масъулият ҳиссини туйган ҳолда оқилона иш кўришлари зарур.

Шу боисдан ҳам муаллифлар ижодий фикрлай оладиган, чуқур салоҳиятли ва билимдон педагогларга умид билан қарайдилар.

Замонавий педагог — болага таълим берувчи эмас, балки унинг қандай ўқиётганлиги ва қандай ривожланаётганлигини тўлиқ тушуниб, ҳис қила оладиган ўқитувчидир. Шахсга йўналтирилган бундай педагогика ғояси ҳозирги даврда тобора ривожланиб бормоқда: педагог — ахлоқий меъёрларни болага уқтириш орқали уни ҳаётга, яшашга ўргатувчи шахсгина эмас, балки боланинг ҳаётини ўз шахсий ҳаёти сингари ҳис қилиб, унинг ички, ахлоқий-маънавий, умуммаданий ўсиб-ривожланишига ва болалар ҳамда катталар ҳамжамиятининг мустақкамланишига кўмаклаша бориб, ўзи ҳам камолотга янтилувчи инсондир.

Шунинг учун ҳам бутунги кунда шунчаки билимдон киши эмас, балки маданий жиҳатдан ривожланишга ҳамда болалар ва катталар билан ижодий ҳамкорлик қилишга қодир одамгина асл педагог бўла олади.

Янгиликлар ва ривожланишга хайрихоҳ кишилардан ташкил топган янги ҳамжамият ҳам (кенг қамровли маданий-таълим фаолияти учун) очиқ бўлган янги узлуксиз таълим тизимига муносиб равишда иш олиб бормоғи лозим. Таълимий ёндашувлар ва маданий-таълим муҳитларининг кўпқирралилиги бу ҳилдаги таълим ва бундай жамиятга ниҳоятда мос бўлиб, фақат шу тарздаги ёндашувлар ва муҳитларгина ҳақиқий демократик жамиятни, яъни кенг ижтимоий-маданий макон-

даги хилма-хил маданиятлар ва муқобил омиллар (субмаданиятлар)-нинг таркибан мураккаб ва уйғунлашувчан ранг-баранглигини тақозо қиладиган ҳақиқий фуқаролик жамиятини тавсифлаб бера олади.

Жамият ҳаётининг хилма-хиллиги ва миллий истиқлол ғоясини амалга оширишга доир назарий-услубий ёндашувлардаги тафовутлар амалиётдаги ранг-барангликнинг шаклланиши учун замин ҳозирлайди ва бу амалиёт, ўз навбатида, миллий ва умумбашарий қадриятлар (инсонлар ҳаётидаги умум эътироф этилган билимлар ва уларнинг ҳаёт мазмуни)га таяна бориб, кенг қамровли маънавий-маданий маконнинг ҳар бир қисмида янгидан-янги ғоя ва тамойилларни вужудга келтиради.

Бундан ташқари, мамлакатимиз амалиётида жамоатчилик онгини ва дунёқарашини, айниқса, шахс тарбияси ва таълим соҳасида шакллантиришга (нисбатан янги, авваллари бизнинг мамлакатимизда қўлланилмаган) янгича ёндашувлар пайдо бўлмоқда. Буларнинг ҳаммаси, турган гапки, таҳлилга муҳтож. Чунки янгилиниш сари йўналтирилган ҳар бир одим таълим соҳасининг умумий мазмунини ўзгартирибгина қолмасдан, унинг фалсафасини ҳам тубдан ўзгартиради ҳамда унинг тараққий топиши учун янгича маънавий-маданий шарт-шароитларни юзага келтиради.

Ана шундай жараёнлар оқибатида таълим соҳасида бутунлай янги қадриятлар тизими ривожлана боради. Яъни, янгича ёндашувлар ва ислохотлар тақозоси билан юзага келган ва педагоглар томонидан янги тажрибалар асоси, хатти-ҳаракатлар ва ишларнинг мақсади сифатида қабул қилинаётган янгича маънавий-ахлоқий идеаллар ва тамойиллар ҳамда борлиқ меъёрлари вужудга келиб, равнақ топа бошлайди.

Айни пайтда, янги ижтимоий қадриятлар (идеаллар, ғоялар) — мустақиллик ва демократик қадриятлар, бир томондан, педагогик фаолиятнинг туб негизи сифатида, бошқа томондан — унинг ўзини ўзи ташкил қилиш ва ўзини ўзи ривожлантириш омили сифатида майдонга чиқади. Улар жамият учун ижтимоий жиҳатдан муҳим, орзу қилинаётган умумлашма тасаввурлардир. Маълумки, ҳамжамият ва таълим қадриятларини авторитар, зўравонлик йўли билан ўрнатиб бўлмайди, улар таълим технологиялари ва мазмунининг ривожланиши, ижтимоий-маданий муҳитнинг ва жамиятнинг ўзгариши билан бирга тадрижий тарзда тараққий топиб боради.

Қадриятларнинг асосий соҳиби бу инсонлар, ўзларининг субъект сифатидаги тажрибаларидан ва дунёқараш йўналишларидан келиб чиққан ҳолда бу қадриятларни тизимга соладилар, сўнг улардан ўз фаолиятлари билан чамбарчас боғлиқ ҳолда амалий мезонлар сифатида ёки фаолият мақсади билан нисбати даражасининг ўлчами си-

фатида фойдаланадилар. Шунинг учун ҳам жамият ва таълим қадриятлари, туб моҳияти ва оламшумул ўлчовлари ўзгармагани ҳолда аслан Инсонга, унинг ҳуқуқларига, озодлиги ва идеалларига; яшаш шароитларига ва ўзаро муносабатлари меъёрларига йўналтирилганлигича қолган ҳолда муттасил ўзгариб ва аниқлаштирилиб боради.

Қадриятлар умуминсоний, миллий-маданий ва муайян ижтимоий-маданий шаклларнинг синтези бўлгани ҳолда, таълим стандартига ва унинг мазмунига объектив тарзда кирган бўлади. Мамлакатдаги бугунги вазият тақозоси билан бу қадриятлар таълимнинг: ёш авлодда меҳнатсеварлик, ҳалоллик, омилкорлик, маданий саводлик ва одоблиқ, ўз қадр-қимматини ва мустақиллигини англаб етиш, айна пайтда, мажбурият ва бурч, сабр-тоқат ва ҳар бир кишига нисбатан ҳурмат-эҳтиром ҳисларини ривожлантиришдан иборат маънавий ҳамда маданий мақсадлар қаторидан жой олган.

Шу маънода болалар ва ўқувчи ёшлар онгида миллий истиқлол ғоясини шакллантириш механизмлари ва чора-тадбирларининг ишлаб чиқилиши олимларимиз, педагогларимиз, таълим соҳаси ходимлари олдида турган ниҳоятда муҳим вазифа бўлиб қолмоқда.

«Эндиги вазифамиз шундан иборатки, — дея таъкидлаган эди мамлакатимиз Президенти И. Каримов, — миллий истиқлол ғояси тушунчалари асосида кенг жамоатчилик, зиёлиларимиз, илм-фан ва маданият намояндлари, аввало, маънавий-маърифий соҳа ходимлари миллий мафқурани такомиллаштириш ҳамда унинг асосий тамойилларини одамлар онги ва қалбига сингдиришга қаратилган ишларни янги босқичга кўтаришлари зарур».

Муаллифлар республикамизнинг XXI асрда ривожланиш истиқболларини белгилаб берувчи замонавий ижтимоий қадриятларни чуқур англаб етиш асносида умумий иш устида фаолият кўрсатганлар. Китобда таълим сифатини бошқариш билан боғлиқ мавжуд йўналишлар, қонуниятлар ва тамойиллар, шакл ва воситаларни янгича тушуниш ёки янгича қарашлар талқинини беришга ҳаракат қилинган. Муаллифлар назарияни ривожлантиришни бош мақсад қилиб қўйганлар. Айрим тасаввурлар одатдаги талқиндан жиддий фарқ қилади ва тадқиқ этилаётган муаммога янгича нуқтаи назардан ёндашишни тақозо этади.

Шунинг учун ҳам Кадрлар тайёрлаш миллий моделини ва дастурини амалга оширишда, шунингдек, янги авлодга нисбатан таълим сиёсатини белгилашда бундай китоб катта аҳамиятга эга. Агар таълим иши қадриятлар бобида мунтазам кузатиб борилаётган ўзгаришлар силсиласига асосланиб йўлга қўйилган бўлса, агар у ўз қадрият мазмунининг динамикасини чуқур англаб етса, у ҳолда таълим ривожланишдаги ижтимоий-маданий оқимларга монанд бўлади ва, айна пайтда, бу ривожланишга илдам суръат бахш этади ва кучайтиради.

Ана шу сабабдан китобда таълим сифатини бошқариш муаммосига тегишли назарий ёндашувлар ва амалий чора-тадбирларни яхлит ҳолда кўрсатишга ҳаракат қилинган. Уларнинг кўпчилиги бугунги кунда аλλαқачон ҳаётга татбиқ қилинган, бошқалари эса (амалий ва илмий) тажрибага янгича қарашлар билан боғлиқ ҳолда инновацион ёки мунозаралидир.

Китобнинг бош мақсади — педагоглар ва таълимни бошқариш органлари ходимларининг ижтимоий-маданий ва касбий таҳлил билан боғлиқ салоҳиятларини кучайтириш мақсадида уларга таълим сифатини бошқариш муаммоларига оид замонавий фалсафий, психологик ва дидактик ғоялар тизимини тақдим этишдан иборат. Унда фаннинг турли соҳаларидан, яъни педагогика, психология, фалсафа, социология, маданиятшунослик, аксиология, бошқарув ҳамда лойиҳалаштириш назарияси ва ҳоказолардан олинган ғояларнинг умумлаштириб берилиши бежиз эмас. Натижада, ўқувчи таълим сифатини бошқаришга бўлган турлича ёндашувларни ва уларнинг хилма-хил талқинларини таҳлил қилиш оқибатида келиб чиққан янги муаммоли соҳаларни кўриши мумкин.

Муаллифлар ўз тадқиқот материалларини тақдим этган ташкилотлар ва муассасалар,* мутахассислардан беҳад миннатдордирлар. Айниқса, китобни диссертация материаллари ва тажриба маълумотлари билан сезиларли даражада бойитган Р. Ш. Аҳлидинов, У. И. Иноятов, Г. Я. Алимовага алоҳида миннатдорчилигимизни изҳор этамиз.

Хулоса сифатида шунини айтиш мумкинки, ҳатто қўлингиздаги улкан ҳажмли илмий асарда ҳам таълим сифатини бошқариш билан боғлиқ мураккаб ва кўпқиррали муаммолар мажмуини ечиш тугул, уни қамраб олишнинг ўзи ҳам ўта мушкул вазифадир. Бундан ташқари, биз ушбу ишдаги айрим мулоҳазаларимиз мунозарали эканлигига ва қўшимча тадқиқотлар ҳамда аниқлашларга муҳтожлигига ҳам аминмиз. Шу ҳолат тадқиқотчилар учун кенг ижодий имкониятлар очиб беради ва биз, ўз навбатида, уларга улкан муваффақиятлар ва самарали ютуқлар тилаб қоламиз.

* Олий ва ўрта-махсус таълимни ривожлантириш маркази, Ўрта-махсус, касб-ҳунар таълими ходимларини малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш институти, Т. Н. Қори-Нисёзий номидаги Педагогика фанлари илмий-тадқиқот институти.

I БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШНИНГ НАЗАРИЙ-МЕТОДОЛОГИК АСОСЛАРИ

Бутунги хунда замонавий таълим тизими тобора мураккаблашиб бормоқда, шитоб билан ўзгариб бораётган оламда ўзига нисбатан қўйилаётган талаблар асосида фаолият кўрсатишига тўғри келмоқда. Айни пайтда таълим тизимидан ташқарида ва ичида унинг иш усуллари ва натижаларида сифат ўзгаришлари учун имконият (шу билан бирга мураккабликлар) яратувчи педагогик, бошқарув янгиликлари пайдо бўлмоқда. Буларнинг ҳаммаси таълимни ва унинг асосий таркибий қисми бўлган сифатини бошқариш масалаларининг мураккаблашувига олиб келади ва уларни ҳал қилишнинг янги, илмий асосланган усуллариغا эҳтиёж туғдиради.

Гарчи таълимни бошқариш муаммоларини таълим сифатини ошириш нуқтаи назаридан таҳлил этиш ва унинг ечимини топиш фақатгина бир неча ўн йиллар давомидагина олиб борилаётган бўлса-да, шу давр ичида катта ҳажмдаги билимлар ва фактик материалларни тўплашга муваффақ бўлинди.

1990 йилда ЮНЕСКО Халқаро Таълимни Режалаштириш Институтини илмий тадқиқотларининг устувор йўналишлари қаторида дунёнинг турли мамлакатларида таълим стратегиясини ишлаб чиқиш ва режалаштириш масалалари билан боғлиқ замонавий муаммоларни белгилаб берди. Етук мутахассислардан иборат Таҳрир Ҳайъати тайинланди. Таҳрир Ҳайъатининг 1990 йил январда бўлиб ўтган биринчи кенгашида ҳайъат аъзолари яқин келажакда устувор аҳамиятга эга бўладиган асосий мавзуларни аниқлаб олдилар. Энг долзарб муаммолар қаторига таълим-тарбиянинг сифати масаласи ҳам кирди. Мазкур йўналишдаги илмий-тадқиқот ишлари туркумининг мақсадларидан бири — тажриба ва мулоҳазалар хилма-хиллигини акс эттириш, кенг кўламда ихтисослашган турли муаллифларга ўзгариб турувчи назария ва амалда қўлланилаётган таълим сифатини режалаштириш технологияларига доир ўз фикрларини билдириш имконини беради.

Бусиз таълим сифатини оқилона бошқариш ва мақсадли қарорлар қабул қилиш мумкин эмас. Шу кунгача таълим сифатини бошқариш тизимларининг кўпида кириш, жараён, чиқиш индикаторларига қаратилиб, таълимнинг натижа ва самара индикаторларига ай-

тарли аҳамият берилмаганди. Бундан ташқари, таълим сифати муаммоси одатда, таълим тизими ҳамда таълим муассасаларини маъмурий бошқарувдан ажратган ҳолда кўриб чиқилган ёки узлуксизлик ва узвийлик нуқтаи назаридан тадқиқ этилмасдан, баъзи таълим турига кўпроқ аҳамият қаратилган.

Таълим сифати мезонлари тизими — анчагина мураккаб ва баҳсли масала. **Муаллифлар уни амалда психологик-педагогик ва маънавий-ахлоқий нуқтаи назардан кўриб чиқмай атайлаб махсус ижтимоий-педагогик ва бошқарув ракурсларида тадқиқ этадилар.** Бироқ мазкур муаммо таълим сифати муаммолари билан боғлиқ тадқиқотларнинг энг муҳим ва истиқболли йўналиши эканлигини таъкидлаб ўтиш жоиз. Моҳиятан, бу ерда биз айнан «таълим» тушунчаси талқинидаги муаммолар билан тўқнаш келамиз.

Таълим — мақсад сифатида, таълим — натижа сифатида ва таълим — (шахсий, ижтимоий, давлат аҳамиятига эга бўлган) қадрият сифатида ҳамда таълим — жараён сифатида... «Таълим» категориясининг айрим талқинлари ана шулардан иборат.

Чет эл, айниқса, собиқ Иттифоқ макондаги таълим тизимини ислоҳ қилиш тажрибаларини ўрганиш, илғор олимлар ва мутахассисларнинг асарларини таҳлил қилиш натижасида қуйидаги хулосага келинди: Миллий моделда таълимга қадрият сифатида муносабатда бўлиш ислохотлар доирасидаги мақсадли кўрсатмалар тарихий ва илмий жиҳатдан аниқ белгилаб берилди.

Таълимнинг қадриятлик хусусиятини ўзаро боғлиқ уч хил позиция — давлат, жамият ва шахс нуқтаи назаридан кўриб чиқиш қабул қилинган. Мазкур қадриятлик хусусиятини аниқ чегаралаш фақат «таълимдан ким нимани хоҳлаши ёки нимани кутиши»ни белгилабгина қолмасдан, балки, асосийси, таълимни ривожлантиришнинг стратегик мақсадли кўрсатмаларини шакллантиришга ҳам имкон беради.

XX аср тажрибасининг кўрсатишича, дунёнинг кўпгина мамлакатларида, айниқса, собиқ Иттифоқда «таълим давлат аҳамиятига молик қадрият» эканлиги етакчи ўрин эгаллаган. Буни қандай тушуниш керак ва у нимага олиб келади?

Сиёсий, иқтисодий салоҳиятни мустақкамлаш мақсадида масалан, социалистик давлат, таълим тизимини ривожлантириш заруратини англаган ҳолда, таълим тизими олдига аниқ мақсадлар, яъни «мафкуравий текширилган» фуқарони, «социалистик мулк» доираси билан чекланган ҳамда ўз меҳнат натижаларидан ҳам, ижтимоий жараёнларни бошқаришдан ҳам четлатилган меҳнаткашларни тарбиялаш вазибаларини қўйган эди. Таълимнинг тегишлича маъмурий-буйруқбозлик тарзида ташкил этилиши ва бошқарилиши унинг мафкуравий ниқобланган мазмуни ва бунинг натижаси ўлароқ «ул-

кан социалистик механизмнинг бир мурвати бўлмиш — бигирувчи»нинг шакллантирилиши шундандир.

«Таълимнинг давлат аҳамиятига молик кадриятлиги» устуңлигининг яна бир таркибий қисми — популистик мақсадларга эришиш учун декларативликдир.

Табиийки, ҳар бир давлат ўз таълим тизимини ривожлантиришдан, бу соҳага давлат миқёсида устувор аҳамият беришдан манфаатдор бўлиши керак. Аммо фақат таълимнинг давлат миқёсидаги қимматини таъкидлайверган билан иш битмайди. Чунки уларни амалга оширишнинг аниқ механизми мавжуд бўлмаса, фақат «чиройли гаплар» бўлиб қолаверади.

Кенг қўламли ижтимоий ислоҳотлар (таълим тизимидаги ислоҳотлар ҳам шулар сирасига киради) асосий нарсани — **жамоатчиликнинг ўз манфаатларини англаган ҳолда қўллаб-қувватлашини, бутун халқнинг, мамлакатдаги ҳар бир фуқаронинг фаол иштирок этишини талаб қилади.**

Таълим-тарбиянинг давлат ва жамият учун қадр-қимматини олдиндан белгилувчи ижтимоий негизлар муҳимлигига қарамай, улар асосий нарсани — таълимнинг шахс билан боғлиқ кадриятларини, яъни инсонларнинг ўз билимига, унинг даражаси ва сифатини оширишга рағбатлантирадиган муносабатларини акс эттириши лозим.

Шу нуқтаи назардан, таълим кадриятлари таркибидаги умумий ва хусусий жиҳатларни, уларнинг ўзаро бир-бирини тўлдириши, бойитиб боришини кўриш муҳимдир. Мазкур кадриятларни таҳлил қилиш ва умумлаштиришда зарур бўладиган тизимли ёндашиш ўз навбатида, «таълим кадриятлари» тушунчасининг яхлитлигини назарда тутати.

Миллий моделда асосий мақсадга эришиш йўлида давлат, жамият ҳамда шахс манфаатлари ва эҳтиёжлари узвий уйғунлашиб кетади.

Миллий модел ва дастур ислоҳотлар мақсадини, таълим тизимини тубдан ўзгартиришда давлат ва жамиятнинг тутган ўрни ва вазифасини (моделда — кадрлар тайёрлаш тизимини нисбатан кенгроқ), шунингдек, барча ўзгаришларнинг асосий йўналишини, яъни — «ҳар томонлама ривожланган шахсни шакллантириш, унинг ҳозирги ўзгарувчан жамиятда ҳаётга мослашуви, таълим ва касб-ҳунар дастурларини онгли равишда танлаш ва ўзлаштириш, оила, давлат, жамият олдидаги масъулиятини англайдиган фуқароларни тарбиялаш»дан иборат стратегик мақсадларни аниқ белгилаб берди.

Бугунги кунда комил ишонч билан айтиш мумкинки: «Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастури Ўзбекистон мустақиллигининг натижаси ва ютуғи, **умумхалқ иши** бўлиб, мамлакатни ривожлантиришнинг стратегик мақсадига эришишнинг шарти, асосига айланди...»

Шу билан Миллий модел ислохотлар нима мақсадда ўтказилади, бунда жамиятдаги бутунлай янги ижтимоий-иқтисодий шароитни ҳисобга олган ҳолда қандай стратегик масалалар ҳал этилиши керак, давлат жамият ва шахснинг стратегик мақсадларига эришишига қай даражада кўмаклашади, деган энг асосий ва жуда муҳим саволга жавоб беради.

Муддао фақат бу саволларга жавоб бериш эмас, балки таълим тизимини яхлит муайян йўлда мақсадли ривожлантиришнинг мажбурий шартидир.

Стратегик мақсадларни кўйиш таълимнинг давлат, ижтимоий ва шахсий қадрият эканлигини аниқ ва равшан белгилаганлиги жиҳатидан Миллий модел халқаро назария ва амалиётда беназир ҳисобланади, деб таъкидлашга журъат этамиз. Таълимни жамият тузилмасидан алоҳида тизим сифатида ажратиб олиш имконини берувчи мезон — унинг *мақсадли вазифасидир*. Миллий моделда қўлланилган мақсадли таҳлил, тизимли ёндашув таълимни мамлакатдаги ва дунё ҳамжамиятидаги сиёсий, ижтимоий-иқтисодий, демографик, экологик ва бошқа жараёнлар билан боғлиқлик нуқтаи назаридан кўриб чиқиш имконини берди. Таълим тизимидаги ҳар бир таркибий қисм бу боғлиқликнинг муайян жиҳатларини акс эттирган ҳолда, ўз муайян мақсадли вазифасига ҳам эга.

Ўзаро алоқа, муайян боғлиқлик ва иерархияда бўлган таркибий қисмлардан ташкил топган Миллий моделни яхлит ҳолда кўриб чиқиш лозим.

Миллий моделда кадрлар тайёрлаш ва таълим тизими ривожланиб боровчи, динамик жараён сифатида берилган. Инсоният тараққиётининг маълум бир босқичида пайдо бўлган таълим кейинчалик шакли ва ташкил этилиши ҳамда маъноси жиҳатидан доимий ўзгаришларга учраб келди. Бундай ҳодисаларни юзага келтирувчи сабабларнинг аниқланиши таълим тизимини ислоҳ қилиш ва ривожлантириш жараёнини самарали бошқариш имконини беради.

Кадрлар тайёрлаш ва таълим тизимининг ҳамда уларнинг амал қилишига таъсир кўрсатувчи шарт-шароитнинг етакчи хусусиятлари тадқиқи ривожланиш истиқболлари тўғрисида мулоҳаза юритиш имконини беради. Бундай ёндашувда тизимлар тузилмаси ва уларнинг мазмунидаги ўзгаришларни ана шу тизимларни ислоҳ қилиш ҳамда ривожлантириш жараёнида ўрганиш имкониятлари юзага келади.

Миллий моделнинг юқорида қисқача келтирилган қадрият хусусиятлари ва мақсадли кўрсатмаларидан қандай хулосага келиш мумкин? Уларнинг амалий йўналиши ва аҳамияти нимада?

Бу таълимни ташкил қилиш ва бошқариш бўйича ўтказилаётган ислохотлар, таълимий-касб-хунар дастурлари ва тарбиявий-маърифий лойиҳаларнинг мазмунини ишлаб чиқиш, ахборот ва педагогик технологиялар таълаш ва ҳоказолар доирасида таълимнинг давлат, ижтимоий ва шахсий аҳамиятига молик қадриятларининг уйғунлигига, Миллий моделнинг асосий мақсадли йўналиши — «баркамол шахсни шакллантиришга» қаратилганлиги; таълим тизимига нисбатан ўзгариб боровчи ташқи шарт-шароитлар ва таълим тизимидаги ички сифат ўзгаришларини сўзсиз ҳисобга олган ҳолда Моделнинг стратегик ғоя ва қоидалари асосида тактик қарорларни доимий мослаб бориш, демакдир.

Миллий моделда ғоя ва маданиятни таркиб топтирувчи кучли салоҳият қайд этилган. Бу нимани англатади?

Мингйилликлар чегарасида қуйидагича қатъий ишонч шаклланиб келган: таълим — турли фанларга оид билимларни етказиб бериши; маданиятни таркиб топтирувчи функцияни бажариши; маънавий, маданий, ахлоқий қадриятлар ва идеалларни авлоддан авлодга ўтказиши лозим.

Сўнги икки юз йил ичида таълим соҳасида фанларнинг тез самара бериши кўзланган, бутунлай прагматик маълумотларни, тор, «технологиялаштирилган» билим, малака ва кўникмалар (БМК)ни ўтказишда чиндан ҳам аҳамиятли ютуқлар қўлга киритилди. Шунинг учун таълим тизими ва ўқитиш технологиялари «мусобақаси» инқирозга юз тутди, БМКни «ким яхшироқ ва тезроқ» шакллантиради, деган гапдан иборат бўлиб келди. Ислохот йўналишлари шунга кўра таъланди.

АҚШда машҳур бўлган «Миллат хавф остида» таълимогини эслайлик. Унда табиий-илмий фанлар соҳасида билим даражасида ҳаммадан ўзиб кетиш, таълим жараёнига илғор ахборот воситаларини жорий этиш, «технократик билимдонлик» эвазига юқори технологияларга йўл очишни таъминлаш мақсад қилиб қўйилган эди. Нима ҳам дердик? Масала ҳақиқатан ҳам ўта муҳим. Аммо у ягона ҳам эмас ва, афтидан, энг асосий ҳам эмас.

Бундай дастурларда шахс, унинг манфаати ва эҳтиёжлари ислохотлар доирасидан четда қолиб кетган эди. Устуворлик таълимнинг «моддий» ҳамда «давлат аҳамиятига молик» қадриятларигагина берилган эди. Ўқувчиларда уларнинг ҳар бирини ўз халқига, ягона башарий ҳамжамиятга мансублигини англашга: инсонни ўраб турган моддий ва маънавий дунё тўғрисидаги яхлит тасаввурни тарбиялашга; миллий ва умуминсоний маънодаги маънавий, маданий, ахлоқий идеаллар ва қадриятларни авлоддан авлодга узатишга; турли халқларнинг турмуш тарзи, қадриятлари, устувор жиҳатлари билан та-

нишиш орқали маданиятлар мулоқотини амалга оширишга келганда, бу таълим-тарбиявий, инсонпарварлик мақсадлари аслида, жуда яхши деган қуруқ гапдан иборат бўлади, ёмон ҳолларда эса, эътиборга олинмайди, вассалом.

Миллий моделнинг амалий чора-тадбирларни амалга оширишдаги фундаментал ва амалиётга йўналтирилган фан нуқтаи назаридан муҳим ўрин тутган яна бир таркибий қисмига, яъни — кўп миллатли, кўп элатли ва кўп динли ҳамжамият учун, айниқса, муҳим аҳамият касб этувчи ва, моҳиятан, ана шу моделнинг замирига мужассамлашган «бирлик — ранг-барангликда» тамойилини амалга ошириш масаласига муурожаат қиламиз.

Биз ушбу муаммони ўзаро боғлиқ бўлган икки хил нуқтаи назардан таҳлил этиш мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз.

Биринчи ёндашувнинг моҳияти, бир томондан, Ўзбекистон халқини миллий истиқлол гоёси мақсад ва тамойиллари асосида бирлаштириш мақсадида, бошқа томонидан эса — турли диний, ижтимоий-сиёсий ва бошқа хусусиятлар, оқимлар ҳамда қарашларни сақлаб қолиш ва ривожлантириш доирасида жамиятимизнинг «ички» муаммоларини ҳал қилишда Миллий моделнинг ўрни ва ролини, вазифаларини белгилаб олишдан иборат.

Иккинчи ёндашувнинг моҳияти — бир томондан, Миллий моделнинг жаҳон таълим тизимидаги ўрни ва роли, вазифаси ва функцияларини, миллий таълим тизимининг халқаро таълим маконига амалий уйғунлашувининг йўллари ва усулларини белгилашдан, иккинчи томондан, унинг ўзига хослигини сақлаб қолиш, таълимни ривожлантиришнинг ўз йўлини танлаш ва амалга оширишдан иборат.

Кадрлар тайёрлаш миллий моделида аниқ белгилаб қўйилган «Бирлик — ранг-барангликда» тамойилининг юқорида айтиб ўтилган таркибий қисмлари Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида ҳам, шубҳасиз, ўз аксини топганлигига ишончимиз комил.

Миллий модел ва дастур прогностик функцияни амалга ошириш, ижтимоий идеалларга таъсир кўрсатиш имкониятларини таъминлаш, уларни такомиллаштиришга хизмат қиладиган тузатиш ишларини фаол олиб боровчи намуна сифатида намоён бўлади.

Бу ўринда «Прогностик илдам боровчи функция» тушунчасини «ички ва ташқи илдамлаб кетиш» маъносидagi икки хил жиҳатдан кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир.

Биринчи жиҳат Модел ва Дастурнинг «таълим ва таълим хизматлари ички бозорида ишлаши салоҳиятини, давлат, жамият ва шахснинг яқин ва узоқ келажакни олдиндан кўра билиш имкониятига эга эканлигини кўрсатиб беради».

Фикримизча, Модел ва Дастурнинг прогностик имкониятлари билан боғлиқ барча жиҳатларни ушбу асар доирасида кўрсатишга зарурат бўлмаса керак. Улар муншарижага — ислоҳотларнинг мақсадли йўналишларидан тортиб, стратегик йўналишларигача ёритиб берилган.

Иккинчи босқич Моделнинг таълим тизимларини ривожлантиришнинг умумжаҳон йўналишларини эътиборга олиш ва улардан илгарилаб кетиш салоҳиятига тегишлидир. Шулардан бир нечтасинигина санаб ўтамиз: давлат томонидан кафолатланган мажбурий таълим муддатларини малака берган ҳолда узайтириш; шахсга йўналтирилганлик; «доимий» тамойилни амалга ошириш; таълимнинг тарбиявий-ривожлантирувчи таркибий қисмининг таълимий қисмидан устунлиги; таълимнинг маданиятни таркиб топтирувчи функцияси ролини юксалтириш; демократлаштириш; инсонийлаштириш ва инсонпарварлаштириш; таълимни табақалаштириш ва индивидуаллаштириш; таълимда илғор педагогик ва ахборот технологияларини қўллаш ва бошқалар. Айнан шу каби жиҳатларни бошқа давлатлардаги шунга ўхшаш жараёнлар билан солиштирганимизда, Миллий модел ва уни рўёбга чиқариш бўйича амалий чора-тадбирлар уларга асосланибгина қолмай, балки кўп ҳолларда улардан ўзиб ҳам кетишини кўрамыз.

Миллий моделнинг Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ҳамда бошқа ҳуқуқий-меъёрий ҳужжатлар ва йўриқномалар орқали стратегик мақсадларни амалга ошириш йўллари, шарт-шароитлари ва механизмларини аниқлашда намоён бўладиган яна бир ўзига хос жиҳатига, яъни технологик ва процессуал табиатига диққатни қаратамыз.

Миллий моделнинг юқорида айтиб ўтилган таркибий қисмлари, хусусан, унинг прогностлаш ва ўрганиш учун қулайлиги орқали Модел ва Дастурни амалга ошириш йўлида пайдо бўлиши мумкин бўлган (ёки пайдо бўлган) чеклашлар ва хавф-хатарни аниқ белгилаш мумкин.

«Таълим сифати» тушунчаси ва уни бошқариш муаммоси билан ҳам иш худди шу тарздадир.

Таълим сифатини бошқариш йўллари таълим сифатини баҳолаш ва мониторинг қилиш жараёнида қўллаш керак бўлган зарур воситалар билан мослаштирилган, деб ўйлаймиз. Мутахассисларнинг ҳаммаси ҳам бизнинг таълим сифати муаммоларини ҳал қилишга муайян ёндашувларнинг ишончлилигига ва уларни амалда қўллаш имкониятига бўлган ишончимизни қўллаб-қувватлайвермайдилар. Аммо бу ёндашувлар бир-бирдан ажратилмаган ҳолда қўлланилган тақдирда, таълим сифатини ва узлуксиз таълим тизимини бошқаришнинг турли босқичларида қарорлар қабул қилиш учун улкан имкониятларни вужудга келтириши мумкин. Таълим соҳасининг ҳар бир мутахассиси, муайян вазиятларда таълим си-

фатини бошқариш билан боғлиқ муайян йўлларнинг самаралилиги устида фикр юритадиган бўлса, уларни бошқа ахборот манбалари орқали тўлдириши мумкин.

Мазкур бобда таълим тизимларининг таълимнинг ҳозирги ижтимоий муҳитдаги роли ва функцияларини тадқиқ этишнинг методологик ва ижтимоий-педагогик асосларини, мамлакатимизда ва хорижда таълимни ва унинг сифатини бошқариш назариясини ривожлантириш билан боғлиқ тавсифлар берилади.

1.1. ТАЪЛИМ ТИЗИМЛАРИНИ ТАДҚИҚ ЭТИШГА УМУМИЙ ЕНДАШУВЛАР

Ўзбекистон Республикаси таълим тизимини такомиллаштириш йўлларини излаш ўз мамлакатимиз ва жаҳон таълим тизимлари тараққиётининг ҳолати ва йўналишларини ҳар томонлама, қиёсий таҳлил этишни тақозо қилади. Бундай илмий-педагогик тадқиқотни фақат мустақкам методологик асосда амалга ошириш мумкин. Ўрганилаётган муаммоларни ҳал қилиш самарадорлигига айнан шу нарса замин ҳозирлайди.

Қўплаб методологик кўрсатмалар аниқлашни, тузатишни, эскириб қолган бир қолипдаги тасаввурлардан воз кечишни талаб қилаётган бугунги кунда ушбу асос яна ҳам тўғридир. Шунинг учун замонавий педагогик тадқиқот янги педагогик тафаккурга таянибгина амалга оширилиши мумкин.

«Янги педагогик тафаккур» деб аталмиш тушунча ҳозирча кам ўрганилган, аммо комил ишонч билан айтиш мумкинки, келажақда бу мавзуда қўплаб илмий тадқиқотлар олиб борилади. Манتيқан эса, ушбу китоб ҳозирнинг ўзида ушбу ҳодисанинг асл моҳиятини умумий тарзда бўлса-да, аниқлашни талаб қилади. Бу ҳол, фикримизча, умуман таълим тизимини ислоҳ қилиш ва хусусан уни баҳолаш билан боғлиқ муаммоларни таҳлил қилишнинг методологик йўналишларини чамалаб аниқлашга кўмаклашади.

Бизни қизиқтираётган муаммога нисбатан олиб қаралганда, янги педагогик тафаккурнинг моҳияти, назаримизда, таълимнинг ўзига хос миллий тизимларини ягона умуминсоний дастур асосида, ўзаро алоқадор ва ўзаро боғланган яхлит нарса сифатида кўриб чиқиш имкониятида ўз ифодасини топади. Бунда уларнинг умуминсоний қиммати асло ўхшашликни назарда тутмайди ва жиддий тафовутлар мавжудлигини ҳам истисно қилмайди.

Бизнингча, чет мамлакатлардаги таълим тизими назарияси ва амалиётининг таҳлиliga муносабатларга жиддий тузатишлар киритиш зарурлиги янги педагогик тафаккурнинг муҳим жиҳатларидан-

дир. Мамлакатимизда педагогика фанида ана шу масалаларни ўрганишга доим жиддий эътибор бериб келинган.

Аmmo ўтмишда асосан совет таълим тизимининг муваффақиятларини бўрттириб, салбий жиҳатларини эса ҳаспўшлаб кўрсатишга, шунингдек, чет эл таълим тизимининг инқирозга юз тутиши билан боғлиқ ҳолатларни, ҳодисаларни аниқлашга қаратилган ўта ғоявийлаштириб юборилган ёндашув устун бўлганди.

Мамлакатимизда таълим ислоҳотлари билан боғлиқ жараёнлар ва фактларни ҳолис баҳолаш, халқаро тажрибанинг ижобий унсурларини ҳамда бу тажрибани Ўзбекистондаги таълим тизими фаолиятига оқилона татбиқ этиш имкониятларини излаш янги педагогик тафаккур йўналишида устувор ўрин эгаллайди. Айни пайтда шуни таъкидлаб ўтиш жоизки, бу ҳол чет эл назарияси ва амалиётини танқидий ўрганиш шартлигини мутлақо истисно қилмайди.

Шундай қилиб, бу масалаларни кўриб чиқишнинг методологик тамойилларини, фикримизча мамлакатимиздаги ва хориждаги таълим ислоҳотларини ҳолис, ҳар томонлама қиёсий таҳлил қилиш асосида Ўзбекистон таълим тизимини қайта қуриш амалиёти сифатида таърифлаш мумкин.

Бу методологик тамойилни ушбу муаммони кўриб чиқишнинг уч томонлама таҳлили уйғунлигидагина, айниқса, ҳолис, илмий ва мақсадга мувофиқ равишда рўёбга чиқариш мумкин. Бизнинг назаримизда, чет мамлакатлардаги замонавий таълим тизимлари ислоҳотини ўрганишга ёндашишнинг уч асосий тури мавжуд бўлиб, уларни эътиборга олиш тадқиқотнинг самарадорлигини оширишга кўмаклашишга қаратилган ҳамда муайян методологик ва амалий аҳамиятга эга.

Бу масалани қандай тушунишимизни қисқача изоҳлаб берамиз.

Биринчи тур — унда замонавий таълимнинг ҳолати ва уни такомиллаштириш йўллари таҳлили расмий педагогика вакиллари (бу турли даражадаги давлат ҳокимиятлари бўлиши мумкин) томонидан амалга оширилади.

Ривожланишнинг маълум босқичларида таълимнинг давр талабларидан орқада қолиши янги таълим ислоҳотлари йўлига муқаррар равишда кирадиган жамият манфаатлари билан зиддиятга киришади. Бу таълим назарияси ва амалиётини такомиллаштириш бўйича таклифлар ҳамда таҳлилий материалларни ишлаб чиқувчи махсус комиссия тузишда ўз ифодасини топади. Бу даврда бошқа ривожланган мамлакатлардаги ислоҳотларни ўрганишга катта эътибор берилади.

Таълим муаммоларини таҳлил қилиш ва уларни ечиш йўллари танилаш борасидаги бундай ёндашувга мамлакатимизда Кадрлар тай-

ёрлаш миллий дастурини тайёрлаш бўйича Республика комиссияси фаолияти (1997 й.), собиқ Иттифоқда таълимни ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш бўйича махсус комиссия (1985 й.), Америка ҳукуматининг машҳур «Миллат хавф остида» маърузаси (1983 й.) ва бошқалар ўзига хос мисол бўла олади-ки, биз ҳали уларни муфассалроқ кўриб чиқамиз. Ҳозир эса қуйидагиларни таъкидлаб ўтамиз.

Таълимни ривожлантиришнинг лойиҳаларини ишлаб чиқишга энг яхши педагог-олимлар, турдош фанлар мутахассислари жалб қилинади. Таълимга бўлган ижтимоий буюртмадан, ўтказилаётган таҳлилга таъсир кўрсатувчи, ишлаб чиқаришнинг фойдаланиш эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда таълим муаммоларининг таълим тизими фаолиятининг самарадорлигини оширувчи жўнгина, янги, анъанавий ечимларини топадилар.

Ишлаб чиқилган тавсиялар келажакда амалиётга татбиқ этиш учун зарур бўлган улкан сарф-харажатлар билан боғлиқ бўлганлиги сабабли, бу иш махсус молиялаштирилади ва етарли даражада сифатли бажарилади. Давлат миқёсида таълимнинг аҳволи ҳақидаги маърузаларни ташкил қилиш, тайёрлаш, чоп этиш, кейинчалик, уларнинг муҳокама қилиниши, фикримизча, амалиёт сифатида биз учун ҳам муҳимдир.

Дарҳақиқат, таълим сифати муаммоси назаримизда, давлат миқёсида синчиклаб ўрганиб чиқишга арзийдиган даражада муҳим ва долзарб. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари, хусусан «Давлат тест маркази таркибида Кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш бошқармаси, педагог кадрларни ва ўқув юрларини аттестациядан ўтказиш тўғрисида»ги 1998 йил 11 мартда қабул қилинган 109-сонли қарори ва бошқа ҳужжатлар юқоридаги фикримизнинг ёрқин исботидир. Мазкур меъёрий ҳужжатлар фақат таълим тизимининг ва кадрлар тайёрлаш сифатини бошқариш тизимининг таркибини ва ташкил этилишини ислоҳ қилибгина қолмасдан, балки таълим тизимининг мағзини ташкил этувчи таълим сифатига ҳам жиддий таъсир кўрсатади.

Иккинчи тур — бу педагог олимлар томонидан таълим аҳволининг ўрганилиши, таълим ислоҳотларининг баҳоланиши ва таълим тизимини ислоҳ қилиш бўйича муқобил таклифларнинг ишлаб чиқилиши демакдир. Бу йўналишдаги долзарб муаммоларни ҳал қилишга ёндашув ижтимоий-педагогик йўналишга эгаллиги билан ажралиб туради ва бу ҳол асосан, унинг амалий-танқидий табиати билан изоҳланади.

Таълимнинг у ёки бу даражаси, йўналиши ва бошқа жиҳатлари муайян ижтимоий-иқтисодий шароитлар ва жамият эҳтиёжларининг

оқибат-натижаси сифатида майдонга келади. Бу жараёни педагогик таъминлаш таълимнинг ижтимоий мақсадлари билан ўзаро боғлиқ бўлиб, маълум маънода тобе ҳолатда бўлади. Табиийки, таълим тизими соҳасидаги қайта қуришлар жамият ижтимоий таркибининг ўзгаришига ўз-ўзидан олиб келмайди. Айни пайтда, «ижтимоий тизимга прогрессив таълим учун курашишдан-да тўғрироқ таъсир кўрсатадиган бошқа ҳеч нарса йўқ» [Quade E. S., Sharp R.].

Яна шунинг ҳам таъкидлаб ўтиш жоизки, ўтиш даврини бошдан кечираётган жамият шароитида таълим соҳасидаги салбий ҳолатлар, асосан, таълимнинг ижтимоий ва педагогик мақсадлари ўртасидаги зиддиятлар оқибатида келиб чиқади. Ана шу зиддиятларнинг эътиборга олинishi таълим тизимлари соҳасидаги замонавий ислохотларнинг танқидий нуқтаи назардан таҳлил қилиниши учун жиддий асос бўла олади.

Ва, ниҳоят, **учинчи тури** — таълим назарияси ва амалиётини тадқиқ қилаётган олимларнинг асарларидир. Биз яна мамлакатимиз педагогларининг ҳам, уларнинг чет эллик ҳамкасбларининг ҳам тадқиқотларига хос бўлган ижтимоий-педагогик ёндашувга мурожаат қиламиз (М. Маскино, К. Дорге, Ш. Курбонов, Э. Сейтхалилов).

Тажриба ва далилларга асосланган позитив чоранинг мутлақ утилитар изланишлар доирасидан чиқадиган муайян ижтимоий-педагогик жиҳатларини ҳисобга олиш таълим тизими фаолиятининг ўзига хос қонуниятларини чуқур англаб етиш, ислоҳ қилиш йўллари ва долзарб муаммоларни, хусусан, таълим сифатига оид муаммоларни ҳал қилиш методологик нуқтаи назаримизнинг ажралмас таркибий қисми ҳисобланади. Ушбу муаммонинг мавҳумлаштирилганлиги ва унинг фақат педагогик томонларининг тадқиқ қилиниши, бизнингча, таҳлилнинг объективлик ва илмийлик тамойилига зиддир. Бу ўринда таниқли педагог Г. Н. Александровнинг «Педагогик қонуниятлар, аслида, одатда, соф ҳолда юзага чиқмайди», деган фикр-мулоҳазаларига қўшилиш мумкин (Г. Н. Александров, М. Маскино, К. Дорге).

Таълим ислоҳоти, унинг белгиловчи муҳим тавсифларини назарда тутадиган бўлсак — педагогик ҳодисадир. Айни пайтда, ислохотлар таълим тараққиётининг ижтимоий манфаатлар билан ўзаро боғлиқлигини муқаррар равишда акс эттиргани ҳолда муҳим ижтимоий жиҳатга ҳам эга. Бунда методологик нуқтаи назардан қараганда, тадқиқотлар жараёнида унинг ижтимоий ўзаро алоқаларини ислоҳ қилишни педагогик тадқиқ этишнинг мақсадга мувофиқлиги ёхуд мақсадга мувофиқ эмаслиги билан боғлиқ муаммо келиб чиқади.

Фикримизча, таълим сифати муаммоларини педагогик тадқиқ қилиш доирасини кенгайтириш ҳамда таълим ислохотларининг му-

айян йўналишларда олиб борилишини рағбатлантирувчи ижтимоий тараққиёт омилларини ҳам унинг таркибига киритиш зарур ва фойдалидир.

Таълим сифати муаммосини унинг ижтимоий алоқаларини, ижтимоий оқибатларини эътиборга олмаган ҳолда, чўлтоқ тарзда кўриб чиқиш методологик жиҳатдан нотўғри бўлур эди. Чунки, бу ҳолда таълим соҳасидаги ўзгаришларнинг алоқадорлигини тушуниш мумкин бўлмасди.

Таълим тизими ислоҳотларининг педагогик муаммоларга нисбатан ташқи бўлган бир қатор ижтимоий-иқтисодий омилларга боғлиқлиги аён. Бунинг устига, айнан ана шулар ўз-ўзидан рўй берадиган ҳодисаларни истисно қилган ҳолда, таълим тизимини қайта ташкил этиш жараёнининг объектив қонуниятларини шарт қилиб кўяди. «Бизнинг таълим муассасаларимизда нималар юз бeryпти ва нима учун, — деб таъкидлайди англиз педагоги И. Ган. — Ушбу масалаларни ижтимоий, иқтисодий ва сиёсий алоқаларсиз кўриб чиқадиган ҳар қандай одам уларни ҳаққоний идрок эта олмайди» (И. Ган).

Янги педагогик тафаккур шароитида таълим тизимларининг ўзаро алоқада ривож топишини ҳисобга олиш тамойили алоҳида аҳамият касб этади. Агар биз илгари таълим тизимларини, педагогик муаммоларни, асосан, миллий фарқи (ўзига хос) жиҳатидан кўриб чиққан бўлсак, ҳозирги шароитда, бизнингча, умуминсоний ўлчовдаги ўзаро алоқалар кенг ривож толади. Бу эса, янги методиканинг вужудга келишини тақозо қилади ва шу аснода таҳлилий жараёнларни мураккаблаштиради.

Тарихийлик тамойилини таълим ва педагогика тизимларини тадқиқ этишнинг энг муҳим тамойилларидан бири, деб аташ мумкин. Предметни тўғри англаш учун уни кенг маънода кўриб чиқиш, ҳар бир масалага бу ҳолат тарихда қай йўсинда пайдо бўлган ва у ўз тараққиёт йўлида қандай асосий босқичлардан ўтганлиги ва эндиликда қандай аҳволга келганлиги нуқтаи назаридан қараш лозим.

Тарихийлик тамойили педагогик тафаккурнинг ривожланиш изчиллигини, унинг методологик асосларини яққол очиб беради. Айнан тарихий ривожланиш мантиғи бизни қонуний равишда янги педагогик тафаккурга олиб келди.

Таълим тизимининг аҳолини умумий баҳолаш муҳим методологик аҳамиятга эга. Жаҳоннинг илғор педагоглари ушбу масалани ўз мамлакатларидаги ижтимоий-иқтисодий зиддиятлар билан бирликда кўриб чиққан ҳолда, таълим тизими таназзулга юз тутганлиги ҳақидаги хулосага келмоқдалар (А. Dacrisse, С. Янг).

Назаримизда, бу ўринда «таълим таназзули» тушунчаси бутунги кун воқелигини акс эттирмаётгандек. Замонавий педагогика салбий

ҳодисаларни ҳар тарафлама ва чуқур таҳлил қилиш; уларни янги педагогик концепциялар асосида бартараф этишга қаратилган амалий ечимларни излаб топиш; шу кунгача мавжуд бўлган тажрибани ўзлаштириб, ундан омилкорлик билан фойдаланиш; таълим тузилмасини, уни бошқаришни ижобий ўзгартиришга, мазмунини ва методларини замонавийлаштиришда муайян даражада қобилиятни намоён қилиш; молиявий таъминотни мустаҳкамлаш заруриятини аниқламоқда. Шу боисдан ҳам ҳозирги таълим тизимининг аҳволини таназзул ҳолати сифатида баҳолашдан тийилиш лозим. Бизнингча, ушбу соҳадаги ютуқлар билан бир қаторда, айрим қарама-қаршиликлар ҳам мавжудлигини таъкидлаб ўтиш маъқулроқ бўлур эди.

Шундай қилиб, таълим ислоҳотларининг характери ва мақсадли кўрсатмаларини англаб етиш учун, бир томондан, таълимнинг ҳозирги ҳолатини, ундаги зиддиятларни ва, иккинчи томондан, унинг ривожланиш ва илгор ўзгаришларга мойиллигини холис баҳолаш зарур. Мазкур хулосани сўнгги йиллардаги ислоҳотларнинг умумий педагогик тавсифини, шу жумладан таълим сифати муаммоларини англаш ва белгилашга асос қилиб олиш лозим. Бундай тавсифнинг зарурлиги қатор сабаблар билан изоҳланади.

Аввало, ислоҳотларнинг ўзаро нисбатини ойдинлаштириб олиш муҳимга ўхшайди. Тадқиқот объектининг ўзига хос жиҳатларини аниқлаб олган ҳолдагина таълим ислоҳотларидаги турли таркибий қисмларнинг ўзаро алоқасини методологик жиҳатдан тўғри баҳолаш мумкин бўлади. Бунинг устига, турли таълим бўғинларидан ҳар бирининг модификация йўналишини англаб етиш учун уларни ислоҳ қилишнинг умумий педагогик мақсадлари билан таққослаш талаб этилади. Ва, ниҳоят, фақат педагогик тавсифгина таълим ислоҳотларининг умумий негизи мавжудлигини, бу ҳолатни яхлит бир тизим сифатида кўриб чиқиш мумкинлигини аниқлаш имконини беради.

Шундай қилиб, аввало, замонавий таълим модификацияларининг ўзига хос хусусиятларини аниқлаш муаммоси юзага келади. Таълим ислоҳотлари борасидаги анъаналарга кўра, аввалги ўзгартиришлар кўпинча юзаки бўлганди. Масалан, замондошимиз бўлган педагоглардан бири 1853 йилда Англияда рўй берган таълим ислоҳотини тавсифлаб, қуйидагиларни ёзган эди: «Бу — сўзнинг эски инглизча маъносида ҳақиқий ислоҳотдир. У ҳеч қандай янгилик яратмайди ва ҳеч қандай эски тизимни бекор қилмайди» (А. А. Барбарига, О. И. Матяш).

Ҳозирги ислоҳотлар туб аҳамиятга эга бўлиб, уларнинг ҳар бирида ўзигагина хос бўлган хислатлар ва хусусиятлар мужассамлашган. Шу ўринда, бизнингча, ўтган асрнинг 90-йилларидаги ислоҳотлар ўз моҳиятига кўра 70—80-йиллардаги модификацияларнинг бир қис-

ми ва давоми бўла оладими ёки улар сифат жиҳатидан янги ижтимоий-педагогик ҳодисами? Шундай бўлган тақдирда, уларни мустақил тадқиқот объекти сифатида алоҳида кўриб чиқиш керакми, деган муҳим саволга жавоб бериш зарур бўлади.

Ёндашувлардаги тафовутлар сохта муаммо эмас, чунки улар методологик аҳамиятга эга ва амалда мавжуд. Хусусан, ҳозирги вақтда айрим педагоглар, уларнинг устунлик қилувчи фарқини сезмаган ҳолда, ўтган йиллардаги ислоҳотларни бирхиллаштирмоқдалар ва бу ҳол адабиётда ўз ифодасини топмоқда (А. Н. Дружинский).

Бундай ёндашув ҳам муайян асосга эга эканлигини таъкидлаб ўтиш жоиз. Бинобарин, таълимни ривожлантиришда XX асрнинг 60-йилларидан бошланган айрим тамойиллар 80-йилларда ҳам давом этди. Баъзи ислоҳотлар (масалан, собиқ СССРда 10-йилликдан 11-йиллик умумий ўрта таълимга ўтиш) бунга мисол бўлиши мумкин. Аммо, бизнингча, 90-йиллардаги, айниқса, янги мингйилликдаги ислоҳотларни, уларга мустақил тадқиқот объекти мақомини берган ҳолда, янги педагогик координаталар тизимида кўриб чиқиш лозим. Ушбу тезисни қоида тарзида асос қилиб олиб, таълимнинг туб моҳиятини очиб берувчи тавсифларига, шунингдек, «таълим сифати» тушунчасига оид ўзгаришларнинг асосий далили сифатида, 90-йиллардаги таълим ислоҳотларига олиб келган сабабларни таҳлил қилишга ўтамиз.

Бизнингча, 90-йиллардаги ислоҳотларни юзага келтирган дастлабки ва асосий сабаб — бу 70-йилларнинг охирида «микрорелектрон инқилоб» таъсири остида бошланган илмий-техника тараққиётининг ривожланишидаги янги босқичдир. Бунда, аввало, модификациянинг сабаб-оқибат алоқаси таълим мазмуни ва унинг пировард натижаси бўлмиш сифатга қўйилган талабларда намоён бўлди. Фан ва ишлаб чиқариш соҳасида босқичма-босқич амалга оширилаётган жиддий ўзгартиришлар муайян йўналишдаги таълим ислоҳотлари учун дастлабки имкониятни яратган ҳолда, таълим мазмунига кириб бормоқда. Бу борада фан-техника тараққиётидаги ҳар қандай янги босқич таълим тизимини янги ислоҳотлар сари бошлаши қонуниятли эканлигини тахмин қилиш мумкин.

Шуни таъкидлаб ўтиш керакки, ривожланган етакчи мамлакатлар орасида фан-техника тараққиётининг улкан ютуқларига эришиш борасидаги рақобат ҳам босқичма-босқич авж олиб бормоқда. Тараққиёт истиқболларини кўп жиҳатдан белгилаб берувчи асосий тизим таълимда, унинг мазмуни ва пировард натижасида (сифатида) бўлганлиги боис, ушбу соҳадаги ислоҳотлар алоҳида аҳамият касб этиши табиий. Шу маънода таълим сифати жамиятнинг бир дақиқалик эмас, балки истиқболли, ҳаётний муҳим манфаатларини ифодалашини қайд этиш лозим. Бинобарин, келажакка қаратилганлик 90-

йиллардаги таълим ислохотларининг ўзига хос хусусиятларидан бири эканлигини тасдиқлаш учун асос бор. Шу маънода ислох қилиш натижалари XXI аср бошидагина тўлиқ кўринади.

Мамлакатимизда Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастури асосида таълим тизимини ислох қилишнинг туб натижалари, уларнинг таълимнинг юқори сифатига эришишга башоратли йўналтирилганлигини, маданиятни ва шахсни юксалтиришга йўналтирилганлигини, шубҳасиз, ана шундай ислохотларнинг ёрқин мисоли деб ҳисоблаш лозим. «Таълим сифати» ва унинг таркибий қисмлари тушунчаси, умуман ислохотларнинг пировард натижаларига ва таълим сифатига қўйиладиган талабларнинг моҳиятидаги туб ўзгаришлар шундан келиб чиқади.

1.1.1. ТАЪЛИМ ТИЗИМЛАРИ ВА ТАЪЛИМ СИФАТИНИ ТАДҚИҚ ҚИЛИШНИНГ МЕТОДОЛОГИК АСОСЛАРИ

Таълим сифати муаммоларини тадқиқ қилиш методологияси уч хил таҳлил даражасини: тадқиқотнинг умумметодологик, хусусий методологик ва аниқ методикаларини ўз ичига олади.

Методология, методика ва тадқиқот жараёнлари ўртасидаги тафовут объектив равишда вужудга келган воситалар тизимини акс эттиради. Бунда гап ҳаққонийликни ўрганиш ва объектга яқинлашишнинг турли даражаларида, яъни олий (унинг барча ўзаро алоқаларидаги жараёни қамраб олувчи), ўрта (ушбу тизимнинг маълум бир тарихий шароитларда ишлашини қамраб олувчи) ва тажрибасинов даражаларида таҳлил қилиш усулларини чегаралаш ҳақида боради.

Умумметодологик даража ўрганилаётган муаммога умумий ижтимоий-фалсафий ёндашув бўлиб, у тадқиқот объектини ва предмети-ни, унинг барча жиҳатлари, алоқалари ва воситаларини ҳар томонлама ўрганишни талаб қилади.

Диалектик метод предметни ривожланишда, ҳаракатда ва ўзгаришда ўрганилишини кўзда тутати. Ўрганилаётган жараёнлар ва ҳодисаларни билишга бундай ёндашув ўрганилаётган тизим, ҳодиса ёки жараённинг қарор топиш ва ривожланиш қонуниятларини очиш ҳамда уларни ислох қилиш чора-тадбирларини асослаш имконини беради.

Диалектик метод таълим сифатини умумдавлат, жамоат ва шахс нуқтаи назаридан кўриб чиқади, умумжаҳон қонуниятлари ва таълим соҳасидаги миллий маданий-тарихий ва маънавий-ахлоқий анъаналар ҳамда қадриятларнинг ўзига

хос хусусиятларини ҳисобга олади. Бундан ташқари, «таълим сифати» ҳам умуман, ҳам айрим жиҳатлари бўйича доимий «тафтиш» қилинадиган ва тўғрилаб бориладиган динамик ҳодиса сифатида кўриб чиқилади. Бунда таълим сифатининг муҳим хусусиятларини бирликда, ўзаро таъсирда, ўзаро боғлиқликда ва ривожланишда таҳлил қилиш кўзда тутилади.

Тадқиқотнинг хусусий методологик даражаси улар асосида тадқиқ қилинадиган методологик тамойиллар йиғиндисидан иборат. Булар тизимли-таркибий таҳлил, комплекс, дастурий-мақсадли, шахсий-фаолиятли ёндашувлар, назария ва амалиёт, онг ва фаолият бирлиги тамойиллари ва бошқалардир.

Тизимли-таркибий таҳлил дастлаб XVIII асрда жамиятнинг ижтимоий-иқтисодий тизими мисолида ишлаб чиқилган. Ушанда тайёр методология ишлаб чиқилмаган эди, бироқ у яхлит ўрганишда тизимли-таркибий таҳлил имкониятлари ва истиқболларини кўрсатди. Кейинчалик ижтимоий-фалсафий, психологик ва педагогик муаммоларни ишлаб чиқишда ушбу тамойил тобора кенг қўлланилмоқда.

Таълимни тизим сифатида жамият тузилмасидан ажралган ҳолда кўриш имконини берувчи мезон унинг аниқ мақсадга йўналтирилганлигидир. Тизимли ёндашувда кўзда тутилган мақсадли таҳлил таълимни ижтимоий-иқтисодий, демографик, сиёсий ва бошқа жараёнлар билан алоқалари нуқтаи назаридан кўриб чиқиш имконини беради. Таълимнинг ҳар бир таркибий қисми ҳам ана шу алоқанинг муайян жиҳатини акс эттирган ҳолда, аниқ йўналишдаги мақсадга эга. Масалан, таълим сифати, таълим тизимининг таркибий-мазмунли қисми сифатида давлат, жамият, шахснинг (ижтимоий-шахс буюртмаси) мақсадли кўрсатмалари ва кадрлар билан боғлиқ йўналишлари, фан, техника, маданият, технологияларнинг тараққиёт даражаси, шунингдек тизимнинг тегишли тарзда кадрлар ҳамда ресурслар таъминланиши билан белгиланади.

Ижтимоий тизимни ўрганишда «ҳамма нарса ҳамма нарсадан иборат» тамойили мақбулдир. Мураккаб тизимнинг таркибий унсурларга бўлиниши ижтимоий ҳодисалар ва жараёнларни тадқиқ қилишнинг энг тўғри усулидир.

Тизимли — таркибий таҳлилнинг қўлланилиши қуйидагиларни назарда тутати.

1. Таълим сифатини ўзаро таъсирда бўлган таркибий қисмлардан ташкил топган яхлит масала сифатида кўриб чиқиш. Шу боисдан, таълим сифати муайян боғлиқликда ва иерархияда бўлган қатор таркибий қисмларни бирлаштирувчи яхлит тизим сифатида таҳлил қилинади.

2. Таълим сифатини ўрганишда асосий эътибор таркибий қисмларнинг ўзаро ва муҳит билан таъсирга қаратилади. Бунда таълим сифати таркибий қисмларининг функционал иерархиясини ва уларнинг бўйсунлигини аниқлаш зарур. Фақат ана шу ўзаро таъсир асосидагина бирмунча юқори даражадаги ҳал қилувчи таркибий қисмлар янада такомиллашган таълим сифатининг шакллантирилишини таъминлайди. Таълим сифатининг ташқи омиллар билан ўзаро таъсирини ўрганиш, унга таъсир этувчи шарт-шароитларни аниқлаш ҳамда акс эттириладиганнинг акс эттирилгани учун аҳамиятини ҳар томонлама ва чуқур очиб бориш имконини беради.

3. Таълим сифатини динамик ҳолат сифатида кўриб чиқиш. У ҳам шаклан, ҳам мазмунан ва пировард (кутиладиган, мақсадли ва ҳақиқий) натижага қараб доимий ўзгариб туради. Бу ҳолатларни келтириб чиқарувчи сабабларни аниқлаш таълим сифатини ривожлантириш жараёнини самарали бошқариш имконини беради.

Таълим сифати ва унга таъсир кўрсатувчи шарт-шароитларнинг асосий тавсифларини тадқиқ қилиш ривожланиш истиқболлари ҳақида фикр юритиш имконини беради. Бундай ёндашувда уни ўзгартириш жараёнида таълим сифати таркиби ва мазмунидаги ўзгаришларни ўрганиш имконини яратади.

Таълим тизимига объектив равишда хос бўлган интеграл сифат — инерциялилиқ — таълим ва касб-хунар дастурларининг тегишли таркибий қисмларини такомиллаштиришга тегишли даражада прогнозлаштириб ёндашиш зарурлигини англашда, уларнинг аниқ ўзлаштирилишини таъминлашда, шунингдек, тегишли педагогик тизимга сингдирилган илмий билимларнинг башоратли йўналиши шароитида ҳисобга олиниши мумкин. Айнан шу боисдан ҳам, узлуксиз таълим ва педагогика фани соҳасида ижтимоий, иқтисодий, илмий-техникавий, маданий-тарихий, этнопсихологик ва бошқа турдаги прогноз қилиш натижаларини мажбурий тартибда интеграциялашни кўзда тутувчи узлуксиз таълимнинг яхлит тизимини ривожлантиришни прогнозлашга тизимли ёндашиш долзарб аҳамият касб этади.

Таълим соҳасида прогнозлаш ва истиқболни кўзлаб режалаштириш масалаларини энг муҳим муаммолар қаторига қўшаётган таниқли олимлар, педагоглар ва таълим ташкилотчиларининг аксарият ишларида ушбу ғоя қатъий таъкидлаб ўтилмоқда. Аммо вазифа таълим соҳасидаги прогноз тадқиқотларнинг зарурлигини англаб етишдан республикада таълим тизимини ривожлантириш учун амалда аниқ ифодаланган ижтимоий буюртмани амалга ошириш имконини берувчи тадқиқотларнинг ўзига ўтишдан иборатдир. Бунда таълим-педагогик прогноз билан боғлиқ ишларда истиқболда таълим иқти-

содиётининг прогнозли муаммоларига, масалан, истиқболли миқдорий параметрлар, яъни педагогик кадрларга, малакали ишчилар ва мутахассисларга бўлган эҳтиёжни аниқлашга, турли хилдаги таълим муассасаларининг тегишли миқдори ва ихтисосини башорат қилишга, уларни оқилона жойлаштиришга, илмий-педагогик тадқиқотлар мавзусини истиқболли режалаштиришга, таълим тизимининг ижтимоий-иқтисодий самарадорлигини аниқлаштиришга катта эътибор бериледи. Хусусан, узлуксиз таълимнинг турли даражалардаги мақсадларини, таълим сифатини, унинг мазмунини, усуллари, ўқув-тарбиявий фаолият воситалари ва ташкилий шаклларини прогнозли асослаш билан боғлиқ педагогик ва дидактик муаммолар ҳамон етарлича ишлаб чиқилмаяпти. Узлуксиз таълим тизимини ривожлантиришни башорат қилишнинг асосий методологик ва назарий муаммоларига оид мавзулар доираси жуда кенгдир.

Аввало, педагогик прогнозлашнинг реал илмий мақомини ҳамда билимларнинг ушбу тармоғи қамраб оладиган ўша фан соҳасини аниқлаш, педагогик прогнозлаш мумкин бўлган объектларни ва асосий йўналишларни кўрсатиш зарур. Шундан сўнг, прогнозлаш объектлари ва конкрет шарт-шароитларнинг ўзига хос хусусиятини ҳисобга олган ҳолда, таълим соҳасида ташхисли тадқиқотларни ташкил этишга нисбатан ёндашувларни белгиловчи методологик тамойиллар тизимини асослаш лозим. Бунда прогнозлаш тавсифидаги ишончли ахборот олишни ва унинг тўғрилигини таъминлайдиган муайян тадқиқот усуллари таҳлил қилиш муҳим аҳамият касб этади.

Бугунги кунда педагогик прогнозлаш назарияси ва амалиётининг дастлабки босқичида Ўзбекистонда узлуксиз таълим тизимини ривожлантиришга оид турли прогноз лойиҳаларни кўриб чиқиш эмас (ваҳоланки, уларни олиш жараёнлари баён қилинмаган ҳолда бунга уринишлар бўлган), балки шунга ўхшаш лойиҳаларни исботланганлик даражасини ошириш воситалари ва усуллари излаш муҳим ўрин тутати. Шу боис ягона педагогика фани педагогик прогнозлаш доирасида янги йўналишни, яъни барча бўғинларда узлуксиз таълимнинг яхлит, мураккаб ва динамик тизимини ривожлантириш алоҳида аҳамият касб этмоқда.

Башоратли тадқиқотларнинг биринчи галдаги вазифаларини ҳал қилишга ва, шу билан бирга, ана шундай тадқиқотларни самаралироқ ўтказиш учун муайян методологик йўналишларни белгилаб олишга диққат-эътиборни қаратиш имконини берадиган умумлаштирилган, тартибга солинган объектларни аниқлаш муҳим.

Қандай педагогик таркибий қисмлар узлуксиз таълимнинг яхлит тизимини ривожлантириш истиқболларини белгилаб беради, прогнозли

асослашни талаб қилади (бу жуда муҳимдир) ва прогнозлаш мумкин? Бунда, шубҳасиз, муайян педагогик тизимнинг ва шунга мувофиқ равишда умуман таълим тизимининг пировард натижаси бўлмиш таълим сифатини шундай жиҳатлар сирасига киритиш лозим. Бошқача айтганда, таълим сифати муаммосига нисбатан олганда, қуйидагилар: ўқув-тарбия тизимлари (таълимнинг ҳар бир босқичида) ва педагогик тизим (умуман таълим тизимига нисбатан олганда) педагогик прогнозлаш объектлари ҳисобланади.

Таълимнинг ҳар қандай даражасида ўқув-тарбия тизими бир қатор ўзаро боғланган таркибий қисмлардан ташкил топган прогнозли тадқиқотларнинг мураккаб ва кўп қиррали объектидан иборат. Уларнинг ҳар бири башорат қилишнинг мустақил объекти сифатида хизмат қилиши мумкин. Бундан ташқари, тадқиқот мақсадида ўқув-тарбиявий тизимни тарбиялаш ва ривожлантириш ҳамда ўқитиш каби иккита кичик тизимга шартли равишда бўлиш мақбул. Ушбу кичик тизимларнинг ҳар бири, ўз навбатида, мақсадлари, мазмуни, усуллари, воситалари ва ташкилий шакллари, берилган ёки ҳақиқий таълим сифати каби таркибий қисмлардан ташкил топган. Айнан таркибий қисмлар башоратли тадқиқотларнинг кейинги (бирмунча пастроқ) даражасида педагогик прогнозлаш объектлари бўлиб хизмат қилиши мумкин (прогноз тадқиқотлар ҳақида гап борганда, аввало, уларнинг мураккаблигини, аммо илмий, бунинг устига, амалий аҳамиятини эмас, тафовутини назарда тутамиз). Юқорида санаб ўтилган таркибий қисмларни батафсил текшириш (масалан, таълим сифати, умумий таълим, касбий ёки махсус тайёргарлик мазмуни, ўқувчиларнинг билимини ошириш усуллари, ўқитишнинг ахборотга оид ёки педагогик технологиялари ва ҳ. к.) тизимнинг у ёки бу даражасида башорат қилишнинг муайянроқ, маҳаллий объектларини аниқлашга олиб келади. Прогноз тадқиқот объектларининг шу йўсиндаги бир-бирига боғлиқлиги яхлит ўқув-тарбия тизимлари фаолиятининг мураккаб тавсифини акс эттиради, тизимнинг бир-бирига боғлиқ бўлган барча таркибий қисмларини педагогик прогнознинг ягона тадқиқ қилиш циклида прогнозли асослашга ялпи ёндашув зарурлигидан далolat беради.

Бундай ёндашув хусусий прогнозли тадқиқотларни қатъий равишда мувофиқлаштиришни, уларни умуман ўқув-тарбия тизимига «ишлаётган» пировард натижаларга йўналтиришни кўзда тутади. Педагогика назарияси ва амалиётида ҳал этилмаган масалалар ва «танг жойлар»нинг кўплиги аксарият ҳолларда ягона пировард мақсад ва умумий тадқиқотчилик тафаккури билан бирлашмаган кўплаб маҳаллий тадқиқотларни келтириб чиқаради.

Бундай тадқиқотлар айрим муваффақиятларга олиб келиши ҳамда хусусий масалаларни ҳал қилиш имконини бериши мумкин. Бироқ уларнинг натижалари, одатда, фақат қатъий чекланган ҳодисалар учун яроқлидир ва кўп жиҳатдан ўзгарган шароитларда фойдаланилмайди. Шу боис, ҳозирги вақтда тизимли педагогик тадқиқотларни ташкил этишга ва бундай тадқиқотларга нисбатан ялпи, дастурий-мақсадли ёндашувдан фойдаланишга катта эътибор берилаётганлиги бежиз эмас.

Кадрлар тайёрлаш мақсадлари, сифати ва мазмуни таълим тизимининг таркибий қисмлари қаторида прогнозли асослашни анча кўпроқ талаб қилади ва, шу билан бирга, уларни олдиндан прогнозлаш нисбатан осон кечади. Ушбу таркибий қисмлар юзасидан қилинган прогнозни асослаш ва уларга мунтазам равишда тузатишлар киритиш, асосан, таълим усуллари, воситалари ва ташкилий шакллари таллашга қай йўсинда ёндашишга боғлиқдир. Шу боисдан, кадрлар тайёрлаш мақсадлари, сифати ва мазмунини дидактик прогнозлаш педагогик прогнозни ривожлантиришнинг ушбу босқичида педагогик тадқиқотларнинг энг истиқболли йўналишларидан бири ҳисобланади.

Таълим сифатини педагогик прогнозлашнинг методологик муаммоларини тадқиқ қилишга киришган ҳолда, энг аввало, педагогикада илмий-прогноزلаш фаолияти методологияси ҳал қилиши лозим бўлган асосий вазифаларни аниқлаш зарур.

Ушбу вазифаларни даражаси бўйича кўриб чиқиш мақбулроқдир.

Биринчи — олий даражада, гап унинг мақбул фаолиятининг кўп омиллигини эътиборга олган ҳолда, таълим тизимини ривожлантиришни илмий жиҳатдан англаб етиш жараёнини методологик асослаш ҳақида бормоқда. Бунда ушбу соҳада илдамловчи ахборотни олишнинг фалсафий ва ғносеологик муаммолари ҳал этилади, педагогик прогнозлаш стратегиясини олдиндан белгиловчи бошланғич методологик тамойиллар аниқланади.

Иккинчи даражада таълим соҳасида башоратли тадқиқотларни ўтказишга нисбатан мавжуд ёндашувлар методология объекти ҳисобланади. Методологиянинг вазифаси у ёки бу ёндашувдан фойдаланишнинг тўғрилиги ва мақсадга мувофиқлигини асослашдан иборатдир.

Учинчи даражада гап педагогик башоратлаш объектининг у ёки бу томонлари тўғрисида прогнозли ахборот олишнинг муайян прогнозли метод ва усуллари ҳақида боради. Вазифа у ёки бу усулнинг асосий белгиларини ажратиш, муайян педагогик муаммоларни ҳал қилишда уни амалда қўлланиш имкониятларини кўрсатишдан иборатдир.

Фалсафий нуқтаи назардан кўриб чиқиладиган илмий билиш методологияси, илмий тадқиқот методологияси ва ҳар бир муайян фан методологияси илмий-тадқиқот фаолиятининг тамойиллари ва усуллари тўғрисидаги ягона методологик билимни ташкил этгани ҳолда, бир-бири билан узвий боғланиб кетган.

Объективлик тамойили башорат билан боғлиқ фаолиятнинг умумий стратегик йўналишини аниқлаш имконини беради. Ушбу фаолият у ёки бу субъектив фикрни мажбуран қабул қилишдан ҳамда педагогик фаолиятнинг объектив хоссалари ва муносабатларини, шунингдек, таълим тизимини ривожлантиришнинг аввалдан мавжуд оқимларини кўр-кўрона қайд қилишдан халос бўлган ҳолдагина муваффақиятли кечади.

Билиш мумкинлиги тамойилига мувофиқ, келажакни билиш жараёни билмасликдан билишга, кам билишдан кўпроқ билишга ўтиш сифатида қараб чиқиш керак. Педагогика соҳасидаги прогноз фаолияти, оқибат-натижда, педагогик прогнознинг у ёки бу объектида ҳолис, ҳақиқий билим олишга қаратилгандир.

Педагогик ҳодисаларнинг кўп омиллилиги билан боғлиқ ҳолда масалан, таълим сифати **илмий башорат тамойили** алоҳида методологик аҳамият касб этади. Педагогикада илмий башорат, ривожланиш тамойилига риоя қилинган ҳолларда, яъни педагогик ҳодисаларга хос бўлган зиддиятлар тегишлича эътиборга олинган тақдирдагина самарали бўлиши мумкин. Уларнинг айримлари ўқув-тарбия жараёнининг ҳаракатлантирувчи кучи сифатида рўёбга чиқади, бошқалари эса унга тўсқинлик қилади.

Ўтган йиллар тажрибасидан фойдаланиш — ўз методологик асосини **тарихийлик тамойили**да топадиган ҳар қандай прогнозли ишланмалар учун тегишли заминдир. Эски ва янги сифат ҳолатларнинг ички боғлиқлигини аниқлаш муҳимдир.

Назария ва амалиёт бирлиги тамойили ҳам прогнозлашда катта аҳамиятга эга, чунки амалиёт илмий-педагогик прогноз натижаларининг тўғрилиги ва ишончилигининг ягона объектив мезонидир.

Педагогик прогнознинг умумий методологик тамойилларини билиш самарадорлиги асосан уларни ташкил этишга ёндашувга боғлиқ бўлган муваффақиятли прогнозли тадқиқотларнинг зарур, аммо етарли бўлмаган шартидир. Замонавий бошқарув назариясида тизимли, комплекс ёндашувни амалиётга жорий қилиш ва чуқурлаштириш воситаси сифатида кўриб чиқиладиган **дастурий-мақсадли ёндашув** таълимни прогноз тадқиқ қилишга энг самарали ёндашувлардан бири ҳисобланади.

Таълим тизими кўп шакли, ўзаро боғланган функцияларни амалга оширувчи ва атроф-муҳит билан муайян ўзаро муносабатда бўлган,

ўзига хос ривожланиш кучларига эга мураккаб динамик, ўзини ўзи бошқарувчи, кўп даражали яхлит тизимдир. Бундай мураккаб тизимни прогношлашда тадқиқ қилинаётган объектни комплекс идрок этиш фарқли хусусияти бўлган прогноз шакллари қўллаш алоҳида аҳамият касб этади. Улар таълимни тадқиқ қилишда тизимли таҳлилнинг барча талабларидан фойдаланиш, элементлар иерархиясини ва уларнинг бир-бирига тенг бўйсунуш схемасини аниқлаш, функционал алоқаларини кўриб чиқиш имконини беради.

Дастурий-мақсадли режалаштириш (ёки ёндашув) фундаментал фанда кўплаб кенг қўламдаги муаммоларни ишлаб чиқишда ҳамда умумдавлат аҳамиятига молик илмий-амалий жараёнларни амалга оширишда ўзини оқлади. Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастурини ишлаб чиқишда ундан фойдаланилганлиги бунга ёрқин мисол бўла олади.

Аммо шуни таъкидлаш керакки, педагогик жараён жуда мураккаб бўлганлиги ва қатор муҳим хусусиятларига кўра шаклантиришга ва ўлчашга бўйсунмаслиги боис педагогика фани ва амалиётида дастурий-мақсадли режалаштиришни қўллаш мураккаблашади.

Одатда, у ёки бу соҳада таназзул вазияти вужудга келган ҳолларда йирик тадқиқот ишларини дастурий-мақсадли режалаштиришга мурожаат қилинади. Режалаштиришнинг бундай методологияси ҳар қандай (ҳам асосий, ҳам таъминловчи) ишни бажаришдаги изчилликка, параллел равишда ўтказиладиган тадқиқотларни бажаришнинг келишилган муддатларига қатъий талаблар қўяди, чунки, улар яхлит бир бутунликни тайёрлаган ҳолда (масалан, таълим сифати ва тегишли таълим жараёни, педагог кадрлар билан таъминлаш ва ҳ. к.) бугловчи қисмлар сифатида бир-бири билан боғланган бўлади ёки улардан бири бошқасини ахборот билан таъминлайди.

Таърифланган стратегик мақсад, агар унга эришишга қарор қилинган бўлса, ишланмаларни яратувчиларга, биринчи навбатда, барча ишларни моддий ресурслар ва кадрлар билан таъминлаш ҳуқуқини беради. Мақсадга эришиш учун тасдиқланганлигининг ўзи тадқиқот жараёнини авж олдириш (шу жумладан пировард босқич — амалга ошган мақсад сифатидаги натижа ҳам) ишга солиниши миқдор, сифат ва вақт жиҳатидан тадқиқот ва амалда жорий қилиш дастурида акс эттирилган барча зарур ресурслар билан таъминланганлигини тушуниш учун юқорида айтилганлар етарли. Шу боис, мақсад, дастур, ресурслар, вақт, натижа каби категориялар муҳим тадқиқотлар бўйича илмий ва ёрдамчи фаолиятни ташкил қилишда тизимни таркиб топтирувчи вазифани бажаради.

Бу борада ҳозирги талабларга жавоб берадиган дастурларни ишлаб чиқиш ва бажаришга илмий асосланган ёндашувни топиш ва

фойдаланиш муҳимдир. Педагогик тадқиқотларни дастурли-мақсадли режалаштириш ва, бунинг устига, кадрлар таълими ва уларни тайёрлаш борасида кенг кўламдаги лойиҳаларни режалаштириш ушбу талабларга жавоб беради. Бу йўлда камчиликлар ҳам бўлиши мумкин. Аммо зикр этилган дастурларда қўйилган мақсадлар нечоғли самарали, уларга эришиш воситалари қанчалик тўғри белгиланган?

Фан ва янги тадқиқотларни тадқиқ қилишда фаолиятнинг салбий натижаларидан чиқарилган хулосалар унинг ижобий натижаларидан чиқарилган хулосалар каби муҳим ҳисобланади. Дастлабки таҳминда айтиш мумкинки, дастурда улкан мақсадлар қўйилган, моддий ресурслар ва кадрлар у ёки бу даражада етарли бўлган тақдирда ўз методологик сифатларига кўра дастурий-мақсадли режалаштиришнинг қатъий талабларига жавоб бериши мумкин бўлган илмий тадқиқот дастурлари бўлиши, шунингдек, ушбу дастурлар қуйидагиларни таъминлаши лозим бўлур эди:

- 1) оралиқ вазифаларнинг юқори даражада аниқлиги (нима, қандай қилиб, нима учун, кимга, деган саволларга жавоблар топилган);
- 2) мувофиқлаштирувчи алоқаларда бўлган ҳаракатларнинг вақт, инстанциялар ва шахслар борасида келишилганлиги.

Узлуксиз таълим тизимининг иерархия поғоналарида педагоглар ва таълим оловчилар, таълим муассасалари ва ижтимоий муҳит ўртасида турли қарама-қаршиликлар тўпланиб қолади. Педагогик жараённинг бузилиши том маънода умуман ортиб бормоқда. Таълим дастурий-мақсадли режалаштириш асосида лойиҳанинг айрим танланган истиқболларини кўпроқ амалга ошириши мумкин эди, бироқ бунда уни чуқур тизимли ишлаб чиқиш шарт бўлади.

Мақсадли ёндашув алоҳида мураккаб шароитларда мақсадни амалга ошириш ва фаолиятни рағбатлантириш учун моддий ресурслардан фойдаланишда бирмунча юқори имкониятларини кўзда тутати. Аммо бунда бошқа нарса: маъмуриятчилик, кўрсатмалар бериш, айрим маҳаллий ютуқлар аҳамиятини умумий ютуқлар тарзида ошириб кўрсатиш — амалга ошириб бўлмайдиган педагогик мақсадларни эришилган деб эълон қилишга йўл қўйилмаслиги ҳам муҳимдир.

Ҳозирги шароитда таълим тизимини ислоҳ қилиш лойиҳаларини ишлаб чиқиш ва тарғиб қилишда, унинг барқарор фаолият юритиши ва нормал ривожланишини таъминлашда ижтимоий масъулият ва прогноз етишмаяпти. Бизнингча, бундай лойиҳаларнинг педагогик жиҳатдан қодирлиги уларнинг муаллифлари томонидан текширилган бўлиши, яъни тизимлилик, яллитликнинг асосий умумилмий ва дастурий-мақсадли ёндашув талабларини қондирадиган бўлиши керак.

Турли ижтимоий ва давлат институтлари мақсадларнинг шаклланишига ҳам ошқора, ҳам пинҳона таъсир кўрсатмоқдалар.

Олий ижтимоий институтлар мақсадни танлашнинг илк босқичида юқори даражада умумлашган ягона ниятдан келиб чиқадилар. Мақсадни амалга оширишнинг ушбу йўлида жараён юқоридан, умумхалқ аҳамиятидаги мақсадларни ифода этувчи концепциясидан бошлаб, кейинчалик қуйига, тармоқ, назарий ва амалий шохобчаларга оид иерархик декомпозициялаш орқали боради. Ушбу тафсилот жараёнида шохобчаларнинг ҳар бири берилган истеъмоличлик сифатлари (методикалар, қўлланмалар, дарсликлар, лаборатория жиҳозлари, меъёрий ҳужжатлар ва ҳ. к.)га эга бўлган аниқ йўналтирилган ягона мақсадли моддий ёки маънавий бойликларни ишлаб чиқишнинг маҳаллий лойиҳаси билан тугайди.

Пинҳоний тарзда «юқоридан — қуйи» деб номланган таҳлилий декомпозициядан иборат концепциянинг ушбу қисмида гўё давлат аҳамиятига молик «қуйидан-юқорига», мақсадларнинг янгича таърифи, яъни шохобчалардан «мақсадлар дарахти» илдизига бориш мумкин эмас, деб пинҳоний тахмин қилинади. Дарҳақиқат, умумтаълим муассасаларининг директорлари, ўқитувчилар ўзларининг шахс шаклланишининг жонли жараёни кечадиган муайян ижро ваколатлари доирасида мақсад қўйиш билан шуғулланадилар.

Агар таълим ислоҳотнинг умумхалқ давлат мақсади таълимни бошқаришнинг барча босқичлари орқали бевосита ўқитувчига асл ҳолида, фақат «кириш» ва «чиқиш» рақамлари ўзгартирилиб етказилса, у ҳолда бундай шароитларда «мақсадлар дарахти» барглари тўкилиб бўлган яланғоч дарахт танасига айланади.

Илмий ва тажриба-конструкторлик фаолиятида дастурий-мақсадли режалаштириш тадқиқотчилиги ва ўзгартирувчилик фаолиятини мақбуллаштиришнинг энг ишончли йўналишларидан биридир. У ресурсларни тежашга қаратилган, унда илмий ва амалий масалаларни ҳал этиш етарли даражада кафолатланган. Дастурий-мақсадли режалаштириш ғоялари ижтимоий-иқтисодий фаолиятнинг у ёки бу соҳасида йўналтириш ва улардан амалда фойдаланиш даражаси бўйича муаммоларнинг тегишли гуруҳларига бўлинади.

Биринчи гуруҳ. Фан, маданият, техниканинг ҳамда жамият ҳаёт фаолиятининг барча соҳаларини қамраб олувчи бозор ва ресурсларни тежаш шароитида дастурий-мақсадли режалаштириш муаммоларнинг биринчи гуруҳини ташкил этади.

Таълим тизими тузилмасини, пировард натижаларни, ўқув-тарбия жараёнини илмий таъминлашни доимий равишда ўзгартириш фаолиятда бўлади. Бироқ ушбу фаолият оқибатлари халқ ва давлат манфаатларига хизмат қилиши ҳамда номақбул чиқимларга барҳам

бериш учун тегишли назарий базага эга бўлиши зарур. У мақсадларни шакллантиришда мураккаблиги бўйича кўп даражали ва ижтимоий жиҳатдан хилма-хил сифатли таърифланиши бўйича эса кўп саволларга жавоб бериши керак. Педагогика фани шаънига қилинган кўплаб танқидий чиқишлар муносабати билан ушбу муаммонинг долзарблиги ва кенг кўламлилиги айниқса яққол аён бўлди. Педагогика фани мамлакатда кечаётган ижтимоий-иқтисодий жараёнларнинг мақсадли функцияларини англаб етиши, янги тузилмавий тадқиқот марказларини ташкил этиш учун маълум вақт талаб қилинади.

Шундай қилиб, педагогик мақсадлар қўйишга оид принципиал жиҳатдан янги боғланишлар вужудга келди. Жамият таркибида ижтимоий-иқтисодий соҳаларда юз бераётган жиддий ўзгаришлар ҳамда давлат-жамият қурилишидаги ўзгаришлар муносабати билан вазифаларнинг янги тоифаси вужудга келмоқда. Унинг асосий фарқли хусусияти эскича андозалардан, ақидалардан қийинчилик билан халос бўлаётганлигидир. Барқарор категориялар тизимига ҳамда умумэтироф этилган қонунлар тизимига эга бўлмаган педагогика фанида ақидалар бошқа ижтимоий фанларга қараганда кўпроқ. Лекин бу алоҳида методологик муаммо.

Педагогика фани муаммоларининг вакиллари жуда ожиз ва кўп танқид қилинадиган **иккинчи гуруҳи** — бу илмий-тадқиқот иши мақсадлари ва уни режалаштириш муаммосидир. Бунда ИТИни методологик таъминлашнинг қайси бўлимини олманг, уларнинг барчасида тажрибасизлик ва, ҳатто, сарфланган куч-ғайрат самарасиз эканлиги ҳақида гапириш мумкин. Бу мавзуларнинг доимий такрорланиши, бошланган илмий ишларда муаммо қўйилмаганлиги, уларнинг аниқ йўналтирилмаганлиги ҳам, унинг истезмолдаги афзалликларини таъминловчи натижанинг технологик сифатлари мавжуд эмаслиги, шунингдек бошқа минтақаларда ва бошқа одамлар томонидан такрорланиши имконини берувчи экспериментал натижаларнинг йўқлигида намён бўлади.

Алоҳида фаолият тури назарияси сифатида методология тенг даражада ҳам фанни — унинг назарияси ва тадқиқот методларини ривожлантиришга, ҳам таълим амалиётини такомиллаштиришга йўналтириши мумкин бўлган дастурий-мақсадли режалаштириш камдан-кам учрайдиган ҳодисадир.

Илмий-тадқиқот мақсади уни ташкил этишда асосий методологик йўналиш ҳисобланади. Бошловчи аспирантлар фаолиятида ҳам, катта стажга эга бўлган илмий ходимлар фаолиятида ҳам мақсад амалга оширилаётган илмий изланишларда, умуман, концептуал маънода жуда кам ишлаб чиқилади.

Анъанага кўра, ИТИни ташкил этилишининг сифат босқичида тадқиқот мавзусининг долзарблигига катта эътибор берилади. Мавзунинг долзарблиги эса, одатда, ижтимоий-сиёсий ривожланиш, фаол таъсир кўрсатувчи ахборот воситалари, директив ҳужжатлар билан асосланади. Педагогик ва ижтимоий парадигмалар эса (мустақил фикрга эга бўлмаган) илмий ходимларнинг аксариятига нима билан ва қандай шуғулланиш лозимлигини кўрсатиб берувчи таъсир кўрсатади. Бундай шароитда кўпчилик ўзи машғул бўлган иш билан шуғуллана бошлайди.

Шуни таъкидлаб ўтиш лозимки, педагогикага оид эълон қилинаётган кўплаб мақолалар оқимида вазиятдан келиб чиқиб ёндашиш кўзга ташланади. Бундай ёндашувчилар дилетантлик даражасида ҳам, педагогика назарияси ва методологиясининг фундаментал муаммоларини англаб олмасдан, камчиликларнинг ҳам, педагогика фани ютуқларининг ҳам аҳволини асосли ва объектив таҳлил қилмай туриб, ўзларини «қайта қуриб» олдилар, асрлар оша ўз меросига эга бўлган таълим асослари ва унинг мавжуд тизимини инқирозга учратмоқдалар.

Педагогика фани ва реал таълим амалиёти тушиб қолган қониқарсиз ҳолатнинг иқтисодий, ижтимоий ва методологик сабаблари кўп ва хилма-хилдир. Унинг туб илдизи эса мақсад қўйиш назарияси билан боғлиқлигида, аниқроғи, бундай назариянинг йўқлигидадир.

Педагогик мақсад қўйишнинг реал амалиёти икки йўналиш бўйича методологик камчиликлардан қийналиши мумкин.

1. Турли даражадаги мақсадлар баланси ҳақида назарий тасаввур ишлаб чиқилиши мақсадга мувофиқлиги, хусусан:

— Ўзбекистон халқининг умумий мақсадлари — миллий истиқлол ғоясининг;

— таълимдаги умуминсоний мақсадлар ва қадриятларнинг;

— шахс ва касбий тайёргарликни шакллантиришнинг асоси бўлмиш таълимнинг умумий мақсадлари — Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастурининг;

— ижтимоий, иқтисодий, миллий, илмий ва бошқа эҳтиёжларнинг хилма-хиллигига мувофиқ хусусий давлат мақсадларининг;

— алоҳида ҳар бир кишининг ўз қобилиятини намоён қилишига оид шахсий мақсадларнинг ишлаб чиқилишини тақозо этади.

2. Мақсадларнинг йўналганлиги, эришиш воситалари билан таъминланганлиги, шунингдек ушбу мақсадларнинг улар натижа сифатида киришиши лозим бўлган тизимга зид эмаслигини кафолатлайдиган (айтиб ўтилган умумийлик даражасини) аниқ методологиянинг йўқлиги. Шу билан бирга мақсадлар илгари сурилгани, уларни амалга ошириш учун талай моддий ресурслар сарфланган экан, демак қандайдир методология ҳам мавжуд бўлган. Унинг асосий кам-

чилиги ишларнинг амалиётдаги ҳақиқий аҳволи билан мутаносиблаштирилмаганлигидадир.

Педагогик мақсад қўйиш методологиясининг заифлиги, шунингдек, эълон қилинган мақсад билан уни амалга ошириш дастури ўртасидаги узилишда ҳам намоён бўлади. Бу узилиш, одатда, прогнозлаш жиҳатидан яхши ишлаб чиқилмаган қатор сабаблар ва шарт-шароитлар билан белгиланади.

Мақсад билан уни амалга ошириш дастури ўртасидаги зиддиятни бартараф этиш учун қуйидагилар талаб этилади:

1. Педагогик жамоалар, жамоатчилик институтларининг эълон қилинган педагогик мақсадга эришишда қатнашишга ижтимоий тайёрлиги. Тайёрлик даражасини аниқлаш учун мақсадга монанд қатор кўрсаткичлар бўйича муҳит ҳолатини махсус тадқиқ қилиш зарур. Булар оммавий равишда анкеталаштириш, интервьюлар, мутахассисларнинг эксперт сифатидаги баҳолари, ибратли воқеа-ҳодисаларни тарихий тадқиқ қилиш ва бошқалар бўлиши мумкин. Ана шу асосда мақсадли дастурларга тузатишлар киритилади.

2. Таълим тизимида ҳар қандай даражадаги умумийликнинг айнан муайян мақсади бўлган оқибат сифатида юзага келган илмий мавзуларни тежамли таърифлаш. Мақсаддан юзага келган илмий муаммоларни англаш — бу мавжуд ва бўлиши лозим бўлган муаммолар ўртасидаги зиддиятларни аниқлаш, зиддиятларнинг ҳаракатлантирувчи кучини англаш; объектив ва субъектив шарт-шароитлар ва ҳолатларни назарий жиҳатдан тушуниш демакдир. Тахминий тушунишнинг ушбу босқичида улар мақсадга бевосита ёки билвосита эришишга тўсқинлик қилувчи омил сифатида юзага чиқади.

3. Шарт-шароитнинг ҳар жиҳатдан (иқтисодиёт, маданият, сиёсат, ижтимоий муҳит ва бошқа жиҳатлардан) таҳлил қилиниши ҳал этилган масалаларни, мақсадга эришиш воситаларини танлаш, ҳуқуқий ва ахлоқий меъёрларга риоя қилиш учун ахборот базасини таъминлайди. Етарли даражадаги тегишли хатти-ҳаракатларсиз яхши мақсадга эришиб бўлмаслигини ёдда тутиш лозим.

4. Микросоциум ичидаги, мақсадга эришиш учун зарур бўлган унинг аъзолари ўртасидаги муносабатлардаги ўзгаришларни ҳамда ташқи ижтимоий муҳит билан алоқаларни тизимли таҳлил қилиш. Тизимли таҳлил тадқиқот дастурида эҳтимол тутилган рағбатлантирувчи хатти-ҳаракатларни, шунингдек қарши ҳаракатни кўзда тутди. Бу педагогик билимнинг назария таркибига кириши мумкин бўлган илғор шаклларида илмий изланишни ривожлантириш йўналишини барқарор сақлаб туриш учун зарурдир.

Дастурий-мақсадли ёндашувдан фойдаланишда инсон фаолиятининг турли соҳаларини тадқиқ қилишга оид фундаментал ишларда

мақсадли ва ресурсли жиҳатлар комплекс, биргаликда кўриб чиқилади. Мақсадга эришиш жараёни кечадиган шарт-шароит воқелик томонидан яратилган бўлиб, унинг доирасидан ташқарига чиқиш тақиқланган чеклашлар сифатида кўриб чиқилади. Бошқа шарт-шароитлар — ривожланиш истиқболларини таъминлайдиган омиллар бўлиб, улар мақсад сари босқичма-босқич ҳаракат қилиш имконини беради. Бинобарин, мақсад муаммосини бирмунча бошқача таърифлайдиган бўлсак, у мавжуд ва юзага келиши мумкин бўлган ресурслар билан бирга лойиҳа ва натижанинг хаёлан амалга оширилган ўзаро хатти-ҳаракати демакдир. Мақсадга эришиш жараёнини бажариш шартлари эса, одатда, доимий ҳолатни сақлайди. Шарт-шароитнинг педагогик жараён кўрсаткичлари, ўзгараётган сифатлар билан функционал алоқаси ва ҳ. к.лар, биринчидан ҳаддан ортиқ ташаббусни чегаралайди, унга белгиланган чизиқдан чиқишга йўл кўймайди (тўсиқ вазифасини ўтайди); иккинчидан, ривожланиш муҳитини вужудга келтиради (жадаллаштириш функциясини бажаради).

Мақсадга эришиш шарт-шароитининг айтиб ўтилган функциялари доирасида, гарчи бирон-бир қонунга зид ва педагогикага қарши хатти-ҳаракатларга йўл кўйилмаган бўлса-да, кўплаб моддий ва маънавий ресурслар сарфланиши туфайли, мақсаднинг қадри тушиши мумкин. Чеклашларга риоя қилган ҳолда мақсадга эришилса-да, ишга солинган ресурслардан тўлиқ фойдаланилмаган ҳолат ҳам бўлиши мумкин. Аммо бундай вариантлар олдиндан прогноз қилинган ва ҳисоблаб чиқилган бўлади. Улар, одатда, педагогик жараённинг моддий-техника таъминоти масалаларида вужудга келади. Ижтимоий-педагогик фаолиятда мақсадга эришиш жараёни шарт-шароитларининг чегараловчи функцияси аксарият ҳолларда техник фаолиятта нисбатан яхши ишлаб чиқилмаган бўлади. Бундан ҳам хайрли ишларда, масалан, ўзлаштиришда орқада қолганлар билан кўшимча машгулотлар ўтказишда, ҳам номақбул ишларда, яъни амалда ўзлаштирмайдиган ўқувчиларни қониқарли баҳоларга «тортиб чиқариш» сифатида фойдаланилади.

Бироқ, реал амалиётнинг кўрсатишича, илмий-техникавий ва ижтимоий-педагогик муаммоларнинг шарт-шароитларнинг мақсад билан алоқаси нуқтан назаридан ҳал этилиши мазкур чеклаш ва ривожланишни таъминлаш функциялари билангина тавсифланмайди. Бир қатор ҳолларда яхши ниятлар билан бошланган мақсадга эришиш жараёни муваффақиятсизлик билан яқун топади. Бунда мақсадга ё эришилмайди ёхуд жамият учун талайгина маънавий, психологик ва моддий харажатлар эвазига эришилади.

Ниҳоят, мақсадни кўйиш ва унга эришиш жараёни келишилмаганлигининг мақсадли ва ресурсли жиҳатларнинг ўзаро муносабатидан иборат **учинчи**, энг номақбул варианги ҳам вужудга келиши мум-

кин. Мақсадларни таърифлаш жараёни зиддиятдан муаммони англаб етиш ва кейинчалик қонун ижодкорлиги ҳужжатлари сари ривожланиш мантиғи бўйича тўғри йўлдан бораётгандек туюлади. Қонун ижодкорлиги лойиҳасида мақсад қайд этилади. Бироқ мақсад кенг қўламли бўлгани билан, кўпинча унга эришишнинг босқичма-босқич жараёнида қутилмаганда пайдо бўладиган бевосита ва билвосита оқибатлар чуқур ишлаб чиқилмаган бўлади.

Шундай қилиб, мақсадга эришиш жараёни амалда ноқонуний методлар ёрдамида амалга оширилади. Шулардан бири — умумдавлат статистикасига ўқувчиларнинг билим даражаси — таълим сифати ва кадрлар тайёрлаш тўғрисида сохта маълумотлар беришдир. Ушбу мақсадга эришишнинг бошқа методи — бу ўқитувчиларни кам унум ишлар (катта ҳажмдаги қўшимча билимлар ўқувчиларнинг ёзма ишларини текширишга меъёридан ортиқ вақт сарфи ва ҳ. к.) билан қўмиб ташлашдир. Педагогик жиҳатдан ўз ҳолига ташлаб қўйилган болалар ва уларнинг ота-оналарининг ақсарияти ўқитувчининг бўш вақтини олиб ва соғлиғига, қайфиятига салбий таъсир этадилар. Бундай шароитда бирон-бир ижод билан шуғулланиш, назарий адабиётларни ўрганиш, дастурдан ташқарига чиқиш учун вақт ҳам, куч ҳам етмайди. Бунда ижобий қайта алоқа деган нарса амал қилади: ўзлаштириш билан боғлиқ ишлар нечоғли ёмон кетаётган бўлса, ўқитувчилар ва раҳбарият томонидан ўзлаштириш даражасини «ошириш»нинг таққиланган усуллари кўпроқ қўлланилади, ўқитувчининг нуфузи шунчалик пасаяди, маънавий кадриятлар кўпроқ даражада заволят топиб, ўқитувчи касби қадрсизланиб боради.

Илмий-тадқиқот ишида изланишдан мақсад педагогик жараён қонуниятларини англаб етиш ва уларни бирон-бир шаклда акс эттиришдан иборатдир. Бу педагогика назариясига қўшилган ҳисса демакдир. Ана шу асосда турли амалий вазифалар, масалан, таълим сифатининг тавсифи, уни назорат қилиш ҳамда бошқариш методлари, дарсликлар, методикалар, дастурлар ишлаб чиқилмоқда ва ҳ. к. Бу амалиётга қўшилган ҳиссадир. ИТИда эришилган мақсадларнинг ўзига хос хусусияти улар келиб чиқишига кўра, таълим мақсади каби, ижтимоийлигидадир. Турли педагогик жараёнлар аниқ мақсадга қаратилганлиги билан илмий ва билиш мақсадларини шарт қилиб қўяди.

Шу муносабат билан педагогикада ИТИлар самарадорлигини таъминлаш учун ўтилиши объектив ва зарур бўлган методологик йўналишларнинг мумкин бўлган вариантларини кўриб чиқиш қизиқиш уйғотади.

Дастурий-мақсадли режалаштириш билан боғлиқ методологик йўналишларнинг умумий кўриниши мана шулардан иборат. Бунда тадқиқот жараёнининг тушунча ва атамаларини ишлаб чиқиш ҳамда

биринчи навбатда, тадқиқот мақсади таърифини чуқур англаб етиш зарур. Тадқиқот нима учун олиб бориляпти, деган саволга жавоб олмасдан туриб, илмий иш бугун илмий изланишнинг тизимни таркиб топтирувчи асосидан маҳрум бўлади.

Методологик билимларнинг йўқлиги ва улардан мақсадли тарзда қўлланилмаслиги тадқиқотлар самарасизлигининг асосий сабабларидан биридир. Педагогика фани баъзан у ёки бу илғор педагогик тажрибанинг намоён бўлишини принципиал, ишончли тарзда назарий жиҳатдан асослашга қодир эмаслигида ҳам заифлик кўринади.

Методологиянинг учинчи даражаси таълим сифати муаммоларини тадқиқ қилишнинг муайян методикалари йнгиандисидан иборат. Тадқиқотда қўлланилаётган ҳар бир муайян методика илмий таҳлилнинг биринчи ва иккинчи даражаларида кўрсатиб ўтилган муайян «методологик асос»да фойдаланилади.

Иш жараёнида илмий-методик адабиётлар ва меъёрий ҳуқуқий ҳужжатларни; мамлакатимизда ва чет элда чоп этилган махсус адабиётларни албатта таҳлил қилиш лозим. Адабиётлар ва ҳужжатларни ўрганиш жараёнида таълим сифати муаммоларини ҳал қилиш ва конкрет методикаларга методологик ёндашувлар аниқланади. Ҳужжатлар билан танишиб чиқиш таълим тизимини ривожлантириш ва кадрлар тайёрлаш сифатига доир ишларнинг аҳволини аниқлаш имконини беради¹.

Назарий тадқиқот методи муаммони ҳал қилишда алоҳида аҳамият касб этади. У масала тарихини назария ва амалиётда ўрганишда муаммони аниқлаш имконини беради. Тадқиқотлар йўналишини тузиб чиқиш учун ушбу масала бўйича мавжуд турли нуқтаи назарларни таққослаш зарур. Муаммони ишлаб чиқишда қандай илмий маълумотларга таяниш лозимлигини, муаммони ҳал қилишда қандай илмий далилларни ҳисобга олиш кераклигини аниқлаш ва кўрсатиш муҳимдир.

Таълим тизимининг тузилмавий таркибий қисмлари алоқаларини очиш ва уни ислоҳ қилиш йўллари ҳамда воситаларини аниқлаш учун муаммони тадқиқ қилиш жараёнида олинган илмий фактларни назарий жиҳатдан таҳлил қилиш зарур. Назарий тадқиқот методи шундайки, усиз масала моҳиятини англаб ва далилларни тушуниб бўлмайди. Назарий тадқиқот адабий манбаларни ўрганиш, педагогик тажрибани таҳлил қилиш ва умумлаштириш, фаразларни ишлаб чиқиш ва илгари сурилган тахминларни текшириш билан бирга муаммони тадқиқ қилишни бошлаб беради, уни олиб боради ва якунига етказди.

Педагогика фанини ривожлантириш ва унинг амалиётини такомиллаштириш учун экспериментал проблематикадан ташқари, мус-

¹ Шундан келиб чиққан ҳолда, тавсия этилаётган адабиётлар ва манбалар уч блокка бўлинган, ҳар бир блок алоҳида ҳамда ўзаро боғлиқликда таҳлил қилинган.

тақил назарий ва методологик тадқиқотлар олиб бориш, жаҳон таълим тизимини ва таълим тарихини тадқиқ қилиш катта аҳамиятга эга.

Бундай муаммоларни ҳал этишда тадқиқотнинг назарий методлари катта аҳамият касб этади. Педагогика методологиясидаги ушбу илмий ижодиёт методлари ҳанузгача, бир оз истисно билан, махсус тадқиқ этилмаган.

Кўрсатиб ўтилган методларнинг қай бири асосий, уларнинг вазифаси ва, хусусан, таълим сифати муаммоларини тадқиқ қилишда улардан фойдаланиш хусусиятлари нималардан иборат?

Уларнинг қисқача рўйхатини келтирамыз.

1. Педагогик хусусиятга эга жараёнлар учун фундаментал қонунлар муштараклигига асосланган аналогия методи.
2. Турли хил билимлар унсурларининг мажмуида синтез бўлган педагогик тизимлар, янги назарий тасаввурларни муайян мақсадни кўзлаб тузиш методи.
3. Ечими объектив равишда мавжуд бўлган янги тушунчалар ва тасаввурлар тизимида илмий масалаларнинг бошланғич маълумотлари ва пировард талабларини қайта таърифлаш методи.
4. Аниқлик (эмпирик)дан мавҳумликга ўтиш методи.
5. Мавҳумликдан (назарий анланган) ўтиш методи.
6. Назарий жиҳатдан мумкин бўлган вазиятни моделлаштириш методи (таълим сифати, унинг тавсифлари, ўқув машғулоти тузилмаси, таълим дастури бўлимининг мазмуни, шахслараро муносабатлар шакли ва мазмуни).
7. Пировардида тегишли таркибий қисмлар билан бирга киришдаги педагогик жараённинг назорат қилинадиган тузилмаси (масалан, билиш фаолияти)ни чиқишда тегишли таркибий қисмлар билан таққослашга асосланган метод.
8. Мушоҳада орқали тажриба-синов қилиш усули (умуман, юз бериши мумкин (бутуннинг янги сифатларини аниқлаш мақсадида бутундаги қисмларнинг функцияларини мушоҳада йўли билан ўзгартириш).
9. Имкониятлардан тўлиқ фойдаланиш методи.
10. Таққослаш методи (муқобилларни истисно этувчи қарши қураш).
11. Тадқиқотчи аралашувисиз тизимнинг ривожланишини прогнозлаш.

Фаразлар, тахмин қилинаётган педагогик вазиятлар тузилаётган, уларнинг шахс шаклланишига, таълим фаолиятининг (таълим сифатининг) пировард натижасига таъсири ҳисобга олинганда, амалда ҳаққоний педагогик шарт-шароитларни яратиш мумкин бўлмаган ҳолларда назарий тадқиқотнинг санаб ўтилган методлари ўрнини ҳеч нарса босолмайди.

1.1.2. ТАЪЛИМ ТИЗИМЛИ ТАҲЛИЛ ВА МОДЕЛЛАШТИРИШ ОБЪЕКТИ СИФАТИДА

Жамиятни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришда, унинг жадаллашуви ёки депсинишида таълим ролининг ортиб бориши, аҳолининг янги-янги ижтимоий гуруҳлари ва қатламларининг таълим фаолиятига жалб қилиниши олимлар ва мутахассисларнинг унга эътиборини кучайтиришни талаб қилади.

Таълим сифати муайян маънода иқтисодий омилдир, чунки у ишлаб чиқариш жараёнларига, фан-техника тараққиётига бевосита таъсир кўрсатади. Шу муносабат билан жамиятда жараёнларни таҳлил қилиш ва прогнозлаш воситаси бўлган тизимли ёндашув, тизимли методлар ғоялари ва тамойилларининг ҳақиқий ижтимоий фаолият назарияси ҳамда амалиётига жорий қилиш муаммоси муҳим аҳамият касб этмоқда.

Тизимли таҳлил методларини ижтимоий жараёнларни баҳолаш ва прогнозлашда қўллаш муаммоларини кўриб чиққан ҳолда бутун ижтимоий муносабатлар мажмуи яхлит ҳодиса сифатида намоён бўлаётганлигидан келиб чиқиш лозим. Бунда, инсоннинг табиат билан ўзаро муносабатларидан фарқли ўлароқ, инсон ёки кишилар гуруҳининг онгли, аниқ мақсадга қаратилган фаолияти объекти сифатида жонсиз буюмлар ёки жараёнлар эмас, балки онга эга бўлган ва онгли фаолият юритаётган одамлар ва ижтимоий гуруҳлар намоён бўлади.

Ушбу ҳолатда инсон яшаётган табиий, ижтимоий-сиёсий ва иқтисодий муҳитнинг бирлиги ва ажралмаслиги ҳақидаги тезис асосий қоида ҳисобланади. Мамлакатнинг маданий, тарихий, миллий ва диний хусусиятлари шароитида таълимнинг ижтимоий-иқтисодий, меъёрий-ҳуқуқий ва бошқа томонлар билан жипс алоқада бўлиши бунинг оқибатидир.

Ижтимоий муаммоларни тадқиқ қилиш моддий объектларни тадқиқ қилишдан тубдан фарқ қилади. Буни, биринчидан, ижтимоий объектларнинг ўзига хослиги ва тузилиши ҳаддан ташқари мураккаблиги (хусусан, уларнинг таркибий элементлари ва алоқалари кўп функционаллиги) тақозо қилади. Иккинчидан, ҳар доим ҳам бир хилда талқин қилинмайдиган объектларни тавсифлаш аъёнаси вужудга келганлиги; учинчидан, бу ижтимоий фанларнинг ўзи мураккаблиги, улар инсон омилининг турли жиҳатлари билан жипс алоқада эканлигини тақозо этади.

Жамиятдаги реал жараёнларни ўрганиш, одатда, мавжуд ижтимоий вазиятни ўзгартириш ёки ижтимоий ривожланишнинг янги концепцияларини таклиф қилиш эҳтиёжига боғлиқ.

Алоқаларнинг ҳаддан ташқари мураккаблиги таълим тизимининг хусусиятларидандир. Бунда улардаги сабаб-оқибат алоқалари баъзан

жуда қийин илганчи, шу боис, илмий жиҳатдан таҳлил қилинмай қолади. Бинобарин, унинг тавсифловчи сифат қисмларини, элементларини, омилларини ва хусусиятларини умумий мақсаддан ажратиб олиш муҳим дастлабки шарт, моҳиятан таълим тизимлари ва жараёнларини илмий моделлаштиришга доир ишларнинг илк босқичи ҳисобланади. Кейинчалик объектив равишда ўлчанадиган катталиклар ёрдамида уларга миқдорий маъно бахш этилиб, моделда акс эттирилади, сўнг улар ўртасидаги энг муҳим, асосий, қонуний алоқалар белгиланади.

Ушбу тадқиқот объекти — «таълим сифати»нинг мураккаб ва кўп даражали хусусияти уни таҳлил қилишга тизимли ёндашув зарурлигини тақозо қилади. Тизимли ёндашувни тадқиқот методологияси сифатида қўлланиш эҳтиёжи бошқа ёндашувлар имконияти тутаб биттанлиги билан эмас, балки унинг пировард мақсад сифатида тадқиқ қилинаётган жараёнларни ташкил этиш самарадорлигини ошириши билан изоҳланади. Айнан тизимли ёндашув барча муайян вазиятлар, нуқтаи назарлар ва мақсадларни ижтимоий-иқтисодий омиллар мажмуасида тадқиқ қилган ҳолда, бир қатор муаммоларни ҳал этишга янгича ёндашиш имконини беради. Шу туфайли мавжуд ахборотдан тўлиқроқ ва мақсадга йўналтирилган ҳолда фойдаланиш, уни даражалар бўйича тўғри тақсимлаш, юз бериши мумкин бўлган нуқсон ва камчиликларни аниқлаш, кечаётган жараёнларни ўрганиш учун зарур бўлган маълумотларни изчилик билан излаш имконияти вужудга келади.

Таълим сифатига тизимли ёндашув, биринчидан, уни яхлит бир бутун ва ташқи муҳит билан сабабий-оқибатли боғлаган ҳолатда кўриб чиқишни, иккинчидан, таълим мақсадлари ва ушбу соҳада қабул қилинаётган қарорларни ўрганишни, учинчидан, унда юз бераётган жараёнларни моделлаштиришни билдиради.

Китобда тизимли таҳлилнинг асосий қоидаларини тавсифлаш вазифаси қўйилмаган, уларнинг тавсифини эълон қилинган кўплаб мақолалардан қийинчиликсиз топиш мумкин. Бунда, мақсад тадқиқ қилинаётган объектда уни қўллаш имкониятлари ва чегараларини кўрсатишдан иборатдир.

Турли соҳаларда тизимли таҳлил методларидан фойдаланиш масалаларини кўриб чиқишда икки хил ёндашув мавжуд.

Биринчи ёндашув тарафдорлари тадқиқ қилиш жараёнида аниқ қўйилган муаммони ҳал қилиш учун турли ўзгарувчанларни ва чеклашларни ўз ичига олган математик ва мантиқий тенгламалар тизими вужудга келтириладиган «*тизимли математик таҳлил*»га таянадилар. Вазифа математик ёки имитацион методлар асосида тизимнинг таркиби ёки мақбуллиқнинг пировард мезони нуқтаи назаридан энг яхши бўлган тизимнинг конструкцияланиши ёки амал қилиши режасини кўрсатувчи миқдорий белгиланган ечимини топишдан иборат.

Бошқача ёндашувда асосий эътибор «*тизимли мантиқий таҳлил*»-га қаратилади. Бунда тизимли таҳлил ечимларни ишлаб чиқиш воситаси сифатида, аввало, муаммони тушуниш ва тартибга солиш ёки айна нарса ҳал қилиниши лозим бўлган муаммони «таркиблаштириш» методологияси сифатида кўриб чиқилади.

Иккинчи ёндашувнинг тизимли таҳлили — бу тадқиқ қилиш бўлиб, унинг мақсади қарор қабул қиладиган бошқарув ходимига ҳақиқий мақсадларни мунтазам ўрганиш, харажатларни, мақсадга эришиш стратегиясининг ҳар бир муқобили билан боғлиқ самарадорлик ва таваккалчиликни миқдорий қиёслаш (буни амалга ошириш мумкин бўлган жойда) йўли билан, шунингдек, агар муқобил деб ҳисобланса, қўшимча муқобилларни таърифлаш орқали ҳаракат йўлини танлашда ёрдам беришдан иборатдир.

Бундан, биринчидан, тизимли таҳлил қарор қабул қилишга масъул бўлган шахсларнинг фаолиятига ёрдам бериш учун аниқ йўналтирилганлиги ва, иккинчидан, таҳлил методологиясининг мақсадларини аниқлаш, қайта кўриб чиқиш ва англаб етишни ҳисобга олган ҳолда мақсадга эришишга доир имкони борича кенг кўламдаги муқобил имкониятларни аниқлайдиган, таҳлил қиладиган ва баҳолайдиган қилиб қуриш кераклиги тўғрисида хулоса келиб чиқади. Методологиянинг айнан ана шу қирралари илмий-таҳлилий методларнинг турли фаолият соҳаларида (шу жумладан таълим соҳасида ҳам) қарорлар қабул қилишга таъсири тўғрисида гапириш имконини беради.

Мамлакатимиз ва чет эллик етакчи олимларнинг инсон фаолияти турли соҳаларида тизимли таҳлил усулларида фойдаланиш методологиясига ёндашувларини таҳлил қилган ҳолда, ҳар бир муаллиф ўзининг таҳлилини ўтказиш босқичларининг у ёки бу маънодаги ўзига хос таснифини тақлиф этаётганига қарамай, қарашларда умумийлик мавжудлигига ишонч ҳосил қилиш мумкин.

Ижтимоий жараёнларни таҳлил қилиш асосига айнан ана шундай ёндашувлар қўйилган бўлиши керак.

Ижтимоий соҳада тизимли таҳлилни қўллаш имкониятлари муайян тарзда чекланган. Мутахассисларнинг фикрича, тизимли таҳлилга мураккаб вазиятларда қарор қабул қилиш тўғрисидаги фан сифатида қарамаслик лозим. Бу буткул амалий ёндашув бўлиб, унинг мақсади раҳбариятга муайян муддатда тақдим этилиши керак бўлган аниқ тавсияларни ишлаб чиқишдан иборатдир.

Иккинчидан, тизимли таҳлил предмети ижтимоий ҳодиса ва жараёнлар бўлиб, у кечаётган жараёнлар моҳияти ҳақида илмий фактлар етарлича тўпланмаган билимлар соҳасига тааллуқлидир. Муқобилларни баҳолаш ва энг яхши ечимни излашнинг формал методларини тадқиқ қилиш ва қўллашнинг аниқ таркибий-мантиқий асоси

мавжуд бўлганда ҳам, ҳанузгача унинг барча босқичларида қарор қабул қилиш учун масъул бўлган экспертлар ва шахсларнинг субъектив мулоҳазалари ва интуицияларининг белгиловчи омил сифатидаги роли сақланиб қолмоқда. Шу сабабли ҳам тизимли таҳлилда амалда ҳолислилик, аниқлик ва натижаларнинг такрорланувчанлиги (яъни ўша натижаларга эришиш учун бошқалар томонидан такрорланиши мумкин бўлган жараён асосида ҳулосалар олиш) каби илмий-тадқиқот стандартларига ҳеч қачон тўлиқ эриша олмайди¹.

Шуни назарда тутиш керакки, бошқарув соҳасидаги қарорларни асослаш методологияси бўлган тизимли таҳлил, ҳал этиладиган вазифаси ўхшаш бошқа усуллар орасида муаммолар хусусиятига кўра белгиланиши билан алоҳида ўрин тутати. Г. Саймон ва А. Ньюэлл² таснифига кўра, барча муаммолар уларни билиш даражасига қараб уч синфга бўлинади:

- «яхши таркиблаштирилган» ёки миқдор жиҳатдан шакллантирилган синф, унда асосий боғлиқликларга шунчалик аниқлик киритилганки, улар пировард натижада оладиган баҳо сонлар ёки рамзларда акс эттирилган бўлиши мумкин;

- «таркиблаштирилмаган» ёки сифат жиҳатдан ифодаланган, энг муҳим ресурслар, белгилар ва хусусиятлар ҳамда мутлақо номаълум бўлган миқдорий боғлиқликлар тавсифигагина эга бўлган синф;

- «заиф таркиблаштирилган» ёки ҳам сифат, ҳам миқдорий элементларни ўз ичига олган аралаш муаммоларга эга бўлган синф, бунда муаммоларнинг сифат, яхши маълум бўлмаган ва ноаниқ томонлари устунлик қилади.

Бизнинг тадқиқот объектими «заиф таркиблаштирилган» муаммоларга тааллуқли бўлиб, уларни ҳал этиш учун тизимли таҳлил кўзда тутилган.

С. Оптнер³ кўрсатишича:

- келгусида ҳал этиш учун мўлжалланган;
- кенг қўламдаги муқобиллар қўлланиши мумкин бўлган;
- кўп миқдорда маблағ сарфини талаб қиладиган ва таваккалчилик элементлари мавжуд бўлган;
- қиймат ёки вақт талаблари улар учун тўлиқ аниқланмаган;

¹ Масалан, қаранг: E.S.Quade. Systems Analysis Techniques for Planning - Programming Budgeting. «Planning-Programming-Budgeting: A systems Approach to Management.» Chicago, 1989. p.300

² H.Simon. A.Newell. Heuristic Problem Solving: the Next Advance in Operations Research. «Operations Research». Vol.6. January, 1958. p.4.

³ Бу ҳақда батафсил қаранг. Вентцель Е. С. Исследование операций. М., 1972; У. Черчмен, Р. Акоф. Л. Арноф. Введение в исследование операций. М., 1968; ва бошқалар.

■ ҳал қилиш учун зарур бўлган манбаларни комбинациялаш (му-жассамлаштириш) оқибатида ички мураккаб бўлган муаммолар шу-лар сирасига киради.

Тизимли таҳлилни амалга оширишда, таркиблаштириш жараёни-да муаммо кўп жиҳатдан аралаш муаммога айланади. Бунда унинг айрим элементлари миқдорий ифода касб этади ва элементлар ўрта-сидаги муносабатлар ойдинроқ бўлиб боради. Тизимли таҳлил қарор қабул қилишнинг қатъий миқдорий методларига ҳам, тадқиқотчи-нинг санъатига бутунлай боғлиқ бўлган интуитив-тажрибавий ёнда-шувга ҳам хос бўлган унсурларни ўз ичига олади.

«Суст таркиблаштирилган» муаммоларни ҳал қилиш методоло-гиясига татбиқан «тизимли таҳлил» терминининг мазмуни куйидаги маъноларга эга¹:

■ «тизимли» тушунчаси бундай тадқиқот аслида қарор қабул қили-ниши лозим бўлган ўша ҳаққонийлик тушуниладиган тизим (шу жумладан ижтимоий тизимлар) категориясидан фойдаланишга асос-лангани учун қўлланилади;

■ «таҳлил» термини муаммони ҳал қилиш қулайроқ бўлган тар-кибий қисмларга бўлиш, айрим муаммоларни ҳал этиш учун мосроқ махсус усуллардан фойдаланиш ва, ниҳоят хусусий ечимларни умум-ман муаммонинг ечимини топадиган тарзда бирлаштиришдан ибор-рат бўлган тадқиқ тартиботини тавсифлаш учун фойдаланилади.

Жамият ҳаётида рўй бераётган ўзгаришлар кишилар ижтимоий фаолиятининг шакл ва методлари жадал ортиб боришига олиб кела-ди. Бу эса, тизимли таҳлил нуқтаи назаридан, давлат ва жамоат ту-зилмаларининг улар билан ишлаш шакллари ва методлари хилма-хиллиги ортиб бориши кераклигини билдиради. Улар янада дина-мик бўлиши ва ўзгаришларга тезроқ мослашиши, бошқарув объектининг муҳим томони бўлмиш номуайянкликни ҳисобга олиш-ни ҳам узвий қамраб олиши лозим.

Бошқарув ходими тузилмалари инсон фаолиятини муайян мақ-сад йўлида ташкил этиш, белгиланган марраларга эришишга доир аниқ ижтимоий чора-тадбирлар мажмуасини амалга ошириш бўйи-ча амалий воситага ниҳоятда муҳтож. Обьектив қонунларни ижти-моий бошқарув механизмга «ўтказиш», яъни жамият тараққиёти-нинг обьектив қонунларини акс эттирадиган мавҳум фан тилини қўйилган мақсадларга жуда яхши тарзда эришиш учун одамларни тартибга соладиган ва рағбатлантирадиган қарорлар, нормативлар,

¹ Оптнер С. Системный анализ для решения деловых и промышленных проб-лем. М., 1969. English J. Morey. Cost-Effectiveness. N. Y. 1968, p. P.13.

кўрсатмаларнинг аниқ тилига ўтказиш амалга ошириладиган ижтимоий технология ана шундай восита ҳисобланади¹.

Ижтимоий аҳамиятга эга бўлган ҳар бир ҳаракат бошқарув ва бошқарувдан ташқари кўплаб омиллар натижаси демакдир. Энг қийини, ана шу омилларнинг таъсир кучини ажратиб олиш ва баҳолашдан иборатдир. Айнан шу соҳада ички туйғу асосидаги ёндашув ўз ўрнини илмий асосланган технологияга бўшашиб бериши керак.

«Технология» (грекча *techne* — санъат, маҳорат ва *logos* — сўз, таълимот деган маъноларни англатади) тушунчасидан муҳандислик амалиётида машиналар, асбоб ва ускуналар яратишда фойдаланилади. Сўнгги вақтларда ушбу тушунчадан келиб чиққан «ижтимоий технология», «педагогик технология» атамалари ижтимоий ва педагогик бошқарув жараёнларини тавсифлаш учун мамлакатимиз ва чет эллик муаллифлар томонидан кенг қўлланила бошлади². Бу ерда гап кишилар фаолиятига, хусусан, таълим тизими ва жараёнига омилкорлик билан раҳбарлик қилиш натижасида қўйилган мақсадларни босқичма-босқич амалга ошириш имконини берувчи илмий усуллар, воситалар, ишлар ҳақида бормоқда.

Бошқарув жараёнларида хилма-хил технологиялардан фойдаланилади. Уларнинг ҳар бири ўзига хос хусусият ва аломатларга эга. Шу билан бирга, айрим технологиялар нечоғли хилма-хил бўлмасин, уларнинг ҳар бири негизида муайян тузилма ётади. Ҳар қандай технология даставвал мавҳум назарий даражада ишлаб чиқилади. Бу, агар шундай деб аташ мумкин бўлса, «соф», «абстракт» («мавҳум») ҳолдаги технологиядир. Унда бошқарувнинг ўзига хосликлари ижтимоий фаолият тури сифатида ифодаланади.

Технологиянинг моҳияти тартибот ва операция каби икки асосий тушунча орқали аниқланади. Тартибот — технологиянинг моҳиятини ифодалашда ёрдам берадиган у ёки бу жараён (фаза, босқич) амалга ошириладиган ҳаракатлар (ишлар) мажмуи, демакдир. Операцияни эса ушбу аниқ жараён доирасида муайян масалаларни амалий ҳал қилиш, деб тавсифлаш мумкин.

Глобал технологиялар сирасига кирувчи тартиботлар ва операция юқори даражадаги абстракция масалалари билан боғлангандагина унинг таркибий элементлари бўлади, яъни умумаҳамиятга молик технология ҳисобланади. Глобал технологиялар аниқ технологиялар тизимига айланганда у ёки бу тартибот мақоми жиддий равишда ўзгариши мумкин. Жамиятда кечаяётган жараёнларни таҳлил қилишда ижтимоий соҳа ҳақида тўғри тизимли тасаввур ҳосил қилиш муҳим. Социология турли

¹ Қаранг: В. Г. Афанасьев. Общество: системность, познание и управление. М., 1981. С. 369.

² Масалан, қаранг: М. Марков.

тизимларнинг ўзгариш жараёнларини таҳлил қилиш имкониятига эга бўлиш учун статистикадан динамикага ўтди. Агар илгари иқтисодиётда «ривожлантириш» ва «замонавийлаштириш» ҳақида гап борган бўлса, эндиликда бир тизимдан замонавийроқ бошқа тизимга ўтишни белгилаётган жараёнларни кўрсатиш учун жамиятда «ривожлантириш» ва «замонавийлаштириш» тўғрисида гапириладиган бўлди¹.

Ижтимоий-тизимли таҳлил, жамиятдаги жараёнларни билиш ва вазият ҳақида ишончли ахборот олиш методи сифатида қарорларни ишлаб чиқиш ва натижанинг ишончлилиқ даражасини оширишга вақт сарфини қисқартириш ҳисобига бошқарув тузилмалари ва жамоат бирлашмаларининг иш самарадорлигини ошириш имконини беради.

Юқорида таъкидланганидек, аксарият олимлар ва мутахассислар ҳозирги давлатда сиёсий аппарат фаолиятини режалаштириш ахборот технологияларидан фойдаланишни тақозо қилади, деб ҳисобламоқдалар. Бундай ёндашув, ўз навбатида, ижтимоий фанлар, хусусан, жамият ҳақидаги фан олдига янги мураккаб вазибаларни қўяди.

Бу ижтимоий-сиёсий бошқарув соҳасида янги илмий-техник воситалар — математик статистик ва ахборот технологиялари методларидан самарали фойдаланиш учун қуйидаги шарт-шароитлар зарурати билан боғлиқ:

- биринчидан, тадқиқ қилинаётган тизимларнинг фаолият юритиши ва ривожланиши назарияси категориал аппаратининг ишлаб чиқилганлиги ва қатъийлиги;

- иккинчидан, ижтимоий-сиёсий тизимлар ва жараёнларнинг илмий моделларини ишлаб чиқиш;

- учинчидан, математика назарияси, математик мантиқ, дастурлаштириш ва алгоритмлаш тушунчасининг етарли даражада ривожланганлиги;

- тўртинчидан, ривожланган статистика тизими;

- бешинчидан, ахборот маълумотларини тўплаш ва ишлашнинг автоматлаштирилган тизими.

Назарий таҳлил модел билан ишлашнинг барча босқичларида ва, энг аввало, моделлаштиришнинг дастлабки шарт-шароитларини таърифлашда зарур. Бундай таҳлил математик моделни конструкциялашга қадар зарурлиги қуйидаги икки сабабга қўра аён бўлади:

- биринчидан, тадқиқотчи ҳисоб-китоб натижасида ишни амалга оширишга қадар номаълум бўлган маълумотларни олиши лозим бўлганида моделнинг оригиналлик талабига риоя этилиши керак;

- иккинчидан, модел воқеликка максимал даражада яқинлашиши керак.

¹ Р. Ж. Шварценберг. Политическая социология. М., 1992. В 3-х ч. Ч. 2. с. 102.

Ижтимоий жараёнларнинг у ёки бу қирраларини таҳлил қилиш учун ахборот технологияларидан фойдаланишга уриниб кўрилганлигини қайд қилиш керак. Илгари ҳал этилмаган бир қатор техникавий ва табиий-илмий масалаларни ечишда эришилган муваффақиятлар натижасида математиканинг қудрати ҳис қилинди ва олимлар иқтисодий, ижтимоий, сиёсий ва бошқа тизимларнинг ўзаро муносабатини ўрганиш билан боғлиқ бўлган ўзлари учун янги соҳаларда энг муҳим муаммоларни ечишга зўр илҳом билан киришиб кетдилар. Гуманитар фанлар билан алоқалар йўлга қўйилгач ва улардан олинган ахборот иккинчи даражали деталлардан «тозалангач», масала қутилганидан ҳам жўнроқ бўлиб кўринди. Шундан сўнг иқтисодиётда, социологияда, сиёсатшуносликда математик моделлар оммавий равишда ишлаб чиқиладиган бўшланди.

Афсуски, мазкур моделлар оддийдек бўлиб кўринса-да, улар сифатининг асосий мезонлари соғлом фикрга зид эмаслиги — етарли бўлиб чиқмади. Жиддий танқид қилиш бошланди. Иккинчи даражали бўлиб кўринган деталлар мураккаб ўзаро муносабатда бўлиб, уларнинг бузилиши бутун манзарани номақбул равишда соддалаштиришга, кечаётган жараёнларни бузиб кўрсатишга олиб келиши аён бўлди.

Маълумки, ижтимоий ҳаётнинг мураккаб, кўп омилли, аксарият ҳолларда бир-бирига зид бўлган ҳодисаларини тизимли моделлаштириш осон иш эмас. Ижтимоий-сиёсий жараёнларни компьютерда моделлаштиришдан фойдаланиш масалалари кўриб чиқилар экан, математик модел ижтимоий ҳодисалар, тузилмалар ҳамда жараёнларни расмийлаштирган ҳолда ўзининг бошланғич кўрсатмалари бўйича реал воқеликни соддалаштириши ва, шу билан бирга, уни дағаллаштиришини аниқ тасаввур қилиш мумкин. Қўлланилаётган математик моделда, одатда, сабаб-оқибат муносабатлари эмас, балки функционал ёки корреляцион алоқалардан фойдаланилади. Шу боис математик моделлаштиришга ижтимоий-сиёсий таҳлилнинг оралиқ босқичи сифатида қараш мумкин.

Айнан шу сабабдан ўз ечимини талаб қиладиган ҳамда қудратли ахборот-ҳисоблаш воситаларига эга бўлган ижтимоий ҳаётнинг йирик ва долзарб муаммолари мавжуд бўлган ҳозирги вақтда ушбу соҳада математик усуллардан фойдаланиш хусусий, маҳаллий хусусиятга эга. Буларнинг ҳаммаси фақат миқдорий таҳлил усуллари, математика ва замонавий электрон-ҳисоблаш техникаси, ижтимоий фаолият назарияси ва амалиёти соҳасида етарли деб ҳисобланиши мумкин эмас, деб фикр юритишга асос бўлиб хизмат қилади. Бундай қарашларнинг тарафдорлари кўпинча ижтимоий жараёнларнинг — фавқулодда мураккаблигини, уларнинг ривожланишига таъ-

сир этувчи омилларнинг қўлигини, тасодифларнинг роли катталигини, «субъектив» омилларни ҳисобга олиш ва миқдорий баҳолаш қийинлигини рўқач қиладилар. Бундай мулоҳазаларни тушуниш мумкин, аммо уларга қўшилиб бўлмайди.

Қайд этилган омиллар ва ҳолатлар, табиийки, ижтимоий тизимлар ва жараёнларнинг ҳам сифат, ҳам миқдорий таҳлил этишини узвий қўшиб олиб борувчи методларнинг жорий қилинишини қийинлаштиради. Аммо таълим тизими кишисининг фаолият соҳаси сифатида, бошқа ижтимоий соҳалар каби, ҳам сифат, ҳам миқдор жиҳатидан ҳеч бир истисносиз рационал таҳлил қилиниши мумкин. Миқдорий таҳлил ва математик воситалар эмпирик ҳисоб-китобда ишларни юз бериши мумкин бўлган камчиликсиз юритишнинг оқилона вариантларини аниқ ҳисоб-китоб қилиш, олдиндан кўра билиш ва фойдаланиш имконини беради.

Умуман, ижтимоий фанлар ўзларининг диалектик ўзаро алоқасини тўғри англаб етиш асосида расмий ва норасмий усуллар ҳамда воситаларнинг узвий уйғунлиги ва ўзаро таъсири асосида ривожланидиган даражага тобора яқинлашмоқда. Ҳар бир ижтимоий ҳодисани шакллантириш технологияси стратегик қарорлар талабларини; бу ҳодисанинг бошқа шунга ўхшаш ҳодисалар билан муносабатини; асосий воситалар, методлар, усуллар шаклини ишлаб чиқишни; жараёнларнинг маконда ва замондаги ўринлилигини кўриб чиқишни ҳисобга олган ҳолда, аниқ мақсадга қаратилган сиёсий ёки ижтимоий-иқтисодий ўзгаришлар жараёнини акс эттирувчи назарий моделни яратишни кўзда тутади.

Бунинг учун, кўплаб муҳим омилларни ҳисобга олган ҳолда ис-талган натижага нисбатан осон ва тез эришиш имконини берадиган оддий эвристик усуллардан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Мураккаб ҳодисаларни таҳлил қилиш учун соддалаштирилган математик усуллардан фойдаланиш кенг эътироф этилмоқда.

Назарияни формаллаштириш — бу амалда гуманитар фанларнинг биз учун одатий бўлиб қолган категориялари, қоидалари, тушунчаларини замонавий электрон-ҳисоблаш техникаси фойдаланиши мумкин бўлган математик категориялар (тушунчалар, алгоритмлар, формулалар) тилига ўтказиш демакдир.

Ижтимоий-иқтисодий тизимнинг илмий модели ўлчанадиган катталиклар ёрдамида ва вақт омилини ҳисобга олган ҳолда ушбу тизимларнинг муҳим унсурлари ҳамда қонуний алоқалари (тузилма қонунлари, иш юритиш ва ривожланиш)ни мос равишда акс эттириши керак. Тизимнинг қайси элементлари (таркибий қисмлари) муҳимроқ, ушбу тизимларда қандай алоқалар қонуний, деган саволга илмий методология ва назария жавоб бериши мумкин ва лозим.

Асосийси ижтимоий муносабатларнинг ҳақиқий илмий назарияси, яъни, илмий қарашлар ва концепциялар тизимини формаллаштиришнинг асоси сифатида тузилмани ва ижтимоий тизимларнинг фаолият юритиш ҳамда ривожлантириш қонунларини тўғри акс эттирувчи тизимини танлаш ва фойдаланишдан иборат. Бундай назария ёки концепцияни қайд қилиш шакли масаласи эса унинг мазмуни тўғрисидаги масалага боғлиқдир.

Ижтимоий соҳада моделлаштиришдан фойдаланиш масалалари кўриб чиқилар экан, жамият ҳаётининг турли жараёнлари ва ҳолатларини баён қилишда ундан кўпдан бери ва ҳамма жойда фойдаланилаётганлигини таъкидлаб ўтиш лозим. Зеро, кенг маънода модел объект, тизим ёки тушунча (ғоя)нинг уларнинг реал мавжудлиги шаклидан фарқ қилувчи айрим шаклда тасаввур этилишидир»¹.

Бу ҳол у ёки бу тавсифий моделлар барча давлат ҳужжатларида мавжудлигини тасдиқлаш имконини беради. Турли даражадаги ҳокимият тузилмалари материалларида таърифлаб берилган моделлар жамиятни ривожлантиришда муҳим аҳамият касб этади. Бундай моделлар учта: жамиятнинг ҳозирги ҳолати модели, жамиятнинг келгусидаги ҳолати модели ва ушбу янги ҳолатга эришилиши бўйича ҳаракатларнинг тавсифий модели. Бундай моделлар кечаётган жараёнлар моҳиятини тушуниш ва катта мақсадлар қўйиш воситаси сифатида зарурдир.

Ижтимоий соҳада ишлаш амалиёти инсон фаолиятини муайян мақсадни қўзлаб ташкил этишнинг, белгиланган марраларга эришиш бўйича конкрет ижтимоий чора-тадбирларни амалга оширишнинг таъсирчан воситасига жуда муҳтож.

Ҳозирги вақтга келиб моделлаштиришнинг чизиқли дастурлаш «ҳаражатлар — ишлаб чиқариш» принципи бўйича таҳлил қилиш, иқтисодий моделлаштириш, схоластик моделлаштириш, тизимли динамика каби махсус усуллар ва тартиботлар ҳамда объектларни ва моделлаштириш методларини тавсифлаш усулларини характерлайдиган бир қанча методологик ТМ вужудга келди. Моделлаштиришнинг ҳар қандай вариантыда моделлаштириладиган ҳодисани идрок этиш «мутлақ ҳолис» ҳисобланмайди. У барча босқичларда тадқиқотчининг концептуаллашдан тортиб, натижаларни талқин қилишгача бўлган тасаввурларининг бутун тизимига боғлиқ. Одатда бундай тизим моделлаштиришнинг дастлабки тажрибасини ўрганишда, ҳамкасблар билан мулоқотда ва ҳ. к. беихтиёр шаклланади, шундан сўнггина ҳақиқий ҳисобланиб, танқидий таҳлилга тортилмайди.

¹ Р. Шенон. Имитационное моделирование систем-искусство и наука. М. 1978. с. 15. С. В. Мелихов. Качественные методы в американской политологии. М.: Наука, 1979. с. 27.

Бошқарув самарасига кўп жиҳатдан дастлабки босқичда — моделлаштиришда замин яратилади. Ушбу босқичда тизимнинг бошланғич кўрсаткичлари, муайянчилик ва эҳтимол тутилган динамикаси белгиланади, ташкилий-иқтисодий ресурслар ҳисоблаб чиқилади.

Бизнингча, таълимни давлат билан тизимли-нуқсонли муносабатлардан олиб чиқиб, уларни тизимли-самарали муносабатларга ўтказиш оладиган таълим жараёнларини моделлаштириш зарур.

Тадқиқотда биз моделни бирон-бир объектни акс эттирадиган тизим сифатида тасаввур қиламиз. У кўрсаткичлар схемаси шаклига эга бўлиб, бундай ҳолда бошқа (моделлаштириллаётган) объектга ўхшаб қоладиган реал объект сифатида мавжуд бўлиши мумкин.

Тавсифланаётган эмпирик факт ёки таълим жараёни модел бўлиши мумкин. Бизнингча, объектни тегишли кўрсаткичлар билан ифодаланган омиллар тизимида берадиган концептуал моделни тузиш илмий моделлаштиришнинг зарур босқичи ҳисобланади. Концептуал модел сифат ва миқдорий мазмунни очиб берадиган янги кўрсаткичларни жорий қилган ҳолда бошқа ҳар қандай моделни ўзгартириш билан бирга учрайди.

Моделлаштириш ўрганилаётган объектнинг яхлитлигини, унинг тузилмасини, иш юритишини такрорлашда, ушбу яхлитликни тадқиқотнинг излаш-диагностик лойиҳадан тортиб, уни жорий қилишга қадар барча босқичларида сақлаб қолишга ёрдам беради. Ҳар бир ўзгарувчан модел объектнинг қандайдир модели, унинг тузилмаси сифатида тақдим қилинган кўрсаткичлар тизимида акс эттирилгандагина маъно-мазмунга эга бўлади.

Бундан ташқари, моделлаштириш нафақат муайянликни, балки ижтимоий объект динамикасини ҳам қамраб олади. Модел функцияси, пировард натижада, прогнозлаш негизи бўлиб хизмат қилишдан иборатдир. Таълим социологияси учун ушбу тамойил таълим жараёни ва таълим тизими йўналганлигининг юқори даражадаги динамикасига — хатти-ҳаракатни келгуси ҳолатга мослаш заруратига эгаллиги билан муҳимдир. Зотан, таълим — бу субъектни истиқболда ҳамшиша йироқлашган келгуси фаолиятга тайёрлаш, демакдир. Моделнинг динамиклиги ўзгарувчанларнинг ижтимоий-маданий динамикани тавсифловчи бирон-бир ўзгаришни ўзаро акс эттиришга қодирлигида намоён бўлади.

Таълимда моделлаштириш муаммолари ўзгарувчанлиги миқдорий ўлчашда вужудга келади. У ёки бу сифат кўрсаткичларини кiritишдан олдин, жараёнларнинг қадрият табиати билан келишган ҳолда, уларни ўзгартиришга йўл қўйиш мумкинлиги ҳақидаги масалани ҳал қилиш зарур.

Фаолиятнинг аниқ турларини тузишдан олдин концептуал модел яратилади. У гўё кейинги ўзига хос барча моделларга замин яратиб, уларни шарҳлаш ва таққослашда ёрдам беради.

Концепция мазмуни моделда ўз аксини топади. Матнга оид таҳлилий тавсифда киритилган ҳар бир концепт турли талқинлар чегарасини бузмаса, бир-бирига яқинлаштирадиган контекст билан тўлдирилган бўлади. Қандайдир битта ўзгарувчаннинг (концептуал схема бўғинининг) нотўғри идрок этилиши бутун конструкциянинг нотўғри идрок этилишига олиб келади. Фақат ижодий изланиш, хилма-хил ёндашувлар орқали чуқур мазмунга эга бўлган самарали универсал моделни яратиш мумкин бўлади.

Таълим фаолияти фавқулодда жўшқин бўлиб, унинг элементлари орасидаги алоқалар унчалик бир хилда кечавермайди, айни маҳалда турли ўлчамларда намоён бўлади. Битта алоқани акс эттиришга уриниб, жиддийликда кам бўлмаган бошқа моделни беихтиёр бой берамиз.

Таълим моделида таркибий қисмлар муайян жараёнларнинг акси сифатида намоён бўлиши керак. Шунингдек, таълим фаолияти элементларни қандайдир тартибга, тизимга, уюштиришга бўйсундириш усули эканлигига ҳам эътиборни қаратамиз. Айнан ана шу тизимли-ташкилий жиҳатни таълим тизими ва кадрлар тайёрлаш моделида ифодалашга уриниб кўрамиз.

Ушбу тизим даставвал икки томон, яъни, ташқи ижтимоий ташкил этиш ва ташқининг акси бўлган ички ташкил этиш сифатида намоён бўлади. Биз «таълим» деб атайдиган нарса унинг ички ижтимоий ташкил этилишидир.

Кадрлар тайёрлаш ва узлуксиз таълим тизими моделида элементларнинг уч блокани ажратиш кўрсатиш мумкин. Булар: предмет-функционал ва қадрият йўналиши, ташқи ва ички ташкил этишдир. Предмет-функционал, қадрият йўналиши унсурлари атрофида фаолият майдони ҳосил бўладиган қандайдир ўқни ташкил қилади. Унда, иккита кутб ўртасидаги каби ўзаро акс этиш ва унсурларнинг тортишиши юз беради.

Сўнг моделлаштиришнинг навбатдаги босқичи — блок унсурларини ажратиш олиш келади.

Предмет-функционал, қадрият йўналишида мақсад, функция ва натижани ажратиш кўрсатамиз. Уларнинг аҳамияти қуйидагича, яъни фаолият предметининг қадрият мазмуни функцияда акс эттирилишида, предметнинг ташқи борлигининг субъект эҳтиёжининг ҳолати билан алоқасида намоён бўлиши мумкин. Функция натижада «буюмлашадиган» эҳтиёжда такрорланади.

Ташқи ташкил этишда, чамаси, нафақат субъект ҳаракатлари воситалари таркибини, балки улар фаолият турларида қандай акс эт-

тирилишини, субъектга қандай ҳаракат усуллари бахш этишини излаш муҳим. Ушбу блокда қуйидагиларни: технологияларни, белгиловчи усуллар таркибини, ҳаракатларнинг усуллари, таркиби, изчиллигини, белгиловчи технологияларни, методларни, сўнгра ижтимоий ташкил этишни, яъни ижтимоий коммуникация, бошқа субъектлар билан мулоқот усуллари, жалб қилинадиган технологиялар ва воситаларни ижтимоий ташкил этишнинг функциясини ақс эттирувчи инфратузилмани ажратамиз.

Ички ташкил этиш блокига қуйидаги таркибий қисмлар киритилиши мумкин:

1) йўналиш — у орқали функцияга ва уни амалга ошириш воситаларига муносабат, диспозиция белгиланади;

2) ундаш — у орқали ички ҳолат ифодаланади ва унинг ички фаоллиги, ўзини ўзи рўёбга чиқариши келиб чиқади;

3) мослашиш ва ишлаб чиқиш — улар орқали, таълим соҳасига жалб қилинадиган элементларнинг даставвал мослашиши, сўнгра ўзгариши жараёни шу ҳаракатлар орқали кечади.

Элементларнинг у ёки бу блокка тааллуқлилиги улар динамикасининг умумий йўналишигагина урғу беради. Шу билан бирга, бирон-бир элемент тадқиқотчининг диққат марказига тушса, тизимнинг бутун тузилмаси унинг ўз ўлчовида намоён бўлади.

Концептуал модел уни изоҳлайдиган тушунчалар шарҳига муҳтож. Концептуал моделни объект яхлитлигини назарий тушуниш сифатида тасаввур этиш мумкин, у тадқиқотнинг барча босқичларида ўзи ҳақидаги тизимли тасаввурларни қўллаб-қувватлайди, кейинги барча моделлар учун таркибий асос бўлиб хизмат қилади, назарий қоидалар ва эмпирик маълумотлар асосида қурилади, навбатдаги ҳар бир босқичда янги маълумотлар муносабати билан ўзгарувчан моделлар маъно-мазмунини аниқлаш зарур. Таълим тизими ва таълим жараёни реал ҳолатининг модели ўзгарувчанларнинг концептуал моделига киритилган ўлчов натижаси сифатида берилган.

Биринчидан, модел реал алоқалар ва имкониятлардан келиб чиқади, иккинчидан, у ечимнинг мақбул йўллари топишга, реал имкониятларда кўпроқ самара олишга эришишга йўналтирилади. Бунда таълим жараёни иккита асосий компонентни — реал ҳолат ва имкониятни ўз ичига олади, яъни бирга олганда бу таълимнинг реал мумкин бўлган ёки бўлиши мумкин — реал ҳолати, демакдир.

Прогноз масаласига келсак, у нафақат объектнинг тавсифини, балки унинг муаммоли ва барқарор вазиятларни аниқлаш ва таҳлил қилишни ўз ичига олган диагнозини ҳам кўзда тутди. Фаолиятдаги муаммолилиқ, кескинлик, ундовчи, йўналтирувчи, мослаштирувчи, коммуникатив механизмлар ҳолатларининг мувофиқлаштирилган-

лигига боғлиқлигини тахмин қилиш мумкин. Ўз навбатида, таълимдаги муаммоликни, бизнингча, ўқув фаолияти реал амалиётнинг амалий ва маданий намуналарига мувофиқлиги ўлчови билан боғлаш мумкин. Прогнозлашда қўйилган энг муҳим қадам муаммоли вазиятларни, объектнинг ривожланиши ва фаолият юритишдаги зиддиятларни ҳал қилиш, прогноз (идеал) моделларни тузиш омилларини излашдан иборатдир.

Прогнозлаш тартиботи — бу киритилаётган омиллар таъсири остида лойиҳавий вазиятларни таҳлил қилиш, бундай омиллар таъсири оқибатларини аниқлаш, баҳолаш демакдир. Янги моделларнинг жорий қилиниши ва эскиларидан воз кечилиши энг жўшқин омил ҳисобланади. Таълим тизими бундай таъсирга жуда сезгирдир. Автоматлаштириш, компьютерлаштириш таъсири остида барча анъанавий касбларда меҳнат мазмуни сифат жиҳатидан ўзгаради.

Ижтимоий ҳаётнинг барча бўғинларини демократлаштириш аслида ҳаётимиздаги янги вазият бўлиб, таълим соҳасида давлат ва жамоат бошқарувининг мавжуд тузилмаларини баҳолашга, шунга мувофиқ равишда, ушбу тузилмаларга кирувчи одамлар нуқтаи назарига бошқача ёндашишга мажбур қилди.

Шу боис прогнозлаш таълим жараёнларининг турли вариантларини экспериментлар асосида тузиш ва таҳлил қилишнинг кўп ҳадли жараёни сифатида таърифланган. Ушбу экспериментлар давомида, пировард натижада, муаммоли вазиятларни самарали ҳал қилиш ҳамда ижобий ва салбий ҳаракатлар нисбатининг йўл қўйилиши мумкин бўлган муайян чегараси сифатида мақбул модел белгиланади.

Таълим жараёнининг моҳияти у нималар асосида келиб чиқишини, қандай ҳаракатлар ва ўзгаришларда амалга оширилишни ифодалайди. Ҳар бир таълим жараёнининг мазмуни ўзига хос бўлиб, у ҳар қандай ҳолда элементларнинг қуйидаги уч гуруҳини ўз ичига олади:

- 1) таълим жараёнида амалга ошириладиган таълим фаолиятлари ва ўзаро муносабатлар;
- 2) таълим фаолиятлари ва ўзаро муносабатлар предмети, яъни улар нима сабабдан ва нима учун амалга оширилади;
- 3) таълим фаолиятлари ва ўзаро муносабатлар таъсирида вужудга келадиган ўзгаришлар.

Таълим жараёни шакллариининг хилма-хиллиги унинг бир-биридан фарқланувчи шароитларда намоён бўлиши билан боғлиқ. Масалан, кураш яширин, очиқ ёки оммавий (намоийшкорона) шаклларда ифодаланиши мумкин. Курашувчи томонларнинг хатти-ҳаракати бир-биридан шаклан ҳам фарқланади. Бунда кураш намоён бўлишининг эмоционал, коммуникатив, инструментал шакллари ҳақида гапириш мумкин.

Агар таълим жараёни мазмуни, турли шароитларга нисбат берилмасдан, ўзига хос жиҳатларни ифодалайдиган бўлса, у ҳолда шакл унинг айнан ана шу фарқланувчи шароитларни ҳисобга олган ҳолда унинг намоён бўлишини ифодалайди.

Ушбу жараёнда иштирок этувчи айрим индивидлар ёки индивидлар гуруҳлари таълим жараёни қатнашчилари ҳисобланади. Иштирок даражаси хилма-хил бўлиши мумкин. Бунда жараён субъекти, яъни унинг фаол иштирокчиси ҳам, пассив объекти ҳам бўлиши мумкин. Масалан, бошқарув жараёнини оладиган бўлсак, бунда роллар бошқариш субъекти — ким бошқариши ва объекти — ким бошқарилиши аниқ белгиланган. Субъект билан объектнинг роли ўзини ўзи бошқариш ҳолларида улар субъектив ва объект роли битта қатнашчида жамланади. Айрим ҳолларда жараён қатнашчиларининг тутган ўрни ва роли ҳақидаги масала қизгин баҳс-мунозараларга айланади. Масалан, педагогикада баҳс бир-бирига қарама-қарши бўлган икки концепция: «талаблар» педагогикаси ва «ҳамкорлик» педагогикаси тарафдорлари ўртасида бориши мумкин. Биринчи концепция тарафдорлари ўқитувчи — таълим жараёни субъекти, ўқувчи — объекти, деб маъқулламоқдалар. Иккинчи концепция тарафдорлари эса ўқитувчи билан ўқувчини таълим жараёнининг тенг ҳуқуқли қатнашчилари деб ҳисобламоқдалар.

Иккинчи концепция, бу — бўлиш ва предметли фаолият субъекти бўлган ўқувчининг индивидуал хусусиятларини аниқлашдан келиб чиққан ҳолда унинг шахсини ва ўзини ўзи ривожлантиришни таъминлайдиган шахсга йўналтирилган таълим асоси демакдир. У ҳар бир ўқувчининг таълимнинг муқобил шакллари яратиш орқали ўз ривожланиш йўлини танлаш ҳуқуқини эътироф этишга асосланган.

Шахсга йўналтирилган таълимга оид таълим жараёни ҳар бир ўқувчининг қобилияти, майли, қизиқиши, қадрият йўналиши ва субъект тажрибасига таянган ҳолда унга билим олиш, ўқув фаолиятида ва ҳуқуқатворида ўзлигини намоён қилиш имконини беради.

Таълим мазмуни, унинг воситалари ва методлари ўқувчига предмет материаллини, унинг тури ва шаклини танлаш имконини берадиган тарзда тузилган. Ана шу мақсадларда ўқитишнинг тадқиқот (изланиш) тафаккурини моделлаштирадиган индивидуал дастурлари ишлаб чиқилади; мулоқот ва имитация — ролли ўйинлар асосида гуруҳ машғулотлари ташкил этилади; ўқувчиларнинг ўзи томонидан бажариладиган тадқиқот лойиҳалари методини амалга ошириш учун ўқув материали яхлит ҳолга келтирилади.

Шахсга йўналтирилган таълимнинг мезоний асоси эришилган билим, малака ва кўникмаларни кузатиш ва баҳолашдан ҳам кўпроқ

шахсиятга оид ҳосила бўлмиш — ақл-заковат билан боғлиқ сифатларнинг шаклланганлигидадир.

Билим, кўникма ва малаканинг йиғиндиси бўлмиш маълумотлик таълимнинг асосий мақсади сифатида ўқувчининг маънавий ва интеллектуал хислатлари қарор топишининг энг муҳим воситаси ҳисобланади.

Таълим жараёнидаги иштирок бевосита ёки билвосита бўлиши мумкин. Шунингдек, суёт иштироки ёки бутунлай иштирок этмаслик ҳақида ҳам гапириш ўринли бўлади. Айрим ҳолларда бундай иштирок этмаслик позицияси нафақат оқланган, балки ягона мақбул позиция ҳам ҳисобланади.

Таълим жараёни ўлчамлари — таълим кенг тарқаладиган макон демакдир. Кўламига кўра маҳаллий ва глобал таълим жараёнларини ажратиб кўрсатиш мумкин. Маҳаллий жараёнлар таълим жараёнининг бир қисмини, глобал жараёнлар эса — бутун таълим макони (тизими)ни қамраб олади. Масалан, шахснинг ўзини ўзи тарбиялаш жараёнлари унинг ўзини ва атрофидагиларни, ўқитиш жараёни — бутун таълим тизимини қамраб олади. Биргина таълим жараёнларининг ўзи ҳам маҳаллий, ҳам глобал бўлиши мумкин. Номмақбул таълим жараёнини муайян таъсир кўрсатиш билан чеклаш ҳамда унинг ёйилишига йўл қўймасликка интилишни маҳаллийлаштириш деб, таълим жараёнини кенгайтиришга интилишни эса, тегишлича «глобал педагогикалаштириш», деб атаймиз.

Таълим жараёни кўламини ҳодисанинг «кўринмас», яширин шаклларини эътиборга олган ҳолда баҳолаш, одатда, амалий қарорлар қабул қилиш учун муҳим замин ҳозирлайди. Агар таълимни демократлаштириш ҳақида ноаниқ тасаввурга эга бўлсак, ушбу жараёнга кўмаклаша олишимиз амри маҳол.

Таълим жараёнининг динамик модели вақт омилени ҳисобга олиш, бошқача айтганда, жараённи вақт ўлчовида кўриб чиқиш билан унинг тузилма моделидан фарқ қилади. Динамик ўзгарувчанлар эса, тегишлича, вақтда ўлчаш жараёнини таҳлил қилиш имконини берувчи ўзгарувчанлардир. Таълим жараёнининг фазалари (босқичлари), унинг давомийлиги, жадаллиги, суръати, мароми, ҳолати, қайтувчанлиги, йўналиши ана шундай ўзгарувчан моделлар сирасига киради.

Таълим тизимининг тугалланганлик даражаси унинг тавсифини тегишли (зарур) босқичлардан ўтиши нуқтаи назаридан ифодалайди.

Ҳар бир таълим тизими, гарчи унинг интервали ташқи ва ички шароитларга боғлиқ ҳолда катта фарқ қилса ҳам, муайян вақт давомида ривожланади ва амалга ошади.

Таълим тизими унинг ҳолатларининг изчил алмашиш хусусиятини ифодалайдиган муайян йўналишга эга. Агар бирон-бир тизимда у ёки бу элементлар вақти-вақти билан такрорланадиган ва улар ўртасидаги бир хил муносабатлар такроран юзага келадиган бўлса, у ҳолда тизим амал қилаётгани ҳақида гапириш мумкин бўлади.

Аммо, агар тизимда янги таркибий элементлар юзага келса ёки илгари мавжуд бўлган элементлар йўқолса, ёхуд тизимнинг таркибий элементлари ўртасида янги муносабатлар вужудга келса ё илгари мавжуд бўлган муносабатлар йўқолиб борса, бу тизим ишлаётганидан дарак беради. Бунда бирон-бир таълим тизимида кечаётган ўзгаришлар:

- унинг таркибий элементлари ва улар ўртасидаги мавжуд муносабатлар табақалашуви ва бойишига олиб келса, у ҳолда биз тизим ривожланаётгани ҳақида гапираемиз;

- унинг таркибий элементлари ва улар ўртасидаги мавжуд муносабатларнинг йўқолиб кетишига ва бирлашишига олиб келса, у ҳолда тизим инқирозга учраётгани ҳақида гапираемиз;

- ижобий баҳоланадиган муайян идеалга олиб келса, у ҳолда бундай ривожланиш тараққиёт деб ҳисобланиши ҳақида гапираемиз.

Таълим тизимининг манбалари ва омиллари мажмуа ҳолда унинг сабабларини ҳосил қилади. Таълим тизими манбаларини ички ва ташқи манбаларга бўлиш мумкин. Ички манбалар таълим тизимининг ўзида, ташқи манбалар эса таълим тизимининг бошқа тизимлар билан ўзаро муносабатида амал қилади.

Шарт-шароит етарли ёки етарли бўлмаслиги мумкин. Шарт-шароит етарли бўлмаганда таълим тизими умуман ишламайди ёхуд бузилган шаклда фаолият олиб боради, бу шарт-шароит етарли бўлмаганлик даражасига боғлиқ.

Таълим тизимида, яъни таълим сифатига таъсир кўрсатувчи омиллар масаласига келсак, уларни қуйидагича таснифлаш мумкин:

- **ички ва ташқи:** ички омиллар жараёнга ички томондан, ташқиси эса — ташқаридан таъсир кўрсатади;

- **ижобий ва салбий:** ижобий омиллар ривожланишга кўмаклашади, салбий омиллар унга тўсқинлик қилади;

- **бевосита ва билвосита:** бевосита омиллар таълим тизимининг ўзига, яъни бевосита; билвосита омиллар таълим тизимининг иш юритиш манбалари ёки шарт-шароити орқали зимдан таъсир кўрсатади.

Ўзгарувчан омиллар (манбалар, шарт-шароитлар)ни таҳлил қилиш ва тегишли равишда баҳолаш таълим тизимида ва уни мақбуллаштиришга йўналтирилган тарзда таъсир кўрсатишда принципиал аҳамиятга эга.

Тадқиқотимиз мақсадини эътиборга оладиган бўлсак, у ҳолда таълим жараёнларини улар таълим тизимида бажараётган ролга кўра тавсифлаш ўринлидир. Шу асосда қуйидаги жараёнларни ажратиб кўрсатамиз:

- таълим тизимини шакллантириш;
- таълим тизимини барқарорлаштириш;
- таълим тизимининг иш юритиши;
- таълим тизимининг мослашиши, яъни ўзгарувчан ташқи шароитларга мослашуви;
- ўтиш жараёнлари (масалан, таълим муассасаларини бошқаришни марказлашувдан халос этиш жараёнлари).

Таълим тизимининг бошқарилувчанлик даражаси — унга бошқариладиган ва бошқарилмайдиган ўзгарувчанлар нисбати билан белгиланадиган, умуман олганда мақсадли таъсир кўрсатиш имконини ифодаладиган ўзгарувчандир. Бошқариладиган ўзгарувчанлар нечоғли кўп бўлса, тизимнинг бошқарилувчанлик даражаси шунчалик юқори, бошқарилмайдиган ўзгарувчанлар нечоғли кўп бўлса, тизимнинг бошқарилувчанлик даражаси шунчалик паст бўлади.

Шуни таъкидлаш керакки, таълим тизими бошқарилувчанлигининг реал даражаси субъект томонидан ҳар доим ҳам мос равишда акс эттирилмайди, у етарли даражада баҳоланмаслиги ёки, аксинча, ҳаддан ташқари юқори баҳоланиши мумкин.

Самарадорлик — таълим тизимининг ўзгарувчанлиги уни баҳолаш кутилаётган натижа — таълим сифати нуқтаи назаридан ифодаланади. Агар ҳақиқий натижа кутилаётган натижага асосан мос бўлса, у ҳолда самарали жараён ҳақида, тўлиқ мос бўлса, — мақбул, қисман мос бўлса — кам самарадор жараён эканлиги ҳақида, мос келмаса — самарасиз жараён эканлиги ҳақида гапириш мумкин бўлади.

Таълим жараёни мисолида таълим тизимининг алоҳида таркибий қисмларини ва уларни моделлаштиришни таҳлил қиламиз.

Ўқув машғулоти ва субъектнинг амалиётда тўлақонли иштирок этишига тайёрлиги шаклланадиган муайян ҳаётий вазият таълим соҳасидаги барча жараёнларнинг динамик негизи ҳисобланади.

Ўқувчилар машғулотларда ўзлаштирадиган кадриятлар таркиби ва мазмуни — муайян ўқув предметлари соҳасидаги мутахассислар ва педагогларнинг ваколатига кирган иш. Агар таълим инсонни фаолиятнинг муайян турларини самарали амалга оширишга тайёрлаш деб қабул қиладиган бўлсак, у ҳолда таълим ва унинг ҳар бир фазасини таълим жараёнида тайёргарлик кўриладиган келгуси фаолиятнинг муайян модели сифатида тасаввур этиш мумкин.

Таълимнинг муҳим хусусияти уни меҳнатдан фарқлайди. Бу меҳнат жараёнида амалиёт инсон олдига қўядиган ҳаётий вазият; таъ-

лим, бу — имитацион модел бўлиб, унинг мазмуни муҳим таркибий қисмларда ўқувчи томонидан лойиҳалаштирилган бўлади. Аммо таълим шунчаки имитацион модел эмас, балки ўқувчи билан ўқитувчининг мураккаб, интеграциялашган биргаликдаги алоҳида фаолияти демакдир. Бунда қадриятлар алоқаси юз беради, уларни ўзлаштириш механизмлари вужудга келади.

Шундай қилиб, таълимда биз икки турдаги фаолиятнинг алоҳида модели: ўқув фаолияти ва ўқувчи фаолияти модели билан иш кўрамиз. Таълим жараёнини ҳосил қилувчи фаолият, методлар, технологиялар тизими бир турдаги интеллектуал қадриятлар коммуникацияси иккинчи турга ўтишини таъминлашга хизмат қилади.

Таълим жараёни таркиби уч ўлчовда тақдим этилиши мумкин.

Биринчидан, фаолият ва таълимнинг норматив моделлари, уларнинг талаблари ва йўналишларини такрор ишлаб чиқиш ва амалга ошириш фазалари ва шаклларида. Шунга мувофиқ равишда ўқув дастурлари, режалар, методлар ва технологиялар, уларнинг таълим тизимида акс эттирилиши ва амалга оширилиши таҳлил объекти бўлиб хизмат қилади. Таълим фанларининг таркиби ва уларни ўзаро мувофиқлаштириш муаммолари тадқиқ қилинади.

Иккинчидан, таълим модели ўқувчи билан ўқитувчининг ўзаро муносабати соҳасини, унинг таркибини қамраб олади, ўқув машғулотларининг ҳақиқий туркумидан, яъни таълим жараёни технологиясидан иборат бўлади.

Учинчидан, ушбу структура ўқув омиллари ва ўқувдан ташқари омилларнинг кенг кўламдаги ўзаро муносабати нуқтаи назаридан кўриб чиқилиши мумкин.

Таълим амалиётидаги ўзгаришлар назарий жиҳатдан англаб етилган, мавжуд назарий моделга янгича мазмун бахш этган тақдирда мустақкам негизга эга бўлади.

Таълим моделларини тузишга бир неча хил ёндашиш мумкин:

1) таълим фаолиятининг вужудга келган шаклларини таҳлил қилиш ва қайта қуриш, таълимнинг муайян шакллари ва элементлари ўртасидаги алоқаларни, таркибий алоқаларни тиклаш, уларнинг ўқувчиларни ижтимоий-маданий ривожлантиришдаги мазмуни ва функцияларини аниқлаш;

2) фаолиятнинг у ёки бу шаклига хос бўлган муайян машғулотлардан келиб чиққан ҳолда, амалиёт соҳасида субъектнинг унумли фаолияти ўхшашларидан моделни (ва шунга мувофиқ равишда таълим фаолияти шакллари) лойиҳалаштириш.

Таълим тизимини моделлаштиришда ҳам методологик, ҳам методик жиҳатдан ҳал этилмаган муаммолар кўпроқдир. Аммо уларнинг қўйилиши таълимнинг ушбу муҳим соҳасини ўзлаштириш учун

туртки бўлиши мумкин. Тайёрлаш мақсадлари, мазмуни ва шаклларида умумий таълим билан махсус таълимнинг нисбати шулардан биридир. Қандай мутахассисни тайёрлаш керак? Таълимнинг барча шаклларида универсал таълим билан махсус таълим ўлчови қандай бўлиши лозим?

Ҳар қандай шаклдаги таълим шу маънода универсалки, бунда унинг мазмуни мутахассис тайёрланаётган фаолият тури билангина изоҳланмай, балки инсон маданиятини универсал ривожлантириш эҳтиёжларидан ҳам келиб чиқади. Касб таълими инсонни касбга тайёрлабгина қолмай, балки уни маданиятни яхлит ҳолида ўзлаштиришга йўналтиради. Шунга мувофиқ равишда касбий таълим модели ҳам камида иккита блок, яъни, таълимнинг умумтаълим ва касб таълими таркибий қисмларидан иборат бўлиши керак. Универсал мазмун жамият маданияти ҳолатидан келиб чиққан бўлиб, инсоннинг фундаментал ўзаро муносабатларини акс эттиради. Гуманитар, табиий-илмий, технологик таълим — бу таълим унинг мустақил йўналишлари ва унинг махсус шаклларида ҳар бирининг муқаррар ташкил этувчиси, демакдир.

Бизнингча, таълим сифатининг таркибий элементларини ҳам айнан шу тарзда ажратиб кўрсатиш лозим.

Гуманитар таълим инсонда бошқа одамлар билан мулоқот қилиш маданиятини шакллантиради, унга ўз ҳаётининг мазмуни ва мақсадини белгилаб олишда, жамиятда ўз ўрнини топишда, ўз имкониятларини чамалашда ёрдам беради. Табиий-илмий таълим инсоннинг табиат билан ўзаро муносабати мазмунини, унинг табиий ривожланиш тамойиллари ва қонуниятларини очади, уни ўзлаштиришнинг мақбул усулларини топишда ёрдам беради. Технологик таълим жараёнида инсон нафақат касб фаолиятида, балки ижтимоий ҳаётнинг турли соҳаларида, маданий ҳаётда дуч келиш мумкин бўлган фан-техника ютуқларини, замонавий маданий ҳаёт тамойиллари, методлари ва технологияларини ўзлаштиради.

Таълимни моделлаштиришда таълим моделининг «замонавий» таркибий қисмини белгилаш каби жиддий муаммо ҳам мавжуд. Замонавий таълим ўз мазмунига кўра анча мураккаб ва узоқ давом этадиган жараён. Айрим турдаги таълим муддатлари бир неча ҳафтадан ўнлаб йилларгача давом этиши мумкин. Таълим тизими (шунга мувофиқ равишда таълим сифати ҳам) ҳозирдаёқ ўз мақсадига кўра технологик ва ижтимоий ривожланишда амалиётдан ўзиб кетиши керак. Лекин бу ўсиш қай йўсинда бўлиши керак? Прогнозланган моделни анча узоқ испиқболга суриб кўяр эканмиз, унинг ишончлик даражасини пасайтирамиз. Қисқа туркумларда маданий тажрибани мослашган ўқув моделига, ўқув иши методлари ва технология-

ларини ўрганишга ўтказишда қийинчиликлар туғилади. Таълим сиёсатини мувофиқлаштириш учун ушбу жараёнда муайян туркумларни юзага келтирувчи таълим моделларини янгилаш меъёрлари зарур бўлади.

Шуни қайд қилиш керакки, таълим тизимининг омилли моделига мувофиқ унга қуйидаги тўрт йўналиш бўйича таъсир кўрсатиш мумкин:

1) тизимнинг ташқи манбаларига, яъни, унинг ташқарида фаолият кўрсатишини келтириб чиқарувчи ва белгиловчи сабабларига таъсир кўрсатиш;

2) таълим тизимининг ички манбаларига, яъни унинг ичдан фаолият кўрсатишини келтириб чиқарувчи ва белгиловчи сабабларига таъсир кўрсатиш;

3) таълим жараёни шарт-шароитига таъсир кўрсатиш;

4) таълим жараёни омилларига, яъни унинг айрим ўзгарувчан моделларига таъсир этувчи сабабларга таъсир кўрсатиш.

Ўтказилган тадқиқотлар умумлашган хулосани таърифлаш, таълим соҳасидаги бошқариш ушбу соҳани барқарорлаштириш ва ўзгартиришда муҳим ўрин тутиши ҳақида амалий тақлиф киритиш имконини берди.

Кадрлар тайёрлаш миллий моделида кейинги пайтларда ўзаро муносабатларда вужудга келган тизимга оид камчиликларни барта-раф этиш мақсадида давлат, жамият ва таълим ўртасидаги муносабатлар чегаралари белгилаб берилган.

Бизнингча, бугунги кунда таълим ва жамият таъсир кўрсатишнинг тизимли-самарали, тизимли-аҳамиятли, ташкилий-иқтисодий, ўқув-таълим, ижтимоий-сиёсий ва бошқа чора-тадбирларни излаб топилиши ҳамда уларнинг амалий ҳал этилишига муҳтож. Бу таъсирлар жамият ва таълим томонидан ўзаро тўлдириладиган бўлиши лозим, аммо улар бир-бирига ўхшаш бўлмаслиги, айниқса, ўзаро кураш олиб бормаслиги ҳамда мувофиқлаштириш мумкин бўлиши керак.

Бугунги кунда таълим соҳаси, бизнингча, Миллий модел асосида ушбу соҳани ижтимоий-иқтисодий вазият ва мамлакатни ривожлантириш истиқболлари билан мувофиқлаштириш; ўз кучига ҳамда муайян даражада мавжуд моддий-техника базасига таяниш; тегишли мутахассислар тайёрланишидан манфаатдор бўлган тузилмалардан қўшимча молиявий маблағларни жалб қилиш йўналишларида шаклланиб бормоқда.

Шунга мувофиқ равишда жамият таълим соҳасида тижорат фаолиятини қўллаб-қувватлашни таъминлаши; мутахассисларга оид давлат буюртмаларини ва, кейинчалик, уларнинг тақсимланишини таъ-

минлаган ҳолда ушбу соҳани қаттиқ тартибга солиши; таълимни тартибга солишнинг бозор механизмидан фойдаланиши; давлат таълим стандартлари бажарилиши, кадрларни тайёрлаш сифати устидан қатъий назорат ўрнатиши зарур ва ҳ. к.

И. Каримов томонидан асосланган илмий моделда юқорида таъкидланган таркибий қисмлар тизимли алоқада бўлгани ҳолда, бир-бирига боғлиқ ҳамда ўзаро муносабатда иш олиб боради ва биринчи навбатдаги устувор йўналишлар бўйича амалга оширилади.

Шундай қилиб, ўзаро муносабатда мавжуд бўлган бир-бири билан боғлиқ асосий тушунчалар кўриб чиқилди. Бунда таълим соҳаси ижтимоий институт сифатида берилган. Жонли ижтимоий организм ҳисобланган таълим соҳаси йўналтирадиган бошқариш таъсирига муҳтож.

Таълим соҳасидаги бошқаришнинг ўзига хос хусусиятлари қуйидагича ифодаланган:

- узлуксиз таълим ва кадрлар тайёрлаш тизимининг ўзига хослиги;
- ижтимоий ҳаётнинг бошқа соҳалари ўртасидаги алоқалар;
- таълим соҳаси таъсир кўрсатишнинг тизимли объекти бўлиб қолганлиги учун бошқаришнинг тизимлилиги;
- бошқариш объекти гоҳ таълим жараёнига қадар торайиб бориши, гоҳ давлат ва жамият даражасида кенгайиб бориши;
- таълимда бошқариш объекти ташкил этишнинг икки: ўқув — предметли ва ижтимоий шакли билан, шунингдек, бошқариш ва ўзини ўзи бошқариш яхлит бир бутуннинг ичидаги умумий ва махсус жиҳатлар сингари бирлашиб кетиши;
- таълим ва жамият ўртасидаги таълим хизматларини бевосита бошқариш ва маркетинг билан узвий боғлиқ бўлган тизимли-самарали муносабатларга ўтилиши ва ҳоказолар.

1.2. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ ИЛМИЙ БИЛИШ ВА АМАЛИЁТ СОҲАСИ СИФАТИДА

Таълим сифатини бошқаришга илмий ёндашувларни ишлаб чиқиш хорижда XX асрнинг 20-йилларида, мамлакатимизда эса 50-йилларида бошланган эди. Бизда бу иш узоқ вақт мобайнида жаҳонда амалга ошириладиган ишлардан ажралган ҳолда олиб борилди. Агар чет элда таълим сифатини бошқариш самарадорлигини ошириш усуллари излаш ишлари аввал бошданоқ ижтимоий бошқарувнинг умумий назарияси ютуқлари асосида амалга оширилган бўлса, мамлакатимизда асосан педагогика назарияси қоидаларига

таянган эди. Аммо 80-йилларнинг ўрталаридан бошлаб бу узилиш жадаллик билан бартараф этила бошлади.

Ижтимоий бошқариш фанини ривожлантириш Ўзбекистонда ва хорихда таълимни бошқариш муаммолари ечимини назарий жиҳатдан идрок этишга ва излашга жиддий таъсир кўрсатди. Ижтимоий ташкилотларни бошқаришнинг умумий ғоялари таълим соҳасида бошқариш муаммоларини илмий ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилди.

1.2.1. БОШҚАРУВ ФАНИНИНГ ПРЕДМЕТИ, ВАЗИФАЛАРИ ВА МЕТОДЛАРИ

Ҳар қандай фаннинг вазифаси ўрганилаётган воқеликни оддий соғлом фикр ва ҳаётий тажриба таъминлаши мумкин бўлганидан кўра чуқурроқ тушунтиришдан иборат. Унинг асосий вазифаси — ўрганилаётган жараёнлар қонуниятларини аниқлашдан иборат, токи одамлар улардан фойдаланган ҳолда, бирон-бир ишни илгаригидан яхшироқ бажара олсинлар ёки илгари қўлларидан келмаган ишларини бемалол бажара олсинлар.

Аммо у ёки бу фан айнан қандай қонуниятларни аниқлаши кераклиги, яъни, нима унинг ўрганиш предмети бўлиши зарурлиги — унчалик осон масала эмас. Бу саволга жавоб бериш учун ўрганилаётган объект моделига эга бўлиш, у ҳақда маълум нарсаларни, яна нималарни билиш лозимлигини белгилаб олиш лозим. Аммо бундай модел мавжуд эмас. Уни келажақда тадқиқотлар давомида яратиш лозим бўлади.

Айтиш мумкинки, бошқарув фани бошқарув вазифаларини ҳал этиш жараёнларини ўрганиши ҳамда қандай шароитларда бошқаришда ушбу вазифалар ҳал этилиши, уларни ҳал этиш натижаси қандай бўлиши лозимлиги, у ёки бу вазифаларни муваффақиятли ҳал этишга қандай омиллар таъсир кўрсатиши мумкинлиги ҳақидаги билимларни олиши даркор. Ушбу саволларга тайёр жавоб йўқ, уни топиш учун бошқарув ўзи нима эканлиги ҳақида айрим бошланғич тасаввурга эга бўлиш лозим.

Умумбошқарув ғоялари эволюциясини кўриб чиқар эканмиз, кўпинча турли бошланғич тасаввурларда бошқарув нима эканлиги, унинг вазифалари нималардан иборатлиги ва бу вазифаларни қай йўсинда ҳал этиши лозимлиги тўғрисидаги турли ёндашувларга асосланганлиги кўзга ташланади. Тадқиқотларнинг турли предметлари шу тариқа ажралиб чиққан. Масалан, классик назария бошқарув жараёнини бошқарув функцияларининг муайян мажмуини амалга ошириш сифатида ифодалаган. Ушбу функцияларнинг амалга оши-

рилиш сифати, энг аввало, бошқарувнинг ташкилий тузилмаси тавсифи билан боғланган. Шу боис, асосий вазифа қандай ташкилий тузилмада бошқарув функциялари самаралироқ бажарилишини аниқлашдан иборат бўлган. Яъни, ўрганишнинг асосий предмети ташкилий структура тавсифлари билан бошқарув функцияларини амалиётга татбиқ этиш натижалари ўртасидаги алоқадан иборат бўлган.

«Инсоний муносабатлар» назарияси норасмий тузилмани, яъни биргаликдаги фаолият жараёнида одамлар ўртасидаги муносабатларни асосий мақсад қилиб олган ва мақбул норасмий тузилмани яратиш учун нима қилиш лозимлигини аниқлашга интилган. Шундай қилиб, ушбу ёндашув доирасида бошқарув вазифалари бирмунча англаб етилди.

Ташкилотлар, ходимлар, жараёнларни ва ҳ. к. бошқаришнинг ўрганилиши ҳам турли умумбошқарув ёндашувлари ғоялари асосида олиб борилиши мумкин. Шу боисдан, тадқиқотлар предмети ҳам турлича бўлади. Зеро бошқарув назариясининг эволюцияси, энг аввало, унинг предметига бўлган қарашларнинг ўзгаришидир. Гарчи турли ёндашувларда тадқиқотлар предметини аниқлашнинг ўзига хос хусусиятлари мавжуд бўлса-да, уларнинг барчаси, бирон-бир тарзда, бошқарувни ташкил этишдаги алоҳида функция сифатида тушунишдан келиб чиқади. Бу функцияни амалга ошириш билан унинг ҳаёт фаолияти аниқ мақсадга қаратилганлиги ва уюшганлиги таъминланади ҳамда бошқарув тизим таркибий қисмларининг тузилиши ва ўзига хослиги, ташкилот фаолиятининг ички ҳамда ташқи шарт-шароити ва унинг натижалари ўртасидаги алоқаларни ўрганишга йўналтирилган бўлади.

Умумэтироф этилган бошқарув тушунчаси бўлмагани каби таълим муассасалари ва таълим сифатини бошқаришнинг ҳам умумқабул қилинган тушунчаси йўқ. Илмий билим ривожланиб боргани сари бу тушунча доимий равишда бойиб боради.

Бошқарув бошқариладиган объектдаги жараёнларнинг аниқ мақсадга қаратилганлигини ва уюшганлигини таъминлаши лозим. Бошқарув ўзининг бу вазифасини бўлиши керак бўлган нарсанинг қиёфасини (мақсадлар ва уларга эришиш режаларини) шакллантириш; ижрочилар ўртасида вазифалар ва ваколатларни тақсимлаш (расмий тузилмани яратиш ва сақлаб туриш); ижрочиларнинг самарали меҳнатдан манфаатдорлигини таъминловчи шароит яратиш (рағбатлантириш); жамоада умумий қадриятлар ва қулай муносабатларни шакллантириш (норасмий тузилма яратиш ва сақлаб туриш); ишнинг боришини назорат қилиш каби ва бошқа махсус бошқарув вазифаларини ҳал қилиш орқали амалга оширади.

Шундан келиб чиққан ҳолда *таълим мазмуни, таълим муассасалари тартибини ва таълим сифатини бошқаришни алоҳида фаолият*

сифатида белгилаш мумкин. Бунда унинг субъекти бошқарув вазифаларини ҳал қилиш орқали ўқувчилар, педагоглар, ота-оналар, хизмат кўрсатувчи ходимларнинг биргаликдаги фаолиятининг уюшқоқлигини ҳамда таълим мақсадлари ва ривожланиш мақсадларига эришишга йўналтирилганлигини таъминлайди.

Фан бошқарув тизими қандай вазифаларни, қай йўсинда ҳал этиши керак, турли ички ва ташқи шароитларда бошқарув самарадорлиги таъминланиши учун у қандай тузилган бўлиши лозим, деган саволларга жавоб бериши зарур. Шу боисдан **бошқарув тизими хусусиятлари, бошқарув жараёни тавсифлари ҳамда турли ташқи ва ички шароитларда фаолият юритиш ва ривожланиш натижалари ўртасидаги қонуний алоқалар** алоҳида илмий фан бўлган бошқарувнинг умумий вазифаси ҳисобланади. Бошқарув вазифасини шу йўсинда тушуниш уни бошқарувга эскича ёндашиш нуқтаи назаридан уни тадқиқ қилиш мумкин эмаслигидан далолат беради.

Таълимни бошқариш фани қандай хусусий предметларни ўрганади?

Бунда, шубҳасиз, ўқув-тарбия жараёни бошқарувнинг марказий объекти ҳисобланади. Бошқарув фани у қай йўсинда амалга оширилиши кераклиги ва вазифалари нималардан иборат эканлигини ўрганмайди — бу педагогиканинг вазифасидир. Аммо ҳозирнинг ўзидаёқ таълим вазифаларини турлича тушуниш, турли педагогик технологиялар мавжуд. Умумий бошқарув назариясига мувофиқ, турли технологиялар турлича ташкил этишни, режалаштириш, назорат қилишнинг хилма-хил усуллари талаб этади ва ҳ. к.

Ўқув-тарбия жараёни технологияси хусусиятларига боғлиқ равишда бошқарув қандай амалга оширилиши лозим, деган масала эса бошқарув фанига тааллуқлидир.

Аммо ўқитиш ва тарбия натижалари нафақат педагогик технологияга, балки педагогларнинг малакасига, уларнинг энг яхши натижаларга эришишдан манфаатдорлигига, жамоадаги муносабатларга боғлиқдир. Кадрларни қандай танлаш керак, уларни қай йўсинда баҳолаш, унумли ишлашга қандай ундаш керак, жамоада қулай психологик муҳитни қандай шакллантириш лозим каби саволлар ҳам бошқарув тадқиқотчилари олдида турган муҳим саволлар сирасига киради.

Таълим муассасаси қанчалик яхши ишламасин, у ўзгармаслиги мумкин эмас. Таълим муассасасида, ўқув-тарбия жараёни билан бир қаторда, унинг ривожланиш жараёни энг муҳим бошқарув объекти ҳисобланади. Янгиликларни ўзлаштириш ҳам режалаштириш, ташкил этиш, назорат қилиш ва ундашни тақозо этади. Бошқарув фани инновацион жараёнлар қандай шароитда самарали бўлишини ва бу шароит қандай вужудга келтирилишини тадқиқ қилиши керак.

Таълим муассасаси, ҳар қандай ташкилот сингари ажралган ҳолда эмас, балки муайян ижтимоий муҳитда фаолият кўрсатади. Бошқарувнинг бир хил тизими бошқа шароитларда самарали бўлиши мумкин. Шу боисдан бошқарув натижалари у қандай шароитларда амалга оширилишига қай даражада боғлиқлигини ўрганиши лозим.

Юқорида қайд қилинган хусусий тадқиқот предметлари, шубҳасиз, уларнинг хилма-хиллигини қамраб ололмайди. Таълим муассасасининг ижтимоий институт сифатида ривожланишига кўра бошқарувнинг янги вазифалари вужудга келиб, тадқиқотларнинг янги йўналишлари долзарб бўлиб боради.

Таълим сифатини бошқаришга методик-амалий ёндашувлар ва унинг шарт-шароитларини ишлаб чиқиш ҳамда жорий қилишдан олдин бошқарув назариясининг асосий категориялари ва тушунчаларини аниқлаш ҳамда белгилаш (материалнинг бир қисми I бобда кўриб чиқилган), менежментнинг умумий қонуниятлари, тамойиллари ва вазифаларини аниқлаш зарур.

Бошқарувда «бошқарув объекти ва субъекти», «улар ўртасидаги бевосита ва тескари алоқалар», «бошқарув тизими», «атроф-муҳит» каби категориялар ва тушунчалардан фойдаланилади.

Таълим муассасалари даражасида менежментнинг асосий категорияларини кўриб чиқишда улар фаолиятининг ўзига хос хусусиятлари ва фаолият юртишининг умумий вазифаларини ҳисобга олиш зарур.

Бошқарув объекти — бу бошқариладиган объект, яъни, тармоқ, муассаса, ташкилот ва ҳоказо. Бошқарув объекти сифатида фаолият соҳаси бўлмиш таълим, шунингдек, турли хилдаги таълим муассасалари кўриб чиқилиши мумкин. Менежментда бошқарув объекти сифатида, одатда, фаолияти мувофиқлаштириладиган ва муайян мақсадларга эришишга йўналтириладиган бир гуруҳ одамлар тушунилади.

Бошқарув субъекти — бу бошқарадиган субъект, яъни, тармоқ, муассаса ва ташкилотни бошқариш аппарати. Таълимдаги менежментга нисбатан олганда, бошқарув субъекти бошқарувнинг турли даражаларида конкрет вазифаларни бажарувчи муайян бўғинлари мажмуидан иборат. Бунда ҳар бир юқори бўғин қуйи бўғинга нисбатан бошқарув субъекти сифатида юзага чиқади.

Бошқарув субъекти ва объекти бевосита ва қайта алоқалар тизими билан биргаликда **бошқарув тизимини** ташкил қилади. Бошқарув тизимида бошқарув объекти кўпинча бошқариладиган кичик тизим, субъекти эса бошқарувчи кичик тизим деб номланади. Бошқарув тизимида бир қатор умумий шарт-шароит ҳосдир. Энг аввало, бошқариладиган кичик тизим бошқарувчи кичик тизим остида ўз пара-

метрларини (ёки хоссаларини) ўзгартиришга қодир бўлади. Бунда самарали бошқариш учун бошқарув объекти фаолиятининг энг муҳим параметрларини тўлиқ акс эттирадиган мезонлар ва кўрсаткичлар зарур бўлади. Масалан, таълим муассасалари учун: ходимлар сони, ўқувчилар, ўқувчиларнинг билим, кўникма ва малакалари даражаси, уларнинг давлат таълим стандартларига мувофиқлиги, ана шу хусусиятларга таъсир кўрсатувчи омиллар ва бошқалар шундай кўрсаткич бўлиши мумкин.

Бошқарув тизими объектга белгиланган мақсадга мувофиқ таъсир кўрсатади. Бунинг учун бошқарувчи кичик тизим тегишли таъсирдан кейин бошқарув объекти ҳолатини аниқ тасаввур этиши керак. Мақсадга аниқ йўналганликни амалга ошириш учун таъсир кўрсатишдан олдин ва кейин объектнинг ҳолати ҳақида бошқарув субъектига ахборот келиб тушиши керак, яъни бошқарув тизимида бевосита ва қайта алоқалар аниқ ташкил этилган бўлиши лозим. Ва ниҳоят, бошқарувнинг ҳар қандай тизими муайян моддий, меҳнат ва бошқа ресурсларга эга бўлиши зарур.

Барча бошқарув категориялари бир-бири билан жипс боғланган ва бир-бирини тақозо этади.

Умуман бошқарув соҳасидаги ва хусусан таълимни бошқаришдаги фаолият менежментнинг методологик асосларини шакллантиришда тўлиқ ҳисобга олинадиган бир қатор ўзига хос хусусиятларга эга.

Менежментга татбиқан методологик ёндашув билиш ва фаолият усулларининг бошқарув мақсадларига эришишга қаратилган муайян услубларидан фойдаланишни кўзда тутати.

Менежментда **жараёنли ёндашув** кенг тарқалган ҳисобланади, бошқарув бунда бошқарув функцияларининг узлуксиз ўзаро алоқаларига асосланган, таълим муассасаси ва умуман таълим мақсадларига қаратилган фаолият сифатида кўриб чиқилади. Турли муаллифлар функцияларнинг ҳар хил рўйхатларини таклиф қилмоқдалар. Уларнинг мақбули куйидагиларни ўз ичига олади: режалаштириш, ташкил этиш, йўлга қўйиш (амалга ошириш); назорат қилиш.

Ташқи муҳитдаги беқарорлик ва кескин ўзгаришлар шароитида таълимни бошқаришда вазиятли ёндашув қўлланилади.

Вазиятли ёндашувда турли бошқарув усулларининг танланиши вазият билан белгиланади. Бинобарин, таълим муассасасида ҳам, атроф-муҳитда ҳам кўплаб омиллар мавжудлиги сабабли уларни бошқаришнинг ягона усули йўқ. Конкрет вазиятда унга бирмунча мувофиқ келадиган бошқарув усули энг самарали усул ҳисобланади. Вазиятли ёндашув, илмий қоидаларнинг мавжуд вазият ва шароитларга қараб амалиётда қўлланилишига доир муайян тавсияларга эга бўлганлиги боис, бошқарув назариясига катта ҳисса қўши.

Вазиятли ёндашув негизида ташкилотнинг фаолият юритишига таъсир кўрсатувчи асосий ички ва ташқи омилларни аниқлаш ётибди. Менежментнинг амалий мақсадлари учун ҳар бир муайян вазиятга таъсир кўрсатувчи омилларгина кўриб чиқилади.

Тизимли ёндашув бошқарув ходимлари ташкилотни ўзгарувчан ташқи муҳит шароитида турли мақсадларга эришишга йўналтирилган одамлар, тузилма, вазифалар ва технология каби ўзаро боғлиқ элементларнинг мажмуи сифатида кўриб чиқишлари керак.

Тизимли ёндашув — илмий билим ва ижтимоий амалиёт методологиясининг йўналиши бўлиб, унинг негизида бошқарув объектларини тизимлар сифатида тадқиқ қилиш ётади. Ушбу ёндашув ҳодисаларни бошқарув объектининг ҳолати ва динамикасига таъсир кўрсатувчи барча асосий омилларни ҳисобга олган ҳолда ҳодисаларни ялпи ўрганишга асосланган. Тизимли ёндашув таълимни, умуман мамлакатни ривожлантириш нуқтаи назаридан таълимни яхлит тизим сифатида тасаввур этиш ҳамда унинг фаолият юритишининг энг мақбул параметрларини белгилаш имконини беради. Шу билан бирга, ҳар бир таълим муассасасининг фаолият юритиш жараёни тизимли ёндашув ёрдамида аҳолининг юқори стандартларга жавоб берувчи таълимга бўлган эҳтиёжи, уни қондиришнинг муқобил имкониятлари, ташкилотда юқори малакали кадрларнинг мавжудлиги каби ва бошқа турли омиллар таъсир кўрсатувчи, жўшқин ривожланадиган ягона тизим сифатида ифодаланиши мумкин. Бошқарувда тизимли ёндашувнинг қўлланилиши муаммоларни мос равишда йўлга қўйиш ҳамда уларни ҳал этишнинг самарали стратегиясини ишлаб чиқиш имконини беради. Ушбу ёндашувнинг ўзига хос методологик хусусияти шундаки, у бошқарув объектининг яхлитлигини очиб беришга, унинг ташқи муҳит билан хилма-хил алоқаларини аниқлашга ва уларнинг ягона назарий манзарасини яратишга йўналтирилган бўлади. Мураккаб бошқарув ечимларини тайёрлаш ва асослаш учун фойдаланиладиган, методологик воситалар йиғиндисидан иборат бўлган тизимли таҳлил бошқарувда тизимли ёндашувнинг муҳим жиҳати ҳисобланади.

Тизимли ёндашув ва таҳлилни қўллаш соҳасини кенгайтириш моҳияти мақсадларни аниқ белгилашдан, қўйилган мақсадларга эришиш учун дастурлар ишлаб чиқиш, уларни бажариш ва ушбу ишга раҳбарлик қилувчи дастурларни амалга ошириш ва ташкилотларни шакллантириш учун зарур ресурслар ажратишдан иборат бўлган дастурий-мақсадли бошқарув тизимини ёйиш билан боғлиқ.

Дастурли-мақсадли бошқарув пировард мақсадларни аниқлаш ва аниқ қўйишдан бошланади. Мақсадлар, одатда, берилган вазиятни инсталганидан фарқловчи бир қатор муаммолар ҳал этилгач, бошқа-

рув тизими муайян вақтдан кейин берилган вазиятдан ўтиб бориши лозим бўлган исталган вазиятни ақс эттиради.

Шундай қилиб, мақсадни қўйиш босқичидаёқ келажакнинг умумлашган модели вужудга келади. Ушбу босқич ечимнинг муқобил вариантларини кўриб чиқиш ва тугал вариантини танлаш билан якун топади.

Қарор қабул қилингандан кейин дастурларни ишлаб чиқиш босқичи бошланади. Ушбу босқичда стратегик мақсадга эришиш кичик мақсадларга бўлинади. Ҳар бир босқичда вазифалар ва уларни ҳал қилишнинг устувор йўналишлари ажратилади, шунингдек улар ресурслар (моддий, меҳнат, молиявий, инсон омили) билан мувофиқлаштирилади. Бунда ҳар бир босқичнинг бажарилиши асосий натижа, ҳажм ва муддат бўйича аниқ белгиланади.

Дастурларни шакллантириш босқичида, асосий мақсадли кўрсатмани сақлаб қолган ҳолда, оралиқ босқичлар ва ечимлар изчиллигини уларнинг дастурни амалга оширишнинг пировард натижаларига таъсирини аниқлаш ва таҳлил қилиш орқали таъминлаш жуда муҳимдир.

Мақсадлар ва кичик мақсадлар келишилган ва даражаларга ажратилгандан кейин дастур, одатда, барча ижрочилар учун бажарилиши шарт ҳисобланган директив ҳужжат шаклига эга бўлади.

Қабул қилинган дастур ижро этилиши зарур. Аммо уни амалга ошириш жараёнида, дастурни қабул қилиш пайтида бошқарув тизимида ёки атроф-муҳитда баъзи (ёки ҳисобга олинмаган) ўзгаришлар юз бериши мумкин. Кўпинча бу ўзгаришлар ҳам бутун дастурни, ҳам унинг айрим босқичларини амалга оширишда жиддий қийинчиликлар туғдиради. Шу боис бутун дастурнинг ва унинг ҳар бир босқичининг бажарилишини доимо комплекс назорат қилиш зарур.

Одатда, бундай назоратни амалга ошириш учун бошқарувнинг матрица тизимига киритиладиган махсус бўлинмалар тузилади.

Нazorat натижаларига кўра таҳлил ўтказилиб, олинган натижалар дастур мақсадлари (кичик мақсадлари)га доир олинган натижалар таққосланади ва оғишлар юз берган ҳолларда уларнинг сабаблари аниқланади, сўнгра ё дастурларга тузатиш киритиш ёки камчиликларни бартараф этишга доир чоралар кўрилади. Бунда дастурга тузатиш киритиш ёки камчиликларни бартараф этиш ҳақида қарор қабул қилинишидан олдин дастурнинг белгиланган мақсадларидан (кичик мақсадлардан) оғишга олиб келган муаммолар диагностик таҳлил қилиниши керак. Масалан, таълим муассасаси директори 7 «А» синф ўқувчилари давлат таълим стандартлари талабларини бажармаганликларини аниқлаган бўлса-да, унинг сабабларини ойдинлаштира олмади, дейлик. Бу реактив бошқарув демакдир. Унинг за-

рурлиги аён. Аммо назорат давомида дастур топшириқлари бажарилмаганлиги фаразий эканлиги аниқланган вазиятлар бўлиши, яъни нуқсонлар ҳали юз бермаган, балки юз бериши кутилаётган бўлиши мумкин. Бундай муаммо дастур топшириқлари барбод бўлиши мумкин бўлган вазият сифатида кўриб чиқилади. Масалан, ҳатто дастур муваффақиятли бажарилаётган тақдирда ҳам, таълим муассасасининг иш самарадорлигини ошириш усуллари фаол изланиши огоҳлантирувчи бошқарув ҳисобланади ва у, шубҳасиз, дастурни амалга ошираётган ташкилотга фойда келтиради.

Мамлакатимизда барча даражаларда дастурий-мақсадли бошқарув бўйича муайян тажриба тўпланган. Қайд этилган ёндашувни қўллашга Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ва моделини ишлаб чиқиш ҳамда амалга ошириш жараёни ёрқин мисол бўла олади.

Тизимли ёндашув ва дастурий-мақсадли бошқарув менежмент методологиясининг фундаментал қондаси сифатида таълимни бошқариш қонуниятлари, тамойиллари, вазифалари ва усуллари билан узвий боғлиқ бўлиб, бу ҳақда қуйида гап боради.

1.2.2. БОШҚАРУВНИНГ УМУМИЙ ҚОНУНИЯТЛАРИ, ТАМОЙИЛЛАРИ ВА ФУНКЦИЯЛАРИ

Таълимни бошқариш қонуниятлари бошқарув жараёнида турли элементлар ва ҳодисаларнинг объектив равишда мавжуд бўлган, такрорланувчи ўзаро алоқаларини акс эттиради. Улар умумий ва хусусийга бўлинади. Умумий қонуниятлар бошқарувнинг барча тизимларига хос бўлса, хусусийлари айрим таълим ташкилотлари ва муассасаларининг амал қилиши билан боғлиқ.

Қуйидагиларни бошқарувнинг умумий қонуниятлари сирасига кiritиш мумкин: устувор самарадорлик ва онгли режали бошқариш; бошқарадиган ва бошқариладиган тизимларнинг, бошқариш субъекти ва объектининг ўзаро муносабати, бошқарувда меҳнат тақсмоти ва кооперацияси жараёнларини кучайтириш. Ушбу қонуниятларни кўриб чиқамиз.

Таълимни онгли бошқаришнинг устувор самарадорлиги қонунийдир, чунки унда кечаётган жараёнларни режали бошқариш тизими амалда ушбу жараёнларни беихтиёр тартибга соладиган бошқариш тизимларидан самаралироқдир. Ҳозирги таълимда бошқаришнинг барча даражаларида дастурий-мақсадли ёндашув, тизимли ёндашув ва таҳлил кенг қўлланилаётганлиги бунинг далилидир.

Бошқарадиган ва бошқариладиган тизимлар, бошқариш субъекти ва объектининг ўзаро муносабати қонуният эканлиги бошқарув соҳасининг бошқарув объекти талабларига мувофиқлигини билди-

ради. Чунончи, иқтисодий ривожлантиришда 90-йилларнинг ўрталаридан кўзга ташланган силжишлар мамлакатимизда бутун бошқарув аппаратини муайян ўзгартиришни талаб қилди, бу ҳол 1997 йилдан бошланган таълим ва кадрлар тайёрлашдаги ислохотлар мажмуида ўз ифодасини топди. Натижада таълим ва уни бошқариш тизими ижтимоий-иқтисодий, сиёсий ўзгаришлар, фан-техника тараққиёти талабларига мос тушган ҳолда барқарор ривожланиш тамойилини касб этди.

Бошқарувда меҳнат тақсимоти ва кооперациялаш жараёнларининг кучайишини ҳам таълимни бошқаришнинг умумий қонуниятларига киритиш мумкин. Қонуният, биринчидан, бошқарувда меҳнатнинг бундан кейин ҳам горизонтал ва вертикал тақсимотини акс эттиради, бу ҳол бошқарувнинг ривожланганлиги, бошқариладиган тизимлар кўлами кенгайганлиги, янги функциялар ва фаолият турлари пайдо бўлганлиги билан боғлиқдир. Иккинчидан, меҳнат тақсимоти унинг мувофиқлаштирилишини, яъни бошқарув меҳнатини кооперациялашда ўз ифодасини топадиган бошқарув субъектлари иши мувофиқлаштирилишини тақозо қилади.

Агар умумий қонуниятлар умуман бошқарувга хос бўлса, хусусий қонуниятлар бошқарувнинг айрим томонлари ва тизимлари учун ҳосилдир.

Қуйидагиларни хусусий қонуниятлар сирасига киритиш мумкин: бошқарув функцияларининг ўзгариши, бошқарув босқичлари сонининг мақбуллаштирилиши, бошқарув функцияларининг жамланиши ва назоратнинг кенг тарқалиш қонунияти кабилар.

Таълимни бошқариш функцияларининг ўзгариш қонуниятлари бошқарувнинг турли иерархик даражаларида бир функциянинг юксалиши, бошқасининг пасайишини билдиради. Масалан, Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги даражасида асосан таълим мазмунини қамраб олган стратегик вазифалар (ўқув режалари, дастурлари, давлат таълим стандартлари, дарсликлар, ўқув қўлланмалар ва бошқалар) ҳал қилинса, таълим муассасаси даражасида кўпроқ умумий ўрта таълим мақсадларини амалга ошириш билан боғлиқ тактик масалалар ҳал этилади.

Бошқарув босқичлари сонини мақбуллаштириш қонуниятлари бошқарувнинг ортиқча бўғинларини бартараф этишни тақозо қилади, бу ҳол унинг мослашувчанлиги ва тезкорлигини кучайтиради.

Таълимни бошқариш функцияларини жамлаш шундан иборатки, ҳар бир бошқарув босқичи функцияларни кўпроқ жамлашга, яъни бошқарув ходимлари сонини кўпайтиришга интилади. Барча мамлакатларда бюрократик аппарат сони ошиб бораётгани ҳақида маълумотлар бу қонуниятни яққол намоиш этади.

Назоратнинг ёйилганлик қонунияти қўл остидаги ходимлар сони билан бошқарув ходими томонидан уларнинг фаолиятига самарали раҳбарлик қилиш ва ишларини назорат қилиш имкониятлари ўртасидаги боғлиқликни акс эттиради.

Таълимни бошқаришнинг (ҳам умумий, ҳам хусусий) қонуниятлари объектив хусусиятга эга бўлиб, кишилар фаолиятини бошқариш жараёнида амалга оширилади. Таълимни бошқариш тамойилларини шакллантиришда бошқарув қонуниятлари тўлиқ ҳисобга олиниши керак.

Таълимни бошқариш тамойиллари — бу бошқарув тизими, тузилмаси, бошқарувни ташкил этишнинг асосий талабларини белгилаб берувчи қоидалар демакдир. Бошқарув тамойиллари ҳам, қонуниятлар каби, умумий ва хусусийга бўлинади.

Таълимни бошқаришнинг умумий тамойиллари универсал табиатга эга бўлиб, бошқарувнинг барча соҳаларига таъсир кўрсатади.

Қуйидагиларни таълимни бошқаришнинг умумий тамойиллари сирасига киритиш мумкин: аниқ мақсадга йўналтирилганлик, режаллик, билимдонлик, интизомлилик, рағбатлантириш, иерархиклик (поғоналилик).

Аниқ мақсадга йўналтирилганлик тамойили дастурий-мақсадли бошқарувнинг моҳияти билан белгиланган бўлиб, ҳар бир таълимни бошқариш органи ва унинг ҳар бир бўлинмаси олдига мақсадлар аниқ қўйилишини кўзда тутати. Бунда мақсад ҳақиқатан ҳам эришиш мумкин бўлган ва иложи борича аниқ-равшан белгиланган бўлиши керакки, бу иш ақлга мувофиқ бўлишини таъминлайди, ходимлар саъй-ҳаракатини унинг ижросига сафарбар этади.

Аниқ мақсадга йўналтирилганлик тамойили қўйилган мақсадларгина эмас, балки ана шу мақсадларнинг зарур ресурслар билан нисбати даражасини аниқлашни ҳам назарда тутати. Бунда мақсадларни уларга эришиш учун зарур бўлган асосий ресурслар билан боғлашни таъминлашгина эмас, балки диққат-эътиборни мақсадларга эришишга халақит бераётган энг заиф бўғинга қаратиш ҳам керак бўлади.

Таълимни режали бошқариш тамойили ҳам дастурий-мақсадли бошқариш билан боғлиқ бўлиб, ҳаракат дастурини тузиш ва уни амалга оширишни кўзда тутати. Режаллик иш шароитини нормаллаштириш ва уни ижрочилар ўртасида тақсимлашда ижрочилар хатти-ҳаракатларини мувофиқлаштириш ва уларга йўл-йўриқ беришда, шунингдек ҳар бир ишнинг ва умуман дастурнинг бажарилишини ҳисобга олиш ва назорат қилишни ташкил этишда намоён бўлади. Ушбу тамойилнинг амалда бажарилиши бутун бошқарув тизими режа асосида ташкил этилишига олиб келади.

Билимдонлик тамойили менежернинг бошқарув объектини билишини, ҳеч бўлмаганда, қарорлар қабул қилишда мутахассисларнинг фойдали маслаҳатларини қабул қилишга қодирлигини англайди. Билимдонлик тамойили меҳнатнинг функциялар бўйича горизонтал тақсимланиши билан боғлиқ.

Бошқарувнинг ҳар қандай тизимида ҳар қандай даражада мавжуд бўлиши керак бўлган *интизом* бошқарувнинг ажралмас тамойили ҳисобланади. Интизом раҳбар кўрсатмаларининг, лавозим вазифаларининг, йўриқномаларининг, буйруқларнинг ва бошқа директив ҳужжатларнинг шубҳасиз бажарилишини кўзда тутаяди. Интизом даражаси кўп жиҳатдан бошқарув маданиятини белгилайди.

Таълимга татбиқан бу тамойилнинг роли жуда катта, чунки тармоқнинг хусусияти ижро интизومي даражасигагина эмас, балки молиявий интизомга ҳамда вазирдан тортиб ўқитувчигача бўлган барча ходимларнинг ички интизомига оширилган талаблар қўйилишини тақозо этади. Шу билан бирга, *интизом ходимларнинг ташаббусини бўғиб қўймаслиги ва ишга ижодий муносабатда бўлиш учун имконият қолдириши керак.*

Рағбатлантириш тамойили, энг аввало, моддий ва маънавий рағбатлардан фойдаланиш асосида меҳнат фаолиятини мотивациялашни кўзда тутаяди. Моддий рағбатлантириш ходимларнинг меҳнат натижаларидан шахсий иқтисодий манфаатдорлигига, маънавий рағбатлантириш эса — асосан ходимларга психологик таъсир кўрсатишга таянади. Ходимларнинг турли маънавий эҳтиёжлари, яъни мансублик, тааллуқлилиқ ва муваффақиятга бўлган эҳтиёжлари ундовчи сабаблар бўлиши мумкин.

Бинобарин, рағбатлантириш тамойили мазмунини, кўпинча амалиётда бўлганидек, фақат иш ҳақиға боғлаб қўйиш нотўғри. Рағбатлантириш, шунингдек, маънавий рағбат ва сабаблардан фойдаланишни, ходимларга адолатли муносабатда бўлишни ҳам кўзда тутаяди.

Иерархиклик (кўп поғоналилиқ) тамойили бошқарув меҳнатининг вертикал тақсимланишини, яъни, бошқарув даражаларининг бўлинишини ҳамда бошқарув қўйи даражаларининг юқори даражаларга бўйсунушини кўзда тутаяди. Бошқарувнинг ташкилий тузилмаларини шакллантиришда, бошқарув аппаратини тузишда, кадрларни жой-жойига қўйишда ушбу принцип ҳисобга олинади.

Бошқарувнинг барча тамойиллари бир-бири билан узвий боғланган ва бири иккинчисини тақозо қилади. Масалан, режасиз, билимдон бўлмасдан, интизомсиз ва иерархикликсиз ташкилотнинг аниқ мақсадга йўналтирилган фаолиятини таъминлаб бўлмаганидек, бошқарувнинг бошқа (аниқ мақсадга йўналтирилганлик, режалитлик, билимдонлик, рағбатлантириш, интизом) тамойилларини инкор эт-

ган ҳолда бошқарув тизимининг аниқ фаолият юритишига эришиб бўлмайди.

Бошқарувнинг умумий тамойиллари билан бирга юқорида таъкидлаб ўтилганидек, маҳаллий хусусиятга эга бўлган ва фақат айрим бошқарув жараёнларини ҳамда бошқарув жиҳатларини тартибга соладиган хусусий тамойиллари мавжуд. Масалан, таълим муассасаларини бошқаришга татбиқан, одатда, бошқарув жараёнларининг узлуксизлиги ажратиб кўрсатилади.

Бошқарув қонуниятлари ва тамойиллари бошқариш функциялари билан узвий боғлиқдир.

Таълимни бошқариш функциялари — бу улар бошқарадиган кичик тизим бошқарув объектига таъсир кўрсатишида ёрдам берадиган фаолият турларидир. Бошқарув функциялари умумий ва хусусий (махсус) функцияларга бўлинади. Умумий функциялар бошқарувнинг барча ижтимоий тизимларига хос функциялардир. Хусусий функциялар муайян хусусиятга эга.

Менежментга татбиқан стратегик режалаштириш, ташкил этиш, мотивациялаш, назорат каби *умумий функциялар* ажратиб кўрсатилади.

Стратегик режалаштириш ташкилотнинг ўз мақсадларига мақбул даражада эришиш учун қўлланиладиган ҳаракатлар йиғиндиси-дир.

Стратегик режалаштиришнинг моҳияти ташкилотнинг мақсадларига эришишга қаратилган ўзига хос стратегиясини ишлаб чиқишдан иборат. Менежментга татбиқан стратегия ташкилотнинг мақсадларига мақбул даражада эришишни таъминлайдиган ҳар томонлама мажмуини режалаштиришни билдиради.

Стратегик режалаштириш бошқарув фаолиятининг тўртта асосий турини: ресурсларни тақсимлаш; ташқи муҳитга мослашиш; ички мувофиқлаштириш; олдиндан кўра биладиган уюшган стратегияни кўзда тутати.

Стратегияни амалга ошириш бошқарув функцияси бўлмиш режалаштиришнинг энг муҳим таркибий қисми ҳисобланади. Стратегияни амалга ошириш учун, аввало, **тактика** зарур. Ташкилотнинг стратегиясида акс эттирилган узоқ муддатли мақсадлари босқичларга ёки қисқа муддатли мақсадларга бўлиниши керак. Қисқа муддатли мақсадларга эришиш эса батафсил ишлаб чиқилган режага, тактика деб номланувчи ўзига хос қисқа муддатли стратегияга асосланиши лозим.

Тактика **стратегияни** ривожлантиришда ишлаб чиқилади. У стратегияга нисбатан бирмунча қисқа муддатга мўлжалланган. Стратегия натижалари, одатда, бир неча йилдан кейин, тактика натижалари эса тез орада намоён бўлиб, қўйилган муайян мақсадлар билан осон таққосланади. Ва, ниҳоят, агар стратегия, одатда, бошқарув

органининг юқори идоралари томонидан белгиланадиган бўлса, тактика кўпинча бошқарувнинг ўрта бўғини раҳбарлиги даражасида ишлаб чиқилади.

Узоқ муддатли (стратегик) ва тактик режаларни бир-бири билан боғлаш учун таълимни бошқариш органи(таълим муассасаси)нинг мақсадларга эришишни енгиллаштирадиган ҳаракатлар ва қарорлар қабул қилиш учун умумий раҳбарликни амалга оширадиган сиёсатини ишлаб чиқиш зарур.

Сиёсат эса қоидалар ишлаб чиқиш ва уларга риоя этишни тақозо этади. Қоида муайян вазиятда ҳаракат қилиш тартибини аниқ белгилайди.

Стратегик режанинг амалга оширилиши, тактика, сиёсат ва қоидаларни ишлаб чиқиш билан бирга, қўйилган вазифаларнинг бажарилиши юзасидан назорат қилишни назарда тутати. Бунда назорат топшириқларнинг ҳажми ва муддатлари, белгиланган кўрсаткичларнинг бутун мажмуи бўйича бажарилишини текширишни тақозо қилади. Бундан ташқари, назорат таъсирчан бўлиши, яъни аниқланган камчиликлар бартараф этилиши керак.

Ташкилот — таълимни бошқариш органи (таълим муассасаси) мақсадларига эришиш учун одамларнинг биргаликда самарали ишлаши учун шарт-шароит яратишни кўзда тутадиган бошқарув функцияси. Ташкилот ваколатлар ва жавобгарлик мавжуд бўлишини, шунингдек ваколат бериш имконини назарда тутати.

Ваколатлар менежернинг ташкилотнинг муайян ресурсларидан фойдаланиш, шунингдек саъй-ҳаракатни у ёки бу вазифаларни бажаришга йўналтириш ҳуқуқи демакдир.

Жавобгарлик — қўйилган вазифаларни бажариш ва улар нотўғри бажарилганда жазо олиш мажбурияти демакдир.

Ваколат бериш — муайян вазифаларни бажариш бўйича жавобгарликни ўз зиммасига оладиган шахсга ваколатни топшириш демакдир. Ваколатлар муайян одамга эмас, балки мансабга берилади. Аммо амалда айрим раҳбарлар бу ишни ўзим бошқалардан яхшироқ бажараман, деб ҳисоблаб ёхуд қўл остидаги ходимларга ишонмай ёки таваккал қилишдан чўчиб, ваколатларини бошқаларга истаб-истамай берадилар.

Ташкилотнинг тузилиши ташкилотнинг бошқарув функциясидан иборат муҳим жиҳати ҳисобланиб, ташкилотнинг стратегик режасига максимал даражада мос бўлган ва унинг ташқи муҳит билан самарали ўзаро алоқасини, шунингдек, белгиланган мақсадларга эришишни таъминлайдиган бошқарув аппаратини тузишни кўзда тутати.

Ташкилотнинг тузилиши бошқарувда *меҳнатнинг* умумий, хусусий ва ягона турларига бўлинишини кўзда тутати.

Бошқарув аппарати тузилмаси:

- тузилманинг бошқарув мақсадларига мувофиқлигини;
- бошқарув тузилмаси ва функциялари бирлигини;
- функцияларнинг бирламчилигини ва бошқарув органининг иккитамчилигини;
- бошқарув тузилмасида бошқарув функцияларининг марказлашуви ва марказлашувдан чиқарилиши, ихтисослашуви ва интеграциялашувининг оқилона уйғунлаштирилишини;
- бошқарув тузилмасида барча турдаги фаолиятнинг комплекс боғлиқлигини ҳисобга олган ҳолда шакллантирилади.

Мотивация — бу инсонни шахсий мақсадларга ва (ёки) ташкилот мақсадларига эришиши учун фаолиятга ундайдиган жараён. Мотивациянинг амалга оширилиши учун эҳтиёжлар ва тақдирлашни аниқ тасаввур этиш талаб қилинади. Ходимларни мотивациялаш (ундаш) менежер томонидан қўл остидаги ходимларнинг билимини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилиши керак. Бу эҳтиёжлар муайян иерархияга эга.

Бошқарув жараёнида бошқарув субъекти муайян мақсадларга эришиш учун бошқариладиган объектга таъсир кўрсатади. Бунда бирон-бир мақсадга эришиш учун ҳатто таъсир кўрсатиш тури ва хусусияти бир-биридан жиддий фарқ қилиши мумкин.

Бошқарувнинг умумий қонуниятлари, тамойиллари ва функцияларидан келиб чиққан ҳолда таълим сифати ва таълим муассасасини бошқаришга методологик ёндашувлар вужудга келтирилади.

Таълимни бошқариш методлари — бу бошқарув субъектининг муайян мақсадларга эришиш учун бошқарилаётган объектга таъсир кўрсатиш методларидир. Таълимни бошқариш методлари хилма-хил, ammo уларнинг ходимларга (умуман таълим муассасаси ва алоҳида ҳар бир ходимга) таъсири мотивация воситасида қарор топади.

Кишилар ҳатти-ҳаракатида эҳтиёжлар ва манфаатлар муҳим роль ўйнайди. Эҳтиёж — бу инсоннинг бирон-бир камчилиқни физиологик ва психологик ҳис қилиши, тақдирлаш эса инсон ўзи учун қадрли деб ҳисоблаган барча нарсани ҳис қилиши демакдир. Англаб етилган эҳтиёжлар ҳаракатга ундайди. Одамларнинг фаолияти билан эришиладиган эҳтиёжларнинг йиғиндиси бошқарув методларининг иқтисодий, ташкилий-бошқарув ва ижтимоий-психологик сингари мотивацион йўналишларини белгилаб беради.

Бошқарувнинг *иқтисодий методлари* моддий мотивацияни, яъни муайян кўрсаткичлар ёки топшириқларни бажаришга ва, улар бажарилгач, иш натижалари учун иқтисодий тақдирлашга йўналтиришни тақозо этади. Шундай қилиб, бошқарувнинг иқтисодий методларидан фойдаланиш иш режасини шакллантириш ва унинг амалга

оширилишини назорат қилиш билан, шунингдек меҳнатни моддий рағбатлантириш, яъни муайян миқдор ва сифатдаги меҳнат учун тақдирлашни ҳамда миқдори мувофиқ келмаганлиги ва тегишли сифатга эга бўлмаганлиги учун жазо чораси қўлланилишини кўзда тутовчи иш ҳақининг оқилона тизими билан боғлиқдир.

Бошқарувнинг *ташкилий-бошқарув методлари* қонунга, ҳуқуқ-тартиботга, лавозими бўйича ўздан юқорироқ бўлган ходимга бўйсуннишга, яъни ҳокимият мотивациясига асосланади. Бошқарувда бу мотивация гоёат муҳим роль ўйнайди. У давлат даражасида қабул қилинган қонунлар ва меъёрий ҳужжатларга шубҳасиз риоя қилинишинигина эмас, бошқарув ходимлари ва улар қўл остидагиларнинг бошқарув ходимининг кўрсатмаси унинг қўл остидагилар томонидан ижро этилиши мажбурий қилиб қўядиган ҳуқуқ ва мажбуриятлари аниқ белгилаб қўйилишини ҳам тақозо этади. Бошқарув ходимининг қўл остидаги ходимларнинг ушбу муносабатларга риоя этмасликлари жазо чоралари (танбеҳ, ҳайфсан, ишдан бўшатиш ва ҳ. к.) қўлланишига олиб келади.

Ҳокимият мотивацияси ташкил этиш ва ўзаро муносабатлар учун зарур шарт-шароитларни яратади. Ташкилий-бошқарув методларининг ўзи эса уни мақбул ташкил этиш асосида ҳар қандай даражадаги бошқарув тизимининг самарали фаолият кўрсатишини таъминлашга қаратилган.

Ушбу методлар ташкилий режалаштириш, ташкилий меъёрлаш, йўл-йўриқ бериш, бошқариш ва назорат сингари масалаларни ўз ичига олади.

Макродаражадаги ташкилий-бошқарув методларига бошқарув объектларининг ҳуқуқ ва мажбуриятларини тартибга соладиган ва таълим муассасалари фаолият кўрсатиши учун турли шарт-шароитлар яратадиган қонун ҳужжатларини киритиш мумкин.

Амалиётнинг кўрсатишича, фақат моддий ва ҳокимият мотивацияларининг қўлланилиши ташкилотнинг мақсадларига эришишда ходимлар ва ҳар бир ходимнинг ижодий фаоллигини тўлиқ сафарбар этиш имконини бермайди.

Бошқарувнинг максимал самарадорлигига эришиш учун бошқарувнинг ижтимоий-психологик методларига таянадиган маънавий мотивациялар зарур. Ушбу методлар ёрдамида ходимлар онгига, одамларнинг ижтимоий, ахлоқий ва бошқа манфаатларига кўпроқ таъсир кўрсатилади ва меҳнат фаолияти маънавий рағбатлантирилади. Маънавий мотивация жуда мураккаблиги ва нозиклиги билан фарқ қилади. Унинг пировард самарасини аниқлаш қийин бўлса-да, натижалари салмоқлидир.

Бошқарув методлари, одатда, сабабларнинг санаб ўтилган барча турларига комплекс таъсир кўрсатади, шу боис уларни асосий ва

иккинчи даражалига бўлган ҳолда, бир-бирига қарши қўймаслик лозим. Аксинча, уларни бирликда ва ўзаро боғлиқликда кўриб чиқиш керак. Чунки улардан комплекс фойдаланиш қўйилган мақсадларга мақбул даражада эришиш имконини беради.

Математик моделлаштириш, эксперт баҳолаш методи, ақлий ҳужум методи, ўйинлар назарияси ва бошқалар **бошқарув қарорларини мақбуллаштиришнинг** кенг тарқалган **методлари** ҳисобланади.

Математик моделлаштириш бошқарув қарорини осонгина шакллантириш мумкин бўлган кенг ишлатиладиган рақамли ахборот асосида қабул қилинган ҳолларда қўлланилади. Математик моделлардан кенг қўламда фойдаланиш муаммони миқдорий тавсифлаш ва уни ҳал этишнинг мақбул вариантини топиш имконини беради.

Қуйидагилар бошқарув қарорини математик методлар ёрдамида мақбуллаштиришнинг асосий босқичлари ҳисобланади:

1. Вазифанинг қўйилиши.
2. Бир маънода, масалан, муайян сон билан ифодаланиши ҳамда қўйилган мақсад ечими натижаларининг мувофиқлик даражасини ақс эттирадиган самарали мезонни танлаш.
3. Самарадорлик мезони катталигига таъсир кўрсатувчи ўзгарувчан миқдорлар(омиллар)ни таҳлил қилиш ва ўлчаш.
4. Математик моделни тузиш.
5. Моделнинг математик ечимини топиш.
6. Моделни ва унинг ёрдамида олинган ечимни мантиқий ва экспериментал текшириш.
7. Олинган натижаларни амалиётга қўллашга доир тавсияларни ишлаб чиқиш.

Эксперт баҳолаш методлари вазифа тўлиқ ёки қисман шаклландириладиган ва математик усуллар ёрдамида ечилиши мумкин бўлган ҳолларда қўлланилади.

Экспертиза мураккаб махсус масалаларнинг бошқарув қарорининг ишлаб чиқиши босқичида алоҳида билим ва тажрибага эга бўлган шахслар томонидан фикр-мулоҳазалар, тавсиялар ва баҳолар олиш мақсадида тадқиқ қилинишидан иборат. Эксперт хулосаси тадқиқот жараёни ва унинг натижалари қайд қилинадиган ҳужжат сифатида расмийлаштирилади. Кириш қисмида экспертизани ким, қаерда, қачон ва нима муносабат билан ташкил қилаётганлиги ва ўтказиётганлиги кўрсатилади. Сўнг экспертиза объекти қайд этилади, уни тадқиқ қилиш учун қўлланилган методлар ва тадқиқот натижасида олинган маълумотлар кўрсатилади. Яқунловчи қисмида экспертлар томонидан тақлиф қилинган хулосалар, тавсиялар ва амалий чора-тадбирлар бўлади.

Асосан сифат хусусиятларига эга бўлган мураккаб жараёнларни таҳлил қилишда, таълимни ривожлантириш тамойилларини прогноз-

лашда, қарорнинг муқобил вариантларини баҳолашда эксперт баҳолаш методини қўллаш самаралироқ бўлади.

Ақлий ҳужум методи ечилаётган муаммо ҳақида энг кам маълумот бўлган ва уни ҳал қилиш учун қисқа муддатлар белгиланган ҳолларда қўлланилади. Бунда ушбу муаммога алоқаси бўлган мутахассислар тавсия қилинади, уларга ечимни муфассал муҳокама қилишда иштирок этиш таклиф этилади. Бунда қуйидаги қоидаларга қатъий риоя этилади:

- барча навбати билан ўз фикрини баён қилади;
- янги ғояни таклиф этиш мумкин бўлгандагина гапирилади;
- фикр-мулоҳазалар танқид қилинмайди ва муҳокама этилмайди;
- барча таклифлар қайд қилиб борилади.

Одатда, бу усул юзага келган муаммони тез ва тўғри ҳал қилиш имконини беради.

Ҳакамлар фикри ақлий ҳужум методининг кўринишларидан биридир. Ушбу методнинг моҳияти шундаки, муаммо муҳокамасига турли соҳаларнинг ўзаро боғлиқ мутахассислари жалб этилади. Ушбу усулнинг қўлланиши янги ғояларни ва муқобил вариантларни ишлаб чиқиш имконини беради.

Бошқарув қарорларини мақбуллаштириш методлари муҳим бошқарув қарорларини ишлаб чиқишда бир-бирини тўлдириши ва комплекс фойдаланилиши мумкин.

Кишилар томонидан яратиладиган ҳар бир тизим нима учундир керак ва ниманидир қилиши даркор. Таълим муассасасини бошқаришнинг асосий мақсади жамоанинг биргаликдаги фаолиятининг аниқ мақсадга қаратилишини ва уюшганлигини таъминлашдан иборатлиги юқорида таъкидлаб ўтилди. Таълим муассасасида ўқув-тарбия жараёни аниқ мақсадга қаратилган бўлиши учун таълимнинг ҳар бир босқичида исталган натижаларни белгилаш, ўқув режасини ишлаб чиқиш, машғулотлар жадвалини тузиш, натижаларни назорат қилиш ва бошқа кўнлаб хатти-ҳаракатларни амалга ошириш керак. Жамоа иши уюшган бўлишини таъминлаш учун махсус ишларнинг яхлит мажмуаси бўлиши зарур. Ушбу ишларни бажариш таълим муассасаси бошқарув тизимининг функцияси ҳисобланади.

Бошқарув функцияси — бу бошқарув объекти билан бошқариладиган объект ўртасидаги бошқариладиган жараёнларнинг аниқ мақсадга йўналтирилганлигини ёки бошқариладиган жараёнларнинг уюшганлигини таъминлаш учун бошқарув тизимидан муайян ҳаракатнинг бажарилишини талаб қиладиган муносабат.

Бошқарув ҳаракатлари ўз мазмунини ва натижаларига кўра бир-биридан фарқ қилади. Бошқарув функциялари ҳам шундан келиб чиққан ҳолда фарқланади.

Менежментга доир ишларда бошқарув ҳаракатларининг режалаштириш, прогнозлаш, таҳлил қилиш, уюштириш, бошқариш, раҳбарлик қилиш, мувофиқлаштириш, коммуникация, қарорлар қабул қилиш, ҳисобот, назорат, баҳолаш, хабардор қилиш, рағбатлантириш ва ҳоказо хилма-хил турлари ажратиб кўрсатилади.

Кўпинча бошқарув ҳаракатининг ушбу турларини бошқарув функциялари деб номлашади. Аслида, бу ноаниқ тушунча. Бошқарув функцияси нафақат хатти-ҳаракат, балки ўша ҳаракатнинг бажарилишига қаратилган объект кўрсатилгандагина тўлиқ белгиланган бўлади. Масалан, «ўқув-тарбия жараёнини режалаштириш» ва «методик кенгаш ишини режалаштириш», «тажриба-синов ишларини режалаштириш» — булар турли функциялар. «Синфдан ташқари ишларни ташкил этиш» билан «тажриба-синов ишларини ташкил этиш» каби функциялар ҳам шу каби бошқа-бошқа функциялардир.

Шундай қилиб, функция тури бошқарув ҳаракати тури сифатида ҳам, ушбу ҳаракат қаратилган объект тури сифатида ҳам белгиланади.

Бошқарув функциялари турли даражада умумлашган ҳолда белгиланиши мумкин. Нисбатан умумий функциялар хусусий функциялар мажмуини ўз ичига олади. Масалан, «ўқув-тарбия жараёнини режалаштириш» функцияси «ўқув режасини ишлаб чиқиш» ёки «машғулотлар жадвалини режалаштириш» сингари функцияларга нисбатан умумий функция ҳисобланади. «Педагоглар жамоасига раҳбарлик қилиш» ва «педагог кадрларни баҳолаш» функциялари ҳам шундай нисбатдадир.

Бошқарув функцияларининг турларга бўлиниши бошқарув тизимларини тузишда муҳим аҳамият касб этади, чунки турли функциялар турли методлар воситасида амалга оширилади.

Бошқарув функциялари педагогик жиҳатдан белгиланган муддатларда (ҳар йили, ҳар чоракда, ҳар ойда, кунда) ёки юзага келиш заруратига кўра амалга оширилади. Масалан, ўқув режаси бир неча йилда бир марта ишлаб чиқирилиши мумкин, машғулотлар жадвали ҳар йили ишлаб чиқилади, қандайдир қутилмаган ҳолатлар юзага келганда эса унга тузатишлар киритса бўлади; ўқитувчилар ишини раҳбар томондан белгиланган муддатларда, шунингдек, заруратга қараб назорат қилиш мумкин.

Бошқарув функциясини амалга оширишнинг ҳар бир алоҳида ҳолатида бошқарув вазифаси ҳал қилинади. Бошқача айтганда, бошқарув функциялари бошқарув вазифаларини ҳал қилиш орқали бажарилади. Бироқ бошқарув функцияси билан бошқарув вазифаси бир нарса эмас, улар ўртасида жиддий фарқ бор.

Функция мазмуни нима қилиниши кераклиги («нима талаб қилинади») билан белгиланади, вазифанинг мазмуни эса, бундан ташқар

ри, шу пайтда ва шу жойда функция амалга ошириладиган шарт-шароитларни ҳам ўз ичига олади. Яъни, *бошқарув вазифаси — бу муайян вақтда ва муайян жойда бирон-бир бошқарув функциясини амалга ошириш учун талаб қилинадиган нарса билан бунинг учун мавжуд имкониятлар (шарт-шароит) ўртасидаги муносабат демакдир.*

Биргина функциянинг ўзини турли шароитда амалга оширишда бошқарув вазифалари турлича бўлади. Масалан, таълим муассасаси ўқитувчи кадрлар билан тўлиқ бутланган ҳолатда машгулотлар жадвалини режалаштириш — бир масала, ўқитувчилар анча етишмаган ҳолатда шу ишни бажариш эса мазмунига кўра мураккаброқ масала.

Муайян таълим муассасасини бошқаришда қандай функциялар амалга оширилиши керак? Ушбу саволга бир хил маънода жавоб бериб бўлмайди. Бу — таълим муассасаси ўз олдига қўйган таълим вазифаларига ҳам, унинг ривожланишга йўналганлигига ҳам, у ишлайдиган шарт-шароитга ҳамда бошқарувга ёндашувга ҳам боғлиқдир.

Бошқарув тизими томонидан амалга оширилиши лозим бўлган функцияларнинг барча таълим муассасалари учун бир хилда рўйхати мавжуд эмас. Масалан, болалар боғчаси билан таълим муассасаси бирлаштирилган таълим мажмуа-муассасасини бошқариш таълим муассасаси ўз ҳолича фаолият кўрсатадиган ҳолатга нисбатан қўшимча функцияларнинг бажарилишини тақозо қилади. Таълимни индивидуаллаштириш, таълим жараёнининг интеграциялашувини ва вариативлигини таъминлаш вазифалари қўйиладиган таълим муассасасини бошқариш бундай вазифалар қўйилмайдиган таълим муассасасидагига нисбатан кенг кўламдаги функцияларни бажаришни талаб қилади. Агар таълим муассасаси бирон-бир тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланадиган бўлса, бу унда тегишли бошқарув функциялари амалга оширилиши лозимлигини аңлатади.

Функциялар таркибига бошқариладиган объектнинг ўзига хос хусусиятларидан ташқари, бошқарувга ёндашув ҳам жиддий таъсир кўрсатади. Бошқарув фикри эволюциясини кўриб чиқар эканмиз, биз бошқарув жараёнида ишлар қандай амалга оширилиши кераклиги турли ёндашувларда турлича тушунилишини кўрдик. «Зуравонлик ва тилёғламачилик» методига йўналтирилган ёндашувда ташкилотнинг норасмий тузилмаси бошқарувчиларнинг диққат-эътиборидан четда бўлади ва унга нисбатан бошқарув функциялари ишга солинмайди. Шахсга йўналтирилган ёндашувларда ташкилот аъзоларининг қониқиш ҳосил қилиши, жамоадаги ижтимоий-психологик муҳит, ундаги жорий этилаётган қадриятлар, аксинча, таҳлил ва тартибга солиш предмети га айланади.

Аммо, юқорида таъкидлаб ўтилганидек, бошқарувга энг яхши ягона ёндашув мавжуд эмас. Айрим ҳолларда бир турдаги ёндашув самара-

ли бўлса, бошқа ҳолларда — бошқа турдаги ёндашув самарали бўлади. Бу амалга ошириладиган бошқарув функциялари таркиби ҳам вазиятга монанд бўлиши кераклигини билдиради.

Ушбу функциялар таркиби таълим муассасасининг ривожланишга йўналганлик даражасига ҳам боғлиқ бўлади. Таълим муассасаси маъмурияти ҳал қилишга интиладиган асосий вазифа унинг барқарор фаолият юритишини қўллаб-қувватлашдан иборат бўлса, инновацион жараёнларни бошқариш функциялари ё умуман бажарилмайди, ёхуд жуда оз ҳажмда бажарилади. Инновацион таълим муассасаларида эса, аксинча, янгиликларни излаш ва ўзлаштириш жараёнларини бошқариш функцияларини бажаришга сарфланадиган вақтни ўқув-тарбия жараёнини бошқариш функцияларини бажаришга сарфланадиган вақт билан таққослаш мумкин.

Бошқарув функцияларини амалга ошириш учун бошқарув тизимида зарур ишлар бажарилиши керак. Ана шу ишлардан бири параллел равишда ва муайян вақтгача бир-бирига боғлиқ бўлмаган ҳолда бажарилса, бошқалари — муайян изчилликда бажарилади. Бошқарув вазифаларини ҳал қилишда параллел равишда ва изчил бажариладиган ҳаракатларнинг ушбу йиғиндиси бошқарув жараёнини ҳосил қилади.

Бошқарув вазифалари ахборот билан ишлаш орқали амалга оширилади, шу боис бошқарув жараёни қатор ҳолларда ахборотни тўплаш, сақлаш, ишлаш ва узатиш жараёни сифатида белгиланади. Аммо бунда асосийси — айнан бошқарувнинг ўзига хос мазмунини ташкил этувчи нарса очиб берилмайди. Телевизон кўрсатувларни тайёрлаш ва трансляция қилишда ҳам ахборот тўпланади, сақланади, ишланади ва узатилади, бироқ бу бошқарув жараёни ҳисобланмайди.

Бошқа ҳолларда бошқарув жараёни қарорларни ишлаб чиқиш жараёни сифатида тушунилади. Бу тўғри бўлса-да, етарли эмас. Ҳар бир инсон ўз ҳаётида кўплаб қарорлар қабул қилади, бироқ бу бошқарув қарорлари эмас. Бошқарув — бу шунчаки қарорларни ишлаб чиқиш эмас, балки кўплаб одамлар биргаликда унумли ишлаши учун зарур ва етарли бўлган шарт-шароитни таъминлашга қаратилган чоратadbирларни кўришдир.

Шу боис биз бошқарувни бундан буён бошқарув субъекти томонидан амалга ошириладиган узлуксиз, изчиллик фаолият сифатида тушунамиз. Бунинг натижасида бошқариладиган объект қиёфаси ва мазмунини шаклланади ҳамда ўзгаради, биргаликдаги фаолият мақсадларини аниқланади, уларга эришиш усуллари белгиланади, унинг иштирокчилари ўргасидаги иш тақсимланади ва уларнинг саъй-ҳаракатлари интеграциялаштирилади.

Бошқарув жараёни туркумлилик хусусиятига эга. У амалий ҳаракатларга эҳтиёжни, мақсадларни қўйишни аниқлашдан бошланиб, уларга эришиш ва бундан воз кечиш билан тугайди. Бошқарув туркуми ичида турли хатти-ҳаракатлар ажратилиши мумкин.

Ушбу ўринда бошқарув туркуми режалаштириш, ташкил этиш, раҳбарлик ва назорат қилиш сингари тўрт асосий бошқарув ишининг ёпиқ изчиллиги сифатида тушунилади.

Режалаштириш — бу фаолият кўринишларидан бири иш бўлиб, уни бажариш натижасида келгусида қандай натижаларга эришилиши (мақсадлар қўйилиши) кўзда тутилаётганлиги, бунинг учун қандай ҳаракатлар қандай изчилликда ва қайси муддатларда бажарилиши кераклиги, яъни нима, қаерда ва қай йўсинда амалга оширилиши лозимлиги белгиланади. Келгуси фаолиятни режалаштириш уларга эришиш учун зарур бўлган ишнинг мақсади, таркиби, тузилмаси ва бажариш муддатларини белгилаш демакдир.

Аммо фақат режанинг ўзи етарли эмас. Одамлар биргаликда самарали ишлаши учун ким ва қандай ишларни бажариши (функционал мажбуриятлари, ҳуқуқлари, жавобгарлиги), бунда ким билан ва қай йўсинда ўзаро муносабатда бўлиши лозимлигини белгилаш (тақсимлаш) керак.

Бундай вазифалар ҳал этиладиган иш **ташкил қилиш** деб аталади.

Режалаштириш ва ташкил қилиш ишини бажариш туфайли таълим муассасаси жамоаси аъзоларининг куч-ғайратини самарали бирлаштириш учун зарур, аммо етарли бўлмаган шарт-шароит яратилади. Амалиётдан шу нарса маълумки, одамлар реал бажараётган ишлар уларга қўйилаётган расмий талабларга ҳар доим ҳам мос келавермайди. Ижтимоий ташкилотларнинг ўзига хос хусусияти шундаки, уларга кирувчи одамлар ўз сабабларига эга бўлган ҳолда, ўз олдиларига ўзлари мақсад қўйишга қодирдирлар. Улар ниманидир қилишни хоҳлашлари ва хоҳламасликлари ва шунга қараб ишлашлари мумкин. Одамлар ташкилотга келгач, у ўзларининг манфаатларини амалга ошириш имконини беришини хоҳлашади. Бу ҳол юз бермаса, улар ё ташкилотдан кетадилар ёки салоҳиятлари ва иқтидорларини ишга тўлиқ сафарбар этмайдилар.

Биргаликдаги иш самарали бўлиши учун, биринчидан, ижрочилар улардан қандай натижалар ва қачон кутилаётганлигини яхши тушунишлари; иккинчидан, улар бунга эришишдан манфаатдор бўлишлари; учинчидан, улар ўз ишларидан қониқиш ҳосил қилишлари; тўртинчидан, жамоадаги ижтимоий-психологик муҳит унумли ишлаш учун қулай бўлиши зарур.

Ижрочиларнинг унумли ишлашдан манфаатдорлигини, ундан қониқишини таъминлаш, жамоада қулай ижтимоий-психологик му-

ҳитни сақлаб туриш учун бошқариш субъекти амалга оширадиган хатти-ҳаракатлар уйғунлиги **раҳбарлик қилиш** деб аталади.

Биргаликдаги фаолият яхши режалаштирилган ва уюштирилган бўлса, ижрочилар бу жараёнга тузатиш киритишни талаб қиладиган қандайдир ички ва ташқи шарт-шароит ўзгармагунга қадар нимани, қаерда ва қай йўсинда бажаришларини билишгандагина у муваффақиятли кечади. Бу ўзгаришлар режалаштирилган ҳаракатларни амалга ошириш учун хавф туғдириши ёки, аксинча, қандайдир янги имкониятларни очиши мумкин. Бошқарув юз бераётган ўзгаришларга ўз вақтида муносабат билдириши, бунинг учун эса бу ҳақда ахборотга эга бўлиши лозим. Бундай ахборотни олиш ва ишнинг боришига тузатиш киритиш зарурлигини аниқлаш учун **назорат қилиш** деб аталадиган махсус бошқарув ҳаракатини амалга ошириш зарур.

Бошқарув назорат тўғрисида ўзи усиз фаолият юритмайдиган энг муҳим таркибий қисм — **қайта алоқага** эга бўлади. Назорат бошқарувнинг «кўзини равшан» ва ўзгаришларга нисбатан таъсирчан қиладди. Ушбу ўзгаришларга муносабат эса режалаштириш, ташкил этиш ва раҳбарлик қилиш орқали амалга оширилади. Натижада бошқарув давраси ёпиқ ҳолга келади.

Режалаштириш, ташкил этиш, раҳбарлик қилиш ва назорат қилиш мураккаб тузилмага эга бўлиб, ўзи ҳам кўплаб бошқа ишлардан ташкил топади. Масалан, у режалаштириш, вазиятни таҳлил этиш, прогнозлаш, мақсад қўйиш, самарадорликни баҳолаш, иш режасининг бирон-бир вариантини танлаш ҳақида қарор қабул қилиш кабиларни ўз ичига олиши мумкин. Раҳбарлик қилиш қўл остидаги ходимларга топшириқлар бериш, жамоа аҳволини таҳлил қилиш, қўл остидаги ходимларнинг ишини баҳолаш, тақдирлаш ва жазолаш ҳақида қарорлар қабул қилиш, ходимларни хабардор қилиш, низоли вазиятларни ҳал қилишни ва ҳ. к. кўзда тутати.

Таълим муассасасини бошқаришда битта эмас, балки кўплаб бошқарув туркумлари амалга оширилади. Бу туркумлар иерархик тузилмага эга — хусусий туркумлар нисбатан умумийлари таркибига киради. Масалан, таълим муассасасида ўқув-тарбия жараёнини бошқаришнинг умумий туркумида бошланғич ва умумий ўрта таълимни режалаштириш, ташкил этиш, унга раҳбарлик ва уни назорат этиш туркумлари ажратиб кўрсатилади. Бу туркумлар ҳам, ўз навбатида, мураккаб тузилмага эга. Масалан, бошланғич таълимни бошқариш туркуми ичида ва айрим синфлар, предметларни ўрганишни режалаштириш, ташкил этиш, раҳбарлик қилиш, назорат қилиш туркумлари ажратилади.

Турли бошқарув туркумларида режалаштириш, ташкил этиш, раҳбарлик қилиш ва назорат қилиш ишининг мазмуни бир-биридан

тубдан фарқланиши мумкин. Масалан, ўқув режасини ишлаб чиқиш, машғулотлар жадвалини тузиш ва таълим муассасасини ривожлантириш дастурини ишлаб чиқиш турли ишларнинг бажарилишини талаб қилади. Педагогларнинг ишини назорат қилиш ва ўқитиш натижаларини назорат қилиш ҳам бажариладиган иш таркибига кўра бир-биридан фарқ қилади.

Бошқарув жараёнида, аynи пайтда, турли бошқарув туркумлари иши амалга оширилади. Кимдир машғулотлар жадвалига тузатишлар киритиши, кимдир ўқитувчининг ишини назорат қилиб бориши, яна кимдир педагогика кенгашининг иш режасини муҳокама қилиши мумкин. Бу бошқарув туркумларини нафақат беҳабар кузатувчи учун, балки аксарият бошқарув субъектлари учун ҳам ноошқор ҳолга келтиради. Аммо бошқарув фаолиятининг яхлитлиги учун жавоб берувчи таълим муассасаси раҳбари ушбу туркумларни тузиб, уларнинг ҳар бирини кузатиб бориши керак.

Режалаштириш, ташкил этиш, раҳбарлик ва назорат қилиш ҳокимият муносабатларини амалга ошириши туфайли бошқарув иши деб ҳисобланади.

Самарадорлик тушунчаси, гарчи ижтимоий муносабатлар жараёнида кўп қўлланилса-да, бошқарув назариясида энг кам ишланган тушунчалардан биридир. Самарадорликнинг умумий назарияси мавжуд бўлмаганлиги боис ушбу йўналишдаги барча уринишлар ҳозирча қутулган натижага олиб келмади. Фаолиятнинг турли соҳаларида самарадорликнинг ўз хусусий кўрсаткичларидан фойдаланилади. Аммо таълимда бугунги кунда бундай кўрсаткичлар йўқ. Шунга қарамай, самарадорлик тушунчаси сифатга йўналтиришда жуда муҳим ва фойдалидир. Вазифанинг бутун мураккаблигини англаган ҳолда, бошқарув самарадорлиги нима эканлигини аниқлашга уриниб кўрамиз.

Самарадорлик ҳақида гапиришдан олдин фаолият унумдорлиги тушунчасини киритамиз. Ҳар қандай фаолият озми-кўпми унумли бўлади. Унумдорлик — бу қандайдир вақт ичида олинган натижаларнинг фойдалилиги ва у билан боғлиқ харажатлар ўртасидаги нисбатни кўрсатувчи фаолият хусусияти демакдир.

Унумдорликдан кўпинча бошқарув самарадорлиги кўрсаткичи сифатида фойдаланилади. Гарчи фаолият унумдорлиги билан бошқарув самарадорлиги бир-бирига боғлиқлиги шубҳасиз бўлса-да, бироқ улар битта нарса эмас. Таълимнинг бошқа таълим муассасасига нисбатан юқорироқ натижалари ушбу таълим муассасасида бошқарув сифати юқори бўлишидан ҳар доим ҳам далолат беравермайди.

Масалан, таълим муассасаси ажойиб моддий базага эга бўлса, молиялаштиришнинг қўшимча манбалари ҳисобига ўқитувчиларга бошқа таълим муассасаларидагига нисбатан юқорироқ иш ҳақи тўлай

олса, ушбу барча неъматлардан маҳрум бўлган оддий таълим муассасидагига қараганда таълим сифати юқорироқ бўлишини таъминлаши мумкин. Лекин масала ҳар бир таълим муассасаси ўзида мавжуд имкониятлардан нечоғли яхши фойдаланаётганлигидадир.

Бошқарув сифатини баҳолаш айнан шу саволга бериладиган жавобга боғлиқ. Бошқарув ўз вазифасига кўра фойдали натижа олиш учун имкониятлардан тўлиқ фойдаланишни таъминлаши керак. Ушбу вазифани қанчалик яхши уддаласа, у шунчалик самарадор бўлади.

Бошқарув самарадорлиги деганда эришилган ва эришиш мумкин бўлган унумдорлик ўртасидаги муносабатни акс эттирувчи хусусиятни тушунамиз.

Бундай таърифни фаолият кўрсатишни бошқаришга нисбатан ҳам, ривожланишни бошқаришга нисбатан ҳам ишлатса бўлади. Лекин бу ҳолатларнинг ҳар бирида турли натижалар ва турли харажатлар ҳисобга олиниши керак. Таълим муассасаси ўзи учун таълим сифати иложи борича юқори даражада бўлишини таъминлай олади (бу юқори самарадорлик ҳамда фаолият юритишни бошқаришдан далолат бериши мумкин), аммо айтилган пайтда у янгиликларни ўзлаштириш ва ўзининг салоҳиятини кучайтириш учун объектив тарзда таълимнинг мавжуд имкониятларидан фойдаланмаслиги мумкин. Бу таълим муассасасини ривожлантиришни бошқариш самарадорлиги пастлигидан далолат беради.

1.2.3. ТАЪЛИМНИ БОШҚАРИШ ВА БИЛИМДОНЛИК

Таълим сифати — бу таълим жараёнининг жамиятдаги ҳолати ва натижадорлигини, унинг шахснинг фуқаролик, турмуш ва касб соҳаларидаги билимдонлигини ривожлантиришдан жамият (турли ижтимоий гуруҳлар) эҳтиёжлари ва кутган натижаларига мувофиқлигини белгилувчи ижтимоий категория демакдир.

Таълим сифати таълим олувчи ёшларнинг хабардорлигини ривожлантиришни таъминлайдиган таълим фаолиятининг турли жиҳатларини, ўқитиш мазмуни, шакллари ва методларини, моддий-техника базасини, кадрлар таркибини ва ҳ. к. тавсифловчи кўрсаткичлар йиғиндиси билан белгиланади.

«Билимдонлик» («хабардорлик») термини менежментда кенг қўлланилади. Аммо уни таълим тизимида ишлатиш у қадар оммалашмаган. Ўқувчилар ва талабаларга нимани бериш мақсад қилиб қўйилганлигини аниқлаш учун кўпинча билим, қадрият ёки ишонч ва эътиқод тушунчаларидан фойдаланиб келинган (ҳозир ҳам шулардан фойдаланилмоқда).

Билимдонлик (хабардорлик) тушунчаси билим эмас, балки маҳорат соҳасига тааллуқлилиги аёндек туюлади. Билимдонлик — бу таълим олиш туфайли эгалланган билимларга, тажрибага, майлларга асосланган умумий қобилият. Билимдонлик билимларга ҳам, кўникмаларга ҳам таянмайди, билимдон бўлиш — олим ёки маълумотли бўлишни билдирмайди.

Инсон хатти-ҳаракатининг чексиз ранг-баранг ҳаётий вазиятларга мослаштирилиши умумий қобилият — шахсий ҳаётда эгалланган билим ва орттирилган тажрибани умумий тарихга мос тушадиган вазиятда қўллашни назарда тутати.

Бундан ташқари, билимдонлик билан маҳоратни бир-биридан фарқлай билиш керак.

Маҳорат — бу муайян вазиятда ўзига хос ҳаракат қилиш демакдир. Бу билимдонлик ёки қобилиятнинг, ишга янада умумийроқ тайёргарлик кўрилганликнинг ёки ўзига хос вазиятда иш бажариш имкониятининг қарор топишидир. Бироқ маҳоратни кузатса бўлади, билимдонлик эса иш ва маҳоратни кузатиш орқали билинадиган хусусиятдир.

Шундай қилиб, маҳорат ҳаракатдаги билимдонлик сифатида ифода топади. Билимдонликни маҳорат, ҳаракат келтириб чиқаради.

Билимдонликка билим билан вазият ўртасида алоқа ўрнатиш имконияти, кенг маънода олганда эса, муаммога мос бўлган жараённи (билим ва ҳаракатни) топиш қобилияти сифатида қараш мумкин.

Ҳар қандай ҳолатда ҳам билимдонлик тушунчасини ҳаддан ташқари соддалаштиришдан огоҳ бўлмоқ лозим.

Маҳоратни кузатиш субъектлар вазиятларга бахш этадиган мазмунни, улар амалга оширадиган талқинни инкор этолмайди.

Билим ва иш ўртасидаги муносабат масаласи таълим ва педагогиканинг бутун тарихи орқали кечади. Масалан, тарих йўл-йўриқ ва предметлар бўйича билим беришга йўналтирилган таълим муассасасининг ўқувчиларни ишга тайёрлашга аниқроқ қилиб айтганда, уларни ҳаётнинг турли шароитларига ва ҳолатларига мос келиши эътироф этилган интеллуқтал ва амалий билимдонликни намоён этишига лаёқатсизлигини маълум даражада кўрсатди.

Таълим амалиёти, одатда, кўпроқ ўқитувчи шахсига, ўқитувчилар томонидан тайёрланган ва тақдим қилинадиган билимларни беришга, ўқувчиларнинг бунёдкорлик ва билимларни эгаллаш йўлидаги фаолиятига йўналтирилган. Янги таълим концепциялари дуч келган истиқбол ўзгаришларини амалга оширишдаги қийинчилик ишнинг бошланишида талаб этиладиган қайта қуришга қаршилик кўрсатишдан келиб чиқиши мумкин.

Маҳорат маъносидаги билимдонлик тушунчасининг кенг тарқалганлиги далил бўлган амалиётнинг ўзгариши эътиборга сазовор,

чунки терминнинг ўзгариши аксарият ҳолларда тизимлар ва уларнинг атрофида янада чуқурроқ ўзгаришлар юз беришига олиб келади.

Куйидагиларни муҳим ўзгаришлар сифатида ажратиб кўрсатиш мумкин:

Биринчи. Билимдонликка (ёки маҳоратга) таяниш таълимга ишлаб чиқариш олаmidан кириб келган. Сўнги ўн йилликлар мобайнида ўзининг одам ресурсларини баҳолаш ва бошқариш техникасини бирмунча мукаммаллаштирди ва шакллантирди. Корхоналар олами катта рақобатга ва билимлар ҳамда технологияларнинг тез суръатлар билан ўзгаришига дуч келиб, ортиб бораётган сармояларини инсон капиталига йўналтирди. Йирик корхоналарда, менежментнинг замонавий методларига мувофиқ одам ресурсларини бошқариш бўлими доимо мавжуд.

Иккинчиси. Кадрлар тайёрлаш миллий дастурига мувофиқ амалга оширилаётган таълимни ислоҳ қилиш таълим мазмунини замонавийлаштириш ва таълим-касб-хунар дастурларини билимлар тараққиёти билан мувофиқ ҳолга келтириш жиҳатидан айниқса муҳимдир.

Устувор йўналишларни аниқлаш жараёни зарур ва у таълим фанлари ўртасидаги рақобатдан юқори туриши керак.

Учинчиси. Янги билимлар вужудга келишининг жадаллашиши ва айримларининг эскириши эндиликда бир қанча авлодлар тажрибасига мос тушмоқда ва кишилар ушбу тамойилнинг узлуксизлиги истиқболлилигига кенг кўламда қўника бошладилар. Келгуси авлодлар ҳозиргиларга қараганда кўпроқ, яъни бутун умр ўқиши керак, деган ишонч мустаҳкамланиб бормоқда. Бошланғич тайёргарлик ҳар бир инсонни қобилиятли қилиши ва шундай бўлишини истайдиган қилиши борасида талаб кучайиб бормоқда. Бу кадрлар тайёрлаш миллий дастури ғоялари ва қоидалари билан тасдиқланган.

Умумтаълим тайёргарлиги, таълимнинг маданиятни таркиб топтирувчи функциясини амалга оширишнинг устуворлиги — бу бугунги ва эртанги кун стратегияси, «ўқишни ўрганиш» ва «бутун умр бўйи таълим олиш» каби принципларни амалга ошириш демакдир. Айрим шароитларда касбий фаолият, сиёсий, ижтимоий ва маданий ҳаёт каби, бир маҳаллар озчиликнинг чекига тушган интеллектуал иш воситаларини кўпроқ эгаллашни муайян тарзда тақозо этади.

Тўртинчиси. Таълим тизимида амалиётда юз бераётган ўзгаришлар суръатининг қониқарсизлиги таълим тизимларини бошқариш ва уларни тартибга солиш усуллари секин ўзгараётганлигидан келиб чиқади. Бунда қўйилган мақсадлар билан бошқарув усуллари ўртасида муайян қарама-қаршиликни кўриш мумкин. Кундалик бошқариш ва тартибга солиш шакллари даражасида қоидаларига нисбатан мақсадларга; ўқитувчиларга нисбатан ўқувчиларга камроқ эътибор берилади. Шу нуқтаи назардан олганда, ўқув дастур-

лари билан юз берган ҳодиса ибратлидир. Бу ўқитувчиларнинг ўқитишга доир фаолиятини бошқариш ва мувофиқлаштириш воситаси бўлиб, бюрократик кўрсатмалар ва тавсияларга айланиб кетиш тамойилига эга. Уларнинг бажарилишини текшириш мумкин бўлиб, нормал таълим фаолияти давомида (ўқитувчи ўз дастурини бажарган-бажармагани, ўқувчилар тушунча ва билимларга эга бўлган-бўлмагани) текшириб борилади.

Зарур ва исталган деб топилган билимдонлик рўйхати чексиз ортиб боради ҳамда ҳаёт учун зарур деб ҳисобланаётган билимлар каби кадрсизланади, деган хавф мавжуд. Бунда умумий билимдонлик ҳақида хулоса чиқариш учун бир неча далиллар ёки натижаларни аниқлашнинг ўзи етарли эмас.

Таълим муассасалари ҳозирги шароитда ижтимоий-иқтисодий вазиятни, таълим тизимини ривожлантиришдаги ишнинг аҳволини ҳисобга олган ҳолда ёш авлодни қуроллантириши лозим бўлган *энг маъқул билимдонликни аниқлаши* лозим. Бизнингча, қуйидагиларни шундай билимдонлик сирасига киритиш мумкин:

1. Сиёсий ва ижтимоий билимдонлик — бу масъулиятни ўз зимасига олишга, қарорларни биргаликда қабул қилишда иштирок этишга, низоларни зўравонликсиз ҳал қилишга, демократик институтларнинг фаолият юритиши ва уларни яхшилашда қатнашишга қодирлик.

2. Кўп маданиятли жамият ҳаётига тааллуқли билимдонлик. Ирқчилик ёки ксенофобиянинг вужудга келишига, тоқатсизлик муҳити тарқалишига тўсқинлик қилиш учун таълим соҳаси ёшларни тафовутларни тушуниш, бир-бирини ҳурмат қилиш, бошқа маданиятлар, тиллар ва динларга мансуб одамлар билан бирга яшаш қобилияти каби умуммаданий билимлар билан қуроллантириши керак.

3. Оғзаки ва ёзма мулоқотни эгаллашга тааллуқли билимдонлик касбий ва ижтимоий ҳаётда шу даражада муҳимки, бундай фазилатга эга бўлмаганларга жамиятдан чиқиб кетиш хавфи туғилади. Муҳим аҳамият касб этиб бораётган бир қанча тилларни ва ахборот технологияларини эгаллаш мулоқотнинг ушбу гуруҳига киради.

4. Ахборот жамияти вужудга келиши билан боғлиқ билимдонлик. Бу — янги технологияларни эгаллаш, уларнинг қўлланилишини, кучи ва заиф томонларини англаб етиш, ОАВ каналлари орқали тарқатилаётган ахборот ва рекламага танқидий муносабатда бўлишга қодирлик демакдир.

5. Касбий жиҳатдан, шунингдек шахсий ва ижтимоий ҳаётда узлуксиз тайёргарлик кўриш негизи бўлмиш бутун умр ўқиб-ўрганиш қобилияти.

Билимдонликни асослаш, унинг рўйхати ва таркибини ажратиш таълим мазмуни билан бевосита боғлиқдир, чунки ёшлар билимдон-

ликни узлуксиз таълим жараёнида эгаллашлари керак. Ушбу муаммо ислохотлар ўтказилган йилларда тубдан қайта кўриб чиқилган таълим мазмунини ишлаб чиқишда ҳал этилади.

Таълим тизимларини ислоҳ қилиш сабаблари ва омиллари кейинги йилларда чоп этилган илмий ишлар туркумида батафсил ва асосли таҳлил қилинган (Р. Аҳлидинов, Р. Жўраев, У. Иноятов, Ш. Курбонов, М. Куронов, Х. Рашидов, Э. Сейтхалилов, Д. Шодиев, Н. Нишоналиев ва бошқалар). Бунда таълим-касб-хунар дастурлари мазмунининг қайта кўриб чиқишишни тавсифлайдиган уч йўналишни ажратиб кўрсатиш мумкин.

Биринчи йўналиш ўқув дастурларидаги камчиликларни бартараф этиш билан боғлиқ. Бунда мақсад дастурларни зарур деб ҳисобланган янги элементлар билан тўлдиришдан иборатдир.

Аниқ фанлар соҳасида, хусусан, информатика, атроф-муҳитни ўрганиш ёки технологияларни ривожлантириш ва уларнинг таъсири билан боғлиқ билимларни киритиш бугунги кунда шу тариқа зарур деб ҳисобланмоқда.

Камчиликлар, шунингдек, гуманитар ва ижтимоий фанлар соҳасида ҳам аниқланмоқда. Агар ёш йигит экологик ҳуқуқий, социологик, психологик ва бошқа фанларни ўзлаштирмаса, бу қандай салбий оқибатларга олиб келиши мумкинлиги барчага аёндыр. Тарих, адабиёт ва тил, жамиятшунослик, география, маънавият асослари каби фанлар вақти-вақти билан таълим мазмуни ва методларини қайта кўриб чиқиш зарурлигини тақозо қилмоқда. Таълим тизими жавоб беришга одатланмаган масалалар, тарихий воқеалар ёки жамиятнинг ривожланиши натижасида кутилмаганда юзага келади ва тез ҳал этишни талаб қиладиган муаммоларни вужудга келтиради.

Иккинчи йўналиш таълим-касб-хунар дастурлари таркибини қайта кўриб чиқишдан иборат. Уларни тўлдиришга бўлган ҳар қандай уриниш дастурларни умумий ташкил этиш масаласига келиб тақалади. Соф қўшимча ёндашув дарҳол ДТС (умумий ўқув нарузкаси ҳажмини камайтириш) талаблари, ҳаммасини яхлит ҳолга келтириш билан боғлиқ мураккабликларга дуч келмоқда. Ушбу масалани ҳал қилиш учун, энг аввало, таълим соҳаларини билимлар йиғиндиси сифатида реструктуризация қилишни кўзда тутадиган турли вариантларни қўллаш мумкин. Оддий ўхшашликдан қочиш учун турли фанларни умумий боғлиқ режага киритиш таянч ғоя ҳисобланади.

Иккинчи ёндашув, хусусан, таълим беришнинг турли масалаларини таърифлаш мақсадида дастурларнинг янги тузилишини излаб топишдан иборат. Айримлари фанлар бўйича билимларга, бошқалари предметлар ўртасидаги ёндашувга ёки фанлараро билимдонликка боғлиқ. Бундай янги туташув нуқталарини излаш, биринчидан,

билимлар эпистемологияси (билиш назарияси) билан боғлиқ фундаментал масалаларни ва, иккинчидан, дастурнинг ёзма берилиши чизиқли матн кўринишидаги расмийлаштиришга қийин бўйсунуши билан боғлиқ расмий масалаларга дуч келмоқда. Бизнингча, дастур матни кенг маънода, яъни таълимдаги хилма-хил киришлар, мазмун, мақсадлар, ваколатлар ва усулларга мувофиқ ўқилиши керак.

Учинчи йўналишни асосий нарсани айландиштириш сифатида белгилаш мумкин. Дастурга киритиладиган қўшимчалар, айтиб ўтганимиздек, уларнинг умумий тузилишини бузибгина қолмай, балки зудлик билан саралаб, устувор жиҳатларни ажратиб олиш зарурлигини кўрсатади. Бунда гап, хусусан, таълим муассасаларининг ўқувчиларга ҳар соатда ва ҳар куни берадиган таълими ҳақида бормоқда. Асосий билимлар, маҳорат ва кўникмаларни излаш ҳамда айландиштириш билан боғлиқ дастурларни ўрганишнинг иккинчи тури шундан вужудга келади. Таълим муассасалари ўқувчиларга беришга интиляётган таянч билимларнинг қай бири энг муҳими ҳисобланади? Ўқувчиларнинг ҳаммаси қандай таянч билимларни эгаллашлари лозим эди? Ўтмишда айландиштирилган ва мажбурий бағажнинг таркибий қисми сифатида синовдан ўтказилган билимлар ҳанузгача қадрлими? Ушбу масалалар таълимнинг пировард мақсадларини ҳам, ўқув дастурлари мазмуни сифатида белгиланадиган, кейинги йилларда амалга оширилган тадқиқотлар ва ишларни ҳам у ёки бу маънода фарқлайди.

Кўпинча кенг билимларга эга бўлган, аммо имконият туғилганда керакли пайтда уларни тегишлича сафарбар эта олмайдиган одамларни учратиш мумкин.

Инсон амалиётида билим билан иш ўртасида мураккаб муносабатлар мавжуд. Муаммо зарур билимдонликни шакллантиришни таъминлайдиган билимларни аниқлашдан иборатдир.

«Билимдонлик» тушунчасини «малака» тушунчаси билан ўзаро алоқада кўриб чиқамиз. Билимдонлик тушунчасининг вужудга келиши иқтисодий фаолиятдаги ўзгаришлар билан нишонланган касбий тайёргарлик тарихига мос тушади. Бунда билимдонлик тушунчаси меҳнат ва саноат корхоналари оламида қандай пайдо бўлганлигини, шунингдек, осон аниқланадиган касбий вазифаларни бажариш қобилиятидан, умумий билимдонлик, муаммоларни ҳал қилиш, ихтиро этиш ёки мослашишдан ташқари, бугунги кунда қатъият билан биринчи қаторга чиқаётган сабабларни кузатиб бориш лозим бўлади.

Янги технологияларни киритиш билан боғлиқ ҳолда кўйлаб касбухонар вазифаларининг жадал ўзгариши янги малакаларни талаб қилади. Одатда, бирон-бир касбга оид вазифаларнинг бажарилишини тав-

сифловчи маҳорат эндиликда етарли бўлмай қолди. Бундан ташқари қийинчиликларни олдиндан кўра олиш, қарорлар қабул қила олиш, ҳамкорлик қила билиш ва ўз фолиятини мувофиқлаштира билиш ҳам керак. Ҳозирги вақтда касбий фаолият ва бандликни баҳолашда ҳукм сураётган ишончсизлик умумий билимдонлик кутганларини янада кучайтиради. Индивидуал билимдонлик натижалари юзага келтирадиган эътибор бу борада жамият ҳаёти бугунги кунда ҳар қачонгидан ҳам боғлиқроқ бўлган инсон ресурсларига янгича қарашнинг белгисидир.

Таълим тизимини тубдан ислоҳ қилиш шароитида асосий билимлар рўйхатини аниқ белгилашнинг имкони йўқ. Шу боис биз демократик жамиятни қарор топтириш ва бозор иқтисодиётини ривожлантиришда алоҳида аҳамият касб этувчи билимдонликнинг муайян йиғиндисини ҳақида гапиришимиз мумкин. Қуйида анча баҳсли ва фикр-мулоҳаза юритиш учун озиқ бериши мумкин бўлган асосий билимдонликларнинг муайян йиғиндисини келтирамыз. Ушбу рўйхат қуйидагича кўринишга эга:

Ўрганиш:

- тажрибадан фойда чиқара олиш;
- ўз билимларининг ўзаро боғлиқлигини ташкил этиш ва уларни тартибга солиш;
- ўқитишнинг ўз усулларини ташкил қилиш;
- муаммоларни ҳал қила олиш;
- билим олиш билан мустақил шуғулланиш.

Излаш:

- турли маълумотлар базасини сўраб олиш;
- атрофдагилардан сўраб-суриштириш;
- экспертдан маслаҳат олиш;
- ахборот олиш;
- ҳужжатлар билан ишлай билиш ва уларни таснифлай олиш.

Ўйлаш:

- ўтмишдаги ва ҳозирги воқеаларнинг ўзаро алоқасини ташкил этиш;
- жамиятимизни ривожлантиришнинг у ёки бу жиҳатига танқидий муносабатда бўлиш;
- ишончсизлик ва қийинчиликларга қарши тура билиш;
- мунозараларда ўз нуқтаи назарига эга бўлиш ва ўз фикрини пишитиш;
- таълим ва иш жараёни кечаётган сиёсий ва ижтимоий муҳитнинг муҳимлигини кўра билиш;
- саломатлик, истеъмол, шунингдек, атроф-муҳит билан боғлиқ ижтимоий одатларни баҳолаш;

- санъат ва адабиёт асарларини баҳолай билиш.

Ҳамкорлик қилиш:

- гуруҳда ҳамкорлик қилиш ва ишлай билиш;
- қарорлар қабул қилиш;
- келишмовчиликлар ва низоларни бартараф қила билиш;
- келиша олиш;
- шартномаларни ишлаб чиқа олиш ва бажара билиш.

Ишга киришиш:

- лойиҳага қўшилиш;
- жавобгар бўлиш;
- гуруҳ ёки жамоага кириб, ўз улушини қўшиш;
- бирдамликни исботлаш;
- ўз ишини ташкил қила билиш;
- ҳисоблаш ва моделлаштирувчи асбоблардан фойдалана билиш.

Мослашиш:

- ахборот ва коммуникациянинг янги технологияларидан фойдалана билиш;
- тез ўзгарувчан шароитда мослашувчанлигини исботлаш;
- қийинчиликларга нисбатан қатъиятлилигини кўрсатиш;
- янги ечимлар топа билиш.

Асосий билимларнинг ушбу рўйхати тугал ҳам эмас, яқунловчи ҳам эмас. У биринчи навбатда ёшларнинг дунёқарашини ривожлантириши лозим бўлган асосий билимларни идрок қилиш масалаларидаги мосликлар ва фарқларни аниқлаш мақсадида ишчи материал сифатида тақдим этилган.

Ёшлардан кутилаётган асосий билимдонлик табиати ҳақидаги мулоҳазалар уларни шакллантириш учун асос сифатида хизмат қиладиган шарт-шароитлар ва жараёнлар масаласини кўриб чиқмай, фақат уларни белгилаш билан чегараланилса, тўлиқ бўлмас эди. Эҳтимол, «таълим учун реал ва қулай шарт-шароитлар яратиш учун ахборот имкониятларидан фойда чиқариб олиш» каби билимдонликни ҳар ким ўзича асосий деб ҳисоблаши мумкин. Бироқ принципиал келишувга эришилганда ҳам яна ушбу билимдонликни ривожлантириш шакллари ҳақидаги масала қолади, шунингдек, таълимнинг турли стратегиялари кўриб чиқилиши ва тавсия этилиши мумкин. Асосий билимлар ва уларнинг вужудга келиш шарт-шароитлари белгиланишини узвий боғлашдан манфаатдорлик ана шундан келиб чиқади. Асосий билимларга қаерда, қачон ва қай даражада эга бўлинади?

Таълим муассасалари ягона ўқитиш жойи ҳисобланмайди. Кўпинча ижтимоийлаштириш жойи сифатида белгиланадиган, оила ва турли ассоциатив бирлашмалар (спорт клублари, ёшлар ҳаракатлари, клублар, мусиқа тўгараклари ва ҳ. к.), ОАВ, микросоциум

таянч ижтимоий ва интеллектуал билимларни намоён қилишда муҳим рол ўйнайди.

Таълим муассасаларида ва улардан ташқарида нималарга эга бўлинади?

Билимларга эга бўлиш таълим олувчининг тажрибасига ва фаолиятига асосланади. Таълим назарияси ютуқларига эришишга асосланган ушбу нуқтаи назарни Пиаже, Виготский ва Брюнер каби кўплаб мамлакатимиз ва чет эл экспертлари маъқуллашмоқда.

Ишлашни ўрганиш учун амалий ҳаракатни ташкил этиш зарур. Мулоқот қилишга ўрганиш учун мулоқот ҳақидаги илмий маърузаларни тинглаш фойдасиздир. Кўпроқ мулоқот қилиш керак. Маърузалар, эҳтимол, келгусида ва бутунги кунда тўпланган тажрибани тартибга солишда ёрдам берар. Инглизча сўзлашмай, инглиз тилини ўрганиб бўлмайди; амалиётга таянмай туриб компьютердан фойдаланиб бўлмайди. Авторитар бошқариладиган, ўқувчилар ва ўқитувчилар ўз фикрлари ва нуқтаи назарларини билдириш учун ҳеч қандай имкониятларга эга бўлмаган таълим муассасасида ёшларга демократиянинг амал қилиши учун зарур бўлган билимларни бериб бўлмайди.

Бошқача айтганда, мақсад ўқувчилар томонидан билимларнинг эгалланиши бўлса, у ҳолда ўқув дастурлари ва фанлар методикасини ишлаб чиқишнинг ўзи етарли эмас. Билимларга эга бўлиниши ўқувчиларнинг фаоллигига боғлиқ.

Ушбу нуқтаи назарни эътиборга олган ҳолда, ўқувчилар одатда бутунги кунда ўзлари томонидан яратилаётган иш шароитлари ва тажрибада эгаллаётган билимларни, масалан, ўқувчиларнинг билимларини баҳолаш вақтида улар томонидан эгалланган ва қўлланилаётган билимларни аниқлаш мумкин бўлади. Ёшлар нимани қила билишларини эмас, балки нимани ёдлаганликларини кўрсатишлари керак бўлган вазиятга тушиб қоладилар. Бунда гап ўқитувчининг ишончини қозониш учун керак бўлган нарсани ёдлаш, сўнгра билган нарсадан фойда чиқаришга эришиш; имкони бўлса, гўё бу нарса ҳақида кўпроқ билимга эга бўлиб кўриниш; ҳар қандай ҳолатда етарли баҳо бермасликдан қочиш, қисқаси, гап «ўз ролини қойилмақом қилиб ўйнаш кераклиги» ҳақида бормоқда.

Ўқувчи учун бундай билимдонлик жуда муҳимдир. Шунга қарамай, бирон-бир таълим дастурида билимдонликка ўқитиш кўрсатилмаган. Айниқса, умумий ўрта таълимда актив фаолият принциплари ҳали заиф жорий қилинган. Бунда умумий ва жамоавий таълим устунлик қилади. Аммо, ўқитувчиларни тинглай бориб, ўқитувчиларни тинглашни яхши биладиган бўласан, зеро, тинглаш ҳам фао-

лиятдир. Дарс материали зерикарли бўлса ҳам, уни тинглаётгандек қиёфа касб этасан, ҳар бир ўқитувчининг қизиқиши ва алоҳида талабларини аниқлашни ўрганасан. Фанларнинг аҳамияти, ўқув йилининг вақтига, аввалги натижаларга қараб, саъй-ҳаракатни ўзгартирган ҳолда, тизимга айёрлик билан муносабатда бўлишни ва ўрта-миёначиликни, зачётларга тайёрланишни ўрганасан.

Тажриба кўрсатишича, аксарият таълим муассасаларида ўқувчиларда ишончсизлик туйғуси пайдо бўлади, ҳатто катталарнинг улардан нафратланиш ҳиссини ҳам кўриш мумкин. Ўқувчи фаолияти диққат билан ўрганиб чиқилар экан, унинг тасаввури таълим муассасаси муҳитида узоқ давом этган ўзига хос муносабатлар туфайли эгалланган минглаб билимлардан ташкил топади, деган хулосага келиш мумкин. Яна ана шундай турдаги билимларни ҳамда айна пайтда доим ҳам ўқитиш мақсади ҳисобланмайдиган ижтимоий ва интеллектуал билимларни айнанлаштириш керак бўлади.

Машғулотларнинг дарс шакллари, таърифига кўра, билиш нуқтаи назаридан муҳим аҳамиятга эга. Лекин бугина эмас. Тегишли билим олиш ва тажриба тўплаш учун ўқувчиларга кўп миқдорда маблағ сарфламасдан туриб билимдонликка эришиш мумкин, деган фикрга йўл қўйилса, билимларни эгаллашга қаратилган фаолият барбод бўлади.

Аммо бундай сармоялаш ўқувчи ва талабалар ўзларига таклиф қилинаётган фаолият ва таълим мазмунини қандай тушунишларига боғлиқ бўлади.

Терминлар ушбу маъно мавзуси атрофида ўзгариб туради: баъзилар сабаб ва қизиқишлар ҳақида, бошқалар — қадриятлар тўғрисида, яна бирлар эса — эмоционал ҳолат ёки маънавий мажбуриятлар ҳақида сўзлайдилар. Бу терминларга бефарқ қараб бўлмайди. Улар воситасида ифодаланадиган шахснинг шаклланиш концепцияларини бирмунча синчковлик билан ўрганса арзийди. Бироқ, аввало шуни таъкидлаш жоизки, чуқур билимлар генератори бўлиш учун тажриба нафақат ўқитувчилар ва маъмурият учун, балки ўқувчилар учун ҳам муайян маъно касб этмоғи лозим.

«Билимдонлик», «омилкорлик», «хабардорлик» тушунчасининг моҳияти «Пухта билим қачон орттирилиши зарур?», «Энг муҳим билимлар махсус ўрганилиши зарур бўлган фанлар сирасига кирадими?», «Индивидуал ва жамоавий билимлар нималардан иборат?» каби ва бошқа саволларга жавоб излаб топиш жараёнида очилади.

Билимларни эгаллаш вақти тўғрисидаги масала ана шу билимлар эгалланиши ва ишга солиниши мумкин бўлган таълим даражалари тўғрисидаги масалалар билан боғлиқ.

Бошланғич таълим муассасаларида кўзда тутилган энг муҳим умумий билим ва тажрибалардан қайси бирлари эгалланади. Қайсилари умумий ўрта ТМда, ўрта махсус, касб-ҳунар ва олий таълимда ривожлантирилиши лозим?

Ўқувчилар энг асосий билимларни қачон ривожлантириши лозим, деган саволга жавоб бошланғич ва узлуксиз таълимга тегишли қисмлар белгилаб олинishiга ҳам боғлиқ бўлади. Асосий билим ва тажрибаларни «умр бўйи» ривожлантириш ҳақида ҳам худди шуни айтиш мумкин.

1.2.4. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ РЕЖАЛАШТИРИШ

Сифат тўсатдан пайдо бўлиб қолмайди. Уни режалаштириш лозим. Сифат муассаса стратегиясида энг муҳим кўрсаткич бўлиши ва унга стратегик режалаштириш жараёнига мувофиқ мунтазам эришилиши даркор. Стратегик режалаштириш — таълим сифатини бошқариш тизимидаги энг асосий кўрсаткичлардан биридир.

Таълим сифатини режалаштириш таълим муассасаси фаолиятининг узоқ муддатли йўналишини ишлаб чиқиш билан чамбарчас боғлиқ. Қудратли стратегик нуқтаи назар — ҳар қандай муассаса муваффақиятининг энг асосий омилларидан биридир.

Таълимдаги стратегик режалаштириш жараёни фанда, ишлаб чиқаришда ва умуман жамиятда рўй бераётган воқеа-ҳодисаларни кўзгудагидек акс эттиради. Унда асосий вазифалар ва мақсадларни аниқлаш, кучли ва заиф томонларни, имкониятларни ва таҳдид солувчи хавф-хатарларни таҳлил қилиш учун фойдаланиладиган омиллар таълим соҳасига ҳам жорий қилинади.

Стратегик режалаштириш узоқ муддатли устувор жиҳатларни шакллантиришга имкон беради ва оқилона ўзгаришларга қўмаклашади. Муассаса стратегияга эга бўлмай туриб, янги имкониятлардан жуда яхши фойдаланиш учун мақбул вазиятда эканлигига ишонч ҳосил қила олмайди. Стратегик режалаштиришнинг етакчи мақсадлари таълим муассасасини ривожлантиришнинг муайян вақт оралиғига мўлжалланган умумий дастурини ишлаб чиқиш билангина эмас, балки ушбу таълим муассасаси кўрсатадиган таълим хизматларининг энг муҳим йўналишларини, шунингдек, бу йўналишларнинг истезмолчилар эҳтиёжларига нечоғли мослигини тушуниб олиш ва уларни қайта кўриб чиқиш билан ҳам белгиланади.

Стратегик режалаштиришда одатда, муҳим муаммоларнинг маълум бир мажмуини ишлаб чиқишга алоҳида аҳамият берилади. Уларнинг рўйхати қуйидагича бўлиши мумкин:

Стратегик режалаштириш жараёни

Режалаштириш босқичлари	Жавоб топилиши зарур бўлган саволлар
Бош мақсад	Мақсадимиз нима? Бизнинг нуқтан назаримиз, асосий вазифамиз ва қадриятларимиз нималардан иборат?
Истеъмолчи (ўқувчи)нинг талаблари	Истеъмолчиларимиз ким? Истеъмолчилар биздан нимани кутади? Уларнинг қутганларига жавоб бериш учун биз нимада кучли бўлишимиз керак? Ҳуқуқчилар муассасалардан нимани талаб қилишади? Биз истеъмолчи (ўқувчи)нинг эҳтиёжларини аниқлаш учун қандай методлардан фойдаланамиз?
Муваффақиятга элтувчи йўллар	Кучли (заиф) томонларимиз, имкониятларимиз ва бизга таҳдид солиб турган хавф-хатарлар нималардан иборат? Қандай омиллар бизнинг муваффақиятларимиз учун хатарли ҳисобланади? Биз қандай қилиб муваффақиятга эришмоқчимиз?
Сифатни амалга ошириш	Қандай стандартларни жорий қилмоқчимиз? Сифатни қандай амалга оширмоқчимиз? Сифат бизга қанчага тушади?
Кадрлар	Ходимлар жамоасини қандай танлаб оламиз? Жамоага ва унинг ривожига қилинаётган сарфлар етарлими?
Жараёни баҳолаш	Муваффақиятсизлик ёки ҳатога йўл қўйилган ҳолларда ишга солинадиган механизмлар борми бизда? Муваффақиятли ишлаётганлигимизни қандай қилиб билиб оламиз?

Гарчанд назариядан амалиёт сари ишлаш оқилона йўл бўлса-да, стратегик режалаштиришга киришаётиб ривож қилиш лозим бўлган ҳагги-ҳаракатлар мажбурий изчиллиги мавжуд эмас. Бироқ келажакни режалаштиришда тизимли ёндашиш ниҳоятда муҳим. Стратегия истеъмолчиларнинг турли гуруҳлари эҳтиёжларига таяниши лозим. Шундан келиб чиққан ҳолда бош мақсадни белгилаб берадиган ҳамда умуман нуқтан назарни кенгайтирадиган сиёсат ва режани тузиш зарур.

Стратегик режалаштиришда ҳаракатларнинг муайян изчиллиги бўлиши мумкин.

Таълим муассасасининг бош мақсади унинг йўналишини, бошқалардан фарқини белгилаб беради. Бош мақсаднинг ушбу таълим муассасасининг барча имкониятларидан максимал равишда фойдаланишга имкон берадиган зарур ҳаракатларга ўтишини таъминлаш жуда муҳим. Улар ўз соҳасининг пешқадамларидан бўлишни мақсад қилиб қўйганликларини, одатда, истар-истамас ошкора эълон қилдилар. Улар, бу ҳолда, мағлубиятга учраш эҳтимолидан чўчидилар. Сиз асосий мақсадни аниқлар экансиз, узоқ муддатга мўлжалланган, аниқ фойдаланган сифат стратегиясига таянсангиз, бу ҳол, албатта, ақс этиши лозим. ТМ бош вазифаларининг асосий қоидаларини белгилашда қўйидагиларни эътиборга олиш зарур:

- ёдда осон сақланиши;
- осон оммалашиши;
- ташкилотнинг нима билан шуғулланиши аниқ белгиланиши;
- сифатни оширишга қўшилган ҳисса даражаси;
- ташкилотнинг узоқ муддатли мақсадлари тўғрисида низом бўлиши;
- истеъмолчига йўналтирилган бўлиши;
- мослашувчан бўлиши шарт.

Таълим муассасаси кадриятларни ўзи аниқлаб олиши зарур, аммо улар қуйида тавсия қилинадиганлардан аксариятини ўз ичига олиши мумкин:

- таълим олувчилар (ўқувчи, талаба)ни биринчи ўринга қўямиз;
- касбий ҳалолликни юқори даражада тутган ҳолда ишлаймиз;
- ягона жамоа бўлиб ишлаймиз;
- доимий яхшиланишга (тараққиётга) интиламиз;
- барчага тенг имкониятлар яратиш устида ишлаймиз;
- таълим хизматларининг энг юқори сифатини таъминлаймиз.

Нуқтаи назар, вазифа ва кадриятлар аниқлангач, уларни эришиш мумкин бўлган мақсадлар билан боғлаш керак. Улар ўлчанадиган бўлиши жуда муҳим, яъни уларнинг ютуқлари натижасини мунтазам равишда баҳолаб туриш мумкин бўлиши лозим. Шундай қилиб, мақсадлар ҳақиқий ва эриша оладиган бўлиши керак.

Эҳтимол тутилган ижобий ва салбий омилларни, истиқбол йўналишлари ва омадсизликларни таҳлил қилиш стратегик режалаштиришнинг зарурий босқичи ҳисобланади. У таълим муассасасининг имкониятларини аниқлашнинг самарали воситаси бўлиб хизмат қилади.

Унда иккита таркибий қисми, яъни, объекти таълим муассасасининг ўз фаолияти бўлган ички таҳлил ва унинг фаолиятидаги ташқи вазиятлар таҳлилинини ажратиб кўрсатиш мумкин. Кучли ва заиф томонларнинг нисбатини, моҳиятан, таълим муассасаси самарадорлигининг ички аудити дейиш мумкин. Имкониятлар ва эҳтимол тутиладиган хавф-хатарлар жиҳати эса ТМ иш олиб борадиган шароитдаги ташқи вазиятларга тегишлидир.

Бу таҳлилнинг мақсади — афзалликни кучайтириб, нуқсонларни мумкин қадар камайтириш, хавф-хатарни сусайтириб, янги имкониятларни яратишдан иборат. Агар таҳлил ҳам истеъмолчиларнинг талабларига, ҳам ТМнинг талаб бозорида рақобатлашиш имкониятларига қаратса, таҳлилнинг самарадорлигини ошириш мумкин бўлади. Булар узоқ муддатли корпоратив стратегияни яратишда икки асосий соҳа ҳисобланади. ТМ стратегияси ТМнинг рақобатбардошлигини ошириб, истеъмолчиларни ўзига жалб этишини максимал даражада кучайтирадиган тарзда ишлаб чиқиши лозим.

Агар бу миссия ва қадриятларни ўрганиш билан қўшилса, у ҳолда ушбу муассасанинг рақобатчиларидан фарқини белгилаб олиш мумкин бўлади. Муассасанинг фарқли хусусияти белгилаб олинган, унинг учун сифат тавсифномасини аниқлаш анча осон бўлади.

Эҳтимол тутилган ижобий ва салбий омилларни, истиқбол йўналишлари ва муваффақиятсизликларни таҳлил қилиш натижалари қуйидагича кўрсатилиши мумкин:

Ижобий омиллар:

- ўқувчиларнинг кўп миқдорда қабул қилиниши;
- ижодий бошқарув иши;
- имтиҳонларнинг ижобий натижалари;
- кучли мусиқа ва санъат кафедралари;
- ота-оналарнинг кучли кўмаги;
- ҳокимият органларининг қўллаб-қувватлаши.

Салбий омиллар:

- эски, хароб бино;
- ходимларнинг ёши (ўрта ва катта ёшдагиларнинг кўплиги);
- бюджетнинг озлиги;
- ускуна ва жиҳозлар камлиги.

Истиқболлари:

- яхши ерда жойлашган, ўзи каби юқори обрў-эътиборга эга бўлган кўшни ТМ билан қўшилиш;
- предмет бўйича олимпиадаларда ва спортда обрў-эътибор қозониш;
- қўшилиш ва янги муассаса ҳосил бўлиши натижасида умумий юксалиш;
- таклиф қилинадиган таълим хизматлари сонини кўпайтириш учун ходимларнинг касбий савиясини ошириш имконияти;
- бирлашган муассаса қўшимча молиявий ресурсларни жалб қилиши мумкин.

Муваффақиятсизликлар:

- ўз қиёфасини, устунликларини ва обрў-эътиборини йўқотиш хавфи;
- вақтидан илгари нафақага чиқиб кетиши мумкин бўлган тажрибали ўқитувчиларни йўқотиш хавфи;
- бошқа ТМнинг муҳити устун бўлиб қолиши;
- баъзи бир ҳокимият вакилларининг қўллаб-қувватлашларидан маҳрум бўлиш эҳтимоли.

Муваффақиятнинг танқидий омиллари (МТО) — бу, агар таълим муассасаси истеъмолчилар талабларини қондиришга ва бош вази-фани ҳал қилишга йўналтирилган бўлса, у эришиши лозим бўлган

кўрсаткичлардир. Улар стратегиянинг навбатдаги босқичи бўлиб, ТМнинг асосий тавсифи йўналишини белгилаб беради.

Улар *фаолият кўрсаткичлари* (ФК) билан, жуда бўлмаса ҳам, ўхшаш. Фарқи шундаки, ФК, одатда, МТОдан келиб чиқади ва ТМнинг асосий вазифасига ёки истеъмолчилар талабига доим ҳам тўғридан-тўғри тааллуқли бўлавермайди.

МТО — ТМ ўзи учун белгилаб оладиган муҳим омиллардир. Муваффақиятнинг танқидий омиллари рўйхати ўлчовнинг ташқи кўрсаткичларини, масалан, истеъмолчининг қониққанлиги ёки микрорайон учун фойдани ҳам, ички, яъни кадрларнинг замон талабларига мувофиқ касбий тайёргарлиги ёки жамоа бўлиб муваффақиятли ишлашни ҳам ўз ичига олади. Бу омиллар сифатга умумий тарзда қаратилгани ҳолда корхона томонидан эришиладиган аниқ мақсадларни ўз ичига олиши керак.

Ички МТО қуйидагиларни ўз ичига олиши мумкин:

- қабул тизимининг барча учун очиқлиги;
- ўқувчиларнинг талабларига мос ўқитиш методлари;
- иноқ жамоалар;
- имтиҳон баҳоларининг юқорилиги;
- ўқувчиларнинг шахсий, маданий ва ахлоқ бобида камол топиши;
- ўқув технологияларининг такомиллаштирилиши;
- янги тартиб-қоидаларни жорий қилиш ташаббусига жамоа ходимларининг кўпчилигини жалб қилиш;
- таълим савиясини ошириш ва таълим муассасаларига кирган ўқувчилар сони.

Ташқи МТОга қуйидагилар кириши мумкин:

- ТМга қабулни такомиллаштириш;
- истеъмолчи нуқтаи назаридан (сўровлар натижасига кўра) ишдан юқори даражада қониқиш;
- талабнинг ошиши;
- камчилик истеъмолчилар ёки номақбул гуруҳларга кўпроқ эътибор бериш ва уларнинг манфаатларини ҳисобга олиш;
- микрохудуд эҳтиёжларига эътиборни кучайтириш;
- ишлаб чиқариш ва фан билан яқиндан ҳамкорлик қилиш.

Таълим сифатини бошқариш тизимининг навбатдаги таркибий қисми режани ишлаб чиқишдан иборат.

Баъзан муассасани ривожлантиришнинг умумий режаси деб атаувчи стратегик режада, муассаса бош мақсадга эришиш учун қўлламоқчи бўлган ўша чоралар батафсил аниқлаштирилади. У таълимнинг ўртача муддатини белгилайди, одатда бу уч йиллик даврдир. Ушбу режанинг мақсади — таълим муассасаларига йўналиш бериш.

Бироқ бундай режа қатъий восита бўлиши мумкин эмас, у, агар шароит тақозо этса, ички ёки ташқи шарт-шароитларга мувофиқ ўзгариши мумкин ва лозим.

Таълим бозорида рақобат шароитида стратегик режани ишлаб чиқиш алоҳида аҳамият касб этади. Усиз ТМга фаолиятнинг умумий йўналиши етишмайди. Стратегик режа, муҳим муаммолар (бош мақсад, истеъмолчиларнинг талаблари, муваффақиятга элтувчи йўллар), ижобий ва салбий омиллар, истиқболлар ва омадсизликлар таҳлил қилингандан кейин, шунингдек, муваффақиятнинг танқидий омиллари аниқлангандан сўнг ҳал қилувчи масалалар доирасини белгилаб бериши лозим.

Режалаштиришнинг таълим муассасалари ўз хизмат соҳаларини ва ушбу хизматларга эҳтиёж сезган бозорларни аниқлагандан сўнг, фойдаланиши мумкин бўлган бир қанча стратегиялари мавжуд.

Стратегиянинг биринчи тури — қийматига кўра биринчилик стратегияси. У муассасадан ўз бозорида қийматига кўра энг арзон бўлишни талаб қилади.

Муассаса бунга технологиялардан экстенсив фойдаланиш, кўламини қисқартириш, харажатларни қатъий назорат қилиш ва ҳоказолар эвазига эришиши мумкин. Бу стратегиянинг афзаллиги шундан иборатки, ресурсларни истеъмолчи нуқтаи назаридан тушуниладиган сифат учун танқидий бўлган жиҳатларга йўналтиришга имкон беради. Бироқ арзончилик ўз-ўзидан муваффақиятни кафолатламайди.

Кўпчилик истеъмолчилар сифат учун ҳақ тўлашга рози. Сифатни паст нархлар қурбонига айлантириш мумкин эмас. Биринчи қарашда, бепул таълим соҳаларида бундай стратегия номувофиқдек туюлади. Аммо, харажатларни қатъий назорат қиладиган ёки таклиф этилаётган хизматлар кўламида тежамкорлик қиладиган ТМ, ўз ихтиёрича сарфлайдиган қўшимча маблағни бўшатиб олиши мумкин. Маблағларни самарали тақсимлаш натижалари шу ТМнинг рақобатбардошлигини ошириши мумкин.

Стратегиянинг иккинчи тури — табақалаштириш — таълим муассасаси ўз рақибларидан фарқли равишда, қайсидир белгиларига кўра, нодирлигини назарда тутди. Тижорат бозорида бу ҳол компанияга юқори нарх белгилашга имкон беради. Таълимда эса муассаса эришган ютуқ фақат қўшимча жалб қилинган ўқувчи ва талабалар бўлиши мумкин. Шунингдек, муассаса ўзининг ўхшаши йўқлиги, ноёблиги билан муқобил манбаларни ўзига жалб қилиши мумкин. Бу стратегияни танлаган муассаса учун сифат ҳаётий заруратдир, чунки нодирликка даъво қилган муассасалар синчиклаб текширилиши муқаррар.

Бозор стратегиясининг эҳтимол тутилган учинчи тури — фокусли стратегия. Бу диққат-эътиборни маълум бир географик манзил, ис-

теъмолчилар гуруҳи ёки бозор сегментига қаратишни назарда тутади. Бу бозор сегментацияси бўйича табақалаштириш стратегиясидир. Муассаса шундай йўналтириш билан дастурларини ажратилган гуруҳларнинг талабларига рақибларига нисбатан қаттиқроқ боғлашга интилади. Бошқа стратегияларни қўллашдаги каби, бу стратегиянинг ҳам мақсади рақобатбардошлиликни оширишдан иборатдир. Аммо у бутун бозор доирасида ўз имкониятларидан маҳрум бўлиш эвазига қўлланилади. Бу стратегияда яна сифат кенг қўламда зарур бўлади. Агар сифат истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини қондирсагина йўналтирилганлик иш бериши мумкин.

Амалий ёки иш режаларини ишлаб чиқиш сифатни бошқариш тизимининг навбатдаги босқичига тегишли бўлади.

Иш режаси ёки амалий режа — қисқа муддатли, шу муассасанинг узоқ муддатли корпоратив стратегияси доирасида маълум мақсадларига эришишнинг муфассал режаси бўлиб, одатда бир йиллик бўлади. У муайян ўлчовлар ва уларни амалга оширишнинг молиявий механизмларини ўз ичига олади. У бевосита молиявий фойдаларни ҳам, номолиявий фойдаларни ҳам, масалан, юксалган обрў-эътибор, ихтисос даражасини кенгайтириш ва бошқаларни ҳам ўз ичига олиши лозим.

Амалий режа ёки иш режаси, агар уни ишлаб чиқувчилар қўйидаги қатор саволларга жавоб берсалар, самарали бўлиши мумкин:

1. Кўрсатмоқчи бўлган хизматларингизни ўзингиз учун қатъий белгилаб олдингизми?

2. Сизда ўз хусусиятингизга боғлиқ ҳолда хизмат кўрсатишнинг аниқ стратегияси борми?

3. Сиз эҳтимол тугилган барча ташқи истеъмолчиларни аниқладдингизми?

4. Сизда уларнинг эҳтиёжлари тўғрисида аниқ тасаввур борми?

5. Истеъмолчи кутганлар билан махсус хизмат кўрсатишнинг бугунги имкониятлари орасида узилиш борми?

6. Бундай узилишни қисқартириш ёки мумкин қадар камайтириш.

7. Истеъмолчиларнинг сиз кўрсата оладиган махсус хизматлар билан боғлиқ бўлган эҳтиёжлари тўлиқ инobatга олинганми?

8. Сиз ўзингизга зарур нарсаларни etказиб берувчиларни топдингизми?

9. Etказиб берувчилар сизнинг талабларингиздан тўлиқ хабардорми?

10. Etказиб бериш билан қўйиладиган талаблар орасида узилишлар борми?

11. Бу узилишларни сиз қандай қилиб қисқартирасиз?

12. Ресурсларга қўйилган талабларнинг ҳаммаси аниқланганми?
13. Ресурслар корхонангиз хусусиятларига монандми?
14. Ушбу хусусиятлар талаблари билан мавжуд ресурслар орасида узилишлар борми?
15. Ресурсларга оид талаблардаги нуқсонлар тўғриланиши мумкинми?
16. Ходимларни ўқитиш ёки қайта тайёрлаш зарурати аниқланганми?
17. Ўзига хос хизматлар сизнинг фаолиятингиз натижаси бўла оладими?
18. Сизнинг фаолиятингиз истеъмолчиларнинг умидларини оқлай оладими?
19. Муваффақиятли натижа нимадан иборатлигини ўзингиз учун аниқлаб олдингизми?
20. Ўзингиз учун МТОни аниқлаб олдингизми?

Таълим муассасалари учун, таълим жараёни сифати мафкурасини белгиловчи муайян ҳужжат ишлаб чиқилиши жуда ҳам зарур. Бу ҳужжатда сифатни аниқлашнинг амалий йўл-йўриқлари очиб берилиши лозим.

Масалан, таълим муассасасининг сифат мафкураси сифатли таълим ва юксак таълим стандартлари талабларига мувофиқ хизмат кўрсатиш бўлиши мумкин. Бизнинг ниятларимиз — аниқ, тез ва одоб билан хизмат кўрсатишни таъминлаш, ва, шунингдек, ўқувчиларимиз, бир-биримиз ҳамда хизматларимиздан фойдаланувчи ва битирувчиларимизни ишга қабул қилувчи буюртмачиларимиз учун таълимни таъминлашдан иборат.

Сифат мафкураси сифат сиёсатини амалга оширишда ёрдам бериши мумкин бўлган сифат режасида конкретлашади. Сифат режаси сифатни ошириш билан боғлиқ фаолият амалда қай йўсинда олиб борилишини кўрсатади. Бу режа умумий (корпоратив) ва иш режаси билан боғлиқлиги аён, аммо у ҳар ҳолда бошқа бир нарсага йўналтирилган бўлади. Унда сифатни яхшилаш усуллари режасида бажарилиши мўлжалланган иш белгиланади.

Натижада, сифат режаси сифат ва метод борасида аниқ мақсад ва вазифаларни ўз ичига олиши ва уларнинг ёрдамида ҳаётга татбиқ этилиши лозим. Шу билан бирга, режада муассаса ходимлари сифатни ошириш гуруҳларида ишлашда ёрдам берадиган механизмлар батафсил таърифланиши керак. Сифат режасида коллеж амалга оширадиган сифатни ошириш лойиҳаларини батафсил бериш зарур. Бу катта ниятлар ва истикболлар бажарилиши мумкин бўлган лойиҳаларга айланади.

Таълим сифатини бошқариш тизимининг амалга оширилиши улкан инсоний ва молиявий саъй-ҳаракатларни талаб қилади, ушбу

ҳаракатларга ҳақ тўланиши учун эса бундан олинадиган фойда на-
мойиш қилиниши керак. Сифатни ошириш бўйича ҳар қандай ло-
йиҳага чиқимни қоплаш, яъни у қлинган харажатдан кўпроқ фой-
да бериш-бермаслиги жиҳатидан ёндашиш керак.

Таълим сифатини бошқариш тизимини қўллаб, эришилган на-
тижани баҳолашнинг яна бир йўли — муваффақиятсизликнинг қий-
матини ўлчашдир. Норози истеъмолчилар, етарли бўлмаган ёки са-
марасиз фаолият, шунчаки оддий хатолар — булар ҳаммаси муасса-
сани чиқимдор қилади. Бу чиқимлар турли манбалардан — жаҳли
чиққан ота-оналардан, муассасангизга ўқувчилар кам кирганлиги-
дан, ортиқча ишдан, йўқотилган фойдадан, ходимларнинг беҳуда
сарфланган саъй-ҳаракатларидан ҳосил бўлиши мумкин. Сифатни
режалаштириш методи муассасага биринчи мартадаёқ муваффақи-
ятга эришишга ва нуқсонлардан холи бўлишга ёрдам беради.

Шикоятлар жиддий қабул қилиниши, камчиликлар тузатилиши
лозим. Қайта алоқа мавжудлиги жуда муҳим. Шикоятлар ва ишда
йўл қўйилган жиддий хатоларни, уларни келтириб чиқарган камчи-
ликларнинг олди олинишига ва такрорланмаслигига кафолат берув-
чи таҳлил қилиш тизимини ишлаб чиқиш керак.

Инсон фаолиятининг таълим сингари соҳасида «Биринчи марта-
даёқ тўғри» қоидасига асосан ҳаракат қилиш жуда мураккаб. Бунга
ҳамиша ҳам эришилавермайди, аммо ҳар бир муассаса иккинчи бор
уринишда муваффақиятга эришишга интилиши даркор. Бироқ, бе-
ихтиёр йўл қўйилган хатоларни айбга йўйиш керак эмас.

Улар инновациялар ва ташаббуслар натижаси бўлиши мумкин ва
ортиқча эҳтиёткорлик янада хавфлироқ бўлиб чиқиши эҳтимоли ҳам
йўқ эмас. Энг муҳими, аниқ ҳаракат тизими ва алгоритмлари, яхши
ишчи жамоа ёрдамида хатоларни мумкин қадар камайтиришдир. Диқ-
қат билан бажарилган ва пухта ўйланган режалаштириш — биринчи
мартаданок хатосиз бажариладиган хатти-ҳаракатларнинг муҳим во-
ситасидир. Таълим сифатини умумий бошқариш тизимида ишлов-
чи муассаса фаолиятининг сифат кўрсаткичи, у хатоларга қанча-
лик яхши муносабатда бўлишидан, уларнинг такрорлинишига йўл
қўймаслигидан, келажакдаги фаолияти учун хулоса чиқаришидан
иборат бўлади. Такрорий хатолар ва муваффақиятсизликлар тизим-
нинг камчиликларини, самарасиз ва тезкор бўлмаган методларини
кўрсатиб боради.

Хатоликларга йўл қўйилган тақдирда, келажакда улар такрорлан-
маслиги ва хатоларнинг олдини олиш мақсадида, муваффақиятсиз-
ликка олиб келган асосий сабабларни аниқлаш муҳим.

Огоҳлантирувчи чиқимлар ички (режани ишлаб чиқиш; ходим-
ларни ўқитиш; жамоада самарали ишлаш ва сифат тизими; аудит ва

баҳолаш) ҳамда ташқи (ишга ёлловчилар, ота-оналар ва микроҳудуд билан бўладиган ўзаро самарали алоқа; истеъмолчининг қониққанлик даражасини баҳолаш ва ҳоказолар) бўлиши мумкин.

Таълим сифатини режалаштиришда муваффақиятсизликларга қилинадиган ички ва ташқи чиқимни назарда тутиш зарурий босқич ҳисобланади.

Ички чиқимлар:

- қониқмаган таълим олувчилар;
- кучсиз ўқитиш методлари;
- имтиҳонлар ва назорат ишларининг паст натижалари;
- кучсиз маъмурий тизимлар;
- таълим олувчиларни тенг қўллаб-қувватламаслик.

Ташқи чиқимлар:

- шикоятлар;
- рекламанинг етарли эмаслиги;
- алоқа ва ўзаро муносабат муаммолари;
- обрў-эътиборнинг тушиши.

Сифат тизимлари ҳамиша қайта алоқага муҳтождир. Режаларнинг бажарилиши натижаларининг қиёсий таҳлили имконини берувчи механизмлар амал қилмоғи керак.

Мониторинг ва баҳолаш — стратегик режалаштиришнинг муҳим элементларидир. Таълим муассасаси шароитга мослаша олмайдиган ва тургун ҳолатдан кўра кўпроқ мустақил ўқиб-ўрганиш ва такомиллашиш ниятида бўлса, у ҳолда баҳолаш ва қайта алоқа жараёнлари сўровномалар натижаларини вақти-вақти билан таҳлил қилиб бориш орқали унинг ривож топишида зарурий омилга айланмоғи лозим. Индивидуал қарашлар ва шахс муаммолари гуруҳ жамлаган умумий баҳолар воситасида текислаб юборилади. Мабодо сўровномалар кўпроқ ўқувчиларнинг талаб-эҳтиёжларини ифодалаш мақсадида ишлаб чиқилган бўлса, бундай хавф эҳтимоли ортади. Бундай сўровномалар камдан-кам ҳолларда ўқувчилар учун аслида нималар муҳимлиги тўлиқ таҳлил қилингандан кейин ишлаб чиқилади. Истеъмолчилар орасида сўров ўтказиш ҳам муҳим албатта. Улар, айниқса, бозор ва стратегик режалаштиришни тадқиқ этиш учун ҳам бебаҳодир. Бироқ бу хилдаги маълумотларни қўлга киритиш учун вақти-вақти билан қабул қилинган намуна асосида сўров ишларини ўтказиш кифоя, холос.

Баҳолашнинг муайян муаммоларни зудлик билан ҳал қилиш имконини берувчи оддий, нисбатан жўн шакларини инкор этмаган ҳолда, баҳолашни яхшилашнинг огоҳлайтирувчи ва узоқ муддатли мақсадларини аралаштириб юбормаслик катта аҳамиятга эга. Индивидуал ижрони текшириш ишлари ҳаддан ташқари мураккаб усул-

лар воситасида ўтказилгандан кўра, ҳаракатларни режалаштиришга ва ўқувчиларнинг ривожланишига доир жадвални тузишга асосланган ҳолда ёки пухта ўйланган ва режалаштирилган ўқитиш дастурлари негизида ўтказилса мақсадга мувофиқроқ бўлади.

Таълим сифати борасидаги режалар ва лойиҳаларни ишлаб чиқишдаги муваффақиятнинг муҳим шарти асосан ана шу фаолиятни бошқара оладиган кадрларга кўп жиҳатдан боғлиқдир. Бошқача айтганда, бу ерда гап вазиятни олдиндан кўра биладиган ва, шунга кўра, стратегик йўналишлар ҳамда муайян мақсадларни қатъий белгилашга ҳодир бўлган пешқадам, етакчи раҳбарлар ҳақида кетмоқда.

Йўлбошчилик ўзининг истиқболни олдиндан кўра билиш салоҳиятини ва муассаса тўғрисидаги билимларини гуруҳнинг бошқа аъзоларига етказишни, ходимлар ва истеъмолчилар билан муомала қилишни ҳамда ўз шахсий тажрибаларини йиғиб, бойитиб боришни тақозо қилади.

Одатда, сифатни бошқариш асослари қўлланилмайдиган ташкилотлардаги бошқарув ходимлари нуқсон ва камчиликлар ҳамда шикоят аризаларининг сабабларини аниқлаш ва шошилиш масалалар бўйича қарорлар қабул қилиш учун 30 фоизгача вақт сарфлайдилар. Сифатни бошқариш тизими шарофати билан раҳбар шу хилдаги масалаларни ҳал қилишдан халос бўлади ва умумий раҳбарлик қилиш, истиқболли режалаштириш, янги гоёлар устида ишлаш ҳамда истеъмолчилар билан яқиндан ҳамкорлик қилиш учун кўпроқ вақтга эга бўлади.

Юқори бошқарув бўғини раҳбарлик қилиши, истиқболни олдиндан кўра билиши ва рағбатлантириши керак. Барча раҳбарлар сифатни бошқариш жараёнининг етакчиси ва тарафдори бўлишлари шарт. Улар ана шу жараён ҳақида атрофдагиларга маълум қилишлари ва ўз муассасаларида бу жараённи босқичма-босқич жорий қилиб боришлари керак бўлади. Аксарият раҳбарларга, масалан, ўрта бўғин менежерларига умумий сифат (сифатни бошқариш) масалалари қабул қилиш ва жорий этиш учун қийин вазифа бўлиб кўринади. Бу раҳбарларнинг фикрлаш доираси ўзгаришига, шунингдек, уларнинг бошқарувчилик роли ўзгариб кетишига сабабчи бўлади. Бу эса «менга мана бундай йўсинда ишлаш топширилган» қабилада фикрловчи раҳбарнинг гоё тарафдори ва етакчига айланишини англатади. Йўлбошчилик вазифаси таълим сифатининг юксалтирилишини ва бунга кўмаклашадиганларнинг кўллаб-қувватланишини тақозо қилади.

Сифатни бошқариш тизими таълим муассасаси учун одатий ҳол бўлган анъанавий тарзда ташкил қилинган фаолият доирасини ва шу билан боғлиқ вазифаларнинг табақаланиш тартибини кескин

ўзгартириб юборади. Ушбу тизим ўқитувчиларнинг ролини кучайтириб, уларнинг ташаббус кўрсатишлари учун кенг имкониятлар ярадади.

Сифатни бошқариш тизимидан фойдаланадиган таълим муассасасида етакчи раҳбар қандай роль ўйнайди? Унинг функциясининг тўлиқ рўйхати йўқ, лекин етакчиликнинг қуйидаги асосий функцияларини алоҳида ажратиб кўрсатиш мумкин.

Бошқарув ходими (етакчи):

- ўз муассасаси учун умумий сифатни олдиндан кўра билиши;
- сифатнинг яхшиланиш жараёни учун масъулиятни зиммасига олиши;
- сифат тўғрисида ахборот бериб бориши;
- истеъмолчининг эҳтиёжлари муассаса сиёсати ва амалий фаолиятининг марказида турганлигига ишончи комил бўлиши;
- истеъмолчиларнинг истаклари ҳам айнан шу тарзда эътиборга олиншини кафолатлаши;
- ходимлар малакасининг оширилишига раҳбарлик қилиши;
- ҳушёр бўлиши ва муаммолар юзага келган ҳолларда далил-исботларга эга бўлмай туриб, бошқаларни айбламаслиги; кўпчилик муаммолар ходимларнинг муваффақиятсизлиги оқибатида эмас, балки муассаса фаолиятининг натижаси сифатида юзага келади;
- ўз институти доирасида инновацияларга раҳбарлик қилиши;
- ташкилий тузилмалар ўртасида уларнинг функцияларига энг кўп мос келувчи жавобгарликнинг қатъий тақсимлаб қўйилишини кафолатлаши;
- ташкилий ёки маданий хусусиятга эга сунъий тўсиқларни олиб ташлашга қодир бўлиши;
- самарали иш олиб борадиган жамоаларни ташкил этиши;
- жараён натижаларини кузатишни ва баҳолашни амалга оширувчи механизмларни ривожлантириши зарур.

Таълим сифатини бошқариш тизимида ўқитувчининг роли кучайиб боради.

Ўқитувчилар қарорларнинг қабул қилинишида иштираётган этаплар ва уларнинг зиммаларида улкан масъулият ётади. Уларда ҳуқуқлар кўпроқ бўлиб, катта мустақилликка эгадирлар. Ўқитувчиларда етакчиликнинг муҳимлигига бўлган ишонч тобора кучайиб бормоқда: ҳар йили таълим муассасаси учун сифатнинг қай даражада муҳимлиги тўғрисидаги тинимсиз нутқларга қараганда, масъулиятнинг аҳамияти беқийсдир. У сифатни яхшилаш бобида битмас-туганмас ғайрат ва иштиёқ билан ишлашни талаб қилади. Шунингдек, у ҳар бир хатти-ҳаракатнинг пухта ўйланиб, таҳлил қилиниши зарурлигини тақозо этади.

Янги таълим муҳитини яратиш билан боғлиқ етакчилик режаси махсус тадқиқотларда ишлаб чиқилган¹. Мазкур режада қайд қилинишича, таълим етакчилари раҳбарлик қилишлари ва бошқаларга ҳам етакчилик хислатларини ривожлантиришга кўмаклашишлари лозим. Бунда масъулиятни тақсимлаш ва интерактив иш муҳитини яратиш имконияти юзга келади. Етакчилик — бу фақат сифат билан «нафас олиб», бу борадаги ўзгаришлар бирданига эмас, балки босқичма-босқич содир бўлишини ҳамда бундай ўзгаришларга фармонбардорлик ва буйруқбозлик билан эришиб бўлмаслигини тушуниб етишлариدير. Ўқитувчилар ва маъмурий ходимларнинг истеъмолчилар гуруҳлари билан ҳамкорликдаги ишида уларга етакчиларга раҳбарлик қилишда кенг ўрин берилган.

Раҳбарликни кучайтириш учун қуйидагиларни амалга ошириш зарур:

1. Сифатни назорат қилишнинг асосий илмий методларини ва статистик методини қўллаган ҳолда ўқитувчилар ҳамда барча ходимларни муаммоларни ечиш жараёнига жалб қилиш.

2. Уларга қандай воқеа содир бўлишини айтиб беришдан аввал уларнинг бу ҳақдаги фикрларини сўраш.

3. Масъулиятни тўла ҳис қилишлари учун барча мавжуд бошқарув ахборотларини улар билан имкон қадар баҳам кўриш ва муҳокама қилиш.

4. Истеъмолчилар — талабалар, ота-оналар, ҳамкасблар учун сифатни таъминлаб беришда уларга нималар (қандай жараёнлар) халал бераётганлигини сўраб билиш.

5. Ўқитувчиларда ишни анча яхшилаш истагининг пайдо бўлиши билан бошқарувнинг «юқоридан қуйига» қабилидаги ёндашувини тушуниш.

6. Касбий малакани юксалтириш масъулиятини ва бу жараённи назорат қилиб боришни бевосита ўқитувчилар, муҳандис-педагог ходимлар зиммасига юклаш ҳамда ходимларнинг касбий камолотга эришувини мазкур жараён натижаларига боғлаб қўйиш.

7. Таълим муассасаси барча ходимларининг мунтазам ўзаро муносабатда бўлишларини таъминлаш.

8. Зиддиятли ҳолатлар ва муаммоларни ҳал қилиш ҳамда музокаралар олиб бориш билан боғлиқ малака ва кўникмаларни ривожлантириш бунда юзага келган вазиятга ҳурмат ва сабр-тоқат билан муносабатда бўлиш.

9. Баъзи саволларга жавоб топилмаган тақдирда ҳам кишиларга наф тегиши ва, айни пайтда, кўнгилчанликка йўл қўймаслик.

¹ Бу ерда Р. Аҳлидинов ва У. Иноятовларнинг диссертацион тадқиқотлари материаллари келтирилган.

10. Таълимда сифат тушунчасини, шунингдек, жамоа тузиш, бошқарув жараёни, истеъмолчиларга хизмат кўрсатиш, ўзаро муносабат ва етакчилик каби тушунчаларни изоҳлаб бериш.

11. Ходимлар қандай хислатларга эга бўлиши лозимлигини шахсий намунада кўрсатиш, жараённинг ривожланишини кузатиб бориш, ўқитувчилар ва бошқа истеъмолчиларни тинглаб кўриш.

12. Мустақил ҳаракат қилишга имконият яратиш, масалани адолат билан ва тушунган ҳолда таваккал қилишга қўйиб бериш.

13. Бир томондан, ташқи истеъмолчилар (талабалар, ота-оналар, ишлаб чиқариш) учун сифат кафолатини мувозанатли шаклда таъминлаш, иккинчи томондан эса — ички истеъмолчилар (ўқитувчилар, кенгаш аъзолари ва бошқа ходимлар)нинг эҳтиёжларига эътибор бериш.

Бирорта жараёни, айтишлик, молиявий режалаштириш жараёнини соддалаштириш учун зарур маълумотлар турини аниқлаш, сўнг уларнинг ўлчамлари (формати)ни соддалаштириш муҳим. Маълумотлар миқдори ниҳоятда кўп бўлса, уларни гуруҳлаштириб олиш ва бир даражадаги маълумотлардан иккинчи даражадагисига ўтиб бориш керак. Акс ҳолда маълумотлар қарор қабул қилувчилар учун бефойда бўлади. Шу муносабат билан индикаторлар ва асосий кўрсаткичлар муҳим ўрин тутати.

Ўзбекистонда таълим сифатини бошқаришининг тегишли индикаторларини аниқлаб олишга бўлган эҳтиёж бугунги кунда, айниқса, етилди. Чунки марказлаштирилган тизимдан марказлашувдан чиқарилган тизимга ўтиш фактлар билан боғлиқ маълумотларга қўшимча ёки мутлақо янги талаблар қўяди.

Марказлашувдан чиқарилган тизимга ўтиш ҳокимият органларининг таълим билан боғлиқ умумий мақсад ва вазифалари эндиликда муайян таълим муассасасининг мақсад ва вазифалари билан ўхшаш бўлмай қолганлигини аниқлатади.

Натижада таълим фаолияти соҳасига оид (фаоллик, унумдорлик, самарадорлик ва ҳоказолар) ишончли, мунтазам ва қиёслаш учун қулай маълумотларга эҳтиёж туғилади.

Марказлашувдан чиқарилган тизимга ўтиш бошқарув фалсафасида ҳам ҳар қандай қарорни амалдаги назорат қилиш ва қўллаб-қувватлашдан мақсад ва асосларга таянган ҳолда бошқаришга ўтиш каби ўзгаришларни келтириб чиқаради.

Бу эса, ўз навбатида, мониторинг ўтказиш, таҳлил ва раҳбарлик қилишни таъминлаш учун ишончли, тизимли ва қиёслаш учун қулай маълумотларга эҳтиёж туғдиради. Охир-оқибатда, таълим муассасасининг ташкилий ва ҳуқуқий тузилмаларидаги ўзгаришлар янги ёки муқобил ахборотлар, «реал» ҳисоб-китоблар, аудиторлик ҳисоботларига бўлган ва ҳ. к. эҳтиёжнинг юзага келишига сабаб бўлади.

Индикаторларни категориялар бўйича тақсимлаш мумкин. Баъзила-ри таянч индикаторлар (бевосита ҳисоблаб чиқилган миқдорлар) бўлса, бошқалари битта ёки бир неча индикаторлар асосида ҳисоблаб чиқилади:

- фаолият турлари;
- ресурслар (молия, штат, маблағ)дан умумий фойдаланиш;
- ресурслардан (чиқимлар турлари: иш ҳақи, асбоб-ускуналар, мате-риаллар ва ҳ. к.) фойдаланиш;
- битирувчилар сони, натижа;
- унумдорлик;
- самарадорлик;
- мўлжалдаги сарф-харажатларни тахмин (башорат) қилувчи инди-каторлар.

Энг муҳим индикаторлардан айримларини келтириб ўтамиз.

Фаолият турлари:

- таълим муассасасига киришни хоҳловчи болалар сони;
- ҳар йили таълим муассасасига кирувчи ўқувчилар сони;
- ўқувчиларнинг умумий сони.

Молиявий ресурслардан умумий фойдаланиш:

- ўқитувчиларнинг жами иш ҳақи;
- маъмурий ходимларнинг жами иш ҳақи, таълимга қилинадиган чиқимлар;

■ маъмурий фаолиятта чиқимлар, бинолар ижараси, таълим соҳаси-дан ташқари хизматларга чиқимлар.

Кадрлар ресурсларидан умумий фойдаланиш:

- синфда ишлаш учун ажратилган жами иш вақти;
- бошқа таълим вазифаларини бажаришга ажратилган жами иш вақти;
- таълим муассасасига нисбатан ҳисоблаганда ўқитувчилар сони;
- тўлиқ ставкада ишлайдиган ўқитувчиларнинг эквивалент сонига айлантириб ҳисоблаганда ўқитувчилар сони;
- тўлиқ ставкада ишлайдиган ходимларнинг эквивалент сонига ай-лантириб ҳисоблаганда бошқа ходимлар миқдори.

Ресурслардан фойдаланиш:

- битта тўлиқ йиллик ўқувчи эквивалентига ҳисоблаганда ўқиш вақ-ти ва ўқишдан ташқари вақт.

Унумдорлик:

- тўлиқ йиллик ўқитувчи эквивалентига ҳисоблаганда ўқувчиларнинг тўлиқ йиллик эквиваленти сони;
- тўлиқ йиллик ўқитувчи эквивалентига ҳисоблаганда ўқитувчининг ўртача иш ҳақи;
- битта тўлиқ йиллик ўқувчи эквивалентига мўлжалланган таълим харажатлари;

- тўлиқ йиллик ўқувчи эквивалентига мўлжалланган жами харажат.

Санаб ўтилган индикаторларнинг баъзилари муҳим бўлиб, маълум даражада мунтазам ҳисоблаб борилиши зарур, бошқалари эса, вақти-вақти билан ёки махсус топшириқ бўйичагина аниқланиши мумкин.

Айрим индикаторлар таълим муассасасида қўллашга кўпроқ мос бўлса, бошқалари кўпроқ юқори ташкилотларга тўғри келади.

1.2.5. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШНИНГ ИННОВАЦИОН ХУСУСИЯТИ

Ҳозирги босқичда таълим ва тарбияда новаторлик ёндашуви жадал ривожланаётганлиги таълим муассасаси фаолиятининг ўзига хос хусусиятлардандир.

Янгича шароитларда «таълим» тушунчаси мазмунини тубдан қайта идрок этиш зарур. Бу узлуксиз таълимнинг ўхшаш тизими ёрдамида ижтимоий ва касбий мослашган яхлит шахс мазмунининг мақсади, вазифалари, методлари ва воситаларини шакллантиришни қайта идрок этишни билдиради.

Шу муносабат билан билимлар ва ҳаётга «таълим» тушунчасини шахс ташаббусининг аҳамиятини таъкидлайдиган тарзда ёндашув сифатида тушуниш лозим. Шу боис «таълим» тушунчаси бу тез ўзгаришчан дунёда яшаш учун зарур бўлган янги методологик усуллар, қўникмалар, кўрсатмалар ва қадриятларни ўз ичига олиши керак. Бошқача айтганда, таълим шахсий ва ижтимоий хусусиятга эга янги вазиятларни муваффақиятли уддалай олиши учун ҳаракатланувчи жамият томонидан прогноз қилинган зарур ижтимоий-ахлоқий жараёндир.

Ангъанавий тарзда вужудга келган таълим тизими *стратегик жиҳатдан йўл қўйиб бўлмайдиган* «қўллаб-қувватловчи» таълим функциясини бажарган ҳолда «таълим» сўзининг янгича талқинига оид мақсадли кўрсатмаларни амалга оширишга йўналтирилмаган.

Қўмаклашувчи таълим фақат ижтимоий муносабатлар ва шахсий йўналишларнинг мавжуд тизимини сақлашга, яъни консерватив-барқарор жамиятнинг нормал фаолият юритишига йўналтирилган. Шу боис бунда шахс аллақачон маълум бўлган, такрорланувчи вазиятлардан чиқа олиши учун мўлжалланган, қайд қилинган усуллар ва қоидалар устунлик қилади.

Узлуксиз таълим тизими қарор топиши ва ривожланишининг янги стратегияси, «таълим» сўзининг қайта идрок этилиши «қўллаб-қувватловчи» таълимни *«инновацион» таълим* билан алмаштиришни та-

лаб қилади. Инновацион таълим айти пайтда камида қуйидаги иккита вазифани ҳал этишга қаратилган:

1. Воқеаларни «олдиндан кўра билиш», ўзини реал воқеликда ва кейинги ижтимоий ва касбий ролини англаб этиш қобилиятини таркиб топтириш; шахсни онгли, олдиндан англаб этилган муқобилларни — умумий хулқ-атворни, ишонч-эътиқодни, ахлоқий қадриятларни, умуман дунёқарашни танлашга йўналтириш.

2. Маҳаллий (шахсий йўналтирилган) ташкилий-бошқарув даражасидан тортиб глобал даражасигача шахсга ижтимоий аҳамиятта ҳамда касбий қимматга эга бўлган муҳим қарорларни қабул қилиш жараёнида фаол иштирок этиш имконини берувчи «қатнашиш» принципини рўёбга чиқариш.

Бошқарув ва ташкил этишнинг янги тузилмасини шакллантириш, КТМД ва КТММ асосида таълимни таъминлаш, чет эл тажрибасини ўзлаштириш, турли технологиялар, методикалар ва ҳоказоларни жорий қилиш — буларнинг ҳаммаси инновация деб номланган жараён билан боғлиқ.

Бундай ҳодисанинг сабабини таълим тизими ходимлари таълим-касб-хунар дастурлари ва методикаларининг хилма-хил вариантларини амалга ошириш учун кенг имкониятларга эга бўлганликлари билан изоҳлаш мумкин.

Бошқа сабаби — жамиятдаги ижтимоий вазият ўзгариб бораётганида, демократлаштирилаётгани ва инсонпарварлаштирилаётганида, мамлакат иқтисодиёти бозор муносабатлари йўлидан ривожланишга ўтаётганидадир. Юқори малакали мутахассисларга эҳтиёж сезаётган ишлаб чиқаришнинг талаблари ошиб бораётгани ҳам янгиликларни ўзлаштиришни тақозо қилмоқда. Бугунги кунда рақобатбардош кадрларни тайёрлаш мамлакатимиз таълим тизимини дунё таълим тизими билан мувофиқ ҳолга келтириш йўллари билан бири сифатида кўриб чиқилмоқда.

Рақобатбардош малакали кадрларнинг энг муҳим сифатлари орасида қуйидагиларни ажратиш кўрсатиш мумкин:

— ўқувдаги ўзлаштиришнинг юқори даражаси ва ўзини ўзи ривожлантиришга қодирлиги;

— меҳнат ва таълим хизматлари бозорида тегишли таълим муассасасида олинган малакани тасдиқлаш;

— ишлаб чиқаришда юқори даражадаги ижтимоий фаоллик ва меҳнат унумдорлиги;

— ишлаб чиқаришда интизомлилик, масъулият, ихтирочилик, ижодкорлик;

— ўқув фанлари бўйича олимпиадалар ҳамда танланган касб маҳорати танловларида қатнашиш ва ғолиб чиқиш;

— таълимни давом эттиришга эҳтиёж.

Таълим муассасасининг айнан шундай хислатларга эга бўлган битирувчиси кўйилган талабларга мувофиқ маҳсулот тайёрлаши ёки хизмат кўрсатиши мумкин.

Таълим муассасалари, ҳар томонлама етук шахсни шакллантириш учун, ривожланиш йўлидан бориши керак. Аксарият амалиётчи ходимлар буни англаб етган ҳолда, эскича ёндашувларни такомиллаштиришни эмас, балки таълим тизимини инновацион стратегия руҳида ривожлантиришни тан олмақдалар. Ёш авлод таълим-тарбиясидаги инновацион ҳаракат жамиятдаги реал ўзгаришларни ва шахс эҳтиёжини ҳисобга олишга йўналтирилган.

Инновацион таълим стратегияси таълим сифатини бошқаришда алоҳида бошқарувчилик ёндашувини тақозо этади. Куйидагилар бундай бошқарувнинг асосий объектлари ҳисобланади:

- педагог мутахассис, фуқаро шахсини шакллантириш ва ривожлантиришда профессионал ташкилотчи ҳамда ёрдамчи сифатида;
- таълимнинг мазмуний негизи;
- педагогик жараёни ташкил этиш технологияси ва бошқалар.

Илмий-педагогик адабиётларда ҳамда таълим ва тарбия амалиётида «инновация» сўзи қандай тушунилади?

Мамлакатимизда ва хорижда ўтказилган бир қатор тадқиқотлар ушбу ҳодисани ўрганишга бағишланган. Масалан, айрим муаллифлар «янгиликлар яратиш, уларнинг педагоглар томонидан ўзлаштирилиши ва таълим амалиётида фойдаланилиши жараёнлари»ни (Н. Юсуфбеков) инновацион жараёнлар деб ҳисоблашни таклиф қилмоқдалар. Улар инновацияни, жамият маданий ўзгаришларининг негизи сифатида кўриб чиқмоқдалар-ки, бу бизнингча, жуда қимматлидир.

Бошқалар эса «педагогик тизимнинг тартибга солинмайдиган эркин майдонида ривожланиш истиқболига оид эҳтиёжга таъсирчанлиги асосида вужудга келган янгиликлар унинг микроэволюциялар фондини ташкил этади», деб ҳисобламоқдалар (В. Н. Виноградов).

Учинчи тоифа муаллифлар янгиликни анча мураккаб хусусият, деб ҳисоблайдилар. Уни ўрганиш учун абстракт хусусиятларга назариясини жалб этиш тавсия қилинади-ки, бу назария кўтлаб тавсифли хусусиятларни улар шкаласининг координата ўлчовлари сифатида кўриб чиқади (М. С. Бургин).

Айрим олимлар янги мақсадларни, методларни, методикани, дастурларни, воситаларни, мазмунни, фаолиятни ташкил этиш шакллари, бошқарув турларини ва бошқаларни янгилик сифатида талқин қилмоқдалар.

«Янгиланиш — янги ҳодиса, янги одат, янги метод, ихтиро», — деган таъриф ҳам мавжуд (Ю. Красовский).

«Мақтабни ривожлантириш — инновацион жараён» номли китоб муаллифлари таъкидлаб ўтганларидек: «Педагогик инноватика — таълим муассасасини ривожлантиришнинг янги таълим амалиётини яратиш билан боғлиқ жараёнларини ўрганадиган фан соҳаси. Бу жараёнлар инновацион жараёнлар деб номланади» (С. Г. Хомерики, М. М. Поташник, А. В. Лоренсов). Бундай аниқлик таълим тизими ходимларига муайян фойда келтириши мумкин.

Шундай қилиб, таълимда инновациялар янги жараёнлар, концепциялар, таълим технологияларини яратиш ва ўзлаштиришни кўзда тутати ва ҳ. к.

Аммо, амалиёт кўрсатишича, инновацион фаолият таълим тизимининг ҳамма ходимлари томонидан ҳам тўғри тушунилавермайди ва самарали амалга оширилавермайди. П. Шедровицкий таъкидлаб ўтганидек, «инновацияликни бугунги кунда мавжуд бўлган биронта ҳам функциясини инновациянинг такрорлаш, чиқиш деб номлаш мумкин бўлган нарсани таъминлай олмайди. Таълим ва кадрлар тайёрлаш соҳасидаги айрим инновация эмас, балки умуман инновацион ҳаракат кўриб чиқиш ва таҳлил қилишнинг бошланғич параметри бўлиши керак». У «педагогик ёки таълим инновацияларини» эмас, балки «инновацион стратегияни», «фаолиятни инновацион ташкил этиш»ни аниқроқ деб ҳисоблашни кўзда тутати. Биз инновацияни бундай талқин қилиш тадқиқотчиларга бу жараённи кенгроқ ва чуқурроқ кўриб чиқиш имкониятини яратади, деб ҳисоблаймиз.

Инновацияларнинг ўзига хос хусусияти нималардан иборат?

«Янгиланган киритишнинг моҳиятини инновацион фаолият, яъни янги натижаларга, уларни олиш воситалари ва усулларига эришиш, анъанавий фаолиятнинг эскирган таркибий қисмларини бартараф этиш бўйича фаолият ташкил этади», — деб таъкидлайди Д. М. Гвишиани. Олим инновацион фаолиятнинг радикал ва такомиллаштирилувчи турлари ўртасидаги зиддиятли хусусиятига эътиборни қаратади. Такومиллаштириш мавжуд ташкилий тузилмаларга зид эмаслиги ва уларга мақбул мослашиши амалиётдан маълум. Туб янгиланган эса уларни парчалайди, шунинг учун кескин қаршиликка учрайди. Таълим сифатини бошқариш жараёни ташкилотчилари инновацияларнинг бундай муҳим хусусиятини доимо эътиборда тутишлари керак.

Янгиланган киритиш жараёнининг муҳим хусусиятини таъкидлаб ўтамиз — инновация ушбу таълим муассасаси долзарб вазифаларни самарали ҳал қилишга қўмаклашиши керак. Афсуски, аксарият таълим ходимлари амалда бунга етарли эътибор бермайдилар, натижада янгиланганнинг ўзлаштирилиши расмийликка айланади.

М. М. Поташник инновацияларнинг бошқа муҳим хусусияти — янгиликлар таълим муассасасини ривожлантириш вазифасини ҳал қилиш имконини бериши деб ҳисоблайди. Бошқача айтганда, инновациялар «мода» учун ва «қизғин» тадқиқотчилик фаолияти олиб борилаётганини кўрсатиш учун эмас, балки ўқувчилар фойдасини кўзлаб киритилади.

Бошқарув ходимлари ва педагоглар муайян шарт-шароитлар мавжуд бўлгандагина янгиликларни самарали ўзлаштириш мумкинлигини англаб етишлари жуда муҳим. Бунга биринчи навбатда қуйидагилар киради:

— таълим жараёни қатнашчиларининг фаол ишчанлиги босқич-ма-босқич шакллантирилишига рўйи этиш;

— таълим жараёнининг барча қатнашчилари томонидан ўзлаштириш мақсадларининг чуқур англаб етилиши ва қабул қилиниши ҳамда келгуси фаолият вазифалари аниқ тушуниб олинниши;

— бунда ушбу вазифаларнинг шахсий мақсадларга зид бўлган қисмининг ҳар доим юзага келадиган қаршилиқ кўрсатиш омилини ҳисобга олиш;

— фикр алмашиш аниқ ва холис ахборот айирбошлаш;

— амалий қарорларни жамоа бўлиб ишлаб чиқиш ва қабул қилиш.

Педагогик кадрларни жиддий қайта тайёрламасдан, таълим муассасасини тегишли моддий-техника базаси, молиявий, ўқув-дастурий таъминламасдан туриб инновацион фаолиятни самарали ташкил этиб бўлмайди.

Янгиликларни ўзлаштириш жараёни раҳбарият томонидан мажбурлаш чораси билан эмас, балки ходимларга ҳаракат қилишда мустақил ва эркин иш олиб бориш имкониятини бериш билан кечади. Педагоглар жамоасининг ишига аниқлик олиб кириш имконини берадиган кўрсаткичлар ва мезонларнинг объектив рўйхатини олдиндан ишлаб чиқиш, уларга бебаҳо ёрдам бериши мумкин.

Педагогик тадқиқотларда инновациялар янгилигини аниқлашга катта эътибор берилади. Киритилаётган янгиликлар аломатларининг вариантларидан бирини келтирамиз (П. Шедровицкий):

— бошқача кўринишда маълум бўлган тузилиш (биринчи даража);

— маълум нарсани унча муҳим бўлмаган ўзгаришлар билан такрорлаш (иккинчи даража);

— маълум нарсани аниқлаш, конкретлаштириш (учинчи даража);

— маълум нарсани муҳим элементлар билан тўлдириш (тўртинчи даража);

— сифат жиҳатидан янги объектни ташкил этиш (бешинчи даража).

Таълим муассасасида уни тизимли ташкил этиш янгиликларни ўзлаштиришнинг яна бир ўзига хос хусусиятидир. Бунда қуйидагилар муҳим таркибий қисмлар ҳисобланади:

— таълим муассасасининг вазифаси, унинг янги мақсадлари ва вазифалари;

— бошқарув ходимлари ва педагоглар шахси, уларнинг ўзларига ва таълим олувчиларга нисбатан нуқтани назари;

— ўқувчи шахси;

— ўқувчилар ўзлаштираётган билимлар функцияси, тузилмаси;

— таълим технологияси ва воситалари;

— ташкилий тузилма, педагогик меҳнат маданияти ва бошқалар.

Янгиликларни ишлаб чиқиш ва ўзлаштириш жараёнини ҳар қандай таълим муассасасини ривожлантириш йўли сифатида кўриб чиққан ҳолда киритилаётган янгиликлардан кутилаётган натижаларни баҳолашнинг қуйидаги асосий мезонларини ажратиб кўрсатамиз:

1. Натижалар таълим муассасасининг аввалги ёки ушбу йўналишдаги таълим муассасалари учун хос бўлган натижалардан юқори, шунингдек мақбул бўлиши керак.

2. Режалаштирилган натижаларни олишга сарфланадиган вақт намунавий ёхуд меъёрий сарфланадиганига нисбатан камроқ ёки уларга тенг бўлиши керак.

Янгилик даражасини аниқлаш учун барчага маълум алгоритмлардан фойдаланилади. Масалан, қуйидагича ёндашув мавжуд:

1. Баҳоланаётган объектнинг муҳим кўрсаткичлари, аломатлари, мезонлари ажратиб олинади.

2. Қиёслаш учун унга ўхшашлари, унинг прототиплари танлаб олинади.

3. Баҳоланаётган объект танлаб олинган ўхшаш объектлар билан қиёсланади ва мезонларга мувофиқ янгилик ўлчови ҳам миқдорий, ҳам сифат жиҳатидан белгиланади.

Юқорида баён қилинганлар асосида таълимни бошқариш сифатини янгилик ҳамда бошқарув фаолиятининг янги йўналиши сифатида кўриб чиқамиз.

Янгиликларнинг келтирилган таснифига мувофиқ таълим сифатини бошқаришни биз тўртинчи даражага, яъни таълим тизимдаги бошқарув фаолиятининг мавжуд назарияси ва амалиётини муҳим элементлар билан тўлдирishга киритамиз.

Келтирилган ушбу таъриф мазмунан тегишлича тўлдирилиши ва тузилмаларга ажратилиши лозим, деб ҳисоблаймиз. Биз ишлаб чиққан тузилмадаги ушбу қўшимчаларнинг моҳияти қуйидагилардан иборат.

Биринчи. Таълим сифатини бошқариш мақсади нафақат жамоа фаолияти натижаларини барқарор ҳолатда сақлашдан, балки таълим

муассасасини фаолият (ривожланиш)нинг бундан ҳам юқорироқ даражасига ўтказиш орқали талаб қилинаётган таълим сифатини таъминлашдан иборат.

Иккинчи. Натижалар сифати битирувчиларнинг ижтимоий ва таълим-касб-хунар бобидаги ҳаракатчанлиги даражаси билан ифодаланади, яъни бунда гап таълим муассасаси раҳбарларининг мавжуд малака тавсифларини мутахассиснинг касбий сифатларига қўйиладиган талаблар билан тўлдирилишига йўналтириш ҳақида бормоқда.

Бошқа лойиҳада ҳам шундай гоյ мавжуд. Инновациянинг энг муҳим формулаларидан бири қуйидаги қоидадан иборат: «Таълим сифати — шунчаки билимлар ҳажми ва кўникмалар таркиби эмас, балки замонавий мутахассиснинг асосий моделини ташкил этувчи фаолиятнинг муайян турларига шайлик демакдир».

Таълим сифати ўқувчиларни билимга бойитиш ва уларнинг онгида статистик тузилмасини шакллантириш билан эмас, балки ижтимоий ва касбий фаолиятда улар ҳаётини органик динамика билан таъминлаш орқали тавсифланади. Билимлардан конкрет муаммоларни ҳал қилишда фойдаланиш, билимларни доимий равишда тўлдириб бориш бўйича ривожланган қобилият ва интеллектуал ривожланишнинг амалдаги рағбатлари зарур (И. Г. Леонов).

Учинчи. Таълим сифатини бошқаришда таълим муассасаси раҳбарларининг асосий эътибори педагоглар ва ўқувчилар фаолиятини назорат қилиш функцияларини кучайтиришга эмас, балки камчиликлар пайдо бўлишининг олдини олиш ҳамда уларнинг вужудга келиш манбалари ва сабабларини таҳлил қилишга қаратилади. Буларнинг ҳаммаси бошқарув кадрларидан илмий-педагогик тадқиқотларнинг метод ва усулларини эгаллаш, назарий қоидаларни амалиётда қўллаш маҳоратини талаб қилади. Бошқача айтганда, улар бошқарувда хилма-хил — интуитив, эмпирик, тажриба, формал ва илмий мантикий ёндашувлардан фойдаланишлари даркор (М. М. Пошаник).

Туртинчи. Таълим сифатини бошқариш ушбу жараёнга таълим жараёнининг барча қатнашчиларини киритишни кўзда тутати. Фақат шарти шуки, ташкилий тузилма педагогик жараён қатнашчилари ўртасидаги қатъий «вертикал» алоқалардан «вертикал» билан «горизонтал» алоқаларни бир-бирига уйғун ҳолда қовуштиришга ўтсагина шундай бўлади.

Масалан, қуйида келтирилган ўрта махсус, касб-хунар таълими сифатини бошқариш моделида бу — коллеж ички бошқарув тузилмасининг марказий-симметрик модели ҳисобланади. Бундай ташкилий тузилмада раҳбарларнинг ҳам, педагогларнинг ҳам онги «истисносиз барча бўлинмаларни пировард мақсадга эришишга йўнал-

тириш» фойдасига ўзгаради (К. Березняк). Бунда директор ва унинг ўринбосарларининг функционал вазифалари ҳам ўзгаради.

Бешинчи. Таълим сифатини бошқариш тизимли методлардан фойдаланишни кўзда тутаяди, бунда бошқарув объекти бошқача хусусиятга эга бўлади: ... таълимни инновацион ташкил этишда фаолиятнинг икки (таълим берувчи билан ўқув-билиш) тури эмас, балки яхлит ҳолдаги ўқув-касбий вазият бошқарув бирлиги ҳисобланади (И. Богачек).

Бир гуруҳ олимлар (О. Г. Хомеики, М. М. Поташник, А. В. Лоренцев) таклиф қилган методдан фойдаланган ҳолда таълим сифатини бошқариш жараёнининг таснифини кўриб чиқамиз.

1. **Инновациялар кўламлилигига қараб белгиланади.** Бунда таълим сифатини коллеж ички ёки мактаб ички доирасида бошқариш бутун таълим муассасасини қамраб оладиган тизимли янгилик ҳисобланади.

2. **Янгиликларни ўзлаштириш жараёни салоҳият даражасига қараб белгиланади.** Таълим муассасаси доирасидаги ички бошқарув инновациянинг комбинаторли типидан иборат, яъни илгари маълум бўлмаган элементларнинг ташкилий тузилманинг янги модели асосида янгича конструктив қўшилиши ҳамда илгари бундай қўшиб фойдаланилмаган принципларнинг амалга оширилиши содир бўлади.

3. **Янгиликнинг ўз ўтмишдошига муносабати уларнинг қуйидаги тоифасини тавсифлайди.** Таълим муассасаси даражасида сифатни бошқаришга нисбатан олганда айтиш мумкинки, у бошқарув фаолиятининг шу пайтгача амал қилиб келган моҳиятини ўзгартиради ва тўлдираяди. Бу жараён икки босқичдан иборат:

— биринчиси — битирувчиларни тайёрлаш даражасига қўйиладиган номинал, норматив талабларнинг бажарилишига қатъий ва тўлиқ йўналтириш мавжуд бўлган шароитда таълим муассасасининг фаолияти сифатини бошқариш. Бошқарув назариясида бундай ёндашув консерватив ёндашув ҳисобланади (Н. А. Селезнева);

— иккинчи босқич — ривожланиш сифатини бошқариш. Бунда ўзгартирувчи-ижодий, тадқиқот хусусиятига эга фаолиятни амалга ошириш, янгиликларни ўзлаштириш, ўз илғор педагогик технологияларини яратиш кўзда тутилади.

Таълим муассасаси барча ходимларининг биргаликда ҳаракат иши бир-бирига мувофиқ бўлишига эришиш ва ташкилий маданият бундай бошқарув самарадорлигининг зарур шarti бўлиб қолиши керак.

Инновацион жараён бўлган таълим сифатини бошқариш қуйидаги белгиларга эга:

Биринчи белги. Фаолиятнинг янги усули мавжудлиги.

Таълим сифатини бошқариш, энг аввало, бошқарув кадрлари томонидан таълим ва кадрлар тайёрлаш жараёнини кузатиш каби фаолият туридан фойдаланишни кўзда тутаяди. Бунинг учун улар те-

гишли методларни, жумладан, квалиметрия асосларини, яъни сифатни миқдорий баҳолаш методини қўллаш орқали таълим сифатининг бошланғич ва берилган ҳолатини аниқ белгилашлари лозим бўлади. Илмий адабиётларда маҳсулот, хизматлар сифатини баҳолаш, бошқарув фаолиятининг баҳолаш объекти тўғрисида қадрият борасидаги мулоҳазаларни шакллантиришга қаратилган функциясининг алоҳида типига киритилади.

Таълим сифатини ўлчаш сифат ўлчовини белгилаш ва унинг қийматини махсус алгоритмлар ёрдамида олишни кўзда тутати.

Бундай жараённинг самарадорлиги баҳолашнинг статистик методларини қўллаш орқали таъминланади. Бу баҳоланаётган объектнинг сифат кўрсаткичлари қиймати аксарият ҳолларда тасодифий катталиклар деб ҳисобланиши билан боғлиқдир. Бундай ҳолат ана шу сифатга бевосита ёки билвосита таъсир кўрсатувчи кўплаб омиллар ва шарт-шароитлар билан изоҳланади. Шу боис бошқарув таркиби таълим сифати ҳақидаги ахборотни олиш ва ишлашнинг статистик методларини қўллай билиши керак.

Иккинчи белги. Ривожланган ташкилий маданиятнинг мавжудлиги.

Олдинги параграфда таъкидлаб ўтилганидек, жамоада меъёрлар тизимларини, қадриятларни, урф-одатлар ва анъаналарни юқори даражада шакллантирмасдан туриб, таълим сифатини бошқариб бўлмайди. Буларнинг ҳаммаси таълим жараёнининг барча қатнашчилари ўртасида уйғун ўзаро муносабатни вужудга келтириш имконини беради.

Ташкилий маданият таълим муассасасининг энг муҳим қуйидаги вазифаларини функционал жиҳатдан ҳал қилишда ёрдам беради:

— мувофиқлаштириш — белгиланган жараёнлар ва хатти-ҳаракат қоидалари ёрдамида амалга оширилади, бу жамоа барча аъзоларининг келишилган ҳолда ҳаракат қилиши имконини беради;

— мотивация — бажарилаётган иш мазмуни таълим муассасаси раҳбари томонидан тушунтириб берилишини кўзда тутати;

— ихтисослаштириш — таълим муассасасининг шунга ўхшаш таълим муассасаларидан характерли фарққа эга бўлиши демакдир;

— кадрларни жалб қилиш — таълим муассасасининг бошқаларидан афзаллигини тарғиб қилиш, педагогларнинг ишлаши учун мақбул шарт-шароит яратиш орқали ҳал қилинади ва ҳ. к. (К. Шольц).

Учинчи белги. Таълим муассасаси раҳбарларида инновацион маданиятнинг шаклланганлиги.

Бу уларнинг янги билимлар ва фаолият турларини эгаллашга, ўзгаришларга, хавф-хатарга ва жавобгарликка тайёргарлигини билдиради.

Бошқариш соҳасидаги турли мутахассисларнинг фикр-мулоҳазаларини таҳлил қилиш янги типдаги менежер шахсининг энг муҳим сифатларини, хусусан, меҳнат жамоаси билан мақбул муносабатда бўла билиш маҳоратини ажратиш имконини беради. Янги типдаги бошқарув кадрларининг асосий вазифаси — «Янгиликлар киритишга йўналтирилган бошқарув муносабатларининг мос тизимини яратиш»дан иборатдир (Ю. Красовский). Таълим муассасаси раҳбарлари томонидан янги ташкилий-психологик маданият маъносидagi касбий маҳоратни ошириб боришнинг куйидаги объектив дaврларининг ўзлаштирилишини ҳам шунга киритиш мумкин:

- ўз имкониятлари билан жамоа имкониятларини ўрганиш;
- ўз муваффақиятлари ва муваффақиятсизликлари орқали жамоа имкониятларини билиш;
- жамоа имкониятларидан ўз касбий маҳоратини ошириб бориш учун фойдаланиш;
- жамоа имкониятларини ўзида ва ўзи орқали рўёбга чиқариш.

Бошқарув кадрларининг педагоглар ва ўқувчиларнинг ҳар қандай фойдали ташаббусини қўллаб-қувватлашга ва ўзлари ҳам шу ишга қўшилишга қодирликларини ҳам инновацион белги деб ҳисоблаш мумкин. Таваккалчилик ва масъулият таълим сифатини бошқаришда бошқарув кадрларининг, айниқса, етакчининг муҳим хусусиятларидандир.

Таълим муассасаси раҳбарларининг касбий билимдонлиги новатор негизини ташкил қилади. Директор ва унинг ўринбосарларининг касбий билимлари нечоғли даражада эканлигига кўп жиҳатдан инновацион фаолиятнинг муваффақияти бошқарув назарияси, иқтисодиёт ва социология, сиёсатшунослик ва ҳуқуқ, педагогика ва психология, гигиена ва физиология соҳаларига боғлиқ. Замонавий мутахассис шахсига, муҳандис-педагоглар таркиби фаолиятини ва ўқувчиларнинг ўқишини ташкил этишнинг ўзига хос хусусиятига оид норматив талабларни билиш ҳам ушбу рўйхатга тўлиқ қиради. Бунда замонавий таълим муассасаларини бошқараётган шахсларнинг касбий-ташкилий, ахлоқий-психологик сифатлари биринчи ўринга чиқади.

Тўртинчи белги. Таълим муассасаси бошқарув корпуси психологик-педагогик маданиятининг юқори даражадалиги.

Бундай сифатнинг шаклланганлиги таълим сифатини таъминлашга доир фаолиятни лойиҳалаштиришнинг зарур шартидир. Таълим сифати ва таълим муассасасини бошқаришнинг асосий функцияларини амалга ошириш учун раҳбарлар конкрет маҳорат ва кўникмаларни эгаллашлари зарур. Биз психологик-педагогик маҳоратни, энг аввало, шулар қаторига киритамиз. Уларнинг моҳияти, П. Т. Фролов таъкидлаб ўтганидек, топшириқни онгли заруратга, фаолият-

нинг ички эҳтиёжига айлантириш мақсадида мантиқий ва психологик усуллар ёрдамида ходимларга таъсир кўрсатишдан иборатдир» (П. Т. Фролов).

Кўрсатма-методик характердаги маҳорат ҳам энг муҳим аҳамият касб этади. Булар таркибига қуйидаги элементлар киради:

- педагогик, бошқарув фаолияти мақсадларини таърифлаш;
- унинг натижаларини таҳлил қилиш ва баҳолаш;
- таълим сифатини бошқаришни ташкил этишда педагогик метод ва усуллардан оқилона фойдаланиш;
- ходимларга малакали ёрдам кўрсатиш;
- илмий конференциялар, семинарларни ташкил қилиш ва уларнинг ишида қатнашиш;
- раҳбарнинг жамоатчилик фикрини вужудга келтириш, ижтимоий фаолликни рағбатлантириш, масъулият ҳиссини тарбиялаш орқали муҳандис-педагог ходимларга таъсир кўрсатиш маҳорати.

Таълим муассасаси раҳбарлари педагогларга, ўқувчиларга ва уларнинг ота-оналарига ягона педагогик талабларни қўйишлари керак. Бунда ҳар бир ходимнинг индивидуал имкониятларини ҳисобга олиш ва чуқур ўрганиш, жамоа олдида турган вазифаларни ҳал қилишда ҳар кимнинг ролини кўрсатишга катта ўрин берилади.

Бешинчи белги. Таълим муассасасида ўз ишини ўзи уюштиришнинг юқори даражаси.

Таълим муассасасининг ўзини ўзи ривожлантириши бошқарув кадрларининг педагоглар жамоаси билан биргаликда ташқи таъсирларни идрок этиш ва ички қарама-қаршилиқларни бартараф қилиш асосида таъминланади. Таълим сифатини бошқаришда раҳбарларнинг асосий эътибори педагог ходимларнинг қобилиятлари ва имкониятларини тўлиқроқ очишга, зарур мустақилликни беришга ва педагогларга нисбатан кераксиз вазифаликни бартараф этишга қаратилади. Буларнинг ҳаммаси муҳандис-педагог ходимлар ва таълим олувчиларнинг ўзиштини уюштириши имконини беради. Ходимларнинг юксак касбий маҳорати ўзиштини ўзи уюштириши даражасига катта таъсир кўрсатади (И. Каору).

Шундай қилиб, *таълим сифатини бошқаришнинг ишлаб чиқилаётган ва фойдаланилаётган тизими инновациянинг асосий белгиларини қамоатлантириши керак.*

Аммо бунда таълим муассасасидаги бошқарув фаолияти умумий хусусиятга эга бўлган қуйидаги қонуниятларни ҳам акс эттиришини таъкидлаб ўтиш зарур:

- бошқарув тизими билан педагогик жараённинг бирлиги;
- марказлаштириш билан марказлашувдан чиқаришнинг уйғунлиги;
- бошқарилувчи ва бошқарувчи тизимларнинг нисбатдорлиги.

1.2.6. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ ЖАРАЁНИНИ ЛОЙИХАЛАШТИРИШ

Таълим муассасаларида бошқарув фаолияти муаммоларини олдиндан концептуал тарзда ишлаб чиқиш таълим сифатини бошқариш тизимини лойиҳалаштиришнинг инвариант асосга эга бўлган жараёнини кўриб чиқишга ўтиш имконини берди. Бу турли таълим муассасаларида ундан фойдаланиш имконини яратди.

Энг аввало, ҳар бир конкрет ҳолда бошқарув жараёнига ва унинг якунларига ишнинг мавжуд реал аҳвол, таълим муассасаси ҳаёт фаолиятининг ўзига хос хусусиятлари, унинг раҳбарларининг индивидуал фазилавлари ва бошқа омиллар катта таъсир кўрсатиши мумкинлигини таъкидлаб ўтамиз. Шу боис таълим сифатини бошқаришни тизимли ёндашув асосида лойиҳалаштириш йўллари кўриб чиққан ҳолда, бошқарув таркибининг стандарт, қатъий тартибга солинган ҳаракат дастурини бермасликка интиламиз.

Бизнингча, таълим муассасаси бошқарув ходимининг эътиборини «таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш тизимини таҳлил қилишнинг морфологик, таркибий, функционал жиҳатларини, бошқарув жараёнларининг етакчи йўналишларини, уларни амалга ошириш шакллари ва усулларини эгаллашга қаратиш муҳимдир.

Таълим сифатини бошқариш жараёнини тадқиқ қилишнинг морфологик жиҳати уни таркибий қисмларга, элементларга ажратишни ҳамда асосий хусусиятлари ва сифатларини тегишли равишда ҳам миқдор, ҳам сифат жиҳатидан тавсифлашни кўзда тутати. Бунда, энг аввало, зикр этилган тизим сифатини ва унинг яхлитлигини белгиловчи омилларни ҳисобга олиш муҳимдир.

Объектни шу тарзда ўрганишнинг асосий воситаси декомпозиция методи ҳисобланади.

Тизимли таҳлил схемасига мувофиқ, тадқиқот предмети морфологик тавсифлангандан кейин унинг таркибий таҳлили бажарилади. Раҳбар ушбу босқичда қисмлар ва элементларнинг ўзаро алоқалари ва муносабатларини аниқлайди ва интегратив натижани белгилайди.

Тузилмани тавсифлаш учун таълим сифатини бошқариш жараёнининг мақсадлари ва пировард натижасини аниқ тасаввур этиш, уни ташкил қилувчиларни ажратиш, уларни барча ўзаро алоқаларда тадқиқ қилиш, бошқарув сифатини ўзгартиришдаги ролини кўрсатиш керак. Бошқарув ходими, таълим сифатини бошқариш тузилмасини таҳлил қилар экан, кучли ва заиф ўзаро алоқаларни, уларнинг тавсифий белгилари ва хоссаларини, таъсир кўрсатиш зарур бўлган алоқаларининг турларини аниқлайди, асосий муаммоларни

белгилайди. Таълим сифати кўп жиҳатдан унинг тузилмасига боғлиқлигини эътибордан чиқармаслик керак.

Таълим муассасасида сифатни бошқариш тизимини *функционал тадқиқ қилишда* бошқарув ходими қандай қилиб тизим шундай ҳолга тушиб қолганлиги сабабларини аниқлайди. Бу ерда функцияларнинг ўзаро ҳаракатини аниқлаш, ушбу тизимдаги ана шу таркибий қисмларнинг ҳар бирининг, шунингдек, тизим барча элементларининг аҳамиятини белгилаш каби мураккаб вазифаларни ҳал қилиш лозим бўлади. Бунда элементлар ва кичик тизимлар ўз функционал вазифаларини бажараётган ёки бажармаётганлиги ҳамда уларнинг умуман тизимга қандай таъсир кўрсатаётганлиги аниқланади. Маълумки, битта бўлса-да, функционал алоқанинг йўқлиги, ўзаро алоқаларнинг бузилиши тизимнинг бузилишига олиб келади.

Таълим муассасасида сифатни бошқариш муаммосини *генетик тадқиқ қилишда* бошқарув ходими таълим сифатини бошқариш жараёнининг ўтмишдаги, бугунги кундаги ва келгуси ҳолати ўртасидаги алоқани аниқлайди. Тизимнинг айнан генетик хусусиятлари тизим ичидаги алоқаларни, шунингдек, унинг ташқи муҳит билан алоқасини шарт қилиб қўяди.

Тизимни таҳлил қилиш технологияси анча мураккаб, аммо бошқаси ҳам аён. Тизимли таҳлил бошқарув фаолияти ҳолатини органик бирликда, таркибий қисмларининг алоқалари ва ўзаро алоқаларини билиш, ушбу ҳолат сабабларини объектив аниқлаш, кейинги ривожланиш истиқболини кўриш имконини беради.

Таълим сифатини бошқаришда асосий эътибор лойиҳалаштириш фаолиятига берилади. Бу сифатни бошқариш методологияси томонидан кўзда тутилган — бунда сифат тадқиқ қилиш ва лойиҳалаштириш, ривожланиш дастурлари ва концепцияни ишлаб чиқиш босқичида қўйилиши керак.

Сифатни бошқариш соҳаси мутахассислари маҳсулот ёки хизматлар сифатини лойиҳалаштиришда устуворлик ишлаб чиқариш босқичигача берилади, деб таъкидламоқдалар. Бунга тадқиқотлар, лойиҳалаштириш ва ишланмалар билан боғлиқ фаолият киради, яъни ушбу босқичларда сифат асосларига замин тайёрланади (А. Т. Куракин, И. Г. Леонов, Л. И. Новикова).

Тадқиқотлар ишлаб чиқариш (таълим) жараёнларига лойиҳалаштириш сифати кучли таъсир этишини кўрсатади. Педагогикага оид адабиётларда лойиҳалаштириш деганда бўлғуси ишларнинг тахминий вариантларини тузиш ва унинг натижаларини башорат қилиш тушунилади. Таълим муассасасида сифатни бошқаришнинг илмий ташкил этилиши лойиҳалаштириш босқичларини аниқ мақсадга йўналтирилган ҳолда ва батафсил ишлаб чиқишни кўзда тутаяди. Бунда

таълим сифатини ошириш, бунинг учун тегишли шакл ва методларни танлашга доир конкрет вазифалар ва чора-тадбирларнинг асоси тарзда прогноз қилиниши ва белгиланиши назарда тутилади.

Бошқарув ходимлари фаолияти дастури «режали фаолиятнинг умумий стратегиясини белгилаб берадиган принциплар тизими» бўлмиш дастурли-мақсадли ёндашув асосида ишлаб чиқилади (А. Т. Куракин, Л. И. Новикова). Дастурли-мақсадли ёндашув аксарият тадқиқотчилар (В. Г. Афанасьев, Е. П. Голубков, Ю. А. Конаркевский, И. С. Ладенко, Г. А. Тульчинский, И. К. Шалаев ва бошқалар) томонидан тизимли ёндашувни аниқлаштириш сифатида кўриб чиқилмоқда. Масалан, бировлар ушбу ёндашувни бошқарув фаолиятига татбиқан пировард натижага йўналтирилган мақсадли дастурни ишлаб чиқиш сифатида тавсифлашса (И. С. Шалаев), бошқалар дастурларнинг шакллантирилишини бошқарув жараёнларининг режалаштирилишидан иборат деб ҳисоблашади (И. С. Ладенко, Г. Л. Тульчинский).

Ишлаб чиқиладиган мақсадли дастур таркибига қуйдагилар киритилади:

- намуна, уни амалга оширувчи мақсад ёки мақсадлар тизимининг норматив тавсифи;
- ҳал этилиши билан мақсадларга эришиш учун зарур бўлган вазифалар;
- ҳар бир вазифани ҳал қилиш билан боғлиқ операциялар, операцияларнинг таъминланиши (А. Т. Куракин, Л. И. Новикова).

Ижтимоий бошқаришнинг ҳозирги назариясида дастур деганда келажакка йўналтирилган инструментал бошқарув билими тушунилади. Концептуал берилган мақсадлар, ушбу мақсадлар эришиш воситалари ва усуллари, асосий тартиботлар мазмуни, келгуси фаолиятни ташкил этиш шакллари ана шундай дастурнинг мажбурий таркибий қисмлари ҳисобланади (И. С. Ладенко, Г. Л. Тульчинский).

Таълим муассасалари раҳбарлари учун дастурли-мақсадли бошқариш принциплари, методлари ва режалаштириш билан боғлиқ назарий масалаларни ўзлаштириш ҳамда улардан фойдаланиш муҳим. Биз мақсадли дастурларни ресурс билан таъминлашни, таълим муассасасининг асосий мақсадига эришиш муддатларини ҳамда педагогик жараён қатнашчиларининг хатти-ҳаракатини интеграциялаш сифатида кўриб чиқамиз. Айнан шу улар таълим муассасасида сифатни илдам режимда бошқариш имконини беради.

Таълим муассасасида сифатни бошқариш тизимини лойиҳалаштиришда раҳбарнинг асосий вазифаси таълим сифатининг талаб қилинадиган даражасини таъминлайдиган шундай вариантни яратишдан иборат, деб биламиз. Раҳбарларнинг ҳаракати муҳандис-педагог ходимлар эгаллаши лозим бўлган сифатларни шакллантиришга, талаб

қилинаётган таълим сифатига эришиш учун уларни шахсий ва жамоавий ривожлантиришга қаратилган бўлиши керак.

Бошқарув ходимларининг энг муҳим функцияларидан бири бошқарув меҳнати натижалари билан ходимларнинг касбий тайёргарлик даражаси ва кадрлар таёйрлаш сифати ўртасидаги боғлиқликни аниқлашдан иборат.

Бошқарув ходимлари ишни лойиҳалаштириш ва амалга ошириш давомида таълим муассасасидаги сифатни бошқариш тизимининг барча хусусиятларини педагогик фаолият мақсадлари, вазифалари, мазмуни, шакллари ва методлари, ишлаб чиқариш-техника базаси, ташқи муҳит билан биргаликда кўриб чиқишлари зарур. Таълим муассасаси лойиҳаларини, ривожланиш дастурларини тузиш учун бошқарув ходимлари ушбу жараённинг барча асосий таркибий қисмларини, уларнинг сифат ва миқдор хусусиятларини ўрганишлари лозим. Аммо объектни тадқиқ қилишда декомпозиция усулининг қўлланилиши таснифлашнинг юқори даражасини кўзда тутати.

Мутахассислар томонидан таълим муассасалари раҳбар ходимларининг билим ва маҳорат даражасини баҳолаш, шунингдек бошқарувчилик фаолияти натижалари кўрсаткичлари рўйхати тавсия этилган. Ушбу рўйхатга малака, касб маҳорати, фаолият унумдорлиги киради (Н. Тульчинский).

Шунингдек, ушбу кўрсаткичларнинг элементлар бўйича таркиби ҳам муҳим. Айти маҳалда таълим муассасаси бошқарув ходимлари бошқарув фаолиятига хос бўлган кўрсаткичларни ҳам ҳисобга олишлари керак. Улардан қуйидагиларни ажратиб кўрсатамиз:

«Таснифлаш» блокда — бошқарув кадрларининг:

— педагогика, психология, физиология ва гигиенани (умумий, касбий, ёшга оид, ижтимоий ва бошқалар);

— таълим жараёнини ташкил этишни;

— ходимлар ва таълим олувчиларнинг психологик-педагогик хусусиятларини;

— умумтаълим, умумкасбий ва махсус тайёргарликка, касбга, ихтисосга, бўлгуси мутахассис малакасига оид ижтимоий меъёрлар ва талабларни;

— ишлаб чиқариш таълими ва ишлаб чиқариш амалиёти талаблари мазмунини;

— таълим муассасаларида ва умуман таълим тизимида бошқарувнинг назарий асосларини билиши.

«Касб маҳорати» блокда — қуйидаги соҳаларда ижтимоий-психологик маҳорат ва кўникмаларни:

— педагоглар, тарбиячилар, ишлаб чиқариш таълими усталари, умумкасбий, махсус ва умумтаълим фанлари ўқитувчиларининг ято-

на жамоасини уларга ягона педагогик талаблар қўйиш, индивидуал имкониятларини ҳисобга олиш ва ўрганиш, жамоа олдида турган вазифаларни ҳал қилишда ҳар бирининг ролини кўрсатиш асосида шакллантириш;

— таълим муассасасининг жамоатчилик органларини тузиш ҳамда бошқаришга уларни жалб қилиш;

— муҳандис-педагог ходимлар ва таълим олувчиларнинг биргаликдаги фаолиятини, ўзаро муносабатларини тартибга солиш, танқид ва ўзини ўзи танқид, тартиб, интизом ва уюшқоқликка қатъий риоя этиш муҳимлигини ҳисобга олган ҳолда уларнинг ҳаракатини мослаштириш асосида ташкил қилиш;

— таълим сифатини бошқариш мақсадлари ва вазифаларини таърифлаш;

— таълим сифатини ошириш дастурлари ва жараёнини режалаштириш;

— кўрсаткичлар номенклатурасини, таълим сифатини ўлчаш ва баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш соҳаларидаги ижтимоий-психологик маҳорат ва кўникмалар.

«Фаолият унумдорлиги» блокади — таълим олувчилар томонидан давлат таълим стандартлари, конкрет касбни ўзлаштириш кўрсаткичлари муҳим ҳисобланади.

Раҳбар малакасининг юқори даражаси— фаолият дастурини сифатли лойиҳалаштиришнинг зарур шарти.

Кейинги йиллардаги илмий адабиётларда «истиқболни қатъий қилиб, юқори даражада эҳтимоллик билан режалаштириб бўлмайди» деган фикр кўп учрамоқда (Л. Фаткин). Шу боис таълим муассасаси бошқарув ходими лойиҳалаштиришда тахмин қилинаётган жараёнлар ва ҳодисаларнинг моҳиятини, уларнинг қонуниятларини чуқурроқ ўрганиши ва идрок этиши, уларнинг кўрсаткичлар номенклатурасини асослаши ва ишлаб чиқиши керак бўлади. Бу объект кўрсаткичларининг мунтазам такомиллаштирилиши маҳсулот ва хизматлар сифатини лойиҳалаштириш ва таъминлашнинг зарур шартларидан бири сифатида кўриб чиқилиши билан боғлиқ. Бунда барча ишлар объект сифатини ўлчаш ва баҳолашнинг миқдорий методларига таянади. Шу тариқа аниқланган таълим муассасаси фаолияти ҳолатининг объектив кўрсаткичлари бошқаришнинг тегишли тартибини танлашда асос қилиб олинади.

Маълумки, таълим муассасаси ходимлари фаолиятининг икки даражаси мавжуд.

Биринчи даражада таълим муассасасининг фаолияти таълим сифати ва мутахассислар тайёрлашнинг меъёрий қиймати ва кўрсаткичларига эришишга қаратилган бўлади. Масалан, «ЎМКХТни таъ-

сис этиш ҳақидаги намунавий Низом»га мувофиқ таълим олувчиларга чуқур умумтаълим тайёргарлиги билан бирга тегишли малака даражасидаги конкрет касбни эгаллаш кафолатланади. Касб-ҳунар коллежининг ушбу босқичида бошқарув иши мавжуд тизимни барқарор ҳолатда сақлашга, яъни фаолият юритиш тартибида ишлашига қаратилади.

Иккинчи даража жамоанинг юқорироқ таълим сифати кўрсаткичларига эришишини кўзда тутаяди. Касб-ҳунар коллежига оид мисолни давом эттирган ҳолда шунини таъкидлаб ўтишимиз керакки, бу «...таълим муассасаси негизида ЎМКХТ соҳасида шахс ва ишлаб чиқариш эҳтиёжларини қондирадиган, юқори даражадаги таълим ва касбий тайёргарликни таъминлайдиган малакали кадрлар тайёрлашнинг тегишли ихтисослигига доир илғор методлар ишлаб чиқилиши ва жорий қилиниши мумкин», деган тегишли қондага биноан кўзда тутилган (Касб-ҳунар коллежи ҳақидаги Низом).

Бунда бошқарув фаолияти тизимни юқорироқ даражага ўтказишни кўзда тутаяди, яъни ривожланиш режими амалга оширилади.

Бошқарувнинг бундай даражасига ўтилиши таълим муассасаси томонидан аввалги даражадаги барқарорлашувга эришилгандагина, яъни бошқарув объекти параметрлари доимий норматив даражада тургандагина ўзини оқлайди.

Шундай қилиб, таълим муассасасида сифатни бошқариш режаси тўғри танланганлигига ушбу жараёни самарали лойиҳалаштиришнинг муҳим омиллари сифатида қараш мумкин. Педагогик лойиҳалаштириш алгоритмида конкрет объект, уни таркибий қисмлари бўйича таҳлил қилиш, мақсад таърифи алоҳида ажратиб кўрсатилади. Улар таълим муассасасида сифатни бошқариш тизимини лойиҳалаштириш учун ҳам муҳимдир. Аммо бундай лойиҳалаштириш мантиғи, мазмуни ва босқичлари таълим муассасасининг тури тақозо этадиган хусусиятларга эга (В. С. Безрукова).

Сифатни бошқариш назариясига мувофиқ раҳбарлар, энг аввало, таълим муассасасида сифатни бошқариш тизимининг таркибий қисмларини бирон-бир параметрик маконда тавсифлаб, сўнгра уларни ўлчашнинг самарали усулларини топиш, яъни зарур ўлчовни аниқлаш ва шу ўлчов билан қиёслаш методини аниқлашлари лозим бўлади. Пировард натижада барча кўрсаткичларни таълим сифатини тавсифлаш имконини берувчи бирон-бир интегратив кўрсаткичга бирлаштириш жараёни белгиланади. Шундагина таълим муассасаси бошқарув ходимлари ишнинг аҳволига мос равишда мақсадларни аниқлаш ва бошқарув фаолияти мазмунини лойиҳалаштириш имконига эга бўладилар.

Таълим сифатини бошқариш мақсадларига эришиш босқичига тўхталиб ўтамиз.

Маълумки, фаолият мақсади стратегия асосида таърифланади. Таълим сифатини бошқариш мақсадларининг белгиланиши шахсга, жамият, конкрет ишлаб чиқариш ва минтақанинг мутахассисларга бўлган эҳтиёжларини прогноз қилишга асосланади. Бунинг учун меҳнат бозорида айнан қайси мутахассислар кераклиги; мутахассисларнинг касбий сифатларига қандай талаблар қўйилиши; ушбу сифатларни баҳолашда нимага таянилиши, уларни ўлчаш ва баҳолаш учун қандай воситалар кераклиги тўғрисидаги тегишли ахборотга эга бўлиш зарур.

Натижада таълим муассасасининг таълим сифатини бошқариш мақсади бўлган замонавий мутахассиснинг қандайдир идеал образи вужудга келади (И. Каору). Бошқарув ходимлари таълим муассасаларининг барча бўлинмаларини, пировард мақсадга эришишга, уни мантиқан асослаган ҳолда, йўналтиришлари керак.

Таълим муассасасининг бошқариш мақсадларини таърифлашда таълим сифатининг мақбул даражасини таъминлаш, яъни ундан юқори ва паст даражада бўлганда кадрлар тайёрлаш масаласи ижтимоий-шахсий ва иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқ бўлмайдиган ҳолда, мақбул даражада бўлишига эришиш диққат марказида бўлиши керак. Бундан ташқари, мақсадни қўйиш ДТСда таърифланган таълим сифатига оид ижтимоий нормага, малакага доир тавсифларга ва бошқа меъёрий-йўриқнома ҳужжатларга таянади. Бунда ижтимоий-шахсий ва касбий йўналтирилган мутахассисни тайёрлаш борасида қўйилган асосий талаблар акс эттирилган. Ушбу норматив ҳужжатларда янги касб ихтисослигига доир қуйидаги кўрсаткичлар мавжуд:

- ижтимоий ва касбий жавобгарлик;
- касбий сафарбарлик;
- касбий мустақиллик;
- креативлик;
- кооперациялашишга қодирлик (И. Каору).

Масалан, ЎМКХТ таълим муассасалари битирувчиларининг малакасига оид замонавий тавсифларининг фарқли хусусияти — уларни асосий малака билан тўлдиришдир, яъни бунда «нимани билиши ва қила олиши керак» деган анъанавий талаблардан ташқари, кичик мутахассиснинг касбий сифатларига оид аниқ талаблар таърифлаб берилган.

Таълим муассасаси раҳбарлари таълим жараёни қатнашчиларининг ўзаро алоқалари ва ўзаро муносабатларини мунтазам равишда ўрганиб борсалар, таълим сифатини бошқариш мақсадлари ва мазмунининг лойиҳалаштирилиши бирмунча самаралироқ бўлур эди. Таълим муассасаси ходимларининг педагогик ишларидаги асосий

ўзаро алоқаларини уларнинг малакали талабларини ўрганиш, аниқлаш ва тегишли матрицани тузиш мумкин.

Касб-ҳунар таълими тизимида, масалан, «маҳсус фанлар ўқитувчилари — умумтаълим фанлари ўқитувчилари» каби матрица сатрларидан бирининг намунали баёнини келтирамиз.

Зикр этилган ўзаро алоқадаги матрицани, масалан, ўрта маҳсус, касб-ҳунар таълими даражасида таҳлил қиладиган бўлсак, у қуйидаги кўринишга эга бўлади:

1. Ўзаро муносабатлар сабаблари.

Таълим муассасасида ушбу тоифа ўқитувчиларни уларнинг олдида турган умумий мақсад — яъни, ижтимоий-фойдали меҳнатнинг барча асосий йўналишлари бўйича малакали кичик мутахассисларни тайёрлаш мақсади бирлаштиради. Шу боис ўқитувчилар таркиби ўқувчиларда бўлгуси касбий фаолиятнинг назарий асосларини шакллантириш учун зарур шарт-шароитларни яратади. Буларнинг ҳаммаси биргаликдаги педагогик ишни лойиҳалаштириш самарали педагогик технологияларни, таълим воситаларини ва тегишли ахборот алмашишни, иш тажрибасини талаб қилади.

Таълим жараёни қатнашчилари фаолиятидаги ўзаро алоқаларни аниқлаш учун матрица

Таълим жараёни қатнашчилари	Ўзаро муносабат компонентлари							
	сабаби	мақсади	мазмун	методлари ва воситалари	шакллари	қўлами	натижалари	оқибатлари
Бошқарув ходими — директор, директор ўринбосари								
Ўқитувчилар								
Муҳандис-педагог кадрлар								
Ёрдамчи ходимлар								
Ишлаб чиқариш мутахассислари								
Тарбиячи (ходим)лар								
Ўқувчилар								
Ота-оналар								
Жамоатчилик вакиллари								

2. Ўзаро муносабатлар мақсади.

Педагоглар бир-бирлари билан мулоқот қилишда ҳам амалий, ҳам назарий эҳтиёжларини қондиришга интиладилар. Ўқувчиларнинг имконият ва ўқув-касб фаолияти даражаси ҳақидаги ахборот банки тўлдирилади.

3. Ўзаро муносабатлар мазмуни.

Таълим муассасаси типига, турига ва фаолият йўналишларига боғлиқ бўлади. Ўқитувчиларнинг биргаликдаги фаолиятининг асосий мазмуни уларнинг функционал вазифалари билан ҳам белгиланади. Бунга қуйидаги йўналишлар киради:

- ўқувчиларнинг таълим даражасини, ривожланишини диагностика қилиш (касб таълимида ўқувчиларнинг тайёрланганлик сифатининг бошланғич даражасини ва улар қобилиятларини белгилаш);
- ЎМКХТ сифати кўрсаткичлари номенклатурасини ва баҳолаш мезонларини аниқлаш;
- ўқувчиларнинг касб таълими ҳолатини ўлчаш ва баҳолаш усуллари, воситалари, шакллари муҳокама қилиш;
- таълимнинг тегишли технологияларини муҳокама қилиш ва танлаш;
- янги методикалар, инновацияларни ўрганиш ва ўзлаштириш;
- ЎМКХТ муаммолари бўйича педагогик консилиумлар, семинарлар, конференцияларни ташкил этиш;
- ўқувчилар учун педагогик материал, ўқув-услубий тавсияларни тузиш ва нашр қилиш.

4. Ўзаро муносабатлар методлари ва воситалари.

Улар жуда хилма-хил бўлиши мумкин:

- фаолиятни кузатиш;
- педагогик, илмий адабиётларни ўрганиш;
- иш тажрибасини ўрганиш;
- кўрсатиш, гапириб бериш, шарҳлаш, маслаҳат бериш;
- тақриз қилиш, оппонентлик қилиш, фикр, норма тузиш;
- техник воситалар, кўргазмали қуроллар, ахборот технологиясидан фойдаланиш ва бошқалар.

5. Ўзаро муносабатлар шакллари.

Кенг тарқалган шакллар орасида қуйидагиларни ажратиб кўрсатиш мумкин:

- ўқитувчиларни методик бирлаштириш;
- инструктор-методик машғулотлар;
- педагогик клублар;
- конференциялар, кенгашлар;
- маърузалар, амалий машғулотлар, маслаҳатлар, синовлар, аттестациялар ва ҳ. к.

6. Ўзаро муносабатлар соҳаси ва кўламлари.

Педагоглар асосан индивидуал ва гуруҳ даражасида ўзаро муносабатда бўладилар. Уларнинг биргаликдаги фаолияти қатъий ташкил этилган (режалаштирилган) ва ташкил этилмаган (ўз ташаббусига кўра, заруратга қараб) бўлиши мумкин.

7. Ўзаро муносабатлар натижалари.

Уларни ҳам айрим ўқитувчиларнинг, ҳам бутун жамоанинг юқори касб маҳорати сифатида тавсифлаш мумкин: ушбу таълим муассасаси учун долзарб бўлган педагогик вазифалар ўз вақтида ва тўғри ҳал қилинади; ўқитувчилар ўқувчилар олдида қўйилган талабларда birlikка эришадилар, таълим методлари, воситалари ва шаклларини билиб танлайдилар.

8. Ўзаро муносабатлар оқибатлари.

Бу таълим сифатининг бирмунча юқори даражаси. Бундан ташқари, педагогик жамоанинг жипслашуви, микромуҳитнинг яхшиланиши, педагогик фаолият тажрибасининг ўзгариши, педагоглар ва таълим муассасасининг нуфузи ошиши муҳимдир.

Бундай матрицани тузишни ўқувчиларнинг ихтисосликларини, педагогларнинг таркибини ҳисобга олган ҳолда аниқлаштириш зарур. Бу ишда таълим муассасасининг барча ходимлари қатнашадилар. Шунга ўхшаш материални ўрганиш ва таҳлил қилиш раҳбарларга педагоглар жамоаси фаолиятидаги афзалликлар ва камчиликларни аниқлаш, истиқболни тўғри ва тўлиқ лойиҳалаштириш имконини беради. Бошқарув кадрлари бошқарувнинг конкрет мақсадларини таърифлаган ҳолда, низомда кўзда тутилган «Бошқарув тартибини», «Таълим жараёнини ташкил этишнинг асосий тавсифларини» шу тариқа белгилайдилар.

Фаолият юритишининг у ёки бу босқичида таълим муассасаси ҳолатини аниқлаш имконини берувчи асосий восита бўлмиш педагогик таҳлил таълим сифатини лойиҳалаштириш ва таъминлашнинг негизи ҳисобланади. Педагогик таҳлил натижасида ҳам миқдор, ҳам сифат жиҳатидан олинган маълумотларни таққослаган ҳолда, бошқарув қарори билан белгиланган вазифалар қандай бажарилаётганлиги, тегишли стандартларда ва меъёрий ҳужжатларда ифодаланган мутахассислар тайёрлашга оид талабларга нечоғли риоя этилаётганлиги ҳақида етарли даражада тўлиқ тасаввурга эга бўлиш мумкин.

Педагогик таҳлил бошқарув фаолиятида тизим таркиб топтирувчи бўгин ҳисобланади, бошқарув цикли у билан бошланиб, у билан тугайди (Ю. А. Конаржевский).

Объектнинг педагогик таҳлиliga икки хил: функционал ва тузилмавий ёндашув маълум.

Функционал ёндашув таълим муассасасида ўрганилаётган объект сифатини олдиндан таъминлаш ва сифатни бошқариш таркибий қисмлари сифатини аниқлаш чора-тадбирларини ишлаб чиқиш мақсадида амалга оширилади. Функционал таҳлил қилиниши керак бўлган айрим, бизнингча, энг муҳим объектларни кўриб чиқамиз.

1. Таълим сифати моҳияти.

Бошқарув ходимлари:

- кадрлар тайёрлаш, конкрет уларнинг корхоналардаги келгуси фаолиятининг ўзига хос хусусиятларига;
- кадрлар тайёрлаш жараёнини тартибга солувчи таълим стандартлари, меъёрий ҳужжатларга;
- буюртмачилар томонидан таълим муассасасида кадрлар тайёрлаш даражасига қўйиладиган ва ҳ. к. талабларни ўрғанадилар ва таҳлил қиладилар.

2. *Мақсадларни қўйиш ва кичик мақсадларнинг ўзаро алоқаси.* Асосий мақсадларнинг ва кичик мақсадлар ўртасидаги алоқаларнинг ўрганилиши ва таҳлил этилиши таълим муассасасида сифатни бошқариш тузилмасининг марказий-симметрик моделига мувофиқ амалга оширилади. Бошқарув ходимлари мақсадларнинг тўғри ва тўлиқ қўйилишини, мақсадларнинг барча ўзаро муносабатларини, уларни амалга ошириш қондалари ва принципларига таълим жараёнининг барча қатнашчилари томонидан риоя қилиниши даражасини аниқлайдилар.

3. *Муҳандис-педагогик ходимлар салоҳияти (малакаси, касбий маҳорати).* Бошқарув ходимлари ушбу салоҳиятни, ходимларнинг функционал вазифаларини, салоҳиятни амалга ошириш даражасини, касбий бурчнинг бажарилишини таҳлил қиладилар. Тегишли ҳужжатларда баён қилинган умумий талаблардан ташқари, таълим муассасаларидаги педагогик фаолиятнинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олиш зарур. Бунда «заиф» жойларни, бошқарув ходимлари ўқитувчилар ва ишлаб чиқариш таълими усталарининг ҳам миқдорий, ҳам сифат жиҳатидан нисбатини; тақсимлаш функцияларини, жамоанинг жипслиги ҳолатини, педагогик қонуниятларни, принципларни, нормативларни, ягона педагогик талабларни эгаллаганлик ва уларга риоя қилиниши даражасини, ўқитилаётган фан, касб мазмунини рўёбга чиқаришга тайёрлик даражасини аниқлайдилар.

4. *Ўқувчиларнинг салоҳияти таҳлили.* Ўқувчиларнинг салоҳиятини таҳлил қилишда:

- ўқувчиларнинг таълим муассасасига ўқишга кираётганда ва уни битираётгандаги умумтаълим тайёргарлиги даражаси (ДТС талабларига мувофиқлиги)ни;
- саломатлик ҳолатини;
- касбга яроқлилигини;
- маънавий-ахлоқий фазилатлар ва бошқаларни аниқлаш зарур.

5. *Таълим жараёнини моддий техник жиҳатдан таъминлаш.* Бошқарув ходимлари ушбу омилни таҳлил қилишда моддий-техника базасининг мавжудлиги ҳамда уларнинг меъёрий талабларга, тайёрланаётган ихтисослар даражасига, бошқарувга оид қабул қилинган қарорларга мувофиқлиги тўғрисида ахборот тўплайдилар. Шунинг-

дек, меъёрий-ҳуқуқий, ўқув дастурига оид ҳужжатлар сифати аниқланади. Моддий базанинг, молиявий таъминотнинг эксплуатацион, санитария-гигиена, ёнғинга қарши талабларга мувофиқлиги белгиланади. Таълим сифатини назорат қилиш, ўлчаш ва баҳолаш учун тестга оид ва бошқа топшириқлар банкни жиддий ўрганиш, шунингдек, таълим муассасасида ўрганилаётган барча фанлар ва ўзлаштирилаётган касбларни методик таъминлаш муҳим.

6. Бошқарув ходимлари томонидан бошқарувнинг меъёрий базаси танланиши. Қуйидагилар: таълим сифати кўрсаткичлари мажмуаси, мезоний асос, сифатни бошқаришнинг бош объектларини стандартиштириш тизими, таълим сифатини ўлчаш ва баҳолаш воситалари, методлари ва усуллари бирлиги, фойдаланилаётган педагогик технологиялар мажмуаси муфассал таҳлил қилиниши лозим.

7. Сифатни назорат қилиш. Биз ушбу омилга таълим сифати ҳақида объектив ахборот олишни таъминлайдиган принцип сифатида алоҳида эътиборни қаратамиз. Бунда биринчи навбатда таълим сифатини киришда, жорий ва якуний назорат қилишнинг аҳволи ҳолати таҳлил қилинади. Бу ўринда назорат жараёни томонидан турли: таълим, диагностика, прогностик, ривожлантирувчи ва тарбиявий каби функцияларнинг бажарилиши назарда тутилади.

Таълим сифатини назорат қилишнинг ташкилий схемасини аниқлаш, тегишли ахборотни олиш ва ишлаш жуда муҳим. Шунингдек, назорат объектларининг рўйхати, муддатлари, қўлланилаётган методлар, воситалар, натижаларнинг шакли ва ишланиши, назоратнинг мунтазамлиги ҳам аниқланади. Бунда гап, аслида, таълим муассасасидаги касб-таълим мониторинги тизими ҳақида бормоқда.

Ушбу ҳолатда бошқарув қарорларининг бажарилишини назорат қилиш ва уларнинг самарадорлигини таҳлил қилиш мустақил бўлиши мумкин.

Қуйидагилар «Сифатни назорат қилиш» бошқарув функциясини таҳлил қилишнинг асосий таркибий қисмлари бўлиб хизмат қилади:

- касб таълим дастурларини амалга оширишда ДТС талабларига, йўриқнома тарзидаги ҳужжатларга риоя қилиш;
- ўқувчилар ва ходимлар ҳаётини ва соғлиғини муҳофаза қилишни таъминлаш;
- ўқувчилар, педагогларнинг ҳуқуқ ва эркинликларига риоя қилиш ҳамда уларни ижтимоий ҳимоялаш;
- таълим жараёнини ташкил этиш;
- ўқувчилар жамоасини шакллантириш ва шахсни ривожлантириш учун шарт-шароитлар яратиш;
- касб-таълимига оид қўшимча дастурлар ва хизматларни бажариш;

- хўжалик-молиявий фаолиятнинг аҳволи ва бошқалар.

Шундай қилиб, барча асосий функциялар ва ижрочиларни, барча бошқарув ишлари сифатини ва уларнинг бажарилиши сифатини аниқлаш зарур.

Ўзгаришлар сифатини таҳлил қилишнинг тузилмавий ёндашувини кўриб чиқамиз.

Таҳлил мақсади таълим муассасасида бошқарувни тузилмавий ташкил этишнинг таълим жараёни қатнашчилари амалга оширадиган таълим сифатига, айрим функцияларга, жараёнларга ва ишларга кўрсатадиган таъсири даражасини аниқлашдан иборат.

Биз илгари таълим сифатини бошқаришга доир ишларни тизимли ташкил этиш зарурлиги ҳақида гапириб ўтгандик. Бу кейинги пайтда таълим муассасасида бошқарув фаолияти функциялари ва вазифаларини табақалаштириш ҳамда хилма-хил ишлар, воситалар ва усулларни интеграциялашга мойиллик кузатилаётганлиги билан боғлиқ. Буларнинг ҳаммаси таълим сифатига доир ишларни кўп даражали ташкил этиш билан бирга, бошқарув тузилмасини лойиҳалаштиришни кўзда тутди.

Таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш — бу фаолият юритувчи ва ривожлантирувчи бир бутун сифатидаги тизим элементларининг қонуний алоқаларини акс эттирувчи тузилманинг фаол, процессуал туридир. Динамик тузилмага барқарор, ботинан зарур бўлган қонуний алоқалар хосдир. Демак, таълим муассасасида таълим сифатини таҳлил қилиш ва лойиҳалаштиришда директор ҳамда унинг ўринбосарларининг эътибори тизим асосий ҳосил қилувчи алоқаларни ажратишга қаратилади. Бунда тузилма аҳамиятли ва аҳамиятсиз, бевосита ва билвосита, сабабий, зарурий ва тасодифий каби кўлаб алоқалар билан тавсифланишини назарда тутиш керак.

Таълим муассасасида таълим сифатини бошқаришда тузилманинг мавжудлиги — бу уни сифат жиҳатидан ўзгартириш учун замин бўлиб, тизим (ТМ) ичидаги миқдорий ўзгаришларни тўплашнинг зарур шартидир. Тузилманинг бир бутун коммуникацияси ташқи шарт-шароитлар билан ташкил этиши диққатга сазовордир. Бунинг натижасида ушбу тизим муайян шароитларда бошқа, бундан ҳам мураккаброқ тизимга кириши, ушбу тизимнинг таркибий қисми сифатида намоён бўлиши мумкин.

Айтиб ўтилганларнинг барчаси таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш жараёни учун ҳам хосдир. Масалан, бошқарув ходимларининг ишни мувофиқлаштириб олиб бориши даражаси уларнинг бутун фаолияти мантиғини белгилайди. Мувофиқлаштирувчи алоқалар таълим муассасаси дастурларининг ўзида, таълим сифатини бошқариш режаларида берилган бўлиши керак. Белгиланган режаларнинг амалга ошишига, уларнинг бажарилиш изчиллигига ято-

на ёндашув бошқарув жараёнининг яхлитлигини таъминлайди. Субординация алоқалари педагогларнинг раҳбарларга ва таълим олувчиларнинг педагогларга бўйсунушига қаратилган. Аммо бундай алоқа ҳамкорлик муносабатларига асосланиши даркор.

Таълим муассасасида мувофиқлаштириш, субординация алоқалари, «горизонтал», «вертикал» алоқалар таълим сифатини бошқариш тузилмасининг марказий-симметрик моделига киритилган. Бундай тузилма қисмларни интеграциялашга, боғлашга, ўзгартиришга, қисмларнинг биронтасига ҳам хос бўлмаган янги хоссаларнинг вужудга келиши учун шарт-шароит яратишга қодир, тизим элементларининг макон-замон алоқаларининг муайян динамик барқарорлигини кўзда тутди.

Айтиб ўтилганларнинг барчаси қуйидаги хулосани чиқаришга асос бўлади: таълим муассасасида таълим жараёни сифатини ошириш учун биринчи навбатда тузилмани, бошқача айтганда — тизим таркибий қисмларининг ўзаро алоқалари усулларини пухта таҳлил қилиш ва лойиҳалаштириш керак.

Шунингдек, яхлитликнинг муайян даражаси мавжудлиги тизимнинг асосий белгилари сирасига киради. Яхлит тизимда элементларнинг ўзаро таъсири натижасида алоҳида элементда мавжуд бўлмаган сифат вужудга келади. Шу боис таълим муассасасининг алоҳида олинган ҳар бир раҳбари томонидан лойиҳалаштирадиган ва бажариладиган ишлар жамулжам ҳолда педагогларнинг касб маҳорати даражаси, таълим жараёни сифати, ҳар бир ўқувчи ўқишда эришган натижалар ҳақида яхлит тасаввурни шакллантиришга қаратилиши керак.

Бошқа мисол. Бошқарув ходими томонидан оғзаки ва ёзма сўровлар ўтказиш, ўқув машғулотлари вақтида ўқувчиларни кузатиш, ҳужжатларни ўрганиш, педагоглар ва ўқувчилар билан суҳбат ўтказиш каби ишларнинг бажарилиши натижасида ўқувчиларнинг билими, маҳорати ва кўникмаси ҳақида тўлиқ тасаввурга эга бўлиш мумкин.

Тизимдаги элементлар ўзаро шунчаки боғланган эмас, балки функционал жиҳатдан бир-бирига боғлиқ. Масалан, касб-ҳунар коллежида директорнинг ишлаб чиқариш, умумий касб-ҳунар таълими ва умумтаълим тайёргарлиги буйича ўринбосарлари иш режаларини тузадилар, уларни олдиндан ўзаро келишиш асосида, шунингдек таълим муассасаси олдида турган асосий вазифаларни ҳисобга олган ҳолда муайян қарорлар қабул қиладилар.

Тизим элементлари бир-бири билан узвий боғланган, бирон-бир элементнинг бўлса-да, бузилиши миқдор ва сифат жиҳатидан ўзгаришларга олиб келиши мумкин. Тизимнинг энг муҳим аломатларидан бири — унинг ташқи муҳит билан ўзаро муносабатидир. Ҳар қандай динамик тизим муҳит таъсири остида ўзгаргани ҳолда, ўзи

унга таъсир кўрсатади, айти маҳалда мустақилликни сақлаб қолади. Тизим мавжуд бўлиши ва ривожланиши мумкин бўлган муҳит шарт-шароитлари зарур ҳисобланади, шу боис таълим муассасаси раҳбарларининг лойиҳалаштираётган бошқарув ишлари таълим тизими олдида турган умумий вазифалардан келиб чиқади.

Бу вазифалар ҳар бир ТМнинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда аниқлаштирилади, бунда ҳар бири ўзининг нисбатан мустақиллигини сақлаб қолади.

Тузилмавий таҳлилини таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш тузилмасининг марказий-симметрик моделига мувофиқ амалга ошириш зарур.

Куйидаги таркибий қисмларни таҳлил қилиш фоят муҳим аҳамият касб этади:

- раҳбарлар таркиби (ABC) билан муҳандис-педагоглар жамоаси таркиби ($A_1B_1C_1$)нинг ўзаро алоқаси ва уларнинг биргаликдаги фаолияти натижалари ($x; y; z$);

- муҳандис-педагоглар жамоаси ($A_1B_1C_1$) билан ўқувчилар таркиби ($A_2B_2C_2$)нинг ўзаро алоқаси ва уларнинг биргаликдаги фаолияти натижалари ($x_4; y_4; z_4$);

- тизимдаги ҳар бир элементнинг ушбу тузилмадаги ўрни. Бунда ўқув ишлари, ишлаб чиқариш таълими (BC; AC) бўйича директор ўринбосарлари, назарий таълим бўйича ўқитувчилар, ишлаб чиқариш таълими усталари (B_1C_1, A_2C_2, A_2B_2), таълим олувчилар таркиби (B_2C_2, A_2C_2, A_2B_2) назарда тутилади (1-расмга қаранг).

Таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш натижалари бошқарув ходимининг ташкилий фаолиятни таҳлил қилиш ва лойиҳалаштириш маҳоратига боғлиқ. Директорнинг бу борадаги фаолияти:

- ходимларни мақсадга мувофиқ танлаш;
- ҳар бир ходимга муайян вазифаларни топшириш;
- фаолият мақсадларини шакллантириш ва ходимларни жамоанинг умумий қадриятларига йўналтириш;

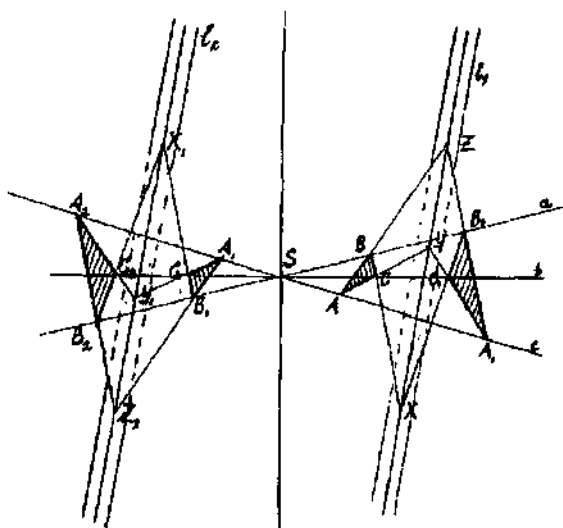
- маслакдошлар жамоасини шакллантириш;

- ходимларнинг самарали ишлаши ва ўқувчиларнинг самарали ўқиши учун шарт-шароит яратиш;

- таълим жараёнининг барча қатнашчилари ўртасида ўзаро уйғун муносабатларни таъминлашдан иборат бўлади.

Биз лойиҳалаштиришнинг энг муҳим ташкилий шакллари орасида таълим муассасаси ходимлари ўртасида функционал вазифаларнинг тақсимланишини ажратиб кўрсатамиз.

Тошкент шаҳри ва Тошкент вилоятидаги касб-ҳунар коллежларида ўзини ўзи аттестациядан ўтказишни ташкил этишга доир экспериментал ишлар натижасида директорнинг ходимларнинг функ-



1-расм. ТМда таълим сифатини бошқаришнинг марказий-симметрик тузилмаси конфигурацияси.

ционал вазифаларини тақсимлашдаги маҳорати билан педагогик жамоада иш бирлигини таъминлаш ўртасида ўзаро боғлиқлик мавжудлиги аниқланди¹.

Касбий вазифаларни аниқлаштириш, уларни аниқ тартибга солиш фаолиятнинг пировард натижалари учун ходимларнинг масъулиятини ошириш имконини беради.

Касб-хунар коллежи ходимлари функционал вазифаларининг вариантларидан бирини кўриб чиқамиз.

Ўзаро алоқаларни ва нисбий мустақилликни намойиш қилиш учун улар блокларга бўлинади.

1-БЛОК. Ходимларнинг касб-хунар коллежининг ташқи муҳит билан алоқаларини таъминлаш, унинг бозор шароитларидаги ва жамиятдаги ўзгаришларга мослашуви билан боғлиқ функционал вазифалари қуйидагилардир:

- касб-хунар коллежларида тайёрланаётган мутахассисларга бўлган эҳтиёжни тизимли тадқиқ қилиш;

- касб-хунар коллежи фаолиятини бозор талабларига мослаштириш, касб-хунар коллежини ривожлантиришнинг асосий йўналишларини белгилаш;

¹ У. И. Иноятовнинг диссертацион тадқиқоти материаллари келтирилган, 1999—2002.

- буюртмачилар билан шартномалар тузиш, касб-хунар коллежида таълим жараёнини ташкил этишга доир чора-тадбирларни бир-галикда ишлаб чиқиш;

- таълим муассасаси ҳақида реклама ташкил этиш;

- ўхшаш таълим муассасаларини аниқлаш, уларнинг тажрибасини ўрганиш;

- тижорат фаолиятини ташкил этиш, ТМ муассиси билан алоқа ўрнатиш;

- ташқи алоқаларга доир ахборотни тўплаш ва тартибга солиш.

2-БЛОК. Таълим жараёнини ташкил этиш ва унинг қатнашчиларининг салоҳиятини тўлиқ рўёбга чиқариш учун ички ресурсларни яратиш ва такомиллаштириш билан боғлиқ функционал вазифалар қуйидагилардир:

- ходимлар штати рўйхатини ишлаб чиқиш, педагог ходимларни танлаш, бошқарув тузилмасини аниқлаш, функционал вазифаларни тақсимлаш;

- касб-хунар коллежи фаолиятини моддий-техник ва молиявий таъминлаш, маблағлар ва материаллардан тежамли фойдаланишни ташкил этиш;

- касб-хунар коллежини меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар, ўқув-дастурий адабиётлар билан таъминлаш;

- ўқувчилар ва педагогларнинг ҳаётини муҳофаза қилиш ва соғлигини сақлаш учун шарт-шароит яратиш;

- педагоглар ва ўқувчилар учун ижтимоий шарт-шароит яратиш;

- касб-хунар коллежи тайёрланаётган касбларга оид аккредитация олишига доир ишларни ташкил этиш, касб-хунар коллежини навбатдаги аттестацияга тайёрлаш;

- педагог ходимларнинг малакасини оширишни ташкил этиш.

3-БЛОК. Ходимларнинг касб-хунар коллежини ўқувчилар билан бутлаш, ўқувчилар жамоасини шакллантириш, шахс ривожланиши учун шарт-шароит яратишга доир функционал вазифалари қуйидагилардир:

- касбга йўналтириш хизматини, ТМ билан касбга йўналтириш ва ўқувчиларни коллежга танлаш бўйича ишларни ташкил этиш;

- ўқувчиларни касб-хунар коллежига, ишлаб чиқаришга мослаштириш, ўқув ва ишлаб чиқариш гуруҳларида ўқувчилар жамоаларини шакллантиришга доир ишларни ташкил этиш;

- тарбия-профилактика, маданий-ҳордиқ чиқариш, спорт-соғломлаштириш ишларини, техника ва бадий ижодиётни лойиҳалаштириш ва ташкил этиш;

- психодиагностика, психопрофилактика, коррекцион, ўқувчиларни тиклаш ишларини амалга ошириш, ўқувчилар ва ўқув гуруҳларининг психологик-педагогик тавсифларини тузиш;

- ўқувчиларнинг психологик маданиятини шакллантириш ва қўллаб-қувватлаш;
 - иқтидорли ўқувчиларни излаш, танлаш ва ижодий ривожланишига кўмаклашиш, эмоционал ва интеллектуал ривожланишда орқада қолган ўсмирларни аниқлаш ва уларга индивидуал ёрдам кўрсатиш;
 - соғлом турмуш тарзини тарғиб қилиш, ижтимоий хулқ-атвор нормаларидан четга чиқувчи ўқувчиларни психологик-педагогик жиҳатдан тўғри йўлга солиш;
 - ҳуқуқбузарликнинг, ишлаб чиқаришда ва йўлда жароҳатланишнинг олдини олиш;
 - ўқувчиларнинг ўзини ўзи бошқариш, мустақил тайёрланиш, мустақил ривожланиш ва ўзини ўзи назорат қилиш органларини ташкил этишда ёрдам кўрсатиш;
 - ўқувчиларнинг ички тартиб-қоидаларга, маънавий ва ахлоқий хулқ-атвор меъёрларига риоя этишларини назорат қилиш;
 - ўқувчиларнинг ота-оналари билан ишлашни ташкил этиш.
- 4-БЛОК.** Ходимларнинг таълим жараёнини лойиҳалаштириш, ташкил этиш, амалга ошириш, унинг сифатини ўрганиш ва баҳолашга доир функционал вазифалари қуйидагилардир:
- касб-ҳунар коллежи уставини ишлаб чиқиш, унга тузатиш киритиш, мутахассисларнинг моделини, битирувчиларнинг малака тавсифларини мослаштириш;
 - касб-ҳунар коллежи ва айрим ходимларнинг йиллик календар ўқув графикларини, машғулотлар жадвалини, йиллик ва жорий иш режаларини, иш дастурларини, ўқув фанлари модулларини тузиш ва тасдиқлаш;
 - айрим ўқув фанлари, уларнинг бўлимлари ва мавзуларини ўрганишга оид таълим вазифалари мажмуасини белгилаш; ўқув материални танлаш ва мослаштириш;
 - таълим жараёни технологиясини лойиҳалаштириш ва таълим жараёнини амалга оширишнинг педагогик воситаларини танлаш;
 - ўқувчиларнинг назарий ва ишлаб чиқариш таълими бўйича дастурларини амалга ошириш;
 - бошланғич таълим сифатини ўлчаш ва баҳолаш учун кўрсаткичлар ва мезонларни танлаш;
 - ўқувчиларнинг мажмуавий назорат ишлари, заҳётлари, имтиҳонлари, тестларини ва аттестациясини ўтказиш;
 - таълим жараёнининг бориши ва натижаларини, ўрта махсус, касб-ҳунар таълими даражаси, мазмуни ва сифатини таҳлил қилиш ва баҳолаш;
 - ўрта махсус, касб-ҳунар таълими муаммоларини аниқлаш ва таҳлил қилиш, унинг сифатини яхшилашга доир чора-тадбирларни ишлаб чиқиш;

■ касб-ҳунар коллежи фаолиятини прогнозлашда, лойиҳалаштириш ва ташкил этишда ахборотни тўплаш, тартибга солиш ва ундан фойдаланиш.

Функционал вазифаларнинг блокларга ажратилиши бирмунча шартлидир. Касб-ҳунар коллежи ҳар бир раҳбарининг иши бу ушбу блокларда санаб ўтилган вазифаларни аниқлаштириш, уларга қўшимчалар, тузатишлар киритиш ҳамда муфассал шарҳлашдан иборат.

Шунингдек, ходимларнинг ҳисобот бериш тури, муддатлари ва шакллари ҳамда меҳнат натижалари учун жавобгарлик даражасини ишлаб чиқиш ва кўзда тутиш лозим. Бундай ёндашув директорга таълим муассасасининг мутахассис кадрларга бўлган эҳтиёжини тўғри белгилаш, уларни фаолият кўрсатиш объектлари бўйича самарали жойлаштириш, ишдаги такрорлашларга барҳам бериш, улар ўртасидаги ўзаро муносабатни таъминлаш имконини беради. Касб-ҳунар коллежи ходимлари айнан ўзаро муносабатда бўлгандагина қобилиятлари ва эҳтиёжларини намоён қила олишлари мумкин. Бунда биргаликдаги иш ҳажми, мароми ва интенсивлиги ортиб, таълим муассасасининг яхлитлиги таъминланади.

Шундай қилиб, раҳбарлар ўз олдиларига оддий бошқарув усулини яратиш ва таълим сифатини таъминлаш мақсадини қўйган ҳолда, қуйидагиларни амалга оширадилар:

- сифатни бошқариш дастурини ишлаб чиқадиладар;
- бошқарув объектини доимий равишда кузатиб, таҳлил қилиб борадиладар ва унинг сифати ҳақида объектив ахборот оладиладар;
- бошқарув қарорини қабул қиладиладар ва таълим сифатига таъсир кўрсатиш чора-тадбирларини ишлаб чиқадиладар;
- таълим сифати кўрсаткичлари номенклатурани ва уни баҳолаш мезонлари тизимини шакллантириб, уларга мунтазам равишда тузатишлар киритадиладар ва ҳ. к.

Аmmo сифатни бошқариш билан боғлиқ ҳар қандай муаммони конкрет ҳолатларни ҳисобга олган ҳолда объектив кўриб чиқиш талаб этилади.

Биз таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш — таълим жараёни барча қатнашчиларининг кўпи қиррали фаолияти, деган фикрдан келиб чиқмоқдамиз. Унинг мазмуни таълим тизими ривожланишининг у ёки бу даврида унинг (ёки унинг айрим тури) олдида турган вазифаларнинг тавсифи билан белгиланади. Ташкил этиш ва бошқариш масалалари бошқарув кадрлари томонидан дарҳол эмас, балки муайян изчилликда ҳал этилади. Уларни босқичма-босқич ҳал этишни шартли равишда тасаввур қилиш мумкин, бироқ уларни амалда кескин чегаралаб бўлмайди, уларнинг айримларини айни пайтда ҳал қилиш мумкин, бошқалари ўзаро қўшилиб кетади ва шу боис бир-бирининг мантиқий давоми бўлади.

Таълим муассасаси раҳбарларининг педагогик объект сифатини тадқиқ этиши мантиқини қуйидагича тасаввур қиламиз:

Биринчи босқич. Тайёрлов босқичи.

Вазифа — бўлғуси фаолиятни фаразан ишлаб чиқиш, унинг мақсадини белгилаш, объектни ўрганиш учун зарур ашёларни (дастурлар, режалар, тестлар ва ҳ. к.) тайёрлашдан иборат.

Босқич мазмуни.

1. Кўрсаткичларнинг тегишли номенклатураси ва унинг сифати мезонлари тизими асосида объект тўғрисида аниқ ахборот тўплаш.

2. Тўпланган ахборотни таснифлаш, олинган маълумотларни олдиндан таҳлил қилиш, ўрганилаётган объект сифатининг тегишли меъёрларга, стандартларга мувофиқлигини баҳолаш.

3. Бошқарув ҳаракатларининг ишчи гипотезасини илгари суриш.

4. Мақсади ва унинг декомпозициясини таърифлаш.

5. Таълим муассасаси раҳбарлари (директор ва унинг ўринбосарлари) ўртасида вазифаларни тақсимлаш, йўл-йўриқлар бериш, муқобил фикр-мулоҳазалар, ечимларнинг вариантларини муҳокама қилиш, биргаликда қарорлар, фаолият лойиҳаларини қабул қилиш.

Бошқарув ходимларининг фаолияти турлари ва фойдаланиладиган методлар.

Зарурлиги, етарлиги ва объективлик даражасини ҳисобга олган ҳолда ахборот танлаш; тегишли меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни, статистик ҳисоботларни ва бошқаларни ўрганиш; педагоглар ва таълим олувчиларнинг фаолиятини кузатиш; улар билан суҳбатлар, оғзаки ва ёзма сўровлар ўтказиш, ўқувчиларнинг ота-оналари, таянч корхона вакилларининг фикрларини аниқлаш; маълумотларни ишлаш, таҳлил қилиш, қиёслаш, таснифлаш, ўлчаш, баҳолаш, моделлаштириш, прогнозлаш ва бошқалар.

Бошқарув ходимларининг касбий сифатларига қўйиладиган асосий талаблар.

Квалиметрия, педагогик таҳлил усулларини эгаллаш, таълимни ташкил этишга доир асосий ҳужжатларни билиш, таълим муассасасининг ўзига хос хусусиятлари ва иш шароитларини ҳисобга олиш, тезкорлик, аниқлик, амалга оширилаётган ишларни изчил олиб бориш.

Ушбу босқич жуда мураккаб ва сермеҳнат эканлигини пайқаш қийин эмас. Бунда муваффақият бошқарув кадрларининг тайёрланганлик даражасига, уларнинг амалий тажрибасига, масъулиятига боғлиқ. Бу босқичда олинган натижалар кейингиларига бевосита таъсир кўрсатади.

Иккинчи босқич. Бошқарув ишларини бажариш.

Вазифа — ўрганиш объектининг миқдорий, сифат тавсифларини аниқлаш, ходимлар ва таълим олувчилар фаолиятида, таълим жараёнини ташкил қилишда номақбул оғишларнинг олдини олиш.

Босқич мазмуни.

1. Ушбу объектни мониторинг йўли билан ўрганиш давомида ахборот тўплаш ва тизимга солиш, таълим сифатини ўлчаш ва баҳолаш.
2. Аввалги босқичда тўпланган маълумотларни тўлдириш, уларга тузатишлар киритиш, аниқлаш, уларни қиёслаш ва умумлаштириш.
3. Таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш жараёнида тўпланган материални ҳар куни ишлаш, зарурат тугилганда қабул қилинган бошқарув қарорларини тезкор тартибга солиш, тузатиш.
4. Ходимлар билан ишлаш.
5. Аниқланган камчиликларни баргараф этиш, улар такроран йўл қўйилишининг олдини олишга доир чора-тадбирлар қабул қилиш, муҳтож ходимларга зарур ёрдам кўрсатиш. Таълим сифатига таъсир кўрсатувчи шарт-шароитлар ва омилларга аниқ мақсадни кўзлаб таъсир этиш.
6. Пировард мақсадга эришишга доир чора-тадбирларни мувофиқлаштириш.

Бошқарув ходимларининг фаолият турлари ва улар қўллаётган методлар.

Таълим жараёнининг бориши, ўқувчиларнинг ўқув-касбий фаолиятини кузатиш; ҳужжатларни ўрганиш ва таҳлил қилиш; ўқувчилар орасида назорат ишларини танлаб олиб бориш, ходимлар ва ўқувчилар билан суҳбатлар ўтказиш.

Математик статистика методларини қўллаш, таҳлил қилиш, умумлаштириш, қиёслаш, таққослаш, аниқлаштириш, ўлчаш, баҳолаш, даражаларга ажратиш, хулосалар, тавсияларни таърифлаш ва ҳ. к.

Бошқарув кадрларининг касбий сифатларига қўйиладиган асосий талаблар.

Бошқарувнинг асосий принциплари ва улардан энг муҳими — тизимли ёндашув принципини қўллай билиш; педагогик таҳлил қилиш, кузата билиш, математик статистика усулиридан фойдалана билиш маҳорати, иш давомида ходимлар ва ўқувчилар билан мақбул ўзаро муносабатлар ўрната билиш, таълим жараёни қонуниятлари ва ўзига хос хусусиятларини чуқур билиш, квалитетрик асосланганлик ва бошқалар.

Ушбу босқич олдига қўйилган вазифа баъзан педагоглар томонидан бевосита таълим жараёнининг амалга оширилиши жараёнида бажарилади. Ходимлар ва ўқувчиларни чалғитмасдан, уларга «юқоридан» тазйиқ ўтказмасдан туриб таълим сифатига, уни яхшилашга доир барча чора-тадбирлар самарадорлигига таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлаш лозимлиги туфайли ечим мураккаблашади. Бунда ходимлар ва ўқувчилар фаолиятидаги муваффақиятлар ва камчиликларни объектив аниқлаш, уларнинг истакларини тинглаш лозим бўлади. Ишларнинг ҳақиқий аҳволини баҳолаш ва конкрет қарорлар қабул қилишда директор ва ўринбосарларининг ишини мувофиқлаштириш ҳам муҳимдир.

Учинчи босқич. Яқунлаш.

Вазифа — тизимга ижобий ёки салбий таъсир кўрсатадиган асосий сабабларни аниқлаш, хатоларга такроран йўл қўйилишининг олдини олишга доир чора-тадбирларни ишлаб чиқиш, ўрганилаётган объектнинг сифат кўрсаткичлари ва мезонлари тизимини аниқлаш, ўзлаштирилаётган инновациялар самарадорлигини баҳолашдан иборат.

Босқич мазмуни.

1. Педагоглар жамоаси, ўқувчилар ва бошқарув таркиби фаолиятига тааллуқли материалларни таҳлил қилиш.
2. Таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш натижаларини ҳужжатли расмийлаштириш.
3. Таълим жараёни қатнашчиларининг фаолият натижаларини биргаликда муҳокама қилишни ташкил этиш.
4. Объект сифатини яхшилашга доир чора-тадбирлар режасини тузиш.
5. Педагогларнинг сифат тизимини таъминлашга доир ишларига тузатишлар киритиш.

Бошқарув ходимларининг фаолият турлари ва қўлланилаётган методлар.

Маълумотномалар, маърузалар, суҳбатлар матнларини тузиш; педагогик консилиум ўтказиш, ҳисобот ҳужжатларини тайёрлаш; умумлаштириш, тавсифлаш, изоҳлаш, таҳлил қилиш, абстракциялаштириш, прогнозлаш, моделлаштириш ва ҳ. к.

Бошқарув кадрларининг касбий сифатларига қўйиладиган асосий талаблар.

Педагогик таҳлил методларини эгаллаш; амалий қарорлар қабул қилишга қодирлик, ҳисобот ҳужжатларини тузиш кўникмаларига эга бўлиш.

Ушбу босқич аввалгилардан деярли фарқ қилмайди. Бошқарув ходимларининг фикрлаш фаолияти жараёнининг мураккаблиги ва аҳамиятини кўрсатиш учун уни мустақил босқич сифатида танлаб олдик. Мазкур босқич натижалари, биринчи навбатда, кейинги цикл биринчи босқичининг мазмунини лойқхалаштириш учун замин бўлиб хизмат қилади.

Таълим муассасасида таълим сифатини бошқаришда цикл мавжудлиги ҳақидаги хулоса шундан келиб чиқади. Шундагина ҳар бир цикл ТМни янада ривожлантиришни кўзда тутибгина қолмай, балки бошқарув кадрларининг, педагоглар ва ўқувчиларнинг касбий тажрибасини бойитиш имконини ҳам беради.

Шундай қилиб, алоҳида босқичлар ўзаро қўшилиб таълим сифатини бошқаришнинг энг муҳим таркибий қисмлари сифатида катта аҳамият касб этади.

II БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ ТАЪМИНЛАШ БОРАСИДА ДАВЛАТ КАФОЛАТЛАРИ

II.1. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ ДАВЛАТ ТИЗИМИ

Ислоҳотларни давлат ва жамият томонидан кафолатли қўллаб-қувватлаш — Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ҳамда моделини амалга оширишнинг бош омили ва шarti. Бу нималарда намоён бўлади?

Биринчидан. Узлуксизлик ва узвийлик принципи асосида таълим тизимини прогрессив ривожлантиришни таъминлаш учун давлат бошқаруви ва ҳокимият органлари, жамоат ташкилотлари раҳбарларининг сиёсий иродаси ҳамда муайян натижани кўзловчи мақсади мавжуд бўлиши даркор.

Янги ижтимоий-иқтисодий шароитда таълим тизимининг устуворлиги, унинг амал қилиши ҳамда барқарор ривожланишининг кафолатлари тааллуқли қонунларда қайд этилган.

Инсоннинг дастлабки тенг имкониятлар билан ҳамда давлат таълим стандартлари доирасида таълим олиши мумкинлиги, она тилида ўқиш кафолатлари, маълумотлилиқ ва истеъдодни рағбатлантириш, кам таъминланган болалар ҳамда ёшларни ижтимоий қўллаб-қувватлаш асосида сифатли таълим олиш борасидаги ҳуқуқ ва эркинликларини амалга ошириш таъминланади.

Иккинчидан. Ислоҳотлар жараёнида таълим сифатини ошириш, ўсиб келаётган авлодни ўқитиш ва касбий тайёрлаш учун меъерий-ҳуқуқий, ташкилий-бошқарув ҳамда мазмуний шарт-шароитни шакллантириш ва ривожлантириш таъминланади. Бу нарса аҳолини турли таълим муассасаларида ўқитиш билан имкон қадар кенгрок қамраб олиш йўли орқали унинг умумтаълим даражасини оширишга таъсир кўрсатади.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» қонунлари таълим тизимининг ягона ўқув-ишлаб чиқариш мажмуи сифатида давлат ҳамда нодавлат таълим муассасалари негизида ривожланиш учун зарур бўлган ҳуқуқий базани яратиб берди.

Учинчидан. Кадрлар тайёрлаш тузилмаси ва ҳажми билан меҳнат бозорида уларга бўлган талаб тузилмаси ва ҳажми ўртасидаги номутонаносибликни бартараф этиш чоралари кўришмоқда; давлат ва жамият эҳтиёжларини шакллантириш механизмлари, шунингдек, нодавлат тузилмалар, корхоналар ҳамда ташкилотларнинг тайёрланаётган кадрлар сони ва сифатига буюртмаси механизмлари жорий этилмоқда.

Таълим хизматлари бозори ривожланмоқда ҳамда таълим соҳасида рақобат муҳити яратилмоқда.

Тўртинчидан. Узлуксиз таълим тизимининг давлат томонидан мажбурий ва етарлича молиялаштирилиши таъминланмоқда. Чунончи, таълимга умумдавлат харажатлари капитал сарфи ҳиссаси 1995 йилдаги 6,1 %дан 2002 йилда 34 %гача ошди.

Таълим соҳасига молиялаштиришнинг турли манбалари (молиялаштиришнинг кўп вариантли механизмлари — давлат ва нодавлат маблағлари, шу жумладан, чет эл инвестициялари) фаоллик билан жалб этилмоқда.

Бешинчидан. Давлат ва жамият кафолати ҳамда назорати асосида, Давлат таълим стандартлари негизида таълимнинг барча турлари ҳамда даражаларининг узлуксизлиги ва узвийлиги, таълим сифати ва самарадорлигининг оширилиши таъминланмоқда.

Таълим сифатини мустақил, объектив назорат қилишнинг мавжуд тузилмалари ва механизмлари такомиллаштирилмоқда, янгилари шакллантирилмоқда. Таълим соҳасида жамоат ташкилотларини, шу жумладан, таълим сифатини ижтимоий бошқариш ва назорат қилишни таъминлаш учун режали шакллантириш амалга оширилмоқда. Таълимни ва унинг сифатини бошқаришнинг янги органлари («марказ — минтақа — муассаса», жамоат бошқаруви даражасида) жорий этилмоқда.

Узлуксиз таълимнинг барча турлари учун таълим олувчиларни тайёрлашнинг умумтаълим ва профессионал даражасига қўйиладиган зарур талабларни тартибга солувчи Давлат таълим стандартлари ва давлат талаблари, шунингдек, ўқувчиларни ўқитиш ҳамда уларнинг билимлари сифати кўрсаткичлари ва уларни назорат қилиш услублари жорий этилган ҳамда мунтазам янгиланган борилди.

Олтинчидан. Ҳукуматнинг таълим муассасаларини ўқув, ўқув-услубий адабиётлар билан ўз вақтида таъминлаш муаммоларини ҳал этиш, таълимда замонавий ахборот муҳитини шакллантириш бўйича тизимли ва муайян мақсадни кўзловчи фаолияти амалга оширилмоқда.

Замонавий ўқув-услубий мажмуаларни ишлаб чиқариш саноатини (муаллифлар жамоасини шакллантиришдан тортиб, ўз матбаа базасини шакллантиришгача) яратиш тадбирлари амалга оширилмоқда.

Еттинчидан. Давлат ва жамият таълимнинг барча турлари учун педагоглар таркибини тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш мазмунини ва бу ишларни ташкил қилишни тубдан янгилашни кафолатлайди.

Таълим тизимининг ахборот базасини ва уни ахборотлаштиришни шакллантиришни таъминловчи чора-тадбирлар амалга оширилмоқда.

Кадрлар тайёрлаш миллий модели ҳамда узлуксиз таълим тизими барча элементларининг ўзаро таъсирини (шу жумладан, корхоналар ва фандан қўшимча ресурслар олиш, уларнинг салоҳиятидан фойдаланиш ва бошқаларни) таъминловчи шакл ҳамда услублар, восита ва механизмлар жорий этилмоқда.

КТММга мувофиқ таълим, фан ва ишлаб чиқаришни уйғунлаштириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилмоқда.

Узлуксиз таълимни ривожлантириш ва унинг самарадорлигини баҳолаш мониторинги тизими жорий этилган.

Саккизинчидан. Жаҳон ҳамжамияти билан таълим, кадрлар тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш соҳасига, дарсликлар, ўқув-услубий қўлланмаларни нашр этиш ва республика ўқув муассасаларини улар билан таъминлаш, таълим тизимининг моддий-техника базасини яхшилаш жараёнига чет эл инвестицияларини жалб этиш бўйича алоқалар кучаймоқда.

Мамлакат ва чет эл ҳомийларининг ёрдами: молия ва моддий-техника таъминоти, педагогларни тайёрлаш ҳамда уларнинг малакасини ошириш, таълим тизимини ахборот билан таъминлаш соҳасида техник кўмаклашиш амалга оширилмоқда.

Узлуксиз таълим миллий тизими чет эл таълим тизимлари ва халқаро ташкилотлар билан (мутахассисларнинг халқаро сафарлари: тажриба ўрганиш, ўқиш, ахборот ва инсон ресурслари алмашиш асосида ва б.) ўзаро фойдали муносабатда бўлиб, бу ҳол мамлакат таълим тизимини ривожлантириш жараёнида ижобий акс этади.

Шундай қилиб, узлуксиз таълим тизимини босқичма-босқич ривожлантириш учун шароит яратишдаги давлат кафолатларини, таълим хизматлари бозорининг ва таълимнинг лозим даражадаги сифатининг давлат томонидан тартибга солинишини, давлат тузилмалари ҳамда жамоат ташкилотларининг ўсиб келаётган авлодни ўқитиш, тарбиялаш ва ривожлантириш учун масъулиятини Ўзбекистон Республикасидаги таълим ислохотларининг ўзига хос фарқли хусусияти деб ҳисобламоқ даркор.

Кўплаб халқаро ташкилотлар, чет эл мутахассислари ва экспертлари ушбу хусусият ва фарқни таъкидлайдилар. Масалан, М. В. Ломоносов номидаги Москва Давлат университетининг ректори, академик В. А. Садовничий шу муносабат билан: «Биз Ўзбекистонда қилинаётган барча ишлар келажак — ўсиб келаётган авлод фойдасига «ишлаши» лозимлигининг гувоҳи бўлдик. Эркин фикрловчи, юқори маълумотли ва юксак профессионал ёш авлодни шакллантиришга мамлакат раҳбарияти, шахсан Ўзбекистон Президенти томонидан қатта эътибор берилмоқда», — деганди.

Юқориди кўрсатилган қоидаларни тасдиқловчи айрим қонунчилик ва ташкилий-бошқарув жиҳатлар ҳамда механизмларни қайд этиб ўтамыз.

ТАЪЛИМ СОҲАСИДА ДАВЛАТ СИЁСАТИ

«Ҳар ким билим олиш ҳуқуқига эга...»

Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси.

41 - модда. «Таълим Ўзбекистон Республикаси ижтимоий таъриқий соҳасида устувор деб эълон қилинади.

Таълим соҳасида давлат сиёсатининг асосий принциплари қуйидагилардан иборат: таълим ва тарбиянинг инсонпарвар, демократик характерда эканлиги; таълимнинг узлуксизлиги ва узвийлиги, умумий ўрта, шунингдек ўрта махсус, касб-хунар таълимининг мажбурийлиги; ўрта махсус, касб-хунар таълими йўналишини: академик лицейда ёки касб-хунар коллежида ўқишни танлашнинг ихтиёрлиги; таълим тизимининг дунёвий характерда эканлиги; давлат таълим стандартлари доирасида таълим олишнинг ҳамма учун очиқлиги; таълим дастурларини танлашга ягона ва табақалаштирилган ёндашув; билимли бўлишни ва истеъдодни рағбатлантириш; таълим тизимида давлат ва жамият бошқарувини уйғунлаштириш».

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонуни.

«Давлат таълим сиёсати Ўзбекистоннинг сиёсий ва ижтимоий-иқтисодий ривожланиши асосида ва уларнинг истиқболларини ҳисобга олиб амалга оширилади.

Бош стратегик мақсад — эркин демократик жамият, бозор иқтисодиётига асосланган ҳуқуқий давлат барпо этиш; Ўзбекистонда истиқомат қилувчи барча кишилар учун, миллати, тили ва диний эътиқодидан қатъий назар, муносиб турмуш шароитини яратиш; қонуний ҳуқуқ ва эркинликларнинг кафолатли амалга оширилиши.

Мазкур стратегик мақсад жамият ҳаётининг истисносиз барча соҳаларида бутун бир қатор масалаларни ҳал этишни тақозо қилади.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастури

Таълим сиёсатини ишлаб чиқувчилар. Таълим тизимини ривожлантириш мақсадлари ва стратегиясини шакллантирувчи давлат тузилмалари ҳамда ижтимоий гуруҳларга қуйидагилар кирди: Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси ва Вазирлар Маҳкамаси, таълим вазирликлари. Таълим жараёнини, тузилмасини, унинг амал қилиш ва ривожланиш қонунларини профессионал ишлаб чиқувчилар. Таълим муассасалари ўқитувчилари, раҳбарлари ва таълимни

бошқариш органлари. Хилма-хил даража ва турдаги таълим муассасалари битирувчиларининг истеъмолчилари. Фан, маданият, санъат арбоблари, жамоат ташкилотлари, жамғармалар вакиллари. Ота-оналар ва ўқувчилар.

Таълим сиёсатининг ижрочилари. 1. Ўзбекистон Республикаси Бош вазири раҳбарлигидаги КТМДни амалга ошириш республика комиссияси. 2. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси (Парламенти) таълим соҳасида қонун ижодкорлиги фаолиятини ва бу соҳадаги амалдаги қонунчилик мониторингини амалга оширади. 3. Вазирлар Маҳкамаси Ижтимоий Комплекс (таълим сектори) орқали таълим соҳасидаги ижроия ва бошқарув органлари умумий раҳбарлигини амалга оширади. 4. Таълим вазирликлари давлат таълим сиёсатини бевосита амалга оширадилар. 5. Жойлардаги давлат ҳокимияти органлари ҳамда таълимни бошқариш бўйича мавжуд тузилмалар. 6. Таълим муассасалари раҳбарлари. 7. Жамоат бошқаруви органлари (васийлик ҳамда кузатув кенгашлари ва бошқалар). 8. Жамоат ташкилотлари, жамғармалар, халқаро ташкилотлар.

Шарт-шароит хусусиятлари. Жамиятнинг ижтимоий-сиёсий ва маънавий соҳаларини эркинлаштириш, жадал ахборотлаштириш, кенг миқёсли интеграция ва глобллашув жараёнлари узлуксиз таълим тизимига сўзсиз таъсир кўрсатади.

Бугунги кунда таълим муассасалари, педагогларга таълим жараёнини куриш, уни тегишли мазмун билан тўлдириш шакллари ва технологияларини танлаш борасида кенг ҳуқуқлар берилган.

Таълим хизматлари бозорини ва рақобатлашув қобилиятига эга муҳитни шакллантириш шароитида таълим муассасалари ўз нуфузини ва мақомини ошириш бўйича турли чоралар кўрмоқда. Ўқитувчи ўқув материали мазмунини, мамлакат ва сайёрамиз ҳаётидаги воқеа-ҳодисаларни ўз дунёқарашига, оламни ҳис этишига, шахсий қадриятларига мувофиқ талқин қилиш ҳуқуқига эга.

Масалан, Интернет тизими бўйича ахборот алмашинувини амалга ошириш мумкин, у орқали ўсиб келаётган авлод онгига таъсир кўрсатиш имконияти тобора кенгаймоқда. Аслида ахборот соҳасида глобллашув — инсоният учун, жаҳоннинг барча минтақаларидаги кишилар учун мулоқот қилиш, фан ва маданият ютуқларини ўзлаштириш имконини берувчи қулай жараёндир. Шу билан бир қаторда, бирон-бир минтақа ёки мамлакатда юзага келадиган ғоялар бутун жаҳонга тез тарқалади. Натижада инсоният муайян давлатлар ва сиёсий кучлар манфаатларига хизмат қилувчи турли ахборот манбалари тазйиқини чуқур ҳис этиб яшайди.

Мустақил фикрга, собит эътиқодга, қатъий иродага ва дунёқарашга эга бўлмаган киши бундай шароитда баъзида ошқора, баъзида

эса яширин амалга ошириладиган ахборот ва мафкуравий тазйиққа дош бера олмайди.

Интеграция ва глобаллашувнинг кенг кўламли жараёнлари жаҳоншумул жараённинг энг муҳим хусусиятларидан бири сифатида эътироф этилар экан, айти маҳалда улар салбий таъсир кўрсатишнинг қудратли воситаси ҳам эканлигини унутмаслик даркор.

Бундай аҳвол таълимнинг юқори сифатини кафолатлашни, Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастурининг Шахсни ривожлантириш, комил авлодни шакллантириш бўйича гоё ва қондаларини амалга оширишни таъминлашга мувофиқ келадими? Мазкур кафолатларни таъминлаш учун давлат ва жамият томонидан қандай чоралар кўрилмақда?

Кадрлар тайёрлаш миллий дастури бу борада «таълим сифатини назорат қилиш тизимини шакллантиришни» назарда тутди (КТМД, 4.7-банд), бу тизим:

- таълимни бошқариш органларидан мустақил бўлган таълим сифатини аттестациядан ўтказиш давлат хизматини яратишни;
- мамлакатни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантиришнинг истиқбол талабларига жавоб берувчи давлат таълим стандартларини ишлаб чиқиш ва жорий этишни;
- таълим муассасалари фаолиятини, педагог кадрлар сифатини, шунингдек, таълим олувчиларнинг билимини рейтинг асосида баҳолаш тизимини жорий этишни;
- кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилишнинг давлат ва ижтимоий шакллари ривожлантиришни;
- абитуриентларни саралаш ва таълим муассасалари битирувчиларини якуний аттестациядан ўтказишни такомиллаштиришни ўз ичига олади.

Шахс, давлат ва жамият эҳтиёжларини қондиришга йўналтирилган замонавий, изчил ҳамда узлуксиз таълим ва касб-хунар дастурларини, илғор педагогик ва ахборот технологияларини жорий этиш учун шароит (шу жумладан, таълимда стандартлаштириш «институти» орқали ҳам) таъминланмоқда. Таълим ва касб-хунар дастурлари асосан, халқнинг бой интеллектуал, маънавий-ахлоқий меросига, умуминсоний қадриятларга, фан, техника, технология ва маданиятнинг илғор ютуқларига таяниб яратилади.

Таълим муассасалари тармоғини ҳудудларнинг географик ва демографик хусусиятларига мувофиқ ҳолда, уларнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишини ҳисобга олиб ривожлантиришда шахс, жамият ва давлат манфаатлари қондирилиши лозим.

Мактабгача таълим даражасида мактаб ёшигача бўлган болаларни маънавий-ахлоқий тарбиялаш учун шароит яратиш, мактабгача таълим муассасаларининг хилма-хил турлари ва оилавий тарбия учун

вариатив дастурларни танлаш имкониятини таъминлаш, мактабгача таълимнинг болаларни мактабда тизимли ўқитишга самарали тайёрлашнинг барча масалалари бўйича малакали маслаҳат хизматини йўлга қўйиш кўзда тутилган.

Умумий ўрта таълимнинг янги тузилмаси ўқувчиларнинг интеллектуал ва ахлоқий салоҳиятини очишга, жумладан, ўқувчилар қобилиятига ва имкониятига мувофиқ ҳолда ўқитишга табақалаштириб ёндашишни жорий этишга йўналганликни назарда тутди.

Ўқувчиларни касбга йўналтириш ва психологик-педагогик ташхис марказларининг вужудга келтирилган тармоғи қобилиятли болалар ва истеъдодли ёшларни аниқлашга қўмаклашиши, кейинги ўқитиш йўналишини тўғри англаб танлашга ёрдам бериши, ўқувчиларнинг меҳнат ва таълим хизматлари бозорининг мунтазам ўзгариб бораётган эҳтиёжларига мослашишини таъминлаши даркор.

Ўрта махсус, касб-хунар таълими ҳам табақалашув ва шахс салоҳиятини намоён қилиш асосига қурилади. Масалан, академик лицейларда ўқувчиларни улар танлаган йўналиш бўйича «жадал интеллектуал ривожлантириш, чуқур, профессионал ўқитиш», билим даражасини ошириш ва ўқишни давом эттиришга ёки меҳнат фаолиятида ишга солишга йўналтирилган махсус профессионал кўникмаларни шакллантириш имконияти таъминланади. Касб-хунар коллежларида таълим олувчилар фундаментал умумтаълим тайёргарлиги билан бирга, замонавий касб-корни эгаллашади ва умум касбий ҳамда махсус фанлар бўйича чуқур назарий билим олишади.

Икки даражали олий таълим (бакалаврият ва магистратура) олий таълим муассасалари мустақиллигини кенгайтиришни, ижтимоий бошқарувни, таълимни индивидуаллаштириш технологиялари ва воситаларини, мустақил таълим олишни, масофадан туриб ўқитиш тизимини жорий этишни, таълимда халқнинг бой маънавий ва интеллектуал мероси ҳамда умумбашарий қадриятлар негизида инсонпарварлик йўналишини таъминлашни назарда тутди.

Жамиятнинг ҳозирги замондаги ривожланишининг характерли хусусияти шундаки, Ўзбекистонда дунёвий фаолиятнинг барча соҳалари ислоҳ қилинмоқда. Айни маҳалда узлуксиз таълимнинг концептуал, мақсадли ва қадрият асослари Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастурига мувофиқ қайта кўриб чиқилмоқда.

Ўзбекистонда таълим тизими оммавийлиги, таълим олишнинг ҳамма учун очиқлиги билан ажралиб туради. Давлат-жамият тизими бўлган таълим шахснинг муттасил ортиб бораётган маданий-таълим ва касбий эҳтиёжларини, жамиятнинг оммавий касблар кадрларига ҳамда иқтисодиёт, фан ва техника, маданиятнинг барча соҳалари учун мутахассисларга бўлган эҳтиёжини қондиришга интилади.

Ислоҳотларгача бўлган давр таълим тизимидаги вазиятнинг мураккаблиги шу билан боғлиқки, ундаги инқироз табиатан икки ёқлама бўлганди. Биринчидан, у таълимнинг глобал инқирозининг кўринишларидан бирини намоён этганди. Иккинчидан, у бутун жамият ва давлатдаги ўзгаришлар шароитида ва уларнинг кучли таъсири остида содир бўлди. Бошқа томондан, ўтиш даврида ҳамда иқтисодиётни тубдан ислоҳ қилиш даврида таълим тизимига ижтимоий ва иқтисодий буюртмани аниқлаш қийин бўлган эди.

Бундай шароитда мамлакат таълим тизимининг энг яхши анъаналарини сақлаб қолишгина эмас, балки унга зарур сифат, мослашувчанлик бахш этиш ҳам муҳим эди. Ўзбекистоннинг, бир томондан, ҳуқуқий, демократик фуқаролик жамияти, ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиёти, очиқ ахборот маконини барпо этишга интилиши, бошқа томондан, жамиятни индивидуаллаштириш таълим тизимида зиддиятни кучайтириб юбордики, бу ҳолат ислоҳотлар зарурлиги билан изоҳланади.

Ўзгариб бораётган жамият шароитида таълим тизими ислоҳ қилиш режимида мажбуран кириб боради, айти маҳалда вариативликда, демократиялашда, ялпи инновацион педагогик ҳаракатда янги хусусиятлар касб этади.

Ҳозир таълим муассасалари КТМД негизида ривожланиш стратегиясини мустақил ишлаб чиқишмоқда ва уни амалга оширишга интилишмоқда. Бу таълим тизимини меҳнат бозори билан жипс боғлайди. Ҳозирги пайтда таълим сифати ва кадрлар тайёрлаш меҳнат бозорининг асосий маҳсулоти ҳисобланади. Товар қанча сифатли бўлса, баҳоси шунча юқори бўлади. Бинобарин, битирувчини тайёрлаш сифати қанча юқори бўлса, унга меҳнат бозорида талаб шунча катта бўлади. Бу ҳол унга юқори ҳақ тўланадиган иш топиш ва жамиятда ҳамда аниқ иш жойида тезроқ мослашиш имконини беради.

Жамиятда иқтисодий барқарорлик ва кадрларни тайёрлаш ҳамда қайта тайёрлаш тизимини ривожлантириш йўли билан аҳолининг бандлиги учун шароит яратиш — давлат бандлик сиёсатининг мақсадидир. Ўзбекистонда таълим аввалги ижтимоий-иқтисодий тузумдан янги турмуш тарзига, янги турмуш тарзи ва онгини шакллантиришга ўтиш кўпригини ўйнайдигани, уларнинг асосий хусусиятлари миллий ва умумбашарий қадриятларни, юксак маънавийликни ўзида уйғунлаштиради.

Таълим тизимини ислоҳ қилишдан кўзланган бош мақсад — уни янада ҳаракатчан, очиқ, фуқароларнинг таълим борасидаги эҳтиёжларини қондиришга қобил, жамият ва ижтимоий-хўжалик мажмуининг талаб-эҳтиёжларига дарҳол жавоб бера оладиган, жаҳон касбий ҳамда таълим бозорида самарали иш олиб боришга ва рақобатлашишга қодир соҳага айлантиришдир.

Таълим тизимининг бундай ўзгаришларга муносабат билдириш механизми КТММ ва КТМДда аниқ кўрсатилган, бироқ уни батафсил ишлаб чиқиш лозим. Ўтган йилларда таълимни ва ТМни ривожлантиришни режалаштириш иши демографик кўрсаткичларни, ТМ битирувчилари ва ёшларнинг хоҳиш-истаклари ҳамда эҳтиёжларини ҳисобга олмай амалга оширилган, профессионал иш эса кўпинча имконият ҳамда шарт-шароитни билмай туриб, касб-ҳунар таълимидан ажралган ҳолда олиб борилган (О. Козлова, Я. Радченко, Х. Рашидов).

Шунингдек:

- кадрлар тайёрлаш тизимида туб ўзгаришлар ясаш зарурати билан бу тизимдаги консерватизм ўртасида;
- таълим жараёнини интенсивлаш зарурати билан уни такомиллаштириш усуллари ўртасида;
- ёш мутахассисларнинг БКМлари билан замонавий технологик жараён, иш берувчи, мулкдор ўртасида зиддиятлар мавжуд.

Масалан, шаклланаётган ЎМКХТ тизимига ҳам айрим камчиликлар хосдир. Чунончи, боғловчи ташкилий тузилмалар, рақобатчилик, кичик мутахассислар тайёрлашнинг вариатив шакллари, таълим-касб-ҳунар дастурлари мазмунида, ўқув режаларида, дастурларида ҳамда тайёрлаш шаклларида зарур узвийлик ва узлуксизлик йўқ. Бу эса, табиийки, ўқувчиларнинг таълим олишга қизиқишлари пасайишига олиб келади, натижада шахснинг ижодий индивидуаллиги ривожланишига ва умуман ЎМКХТ сифатига салбий таъсир кўрсатади (Х. Рашидов, А. Ҳожибоев).

Бугунги кунда таълим сифатига таълим муассасалари мажмуи, таълимни ташкил қилиш ва унинг мазмуни ривожланиши сифатидагина эмас, балки таълим олувчининг шахсий ривожланиши сифатида ҳам қаралади. Бу, Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонунида ва КТМДда белгиланганидек, эътиборни таълимга гуманистик ёндашиш, шахсга ва умуминсоний қадриятларга, инсон ҳаётига, уни ривожланишга қаратишдир.

Бугунга келиб мамлакатда таълимни шакллантиришда, Ўзбекистоннинг жаҳон иқтисодий ҳамжамиятига ва халқаро таълим маконига кириб боришини ҳисобга олган ҳолда, таълим мақсадлари моҳиятини ифодаловчи **тўрт тамойилни** ажратиб кўрсатиш мумкин:

1) инсонпарварлаштириш — таълимни таълим олувчи шахснинг умумий ва касбий ривожланиши ҳамда ўзлигини қарор топтириши жараёни ва натижаси бозор муносабатлари шароитида унинг ижтимоий барқарорлиги ҳамда уни ҳимоялаш воситаси сифатида йўналтириш. Бунда таълим сифати, шахснинг ривожланиш даражаси ишлаб чиқариш, техника ҳамда технологиянинг ривожланиш даражасидан илдам бориши даркор;

2) демократлаштириш — жамият, давлат ҳамда ТМ ўртасидаги барча даражадаги бошқарув ходимлари ва педагоглар, педагоглар ва ўқувчилар ўртасидаги, ўқувчиларнинг ўзлари ўртасидаги муносабатни меъёрга келтириш;

3) илдам борувчи таълим. Агар инсон меҳнат ва таълим хизматлари бозорида ўзининг асосий бойлиги — малакаси билан қатнашиши ҳисобга олинса, у ҳолда таълим яқин вақтлар ичида бутунлай бошқача сифат даражасидаги мутлақо бошқа нарсага айланиши даркор. Илдам борувчи касбий ва шахсий ривожланиш тўғрисида ҳам айтиб ўтиш зарур, бунда таълим жараёнининг мазмуни ва йўлга қўйилиши таълим ва мутахассиснинг ривожланиши сифатига қўйиладиган бугунги талабдан узлуксиз олдинлаб бориши лозим, профессионал тайёргарлик жараёни эса шу талаблардан янада кўпроқ даражада олдинда бориши даркор;

4) таълимнинг узлуксизлиги ва узвийлиги. Мамлакатда таълим-тарбия мажмуалари бугунги кундаёқ яратилган ва ишлаб турибди, уларда мактабгача таълимдан олий ўқув юртидан кейинги таълимгача бўлган таълим-касб-хунар дастурлари рўёбга чиқарилмоқда.

Таълим — бу шахсни ўқитиш ва тарбиялаш, унинг умумий ва профессионал шаклланиши ҳамда ривожланиши жараёни ва натижаси, ҳар томонлама ривожланган шахсни шакллантиришдир. У БКМ ни ўзлаштириш билан бир қаторда эътиқодларни, дунёқарашни, интилишларни, қизиқишларни, қобилиятларни, одатларни, иродани, ҳис-туйғуларни шакллантиришни ва ҳоказоларни ўз ичига олади. (Л. В. Голиш, Р. Х. Жўраев, Ш. Қурбонов, Х. Ф. Рашидов, Ю. И. Смирнов, Э. Сейтхалилов, А. Р. Ҳожибоев ва бошқалар).

Яхши натижага эришиш учун таълим жараёнини такомиллаштириш устида иш олиб бориш, бу жараённинг кечишини кириш синовларидан бошлаб таълим муассасалари битирувчиларининг иш жойида мослашишигача бошдан оёқ кузатиш керак.

Шундай қилиб, таълим мақсадлари шаклланди, уларга эришиш таълим сифатини оширади:

- фуқароларни — жамиятнинг ишлаб чиқаришни ва ишлаб чиқариш муносабатларини ўзгартиришга, бошқарувда қатнашишга қодир, ўз меҳнати, корхонасининг натижаси учун, табиатни муҳофаза қилиш учун, мамлакат ва жаҳон тақдири учун фуқаролик масъулияти ҳиссига эга бўлган ижтимоий фаол ижодкор аъзоларини миллий истиқлол ғояси негизида тарбиялаш;

- фанлар асосларини, табиат, жамият, инсоннинг ривожланиш қонуниятлари ва жараёнлари тўғрисидаги билимларни, миллий ва умуминсоний тажрибани эгаллашни таъминлайдиган умумтаълим ва умуммаданий тайёргарлик;

- касбий фаолиятни ўзлаштириш, инсон қизиқишлари ва қобилиятларига мувофиқ малака олиши учун шароит яратиш;
- ишлаб чиқаришнинг кенг умумтаълим ва касбий билим доирасига, касбий ҳаракатчанликка эга бўлган жорий ва истиқболдаги эҳтиёжларини қондириш. Агар қўйилган мақсадлар амалга оширилса, ўқувчилар маданий-таълим жиҳатидан кенг ривожланиш, касб-кор ва ихтисосни эгаллаш имкониятига эга бўладилар, бу эса ўқитиш ва касбий хўникмаларни ҳосил қилишда ижодий жараёни ривожлантириш имконини яратади.

Узлуксиз таълимга ўтишда анъанавий таълим жараёнларининг мазмуннинг юзаки «қомусийлиги»га, ўқувчилар талаблари ёки жамият эҳтиёжи билан боғлиқ бўлмаган ахборот ва фактологик материалларнинг кўпчилигига йўналтирилганлигини бартараф этиш зарур. Ўқув-тарбия жараёнини инсониятнинг ўтмишдаги тажрибаси намуналаринигина такрорлашдан ўқувчиларнинг воқеликни ўзгартириш усуллари, мустақил ўқиш восита ва методларини, ўқий билиш маҳоратини эгаллашга йўналтириш даркор (В. С. Безрукова, Ю. К. Бабанский, С. Р. Волкова, Б. С. Тершунский, Р. Ҳ. Жўраев, Л. В. Голиш ва бошқалар).

Ҳозирги пайтда узлуксиз таълим тизимида зарур таълим сифатининг негизи ва кафолати бўлган Давлат таълим стандартлари ва талаблари жорий этилган. Умумий ўрта таълим негизида интеграцияланган дастурлар жорий этилмоқда, УМКХТ тизимида эса умумтаълим фанлари бўйича уч йил ўқитиш соҳавий интеграцияланган таълим дастурлари негизида олиб борилади. Бу ўқув материални ўзлаштиришдагина акс этиб қолмай, бўлажак касбни эгаллашга рағбатлантиришини ҳам тажриба кўрсатмоқда. Бу ўқувчиларнинг профессионал жиҳатдан ўзини ўзи белгилашга интилиши, соҳа предметларига қизиқиши, мустақил ўқиш фаолияти самарадорлиги ошишига кўмаклашади, натижада таълим сифатини анча ошириш, касб-ҳунар ёки ихтисосни танлашда «ҳафсала пир бўлишини» энг кам даражага туширишга имкон яратади. (В. П. Беспалько, У. Е. Дуранов, М. В. Кларин, Е. Н. Князев, С. Н. Курдомов, С. Морозов, А. Я. Найн, М. М. Поташник, Х. Ф. Рашидов, Н. М. Сарко ва бошқалар).

Таълимни бошқаришни демократлаштириш, таълимни минтақавий бошқаришни вужудга келтириш ва ривожлантириш, ТМ фаолияти стратегиясини ишлаб чиқишда, унинг тузилмаси ва мазмунини белгилашда кўпроқ мустақиллик бериш жойларда узлуксиз таълим тизимини шакллантириш хусусиятларидир. Минтақавий бошқарувда таълим сифатига катта аҳамият берилади.

Шахснинг шаклланиши, ундаги сифат ўзгаришлари фақат бирон-бир (ўқув, ишлаб чиқариш, ижтимоий ва ҳ.к.) фаолият жараёнида рўй

беради. Бу замонавий психологик таълимотнинг асосий қоидаларидан биридир. Шахс ҳам фаолият шарт, ҳам натижасидир. Шу сабабли лойиҳалаштирилаётган таълим сифатида лойиҳалаштирилаётган фаолият турлари ва мазмуни кўзда тутилиши лозим. Таълим муассасаси жамоасининг психологик-педагогик вазифаси ўқувчилар шахсини бошқарув, шахс, социология ва психология назариялари асосида муайян мақсадни кўзлаб шакллантиришни таъминлайдиган ўқув-билиш фаолиятини лойиҳалаш зарурлигидан иборат (В. П. Беспалько, А. А. Бодалев). Бунинг учун шахсни ривожлантиришнинг бошланғич даражасини билиш зарур. Доимий кузатиш ва психологик-педагогик тадқиқотларгина шахс шаклланишини объектив баҳолаши мумкин.

Кўпчилик мутахассислар шахсий ёндашув — индивидуал қобилиятларни ҳисобга олишгина бўлмай, яхлит шахснинг қарор топиши усули ҳамдир, деб ҳисоблайдилар (В. П. Беспалько, А. А. Бодалев, Р. Розан, П. Т. Фролов, Э. Г. Юдин ва бошқалар). Шунинг учун мутахассис модели, шу жумладан, касб-ҳунар таълими сифатига қуйидаги принциплар: келажакка йўналтирилганлик, таълим ва касб-ҳунар тайёргарлигини қўшиб олиб бориш; мустақил билим олиш, ўзини ўзи бошқариш қобилиятини ривожлантириш асос қилиб олиниши керак.

Касбий тайёргарлик даражасини башоратлаш, унинг муваффақиятли бўлиши мезонларини танлаш шахсий ва касбий фазилатларни шу асосда таркиб топтириш шарт билангина амалга ошади. Потенциал мутахассисларни ўқитишнинг бошланғич босқичида — дастлабки назорат пайтида, касб-ҳунар эгаллагунгача бўлган даврга мўлжалланган махсус тестлар, ривожланиш ва ўқишга ундовчи тестларни яратиш йўли билан касбга йўналтириш мумкин.

Ўқув фаолияти шартларининг асосини шакллантириш тизими ҳам, унинг тўла тўламини яратиш тизими ҳам шу жараёнга ва прогноз қилинаётган натижага йўналтирилган бўлиши лозим. Бу тизим шакллантирилган асосларга монанд бўлиши даркор. Бундай ҳолатда педагогнинг ва таълим олувчининг диққат-эътибори ва савъ-ҳаракати ҳар ким учун психик жараёнларнинг, қобилиятларнинг, интеллект ва ижодий фаолликнинг оптимал ривожланишини вужудга келтиришга олиб келади.

Шахснинг ўзини ўзи тўла ва теран рўёбга чиқариши ҳамда унинг шахсий салоҳияти шахснинг ўз ижодий ва ижтимоий фаоллигини, мустақиллиги ва масъулиятлилигини, ўзининг билимлилиги ва касбий даражасини оширишга бўлган эҳтиёжини рағбатлантирувчи чоратадбирлар мажмуига боғлиқ бўлиб, улар ўқитиш технологиялари ва сўзсиз, таълим сифатини назорат қилиш технологияларида назарда тутилган бўлиши лозим.

Кутилаётган натижалар. Таълим-тарбия жараёнини шахсни ҳам эркин, ҳам масъулиятли қилиб шакллантиришга йўналтириш Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини амалга ошириш натижаси бўлиб қолиши лозим. Бошқача айтганда, инсон жамиятимизда ўз қобилиятларини амалга ошира олишини, ранг-баранг маънавий ва моддий эҳтиёжларини қондиришини ҳам, шунингдек, жамият олдидан тўла масъуллигини ҳам, унинг қонунларига риоя этиши, ижтимоий барқарорлик ва тараққиётга бутун чоралар билан кўмаклашиши лозимлигини ҳам англаши зарур.

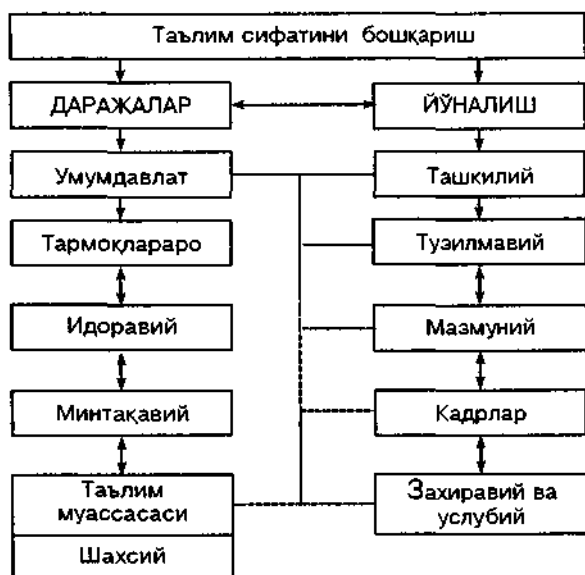
Ўзбекистон Президенти И. А. Каримов таъкидлаганидек, «портлаш эффекти» ёки Кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг жамият ривожланишига таъсири қуйидагиларда ифодаланади:

- жамиятдаги ижтимоий-сиёсий иқлимга ижобий таъсир кўрсатиш;
- шахснинг жамиятдаги ўз ўрнини аниқлаш жараёнларини жалдлаштириш;
- жамиятда эркин фикрлайдиган шахсни шакллантириш;
- жамиятнинг потенциал имкониятларини рўёбга чиқариш;
- миллий ва умуминсоний қадриятларни уйғунлаштириш, бу ўз навбатида, фуқаролик жамияти асосларини шакллантиришга салмоқли ҳисса бўлиб қўшилади;
- Ўзбекистонга халқаро майдонда муносиб ўрин эгаллаш имконини беради;
- тараққиётнинг юксак мақсадларига эришишга йўналтирилган умумхалқ иши бўлган Миллий модел миллий истиқлол ғоясининг бир қисми сифатида қаралади.

Шундай қилиб, таълим сифатини бошқариш — мураккаб, кўп функцияли масаладир.

Ушбу масала бир неча даражада (умумдавлат, тармоқлараро, тармоқ, минтақа, таълим муассасаси, шахс даражасида), шунингдек, турли (ташкилий, захиравий, тузилмавий, мазмуний, кадрлар, услубий — 2-расмга қаранг) йўналишларда ҳал этилади (Р. Ш. Аҳлидиров, Ш. Қурбонов, Э. Сейтхалилов).

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонуни ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» талабларини бажариш ҳамда таълим ва кадрлар тайёрлаш сифатини юқори даражага кўтариш мақсадида Вазирлар Маҳкамасининг 1998 йил 11 мартдаги 109-сонли Қарори билан Давлат тест маркази таркибида Кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш, педагогик кадрлар ва таълим муассасаларини аттестациялаш бошқармаси ташкил қилинди. Бу билан кадрлар тайёрлаш сифатини, таълим муассасалари фаолияти ҳамда педагог



2-расм. Таълим сифатининг бошқариш даражалари ва йўналишлари.

2-расмда пунктир чизик билан ушбу китобда аксарият ҳолларда эътибор қаратилган таълим сифатини бошқариш даража ва йўналишлари белгиланган.

кадрларнинг замонавий талабларга мувофиқлигини назорат қилиш бўйича ишончли механизм таъминланади.

Бошқарма ўз фаолиятида Ўзбекистон Республикаси Конституциясига, Ўзбекистон Республикаси қонунларига, Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармонлари ва фармойишларига, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари ва фармойишларига ҳамда ўз Низомига амал қилади.

Бошқарманинг вақолати доирасига кирувчи масалалар бўйича қарорларини барча вазирликлар ва идоралар, ижроия ҳокимияти маҳаллий органлари, таълим муассасалари, идоравий бўйсунуши ва мулкчилик шаклидан қатъий назар кадрлар тайёрлаш ҳамда таълим хизмати соҳаси ташкилотлари бажаришга мажбурдирлар.

Бошқарма фаолиятдан кўзланган мақсад ўқитиш мазмуни даражаси ҳамда сифатининг Давлат таълим стандартлари талабларига мувофиқлигини аниқлаш, ўқувчилар тайёргарлигини жорий ва якуний баҳолашнинг объектив тизими жорий этилишини таъминлаш, узлуксиз таълим тизими ҳамда бўйсунуши ва мулкчилик шаклидан қатъий назар таълим муассасалари профессор-ўқитувчилари таркибини, раҳбар ходимларини аттестациядан ўтказишдир.

Бошқарманинг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:

- кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш, уларнинг таълим ва касбий даражаси давлат таълим стандартлари талабларига мувофиқ бўлишини таъминлаш;
- педагоглар ва профессор-ўқитувчилар таркибининг, шунингдек узлуксиз таълим тизими раҳбар ходимларининг аттестациясини тайёрлаш ва белгиланган тартибда ўтказиш;
- бўйсунуши ва мулкчилик шаклидан қатъий назар барча турдаги таълим муассасалари аттестациясини ташкил қилиш ва ўтказиш;
- таълим жараёни самарадорлигини ҳамда кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилишни баҳолашнинг объектив тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш;
- профессор-ўқитувчилар таркибини ва таълим муассасаларини аттестациядан ўтказиш талаблари ҳамда мезонларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш;
- таълим муассасалари рейтингини аттестация натижалари асосида аниқлаш;
- таълимни бошқариш бўйича ваколатли органлар ҳамда ижроия ҳокимияти маҳаллий органларининг профессор-ўқитувчилар таркибини ҳамда таълим муассасаларини аттестациялаш, кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш масалалари бўйича фаолиятини мувофиқлаштириш;
- Давлат таълим стандартларини, таълим ва профессионал дастурларни экспертиза қилиш ҳамда тасдиқлашга тайёрлаш;
- қобилиятли болалар ва ёшларни аниқлашнинг психологик-педагогик услубларини, маънавий-ахлоқий тарбиянинг, болалар ва ёшлар истеъдодлари ва қобилиятларини аниқлашнинг самарали шакл ва услубларини ишлаб чиқиш;
- кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш, таълим муассасаларини аттестациялаш соҳасида ривожланган демократик мамлакатлар билан халқаро ҳамкорликни йўлга қўйиш, кадрлар тайёрлаш тизимига чет эл инвестицияларини жалб этишга кўмаклашиш.

Бошқарма:

- Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги, «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги қонунларининг, кадрлар тайёрлаш сифати, профессор-ўқитувчилар таркиби ва таълим муассасалари аттестацияси масалалари бўйича бошқа қонун ҳужжатлари ҳамда меъёрий ҳужжатларнинг бажарилишини самарали назорат қилишни амалга ошириши;
- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасига ҳар йили профессор-ўқитувчилар таркиби ва таълим муассасаларининг давлат аттестацияси натижалари, кадрлар тайёргарлиги сифати ва савияси тўғрисида таҳлилий ҳисобот тақдим этиши;

- кадрлар тайёрлашни назорат қилиш тизимининг ҳуқуқий, меъ-ёрий ва ташкилий асосларини қайта кўриб чиқиш, шунингдек, таълим муассасалари мақомини қайта кўриб чиқиш бўйича киритиладиган таклифларни экспертиза нуқтаи назаридан ишлаб чиқишни уюштириши;

- кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш, таълим муассасалари ва таълим дастурларини аккредитация қилиш соҳасида халқаро ҳамкорликни ривожлантириш учун шароит яратишга кўмаклашиши *шарт*.

Бошқарма мақсади ва зиммасига юкланган вазифаларга мувофиқ қуйидаги функцияларни амалга оширади:

- профессор-ўқитувчилар таркиби ва таълим муассасаларининг давлат аттестациясини ўтказиш тартиби ва жадвалини тузади ҳамда тасдиқлаш учун тақдим этади;

- таълим муассасаларини аккредитация қилиш тўғрисидаги аризаларнинг экспертизасини амалга оширади;

- аттестация натижалари бўйича аниқланган камчиликлар ва қоида бузилишларнинг бартараф этилишини назорат қилади;

- таълим муассасаларига камчиликларни бартараф қилиш, илғор тажрибани оммалаштириш ва жорий этиш бўйича тадбирларни шакллантиришда ташкилий-услубий ёрдам кўрсатади;

- таълим муассасаларини, уларнинг бўйсунуши ва мулкчилик шаклидан қатъий назар очиш (қайта ташкил қилиш ва тугатиш) учун материаллар экспертизасини ўтказиши ва хулоса тайёрлайди;

- таълимни бошқариш маҳаллий органларининг таълим муассасаларини ва педагог ходимларни аттестациялаш соҳасидаги фаолиятини мувофиқлаштиради;

- хорижий аккредитация ташкилотлари билан бевосита алоқаларни ўрнатади ва ҳамкорлик қилади;

- илғор тажрибани ўрганади ва унинг ёйилишига кўмаклашади, қўшма таълим муассасаларини ва турли мулкчилик шаклидаги ташкилотларни, шу жумладан, чет эл инвестицияларини жалб этган ҳолда ташкил қилишда қатнашади.

Шундай қилиб, республикада таълим сифати давлат ва ижтимоий назоратининг амалий тизими шаклланмоқда ва ривожланмоқда. Бу тизим кадрларни юқори даражада тайёрлашни таъминлаш, ўқитувчи-кадрларни танлашда ҳамда таълим хизматлари бозорини шакллантиришда рақобат муҳитини яратиш имконини беради.

II.2. ТАЪЛИМНИ СТАНДАРТЛАШТИРИШ — ЮҚОРИ ТАЪЛИМ СИФАТИНИ ТАЪМИНЛАШ КАФОЛАТИ ВА ШАРТИ

II.2.1. УЗЛУКСИЗ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА ДАВЛАТ ТАЪЛИМ СТАНДАРТИ

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонуни ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури»нинг босқичма-босқич амалга оширилишига кўра узлуксиз таълим тизимида чинакам ўзгаришларнинг янги истиқболлари очилмоқда. Уларнинг амалга оширилиши — ҳам янгидан юзага келган, ҳам ўтмишдан мерос бўлиб қолган муаммоларнинг ҳал этилишини талаб қилувчи мураккаб ва кўп томонлама жараён. Таълим собиқ тизими маъмурий-буйруқбозлик тизимидан табақалаштирилган ва демократик тизимга айланиб бормоқда.

Амалга ошириладиган ўзгаришлар жараёнида, аниқ ифодаланган ижобий ҳодисалар билан бирга салбийлари ҳам кўзга ташланмоқда. Салбий ҳодисаларга қуйидагилар киради:

- бир қатор таълим муассасалари томонидан ўқитиладиган айрим муҳим фанлар, шу жумладан, ривожланган мамлакатларда таълимнинг ўзагини, унинг асосини ташкил қилувчи фанлар бўлмаган ёки жиддий қисқарган ўқув дастурларининг қабул қилиниши;
- эрта ихтисослаштириш ва унга хос бўлган салбий оқибатларнинг бутун мажмуи;
- ўқув вазифасининг йўл қўйилиши мумкин бўлган энг кўп меъёридан (кўпинча анча) ошириш;
- сифати оддий талабларга мувофиқ келмайдиган дастурларни яратиш ва улардан фойдаланиш;
- ўқувчилар ютуқларини баҳолаш тизимини, унга муқобил тизимни яратмай ва жорий этмай туриб, бузиш;
- тўлақонли таълим учун зарур бўлган бир қатор мажбурий фанларни (ёки уларнинг бўлимларини) ўқитишнинг қўшимча ҳақ тўланадиган таълим хизматлари соҳасига киритиш;
- ўз мазмуни, тили ва жанрига кўра педагогик функцияларни бажаришга қодир бўлмаган ўқув дарсликлари ва қўлланмаларининг юзага келиши ва ҳоказолар.

Юқоридики баён этилганлардан таълим сифатини пасайтириш ва миллий таълим тизими биқиклигининг олдини олиш, уни ривожланган давлатлар тажрибаси ҳамда миллий таълим тизимини ҳисобга олган ҳолда давлат таълим стандартларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш йўли билан ривожлантириш учун қулай шароит яратиш зарурлиги аён бўлади.

Сўнги йилларда жаҳондаги кўплаб мамлакатлар таълим тизими-га миллий таълим стандартларини яратиш тенденцияси хос бўлиб бормоқда. Қатор мамлакатларда «Таълим стандарти» номи билан аталувчи ҳужжатлар ишлаб чиқилган. Уларнинг таҳлили стандартлар, уларга ёндашув маълум даражада умумий бўлгани ҳолда, таълим амалиётига турли сабаблар туфайли ва турли мақсадлар билан киритилаётгани, ҳужжатларнинг ўзи эса шакли ва мазмунига кўра бир-биридан анча фарқланишини кўрсатмоқда. Баъзи мамлакатларда стандарт деб таълим мақсадлари ва вазифаларининг кенгайтирилган таърифи қабул қилинса, бошқа мамлакатларда ўқувда эришилган ютуқларни текшириш ва баҳолаш тизими, шунингдек, ўқувчиларнинг шахсий фазилатлари диагностикаси қабул қилинади. Фарбий Европа мамлакатлари мутахассислари томонидан битирувчиларни тайёрлаш ягона малака мезонлари лойиҳаси ишлаб чиқилган. Бироқ, бу мамлакатларнинг ўқув жараёнини ташкил қилиш анъаналари мамлакатимиз таълим анъаналаридан жиддий фарқ қиладики, бизда ўнлаб йиллар давомида мамлакатдаги барча таълим муассасалари учун умумий бўлган ўқув режалари, дастурлари ва дарсликлар таълим стандарти ролини бажариб келган. Таълим стандартлари Ўзбекистонда юзага келган воқеликни ҳамда миллий анъаналарни ҳисобга олиб яратилиши лозим.

Таълим жараёнини тартибга солиш ва исталган натижага — таълим сифатига эришиш учун уни давлат характерига ва халқаро характерга эга ҳужжатлар билан тартибга солиш зарурлиги давлат таълим стандартларини жорий этиш учун жуда долзарбдир. Бундай ҳужжатларда белгиланган нормалар ва талаблар таълим жараёнининг вазирликлар ва идоралар (ҳамда уларнинг жойлардаги органлари)дан тортиб то таълим муассасалари маъмурияти, педагоглар, ўқитувчилар, ўқувчилар, ота-оналаргача барча иштирокчилари томонидан сўзсиз бажарилиши шарт бўлади.

Ўзбекистонда бу даражада кенг соҳада қўлланиладиган шундай ҳужжатлар сирасига Конституция ва қонунлар, жумладан, Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонуни, «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» киради. Айни маҳалда мазкур ҳужжатлар таълим тизимида ва жараёнида юзага келадиган умумий қоидалар ва муносабатларнигина тартибга солади.

Меъёрий ҳужжатларда белгилаб берилган талабларни амалга ошириш ва бунда таълим жараёнининг барча иштирокчилари манфаатларига риоя қилиш учун давлат таълим стандартлари ишлаб чиқилди ва жорий этилади.

Меъёрий ҳужжатлар тизимида стандарт

Таълим тизимининг амал қилиши доимо тегишли меъёрий ҳужжатлар билан тартибга солинади, бугунги кунда давлат таълим стандарти шундай ҳужжатлардан бири бўлиб қолмоқда.

Стандарт тушунчаси (инглизча *standard*дан) меъёр, намуна, ўлчов маъноларини билдиради. Стандартларнинг асосий вазифаси кишиларнинг муносабатлари ва жамият эҳтиёжларини қондирувчи муайян хусусиятларга эга бўлган маҳсулот ишлаб чиқаришга йўналтирилган фаолиятини ташкил қилиш ҳамда тартибга солишдан иборат.

Стандартлаштириш (стандартларни ишлаб чиқиш ва улардан фойдаланиш) амалиётни тартибга солиш, уни жамиятнинг тарихан ўзгариб бораётган эҳтиёжларига мувофиқ тизимлаштириш бўйича объектив жиҳатдан зарур фаолиятдир.

Таълим стандарти деганда давлат маълумотлилиқ меъёри ва истиқбол ижтимоий мақсадларини акс эттирадиган ҳамда реал шахс ва таълим тизимининг ушбу мақсадларга эришиш бўйича имкониятларини ҳисобга оладиган малака даражаси сифатида қабул қилинадиган асосий кўрсаткичлар тизими тушунилади.

Таълимни стандартлаштириш турли мамлакатларда ўқув режалари ва дастурларини ишлаб чиқиш, таълим ва малака бўйича муайян даражани белгилаш ва бошқалар воситасида амалга оширилган. Бироқ «стандарт» атамасининг ўзи таълимга нисбатан яқиндан бошлаб ишлатилмоқда. Мамлакатимизда таълимни стандартлаштиришга 1993 йилдан бошлаб киришилди (1992 йил қабул қилинган Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонуни ва Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1993 йил 12 августдаги 406-сонли Қарори асосий ҳужжатлар бўлиб хизмат қилди).

Мазкур ҳужжатлар негизида Давлат таълим стандартлари тўғрисида Низом, ДТСни жорий этиш тартиби ишлаб чиқилиб, жорий этилди, ДТС объектлари, функциялари ва таркиби аниқланди, айрим таълим босқичлари битирувчиларига қўйиладиган талаблар ўрнатилди.

Айни маҳалда ДТСни ишлаб чиқиш ва жорий этишда қатор назарий, услубий, айниқса ташкилий камчиликларга йўл қўйилди. Шундай бўлса-да, ушбу иш фойдали ва зарур бўлиб чиққанини тан олиш керак. У, моҳиятан, таълимда стандартлаштириш ҳамда ДТСни амалиётга киритиш пойдеворини яратди.

Ҳозирги вақтда таълим тизимини тубдан таркибий ислоҳ қилиш ҳамда таълим мазмунини ва унинг турларини бошдан-оёқ қайта кўриб

чиқишда ДТСни такомиллаштириш ва жорий этиш тартибини қайта кўриб чиқиш керак.

ДТС Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонунининг 7-моддасига мувофиқ ҳамда таълим мазмунига қўйиладиган қонуннинг тегишли моддаларида, «Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури» қоидаларида баён этилган умумий талаблар асосида ишлаб чиқилади.

ДТС «Таълим тўғрисида»ги Қонуннинг муайян қисми шарҳланган асосий меъёрий ҳужжатдир. У таълимнинг мазмуни, тузилмаси, ва даъво даражаси сингари характеристикаларини ривожлантиради ва конкретлаштиради, таълим натижаларини ўлчаш ва талқин қилиш услублари ҳамда шаклларини кўрсатади, бошқа меъёрий ҳужжатларни (ўқув режалари, ўқув юртларини аккредитациялаш, кадрларни аттестациялаш қоидаларини ва бошқаларни) яратиш учун асос бўлади.

ДТС воситасида талаб қилинган таълим даражаси ва сифати барқарорлиги таъминланади, уни мунтазам тиклаб бориш ва жамият ривожланиши истиқболларига жавоб берадиган даражада такомиллаштириш амалга оширилади.

Айни маҳалда ДТСни жорий этиш таълим жараёнини ўзгармас андазага бўйсундиришни билдирмайди, аксинча, педагогик ижодиёт, мазмуннинг асосий мағзи атрофида вариатив дастурларни, ўқитишнинг ранг-баранг технологияларини яратиш учун кенг имкониятлар яратади.

Таълим стандартининг демократиклиги даражаси бу тизимнинг муҳим кўрсаткичидир. Бу даража, энг аввало, ҳокимият органлари томонидан марказлаштирилган ҳолда меъёрлаштириладиган таълим билан таълим муассасалари томонидан мустақил белгиланадиган таълимнинг нисбатига кўра тавсифланади.

Шундай қилиб, давлат таълим стандартлари ўқитилаётганлар ва битирувчилар тайёргарлигининг минимал даражада зарур ва етарли бўлган даражасини; ўқув юкининг максимал ҳажмини; таълим мазмунига қўйиладиган талабларни ва бу талабларни қўйиш усулларини; таълим муассасалари фаолиятини ва тайёрлаш сифатини баҳолаш тартиби ва механизмларини; стандартлар талабларини бажармайдиган шахслар ва муассасаларга нисбатан кўриладиган чораларни ва ҳоказоларни белгилаб беради.

Стандартларга қўйиладиган асосий талаблар қуйидагилардан иборат:

1. Мамлакатни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш эҳтиёжларини ва халқаро тажрибани таҳлил қилиш асосида таълим жараёнидан манфаатдор барча томонлар имкониятларини ҳисобга олиш.

2. Стандарт, энг аввало, пировард натижани меъёрлашга йўналтирилган бўлиши лозим.

3. Стандартларнинг таълим турлари ва босқичлари, соҳалари бўйича мувофиқлаштирилганлигига ҳамда узвийлигига риоя этилиши даркор.

4. Стандарт мазмуни ва тузилмаси функционал жиҳатдан шахсни ривожлантириш нуқтаи назаридан тўлиқ бўлиши керак. Гап таълимнинг умуман ва ҳар бир турида унинг ўзига хослигига мувофиқ тўлақонли бўлиши тўғрисида бормоқда.

5. Стандартда мазмун бирликлари тавсифи уларнинг таълим мақсадлари нуқтаи назаридан яхлитлигини, тизимлигини ва тўлиқлигини сақлаб қолиш имконини берувчи етарлилик даражасига қадар мақбуллаштирилган бўлиши лозим.

6. Стандарт ўз тузилмаси ва мазмуни билан давлат, минтақа ва таълим тизими манфаатлари ҳамда ваколатларини акс эттириши лозим, улар, ўз навбатида, шахс устуворлиги, унинг майллари, қобилияти ва қизиқишларидан келиб чиқади.

7. Стандарт ўз мазмуни билан ўқув юкини меъёрга келтиришга кўмаклашиши зарур.

8. Стандартнинг мазмуни фойдаланувчиларнинг турли тоифасига йўналтирилган бўлиши керак.

9. Стандарт технологик бўлиши, инструментал текшириш имкониятларига мўлжалланган бўлиши даркор.

10. Тажриба текширувидан ўтган меъёрларгина стандартга киритилиши мумкин.

Ҳар бир объектга мўлжалланган стандартни ишлаб чиқиш учун унинг ҳозирги ҳолатини ривожланиш истиқболларини ҳисобга олган ҳолда тавсифловчи материални олдиндан тўплаш талаб этилади. Бу материал таҳлил қилиниши ва унинг асосида таълим стандартидан иборат бўлиши мумкин бўлган мезонлар белгиланиши керак.

Стандартлаштириш бўйича ишга киришилار экан:

— таълим ривожланишининг муайян босқичида ушбу таълим стандартининг зарурлигини;

— жамиятнинг ушбу таълим стандартига эҳтиёжини;

— таълим тизими ва жамиятнинг ушбу таълим стандартини жорий этишга тайёрлигини;

— таълимни ривожлантириш прогнозидан келиб чиқиб, ушбу таълим стандартини ривожлантириш истиқболли эканлигини аниқлаш лозим.

Шундай таҳлил асосида таълим тизими ва умуман, жамиятнинг мазкур таълим стандартини жорий этиш ва унга риоя қилишга тайёрлиги тўғрисида хулоса чиқарилади ҳамда стандартни яна кўриб

чиқиш ва тасдиқлаш учун жуда муҳим ҳужжат бўлган «*Стандарт бўйича топшириқ*» ишлаб чиқилади.

Стандартларнинг барча тоифаларини ташкилий-услубий жиҳатдан бир хилда ишлаб чиқишга эришиш, шунингдек, таълимни стандартлаштириш бўйича ишларнинг бажарилишини таҳлил этиш ва назорат қилиш учун таълим стандартларини ишлаб чиқишнинг қуйидаги тартиби ёки босқичларини белгилаш зарур:

1-босқич — стандартни ишлаб чиқишни ташкил қилиш ва топшириқни тузиш;

2-босқич — стандарт лойиҳасини (биринчи таҳририни) ишлаб чиқиш ва уни мулоҳазалар учун тарқатиш;

3-босқич — мулоҳазаларни ўрганиб чиқиш, стандарт лойиҳасини ишлаб чиқиш;

4-босқич — стандарт лойиҳасини тайёрлаш, у бўйича келишиш ва уни тасдиқлашга тақдим этиш;

5-босқич — стандарт лойиҳасини кўриб чиқиш, уни тасдиқлаш ва рўйхатга олиш;

6-босқич — стандартни нашр этиш ва уни амалиётга жорий қилиш.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонунида давлат ҳокимияти органлари томонидан минимал зарур маълумотлилик даражасигина меъёрлаштирилиши назарда тутилган. Ушбу меъёрдан ортиқ таълим мазмунини белгилаш эса таълим муассасалари ваколатига киради.

Стандартнинг давлат компоненти роя этилиши Ўзбекистон педагогик маконининг бирлигини, шунингдек, шахснинг жаҳон маданияти тизимига қўшилишини таъминлайдиган меъёрларни белгилаб беради.

Қорақалпоғистон Республикаси ва вилоятлар учун умумий таълим босқичлари бўйича стандартнинг миллий-минтақавий компоненти она тили ва адабиёт, тарих, география, санъат, меҳнат тайёргарлиги ва бошқа соҳалардаги ушбу минтақа ва унинг таълим муассасалари ваколатига кирувчи меъёрларни белгилайди.

Бундан ташқари стандартларда таълим мазмунининг алоҳида таълим муассасасининг ўзига хослигини ва йўналганлигини акс эттирувчи компоненти ҳажми ва меъёрлари ўрнатилади.

Таълим стандартлари мазмунининг таъсир соҳаси ва тасдиқлашни даражасига боғлиқ равишда тоифалар ва турларга бўлинади.

Стандартлар турлари — ўзиб боровчи ва стандартлаштириш мажмуаси.

Таълимни ўзиб боровчи стандартлаштириш объектга амал қилиб турганларига нисбатан оширилган меъёрлар, қоидалар, талаблар белгилашдан иборат бўладиги, улар таълимнинг ривожланиш прогноз-

ларига мувофиқ кейинги даврда мақбул бўлади. Ушбу ҳолатда асосий таълим жараёнларининг ривожланишини рағбатлантириш мақсадида ўзиб борувчи стандартларни жорий этишнинг табақалаштирилган муддатлари назарда тутилган бўлиши мумкин.

Таълимни мажмуавий стандартлаштириш манфаатдор ташкилотларнинг талабларини энг тўлиқ ва мақбул тарзда қондиришни, стандартлаштириш объектлари тавсифига кирувчи ўзаро боғлиқ компонентлар кўрсаткичларини мувофиқлаштиришни ҳамда стандартларни амалга киритиш муддатларини келиштиришни таъминлайди.

Стандартлаштириш тизимида таълим сифати — бу алоҳида фуқаро ва умуман жамият таълим жараёнида эришган, Давлат таълим стандарти доирасида аниқланадиган ютуқлари даражаси. Сифатни бошқариш — таълим хизматларининг иқтисодий самарасини кўтариш имконини берадиган, истеъмолчи талабларига жавоб бера оладиган хусусиятга эга бўлган чора-тадбирлар тизимини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш.

Таълим хизмати — таълим соҳасидаги таълим мақсадларига мувофиқ фойдали самара (натига) олишга йўналтирилган, мақсадга мувофиқ муайян фаолият.

Таълим хизмати:

— хизмат кўрсатувчи ва унинг истеъмолчисининг бевосита ўзаро муносабати билан;

— натижаси, хизмат кўрсатиш тугаллангач, сертификат тарзида ифодаланиши мумкин бўлган хизматнинг ноашёвий характери билан;

— хизмат кўрсатиш ва уни истеъмол қилишнинг вақтига кўра қисман бир-бирига тўғри келиши билан;

— ўқув жараёнининг ташкил қилинишидан қатъий назар таълимнинг индивидуал йўналганлиги билан тавсифланади.

ДТСни ишлаб чиқиш асосида ётувчи *асосий принциплар қаторида* қуйидагиларни қайд этиш мумкин:

1. Ижтимоий-маданий муҳит ҳолатини таҳлил қилиш; манфаатдор тарафлар эҳтиёжлари ҳамда имкониятларини ҳисобга олиш ва келишув асосида стандартни қабул қилиш.

2. Таълим мақсадлари нуқтаи назаридан яхлитликни, тизимликни ва функционал тўлиқликни сақлаб қолган ҳолда стандартлаштириш объектларининг (таълим мазмуни бирликларининг ва бошқаларнинг) мураккаблигини энг кам даражага келтириш.

3. Стандартларнинг таълим босқичлари ва соҳалари бўйича мувофиқлаштирилганлиги ва узвийлиги.

4. Стандартнинг эгилувчанлиги, уни такомиллаштириш мумкинлиги.

5. Юксак технологик инструментал текшириш имкони мавжудлиги.

Ушбу принципларнинг жамулжам ҳолда ифодаланиши стандарт таълимни унинг сифатини ва самарадорлигини оширишга мўлжалланганидек, демократлаштиришнинг қудратли воситасига айланишига имкон беради.

Таълим стандартининг амалиётга жорий этилиши:

— амалиётнинг ёш авлодни тайёрлашга бўлган талабини (ҳозирги шароитда ва истиқболда ижтимоий муносабатлар ривожланишига мувофиқ ёшларни тайёрлаш даражаси ва сифатига жамиятнинг ижтимоий буюртмаси);

— ёш авлоднинг уларга жамият томонидан қўйилаётган талабларни идрок этишга тайёрлиги бўйича ижтимоий буюртмани тўғрилаш ва уни таълимнинг янги сифатида рўёбга чиқариш имконини яратувчи даражани;

— таҳлил қилиниши кейинчалик таълим мазмунининг ўқитиш босқичлари бўйича узвийлиги принципини амалга оширишда кўмаклашадиган мавжуд таълим мазмунини, унинг ҳажмини, миқдорий характеристикаларини олдиндан таҳлил қилишни назарда тутати.

Таълим сифатини стандартлаштириш масаласини кўриб чиқишда унинг сифат жиҳатдан янгилиниши бошланғич нуқта ҳисобланади.

Таълимнинг турли даражалилиги ва вариативлиги, очиклиги ва муқобиллиги унинг янги сифатининг туб фарқи бўлиши даркор. Бу сифатлар ўқитишни табақалаштириш эҳтиёжидан келиб чиқадики, у узлуксиз таълим тизимини қайта қуришнинг асосий йўналиши бўлиб қолиши керак.

Таълимни табақалаштириш деганда шундай тизим тушуниладики, унда кўп аҳамиятли бўлган ва муттасил ўзгариб турадиган ҳаёт шароитида мослашиш имконини таъминлайдиган муайян даражада энг кам билимга эга бўлган ҳар бир ўқувчи таълимнинг ўз мойилликларига кўпроқ даражада жавоб берадиган йўналишларига устун даражада эътибор қаратиш ҳуқуқига ва кафолатли имкониятига эга бўлади. Табақалаштириш ўқитиш тизимининг барча таркибий қисмларига тааллуқли бўлиши ҳамда таълимнинг барча босқичларида намоён бўлиши лозим.

Табақалаштиришнинг икки асосий:

■ ўқувчиларнинг мажбурий билимни турли даражада ўзлаштиришини тақозо этувчи *даражавий*;

■ таълим мазмунига турли (табiiй-математик, гуманитар ва бошқа) йўналишлар бўйича қўшилган, (ўқувчиларнинг мажбурий предметларга қўшимча равишда таълаб ўрганиш имкониятини белгилов-

чи) ўқув предметлари номенклатураси билан фарқланадиган *соҳавий* тури ажратилади.

Таълим мазмуни ДТСни аниқлаш учун ўқув жараёнида таълим сифатини рўёбга чиқаришда асосий ҳужжатлар бўлган ўқув режалари, дастурлари, дарсликларини стандартлаштириш иши бажарилиши лозим.

ДТСни илмий асосланган ҳолда ишлаб чиқиш ва самарали жорий этиш мақсадида қуйидагиларни амалга ошириш зарур:

1. Халқаро тажрибани, техника, технологияларнинг, фан, таълимнинг ривожланганлик даражасини таҳлил қилиш.

2. Республика таълим тизимининг ДТСни қониқтириш ва таъминлаш имкониятларини баҳолаш.

3. Узлуксиз таълим тизимининг барча босқичлари бўйича ўқитиладиганларнинг тайёргарлик даражасини танлаб таҳлил қилиш ва баҳолаш.

4. 1—3-бандлар билан параллел равишда таълимни стандартлаштиришнинг методологик, назарий ва ташкилий-услубий асосларини (мақсад, вазифалар, функциялар, объектлар, компонентлар, баҳолаш тартиботи, тақдим қилиш механизмларини ва ҳ. к.) ўрганиш, ДТСни ишлаб чиқишнинг мавжуд йўллариини такомиллаштириш, ДТС тўғрисида Низомни яратиш ва бошқалар.

1—4-бандлар асосида қуйидагилар ишлаб чиқилади:

- ўқитиладиганлар (босқичлар бўйича ва битирувчилар)нинг билим ва малака даражасига қўйиладиган талаблар;

- таълим жараёнини захиралар (моддий-техника, кадрлар, молия, ахборот) билан ўқув-услубий, дидактик таъминлашга қўйиладиган талаблар;

- таълим мазмунига ва дастурни тақдим қилишга қўйиладиган талаблар;

- таълим муассасаларининг тайёргарлик даражасини, тайёрлаш сифатини, фаолиятини баҳолаш мезонлари ва тартиби (механизмлари);

- ДТСни бажармаётган шахслар ва муассасаларга нисбатан кўриладиган чоралар ва бунинг оқибатлари;

- ДТСни жорий этиш, қайта кўриб чиқиш ва қайта ишлаш механизмлари (муддатлари, шартлари ва ҳ. к.).

Давлат таълим стандартининг асосий функциялари:

- таълимдан баҳраманд бўлиш ва унинг умумийлигини таъминлаш;

- республикада таълим мазмуни жаҳон даражасига мувофиқ келишини таъминлаш;

- таълим жараёнини турли даражаларда ҳамда турли жиҳатлардан назорат қилиш ва бошқариш;
- давлат-ижтимоий бошқаруви;
- таълимни инсонпарварлаштириш;
- таълим сифатини ошириш.

Таълимда *стандартлаштиришнинг асосий объектлари*: унинг тузилмаси ва мазмуни, ўқитиш воситалари ҳамда захиралари, ўқувчиларни тайёрлаш даражаси. Стандарт томонидан белгиланган меъёрлар ва талаблар таълимнинг асосий жиҳатлари сифатини баҳолашда намуна қилиб олинади.

Кўп марта қўлланилиши мумкин бўлган талаблар, меъёрлар, қоидалар, услублар, атамалар ва ҳ. қ. ҳам стандартлаштириш объекти бўлиши мумкин.

Ҳозирги шароитда, стандартлаштириш жараёни қарор топаётган даврда қуйидагилар биринчи навбатдаги объектлар сифатида олға сурилиши мумкин:

- таълим хизматлари;
- таълим мазмуни;
- ўқувчилар эришган ютуқлар диагностикаси;
- таълим муассасаларини аккредитациялаш, аттестациялаш;
- педагог кадрларни аттестациялаш;
- илмий тадқиқотлар ва уларнинг натижаларини таълим амалиётига жорий этиш.

Давлат таълим стандартларини ишлаб чиқишни бир хиллаштириш, уларни тасдиқлаш ва таълим жараёнига жорий этиш тартибини белгилаш учун Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси (1998 йил 5 январда 5-сонли) махсус қарор қабул қилган бўлиб, унда «Давлат таълим стандартлари тўғрисида Низом» тасдиқланган.

Таълим муассасаси битирувчисининг малака тавсифномаси — Давлат таълим стандартининг муҳим таркибий қисми.

Ўзбекистон Республикасида кадрлар тайёрлашнинг яхлит тизimini яратиш ҳамда ривожлантириш стратегиясида жамият ва давлатнинг рақобатбардош малакали мутахассисларга бўлган эҳтиёжини қондириш назарда тутилади. Мазкур стратегия тизимли-таркибий ёндашув асосига қурилади ҳамда Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг қурилишига ва самарали амал қилишига қўмаклашувчи асосий тамойиллар, бош йўналишлар ва шартлар воситасида амалга оширилади.

Давлат таълим стандартларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш доирасида меъёрий-ҳуқуқий ва илмий-услубий характердаги бир қатор муаммолар ҳал этилмай қолмоқда.

Кун тартибда турган муҳим масала — *битирувчининг малака тавсифи*: унинг мазмуни (яъни битирувчи қандай ҳажмдаги билим, маҳорат ва кўникмага эга бўлиши кераклиги), Давлат таълим стандарти тузилмасидаги вазифаси, ўрни ва функцияси, ишлаб чиқиш хусусиятлари ва ҳ.к. шулар жумласидан. Китобда кўриб чиқиладиган масалага ёндашувларнинг айримларинигина ёритишга ҳаракат қилинади.

Фикримизча, малака тавсифи (МТ) узлуксиз таълим тизимидаги ҳар қандай таълим муассасаси битирувчисининг маълумотлилик, профессионализм, малака даражаси тўғрисидаги ижтимоий таркиб топган тасаввурларга мос келувчи зарур асосий сифатлари ҳамда кўрсаткичларининг тавсифини, эришилган сифатларни ижтимоий-профессионал фаолиятнинг ушбу йўналишини истиқбол ривожлантириш масалаларига қаратган ҳолда ўз ичига олиши даркор.

Бунда МТга кирувчи кўрсаткичлар ва сифатлар рўйхати минимум даражага келтирилиши лозим. Битирувчининг унга тегишли малака бериш учун етарли бўлган кўрсаткичлари ва сифатларининг бундай йиғиндиси *мутахассис тайёрлашнинг пировард мақсадидир*. Тайёрлашнинг пировард мақсадлари мажмуи эса:

1. Таълимнинг қўллаб оралиқ мақсадларини ишлаб чиқиш ва улар орқали кадрлар тайёрлаш мазмунини (таълимий-қасбий дастурларни) ҳамда умуман жараёни бошқариш усулларини мақбуллаштириш.

2. Ўқитиш сабабини ва унинг муваффақиятли бўлишини диагностика қилишни таъминлаш — таълим олувчи тайёрлаш мақсадини, унинг ютуқлари мезонларини ва диагностика қилиш воситаларини билиши лозим.

3. Ҳар бир ўқитувчи ўқитиладиган ўқув фанининг роли ва мақсадини, машғулотларни ўтказишнинг тегишли услубий ва ташкилий ёндашувларини билиши учун маълумотлар базасини шакллантириш.

4. Ўқитувчи, кафедралар ва умуман таълим муассасаси фаолиятини баҳолашнинг объектив методикасини яратиш.

5. Тегишли соҳа ва малакага эга мутахассисларга истиқболдаги талабни аниқлаш методикасини ишлаб чиқиш учун асос бўлиши лозим.

Мутахассислар тайёрлашнинг пировард мақсади мажмуидан катта қисми диагностика қилиниши лозимлиги мутлақо аён. Муайян битирувчи томонидан эришилган пировард мақсадлар даражасини объектив баҳолаш имконияти умуман олганда тайёрлаш жараёнини бошқариш негизини, ушбу жараённинг самарадорлигини баҳолашни ташкил қилади. Бундан ташқари, у таълим муассасаларини аттестациялаш ва аккредитациялашга асос бўлиши лозим.

Тайёрлашнинг пировард мақсадлари битирувчининг фақат бугунги профессионал ва ижтимоий вазифаларни ҳал этишга умумий тайёрлигини шунчаки қайд этиши эмас, балки уни фаолиятнинг ушбу соҳасидаги истиқбол муаммоларга йўналтириши ҳам лозим.

Юксак умумий ва касбий маданиятга эга, ижтимоий ҳамда касбий жиҳатдан фаол ва ҳаракатчан шахсни назарда тутувчи Кадрлар тайёрлаш миллий дастури МТ замонавий талабларига мажмуавий равишда жавоб бера оладиган мутахассис тайёрлашда ижодий иш олиб боришга йўналтиради.

Тайёрлашнинг энг умумий, энг барқарор мақсадларини қамраб олувчи МТнинг асосий таркиби — малака тавсифининг давлат компоненти дидир.

МТнинг ушбу қисми ижтимоий буюртма, меҳнат бозоридида мутахассисларга бўлган эҳтиёждан келиб чиқиб тузилиши ҳамда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан Давлат таълим стандартлари доирасида тасдиқланиши даркор.

МТ давлат компонентида қайд этилган мутахассис сифати — унга давлат намунасидаги дипломни топшириш, малака бериш имкониятини белгиловчи мажбурий шартдир. Бу тегишли равишда таълим муассасасида унинг идоровий бўйсунуши ва мулкчилик шаклидан қатъий назар мутахассис тайёрлаш мақсадлари, мезонлари ва шартларига мажбурий талабларни қўяди.

МТнинг мутахассиснинг асосий сифатларига қўшимча бўлган, минтақага, олий таълим муассасасига, мутахассисларнинг аниқ буюртмачисига хос бўлган сифатларни ўз ичига олувчи таркибий қисмининг аҳамияти кам эмас. Ушбу тайёрлаш мақсадлари, қоидага кўра ҳаракатчан, мослашувчан бўлади, меҳнат бозори эҳтиёжларига мувофиқ етарлича тез ўзгариб туради. Олий ўқув юрти учун МТ таркибий қисмини илмий кенгаш тавсияси ва мутахассисларнинг аниқ буюртмачиси билан келишув бўйича олий таълим муассасасининг ректори тасдиқлайди.

МТни ишлаб чиқиш бўйича қўйилган вазифаларга жавоб берувчи энг мақбул методологик ёндашув *тизимли-фаолиятли ёндашувдир.* У муайян соҳа мутахассисларини тайёрлаш бўйича мажмуавий пировард мақсадларнинг ҳисобга олинишини таъминлайди. Муайян соҳа мутахассисини тайёрлаш бўйича мажмуавий пировард мақсад унинг бўлажак мутахассис томонидан у таълим муассасасини битирган пайтга МТда белгиланадиган даражада ўзлаштирилиши лозим бўлган фаолиятининг яхлит тизими сифатида шаклланади. Бошқача айтганда, МТ мутахассисга ўз профессионал мажбуриятларини бажариш учун зарур бўлган кўрсаткичлар ва тавсифларни ўз ичига олиши керак. Шундай қилиб, *муайян соҳа бўйича мутахассис-*

ни тайёрлаш ва ундан фойдаланишнинг бундай яхлит тизимини асосланган ҳолда қуриш МТни вужудга келтиришнинг бош вазифасидир. Айни шу нарса Давлат таълим стандартининг асосий компонентларидан бири бўлган, олий таълим муассасаси билан ишлаб чиқариш (бююртмачи) ўртасида ўзига хос боғловчи бўғинга айланадиган МТда акс этиши лозим.

Тайёрлашнинг пировард мақсадларини ишлаб чиқишдаги (тузишда, тавсифлашдаги) тизимли-фаолиятли ёндашувда диагностика масалаларини ҳал этишда мутахассиснинг профессионал иш олиб боришининг негизини ташкил этувчи ўзлаштириш ҳамда тақдим этиш назарда тутилади. Бунда мутахассиснинг моҳиятан тизимли бўлган профессионал фаолиятининг пировард мақсадларда белгиланган модели ўқитиладиган ранг-баранг фанлар ва курсларни бир бутун қилиб бирлаштирадигани, айни шу нарса уларнинг ўқувчилар томонидан ўзлаштирилиши сабабларини ҳамда тайёрлашнинг бир-бирига боғлиқ босқичли мақсадлари мантиқини — ўқитиш мазмунини такомиллаштиришнинг асосини таъминлаб бериши лозим.

Ҳақиқий профессионал фаолиятни ушбу йўналишнинг ривожланиш истиқболлари муаммоларини ҳисобга олган ҳолда тизимли таҳлил қилиш — фаолиятнинг ижтимоий аҳамиятли турлари ҳамда умумлаштирилган вазифаларини ажратишнинг асосий услуби бўлиб, мутахассис уларни ҳал этишга тайёрланган бўлмоғи лозим.

МТни ишлаб чиқиш изчиллигини аниқ бир ихтисосликни ажратиш учун асослашдан бошлаш мақсадга мувофиқ. Ихтисосликлар рўйхатини таҳлил қилиб, ихтисосларнинг икки асосини, албатта, шартли равишда ва қатъий бўлмаган ҳолда, айтиб ўтиш мумкин:

1. Профессионал фаолият объекти ва, кўпинча, ушбу таснифлаш аломати ичида унинг етарлича мустақил бўлган қисмлари бўйича ва кам ҳолларда, объектнинг ривожланиш босқичлари бўйича;

2. Фаолиятнинг турли объектларга тааллуқли бўлган (масалан, амалий математика, материалларга ишлов беришнинг кимёвий технологияси) услублари, технологиялари, инвариант алгоритмлари бўйича.

Бундай ёндашувда ихтисосликларнинг кўп қисми (масалан, металлургия саноатидаги иқтисодиёт ва бошқарув) ҳам у, ҳам бу асосга эга бўлади. Ихтисосликлар рўйхатининг ўзини объектив равишда тартибга солиш лозимлиги аниқ-равшан, бунда турли ихтисослардаги касбий фаолият турлари ва вазифаларининг ҳал қилувчи умумийлигини аниқлаш имконини берадиган ўша тизимли-фаолиятли ёндашув асос қилиб олинishi мумкин.

Олий маълумотли кадрларни тайёрлашнинг йўналишлари ва ихтисосликларининг объектив равишда тартибга солинганлиги Ўзбекис-

тон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан тасдиқланган Олий таълим йўналишлари ва ихтисосликлари таснифлагичининг айнан ўзидир. Йўналишлар ва ихтисосликлар таснифлагичини ўзгартириш республиканинг тегишли соҳа ва малакага эга мутахассисларга бўлган ижтимоий-иқтисодий эҳтиёждан келиб чиқиб амалга оширилади. Бунда қуйидаги материаллар ишлаб чиқирилиши ҳамда илова қилиниши лозим:

- йўналиш ёки ихтисосликнинг илмий ва амалий аҳамиятини, шунингдек, меҳнат бозорида мутахассисларга бўлган прогнозлаштирилаётган эҳтиёжни асослаш;
- йўналиш ёки ихтисосликнинг фарқли белгилари;
- янги йўналиш ёки ихтисосликнинг ривожланиш истиқболлари;
- таълимнинг зарур ва етарли мазмунига (таълим касб-ҳунар дастурлари) ҳамда битирувчиларни тайёрлаш даражасига (малака тавсифи) қўйиладиган давлат талаблари лойиҳалари;
- янги йўналиш ёки ихтисосликни илмий-педагогик ва моддий-техникавий таъминлаш мавжудлигини асослаш.

МТда муайян соҳадаги олий маълумотли мутахассислар касбий фаолиятининг ижтимоий аҳамиятли турларининг асосий мажмуи ажратиб кўрсатилади. Ушбу мажмуани шакллантириш чоғида унинг тўлиқ бўлишини таъминлаш зарур.

Аниқ ихтисос бўйича МТни ишлаб чиқишда мутахассиснинг касбий фаолияти тизимидаги ижтимоий аҳамиятли турларини ажратиб кўрсатиш учун асосни тизимли таҳлил услуги билан аниқлаш даркор.

Мутахассис фаолияти турлари мажмуи ажратиб кўрсатилган асосларни ҳисобга олиб тузилади, уни жадвал тарзида бериш мумкин.

Кенг соҳа мутахассиси фаолияти турларининг ҳар бири учун умумлаштирилган вазифалар ажратиб кўрсатилган барча фаолият турлари тузилмасини тизимли таҳлил қилиш ҳамда ҳар қандай фаолият учун умумий элементлар йиғиндисини: объектни, предметни, натижани, фаолият воситаларини, фаолият натижасининг вазифасини ажратиб кўрсатиш йўли билан, аниқ соҳа мутахассиси меҳнати хусусиятини ҳисобга олган ҳолда белгиланади. Мутахассислар фаолиятининг асосий вазифалари рўйхат ёки жадвал шаклида берилиши мумкин, унда аввал ажратиб кўрсатилган фаолият туридан ҳар бири учун фаолият вазифаларининг шифри ва мазмунини, вазифаларни бажариш бўйича фаолиятнинг таркиби, шунингдек, вазифалардан ҳар бири бўйича маҳоратнинг шаклланиш даражасига қўйиладиган талабларни кўрсатиш мақсадга мувофиқдир.

Фаолият турлари ҳамда вазифалари мажмуи:

- ҳужжатли манбаларни таҳлил қилиш;

- фан ва амалиётнинг тегишли соҳалари бўйича етакчи олимлар ҳамда мутахассисларнинг эксперт баҳолари;
- тегишли тармоқларда банд бўлган мутахассислар фаолиятининг мазмунини танлаб ўрганиб чиқиш;
- ва буларнинг натижаси сифатида, тармоқнинг ҳал этилишида ушбу ихтисос бўйича битирувчиларнинг иштироки зарур бўлган асосий истиқбол муаммоларининг илмий асосланган прогнози асосида шакллантирилади.

Юқорида санаб ўтилганлар МТнинг тегишли ихтисослар гуруҳлари бўйича олий таълим муассасаларининг ўқув-услубий бирлашмалари раҳбарлигида ишлаб чиқиладиган давлат қисмига киради. Айни маҳалда ҳар бир олий таълим муассасасига МТнинг давлат қисмига қўшимча равишда мутахассислар фаолиятининг аниқ бир олий таълим муассасасида муайян соҳа мутахассисларини тайёрлаш сифати унинг давлат даражасидан юқорилигини акс эттирадиган турлари ва вазифалари мажмуини таърифлаб бериш имконияти яратилади.

Касбий фаолиятнинг умумлаштирилган вазифалари рўйхати мутахассислар тайёрлаш сифатини мажмуавий диагностика қилиш воситаларини, шу жумладан, мажмуа малака вазифалари тарзида яратиш учун асос бўлади.

МТдан Давлат таълим стандартларига (ДТС) ўтиш, бир қараганда анча оддийдек кўриниши мумкин. Чиндан ҳам, МТнинг ҳам, ДТСнинг ҳам негизини тайёрлашнинг ташхис қилинадиган пировард мақсадлари: мутахассис тайёрлаш даражасига қўйиладиган талаблар ташкил қилади. ДТС тузилмасидаги қўшимча таркибий қисм — асосий касбий таълим дастурларининг мажбурий минимуми, принциплар нуқтаи назаридан қараганда, жиддий мураккабликларини келтириб чиқармаслиги лозим.

Шу билан бирга МТ методологиясида ҳам, уларни реал тарзда ишлаб чиқишда ҳам ўқитиш мазмунини мустақил қайд этишдан қочиб бўлмайди, у умумлаштирилган аниқ вазифалар ва фаолиятнинг изчиллигида сўзсиз намоён бўлади. Бу мазмун МТ билан боғланган диагностика воситаларидан иборат бўлган мажмуа малака вазифалари тўпламида, айниқса аниқ кўринади. Мутахассиснинг тизимли фаолиятини, у мутахассис сифатида ҳал эта билиши лозим бўлган энг кам зарур вазифалар доирасини ушбу фаолиятни таъминлаши ва мутахассис эгаллаши лозим бўлган таълим мазмунидан ажратиб бўлмаслиги аён.

Шундай қилиб, таълимнинг зарур даражада энг кам ва етарли мазмуни МТга билвосита киради. Демак, мутахассисга қўйиладиган фаолият билан боғлиқ талаблардан алоқанинг ҳаракатчанлигини, тушунчалар ва қоидаларнинг ўзгаришини белгиловчи асосий қоида-

лар, тушунчалар, бир турдаги ишлар ва операцияларни ажратиб кўрсатиш ҳамда ушбу барча элементларни энг кам зарурий ҳамда етарли таълим ва касбий дастурларга мантиқан боғлаш вазифаси қолади. Бу вазиятда ўқувчига тушадиган энг кўп юк даражасини аниқлаш, гарчи бу ерда жиддий ёндашилганда ҳамма нарса унчалик осон бўлма-са ҳам, асло мураккаб бўлмаган ишдек туюлади.

Бир қараганда, ДТСни ишлаб чиқишда шу билан чекланса бўладигандек. Битирувчининг малака тавсифи, таълим мазмуни (таълим ва касбий дастурлар) ҳамда ўқув юкининг энг кўп ҳажми ДТСни тўла ҳажмда ташкил қилмаслигини тушунамиз. Қандай даражадаги ДТС, деган бошқа савол туғилади. Бизнинг назаримизда — юқори даражадаги ДТС. Гап, энг аввало, мутахассиснинг тайёрлик (малака) даражаси тўғрисида бормоқда.

Йўналиш бўйича бакалавр нима эканлигини етарли даражада диагностика қилиб белгилаб берадиган давлат таълим стандарти (ёки ДТСнинг даража компоненти) ишлаб чиқилиб, муҳокама этилиб, мейёрний ҳужжат сифатида қабул қилинмас экан, олий таълим икки даражали тузилмаси умумий мақсадларининг ҳар қандай батафсил тавсифи ҳамда унинг концептуал позицияларидан чекинмасликка даъватлар кам самара беради.

Шу муносабат билан олий таълимнинг кўп даражали тузилмаси тўғрисидаги баҳс-мунозараларда доимо баён этиладиган бир тезисни муҳокама қиламиз.

Бу тезиснинг моҳияти даставвал: «Йўналиш бўйича бакалавр... мутахассисми ёки йўқми», деган саволга бориб тақалади. Сўнг, одатда, бакалавр бирон-бир даражада мутахассис бўлиши даркорлигини исботлаш бошланади. Энг осони, бу фикрларда янгиликни қабул қилмаслик, борлигини кўриб, уларни эътиборга олмасликдир. Унинг ортидан таълим тизими учун мажбурий, хос бўлган сустрлик, мўътадилликка интилишнигина эмас, балки:

- бирга мавжуд бўлишга олдиндан айтиб бўлмайдиган ҳолда маъмурий аралашув бўлиши мумкинлигини, муқобил тузилмалар мувозанатини;

- Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонунида ҳам қайд этилган: олий ТМ битирувчиси — профессионал мутахассис, деган талқинга қадар кўп йиллик назария ва амалиётдан чекинмишдаги психологик қийинчиликлар;

- тайёрлашнинг янги тузилмасига ўтишда олий таълим муассасалари махсус кафедраларининг жуда омонат аҳволи;

- кўп даражали тузилманинг асосий гоёларини, бунда муқаррар бўлган ўқув жараёнининг мазмунини, методикасини ва ташкилий таъминланишини қайта қуриш билан, амалга оширишга қилинган

сарф-харажатларнинг жиддий иқтисодий баҳоланиши мавжуд эмаслигини ҳам кўриш қийин.

Юқорида санаб ўтилганлар чиндан ҳам юз бериши мумкин. Бироқ бу тезисда «лозим» деган мажбурловчи сўзгина принципиал, холос. Уни «мумкин» деган сўз билан алмаштирилса, асосий зиддият бартараф эгилади. Чиндан ҳам, агар талаба ихтисослик маълумотини олишни истаса, олий ўқув муассасаси бунга имкон яратишга тайёр бўлса, унга бу иш нимага зид бўлади? Бунга нима тўсқинлик қилиши мумкин? Демак, бу муаммонинг ечими ҳам, бакалавр тайёрлигига қўйиладиган талаблар ҳажмини белгиллаган ҳолда битирувчи учун (агар у истаса) етарли касбий тайёргарлик кўриш имконини яратадиган давлат таълим стандартига боғлиқ экан.

Шундай қилиб, МТни давлат таълим стандартининг ажралмас қисми сифатида ишлаб чиқишга масъудият билан, қатъий илмий позициялардан туриб ёндашиш, бугунги мутахассиснинг ижтимоий-касбий фаолиятинигина эмас, балки унинг истиқболдаги рақобатбардошлигини ҳам ҳисобга олиш, нафақат касбий, балки ижтимоий ва шахсий аҳамиятга эга фазилатларни шакллантиришни мажбурий талаблар (давлат компоненти) жумласига киритиш зарур. Малака тавсифи кадрлар тайёрлаш мазмуни, уни ташкил қилиш билан мутахассиснинг ижтимоий-профессионал фаолияти ўртасида боғловчи элементга айланиши даркор.

Таълим сифати ва Давлат таълим стандарти. 1993 йилдан буён Ўзбекистон Педагогика фанлари ИТИ ҳамда Ўзбекистонда Олий ва ўрта махсус мактаблар муаммолари институти, 1998 йилдан буён эса ЎМКХТРИ — Ўрта махсус, касб-ҳунар таълимини ривожлантириш институтида умумий ўрта ва олий таълим Давлат таълим стандартларини яратиш бўйича иш олиб борилмоқда (Д. Шодиев, Э. Сейтхалилов, Ф. Мусаев, А. Суреев, Э. З. Имомов, К. И. Рўзиев, Л. В. Перегудов, Б. Л. Фарберман, А. Файзиев, Х. Рашидов, Л. В. Голиш, С. Р. Волкова, Л. Сарко, А. Ҳожибоев ва бошқалар).

ДТС деганда, таълимнинг айрим жиҳатларига ёки бир бутун таълимга қўйиладиган энг кам ва мажбурий етарли талаблар йиғиндиси тушунилади. ДТС қуйидаги шартларни қондириши лозим:

- таълимнинг умумий тизимидан осон ажратиш мумкин бўлган педагогик асосланган муайян элементга (ўқувчи шахсига, таълим жараёни мазмунига, ўқув материални ўзлаштириш сифатига ва ш.к.) йўналтирилган бўлиши;
- ушбу элемент сифатининг диагностик кўрсаткичлари асосида бажарилган бўлиши;
- таълим элементи воқеъ бўлишининг миқдорий мезонларига эга бўлиши;

■ ажратиб кўрсатилган барча кўрсаткичлар бўйича сифатни назорат қилишнинг маълум усулларини тиклашга йўналтирилган бўлиши даркор.

Қисқа тавсифланса: *таълим стандарти* — бу ТМ битирувчисининг ишнинг пировард натижаси сифатида ташхис қилинадиган шахсий фазилатлари тўғрисидаги анча умумий тушунчадан иборат бўлган таълимнинг глобал мақсадларининг ташхисли тавсифи.

Ёки бошқача айтганда, ДТС:

■ ўқувчилар ва битирувчилар тайёргарлигининг энг кам зарурий ва етарли даражасини;

■ ўқув юкининг энг кўп ҳажмини;

■ таълим мазмунига (шу жумладан, ўқув-услубий мажмуага) талаблар ва уларни қўйиш усулларини;

■ ТМ фаолиятини ва кадрлар тайёрлаш сифатини баҳолаш тартиби ва механизмларини;

■ стандартлар талабларини бажармаётган шахслар ва муассасаларга нисбатан кўриладиган чораларни белгилайди ва ҳ. к. (Б. С. Гершунский, А. В. Гличев, Э. Днепров, М. С. Кларин, Ш. Қурбонов, Х. Рашидов, Л. Перегудов, Э. Сейтхалилов, А. Ҳожибоев, Д. Шодиев).

Стандартлаштириш (стандартларни ишлаб чиқиш ва улардан фойдаланиш) амалиётни тартибга солиш, уни жамиятнинг тарихан ўзгариб бораётган эҳтиёжларига мувофиқ бир тизимга солиш бўйича объектив зарур фаолиятдир.

Таълим стандарти деганда маълумотлиликнинг давлат меъёри ҳамда истиқбол ижтимоий мақсадларни акс эттирувчи ва реал шахснинг ҳамда таълим тизимининг ушбу мақсадларга эришиш имкониятларини ҳисобга олувчи малака даражаси сифатида қабул қилинадиган асосий ўлчовлар тизими тушунилади (Ш. Қурбонов, Э. Сейтхалилов, Х. Рашидов, Д. Шодиев).

Стандартлаштиришга қандай таълим элементлари асос бўлишига боғлиқ равишда ҳам давлат стандартларини, ҳам уларнинг минтақавий компонентларини ишлаб чиқиш мумкин. Чунончи, ЎМКХТ (касб-ҳунар коллежлари)да фан бўйича ўқув дастури, ўқув режаси, дарсликлар, педагогик технология ва ҳ.к. минтақавий стандарт асоси ҳисобланади. Масалан, молия-иқтисодий йўналишдаги айрим касб-ҳунар коллежларида «тижорат фаолияти» фани бўйича, бошқа мавзуларни қисқартириш ҳисобига кўшимча равишда 26 соатли «Божхонада ҳужжатларни расмийлаштириш» бўлими; «ЎР қонунчилик асослари» фани бўйича 6 соатли «Божхона ҳуқуқи» мавзуси; «Бухгалтерия ҳисоби асослари» фани бўйича 8 соатли «Бухгалтерия ҳисоби халқаро стандартлари» мавзуси киритилган ва ҳ.к. Бу ҳолатда минтақа доирасида ЎМКХТ сифати ўқитувчиларнинг ушбу бўлимларни

таълим-касбий дастурлар билан асослаш имконияти, сифати ва маҳоратига боғлиқ.

УТТ услубий хизмати амалий жиҳатдан ички, расмий кўрсаткичларга йўналтирилганликдан ДТСни бажаришнинг пировард ва хусусий мақсадларига эришишга йўналтирилганликка ўтиши лозим.

ДТСга ўтиш мақсадларидан бири — таълим сифатини кафолатлаш муаммосини ҳал этиш, таълим муассасалари битирувчиларининг меҳнат бозоридаги рақобатбардошлилигини, муҳандис-педагог ходимлар малакасини оширишни таъминлаш. Бир сўз билан айтганда, ДТС — касбий тайёргарлик даражасига, мазмунига ҳамда сифатига, меъёрий ҳужжатларда акс эттирилган психофизиологик чеклашларга қўйилган, бажарилиши шарт бўлган энг кам талаблар йиғиндиси-дир (Р. Беннет, В. С. Безрукова, Ш. Қурбонов, Х. Рашидов, Э. Сейтхалилов, Д. Шодиев).

Масалан, касб-ҳунар таълимида ДТС касблар ва касб гуруҳлари бўйича, улар тузилишининг умумий услубий асосини сақлаган ҳолда ишлаб чиқилган.

ДТСнинг асосий ҳужжатлари жумласига қуйидагилар киритилади:

1. Ўзбекистонда ДТС асосий қоидалари — бу стандартлар даражалари (Республика ва минтақавий), малақа тузилмаси, шунингдек, ДТСни ташкил қилувчи бошқа таркибий қисмларга қўйиладиган талаблар белгиланган ҳужжат.

2. Ўрта махсус, касб-ҳунар таълими ва олий таълим касблари ҳамда ихтисосликлари таснифлагичи — бу ТМни аттестациялаш ва аккредитациялаш ўтказилишига ҳамда тегишли даражадаги таълим тўғрисида ҳужжат берилишига асос бўладиган ҳужжат. У тор соҳадаги касбларни бирлаштириш ва уларнинг сонини етарли даражадаги минимумга келтириш имконини беради, бу иш таълим муассасалари битирувчилари турли ихтисосдаги кенг соҳа касбларини эгаллашни таъминлайди. Касблар номенклатураси очиқ ва мунтазам тўлдириб борилиши мумкин.

3. Ўқув режаси модели ўқув-дастурий ҳужжатларни ДТС доирасида лойиҳалаш бўйича умумий стратегияни белгилайди, унинг асосида ишчи ўқув режалари ишлаб чиқилади, тўла ўқитиш циклини ўтгач бу режалар тузатилиши мумкин.

4. Таълим сифатини баҳолашга асос бўладиган мезонларни ўзичига олувчи назорат тартиби.

5. ДТС ҳужжатларини кодификация қилиш тизими (Ш. Қурбонов, Р. Аҳлидинов, У. Иноятов, Х. Рашидов, Э. Сейтхалилов, Д. Шодиев).

Бир қараганда, ҳар қандай стандартлаштириш ижодий, ностандарт педагогик фаолиятга зиддек туюлади, бироқ бу нисбатни: ижо-

диётга — тартиб орқали деган ҳар томонлама таъриф билан белгилаш мумкин.

Стандарт шахснинг сифатли таълим олиши кафолатини, меҳнат ва таълим хизматлари бозори шароитида ижтимоий ҳимояланганлигини таъминлашга қаратилган. У Ўзбекистон Республикасининг бутун ҳудудида таълим сифатини бошқаришнинг самарали воситасига айланиб бормоқда, таълимнинг муқобиллигини белгилаб бермоқда.

Бозор шароитида таълим, жумладан, касб-ҳунар таълими сифати муаммоси кескинлиги ҳамда ушбу тавсифни конкретлаштириш муҳимлиги муносабати билан касблар ва ихтисослик бўйича стандартларда таълим минимумини ўзлаштириш сифатига қўйиладиган талаблар қандай ақс этганлиги тўғрисида гапириш лозим (С. Волкова, Л. Голиш, Ш. Курбонов, Р. Аҳлидинов, У. Иноятов, Х. Рашидов, Л. Сарко, Э. Сейтхалилов, А. Ҳожибоев).

Шуни таъкидлаш керакки, стандарт — бу ўз-ўзича ҳодиса эмас, балки кадрлар тайёрлаш воситалари ва услубларининг тўла йиғиндисидан иборат бўлган, такомиллашув ва ижодий ривожланиш томон ҳаракатга тўсқинлик қилмайдиган восита. Стандарт ижтимоий-маданий муҳит ҳолатини, манфаатдор томонлар (умуман жамият, ТМ, ўқувчи ва иш берувчи) эҳтиёжлари ва имкониятларини ҳисобга олиши, томонлар манфаатларининг, ўз навбатида, шахс манфаатлари устуворлигидан келиб чиқши лозим бўлган мувозанатини ақс эттириши даркор.

Тадқиқотчилар ва педагог ходимлар, таълимнинг ҳар бир босқичи, алоҳида касб бўйича таълим мазмуни иқтисодиётда объектив равишда юзага келган меҳнат тақсимотини ақс эттиргани боис, ягона стандарт ўрнатилиши мумкин эмаслигини тушуниб етдилар. Стандартлар ҳар бир касб бўйича умумий методологик асосни сақлаб қолган ҳолда ишлаб чиқилади.

Таълимнинг энг кам мазмуни эмас, балки стандартлаштиришнинг таълим сифатини назорат қилишга бош рол ажратиладиган бутун аппарати ҳам стандартлаштирилиши аён бўлади.

Назоратни стандартлаштириш мутахассис таълим тизимида, таснифлагичда кўрсатилган касблар ёки ихтисосликлардан бири бўйича ўқиши натижасида эришган ихтисос малакаси даражасини текширишнинг умумий меъёрлари, қоидалари, унга қўйиладиган талабларни белгилаш жараёнига ижтимоий буюртмани бажаради.

Бу, биринчидан, Ўзбекистонда меҳнат бозори, мамлакатимиз ва чет эл ТМ мутахассислари рақобатининг вужудга келиши билан боғлиқки, мақсад мамлакатимиз ТМ битирувчилари даражасини чет эл мутахассиси даражасига етказишдан иборат. Битирувчининг касбий маҳоратини баҳолашда объективлик масаласи, айниқса, кескин қўйилади.

Назорат эгалланган билимлар савиясини, маҳорат ва кўникмани ўзлаштириш даражасини аниқлаш воситаси бўлади. Бу муаммо янги бўлмай, назоратнинг умумий масалалари (қоидалари, функциялари, услублари, шакллари, усуллари) кўп йиллар давомида мамлакатимиз ва чет эл олимлари (Ю. К. Бабанский, С. Р. Волкова, Б. Л. Фарберман, Э. Ш. Габай, В. В. Гузеев, В. В. Давидов, В. Ш. Мошкин ва бошқалар) асарларида кўриб чиқилган. Дастурлаштирилаётган таълим тизимида назорат масалаларига кўплаб тадқиқотчилар ўз асарларини бағишлашган (В. Б. Беспалько, М. М. Балашов, Н. М. Ржецкий, Б. Т. Сладкевич, Е. И. Тупикин, Е. В. Шевченко, Н. В. Шестаков ва бошқалар). Ўқитиш сифатининг таҳлили ва унинг ўқув жараёнида қўлланиши ҳам етарлича тадқиқ қилинган (А. С. Жериненко, И. Л. Лернер, Э. А. Красновский ва Т. Л. Коган, В. М. Полонский, В. В. Гузеев, Р. Х. Шакуров ва бошқа муаллифлар).

Ўқувчилар томонидан дастурий материал ўзлаштирилишининг боришини ва ишлаб чиқариш таълимида малака ҳамда кўникмалар орттирилишининг объектив баҳоланишигина юқори малакали мутахассисларни тайёрлашга кўмаклашиши мумкин. Бутун ўқиш муддати давомида ўқувчи фаолиятини назорат қилиш орқали фақат ўз меҳнатимизни баҳолабгина қолмай, балки ўқувчиларнинг ўзлигини англашини ва мустақил билим олишини рағбатлантираемиз ҳам. «Педагогик назоратни амалга ошириш — бу ишга таъсир кўрсатиш ва уни ўзгартириш, янгилик куртакларини аниқлашдир» (В. П. Беспалько). Лекин ҳали ҳам назоратдаги асосий нарса — объектив баҳолаш. Унинг моҳияти битирувчининг малака тавсифини режали талаблар билан ўлчаш ва қиёслашдан иборатдир. Ҳозирги пайтда ДТС жорий этилиши билан ТМ ўқувчилари ва битирувчиларининг БКМни баҳолашдаги объективлик, айниқса, долзарб бўлмоқда.

П.2.2. ДАВЛАТ ТАЪЛИМ СТАНДАРТЛАРИ – ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШНИНГ МЕЪБЕРИЙ АСОСИ

Мустақил, демократик Ўзбекистон Республикасида жамиятнинг ижтимоий-иқтисодий, маънавий ва маданий ривожланишида устувор соҳа деб эълон қилинган таълимнинг такомиллаштирилиши, энг аввало, унинг сифат жиҳатдан янги ҳолатига эришишга йўналтирилган. Бу кўплаб йўналишлар бўйича ҳал этилаётган **фавқулодда мураккаб, мажмуавий муаммодир**. Улардан бири ижтимоий ҳаётни бошқаришнинг ўзига хос шакли бўлган таълим тизимини **бошқариш механизмни** такомиллаштириш ва қайта қуришни ўз ичига олади. Бу йўналишнинг долзарблиги, энг аввало, **ижтимоий амалиёт** эҳтиёжларидан келиб чиқади, чунки, таълимни бошқаришнинг илмий-

назарий ва тажриба-амалий жиҳатлари унинг амал қилишининг энг илғор анъаналарини аниқлаш ва бутун чоралар билан рағбатлантиришни ҳамда жамият ҳаёт фаолиятининг янги ижтимоий-сиёсий, ижтимоий-иқтисодий ва миллий-маданий воқелиги шароитида янада ривожлантиришни тақозо этади.

Шу муносабат билан давлат қонун чиқарувчи ва ижро этувчи органларининг саъй-ҳаракати ўсиб келаётган авлодларни давлат-жамоат таълим тизимида ўқитиш, тарбиялаш ва ривожлантириш жараёнининг ўз таълим-тарбия фаолиятида таълим жараёнининг **узлуксизлиги ва узвийлиги тамойилга** қатъий риоя қилишга даъват этилган ТМнинг барча турларида унинг демократик, гуманистик йўналтирилганлиги, таълим маконининг бирлиги, таълим мазмунининг мақбул даражаси, ушбу мазмун тақдироти педагогик технологияларнинг оқилона тўплами таъминланадиган объектив **ҳуқуқий шароит ва ижтимоий-иқтисодий пойдевор** яратишга йўналтирилган.

Таълим амал қилишининг зарур ҳуқуқий шартларини таъминловчи объектив **ҳуқуқий омил** сифатида: Ўзбекистон Республикаси Конституциясининг шахснинг асосий ҳуқуқларидан бири бўлган билим олиш ҳуқуқи тўғрисидаги; «Таълим тўғрисида»ги қонунларининг, «Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури», мазкур қонунлар асосида чиқариладиган асосий қонунчилик ва ҳуқуқий ҳужжатлари қоидалари, шунингдек, ўсиб келаётган авлод шахсининг тўлақонли ривожланишини таъминлашни кўзда тутадиган умуминсоний, гуманистик, демократик идеаллар ҳамда ахлоқ воқеъ бўлади. Бунда таълим ва тарбия жараёнида бу каби ривожлантиришнинг асосий йўналиши серунум ижодий ўқув фаолиятини ва ахлоқий хатти-ҳаракатни, шунингдек, ўқувчиларни жисмоний камолга етказишни ўз ичига олади.

Таълим тизими амал қилишининг ҳуқуқий шартларини бажаришга кўмаклашувчи ижтимоий-иқтисодий замин:

- шахснинг ҳар бир индивиднинг таълим соҳасида ўзини-ўзи рўёбга чиқариши учун объектив жиҳатдан зарурий ва етарли бўлган эҳтиёжий интилиши;

- давлат ўқув юртларида ҳам, хусусий ўқув юртларида ҳам давлат ва хусусий, инвестиция билан молиялаштириш ҳисобига ўқув-тарбия жараёнининг самарали олиб борилиши учун моддий-техникавий таъминотни вужудга келтириш;

- билимларнинг самарали ва мазмундор таълим-тарбиявий соҳаларидан, оқилона, илғор тамойилларга ва қонуниятларга таянадиган илғор психологик-педагогик назарияларни ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилган механизмлар ва технологиялардан фойдаланиш.

Шундай қилиб, Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонунининг 3-моддасида баён этилган аниқ асосий қоида-

лар негизида ишлаб чиқилган давлат сиёсати асосида халқ таълими тизимини бошқариш механизмини қайта қуришнинг ҳам ҳуқуқий шарт-шароити, ҳам ижтимоий-иқтисодий замини яратилди.

Қонунда постулат даражасини олган, таълим тизими барча компонентларининг «ҳаёт фаолиятини» белгилаб берадиган тамойилларнинг боқий қимматини алоҳида таъкидлаш зарур. Чунончи, биринчи қоида (таълим ва тарбиянинг гуманистик, демократик хусусияти) ўқувчи **шахси** ва **бошқарувнинг** буйруқбозлик-маъмурий **методларини** бекор қилишни устувор йўналиш, бош субъект (аввал бўлганидек, объект эмас) сифатида олға суради. Иккинчи қоида (узлуксизлик, узвийлик) таълим тизими иерархиясининг «тизилиши» имкониятини шарт қилиб қўяди; қолганлар эса, бизнинг назаримизда, таълим тизимининг бошқарув фаолиятини таълим мазмунини танлаш, ундан давлат таълим муассасаларига ҳам, хусусий таълим муассасаларига ҳам қатнайдиган ўқувчилар фойдаланиши мумкинлиги сингари ўта муҳим қисмларини рўёбга чиқариш жиҳатидан тузиш ва мазмунан тўлдиришга туб концептуал ёндашувларни асослашади.

Таълим соҳасидаги давлат сиёсатининг ушбу қоидалари алоҳида аҳамиятга эгаллиги «Таълим тўғрисида»ги Қонун 7-моддасининг мазмунида алоҳида таъкидланган. Унда Ўзбекистон Республикасида жаҳон амалиёти мезонларига мувофиқ келадиган **Давлат таълим стандартларини** ишлаб чиқиш зарурлиги таъкидланади. Таълим даражасига ҳамда мулкчиликнинг барча шакллари учун мажбурий бўлган ўқув юклари ҳажмларига қўйиладиган асосий талабларни шулар белгилаб беради.

Шундай қилиб, давлат таълим стандартлари, қонунларга мувофиқ:

- таълим соҳасида ягона давлат сиёсатини белгилаш ва амалга оширишни;
- таълимни ривожлантириш, уни моддий-техник жиҳозлаш дастурларини ишлаб чиқиш ва бажаришни;
- таълим муассасаларини аттестациялаш ва аккредитациялаш тартибини, шунингдек, педагог ва илмий кадрларни аттестациялаш тартибини ўрнатишни таъминловчи **тартибга солувчи функциялар** билан қуроллантирилади.

Бундан ташқари, таълим тизимини бошқариш соҳасидаги гуманистик, демократик тамойиллар ҳам қонуннинг таълим-тарбия жараёни иштирокчиларининг ҳуқуқлари, мажбуриятлари ва масъулияти мустаҳкамланадиган қисмида қонунан тартибга солинади.

Давлат таълим стандартларининг тартибга солувчи, яъни ижтимоий-педагогик чегараловчи функциясининг юқорида санаб ўтил-

ган барча таркибий қисмлари «Таълим тўғрисида»ги Қонуннинг IV қисмида (25—29-моддалар) мустақкамланган ҳамда Давлат таълим стандартига **бошқарув функциясини** бериш ва уни Ўзбекистон Республикаси таълим тизимини **бошқариш механизмига** қўшиш учун ҳуқуқий асос бўлиб хизмат қилади.

Энди таълимнинг қандай таркибий қисмлари ёки «объектлари» давлат таълим стандартлари билан, бинобарин, таълим сифатини бошқариш билан тартибга солинишини аниқлаш мақсадида «стандарт» ва «стандартлаштириш» тушунчаларининг маъносини, уларнинг моҳияти ҳамда таълим жараёнига татбиқан вазифасини кўриб чиқамиз.

Республикада ишлаб чиқилган, Базис ўқув режаси, алоҳида таянч таълим соҳалари бўйича стандартларни, ўқувчилар ўқишда эришган ютуқларни баҳолашнинг ва ўқитувчилар педагогик меҳнатини аттестациялашнинг ўзига хос услублари сингари қисмлардан иборат бўлган давлат таълим стандартларининг таҳлили таълим жараёнининг давлат таълим стандартлари ёрдамида бошқариладиган бош «объектларини» ажратиб олишга асос беради.

Таълим стандарти таълимнинг мазмуни, тузилиши, ушбу мазмунни намойиш қилиш даражаси, таълим натижаларини ўлчаш ҳамда талқин қилиш шакл ва усуллари сингари «объектларини» тартибга солади (бинобарин, бошқаради ҳам). Стандарт ўз моҳиятига кўра, ўқув режалари, дастурлар, ўқув юртларини аккредитациялаш, ўқитувчи кадрларни аттестациялаш сингари ва бошқа меъёрий ҳужжатларни яратиш учун асос бўлади.

Таълим мазмунининг ядроси билан аниқланадиган стандарт воситасида Республика «таълим макони»нинг бутун ҳудудида ўқув юртлари типлари ҳар хил (давлат — жамоат ва хусусий) бўлгани ҳолда таълимнинг барқарор ва умумий даражасини таъминлаш шarti бажарилади. Жамиятнинг ривожланиш истиқболларини ҳисобга олган ҳолда ушбу даражага қўйиладиган талабларни такомиллаштириш, ўқувчиларнинг ижтимоий таълим эҳтиёжларига боғлиқ равишда таълимнинг мазмуний қисми ҳисобига даражани ошириш имконияти берилади.

Айни маҳалда, давлат стандартини жорий этиш — таълимни демократлаштириш тамойилига риоя қилиш зарурлиги туфайли — таълим жараёнини қатъий андозага бўйсундиришни билдирмайди, аксинча, педагогик ижодиёт учун, ҳар бир таълим соҳаси бўйича мажбурий мазмун мағзи атрофида вариатив дастурларни, ўқитишнинг ранг-баранг технологияларини, дарсликлар ва ўқув қўлланмаларни яратиш учун кенг имкониятлар очиб бермоқда.

Бундан ташқари, давлат таълим стандартининг демократиклиги таълим тизимини бошқариш каби таркибий қисмини ҳам лойиҳа-

лаш имконини беради. Буни давлат ҳокимияти органлари томонидан марказлаштирилган ҳолда меъёрлаш ҳиссаси (даражаси) ва ушбу меъёрлаш мустақил кўламининг ўқув юртига, унинг мақоми (давлатники ёки хусусий эканлиги)дан қатъий назар, бериладиган ҳиссасининг нисбати билан тавсифланади ва «белгиланади».

Давлат таълим стандарти ўз мазмунида «Таълим тўғрисида»ги Қонуннинг таълимнинг умумдавлат (таянч асоси), минтақавий ТМ ҳамда ТМнинг компонентлари мазмуни ўртасидаги нисбат; таълимнинг давомийлиги (қонунга мувофиқ ҳам умумий, ҳам босқичлар бўйича); таянч таълим соҳалари, мажбурий ва факультатив машғулотлар учун ҳафталик юклама, ўқувчига йўл қўйилиши мумкин бўлган ҳафталик энг кўп юклама белгилайди.

Шундай қилиб, Давлат таълим стандартларини улардаги бошқарув функциялари ёрдамида жорий этиш:

1) ТМ турлари, минтақавий таълим моделлари хилма-хиллиги шароитида таълим маконининг умумийлиги;

2) ўқувчиларда:

▪ а) ўқув материалининг тушунарлилигини ошириш;

▪ б) ўқув юқини меъёрга келтириш;

▪ в) тайёрлаш даражаси ва уни баҳолаш мезонларига қўйиладиган талабларни билиш асосида таълимни ижобий асослашни таъминлайди.

Давлат таълим стандартлари ўз тузилмаси ва мазмуни билан давлат, минтақа, ТМ манфаатлари ва ваколатлари мувозанатини акс эттиради, улар эса, ўз навбатида, ўқувчи шахси, унинг майллари, қобилияти ва қизиқишларидан келиб чиқади.

Давлат таълим стандартини жорий этиш асосли бошқарув қарорларини қабул қилишга кўмаклашиб, ўқувчиларни ўқитиш, тарбиялаш ва ривожлантиришни бошқаришда ижобий ўзгаришлар бўлишига олиб келади.

Давлат таълим стандарти энг кам мажбурий талаблар даражасида белгилангани боис, ўқитишнинг мақсадли кўрсатмаларига ёндашувлар, ўқувчининг ҳуқуқ ва мажбуриятларига қарашлар ўзгаради, бу эса жамулжам ҳолда талабларга мувофиқ келадиган, анча мослашувчан стандартларни, ўқув-тарбия жараёнларини бошқариш шакли ва услубларини олдиндан белгилаб беради. Бундай бошқарув энг асосий нарсани — ўқувчи стандартда режалаштирилган даражада билим ва маҳоратга қўйиладиган талабни ўзлаштириши шарт бўлган барча нарса унинг шахсий бойлигига айланишини, онгли равишда ва мустақкам ўзлаштирилишини таъминлаши даркор.

Ҳар бир ТМнинг бундай натижаларга эришишида Ўзбекистон Республикаси Давлат таълим дастурларининг бажарилиши асосини,

ҳар бир ўқувчи эса жамият ва мамлакат олдидаги ўз ахлоқий бурчини кўра билиши зарур. Шундай қилиб, Давлат таълим стандартида баён этилган мажбурий талабларни бажариш ўқувчи (талаба)нинг мажбуриятига айланиб боради, бу эса унинг ижобий баҳоланишига имкон беради. Шу билан бирга ташкилий-бошқарув ҳаракатлари айти маҳалда шахснинг янада юқорироқ даражада ривожланиши учун шароит яратишга қаратилиши даркор. Бироқ, ўқувчи энг кам зарур талаблар даражаси билан чекланса бўладими ёки ҳаракатни давом эттириши керакми, деган масалани мустақил ҳал этиш ҳуқуқига эга бўлади.

Бундай аҳвол ўқув-тарбия жараёнини бошқаришга ҳам, таълим технологиясини белгилашга ҳам анъанавий ёндашувларни тубдан ўзгартиради. Бу ҳол ўқувчи сўзда эмас, балки амалда таълим субъектига, таълим жараёнининг етакчи иштирокчисига айланиши сабабли юз беради.

Шундай қилиб, Давлат таълим стандартининг жорий этилиши ўқувчиларга табақалаштириб ёндашиш зарурлигини тақозо этади, бу эса тегишли равишда бошқарув фаолиятига ҳам тузатиш киритади. Чунки табақалаштириш моҳиятан ё давлат таълим стандартида қайд этилган таълим талаблари даражасини ёки ТМ Давлат таълим стандартига нисбатан таъминлаши мумкин бўлган таълим натижаларининг янада юқори сифатини танлаш босқичида бошланади. Бу ҳолатда бошқарув функцияси ўқувчиларга мажбурий ўзлаштириш учун талаб этиладиганга қараганда кўпроқ таклиф қилиш мумкин бўлган ҳолатни таъминлашга йўналтирилган бўлиши керак.

Давлат таълим стандарти ўқув-тарбия жараёнининг барча иштирокчилари учун мажбурий тайёргарликка қўйиладиган талаблар очиқ бўлишини тақозо этади. Ўқувчилар учун ҳам мазмунан, ҳам шаклан тушунарли бўлган талқинда ифодаланган ушбу талаблар ўқувчиларга ҳам, уларнинг ота-оналарига ҳам маълум бўлиши лозим, бу ТМ педагоглар жамоасининг бошқарув билан боғлиқ хатти-ҳаракатларини муайян даражада енгиллаштиради. Талабларнинг очиқлигигина ўқувчиларнинг билиш фаоллигини, уларнинг ўз ўқув меҳнати натижаларидан манфаатдорлигини таъминлайди. Бу эса, ўз навбатида, таълимнинг ижобий сабабларини шакллантиришга, ўқувчиларнинг ўқув фаолиятига онгли муносабатига кўмаклашади.

Давлат таълим стандартларидан фойдаланиш ва уларга хос бўлган бошқарув функцияларини бажариш таълим натижалари сифатини назорат қилиш ва баҳолашнинг мавжуд тизимини тубдан қайта қуриш имкониятини яратади.

Давлат таълим стандартларини жорий этиш ўқувчиларни тайёрлаш сифатининг ўлчагичлари тизимини ишлаб чиқишдаги волюн-

таризмни истисно қилиш, назоратнинг объективлиги ва ахборотли-лигини ошириш, билим, маҳоратни баҳолашни бир хиллаштириш имконини беради. Уларнинг бари, табиийки, турли таълим муасса-салари фаолиятини назорат қилишнинг тузилиши ва мазмунига ўнлаб йиллар давомида илдиз отган эскича ёндашувларни бузади.

Бизнинг фикримизча, Давлат таълим стандартларини жорий этиш таълим тизимининг ҳар бир ТМдаги ишнинг ҳақиқий аҳволи тўғри-сида ишончли ахборот олишни таъминлайди. Олинган ва юксак про-фессинал даражада тушуниб етилган ишончли ахборот жамулжам ҳолда иерархиянинг барча «пиллапояларида»: ўқитувчидан тортиб (мақбул услубларни танлаш, ўқитиш жараёнини ўз вақтида тўғри-лаб бориш, ўқитиш, тарбиялаш ҳамда ривожлантиришнинг ўринли та-бақалаштирилиши ва бошқалар), таълим раҳбарларигача (таълим аҳволини яхшилаш бўйича минтақавий чора-тадбирлар кўриш, ўқув режалари, дастурлари ва дарсликларига ўзгартиришлар киритиш, пе-дагог кадрлар тайёрлаш, халқ таълими ходимлари малакасини оши-риш тизимида уларнинг касб маҳоратини ошириш ва бошқалар) асос-ли бошқарув қарорлари қабул қилиш учун шароит яратади.

Халқаро талабларга мувофиқ келувчи ДТСни ишлаб чиқиш ва жорий этиш, биринчидан, Ўзбекистон Республикаси ва ривожлан-ган мамлакатларда КХТ (касб-хунар таълими)нинг тенглигини таъ-минлайди, бу эса, ўз навбатида, мамлакатимизнинг халқаро меҳнат бозорида тўсиқсиз иштирок этишини таъминлайди ва иккинчидан, таълим хизматлари сифатига қўйиладиган талабларни қатъий тар-тибга солиш ва таълим муассасаси ишининг самарадорлигини назо-рат қилиш тизимини тартибга солиш ҳисобига тайёрлаш сифатини оширади (1-схемага қаранг).

ДТСнинг мантиқи, тузилмаси, мазмуний мақсадга мувофиқлиги қуйидаги принципларга асосланади:

1. Тизимлилик. Таълимдаги стандартлаштиришнинг ҳар қандай объекти кичик тизимлар ва элементлардан иборат тизим сифатида ҳамда нисбатан юқори даражадаги тизимга кирувчи кичик тизим сифатида қаралиши даркор.

2. Ўзини-ўзи ташкил қилиш. Стандартлаштиришнинг потенциал объекти пайдо бўлганда УМКХТ соҳасидаги ҳар қандай тизим (ки-чик тизим) унинг ўзини-ўзи ташкил этиш воситаси орқали, очиқ, чизикли бўлмаган ва нисбатан беқарор тизим, шу жумладан, ўқувчи шахсияти модели сифатида қаралиши лозим.

3. Мақсадга мувофиқлик. Меъёрга келтирилиши таълим тизими ривожланишининг муайян даражасига эришиш имконини беради-ган, яъни истиқболда бўлса-да, ижобий иқтисодий самара беради-ган объектларгина стандартлаштирилади.

1-схема

Таълим тизимидаги стандартлар



4. Мақбуллиқ. Чеклов қўйилиши ТМ ва минтақалар ишида ортиқча чегаралашга олиб келмаслиги, бироқ таълим сифатининг давлат даражасини ва узвийлигини таъминлаши даркор.

5. Узлуксизлик ва узвийлик. Таълим тизимидаги барча меъёрланувчи кўрсаткичлар вертикалига ҳам (таълим босқичлари ва даражалари бўйича), горизонталига ҳам ўзаро боғлиқ бўлиши даркор, бу ҳол тизимни узлуксиз таълим тармоғи сифатида ривожлантириш имконини беради. ДТС Ўзбекистон Республикаси қонунларига, қарорларига ва бошқа қонун ости ҳужжатларига риоя этилишини таъминлаши даркор.

6. Ошқоралиқ ва очиқлик. Таълим хизматларини бажаришда ёки уларнинг натижаларидан фойдаланишда иштирок этадиган барча ижтимоий шерикларнинг розилигига эришиш. Барча манфаатдор томонларни ахборот билан таъминлаш.

7. Яроқлилиқ. Стандартлаштириш бўйича меъёрий ҳужжатлар улардан сертификатлаш мақсадида фойдаланишга яроқли бўлиши даркор.

8. Инсонпарварлаштириш. ДТС шахснинг ўзини-ўзи касбий жиҳатдан янада ривожлантириши ва ўзини намоён қилишига, унинг ижтимоий барқарорлиги ва ижтимоий ҳимоясига йўналтирилган ҳолда яратилиши керак.

9. Минтақалаштириш. Стандартлаштириш таълим соҳасида нафақат давлат муаммоларининг, балки минтақавий муаммоларнинг ҳам ҳал этилишига кўмаклашиши лозим.

10. Ўзувчанлик. ЎМКХТ стандартлари аҳолининг билим даражасини меҳнат соҳаси эҳтиёжларидан ўзиб белгилашга даъват этилган.

Давлат таълим стандартларининг асосий функциялари юқорида санаб ўтилган принциплар асосида таркиб топади ва тартибга солинади.

ДТС функциялари

Номи	Моҳияти ва вазифаси
Прогрессив ривожланиш функцияси	Тегишли таълим тизимини прогрессив ривожлантириш, таълимнинг янги сифати томон йўналтириш
Меъёрий функция	Тенглашиш лозим бўлган мўлжални ўрнатиш, семантика талабларига мувофиқ таълим жараёнининг прогноз қилинаётган натижаси сифатида
Хуқуқий функция	Шахслар ва иш берувчилар учун уларнинг эҳтиёжларини стандарт томонидан белгиланган меъёрларга мувофиқ кафолатлаш: жамиятда иш жойида мослашиш имконияти; таълим олиш ва уни давом эттириш ва ҳ. к.
Ахборот функцияси	Таълим тизими очиқлигини кафолатлаш. Аниқ ихтисос бўйича таълим мазмуни даражаси тўғрисидаги ахборотдан эркин фойдаланилишини таъминлаш
Формализация функцияси	Илмий билимларни муайян шакл бўйича, аниқ, бир маънода ва таълимни стандартлаштириш мақсадига кўра акс эттириш ва тақдим қилиш
Ўлчов функцияси	Стандартда таълимнинг ўзаро боғлиқ бўлган сифат ва миқдор тавсифларини (ўлчов категориясини) ўрнатиш
Қиёслаш функцияси	Таълим жараёнлари натижаларининг қиёсланувчанлигини таъминлаш
Коммуникатив функция	Мувозанатлаштирилган оптимал давлат талабларини белгилаган ҳолда ижтимоий шериклар, таълим соҳаси вакиллари, жамият манфаатларини бирлаштириш
Инъикоснинг айнавлиги функцияси	Таълим сифатига талабнинг воқелик эҳтиёжларига мувофиқлигини юқори даражада ишончлилик билан таъминлаш (стандарт юқори илмий-амалий савияда ишлаб чиқилиши лозим)

Қуйида ЎМКХТ тармоқ ДТСга назарий-методик ёндашувлар ҳамда уларни ишлаб чиқиш мисоллари келтирилган.

ЎМКХТ тайёрлаш йўналишлари, касблар ва ихтисосликлари бўйича тармоқ стандартларини ишлаб чиқиш.

ДТСни ишлаб чиқишда қуйидагиларни амалга ошириш зарур:

1. Касб ва ихтисосликларга келажакдаги эҳтиёжларни аниқлаш учун жорий тадқиқотларни ҳисобга олиш ва башоратловчи тадқиқотлар ўтказиш.

2. Минтақавий хусусиятларни ҳисобга олиш, айти маҳалда умумий тавсифлар мавжудлигини кафолатлаш.

3. ЎМКХТ ДТСни ишлаб чиқиш ва жорий этиш учун масъулларни белгилаш (ДТСни ишлаб чиқувчи ва жорий этувчи жамоани жамлаш).

ЎМКХТ ДТСни ишлаб чиқишда қуйидаги экспертлар иштирок этишди:

- Ўрта махсус, КХТни ривожлантириш институтининг илмий ходимлари;
- ЎМКХТ тизими ТМ ўқитувчилари;
- Иш берувчилар, ишлаб чиқариш вакиллари (ижтимоий шериклар);
- касб билан боғлиқ фанлар бўйича тадқиқот олиб борувчи экспертлар (олимлар);
- тармоқ вазириликлари, ишлаб чиқарувчилар палатаси вакиллари ва ҳ.к. ЎМКХТ тайёрлаш йўналишлари, касб-хунар ва ихтисосликлар таснифлагичида турдош ихтисосликларни ўз ичига олган касблар мавжуд. Масалан, «Бухгалтер» касби қуйидаги ихтисосларни: бюджет ташкилоти бухгалтери, ишлаб чиқариш корхонаси бухгалтери, қишлоқ хўжалик корхоналари бухгалтери, ўрта ва кичик бизнес бухгалтерини (чунки бухгалтер корхона, ташкилот туридан қатъий назар, айни бир вазифани бажаради) ўз ичига олади. Ушбу барча ихтисослар касбий фаолияти турларининг кетма-кетлиги бир хил. Улар БКМ билан фарқланади, шунинг учун ушбу касбни ягона технологик жараён, деб тасаввур этиш мумкин.

Профессионал фаолиятнинг мазмун параметрлари тузилмасининг кўриниши қуйидагича («Бухгалтерия ҳисоби» ихтисоси мисолида).

**«Бухгалтер» ихтисоси бўйича касбий фаолият
кўрсаткичларининг мазмуни**

Умумий талаблар (ишлаб чиқариш технологиясига мувофиқ фаолият турлари)	Махсус талаблар	Кўникмалар	Билимлар
<ul style="list-style-type: none"> ■ ташкил этиш асослари ва тамойиллари. Корхоналарда бухгалтерия ҳисоби 	<ul style="list-style-type: none"> ■ қонун талаблари; ■ эстетик талаблар; ■ бухгалтерия меъёрий ҳужжатлари билан таъмин- 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ҳисобга олишни ташкил қилиш; ■ солиқ солишни қонунчилик билан асос ва муайян давр бухгалтерия ҳисоби; 	<ul style="list-style-type: none"> ■ касб этикаси; ■ «бухгалтерия ҳисоби» тўғрисида Ўзбекистон Республикасининг Қонуни;

давоми

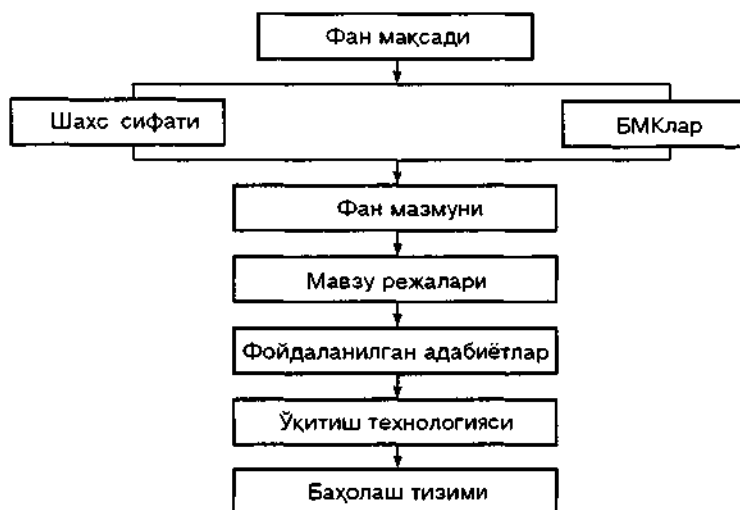
	<ul style="list-style-type: none"> ■ ҳисобчилик сиёсати 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ҳисобга олишнинг автоматлаштирилган тизимидан фойдаланиб, ҳисобчилик сиёсатини ҳайта ҳисоблаш; ■ корхонада молиялаштириш ва смета ҳужжатларини тузиш бўйича кўникмалар 	<ul style="list-style-type: none"> ■ бухгалтерия ҳисоби тамойиллари; ■ иккиламчи ёзув услублари; ■ ҳўжалик ҳуқуқи балансининг актив ва пассив ҳисоблари; ■ тартибга солиш бўйича тавсиялар; ■ солиқ солиш қонунчилигини ҳисобга олган ҳолда Ўзбекистон Республикасининг стандартлар бўйича бухгалтерия ҳисоби; ■ бухгалтерия ҳисобини ташкил қилиш йўллари ва услублари; ■ бухгалтерия ҳисобини автоматлаштиришнинг замонавий воситалари; ■ ҳисобга олиш сиёсатини ишлаб чиқиш йўллари ва услублари; ■ пул маблағлари айланиши операцияси ва уни ҳисобга олиш услублари; ■ истеъмолчилар ва ишлаб чиқарувчилар ўртасидаги назорат ва ҳисоб; ■ экспорт ва импорт операцияларини назорат қилиш ҳамда ҳисобга олиш ва ҳ.к.
--	--	---	--

Касб-ҳунар коллежи учун ўқув режаси модели

№	Фанларнинг номи	Иш ҳажми, соатларда	Умумий ҳажмдан % нисбатиди
I	Умумтаълим фанлари	1940	42,5 %
II	КҲТ фанлари (умум касбий ва махсус фанлар)	1180	25,9 %
III	КҲТ педагогик кенгаши томонидан белгиланган фанлар	116	2,6 %
IV	Ўқув амалиёти	600	13 %
V	Ишлаб чиқариш амалиёти	648	14,3 %
VI	Диплом иши	76	1,7 %
	Умумий ҳажми	4560	100 %

2-схема

Стандартлаштирилган фан дастурининг тузилиши



Намунавий ўқув режалари

№	Фан номи	Ҳажм, соатларда
I. Умумтаълим фанлари		
1	Давлат тилида иш юритиш	80
2	Она тили ва адабиёт	114
3	Ўзбек (рус) тили	120
4	Чет тили	159
5	Тарих	158
6	Жамият ва шахс	33
7	Математика	200
8	Информатика	120
9	Физика	164
10	Астрономия	34
11	Кимё	80
12	Биология ва экология	80
13	Иқтисодий география	46
14	Ёшларни чақирикқача тайёрлаш	136
15	Жисмоний тарбия	170
16	Давлат ҳуқуқи	46
17	Маънавият асослари	34
18	Ахборот технологияси	34

davomi

19	Эстетика	34
20	Оила психологияси	41
21	Миллий истиқлол ғояси тамойиллари	43
22	Ўзбекистон Конституцияси	34
	Жами:	1960
	II. Kasb-xunar taъlimi fanlari	
23	Ихтисосликка кириш	34
24	Иқтисодийёт асослари	114
25	Микроиқтисодиёт	69
26	Статистика	69
27	Тадбиркорлар молияси	66
28	Пул муомаласи ва кредитлаш	70
29	Маркетинг асослари	34
30	Менежмент асослари	34
31	Бухгалтерия ҳисоби асослари	85
32	Солиқ солиш тизими	70
33	Молия бозори ва биржа фаолияти	70
34	Иш ўринларини компьютерлаштириш	54
35	Ҳаёт фаолияти хавфсизлиги	30
36	Бухгалтерия ҳисоби	208
37	Аудит	64
38	Иқтисодий таҳлил	84
39	Таннарх калькуляцияси	36
40	Тармоқ технологияси	88
41	Бюджет тизими	88
	Жами:	1384
	III. KХК илмий-педагогик кенгаши томонидан белгиланган fanlar	
	IV. Ўқув амалиёти	
42	Ҳисоблаш услублари	108
43	Бухгалтерия ҳисоби	252
44	Иқтисодий таҳлил	180
	Жами:	540
	V. Ишлаб чиқариш амалиёти	
	VI. Диплом иши	
		76
	Ҳаммаси:	4560

ТМ фаолиятининг натижадорлиги, умуман, у таълимнинг қандай сифатини кафолатлаши ҳамда таъминлаши билан белгиланади. Бу муайян таълим тизими ва унга мувофиқ педагогик жараён мавжуд бўлгандагина мумкин.

КХКдаги таълим жараёнининг аҳволи қуйидаги кўрсаткичлар:

■ таълим дастурлари (ўқув режалари, ўқув дастурлари, педагогик технологиялар, таълим дастурларини бажариш шартлари) мавжудлиги ва уларнинг савияси билан;

- муҳандис-педагоглар таркибининг малака ва касб маҳорати даражаси билан;
- таълим жараёни иштирокчиларининг жисмоний ва маънавий соғломлиги билан;
- ТМ ташкилий тузилиши билан;
- педагоглар жамоасидаги маънавий-психологик ва ахлоқий вазият билан;
- шахснинг ўз фикрини ижодий ифодалаш, ўз имкониятларини ўзи рўёбга чиқариш, фикрлаш ва фаолият услубини эркин танлаш имконияти билан;
- ўқувчиларнинг умумий ўрта маълумоти даражаси билан белгиланади.

Кўпчилик тадқиқотчилар (А. П. Беляева, Э. Ф. Зеер, А. Я. Наин, В. В. Шапкин ва бошқалар) таъкидлашicha, касб-хунар таълими ўқувчилар томонидан меҳнат фаолиятининг функционал алгоритми эгалланишидангина иборат эмас. Гап таълим сифати кўрсаткичлари номенклатурасини танлашда функционал саводхонлик ва ижтимоий компетентликни ҳисобга олиш тўғрисида бормоқда.

Таълим жараёнининг энг муҳим компоненти унинг ТМнинг муайян битирувчиси савиясида намоён бўладиган натижаларидир. Бу натижалар мутахассиснинг олган билимидан профессионал фаолиятда фойдаланиш, ишлаб чиқариш жараёнида бошқа кишилар билан ўзаро муносабатда бўлиш қобилиятида ўз ифодасини топади. Лекин бунда натижа муайян норматив даражага мувофиқ бўлиши лозим. Айни шундай мувофиқлик таълим сифатини умуман белгилаши мумкин.

Сўнги вақтларда кўзга таъкидланиб қолган КХТ сифати кўрсаткичларини таснифлашга айрим прогрессив ёндашувларни қайд этиб ўтамиз.

Касб-хунар таълими тизимида қуйидагиларни таълим сифати параметрлари тарзида кўриб чиқиш тавсия этилади:

- ўқув элементлари сони;
- фан мазмуни ва фаолиятни ўзлаштириш даражаси;
- фан мазмунини баён қилишни абстракциялаш босқичлари;
- ўзлаштирилган фаолиятни автоматлаштириш;
- фанни ўзлаштиришнинг анланганлиги (В. П. Беспалько).

Айрим олимлар ТМ ички эҳтиёжлари учун дидактик стандартларни кўриб чиқишни тавсия этишади. Улар КХТнинг ушбу жараённинг оралиқ ва пировард босқичларидаги сифатига нормалар, талаблар қўйишади. В. П. Беспалько фикрича, дидактик стандарт битирувчи шахсининг диагностик тарзда таърифлаб берилган умумий таркибининг ифодаламоғи даркор. Фикримизча, айни шу стандартлар ЎМКХТнинг ички сифат кўрсаткичлари учун асос бўлиб хизмат қила олади (В. П. Беспалько, В. У. Родионов).

Жамиятнинг долзарб эҳтиёжлари учун ижтимоий таълим стандартларини кўриб чиқиш тавсия этилади. Улар дидактик стандартларга асосланади ҳамда КХК битирувчисининг ижтимоий билимлилигига қўйиладиган талабларни акс эттиради. Ушбу стандартлар таълим сифатининг ташқи кўрсаткичлари учун асос бўлиб хизмат қилиши мумкин.

Бундай ёндашувлар ЎМКХТ тизими учун ҳам маъбул.

Сифатнинг ички кўрсаткичлари тавсифига батафсилроқ тўхталамиз. Сифатни бошқариш умумий методологиясига мувофиқ:

- объектнинг киришдаги сифати (бошланғич ҳолати);
- жараён сифати (оралиқ ҳолат);
- натижа сифати (белгиланган ҳолат) кўрсаткичлари кўриб чиқилади.

Ушбу кўрсаткичлар таркибий қисмларини бошланғич ўзгартиришга таъбиқан тасаввур этайлик. Улардан фойдаланиш қулай бўлиши учун ушбу кўрсаткичларни уч гуруҳга: КХК бошқарув ходимлари таркиби даражасидаги кўрсаткичлар; КХК муҳандис-ўқитувчилар даражасидаги кўрсаткичлар ҳамда ўқувчилар даражасидаги кўрсаткичларга бўламиз.

Айрим кўрсаткичлар таркиби қуйидаги жадвалда келтирилган.

ЎМКХТ ички сифат кўрсаткичлари таркиби (1-блок)

Кўрсаткичлар турлари	Кўрсаткичлар гуруҳлари		
	биринчи	иккинчи	учинчи
1-блок. ЎМКХТ нинг «кириш»даги кўрсаткичлари	1. КХК бошқарув ходимлари таркибининг малакаси 2. Директор ва унинг ўринбосарларининг касбий функциялари таркиби 3. Меъёрлар: а) КХКнинг бошқарув ходимлари таркиби бутланганлиги; б) ўқув хоналари ускуналари; в) таълим жараёнининг жиҳозланиши; г) ўқувчилар ва педагоглар соғлигини сақлаш; д) санитария ва гигиена, ёнгинга қарши хавфсизлик; е) педагогик жараёни ташкил қилиш; ж) юридик ва ҳуқуқий ҳужжатларга риоя	1. Муҳандис-педагог ходимлар малакаси 2. КХК ходимларининг касбий функциялари таркиби 3. Нормалар: а) рўйхатдаги ходимлар билан бутлаш; б) ташкилий ва педагогик маданият; в) соҳавий, турли даражадаги, индивидуал иш дастурларини лойиҳалаш; г) ўқувчиларнинг касб-ҳунар таълими сифатини аниқлаш учун назорат топшириқлари банкни тузиш; д) педагогларга юкланган иш; е) ўқувчиларнинг нормал ўқув-касбий	1. Муайян коллежга киратганларнинг таянч билими нормалари 2. Ўқувчиларни касбий танлаш нормалари. Ўқувчиларнинг дарс ва дарсдан ташқари вазифалари меъёрлари 3. Ўқувчиларнинг ўқув-касбий фаолияти режими меъёрлари ва бошқалар

<p>этиш ва бошқалар</p> <p>4. Бошқарув ходимлари томонидан ЎМКХТ сифатини оширишнинг прогноз қилиниши ва лойиҳаланишнинг аҳволи</p> <p>5. КХК ташкилий тузилмасининг аҳволи ва ЎМКХТ ҳамда КХК савияси тўғрисида дастлабки ахборот</p> <p>6. Ўқувчилар касб-хунар таълими сифатини тадқиқ қилиш инструментарийси ва бошқалар</p>	<p>фаолияти учун шарт-роит яратиш ҳамда таъминлаш ва бошқалар</p>	
--	---	--

Таълим сифати кўрсаткичлари номенклатураси келтирилган рўйхат билан чекланмайди. Биз бирмунча умумлаштирилган, интеграл кўрсаткичларни келтирдик. Муайян ТМ фаолияти хусусиятидан келиб чиқиб, бундай кўрсаткичлар таркибини тўғрилаб бориш, уларнинг кейинги декомпозициясини амалга ошириш зарур.

Кўрсаткичлар номенклатурасини танлаш жараёнининг муҳим ўринларидан бири қуйидаги муайян принципларга:

1) мақбулликка (оптималлик) — баҳоланаётган объектнинг энг муҳим хусусиятларини акс эттирувчи сифат кўрсаткичларининг мақбул вариантини танлаб олиш зарур;

2) шакллантирилаётган кўрсаткичларнинг ишончлилиги ҳамда объективлигига;

3) объектнинг сифат кўрсаткичлари бир маънода талқин қилинишига;

4) кўрсаткичлар номенклатурасининг баҳолаш мақсадларига мувофиқлигига;

5) объектнинг сифат кўрсаткичларининг унинг таянч кўрсаткичлари билан қиёсланувчанлигига ва бошқаларга риоя қилишдан иборат.

ТМ бошқарув ходимлари, муҳандис-педагог ходимлар таълим сифати параметрларининг эволюция босқичларини, уларнинг динамикасини таъминлашлари даркор. Бунга объектнинг сифат кўрсаткичларини мунтазам кузатиб бориш ва бошқариш йўли билан эришилади. ТМда кўрсаткичлар номенклатурасини бир тизимга солиш, таснифлашни тайёрланаётган ҳар бир касб бўйича, умумтаълим, умумтехника ва амалий тайёргарлик бўйича ўхшаш тарзда амалга ошириш мумкин. Бироқ биз кўрсаткичларнинг келтирилган турларини кўриб чиқиш билан чекландик.

ЎМКХТ ички сифат кўрсаткичлари таркиби (2-блок)

Кўрсаткичлар турлари	Кўрсаткичлар гуруҳлари		
	биринчи	иккинчи	учинчи
2-блок. «Жараён» сифат кўрсаткичлари	<p>1. КХКда таълим жараёнининг ахборот билан таъминланиш даражаси</p> <p>2. ЎМКХТ сифатига таъсир кўрсатувчи шароит ва омилларни мажмуи педагогик таҳлил қилишнинг аҳволи</p> <p>3. ЎМКХТ сифатини кузатиб боришнинг аҳволи</p> <p>4. Муҳандис-педагог ходимларни самарали натижаларга эришиш учун ундаш даражаси</p> <p>5. Ходимларнинг касбий малакасини оширишни ташкил қилишнинг аҳволи</p> <p>6. Ташкилий тузилмани ва таълим жараёнини бошқаришнинг аҳволи</p> <p>7. Инновацияларни ўзлаштиришни ташкил қилишнинг аҳволи</p> <p>8. Жамоада коммуникатив муносабатларни шакллантириш даражаси</p> <p>9. КХКда ўзини-ўзи бошқаришни ташкил қилишнинг аҳволи</p> <p>10. ТМнинг ташқи муҳит билан ўзаро муносабатлари даражаси ва бошқалар</p>	<p>1. Ўқувчиларни ЎМКХТнинг юқори сифат даражасига эришиш учун ижобий ундашни ташкил қилишнинг аҳволи</p> <p>2. Ўқувчиларни педагогик таъхис қилишнинг аҳволи</p> <p>3. Педагоглар томонидан турли педагогик технологиялар, методикаларни ишга солиш даражаси</p> <p>4. Педагоглар томонидан муайян фаолият шароитида, ностандарт вазиятларда профессионал-педагогик вазифаларнинг бажарилиши даражаси</p> <p>5. Ходимлар томонидан ўқитиш сифатининг назорат қилиниши, ўлчаниши, баҳоланиши ва таҳлил қилинишининг аҳволи</p> <p>6. КХКда инновацияларни ўзлаштиришнинг ва талқинчилик фаолиятининг аҳволи, даражаси</p> <p>7. Ўқувчиларнинг мустақил bilim олишининг, дарсдан ташқари фаолиятининг аҳволи</p> <p>8. Педагогларнинг ўзаро ва ўқувчилар билан муносабатлари даражаси</p> <p>9. Фаолият, фан, касб бўйича ўқув-методик иш натижаларини ўзи таҳлил қилишнинг ва амалда оширилаётган мустақил ишнинг талқини даражаси ва бошқалар</p>	<p>1. Ўқувчиларнинг ўқув-касбий фаолияти даражаси</p> <p>2. Ўқувчиларнинг машғулотлар: назарий ва амалий таълим, амалиёт ва ўқишдан ташқари вақтдаги ўқув-касбий фаолиятининг унумдорлиги</p> <p>3. Ўқувчиларнинг мустақил bilim олиши, ўзини-ўзи назорат қилиши даражаси</p> <p>4. Ўқувчиларнинг ижтимоий фаолияти даражаси ва бошқалар</p>

ЎМКХТ ички сифат кўрсаткичлари таркиби (3-блок)

3-блок. «Натижа» сифат кўрсаткичлари	<p>I. Бошқарув ходимлари ва муҳандис-педагоглар таркибининг биргаликдаги фаолияти натижалари кўрсаткичлари</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Таълим жараёнининг тегишли бўлиналарида бошқарув ходимлари ва педагоглар фаолиятини интеграциялаш даражаси 2. Инновацияларни ўзлаштириш даражаси 3. Янги ахборот технологияларини ўзлаштириш даражаси 4. Ташкилий маданият даражаси 5. КХКда ижтимоий-ишлаб чиқаришни ташкил қилишнинг аҳволи 6. Ўқув материални танлаш, унинг мазмунини мослаштириш, таълим жараёни технологиясини лойиҳалаш, педагогик воситаларни танлашнинг аҳволи 7. Таълим жараёнини илмий-услубий таъминлашнинг аҳволи 8. Ўқувчиларни бошланғич ўзгартиришни ташхис қилиш, прогнозлаш, унинг боришини ва натижаларини таҳлил қилишнинг аҳволи 9. КХКда касбга йўналтириш хизматининг аҳволи 10. Бошқарув ходимлари ва педагогларнинг шахсий меҳнатини ташкил қилишнинг аҳволи 11. Ягона педагогик талабларни бажаришнинг аҳволи 12. Бир мутахассисни тайёрлашга қилинадиган сарф-харажат 13. Моддий-техника воситаларини ва бошқаларни фойдали тасарруф этиш коэффициенти 14. Ўқувчилар контингентини сақлаб қолиш ва бошқалар <p>II. Педагоглар ва ўқувчиларнинг биргаликдаги фаолияти натижалари кўрсаткичлари</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ўқувчиларнинг jismoniy va maъnaviy sog'lomligi 2. КХКда тайёрланган мутахассислар сони 3. ЎМКХТ касб-ҳунар таълими стандартларини ўзлаштириш; ўқувчиларнинг ижтимоий хабардорлиги; уларнинг мустақил bilim olishga тайёрлиги даражаси 4. Ўқувчилар томонидан ички кун тартиби меъёрлари ва қондаларига; ахлоқий ва этикавий хулқ-атвор меъёрларига риоя этилишининг аҳволи 5. КХКда чиқарилаётган маҳсулот миқдори ҳамда сифати ва бошқалар 6. Касб-ҳунар таълими дастурлари бажарилишининг сифати ва бошқалар
--	---

II. 3. КАДРЛАРНИ КАСБИЙ ТАЙЁРЛАШ СИФАТИ ВА УЛАРНИНГ РАҚОБАТБАРДОШЛИЛИГИ¹

XX аср охирида саноати ва интеллектуал ривожланган мамлакатлар ўртасидаги иқтисодий мусобақа фан, техника, технологиялар ва бунинг оқибати ўлароқ, таълим соҳасига кўчди, чунки рақобатга бардош берадиган кадрларни тайёрламай туриб, рақобатлашувга қодир иқтисодиёт ҳам бўлмайди.

Касб-хунар таълимининг иқтисодий функциялари жамиятни ривожлантиришда тобора муҳимроқ аҳамият касб этмоқда. Барча даражадаги рақобатбардош кадрлар тайёрлашда касб-хунар таълимининг фан ва ишлаб чиқариш билан алоқаси қанчалик кучли бўлса, унинг самарадорлиги шунча катта бўлади. Чунончи, АҚШда олий касб-хунар таълими 1990 йилда 150 млрд доллар даромад келтиргани ҳолда, 1991 йилда бу таълимга 134 млрд доллар харажат қилинганди.

Ривожланган мамлакатларда мутахассислар тайёрлашда шахс ва жамиятнинг иқтисодий, ижтимоий, илмий-техникавий ҳамда маданий эҳтиёжларини қондирувчи касб-хунар таълими дастурлари ранг-баранг бўлишига катта эътибор берилади. Ушбу ранг-баранглик касб-хунар таълими мослашувчан бўлишига олиб келади ва ўзгариб бораётган шароитга тез мослашишни таъминлайди.

АҚШ, Германия, Япония, Франция, Англия ва бошқа ривожланган мамлакатларда мутахассис тайёрлаш тажрибаси таълимнинг энг муҳим вазифаси интеллектни ва мантиқий фикрлашни машқ қилдиришдан иборатлигини кўрсатмоқда. Бу масалани ҳал этишда ўқувчиларнинг мустақил ишлашининг роли муҳим бўлиб, у мутахассис ўзининг касбий, маънавий ва маданий савиясини бутун умри давомида такомиллаштириб бориши учун жуда зарур бўлган мустақил билим олиш кўникмасини ривожлантиради.

Ўзбекистон Республикасида касб-хунар таълими, Кадрлар тайёрлаш миллий дастурига мувофиқ, рақобатбардош кадрларни мамлакатимизда ва чет элларда фан, техника, технология ҳамда иқтисодиётнинг ривожланишини ҳисобга олган ҳолда мутаносиблик тарзида кадрларни тайёрлашни амалга оширади. Рақобатбардош мутахассисларнинг янги авлоди истиқбол масалаларни қўйиш ва ҳал қилиш қобилиятига, юқори фикрлаш маданияти ҳамда илмий-техникавий ва ижтимоий-сиёсий ахборот бобида мустақил йўналиш олиш маҳоратига эга бўлиши даркор.

Замонавий мутахассис табиий-илмий ва касб-хунар билимигагина эмас, балки ўзининг маънавияти ва маданиятини белгиловчи гуманитар билимларга ҳам эга бўлиши даркор. Ахлоқийликдан маҳ-

¹ Ушбу бобда Олий ва ўрта махсус мактаб муаммолари институти материалларидан, К. Р. Алдаев, Л. В. Перегулов, А. У. Салимов, Б. Раҳимов, Э. З. Имомов, К. И. Рўзиев ва бошқаларнинг тадқиқотларидан фойдаланилди.

рум мутахассис қабул қилинаётган қарорларнинг ҳақиқий оқибатлари учун ўзига ҳам, жамиятга ҳам жавоб бера олмайди. Мамлакатимиз таълим тизимининг мақсади, вазифалари, жараёни ва натижасининг туб фарқи шунда.

Юқорида таъкидланганидек, касб-ҳунар таълимидан кўзланган асосий мақсад *рақобатбардош кадрлар тайёрлашни таъминлаш ҳамда рақобатбардош таълим хизмати кўрсатишдан иборат.*

Ислоҳотларгача бўлган даврда, барча даражадаги кадрларни тайёрлаш сифати паст бўлганлиги оқибатида, бу мақсад тўлиқ бажарилмасди.

Республикадаги ҳунар-техника билим юртлари асосан иккинчи разрядли, малакаси паст ишчи кадрларни тайёрлар эди. Уларни ишлаб чиқаришда юқори малакали қилиб «етиштириш» учун кўп вақт ва маблағ талаб этиларди.

Паст сифатли мутахассисларни тайёрлаш, айрим истиснолар билан олий таълимга ҳам хос эди. Бунинг сабаби кўп даражада:

- **мутахассисларни оммавий чиқариш**, республика иқтисодий ва ижтимоий ҳаётининг асоссиз эҳтиёжлари, бу ҳол сохта лавозимлар номенклатураси ортишига олиб келди. Бу омил олий маълумотнинг нуфузи ва унинг сифат кўрсаткичларига қўйиладиган талаб пасайишини келтириб чиқарди;

- олий маълумотли мутахассислар **меҳнати натижалари** ҳам миқдор, ҳам сифат жиҳатдан **қадрсизланиши**. Янги техника ва технологияни яратадиган мутахассис ўзининг ижоди натижаларини рўёбга чиқарадиганлардан кам маош оларди. Айни маҳалда юқори малакали мутахассисларнинг кўпчилиги ўрта бўгин мутахассисларига хос касбий вазифаларни бажаришарди;

- мутахассислар тайёрлаш ва улардан фойдаланишда **рақобатчилик шаронти йўқлиги**, бу ҳол уларнинг таълими сифатига қўйиладиган талаблар жиддий пасайишига олиб келди.

Мазкур сабаблардан ташқари, тайёрлаш жараёнида сифатни яхшилаш кўзда тутилмаган, бир хил даражадаги қатъий чекланган олий таълим тизими ҳам мутахассислар тайёрлаш сифатининг пасайишига олиб келди. Одатда, қанча қабул қилинган бўлса, шунча мутахассис чиқариларди (озгина сараланиш бундан мустасно), тўғрироғи, шунча олий маълумот тўғрисидаги диплом бериларди. Бунда, одатда, рақобатбардош потенциал мутахассислар барча битирувчиларнинг 7—12 %дан ошмасди.

Касб-ҳунар таълимининг барча даражаларида шундай кадрлар тайёрлашнинг натижаси кўпчилик битирувчиларнинг сифати пастлиги ҳамда рақобатга дош беролмаслигидан иборат бўлдики, бу мустақил

Ўзбекистоннинг бозор муносабатларига ўтишида жиддий иқтисодий зиён етказди.

АҚШ, Германия, Япония, Франция ва бошқа ривожланган мамлакатлар тажрибаси барча даражалардаги кадрлар тайёрлаш сифати ва уларнинг рақобатбардошлигига:

- таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг жипс алоқаси;
- таълим муассасалари типларининг ва фан, техника, технология ҳамда иқтисодиётнинг энг сўнгги ютуқлари асосида ишлаб чиқилган касб-ҳунар таълими дастурларининг хилма-хиллиги;
- касб-ҳунар таълими тизимини иқтисодиётнинг устувор ҳамда даромад келтирадиган тармоғига айлантириш;
- таълим муассасаларини замонавий ўқув-услубий адабиётлар ҳамда моддий-техника базаси билан таъминлаш;
- касб-ҳунар таълими тизимига юқори малакали ўқитувчилар ва мутахассисларни жалб этиш;
- таълим жараёнини компьютерлаштириш ва ахборотлаштириш;
- кадрлар тайёрлаш сифатини назорат қилиш ва баҳоланишнинг объектив тизимини қўллаш;
- ақл-идрокнинг ривожланиши, ўлчаниши ва баҳоланиши, қобилиятлар ва шахсий фазилатлар муаммоси, шунингдек, касбга йўналтириш муаммоси бўйича психологик-педагогик тадқиқотларни бажариш;
- ўқитувчиларнинг моддий ва ижтимоий жиҳатдан юқори даражада ҳимояланганлиги туфайли таъминланади.

Барча даражадаги рақобатбардош кадрлар тайёрлаш стратегияси негизида уларни тайёрлаш сифатини уч асосий босқичда таъминлашга мажмуавий ёндашув ётади.

Биринчи босқичда мутахассисларга бўлган эҳтиёж прогноз қилинади ва улар олдида қўйиладиган талаб белгиланади, яъни, мутахассис модели яратилади. Бунда сифатнинг ўсиб боровчи даражаси белгиланади.

Иккинчи босқичда мутахассисларни тайёрлаш амалга оширилади, у белгиланган сифат даражасини таъминлаши зарур.

Ниҳоят, мутахассислардан профессионал фаолиятда фойдаланиш билан боғлиқ бўлган *учинчи босқичда* таъминланган сифат даражаси ҳам ўз устида узлуксиз ишлаш йўли билан, ҳам махсус таълим муассасаларида малака ошириш йўли билан оширилиши керак.

Ушбу стратегиянинг ҳуқуқий асоси Давлат таълим стандартлари ва талаблари, меъёрий ҳужжатлар, низомлар ҳамда таълим муассасасининг мақомини, моддий-техника базасини, молиялаштирилишини, ўқитувчилар таркибини, ўқув-илмий-ишлаб чиқариш ва бошқа фаолиятини белгиловчи бошқа ҳужжатлардир.

Рақобатбардош кадрларни тайёрлаш учун касб-хунар таълимида стандартлаштириш *ўсиб бориши* лозим. Унинг моҳияти амалда эришилган меъёрларга нисбатан *юқори ва сифат жиҳатдан янги талабларни* белгилашдан иборат. Ҳисоб боровчи таълим стандартларида мутахассислар битириш вақтига келиб ўша пайтдаги фан, техника, технологиялар ва иқтисодиёт ютуқлари даражасига мувофиқ келишлари лозим бўлган талаблар даражаси бўлиши лозим.

Таълимдаги стандартлаштириш мажмуи ҳам бўлиши лозим.

Биринчидан, у касб-хунар таълими узлуксизлигини ва узвийлигини таъминлаган ҳолда, кадрлар тайёрлашнинг оддий ишчидан тортиб юқори малакали мутахассисгача ўзаро боғлиқ даражасини қамраб олиши лозим.

Иккинчидан, таълим стандартлари мажмуи мутахассисни шакллантиришнинг барча босқичларини ўз ичига олиб, улар ўртасида мустаҳкам ўзаро алоқани таъминлаши даркор.

Ниҳоят, **учинчидан**, Ўзбекистон Республикасининг таълим стандартлари, сифатли мутахассис тайёрлаш ва уни баҳолашга ягона ёндашувни таъминлаш учун халқаро талабларни ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилиши ҳамда такомиллаштирилиши зарур. Бу рақобатбардош кадрларни тайёрлаш ва улардан фойдаланишда халқаро тажрибани ишга солиш ҳамда интеллектуал соҳада мустаҳкам ҳамкорликни ташкил қилиш имконини беради.

Юқорида келтирилган стратегия ва ривожланган мамлакатлар тажрибасига мувофиқ кадрларни тайёрлаш ва уларнинг рақобатбардошлиги **сифатини оширишнинг асосий йўналишлари** қуйидагилардан иборат:

1. Шахсга касбни ўз ихтиёри билан танлашда ва меҳнат бозоридаги эҳтиёжлар, имкониятлар ҳамда ижтимоий-иқтисодий вазиятни ҳисобга олган ҳолда бандликнинг мақбул турини танлашда кўмаклашишни таъминловчи, шунингдек, ёшларнинг табиий қобилиятини қўллаб-қувватловчи ва тараққий эттирувчи касбга йўналтириш тизимини ривожлантириш. Ҳозирги вақтда бу иш билан психологик-педагогик ташхис ва ўқувчиларни касбга йўналтириш марказлари шуғулланишмоқда.

2. Тармоқ ва минтақа иқтисодиёти учун интеграциялашган таълим муассасалари доирасида рақобатбардош кадрларни тайёрлаш учун таълим, фан ва ишлаб чиқариш салоҳиятидан самарали фойдаланиш.

3. Халқаро стандартлар негизида, фан, техника, технологиялар ва иқтисодиётнинг замонавий ютуқларидан фойдаланган ҳолда ишлаб чиқилган ўсиб боровчи ва мажмуавий таълим стандартларини қўллаш.

4. Барча даражадаги мутахассисларнинг малака тавсифини меҳнат бозорининг ўсиб боровчи талабларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқиш.

5. Таълим жараёнида энг янги педагогик, ахборот, компьютер технологиялари ва бошқалар қўлланилишини ҳисобга олган ҳолда, бир типдаги ўқув режалари ҳамда дастурларини такомиллаштириш.

6. Таълим жараёнида ўқитишнинг аудиовизуал услубларини, ахборот технологияларини кенг қўллаш.

7. Барча даражадаги мутахассисларни тайёрлаш сифатини ўлчаш ҳамда баҳолаш бўйича илмий асосланган тизимни ишлаб чиқиш ва жорий этиш.

8. Касб-ҳунар таълими муассасаларини замонавий ўқув, илмий ва услубий адабиётлар, шунингдек, моддий-техника базаси билан таъминлаш.

9. Касб-ҳунар таълимининг барча даражаларида ишлаб чиқариш таълими (амалий таълим)ни сарфлаш материаллари билан таъминлаш.

10. Касб-ҳунар таълими тизими тузилиши (янги типдаги таълим муассасалари) ва сифатини ислоҳ қилишни ҳисобга олган ҳолда ўқитувчиларни қайта тайёрлаш.

11. Таълим муассасалари фаолиятини назорат қилишнинг меъёрий асоси ва талабларини такомиллаштириш.

12. Таълим муассасаларини молиялаштириш механизмини такомиллаштириш ҳамда молиялаштириш меъёрларини саноати ва интеллектуал жиҳатдан ривожланган мамлакатлар даражасига кўтариш.

13. Республиканинг рақобатбардош кадрлари салоҳиятини турли даражадаги ишловчи ва қўли бўш мутахассислар ҳисобига тиклаш.

14. Барча даражадаги кадрларни мақсадли тайёрлашни ривожлантириш ҳамда такомиллаштириш.

15. Касб-ҳунар таълими сифатини назорат қилишнинг ягона тизимини шакллантириш.

Қуйидагиларни *таълим сифатини бошқаришнинг умумий функциялари* сифатида кўриб чиқамиз:

1. ТМни ривожлантириш стратегиясини Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги қонунларида расман таърифланган таълим сифатининг асосий йўналишлари ҳамда мақсадларига ва тегишли меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларга мувофиқ белгилаш.

2. Таълим сифатини лойиҳалаш. У сифатни бошқариш жараёнига асос бўлади. Бу функция истеъмолчиларнинг малакали кадрларга бўлган талабини мунтазам ўрганиш, мутахассислар, стандартлар мо-

делини таҳлил қилиш негизда амалга оширилади. Бунинг учун таълим сифатини тавсифловчи муайян кўрсаткичларнинг шакллантирилган тизими бўлиши зарур. Барча иш сифатни ўлчаш ва баҳолашнинг миқдорий услубларига асосланган бўлиши лозим.

3. Таълим сифатини мониторинг қилиш, яъни таълим тизимининг амал қилиш жараёнини мунтазам кузатиш, унинг аҳволини кузатиб бориш. Бундай кузатиш натижалари таълим сифатини объектив баҳолаш ҳамда педагоглар жамоаси фаолиятининг кейинги йўналишини прогноз қилиш имконини беради.

4. Таълим сифати тизимини (сифат кафолатини) таъминлаш. Бунга бошқарув ходими томонидан ташкилий тузилмани яратиш, мажбуриятлар ва масъулиятни тақсимлаш, ўқитишнинг тегишли методикаларини, технологияларини танлаш, моддий ва молиявий захиралардан самарали фойдаланиш, педагогик жараёни амалга ошириш сингари тадбирлар қиради. Бошқарув ходимининг масъулияти ва раҳбарлик роли сифат тизимини таъминлашнинг зарурий шартидир.

Бошқарув ходимларининг сифатни шакллантириш омилларига таъсирини сифатни бошқаришнинг муҳим функционал элементларига киритиш мумкин.

Куйида касб-хунар таълими сифатини бошқаришнинг ё давлат даражасида ёки идоралараро ва тармоқ даражасида амалга оширилган айрим жиҳатлари келтирилади.

Касб-хунар таълими сифатини кафолатлаш — ТМ билан таълим олувчи ўртасидаги битим (келишув) асосида режалаштирилган ва эришилган натижаларни таъминлаш. Бу қабул қилинган ДТС, ISO меъёрлари, шунингдек, натижалар ва нормативларга йўналтирилган ёндашувларга (EN 450) боғлиқ.

Сифатни кафолатлаш барқарор натижаларга эришишга қаратилган сиёсатга хизмат қилади. У таълим олувчи натижаларини баҳолаш хусусиятига таъсир кўрсатади.

Сифатни кафолатлаш таълим жараёнини шакллантирувчи сифатлар параметри негизда ётади.

Бутунги кунда сифатни кафолатлашга битирувчиларнинг малака стандарти талабларига мувофиқлигини назорат қилишдан кўра кўпроқ баҳолаш стратегияси орқали эришилади.

Сифатни кафолатлаш ТМ ходимларини ихтисослаштириш ва юқори малакали ўқитувчилар ҳамда бошқарув ходимлари томонидан амалга ошириладиган яхлит таълим жараёни сифатини ошириш муаммосини олдинги қаторга чиқаради.

Сифатни кафолатлаш сифатни бошқаришга қўйиладиган муҳим талабга айланади. Бироқ сифатни бошқариш оғишларни аниқлашдан кўра кўпроқ уларни бартараф этишга тааллуқлидир.

Сифатни бошқариш мақсади — сифатни кафолатлаш талабларини бажариш, шунингдек, таълим параметрларини ўзгартириш фойдасига халқаро ва давлат, ички ҳамда ташқи даражаларда миқдорий ва сифатий баҳолашга таъсир кўрсатиш воситасида фаолият барқарорлигини ошириш.

Сифатни кафолатлашда бу соҳадаги халқаро тажриба ҳисобга олинади ҳамда миллий даражадаги таълим муассасаларини, шунингдек, давлат амалдорлари ва бошқа манфаатдор иштирокчиларни ўз фаолиятини халқаро стандартлар билан қиёслаш йўли билан баҳолашга ундайди. У ишга жойлашиш сифатини аниқлаш, очиқ-ойдинликни таъминлаш ва фаолиятнинг хилма-хил турларини қиёслаш учун муҳим. Шу боис, у айти маҳалда мақсад, жараён ҳамда натижа сифатида воқе бўлади.

Сифатни кафолатлаш талаблари таълим жараёнини ўзгартиришни юксак даражада рабатлантиради. Сифатни кафолатлаш билимларнинг фақат ўқитувчилар томонидан берилиши стратегияси ўрнига инновацион таълим соҳасидаги кашфиётлар стратегиясига афзаллик берган ҳолда таълим жараёнини қўллаб-қувватлайди.

Сифатни кафолатлаш соҳасидаги ҳозирги сиёсат янги билим олиш жараёнига асосланади, бунда ушбу жараённи белгилловчи ўқувчининг позицияси фаол бўлади. Ўқитиш кўпроқ тадқиқотчилик фаолияти ва уни янги технологияга таянган ҳолда қўлланиш билан боғлиқ.

Сифатни кафолатлаш таълим олаётганлар, ўқитувчилар, шунингдек, таълим соҳасидаги масъул ҳокимият тузилмаларига **таълимнинг конкрет натижаларини умумий ва очиқ меҳнат бозори** доирасида олинган натижалар билан қиёслаш имконини беради.

Давлат томонидан тизимнинг манфаатдор иштирокчилари билан биргаликда касб-ҳунар таълимида сифатни кафолатлаш тизими жорий этилиши билан сифатни таъминлашнинг малака стандартлари асосида янгица марказлашувни ТМ даражасида марказлашувдан чиқиш талаблари билан қўшиб олиб борувчи тизим яратилди.

Таълим сифатини кафолатлашни таъминлашга институционал ёндашув. Таълим сифатини кафолатлашни таъминлашга бундай ёндашув таълим муассасасининг тузилиши, ташкил этилиши ва фаолиятини такомиллаштиришга асосланган.

Ўқув режалари ва таълимга тегишли харажатларни; таълим олаётганларни баҳолаш воситалари ва сертификациялашни; ўқитувчилар, кураторларнинг мослигини баҳолашни; ускуналар ва хоналарнинг мувофиқлигини баҳолашни меъёрий ҳужжатлар ва стандартлар белгилаб беради.

Бутун институционал жараённи (таълим беришни режалаштиришдан тортиб уни амалга оширишгача) баҳолаш учун қатор мезон-

лар мавжуд бўлиб, конкрет таълим муассасасининг таълим хизматлари бозорига мувофиқлигини улар билан қиёслаш орқали амалга оширилади. Уларга қуйидагилар киради:

- ўқув режалари, ДТСда санаб ўтилган соҳаларга ўқитиш нуқтаи назаридан;

- ўқитувчилар, маъмурий ва ёрдамчи таркибнинг юқори касб маҳорати;

- таълим жараёнининг мазмунини мувофиқлаштириш ва таълим олувчиларни корхоналарга ишлаб чиқариш амалиётига йўллаш учун ТМнинг иш берувчилар билан ўзаро муносабати;

- касб-ҳунар тайёргарлиги мақсадлари йўлида ускуналарнинг яроқлилигини текшириш;

- таълим олувчиларни танлаш жараёни;

- малака имтиҳонларини ўтказишни ташкил қилиш — битирувчиларни олган ихтисоси бўйича ишга жойлаштириш.

Институционал ёндашувда сифатни баҳолаш таълим бериш тугаб, битирувчи ишга жойлашгандан кейингина (ёки ишга жойлашиш имконсиз бўлса) тўла ўтказилиши мумкин. Касб-ҳунар таълими сифатини назорат қилиш анъанавий методлар билан, яъни эришилган натижа режалаштирилган талабларга мувофиқлигини якуний текшириш орқали амалга оширилади (бунда институционал тайёрлашда жараёни 9000 меъёрга йўналтирган ҳолда ISO стандартларидан кўпроқ фойдаланилишигина янгиликдир).

Натижалар сифатига асосланган ёндашув. Бизнинг давримизда ривожланган мамлакатларда сифатни кафолатлаш билим асосида ёндашув орқали амалга оширилади.

Диққат марказида таълим жараёни эмас, балки таълим олувчилар намоиш этган касб-ҳунар билимида ифодаланган натижаларни баҳолаш туради.

Билимни, у қаерда эгалланганидан қатъий назар, намоиш этиш мумкин. Ушбу концепциянинг моҳияти билимни баҳолаш мақсадида уни намоиш этишдадир.

Ёндашув билимни намоиш этишни ўқув дастури таркибидан ажратиб турадики, билим ушбу дастур жараёнида эгаллангандир. Ёндашув:

- индивид бирон-бир ишни бажариш ёки ишлаб чиқариш жараёнидаги реал вазиятда натижага эришиш маҳоратини намоиш этишини;

- таълим бериш исталган жойда (корхонада, ўқув юртида, жамоат ташкилотида) ўтказилишини;

- баҳолаш таълим бериладиган жой билан боғлиқ бўлмаган учинчи томондан (имтиҳон қилувчи орган) бажарилишини;

■ сертификат берувчи ташкилот ҳеч кимга афзаллик бермаган ҳолда барча томонларнинг манфаатларини тенг даражада ифодалашини назарда тутати.

Европанинг кўпчилилик давлатларида иккала ёндашувдан ҳам фойдаланилади.

Касб-хунар таълимида ISO ни қўллаш. Сифатни кафолатлашнинг барқарор тизимини яратиш кўплаб элементларни ўз ичига олади. Фарб давлатлари ISO 9000 нормаси асосидаги сифатни кафолатлашнинг афзал кўрадилар.

BN ISO 9000 меъёрлар серияси Европа Стандартлаштириш Қўмитаси томонидан қабул қилинган. Бу серия ISO 9000 дан ISO 9004 гача бутун жаҳонда ёйилган.

ISO стандартлари глобал истиқболда касб-хунар таълими тизими учун сифатни кафолатлашнинг ташкил этилишини белгилаб беради.

ISO стандартлари таълим хизматлари истеъмолчисининг талабларини дастлабки нуқта сифатида қабул қилиб, сифатни таъминлашнинг таркибий ва процессуал ташкил қилинишини тавсифлайди.

Таклифга йўналтирилган КХТ тизимидан талабга йўналтирилган касб-хунар таълимига ўтиш муҳим роль ўйнайди.

ISO ни сертификатлаш принципи шундан иборатки, сифатни кафолатлашни таъминлаш тартиби сифатни жойларда текшириш ва баҳолашга асосланган.

ISO 9000 маҳсулот ишлаб чиқариш жараёни сифатини, айти вазиётда таълим хизматлари кўрсатиш сифатини кафолатлашнинг бутун дунёда қўлланиладиган стандартини белгилаб беради.

ISO 9000 меъёрларига қўшимча яна учта меъёр бор.

ISO 8402 стандартлари сифатни бошқариш атамаларининг таърифини ўз ичига олади.

ISO 10011 меъёрлари сифат аудити бўйича фаолиятга тааллуқли, 10013 меъёрлари эса сифатни бошқариш натижалари тўғрисидаги ҳужжатларни ҳисобга олиш китоби тарзида тузиш бўйича бошқарув қоидаларни ўз ичига олади.

ISO 9000 стандартларига 9001 дан 9003 гача бўлган стандартлар қўшилган. 9004 меъёрига сифатни ички бошқариш тузилмаси бўйича дастуриламалар киради.

ISO стандартларини қўллаш марказида сифатни кафолатлашни таъминлаш учун сифатни бошқаришни ривожлантириш ётади. Тартибда ISO 10013 меъёрлари асосида тузилган сифат бўйича методик қўлланмага таянилади.

9000—9004 стандартлари *алоҳида олинган ҳар бир мамлакатда КХТ сифатини кафолатлашни таъминлашда* ҳал қилувчи бўлиб бормоқ-

да, лекин улар *иқтисодийнинг глобаллашуви шароитида сифатни кафолатлаш тизимини байналмилаллаштириш йўлида қўйилган алоҳида қадам ҳамдир.*

Давлат касб-хунар таълимида сифатни кафолатлаш *жараёнини тобора кўпроқ бошқармоқда.* Буни, биринчи навбатда, *таълим олувчилар ҳуқуқларини ҳимоялаш бўйича қонунчилик меъёрларини қабул қилиш билан амалга оширмоқда.*

КХТни ташкил қилишда юқори сифатни таъминлаш учун қонунчилик асосидан ташқари кўпроқ бозор томонидан бошқариладиган тартибга солувчи механизмлар ишлаб турибди, масалан, DIN ISO 9000 плюс немис стандарти; сифат учун халқаро мукофотлар; таълим хизмати кўрсатувчилар фаолиятининг юқори натижалари учун минтақавий профессионал бирлашмалар томонидан топшириладиган мукофотлар бор.

Сўнгги йилларда Европа мамлакатларида КХТ сифатини бошқаришда Сифатни Умумий Бошқариш (TQM)нинг бозор механизмларини яратиш тамойили кўзга ташланиб қолди. Бунда мезонлар:

- таълим хизмати истеъмолчилари эҳтиёжини қондириш, КХТнинг муҳим вазифаларидан бири сифатида;
- сифатни бошқариш, мунтазам жараён сифатида;
- сифатни бошқариш, бошқарув ходимлари учун вазифа сифатида;
- сифатни назорат қилиш тизимини яратишдан иборат.

TQM меъёрлари сифатни текширишнинг таълим хизматлари ёки КХТ турларига боғлиқ бўлмаган, бироқ умуман сифатни кафолатлашни таъминлашни ўз ичига олувчи умумий методларни таъминлашни қайд этиш муҳим.

ЕИ Комиссияси ҳамда Европа Касблар Эркин Ассоциацияси томонидан ишлаб чиқилган ва тасдиқланган EN 45013 стандартининг жорий этилиши миллий даражадаги сифатни кафолатлашни халқаро талаблар билан қиёслаш жараёнини таъминлайди ҳамда давлат ҳокимияти тузилмаларига ва ижтимоий шерикларга объектив қиёслашни амалга ошириш имконини беради.

EN 45013 стандарти, шунингдек, КХТ нодавлат шаклларини ривожлантириш, уларни аккредитациялаш, аудит қилиш ва текшириш учун асос бўлиб ҳам хизмат қилади. ISO меъёрлари таълим хизматлари очик бозорининг дастлабки шарт бўлган, КХТ миллий тизимларининг очик-ойдинлигини, шунингдек, ЕИ аъзоси бўлган барча мамлакатларда конкрет касб ёки ихтисос бўйича сертификатларни ўзаро тан олиш учун ҳам кучайтиради.

Таълим сифатини назорат қилиш ва баҳолаш.

Баҳолашни таълим тизими стратегияси мувофиқлигининг, самардорлигининг ва уни рўёбга чиқаришнинг кейинги таҳлилини мақсад қилиб қўйган жараён деб белгилаш мумкин.

Баҳолашнинг муҳимлиги у юз бераётган ўзгаришларни мониторинг қилиш, тизимнинг ҳамда унинг таркибий қисмларининг кучли ва заиф томонларини имкон қадар илқ босқичда аниқлаш учун ҳамда ушбу тизимнинг самарали (самарасиз) амал қилишини, сабаблари билан бирга, тавсифлаш учун хизмат қиладиган восита эканлигидан келиб чиқади.

Муваққат кўрсаткичлар нуқтаи назаридан қараганда, баҳолашдан мақсад — ўтган фаолиятнигина эмас, балки жорий фаолиятни ҳам баҳолаш, шунингдек, истиқбол учун тавсиялар ишлаб чиқишдир. Устига устак, баҳолаш турли вақтларда ва турли минтақаларда амал қилиб турган хилма-хил тизимлар ҳамда уларнинг таркибий қисмларини қиёслаш учун муҳим воситадир.

Баҳолаш процедураси бошқариш ҳамда режалаштиришнинг қудратли механизmidир, чунки у стратегик қарорлар қабул қилаётган шахсларга ўзлари танлаган нарсани ташкилий ва таълим даражаларида текширишга қўмақлашади. Баҳолаш таълим тизимининг умумий ривожланиши учун ҳаётий зарурат. Баҳолаш аудитория, алоҳида ўқувчининг фаолиятини баҳолаш доирасидан анча ташқари чиқади ва умуман бутун тизимни қамраб олади.

Баҳолашдан мақсад — таълим тизими ва унинг таркибий қисмлари ДТС асосида тавсифланиши мумкин бўлган кўрсаткичларнинг умумий шкаласини таъминлаш. Шу маънода баҳолаш жараёни таълим тизимларини қиёслаш ва уларнинг таркибий қисмларини вақт, минтақа ёки концептуал кўрсаткичлар бўйича баҳолаш учун зарур маълумотлар тақдим этади.

Сифатни кафолатлашнинг яна бир жиҳати таълим олувчилар учун таълим сифатининг юқори даражасини таъминлашдир. Масалан, ISO стандартлари ва таълим натижаларини баҳолашнинг ўзгариб бораётган тизимлари ёрдамида индивидуал ўқув фаолияти натижаларини сифатни кафолатлашга ургу берган ҳолда баҳолашнинг янги тизими ривожланмоқда. Таълим хизматларининг стандартларга мувофиқлигини назорат қилиш ва баҳолаш билан бирга, тайёрлаш ишини амалга ошираётган педагог ходимлар юқори малакали ва яхши шаклланганлигига ишонч ҳам бўлиши зарур. Бунда сифатни бошқариш фаолияти оғишларни аниқлашга қаратилганидан кўра кўпроқ шароит яратишга (стандартлардан оғишнинг олдини олишга) қаратилади. Бу стратегия TIMSS, PISA сингари ва ҳоказо янги миллий ҳамда халқаро тест тизимларини жорий этиш билан олиб борилади.

Умумий ва касб-ҳунар таълимида марказлаштирилган умумий тестларни яратиш билан бирга ташқи, ички ва марказлаштирилган баҳолаш тизими вужудга келади, шунингдек, таълим олувчиларнинг ўзлаштиришини назорат қилиш тизими таълим бериш тугаганидан кейин

эмас, балки таълим бериш даврида баҳолашнинг улар учун қулай бўлган доимий тартибини жорий этиш воситасида ўзгаради. Европада таълим олувчини рағбатлантирувчи, шакллантирувчи баҳолаш тизими деб аталувчи энг муваффақиятли баҳолаш тизими шотландиялик тадқиқотчилар томонидан ишлаб чиқилган. Баҳолаш тизимининг диққат марказида «мусбат» ёки «манфий» категориялари орқали баҳоланадиган якуний тестдан ўтказишнинг пировард натижасини назорат қилиш ва баҳолаш эмас, балки таълим сифатини ошириш жараёни туради.

Мониторингга асосланган шакллантирувчи баҳолаш тизими баҳолашнинг илмий концепциясидаги, кўникмалари ва жараёнидаги, шунингдек, ўқув дастурларидаги ўзгаришларни акс эттиради ҳамда ўқув жараёнини таълимнинг ички тизимида (ички сифат) ва ундан ташқарида (ташқи сифат) тақомиллаштириш учун фойдаланилади.

Таълим сифати меъёрлари — таълим сифатига қўйиладиган, жамият ва шахснинг муайян тузилма ва даражадаги таълим сифатига бўлган эҳтиёжларига мувофиқ келувчи, аниқланган, тан олинган ва ҳужжатларда қайд этилган талаблар тизимлари.

Таълим сифати мезонлари — таълим сифатининг ўрнатилган меъёрлар, талаблар, эталонлар, стандартларга мослиги даражасини белгиловчи кўрсаткичлар.

Таълим сифатини баҳолаш — хусусиятлар (йўл қўйишлар, тавсифлар, параметрлар, муносабатлар) ўзгаришининг сифатнинг эталон даражасини, меъёрини қайд этувчи асос билан нисбатини ифодаловчи ўлчов.

Таълим сифати мониторинги — таълим сифати ҳолатини ва ўзгаришларини, уни баҳолаш ва башоратлашни кузатишга йўналтирилган мажмуавий тизим.

Таълим сифатини таъминлаш — таълим сифатини белгиланган меъёрлардан, талаблардан, стандартлардан паст бўлмаган даражада тутиб туриш; таълим тизимларининг ҳаётий циклида амал қилиши бўйича белгиланган мақсадларни кўзлаб таълим тизимларида амал қилиш сифатини бошқариш.

Таълим сифатини бошқариш — «бошқарув субъекти» томонидан таълимдаги барча объектлар ва жараёнларга нисбатан сифатнинг қарор топиши, таъминланиши, ривожланиши (яхшиланиши)ни қўллаб-қувватлаш жараёнларига таъсир кўрсатиш ҳамда улар томонидан таърифланган мақсадлар, меъёрлар, стандартларга мувофиқ тескари алоқа (назорат, баҳолаш, таҳлил)ни уюштириш.

Ижтимоий институт бўлган таълимнинг сифат ижтимоий меъёрларига мувофиқлигига муносабатини бошқариш.

Баҳолаш стандартларидан фойдаланишнинг яна бир жиҳати меъёр, бу мутахассисларни баҳолаш бўйича тайёрлашдир. Бунда бошқа

масалалар туғилади. Масалан: баҳолашнинг вазифаси нимадан иборат? Баҳолаш мақсадлари ва мазмуни бўйича ёзма битимлар мавжудми? Мақсадлар аниқ белгиланганми? Баҳолаш дастури босқичларини қандай қилиб аниқлаш мумкин? Мезонлар тўғри танланганми? Дастур пухта асосланганми? Баҳолашда ким иштирок этади? Баҳолаш жараёнини такомиллаштириш имкониятлари борми? Баҳолаш натижалари зарур даражада тўлиқ ва асослими? Баҳолаш бўйича ҳисоботнинг «мусбат» ва «манфий» томонлари нималардан иборат? Баҳолаш натижаларидан фойдаланувчиларга ёрдам кўрсатиш режалаштирилмокдами? Баҳо таълим сифатини оширадими?

Таълим сифати — таълимнинг ранг-баранг эҳтиёжларга, мақсадларга, талабларга, меъёрларга (стандартларга) мувозанатли мувофиқлиги. Таълимнинг иерархик уюшган, ижтимоий аҳамиятли муҳим хусусиятлари (тавсифи, ўлчовлари)нинг тизимли йиғиндиси.

Мутахассисларни тайёрлаш сифати муаммолари — мутахассислар тайёрлашнинг (ҳам натижа, ҳам жараён сифатида) ранг-баранг эҳтиёжлар, мақсадлар, талаблар, меъёрлар, стандартларга мувозанатли мувофиқлигини (муайян маънода) таъминлаш мақсадида хилма-хил табиатта эга бўлган ҳамда тадқиқ қилинишини ва ҳал этилишини талаб этаётган мутахассислар тайёрлаш сифати соҳасидаги долзарб назарий ва амалий масалалар йиғиндиси.

Таълим сифатини тизимли тадқиқ этиш — тадқиқот объекти бўлиш таълим сифатини таркиблаштиришнинг зарур даражадаги чуқурлигини (ижтимоий ва шахсий ривожланишнинг конкрет босқичи учун) таъминловчи тадқиқот ва унинг тадқиқот предмети сифатидаги барча жиддий (таълимни самарали ташкил қилиш ва бошқариш учун) ўзаро алоқаларини ҳисобга олиш.

Кадрларни тайёрлаш ва рақобатбардошлиги сифатини ошириш йўналишлари мажмуи орасида мутахассис тайёрлаш сифатини тўғри йўналтириш, ўлчаш ва баҳолашни танлаш алоҳида ўрин тугади.

Шу мақсадда:

биринчидан, фан, техника, технология, ижтимоий соҳа ривожланишининг у ёки бошқа тенденцияларини таъминлаш учун мутахассисларнинг қандай сифат кўрсаткичлари энг муҳим;

иккинчидан, мутахассис тайёрлашда ҳам, уларнинг касбий фаолияти жараёнида ҳам талаб этилаётган сифат кўрсаткичларини қандай методлар билан объектив, аниқ ва ишончли ўлчаш ҳамда баҳолаш мумкин, — деган камида икки саволга жавоб бериш зарур.

Бунда мутахассиснинг касбий сифатларини «билим», «малака» ва «кўникма» тушунчалари билангина тасаввур қилиш етарли эмаслигини назарда тутиш зарур. Ривожланган мамлакатларда мутахассислар тайёрлаш сифатини баҳолаш мезонлари жумласига, касбий

билимлар билан бир қаторда, интеллектуал ривожланиш, шахсий хусусиятлар, қобилиятлар тавсифи ҳам киритилади. Айни шу сифатлар мутахассиснинг мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётини таъминлашда ўзини намоён этишини анча кенг акс эттиради.

Тестлар юқорида келтирилган мезонлар бўйича мутахассисларни тайёрлашнинг сифат кўрсаткичларини ўлчаш воситаларидан бири бўлиб хизмат қилиши мумкин, улар билан ўлчаш натижалари рейтинг орқали баҳоланади.

Замонавий мутахассиснинг сифатини ўлчаш мезонларини танлаш ва шакллантириш учун Ўзбекистон Республикаси таълим тизимида таълим олувчиларнинг тайёрлик сифатини баҳолаш ва назорат қилиш бўйича тегишли тартибот ва механизмларни жорий этиш тавсия қилинади. Педагогик тестдан ўтказиш ва рейтинг-назорат шундай методлар бўлиши мумкин.

Ўзбекистон Республикаси таълим тизимида ушбу йўналишда 1992 йилдан буён муайян мақсадни кўзлаб иш олиб борилмоқда. Давлат тест маркази ташкил қилинган, у абитуриентларни ягона тест синовларидан ўтказиш, ўқувчиларнинг билими сифатини баҳолаш ҳамда назорат қилишни ишлаб чиқиш ва такомиллаштириш, таълим сифатини аниқлашнинг ишончли ва объектив механизмларини таъминлаш бўйича тадқиқот олиб боради.

Бу жиҳатдан қуйидагилар энг долзарб вазифалар ҳисобланади:

- ўлчаш ва баҳолаш методологиясининг бирлигини, бир даражадаги ҳар хил таълим муассасаларида баҳоларнинг қиёсланувчанлигини, уларни тенг даражада талқин қилишни, шунингдек, бу баҳоларнинг чет эл таълим муассасалари баҳолари билан қиёсланувчанлигини таъминловчи таълим сифати рейтинг-назорати механизмини ишлаб чиқиш;

- ўқитувчиларни тест ўтказиш ва рейтинг-назорат назарияси ҳамда амалиёти масалалари бўйича махсус тайёрлаш;

- таълим жараёнига рейтинг-назоратни самарали жорий этиш учун барча таълим муассасаларини тегишли компьютер мажмуаси ва дастурий таъминот билан таъминлаш;

- рейтинг-назоратга ўтиш мумкин бўлган Давлат таълим стандартларини, ўқув режаларини ва дастурларини ишлаб чиқиш.

Абитуриентларни объектив танлаш олий таълим сифатини оширишнинг таъсирчан механизми ҳамда омилдир. Бу нафақат олий таълим сифатининг, балки узлуксиз ва узвий жараён бўлган бутун таълим тизимининг ҳам муаммосидир. Шу сабабли унга батафсил тўхталамиз.

Буюк олим Абу Райҳон Беруний: «Ҳар бир авлод тўпланган тажрибани кейинги авлодга қолдиради, у эса бу тажрибани янада ривож-

лантиради ва бойитади», — деб ёзганди. Анчадан буён етилиб келаётган ва вақти-вақти билан кескинлашаётган таълим тизимига, жумладан, олий таълим муассасаларига қабул қилишда тест ўтказиш методини жорий этиш, шунингдек, уни такомиллаштиришга ёндашиш имкониятлари тўғрисида гап айтиш шу нуқтага назардан боради¹.

Бу муаммо соф илмий ёки утилитар (амалий) аҳамиятга эга бўлибгина қолмай, муболагасиз айтиш мумкинки, бугунги кунда ижтимоий-иқтисодий аҳамият ҳам касб этади ва амалда мамлакатнинг барча фуқароларига тааллуқлидир. Чунки ушбу соҳада иш қандай йўлга қўйилганлиги кадрлар тайёрлаш сифатида, пировард натижада эса, шахсни шакллантириш, ўсиб келаётган авлодни тарбиялашда жиддий ақс этади.

Назаримизда, ҳозирги пайтда тест ўтказишни ташкил қилиш ва унинг тартибининг ўзида, айниқса, тест синовлари мазмунида (ҳам ички, ҳам ташқи хусусиятларга эга) қўллаб саволлар йиғилиб қолганки, ушбу таълимий-ижтимоий ҳодисани такомиллаштириш учун уларни таҳлил қилиш ҳамда мақбул қарор қабул қилиш зарур.

Муаллифларнинг ушбу муаммо бўйича кўпгина позициялари, табиийки, мунозарали бўлиб, кенг равишда асосланиши ҳамда фактик маълумотлар билан тасдиқланиши даркор. Бироқ Амир Темур фаолиятининг, унинг ҳаётининг позициясининг «Куч — адолатдадир» деган шиорини олий ўқув муассасаларига абитуриентларни тестдан фойдаланиб танлаш амалиётига тўлиқ равишда татбиқ этиш мумкин.

Гапни Олий таълим муассасаларига тест орқали танлаш ёшларнинг ўқишга муносабатини тубдан ўзгартирди, катта ижтимоий адолатни таъминлади ва умуман олганда, республикада таълимни ислоҳ қилиш жараёнларига, умуман кадр тайёрлашга ижобий таъсир қилди, деган умумий таъкидлашдан бошламоқ даркор.

Айнан ислохотларнинг кенг кўламлилиги, теранлиги, Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастури илмий асосланганлиги ҳамда прогноз қилинувчанлиги, уни бажариш чоралари жамиятда замонавий таълимнинг комил шахсни шакллантиришга, мамлакатни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришга жиддий таъсир кўрсатадиган юксак кадрларини юксак даражада тушунишни юзага келтирди.

Жамиятда ўз сиёсий, ижтимоий-иқтисодий ривожланиш йўлини рўёбга чиқариш билан боғлиқ стратегик ўзгаришлар Кадрлар тайёрлаш миллий модели ҳамда дастурини амалга ошириш чоралари республикада ёшлар, кадрлар буюртмачиси — давлат тузилмалари ҳамда

¹ Муаллифлар Ўзбекистонда тест ўтказиш методининг қарор топиши ва ривожланиши тарихи бўйича материални тайёрлашда Давлат тест маркази (ДТМ)нинг расмий ахборотидан ҳамда «Ахборотнома», «Вестник» ва «Хабарнома» журналларида чоп этилган мақолалардан фойдаланишган.

ижтимоий ташкилотлар томонидан таълимга талаб бўйича Ўзбекистон тарихида ҳеч такрорланмаган беқийс вазиятни юзага келтирди.

Сўнги йилларда абитуриентлар аризалари миқдорини кузатар эканмиз, республика фуқаролари назарида, жамиятда таълимнинг нуфузи ва аҳамияти ўзгармас даражада юқори эканлигига ишонч ҳосил қиламиз. Олий таълим муассасаларига берилган аризалар асосида фикр юритадиган бўлсак, сўнги етти йил ичида унга бўлган талаб икки баравар ортди.

Олий таълим муассасаларида ўқиш учун берилган аризалар кескин кўпайганлиги жамият, ёшлар томонидан изчил, мақсадга йўналтирилган давлат сиёсати шакллантирган янги юксак кадриятларнинг англаниши натижасидир. Ушбу сиёсатни амалга ошириш механизмлари қаторида абитуриентларни адолатли танлашни таъминловчи, объектив тест синовлари тартибидан фойдаланиш ҳам бор.

Танлашнинг айна мазкур тартиби порахўрлик, таниш-билишчилик, «телефон ҳуқуқи» ва бошқа салбий ҳодисаларни бартараф этишни таъминлади, қабул жараёни ва натижаларининг ота-оналар, абитуриентлар, таълим соҳаси ходимларининг ўзлари томонидан идрок этилиши учун қулай психологик иқлимни яратди.

Олий таълим муассасаларига тест ёрдамида танлаш тизимининг асосий хусусиятларига қисқача тўхталиб ўтамиз.

Тест тизимини ишлаб чиқишга 1993 йилда киришгандик. Дастлаб қабул қилинган икки вариантли, 1995 йилдан эса уч вариантли тестдан ўтказиш, ижобий хусусиятлар билан бирга, бир қатор жиддий камчиликларга ҳам эга эканлигини ҳамма тан олганди. Улардан яққол кўриниб тургани ва сезилгани махфийлик талабларига жавоб бермаслиги бўлди. Тест топшириқлари банкни бошқарув тизимининг қудратли воситаларидан фойдаланмай сақлаш ишни мураккаблаштиради ҳамда вариантларни автоматик тарзда жамғариш имкониятини тўлиқ истисно этади.

Вариантларни автоматлаштирилмаган таққослаш саволнома-дафтарлар тузиш жараёнини мураккаблаштиради ва кўп вариантли тизим бўйича тест ўтказиш имконини амалда истисно этарди. Бунда ҳар бир вариантнинг ҳам мураккаблик даражаси бўйича, ҳам ҳар бир ўқув фанининг бўлимларини қамраб олиш бўйича тенг қимматлиликка эришиш фавқулодда мураккаб ва машаққатли эди.

Айни шу камчиликни тез тугатишнинг уддасидан чиқилди, чунки у ДТМни ва унинг филиалларини техника билан юқори даражада жиҳозлаш, шунингдек, фанлар бўйича мутахассисларни кенг жалб этиш билан боғлиқ эди. Бу даврда тест тизими тузилмаси янгича кўриниш касб этиш, бир неча кичик тизимларни: тест топшириқлари базаси билан ишлаш ва вариантларни чоп этиш; фанларни жорий этиш; ва-

риантларни автоматик ишлаб чиқиш; жавоб варақларини тест бўйича ишлагандан сўнг электрон ахборот алмашиш тизими бўйича белгиланган шаклларда ахборот тўплаш; тест натижаларини статистик таҳлил қилиш ва ҳоказоларни ўз ичига олганди.

Шундай қилиб, 1998 йилга келиб тест технологиясининг алоҳида бўғинлари (ўқитиладиган ихтисослар ва тиллар бўйича вариантлардан тортиб тест натижаларини ишлашгача) автоматлаштирилди.

Махсус компьютер дастурлари ДТМни автоматлаштиришнинг интеграциялашган тизими базасини яратиш имконини берди. Жумладан, ҳар бир олий таълим муассасасида мавжуд бўлган ва ДТМ билан модем орқали боғланган АБС — абитур учун тизим ва компьютер дастурлари жорий этилди.

Амалга оширилган ишлар қабул комиссиялари фаолияти ҳамда абитуриентларнинг асосий миқдорий параметрлари тўғрисида тизимли равишда ва оператив ахборот олиш имконини берди. АБС — абитур ёрдамида абитуриентлар гуруҳини бирон-бир белгисига кўра шакллантириш, раҳбарлар ва кузатувчиларни аудиториялар бўйича тақсимлаш имконияти пайдо бўлди.

Тест варақлари (абитуриентлар жавоблари) ҳисоблаб чиқиш учун автоматлаштирилган тизимга келиб тушарди, унда ахборот махсус дастур бўйича, маълумотлар базаси ва очқичлар асосида кўп вариантли тизим бўйича объектив ишланарди. Бундан ташқари тест топшириқлари сифат кўрсаткичларини ҳисоблаш учун махсус дастурлар ҳам ишлаб чиқилганди.

Фанни (унинг бўлимлари ва бобларини) билиш, унинг мустақиллиги мезонлари асосида вариантлар синтези тузилмаси ҳамда алгоритми ишлаб чиқилди. Ушбу тузилма негизида кўп вариантли тизим бўйича тест ўтказиш учун вариантларни автоматик ишлаб чиқиш комплекс дастури яратилди. Бунда маълумотлар базасида ҳар бир тест топшириғи паспортлаштирилди ҳамда фанлар бўлимлари (боблари) ва тестларнинг мураккаблик даражасига мувофиқ кодланди.

Шундай қилиб, кўп вариантли тизимда юқори даражада махфийлик вариантларни синтезлаш бўйича компьютер технологияси, ҳар бир абитуриент учун вариантни таълим йўналиши, ўқитиш тили, шунингдек, жавоб варақларини бошдан охиригача шифрлаш ва кодлаш махсус дастурларига мувофиқ индивидуаллаштириш таъминланди.

Кўп вариантли тест тизимини амалга оширишнинг асосий компоненти ва зарур шарти ёшларнинг билим даражасини, мустақил фикрлаш қобилиятини ва интеллектуал ривожланишини объектив баҳолашни таъминлайдиган юқори сифатли тест топшириқлари ҳажмий банкини яратиш эканлиги аниқ.

Олимлар, тажрибали педагоглар, малакали мутахассислар томонидан яратиладиган бундай маълумотлар базаси йилдан-йилга ортиб ва такомиллашиб борди. Масалан, 2000 йилда банкни шакллантиришда маълумотлар базасида юз мингдан зиёд тест топшириқлари бор эди. Тест топшириқларининг «Ахборотнома», «Вестник» ва «Хабарнома» журналларида эълон қилиниши (тест топшириқларининг эълон қилинишини кўпчилик мутахассислар маъқуллашмайди, бу ҳақда қуйида гапирамиз) улар кенг равишда синовдан ўтказилишига кўмаклашди.

Ўқувчиларнинг билимини баҳолашнинг аниқлиги ва объективлигини ошириш мақсадида тест топшириқлари банки қайта ишланди, янгиланиб, янги топшириқ билан тўлдириб борилди. Тест топшириқлари банкни шакллантиришда анъанага айланган «энг яхши педагогик тестлар муаллифи» танлови катта рол ўйнайди. 2002 йилда 350 дан зиёд педагог танловда қатнашди, унда талабалар ҳам, ўқувчилар ҳам иштирок этишади.

Танлаш механизмини такомиллаштиришдаги навбатдаги қадам — тест топшириқларининг эълон қилинмаган қисмидан фойдаланиш бўлиб, бу тест тизимининг филтрлаш қобилиятини оширади. Барча вариантлар ва барча фанлар бўйича бундай топшириқларни бериш амалиётидан фойдаланилади.

ТМ битирувчиларини аввалги йиллар саволлар китоби ва жавоб варақлари асосида тестдан ўтишга тайёрлаш мақсадида машқ тариқасида тест ўтказилди. Бунинг натижасида кўплаб битирувчилар тест технологиясини ўзлаштиришди. Урганч, Бухоро, Фарғона, Тошкент ва мамлакатнинг бошқа шаҳарларида Тошкент алоқа электротехника институти ва «Истеъдод» жамғармасининг компьютер синфлари негизида жорий этилган олисдан туриб тест ўтказиш тизими иш бошлагани ҳам ушбу масалани ҳал этишда кўмаклашди.

Масофадан туриб тест ўтказиш тизими вариантлар ишлаб чиқиладиган ҳамда очқичлар турадиган ДТМдаги асосий сервер билан боғланган.

Вилоятлар ва олий ўқув юртларидаги компьютер синфлари бош сервер билан боғланган, унда робот-автомат компьютер дастури тест топшириқлари вариантларини ишлаб чиқади ва алоқа йўли орқали жўнатади, сўнг тест натижаларини олиб, уларга ишлов беради ва 2—3 дақиқадан сўнг ҳар бир битирувчи тест ўтказилган фанлардан олинган баллар бўйича кўчирма олади.

Амалда тест сеанси ва унинг натижаси ўқувчиларнинг таълим йўналишлари бўйича билимлари даражасини оператив баҳолаш имконини беради ҳамда абитуриентларга ўтган йиллардаги ўтиш балларини ҳисобга олган ҳолда ихтисос ва олий ўқув юртини танлаш имкониятини яратади.

Тест натижалари эълон қилинганидан сўнг ДТМ олий ўқув юрталарига киролмаган абитуриентларга жавоб варағи, саволлар китоби билан ҳамда ҳар бир тест блоки бўйича тест топшириқларини бажаришдаги хатолар билан танишиш имкониятини бериб, улар билан катта иш олиб боради.

Юқорида баён этилганлардан кўринишича, тест жорий этилгандан буён ўтган давр ичида ДТМнинг асосий эътибори тестнинг махфийлигини таъминлашга, тест топшириқларининг вариативлигини оширишга ва мазмунини такомиллаштиришга, бутун тест жараёнининг ташкилий тартибга келтирилишини, техника ва захиралар билан таъминлашини яхшилашга йўналтирилди. ДТМнинг ўрта махсус ва олий таълим муассасаларига абитуриент танлашда тест методидан фойдаланиши тегишли босқичда тўғри бўлган ва ўзини оқлаганди.

Бироқ, кадрлар тайёрлаш ва узлуксиз таълим тизимини Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ва моделига мувофиқ ислоҳ қилишнинг ҳозирги босқичи *тест синовларидан фойдаланиш методологияси, методикаси ва амалиётида туб ўзгаришларни амалга ошириш* уни такомиллаштиришни қатъиян зарурлигини тақозо этмоқда.

Тест технологиясидан фойдаланишда олий таълим муассасасига абитуриентларни танлаш жараёнини такомиллаштириш йўллари, бизнингча, қандай?

Биринчидан, тест синовларидан таълим жараёнида ўқувчилар билимини баҳолашнинг объектив мезони ва абитуриентларни танлаш методи сифатида сўзсиз фойдаланиш даркор. Бироқ, тестларнинг мазмунини тубдан қайта кўриб чиқиш зарурати етилди. Тест топшириқларининг бир, хилдалиги тор йўналишдалилиги савол туғдиради, уларнинг кўпи респондентларнинг хабардорлигига, хотирасига мўлжалланган. Мантиқий фикрлаш, умумий интеллектуал қобилиятлар орқали жавоб топишга эришиш бўйича топшириқлар салмоғи кўпайиши даркор.

Бундан келиб чиқадикки, тест синовларини такомиллаштириш йўлларида бири — уларнинг мазмунини тубдан қайта ишлаш, материални тақдим қилишни янги методология ва мантиқ билан тўлдириш, хотирани баҳолашга эмас, балки мустақил фикрлашга, индивидиумнинг умумтаълим тайёргарлигини баҳолашга, ўз нуқтаи назарини ифодалаш ва ҳимоя қилиш имкониятига йўналтирилганлиги ва ҳ.к.

Иккинчидан, абитуриентлар ҳозирги танлаш тартибида жараёнлар ва ҳодисаларга ўз қарашларини, улар борасидаги фикрларини (ёзма ёки оғзаки) изҳор этиш имкониятидан маҳрумдирлар, бу ҳол ёзма ва оғзаки нутқнинг, ўз нуқтаи назарини ҳимоя қилиш қобилиятининг, фикрларини баён қилиш кўникмаларини шакллантириш-

нинг, мустақил ижодий фикрлашнинг ривожланишини жиддий пасайтиради.

Шунинг учун (абитуриентларни танлашнинг асосий, бироқ ягона бўлмаган мезони бўлмиш) тест синовларидан ташқари, улардан кейин *мажбурий ёзма имтиҳонни* (баён, иншо, диктант тарзида — бу муҳокама қилинадиган масала) жорий этиш зарур, деб ҳисоблаймиз.

Бу, бир томондан, муайян олий ўқув юртига абитуриентларни касбий йўналтирилган ҳолда таълашни амалга ошириш, бошқа томондан эса — уларнинг тегишли билим соҳаларидаги қобилиятларини (билимлари, малакалари, кўникмаларини) тўлиқ очиш имконини яратбди.

Учинчидан, абитуриентларни фақат тест синовлари натижалари бўйича танлашнинг чекланганлиги ва ТМ, касб-ҳунар коллежлари ва академик лицейлар битирувчиларининг «ўзлаштириш рейтинги» ҳисобга олинмаслиги умумтаълим ва ўрта махсус, касб-ҳунар таълими тизимида ўқувчиларни умумтаълим, яхлит тайёрлашнинг аҳамиятини пасайтиради.

Шу муносабат билан умумтаълим ва ўрта махсус, касб-ҳунар таълими *Давлат таълим стандартлари талабларини бажариш* тўғрисидаги масалани қўйиш қонуний бўлади. Ўқувчиларнинг билимларини «соҳа фанлари бўйича» такомиллаштиришга йўналтирилганлик умумий ўрта ва ўрта махсус, касб-ҳунар таълимининг Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ва моделида белгиланган ҳамда Давлат таълим стандартлари билан қатъий тартибга солинган «Фанлар асослари бўйича тизимли билим олиш, билимларни эгаллашга бўлган эҳтиёжни ривожлантириш, таянч ўқув, илмий ва умуммаданий билимларни, маънавий-ахлоқий фазилатларни миллий ва умуминсоний маънавий қадриятлар, меҳнат кўникмалари, ижодий фикрлаш, атроф оламга ва касб танлашга англаб муносабатда бўлишни шакллантириш» тўғрисидаги бош мақсадли кўрсатмасини амалда сусайтиради.

Шунинг учун олий таълим муассасаларига қабул қилишда ўқувчиларнинг рейтингини ҳисобга олиш амалиётини қўллашни мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз. Бу муайян даражада ва тегишли шартларга роя қилинганда, ўқувчилар таълим дастурларининг яхлит мазмунини ўзлаштиришини, Давлат таълим стандарти бажарилишини таъминлаш имконини яратишини алоҳида таъкидлаймиз.

Тўртинчидан, тест ўтказишни ТМ, коллеж ва лицейларга кўчириш, уларни яқуний аттестация синовлари тартибига киритиш, натижалари бўйича битирувчиларга уларнинг умумтаълим рейтингини кўрсатган ҳолда сертификат бериш масаласини муҳокама қилиш мақ-

садга мувофиқ. Бу олий таълим муассасаларига қабул қилишда тест ўтказиш, уни ташкил қилиш тартибини, рейтинг мазмуни ва унинг натижаларини ҳисобга олиш истиқболини батафсил ишлаб чиқиш-ни талаб этиши мутлақо табиийдир.

Қуйидагиларни рейтингдан фойдаланиш ва уни ҳисобга олишнинг мумкин бўлган варианти, деб ҳисоблаш мумкин. Олий таълим муассасалари маркетинг тадқиқотлари, аттестация натижалари, ўтган қабул кампанияси тажрибалари ҳамда давлат ва жамиятнинг истиқбол эҳтиёжларини ўрганиш асосида муайян олий ўқув юртига (бакалавриат ва магистратура ихтисослари йўналишлари бўйича) қабул рейтингларини эълон қиладики, рейтинги бундан паст бўлганларнинг ҳужжатларини ушбу олий ўқув юртига қабул қилиш имкони бўлмайдигани мумкин. Абитуриентлар ўзларининг (сертификатларда қайд этилган) рейтингларини ҳисобга олган ҳолда бундан буюнги таълим йўлини мақсадни кўзлаб танлайдилар ва танлашнинг қолган тартиботларини бевосита олий таълим муассасаларида ўтайдилар.

Шундай қилиб, тест синовларини такомиллаштириб ҳамда уларнинг натижаларини олий таълим муассасасига қабул қилиш учун асос деб ҳисоблаб, ТМ, касб-ҳунар коллежлари ёки академик лицейлар битирувчисининг ёзма (оғзаки) имтиҳони ва ДТС ўзлаштирилиши натижаларининг рейтингини ҳам ҳисобга олиш мақсадга мувофиқ. Мутахассислар томонидан абитуриентлар танлаш жараёни ва тартибини такомиллаштиришга доир ёндашувлар, уларнинг механизмлари таклиф қилиниши мумкин ва лозим.

Хусусан, юқорида келтирилган таклифлар, бундан кейин ҳам шу каби таклиф ва тавсияларнинг билдирилиши табиий ҳолдир. Мақсад, барча ҳаракатларнинг пировард натижаси ТМга энг лойиқ, билимли ва қобилиятли ёшларни танлаб олиш ҳамда шу орқали етук мутахассис, баркамол авлодни тарбиялашдан иборат бўлиши лозим.

III БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ

Таъкидланганидек, таълим сифатини бошқариш — бу кўпгина вазифаларни ўз ичига оловчи, мураккаб жараёндир. Унинг ҳал этилиши умумдавлат, тармоқлараро, тармоқ, минтақавий даражада ва таълим муассасасида, шунингдек, турли — ташкилий, тузилмавий, мазмуний, кадрлар ҳамда методик йўналишларда амалга оширилади.

Бизнинг фикримизча, таълим муассасасини ижтимоий институт сифатида, таълим жараёнини ташкилий ҳамда мазмуний **бир бутунлик**да тасаввур қилган ҳолда бошқарувни такомиллаштириш таълим сифатини ошириш борасидаги илмий изланишлар ва амалий чоратadbирларни рўёбга чиқаришда кўпроқ истиқболли бўлган йўналишдир.

Таълимнинг пировард натижаси, яъни унинг сифати мазкур муаммои йўналишларнинг ҳал этилишига кўп даражада боғлиқ бўлади. Узлуксиз таълим тизими натижадорлиги, таълим муассасаси олиб борадиган иш самарадорлиги, бинобарин, бош мақсад — таълим сифатининг юксак даражаси, баркамол шахсни шакллантириш таълим муассасаси фаолияти қандай режалаштирилганлигига, унда таълимнинг мақсад ва вазифалари қандай қўйилганлиги ҳамда ҳал этилаётганлигига, педагоглар жамоасига раҳбарлик қандай амалга оширилаётганлигига, ТМ бошқарув ходимлари ўз бошқарув вазифаларини қандай уддалашаётганлигига, бу жараёнга ижтимоий тузилмалар, ўқувчиларнинг ўзлари қай тарзда жалб этилганлигига ва шу каби бошқа жиҳатларга кўра белгиланади.

Ушбу муаммонинг долзарблиги «Таълим тўғрисида»ги Қонун ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» талабларини сўзсиз бажарилиши заруратидан келиб чиқади, таълим сифатини ошириш муаммоларини ҳал этишнинг кўрсатиб ўтилган йўналишлари эса:

- ДТСни доимий такомиллаштириш;
- таълим турлариаро ташкилий ва мазмуний-методик узлуксизлик ва узвийликни таъминлаш;
- таълим мазмунига миллий истиқдол ғояси тамойиллари ва қондаларини сингдириш;
- бошқарувни демократлаштириш ва марказлашувдан чиқариш, унга давлат-ижтимоий хусусиятини бахш этиш;

— таълимни бошқариш ташкилотлари ва ТМнинг максимал таълаббурскорлиги ҳамда мустақиллигини ривожлантиришни таъминловчи вазифалар ва ваколатларни қайта тақсимлаш;

— таълим тизимини ва ТМни бошқариш вазифаларини янги педагогик ва ахборот технологияларидан ҳамда бошқа қўллаб воситалардан фойдаланиш нуқтаи назаридан қайта кўриб чиқиш сингари муҳим масалалар билан боғлиқ.

Мазкур боб таълим муассасаси даражасида ҳал этиладиган таълим сифати муаммоларини кўриб чиқишга бағишланади.

III.1. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ ҲОЗИРГИ ШАРОИТДА

Таълим муассасасини бошқарув объекти сифатида замонавий ҳис этиш ва тушуниш номақбул чекловлардан воз кечиб, унга фақат ижтимоий институт ёки фақат таълим-тарбия муассасаси сифатида қарашни назарда тутати. Бизнинг фикримизча, таълим муассасаси, энг аввало, **юридик шахс** ҳисобланади. Демак, уни бошқаришда ташкилотлар тўғрисидаги сўнгги ўн йилликларда шиддат билан ривожланаётган фан ютуқларидан фойдаланиш зарур. Айни маҳалда таълим муассасаси **алоҳида ижтимоий ташкилот** ҳам саналади, демак, уни бошқаришда бошқарувнинг умумий тамойилларини ушбу ўзига хослик ва хусусиятларни инобатга олган ҳолда татбиқ этиш зарур.

Тушунмовчиликлар ва чалкашликларга барҳам бериш учун «ташкilot» тушунчасининг қўйидаги маъноларини фарқлаш жуда муҳим ҳисобланади:

— ташкилот (ёки ташкилотчилик фаолияти, ташкил этиш) асосий, таянч бошқарув ишларидан бири (режалаштириш, бошқарув ходимилик қилиш, асослаш, назорат билан бир қаторда) сифатида;

— ташкилот ички тузилиш, қурилиш, мазкур ижтимоий ташкилот ичидаги ташкилий тартиб сифатида; тузилма синоними сифатида (бу маънода ташкилот кўпроқ бошқарув, шунингдек, ташкилотчилик фаолиятининг натижаси ҳисобланади);

— ташкилот ишнинг муайян ҳолда йўлга қўйилиши сифатида (масалан, таълим жараёнини ташкил қилишнинг синф-дарс тизими);

— ташкилот ижтимоий институт, муассаса, фуқаролик жамияти субъекти; кишиларни ҳамкорликда фаолият олиб бориш учун бирлаштирувчи тизим сифатида.

Биз «ташкilot» тушунчасини айнан ушбу сўнгги маънода кўриб чиқамиз.

Ижтимоий ташкилот деганда биз, бир ёки қўллаб мақсадларга эришиш учун биргаликда ҳаракат қилаётган ва ўз (расмийлашган

ёки норасмий) ҳаракатларини муайян меъёрлар ва қоидалар асосида мувофиқлаштириб борувчи кишилар бирлашмасини тушунамиз.

Ташкилотни бундай тушунишда икки ҳолат: одамларнинг бирлашуви, гуруҳ, ҳамжамият (ривожланишнинг юқори даражасида — жамoa) ва уларнинг муайян мақсадни кўзловчи биргаликдаги фаолияти, ҳамкорлиги диққат марказида бўлади.

Шундан келиб чиққан ҳолда таълим ташкилоти айнан:

- кишиларнинг — катталар, болалар ва ёшларнинг ҳамжамияти;
- уларнинг биргаликдаги фаолияти ва мулоқоти тизими;
- ҳамжамият аъзоларининг яшаш, ҳаёт фаолияти муҳити сифатида кўриб чиқилади.

III. 1.1. ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИНИНГ ТАШҚИ МУҲИТ ВА ИЖТИМОЙ ТАШКИЛОТЛАР БИЛАН ЎЗARO МУНОСАБАТЛАРИ

Агар ижтимоий ташкилотга ташқаридан қаралса, у бошқа ташкилотлар ва алоҳида кишилар билан ўзарo муносабатда бўлувчи муайян ижтимоий институт сифатида намоён бўладики, буни ташкилот тушунчасига таъриф бераётганда ҳисобга олиш зарур.

Шундай қилиб, ташкилотларга (аввало, яхши ишлайдиганларига) алоҳида хусусият, алоҳида сифатга тизимли — ўз аъзолари ҳаракатларини интеграциялаш ҳисобига ўз фаолиятида кўпроқ унумдорликка эришиш қобилиятига эга бўлиш хосдир. Бу хусусиятни ташкилий самара дея аташ расм бўлган. Таъкидлаш мумкинки, ҳар бир самарали ижтимоий ташкилот шундай ташкилий самарани таъминлашга интилиши (ва таъминлай олиши) керак ҳамда устунлигининг ушбу манбаидан тўлиқ фойдаланиш бошқарув субъектларининг табиий ва доимий ташвиши ҳисобланади.

Ҳозирги даврда ижтимоий ташкилотга мураккаб, мақсадга йўналтирилган тизим сифатида қараш амалда умумқабул қилинган қараш бўлиб қолди. Бунинг учун, тизим деганда бир-бирига боғлиқ бўлган ва натижада, уларнинг ҳеч бирига (тизимли сифатлар) алоҳида хос бўлмаган хусусиятлар юзга келадиган тарзда ўзарo муносабатда бўлган унсурлар йиғиндиси тушунилади, деб тахмин қилишга барча асослар етарли. Бироқ бошқарув фикри тарихи бошқарув назариялари мазмунини ташкилотни **сунъий ёки табиий; механизм ёки организм** сифатида тушуниш билан сезиларли тарзда фарқланишини кўрсатади.

Бу бир қараганда, ташкилотлар одамлар томонидан онгли тарзда яратилиши, бошқача айтганда, қўлбола эканлиги мутлақо аён. Бошқа томондан эса, ташкилотлардаги одамларнинг ва ташкилотларнинг ўзининг хатти-ҳаракати фақат оқилона, кимнингдир томонидан ўйлаб топилган режалар ва ниятларни амалга оширишгагина йўналтирилмаган. Уларга ташкилот ҳаёт фаолиятининг ичдан ўзи-

ни-ўзи мослашининг таъсири ҳам кам эмас. Ташкилотлар ҳар доим ҳам, ҳар жиҳатдан ҳам оқилона бўлмай, ўзларини табиий, тирик объектлар сифатида тутати.

Бундан бошқарув учун нима келиб чиқади? Жуда кўп нарса келиб чиқади: агар биз сунъий объект билан иш кўрсак, бошқарув бобидаги ижодиётимизга эрк бериб, улар билан хоҳлаган ишни қилишимиз мумкин. Агар объект жонли бўлиб, ички эркинлик даражаларига эга бўлса, фақат бўйсунуш эмас, балки қаршилик кўрсатишга ҳам қодир бўлса, унда биз бундай объектнинг табиий хусусиятини ҳисобга олган ҳолда иш кўришимиз лозим. Буни тушунмаслик ижтимоий ташкилотлар бошқарувига ҳам фақат техник жараёнлар ва тузилмаларга тўғри келадиган ёндашувларни «айнан бир хил» тўлиқ татбиқ этилишига олиб келади-ки, бу методик жиҳатдан хато, амалий жиҳатдан хавфлидир.

Юқориди таъкидланганидек, инсон омили роли англишининг ортиб бориши, бошқарувни демократлаштириш тамойили ташкилотни механизмнинг айнан ўзи, дея тушунишдан воз кечишга олиб келди; улар алоҳида мураккаб ижтимоий организм сифатида тасаввур қилина бошланди. Ташкилотнинг организмга ўхшашлигининг чекланганлигини, тўлиқ эмаслигини, мажозийлигини тўлиқ англаган ҳолда шуни айтиш мумкинки, бундай тушунишда анча фойдали хоссалар мавжуд.

Агар ташкилотларни диққат билан кузатсак, уларга ҳақиқатан ҳам мураккаб органик тизимларнинг айрим хусусиятлари хос эканлигини кўраемиз:

- ташкилотларга мураккаб «онтогенез» хос: улар вужудга келади, шаклланиш йўлини босиб ўтади, фаолият кўрсатади, такомиллашади;

- ташкилотлар мослашувчан, улар муайян даражада ташқи муҳит ўзгаришларига мослашиб олишга қодир;

- ташкилотлар индивидуалликка, алоҳида характерга, хулқ-атвор қоидаларига эга;

- ташкилотлар ўзлигини англаш хусусиятига эга (гарчи улар ўзлари ҳақида барча нарсаларни билмаса-да); улар учун ўз тарихи, ўз ўтмишига, бутунига ва келажакига муносабати жуда муҳим, улар тарихида ташкилий ҳаётида бурилиш ясаган кескин воқеаларни топиш мумкин;

- ташкилотлар ўзини-ўзи тугал қуришга, такомиллаштиришга қодир (механик тизимга булар хос эмас);

- ташкилотлар ташқи бошқарувга ва шароит амрига бўйсунуши мумкин, лекин ривожланишининг асл манбаи уларнинг ўзида;

- ташкилотлар ҳасталанади ва соғаяди, улар омон қолиши ва ривожланиши учун жуда зарур бўлган бўҳронларни бошдан кечиради.

Ижтимоий ташкилотлар тушунчасига «организмик ёндашув» бошқарув тизими қурилишида механик объектдан кўра, бошқарилувчи объект табиатига мос келадиган нисбатан кенгроқ имкониятларга эга.

Таълим муассасаси, умуман ҳар қандай ижтимоий ташкилот каби ташқи муҳит билан фаол ўзаро муносабатда бўладиган (бундай тизимлар очик дейилади) мураккаб яхлит бир тизимдир. Бундай турдаги моделлар тизимли тадқиқотларда жуда кенг қўлланилади ва уч таркибий қисм: «кириш», «ўзгаришлар жараёни» ва «чиқиш»нинг ўзаро алоқасини акс эттиради. Бунда «чиқиш» деганда тизимдан ташқи муҳитга узатиладиган ёки яна ТМ «кириш»ига тушадиган ва унинг ҳаёт фаолияти жараёнларининг натижаси, маҳсули бўлган нарсалар тушунилади. Ўзгаришлар жараёни деганда — мазкур «чиқиш»ни юзага келтирадиган ички жараёнлар, «кириш»да эса — тизимга унинг ҳаёт фаолиятини амалга ошириш учун зарур бўлган ташқаридан ёки «чиқиш»дан келиб тушиши тушунилади.

Алоҳида таълим муассасалари маҳаллий, республика ва минтақавий таълим комплексларининг таркибий қисми ҳисобланиб, янада чуқурроқ таълим тизимига киради. ТМ бир вақтнинг ўзида бутун ижтимоий тизимнинг бир қисми ҳисобланади ва унинг ҳаёт фаолияти кўп даражада атрофдан бўладиган таъсирлар билан изоҳланади. Бироқ ТМнинг атроф билан алоқаси бир томонлама эмас, балки икки томонламадир. Таълим муассасасида ташқи муҳитга нисбатан ўзининг хатти-ҳаракат йўлини танлашда муайян эркинлик объектив равишда мавжуд. Масалан, ТМ ўзини:

— муҳит ва унинг талабларига жавоб беришга улгуриш учун пасив-мослашувчан;

— ташқи муҳит ва ижтимоий буюртманинг ўзгариши тамойилларини таҳлил ва прогноз қилишга ҳаракат қилиб ва бу билан аниқ ўзгаришларга илдам муносабат билдириш учун фаол-мослашувчан тутиши;

— ва ниҳоят, ўзининг атроф-муҳитга фаол таъсир этиши, яъни айни вақтда ҳам мослашувчан (муҳитга нисбатан) ва мослаштирувчи (муҳитни ўз эҳтиёжлари ва имкониятларига) тизим сифатида воқе бўлиши мумкин.

ТМнинг кенг ижтимоий муҳитига нималарни киритиш мумкин ва унинг таркибий қисмлари таълим тизимига қандай таъсир кўрсатади?

Ҳар қандай ТМ жамиятдаги ижтимоий муҳитнинг, иқтисодий, сиёсий, ҳуқуқий, экологик, демографик, маданий, маънавий-мафкуравий, ижтимоий-психологик, ахлоқий, тармоқ, институционал омиллар таъсирини ўзида ҳис этади. Ушбу омилларнинг қисқача мазмунини ва уларнинг ТМга таъсирини кўриб чиқамиз.

Жамиятдаги ижтимоий муҳит, ижтимоий барқарорлик (ёки кескинлик)нинг умумий даражаси, аҳоли бандлиги аҳволи, юзага келган ижтимоий тузилма ва ижтимоий қатламланиш, миллий-этник муаммолар ва ўзаро муносабатларнинг хусусияти ТМ фаолияти учун умумий қулай ёки ноқулай вазиятни юзага келтиради, аҳоли турли ижтимоий гуруҳларининг таълимга бўлган эҳтиёжлари табақаланиши характерини олдиндан белгилайди (одамлар олинган билим сифати ёш фуқаронинг келажак ижтимоий мавқеини белгилашини кўпроқ тушуна бошлайди).

Иқтисодий омиллар, мамлакат иқтисодий, молиявий тизимининг аҳволи, жамиятдаги фаровонлик орқали фуқароларнинг таълимга бўлган эҳтиёжларининг ортиши (ёки эҳтиёжнинг бўлмаслиги ва мураккаблашуви)га таъсир этади, таълим соҳасини молиялаштиришга кўп ёки кам имконият яратилиши учун шарт-шароит туғдиради. Умумий иқтисодий ривожланишнинг юқори даражаси, юксак ривожланган бозор муносабатлари ТМларга хизмат кўрсатишга ва уларни таъминлашга махсус йўналтирилган иқтисодий секторларнинг (қурилиш, саноат, таълим тизими учун юксак технологик жиҳозлар ишлаб чиқариш) ривожланишига қулай шароит яратади.

Сиёсий омиллар, мамлакатнинг ички ва ташқи сиёсий йўли, аниқ сиёсий ҳаракатлар ва вазиятлар ҳам жамиятдаги хотиржам, амалий, бунёдкор ижтимоий-сиёсий ҳолат жуда зарур бўлган ТМ фаолиятининг умумий муҳитини яратади. Ўз таълим сиёсатининг мазмуни ва уни ҳаётга татбиқ этиш характерига ҳам кўп нарса боғлиқ. Мамлакатимизда эълон қилинган ТМни сиёсатдан холи қилиш тамойили уни сиёсатга ҳаддан ташқари жалб этилишдан асрайди, бироқ ТМ ва унинг жамоасини сиёсий муаммолардан узиб қўймайди.

Ҳуқуқий омиллар, амалдаги қонунчилик ҳужжатлари ва меъёрлари характери ТМ ҳаёт фаолиятининг ҳуқуқий майдони, ушбу майдондаги «ўйин қоидаси» чегарасини белгилайди, бу фуқаролик ҳуқуқининг автоном субъектига нисбатан юридик шахс ҳуқуқини олган ТМ учун жуда зарурдир. ТМ ўз шахсий ҳаёт фаолиятини белгилашида унинг томонидан мамлакат Конституцияси, «Таълим тўғрисида»ги Қонун, тегишли ҳуқуқий ҳужжатлар, ҳукумат ва таълим идоралари меъёрий ҳужжатлари қоидалари муқаррар ҳисобга олиниши лозим. Замонавий ТМ меҳнат, солиқ тўғрисидаги қонунчиликни, фуқаролик қонунчилигининг қўллаб бўлимларини ва бошқаларни янада эътибор билан кузатиб бориши керак.

Ижтимоий-психологик ва ахлоқий омиллар, ўсиб келаётган авлоднинг ривожланишида ижтимоий вазиятнинг муҳим омиллари бўлган жамиятдаги умумий ахлоқий-психологик муҳит, аҳоли турли қатламларининг ҳаёт тарзи ва методи, аниқ мавжуд бўлган ахлоқий меъёрлар ва қоидалар ТМ тўғридан-тўғри таъсир этади, ундан тез ва

оқилона муносабат билдиришни, ўқувчиларга ўз эркинликларини, шахсий гуруҳ ҳиссини дунёга ва одамларга нисбатан ишончни, очиқликни сақлаб қолишда ва айни маҳалда, ахлоқсизлик ҳамда ваҳшийликка қарши курашишда ёрдам берадиган фаолият меъёрлари ва намуналарини, хулқ-атворни, муносабатларни, инсоний мулоқотни реал таклиф қилишни талаб этади. ТМ ўз ижтимоий масъуллиги туфайли ижтимоий психология ва ахлоқнинг салбий ҳолатлари ва тамойилларидан ўзини оқлашда фойдаланиши мумкин эмас: буларни мавжуд ҳодиса сифатида қабул қилади, бироқ унга ҳар томонлама қарши курашга интилади.

Экологик омиллар, ТМни ўраб турган табиий муҳит ҳолати бўлажак ва ҳозирги ўқувчилар ҳамда ўқитувчилар соғлиғига жиддий таъсир кўрсатади. Бу, ўз ўрнида, ТМнинг профилактик ва соғломлаштириш йўналишидаги фаолиятига қўйиладиган талабни анча кучайтиради. Бундан ташқари, ТМ яшаб турган географик ва тарихий муҳит характерининг ўзи таълим омили сифатида жуда катта аҳамиятга эга. Бунга жавобан ТМ ўқувчиларнинг экологик таълим-тарбиясини амалга оширса, табиатни асраш фаолиятида фаол қатнашса, ўқувчиларни соғлом турмуш тарзига тайёрласа, экологик вазиятнинг яхшиланишига ҳисса қўшиши мумкин.

Демографик омиллар, тугилиш характери, оилаларнинг типик таркиби ҳам ТМдаги вазиятга кучли таъсир этади. Агар бу жиҳатлар ўрганилмаса, ТМ бир қанча вақтдан сўнг ўқувчилар контингентисиз қолиши ёки аксинча, ўқувчи ўринлари кескин етишмаслиги муаммосига дуч келиши мумкин.

Маданий, маънавий-мафкуравий омиллар, мамлакатда маданиятнинг аҳволи, аҳолининг маънавий соғломлиги ва маданий эҳтиёжлари даражаси одамларнинг таълим олишдаги фаоллиги намоён бўлиши, унинг йўналганлигини таъминлайди. Жамият маданий савиясининг пасайиши, маданий ҳаётнинг қашшоқлашуви, оммавий маданиятнинг кенг ёйилиши ТМнинг таълим билан боғлиқ вазифасини бажаришини қийинлаштиради, жамиятнинг яхши таълимга бўлган талаби даражасини пасайтиради. Бу эса таълимий жамиятни безовта қилмаслиги мумкин эмас. Шунинг учун ТМ, маданиятни асровчи ва уни яратувчи ташкилот сифатида, кўпинча бундай ғояга ўз кучи ва имкониятлари даражасида қарши туришга ҳаракат қилади.

Тармоқ омиллари, мамлакатда ва дунёда таълим тизимининг аҳволи ва ўзгариш тамойиллари, янги ғоялар, концепциялар, энг яхши таълим тажрибаси алоҳида олинган ТМга таъсир этиб, унга ўз ҳаракат йўналишини танлаш учун муайян вариантларни таклиф қилади. Пухта ўйланган умумдавлат, минтақавий таълим сиёсати, ТМларни қамраб олган маҳаллий таълим тизимлари ҳатти-ҳаракатининг аниқ йўналиши мавжудлиги (ёки йўқлиги), ТМ учун зарур бўлган барча

ресурсларнинг умумий аҳволи ва уларнинг келиш манбалари — булар ТМ имкониятлари ва унинг фаолиятининг чекланишини, унинг стратегиясини белгилайдиган энг муҳим омиллардир. Тармоқ доирасида таълим муассасалари ўртасида рақобат юз бериши мумкин. Бу ҳам улардан мос тарздаги муносабатни: таълим хизматлари бозоридан ўз ўрнини излашни, рақобатбардош устуңликни яратишга тайёрликни талаб этади.

Институционал омиллар, ТМ ўз вазифаларини бажаришда ҳамкорлик қилиши мумкин бўлган ихтисослашган ижтимоий институтларнинг, ташкилотларнинг тармоқланган тури мавжудлиги ТМ муҳим кенг ижтимоий муҳитининг яна бир аҳамиятли унсуридир. ТМнинг турли институтлар билан самарадор ва ўзаро фойдали алоқаларини йўлга қўя олиш қобилияти унинг умумий салоҳиятини оширади, нуфузи, обрў-эътибори ўсишига, имижки яхшиланишига замин яратади.

Яқин ижтимоий муҳит ҳақида гап кетганда, кўпгина ТМлар учун унга қуйидагилар:

- ўқувчилар оиласи;
- жамоатчилик, маҳаллий аҳолининг фаол қатлами;
- маҳаллий маъмуриятлар ва уларнинг таълимни бошқарувчи ташкилотлари;
- мулкчиликнинг турли шаклларидаги ишлаб чиқариш тузилмалари (ҳомийлик қилиши мумкин бўлганлар, ТМ битирувчиларига иш берувчилар ва бошқалар);
- соғлиқни сақлаш муассасалари;
- бошқа таълим муассасалари;
- маданий-маърифий ташкилотлар;
- ҳуқуқ-тартибот органлари;
- маҳаллий оммавий ахборот воситалари;
- маҳаллий аҳоли томонидан тузиладиган турли ташкилотлар ва уюшмалар, турли конфессияларнинг диний жамоалари ва бошқалар кирази.

ТМга яқин муҳит, кенг ижтимоий муҳитга таъсир этувчи «ахборот узатувчи» сифатида ҳам, махсус таъсир этиш манбалари сифатида ҳам воқе бўлиб, унга мураккаб таъсир ўтказади. ТМ ҳам, ўз томонидан, ўз яқин муҳитидаги вазиятга ва унинг таркибий қисмларига етарли даражада сезиларли жавоб таъсири ўтказиши мумкин.

Ижтимоий муҳит ТМ фаолияти йўналишини белгилайди, ушбу фаолият учун имконият яратади, чекловлар ва таҳдидлар туғдиради. Жумладан:

- социум ТМни ижтимоий ташкилот сифатида яратади, таъсис этади, унга маълум бир мақом, ваколат, ҳуқуқ ва мажбуриятлар беради, унинг фаолиятини баҳолайди;

— социум, ТМ ҳаёт фаолиятининг қандайдир умумий муҳити юзага келадиган (ушбу ҳаёт фаолияти учун кўпроқ ёки камроқ қулай бўлган) вазият;

— ижтимоий муҳит ТМга қўйиладиган талабларни илгари суриш манбаи ҳисобланади, таълимга ижтимоий буюртмани шакллантиради ва беради, ТМдан ҳар доим маълум бир натижаларни кутади;

— ижтимоий муҳит ТМнинг меъёр ҳаёт фаолияти учун зарур бўлган захиралар манбаи сифатида воқе бўлади;

— ТМ социумда вазифаларни бажариши учун зарур бўлган қарши агентларни ва ҳамкорларни, ўз маҳсулоти — таълим олган битирувчилар «истеъмолчиларини» топиши мумкин;

— ижтимоий муҳит ТМга беқарорлаштирувчи, таъсир этувчи омилларни тугдиради.

Шундай қилиб, замонавий таълим муассасаси ташқи муҳит ва ижтимоий ташкилотлар билан фаол ўзаро муносабатда бўлади, ўзида турли ташқи омиллар таъсирини ҳис этади, ҳамжамиятдаги вазиятга таъсир кўрсатади; унинг ҳаёт фаолияти учун ўқувчилар контингенти, кадрлар, дастурий-методик, ахборот, моддий-техник, молиявий, меъёрий-ҳуқуқий таъминот зарур.

Тузилма, юқорида келтирилган жамият билан ўзаро алоқалар хусусияти, ўзаро таъсирнинг ўзига хосликлари, таълим муассасасининг ижтимоий ташкилот сифатида фаолият кўрсатиш шарт-шароитлари ўқитувчилар ва ўқувчилар корпуси саъй-ҳаракатларининг пировард натижасига — таълим сифати, ўсиб келаётган баркамол авлодни шакллантиришга жиддий таъсир кўрсатади.

III.1.2. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИНИНГ ИЖТИМОЙ-ПЕДАГОГИК ТУЗИЛМАСИ ВА УНИНГ ФАОЛИЯТИ НАТИЖАЛАРИ

ТМ фаолиятининг мазмуни таълим ҳамжамияти томонидан белгиланади. У томонидан амалга ошириладиган ва унинг ўзида кечадиган жараёнлар ҳисобига ТМ ички муҳити, ҳаёт тарзи, ташкилий маданияти яратилади, улар унинг ҳаётига сингиб кетади ва унда нимаики кечса, барчасига таъсир этади.

Таълим муассасаси — қадрият тизими, у ўз фаолиятининг аниқ йўналишининг танланишини белгиловчи, пухта ўйланган маънавий, қадрият асосларисиз муваффақиятли ишлай олмайди.

ТМ қадриятлар тизими ёки фалсафаси ҳар бир таълим муассасаси учун энг зарур бўлган масалаларга жамoa томонидан пухта ўйланган, шу жумладан, асосан таълим сифати билан боғлиқ жавоблар мажмуидан иборат бўлиши лозим.

Замонавий таълим тажрибалари таҳлили ТМ жамоалари ўз фалсафасининг янги асосларини излашда буюк педагоглар, психолог-

лар, файласуфлар, антропологлар ва санъат намояндалари меросини ўрганишга ва ўзлаштиришга тобора тез-тез мурожаат қилаётганликларини кўрсатмоқда, чунки ТМ санаб ўтилган саволларнинг кўпчилигига жавобни шу меросдан топиши мумкин.

ТМнинг кадриятлар тизими **мазкур таълим муассасасининг миссиясини** белгилайди. ТМ миссияси таълим ҳамжамияти аъзоларининг ижтимоий буюртма талабларини ва педагогик жамоанинг аниқ имкониятлари ҳамда эҳтиёжларини ҳисобга олган ҳолда қабул қилинган умумжамоа қарори натижаси бўлиши лозим. ТМ миссиясини аниқлаш унинг тури, мақомини белгилаш демакдир, хилма-хил турлари ва вариантлари ТМнинг қабул қилинажак типик миссияга кўра бир-биридан фарқланади. ТМ ўзининг барча миссиясини ошқора эълон қилар экан, бу билан ўзининг Буюртмачиси, Мижози, Ҳамкори бўлиши мумкин бўлганларни таклиф қилган бўлади.

Ҳар бир ТМ қабул қилган фалсафаси ва миссияси доирасида турли натижаларга интилиши мумкин. ТМ интилишларини аниқлаштириш **ТМ битирувчиси қиёфасини** моделлаштиришга кўмаклашади. Битирувчи моделлари ҳаддан ташқари тавсифланган ва қатъий бўлмаслиги керак, унинг бошқа вазифаси бор, бу — таълим мақсадларни ишлаб чиқишга бирдан-бир асос — ТМ асосий кичик тизимлари ва жараёнлари қуриладиган ва конкрет таълим мақсадларини ишлаб чиқиш учун асос бўладиган умумий горизонтни белгилашдир. Агар ТМ ўқувчиларнинг бир неча турли гуруҳларига эга бўлса, у ҳолда уларнинг ҳар бири учун битирувчининг намунали қиёфаси лойиҳалаштирилади.

ТМ жамоаси ва бошқарув ходимияти яқин келажак учун унинг ҳаёт фаолиятининг бош асослари ва йўналишларини белгилаб олиб, умумий сиёсатни, стратегияни, сўнг эса фаолият тактикасини ишлаб чиқиши мумкин (ва зарур).

Таълим муассасаси — динамик тизим, шу боис унга **ижтимоий фаолиятнинг интеграл жараёни** сифатида қараш мумкин. Бу мураккаб, бироқ, аслида ягона жараён тўрт йирик таркибий қисмдан иборат ва уларнинг ҳар бири мос ҳолда ТМнинг катта-кичик тизимлари билан боғланган. Гап таълим; инновацион; таъминот (бу ўринда биз бунга ҳамжамият ичида кечадиган жамоани яратиш ва ривожлантириш жараёнларини ҳам киритамиз, чунки улар таълим жараёни учун шарт-шароитни яратади ва таъминлайди); бошқарув жараёнлари (кичик тизимлар) ҳақида бормоқда.

Ҳар қандай ТМ учун марказида педагоглар ва ўқувчиларнинг ўзаро ҳамкорлиги турадиган **таълим жараёни** доимо асосий ҳисобланади. Айнан ушбу жараён ТМнинг асосий натижаларини юзага келтиради, айнан унинг манфаатлари ТМнинг ижтимоий ташкилот сифатидаги умумий қурилишини, тузилишини белгилайди. Ҳаётий фаоли-

ятнинг қолган барча жараёнлари таълим жараёни учун қулай шарт-шароит яратишга қаратилган.

Таълим жараёни кўпгина таркибий қисмлардан (кичик жараёнлардан) ташкил топган ва кўп даражали мураккаб тузилишга эга. Бу тузилмада қуйидагилар алоҳида ажралиб туради:

- алоҳида таълимий жараёнлар — ҳамкорликдаги аниқ бир педагоглар ва муайян ўқувчилар гуруҳларининг ўзаро муносабати — умумий таълим жараёни ўсиб чиқадиган «ҳужайра»;

- алоҳида предметлар бўйича таълим жараёни;

- предметлар цикли ва билимлар соҳаси бўйича ташкил этилувчи таълим жараёни;

- синфлар бўйича ташкил этилувчи таълим жараёни;

- параллеллар бўйича ташкил этилувчи таълим жараёни;

- ТМ босқичлари бўйича ташкил этилувчи таълим жараёни;

- навбатлар бўйича ташкил этилувчи таълим жараёни (кўп навбатли ТМларда);

- хилма-хил гуруҳлар ва синф турлари бўйича таълим жараёни;

- турли тоифа ўқувчилар таълими ва тарбияси жараёни;

- таълимдан ташқари тарбиявий иш жараёни;

- умуман ТМдаги таълим жараёни (таълим, ривожланиш ва тарбиянинг бирлиги сифатида).

Бошқарув тизими ресурсларни, таъминот тизимостиларини бошқариш ва жамоа бошқарув ходимликни амалга ошириш билан таълим жараёни ва муҳитга фаол таъсир этиши мумкин.

Таълим муассасаси фақат таълим жараёнини амалга оширмайди, балки ривожланади ҳам. ТМ ривожланиши тизимнинг турли қисмларида ўзгаришларни амалга оширишни тақозо қилади.

ТМ ривожланиши деганда аввало, йўналтирилган ва бошқарилувчи, онгли субъект ўтказишни тақозо қиладиган ва таълим сифатини оширишга олиб келадиган, сифатли, режалли ва мақсадли ўзгаришларни амалга ошириш тушунилади.

Инновацион жараён, яъни янгиликлар ёки инновацияларни амалга ошириш жараёни ТМни бошқарувли ривожлантиришни амалга оширишнинг усули ва воситаси ҳисобланади. Бошқарувнинг ушбу йирик объекти доирасида унинг янгиликларни излаш, ишлаб чиқиш, ўзлаштириш ва фойдаланиш жараёнида ўзаро муносабатда бўлган таркибий қисмларини алоҳида ажратиб кўрсатиш мумкин.

Ҳар қандай инновацион жараён таълим тизимида қандайдир янгиликни онгли равишда киритишни тақозо этади (бу янги ғоя, янги ўқув курси, янги таълим методи, ўқув жиҳозининг янги тури, янги жараён ёки фаолият тури ва ҳ.к. бўлиши мумкин). ТМни ривожлантириш мақсадида киритилаётган турли янги унсурларни белгилаш

учун «янгилик» (ёки унинг лотинча ўхшаши — «**новация**») атамасидан фойдаланилади.

Инновацион жараён ҳам таълим жараёни каби, кўп даражали мураккаб тузилишга эга бўлиши мумкин, бироқ таълим жараёнидан фарқли равишда ТМ ривожланишининг умумий жараёни тузилиши барқарорлиги камроқ ва у қандайдир даврда биргина янгиликни ўзлаштириш жараёнини ўз ичига олган бўлиши мумкин.

Киритилган ҳар бир янгилик маълум даврийликка эга. Янгилик очиқ, ишлаб чиқилган, тажриба-синовдан ўтган, ўзлаштирилган, самарали фойдаланилган ва сўнгра, маънавий эскиргач, истеъмолдан чиқарилган бўлиши лозим. Ҳар қандай янгиликни ташкилий ва бошқарув жиҳатидан киритишни амалга ошириш тегишли дастурни яратишни, амалга оширувчилар жамоасини бошқарувни ташкил этишни белгилаб олишни тақозо этадиган **алоҳида инновацион лойиҳа** сифатида ажратилиши мумкин. Шу нуқтаи назардан қараганда, ТМ ривожланишини ўзаро боғлиқ бир қатор инновацион лойиҳаларнинг амалга оширилиши жараёни сифатида тушуниш мумкин.

Инновацион фаолият ҳам, бошқа ҳар қандай фаолият каби, ўз интилишлари ва мақсадларига (демак, уларнинг ютуқларини баҳолаш мезонларига ҳам), ушбу мақсадларга эришиш воситаларига (методлар, воситалар, технологиялар, янгиликни жорий этишни амалга оширишнинг ташкилий шаклларига), шарт-шароитларига (аввало, ҳамжамиятда қулай инновацион вазиятнинг мавжудлигига) ва натижаларига эга.

ТМда таъминловчи жараёнларни шартли равишда икки катта гуруҳга: таълим ва инновацион фаолиятни таъминловчилар (концептуал, дастурий-методик, тадқиқий, кадрлар, молиявий, моддий-техник, ахборот таъминотининг кўп қисми) ва ТМ ҳаётининг умумий таъминоти билан боғлиқ жиҳатлар (инфратузилма, муҳандислик таъминоти, овқатланиш, тиббий хизмат ва ресурс таъминотининг бошқа турлари қисми)га бўлиш мумкин.

ТМнинг таъминловчи кичик тизими, таълим кичик тизими каби мураккаб тузилмага эга ва кўпгина кичик жараёнларни қамраб олган. Бу ТМ киришига тушадиган барча нарса унда узоқ йўлни босиб ўтиши билан боғлиқ (бошқарув илмида уни ташкилот элементининг ҳаётий цикли дея номланади), масалан:

— **ўқувчилар контингентини** топиш, қабул қилиш, ташхис қилиш, синфлар ва гуруҳлар бўйича тақсимлаш, унинг учун барча зарур шарт-шароитларни яратиш, синфдан-синфга кўчишни таъминлаш, оралиқ ва якуний аттестацияни ташкил этиш ва ТМдан битиртириб чиқариш;

— **ўқитувчилар ва тарбиячиларни** ТМга тақлиф этиш, ишга қабул қилиш, педагогик юк билан таъминлаш, меҳнат шароитини яратиш,

касбий ва шахсий ривожланишини таъминлаш, даврий аттестациядан ўтказиш ва малакасини оширишни ташкил этиш, рағбатлантиришни таъминлаб, жамоада доимий қолдириш, касби бўйича мавқега эришиш; меҳнатнинг ижодий характери, ижтимоий ҳимоя борасидаги эҳтиёжларини қондириш шахсий касбий салоҳиятини имкон қадар кўпроқ рўёбга чиқариш ва ривожлантиришда ёрдам бериш ҳамда ундан ТМ ва ўқувчилар манфаати йўлида фойдаланиш, муносиб тарзда нафақага кузатиш ва ҳ.к.;

— *моддий ресурслар*, жиҳозларни топиш, олиб келиш, ишга тушириш, улардан фойдаланишни, вақти-вақти билан таъмирлаш ва хизмат кўрсатишни, ўз вақтида ҳисобдан чиқарилишини таъминлаш;

— *дастурлар ва технологияларни* топиш, уларни олиш ва ТМнинг ўзида ишлаб чиқилишини ва тажриба-синовдан ўтказилишини таъминлаш, барча зарурий материаллар билан «жиҳозлаш», ўзлаштириш, фойдаланиш ҳамда эскиргач, янгиси билан алмаштириш.

Таълимнинг мураккаблашув жараёнлари, унинг фан-техника тараққиёти ютуқлари билан янада жипс алоқаси, унга маблағ сарфи ортиб бораётгани ТМдаги жараёнларни таъминловчи соҳалар доирасининг кенгайишига, ранг-баранглигининг кучайишига олиб келди ва олиб келади ҳам. Агар ТМ бошқарув ходимияти унга ресурсларни етказиб бериш борасида таълим бошқаруви ҳудудий тизимининг тегишли хизматларига, маҳаллий маъмуриятларга ёки бошқа ташқи алоқаларга таяниши мумкин бўлса, унда ТМда ресурслар ҳаракатининг оқилона механизмлари ва йўналишларини таъминлаш маъмурият ҳамда унинг томонидан яратиладиган ихтисослашган таъминот хизматлари вазифаси ҳисобланади.

ТМлар ўз ҳаёт йўли давомида турли ижтимоий вазиятларда турфа вазифаларни адо этибгина қолмайди, балки **ижтимоий фаолиятнинг ҳар хил режимларида** мавжуд бўлади. ТМ ҳаёт фаолияти режимлари етакчи вазифалар хусусияти ва фаолият турлари, унда кечадиган жараёнларнинг барқарорлик даражаси, эришиладиган натижалар бўйича бир-биридан фарқланади.

ТМни **яратиш** (старт, ишга солиш) режими учун, қоидага кўра, унчалик юқори бўлмаган даражадаги барқарорлик (ҳамжамият аъзолари бирга ишлашга эндигина ўрганишмоқда, дастур ва технологиялар ҳали соzланмаган, ташкилий тартибот эндигина ўрнатилмоқда) ва муносиб юқори бўлмаган натижа (агар у узоққа чўзилмаса) хос бўлиб, бу режим учун изоҳлаш ва йўл кўйиши мумкин бўлган ҳолатдир.

Унинг ўрнига келадиган ТМнинг **қарор топиши** режими ТМ ишининг барқарорлиги, муқимлиги ортиб бориши, мустаҳкамланиши ва натижадорликнинг юксалиши билан характерланади. Бу режим да-

вомида ТМ ўзи ташкил этилишида кўзда тутилган даражада ишлай бошлайди. ТМ ушбу даражага чиқиб олгач, барқарор иш режимида ҳаёт кечири бошлайди. Унинг иши натижадорлиги эса жуда фарқ қилиши мумкин. ТМ юқори натижадорлиги ва барқарорлиги вазиятида бу режим узоқ давом этиши мумкин. Эришилаётган натижалар ТМни ва унинг Буюртмачиларини қониқтирмай қўйиши эса бошқа гап. Бунда ҳамжамият **фаолият кўрсатишнинг бошқа сифат даражасига** ўтиш ҳақида бош қотиришига тўғри келади.

Бу ҳолда ТМнинг **ривожланиш режими**га (режали сифат ўзгаришлари, инновациялар) ўтиши тўғрисида гапириш тўғри бўлар эди. Бу режим учун жамоа ҳаётида ички зўриқишнинг ортиши хос: жараёнларнинг, алоқаларнинг, муносабатларнинг барқарорлиги кескин пасаяди, ноаниқликлар кучаяди, хавотирлик ва жорий этилаётган янгиликларга нисбатан қаршиликлар пайдо бўлади. Мазкур қийинчиликларни муваффақият билан енгган тақдирдагина ТМ ўз фаолиятида янги даражага чиқиши мумкин.

Янгиликларни киритиш цикли ва ТМнинг янги сифат ҳолатига ўтиши муваффақиятли якунлангач, у яна (ўз натижадорлигининг янги бўҳронигача ва инновация янгидан куртак отишигача) барқарор иш режимида қайтиши мумкин.

ТМнинг иш олиб бориши ва янгиланишга бўлган интилиши муваффақиятсизликка учраса, у таназзулга юз тутиши ҳамда таълим муассасаси сифатида тутатилиши мумкин. Табиийки, ТМ бошқарув ходимлари ўз ташкилотининг бундай ҳаётий режимга тушиб қолишига йўл қўймаслиги керак.

ТМнинг иш олиб бориши ва ривожланиши кўп ҳолларда бир вақтнинг ўзиде кечади, бироқ, одатда, улардан биттаси устун бўлади, бу эса ҳаёт фаолиятининг жорий режимини белгилашда асос бўлиб хизмат қилади.

Таълим натижалари якуний ва оралиқ натижаларга бўлинади. Таълим муассасаси битирувчилари таълими натижаси, яъни умуман таълим сифати пировард натижа ҳисобланади. Таълимнинг оралиқ натижаларига навбатдаги синф (курс)ни туталлаб, кейинги йилда таълим олишни давом эттириш учун ТМга келадиган ўқувчилар таълими натижалари киради. Бу натижалар нималардан иборат? Яхши натижалар ёмонидан нимаси билан фарқ қилади?

Бу саволларга жавобнинг аҳамияти катта: ТМнинг бутун йўналтирилганлиги уларга боғлиқ. Фанда ҳам, амалиётда ҳам бу саволларга турфа хил жавоблар мавжуд бўлса-да, уларнинг орасида қониқарлилари кам.

Баъзилар ТМни битирувчиларнинг таълими ва тарбияси борасида эришилган аниқ натижаларга кўра баҳолашни асосий деб ҳисоблашади (ваҳоланки, ўзлари бу натижаларни бутунлай хилма-хил дейи-

шади). Бизнинг назаримизда, бу позицияда, ҳатто у умумқабул қилинган, ТМдан ўқув дастурлари белгиланган стандартлар даражасида ўзлаштирилишини таъминлашни талаб этадиган давлат томонидан қўллаб-қувватланса-да, кўпинча илганавермайдиган жиддий яширинган. Гап шундаки, ТМ ва ўқитувчиларнинг ўқувчиларни «стандартга мос» тарзда «ўқитиш»га фаол интилишини уларнинг таълимга бўлган шахсий эҳтиёжлари, фаоллиги ва танлаш эркинлиги ғоялари, ажратиш ғоялари билан бирлаштириш қийин.

Бошқалар «муайян битирувчилар келиб-кетаверади, ТМ эса қолади», шунинг учун энг муҳими — ТМда бағоят хилма-хил ўқувчиларнинг ривожланиши учун қулай шарт-шароит яратиш ва шунга мувофиқ ТМни бундай шарт-шароит мавжудлигига кўра баҳолашни муҳим деб ҳисоблашади (бундай позиция кўпинча ТМга ўз ривожланиши натижалари учун масъулиятни юклашни хоҳламаслик билан боғлиқ бўлади). Айни маҳалда бола шахсининг айнан қандай ривожланишига имконият яратиш кераклиги ҳақида бир қарорга келмай туриб, унинг ривожланишида қандай аниқ шарт-шароитлар яхши эканлиги белгиланади.

Учинчи бир тоифа таълимга шахсни ривожлантириш усули сифатида қараб, ушбу шахсни гўёки унга хос бўлган ва унинг хатти-ҳаракатларида зоҳир бўладиган кўпгина сифатлар орқали белгилайди. Бироқ уларнинг таълим-тарбия ҳақиқатан ҳам ушбу сифатларнинг шаклланишига олиб келишга ишончлари кўп ҳолларда шу иқрорга асосланади.

Бугунги кунда психология-педагогика фанлари таълимнинг меъёрдаги ва яхши натижалари ҳақидаги (муҳим бўлса-да, бола ривожланишини айнан англаб-майдаган билимларни, кўникмаларни, маъналарни ўзлаштириш каби жиҳатлар бундан мустасно) аниқ тасавурларни ишлаб чиқишгани йўқ. Баҳолаш ва ўлчашга интилиш — бу энг муҳими эмас, ўлчаш осон бўлган нарсалар эса ТМ учун шахсни ривожлантириш ҳақидаги доимий «қуруқ гаплар» асносида болаларга «зўрлаб ўргатиш» каби гайриинсоний, чексиз, беҳуда амалиётга айланиши мумкин.

Таълим муассасаси тиббиёт ёки соғлиқни сақлаш муассасаси эмас, балки сўзсиз, таълим муассасасидир. Бироқ, замонавий ТМ ўсиб келаётган авлоднинг соғлиғини сақлаш ва мустаҳкамлаш масалалари ҳақида қайғурмаслиги ҳам мумкин эмас. Бу муаммоларга эътиборни кучайтиришга асос бўладиган бир қанча жиҳатлар мавжуд. Булар:

— *биринчидан*, ўқувчилар саломатлиги, уни сақлаш, мустаҳкамлаш инсонпарвар ташкилот бўлган ТМнинг олий қадрияти ҳисобланади;

— *иккинчидан*, бугунги шароитда биз болалар соғлигининг сезиларли тарзда умумий ёмонлашувига дуч келмоқдамиз (бу кўпгина

ёш оилаларнинг иқтисодий ва ижтимоий жиҳатдан нотўқислиги, иммунитетнинг сусайиши, ирсий бузилишлар, ёмон экологик аҳвол, ота-оналар алкоголизми ва ҳ.к. билан боғлиқ);

— *учинчидан*, ўқувчилар жисмоний, тана, руҳий, маънавий соғломлигининг аҳволи яхши ёки меъёрида бўлиши юксак таълим натижаларини олиш, ўқув-билув фаолиятини самарали асослаш ҳамда ТМга ва умуман таълимга нисбатан ижобий муносабатнинг шаклланиши учун зарурий шарт-шароит ҳисобланади;

— *тўртинчидан*, ўқувчилар учун ТМда таълим олиш, таклиф этилаётган жисмоний ва руҳий юклар, қолаверса, яшаш муҳити сифатида ТМга келиши, бу ҳақда педагоглар ва маъмурият ўйлайдими, йўқми, бундан қатъий назар, сўзсиз, Ўзбекистоннинг ёш фуқаролари саломатлигига, устига-устак уларнинг организми ва руҳиятининг асосий функционал тизимлари этилаётган бир паллада сезиларли таъсир этади ва афсуски, бу ҳамиша ҳам ижобий бўлавермайди;

— ва ниҳоят, *бешинчидан*, маърифий муассаса бўлмиш ТМ, анъанага кўра, ўқувчиларга фақат маънавий эмас, балки сўнгги пайтда соғлом турмуш тарзини кенг ёйиш ҳаракати шаклини олаётган жисмоний маданиятни ўргатиш билан ҳам шуғулланади ва у валеология фояларининг ривожланиши билан боғлиқ (Э. А. Сейтхалилов, Д. Д. Шарипова, М. Тоирова).

Юқорида айтилганларнинг барчаси ўқувчилар саломатлигига таълим муассасаси, унинг таълим ва таъминот тизимининг (яъни, таълим сифатининг) муҳим (болалар учун ҳам, ТМ фаолиятини баҳолаш учун ҳам) йўллари сифатида қараш имконини беради.

III.2. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИНИНГ ФАОЛИЯТИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ ВА БОШҚАРИШ

ТМнинг мавжуд таълим салоҳиятидан фойдаланиш билан боғлиқ барча жараёнлар амал қилиш жараёнларига киради. Ушбу параграфда **асосий эътибор таълимнинг юқори сифатини таъминловчи омил ва муқаррар шарт-шароит бўлган таълим-тарбия жараёнини бошқаришга қаратилган.**

Таълим муассасаси бир бутун ҳолда ишлаши учун у яхши ташкил этилган бўлиши керак. Ташкилий фаолият нималардан иборат, унинг аҳамияти, вазифалари қандай? Бошқарув функцияси бўлган ташкил этиш йўли билан нималарга ва қандай эришилади? ТМ ташкилий тузилмаси бошқариувчи жараён, ТМ ўлчами ва тури, бошқарувга ёндашуви хусусиятига қандай боғлиқ?

Ушбу параграф шу каби масалаларни кўриб чиқишга бағишланган.

III.2.1. БОШҚАРУВ МОДЕЛЛАРИ ВА УСЛУБЛАРИ

Мамлакат ҳаётининг барча соҳаларида ислоҳотлар кечаётган мураккаб бир паллада, таълим тизими таълим муассасаларини бошқаришни ислоҳ қилишга эҳтиёж сезади. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси, «Таълим тўғрисида»ги Қонуни, «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» томонидан қўйилган давлат мажбуриятлари, молиялаштириш ва меъерий-ҳуқуқий база бошқарувнинг барча даражаларида ТМ бошқарув ходимиятидан ДТСда берилган таълим сифатини тутиб туришни талаб этади.

Таълим борасида ҳар бир давлатнинг ўз манфаатлари мавжуд. Ўзбекистоннинг манфаатлари давлат, жамият ҳамда шахс эҳтиёжларини қондиришга йўналтирилган давлат ва минтақавий таълим сиёсатларини ва дастурларини синтезлашдан иборат.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонунда айтилишича, таълим муассасалари таълим жараёнини амалга оширишда, кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишда, илмий, молиявий, ҳўжалик ёки бошқа фаолиятда Ўзбекистон Республикаси қонунлари ва таълим муассасаси Уставида белгиланган ваколатлар доирасида мустақилдир.

«Таълим тўғрисида»ги Қонуннинг 29-моддасига биноан ТМнинг ваколатларига: таълим жараёнини моддий-техник жиҳозлаш, молиялашнинг қўшимча манбаларини жалб этиш, педагог кадрларни танлаш, ишга қабул қилиш ва жойлаштириш, ўқув фанларининг методик таъминотини ташкил этиш ҳамда такомиллаштириш, иш дастурларини, ички тартиб-қоидаларини ишлаб чиқиш, ТМ фаолиятини бошқариш тузилмасини белгилаш киради.

Бошқарувнинг асосий ғояси — юсак таълим сифатига эришиш, таълим олувчиларнинг ҳам, таълим жараёнлари субъектларининг ҳам шахсий сифатларининг, шахснинг ижодий фаолиятдаги қобилияти, истеъдоди ва фаоллиги ривожланиши учун шарт-шароит яратиш. ТМ бошқаруви қуйидагилардан таркиб топади:

- кадрлар тайёрлашнинг мослашувчан тизимини яратиш;
- янги тарбиявий ва педагогик технологиялар лойиҳаларини ривожлантириш ва улар устида олиб борилаётган тажриба-синовларни қўллаб-қувватлаш;
- ижодкор ёшларни, уларнинг ижтимоий ҳимояланганлигини қўллаб-қувватлаш;
- педагог ходимларнинг интеллектуал банкидан, моддий ва молиявий маблағлардан самарали фойдаланиш;
- таълим жараёнида шахсни шакллантириш ва ривожлантириш;
- ахборот технологияларини татбиқ этиш.

Ҳозирги педагогик адабиётларда ТМ бошқаруви моделларини яратиш ва жорий этиш масаласига катта ўрин берилган. Бу масала қўй

тадқиқотчилар томонидан кўриб чиқилган [Р. Аҳлидинов, Р. Жўраев, У. Иноятов, Ш. Курбонов, А. Я. Найн, Ў. Нишоналиев, А. А. Орлов, М. М. Поташник, Х. Рашидов, Э. Сейтхалилов ва бошқалар].

Ҳар қандай тип ва таълим туридаги ТМни бошқаришни ташкил этиш **фойдаланилаётган бошқарув тизими (моделли)**га боғлиқ.

Бошқарувнинг чизикли-марказ тузилмаси энг кўп тарқалган. Унинг асосида чизикдаги бошқарув ходимларининг маъмурий бўйсунуш муносабатлари ётади. Бу муносабатлар чизикли-иерархик тузилмани юзага келтиради, унинг ҳар бир босқичида марказлар тузилади. Улар бошқарув ходимлари томонидан тасдиқланадиган ва амалга ошириш учун қўйи «қаватларга» узатиладиган қарорлар вариантларини ишлаб чиқишади. Ушбу бошқарув моделининг асосий камчилиги шундаки, вақт ўтиши билан ва ҳозирги босқичда бундай марказлар таълим мақсадлари ва вазифалари кенгайиши боис, барча долзарб муаммоларни қамраб олишга интилиб, чегарасиз ўсиб бориши ёки таълим сифатини ўзидан йироқлаштириб, улардан узилиб қолиши мумкин.

ТМ бошқарувининг чизикли-тезкор моделида бошқарув марказлари тузиш орқали кечади. Бу кафедра мудирлари ҳам, ўқув бўлимлари ҳам бўлиши мумкин. Унинг асосий қиммати мураккаблик даражаси турлича бўлган бошқарув вазифаларини тезкор тарзда ҳал этиш имконияти мавжудлигидадир. Камчилиги эса марказ аъзоларининг қўлсонилиги ҳамда уларни назорат остига олиш имкони йўқлиги бўлиб, бу ҳолат бир маъмурнинг бошқарув вазифаларини бошқа бирига топширишга олиб келади. Бундай моделни амалга оширишда ҳар бир марказ аъзосига унинг лавозим йўриқномасини белгилаб, вазифаларини чегаралаб бериш мақсадга мувофиқ. Бироқ бундай моделда ТМнинг асосий вазифаси бўлимиш таълим жараёнининг самарадорлиги демократлаштириш, инсонларварлаштириш ва таълим сифати нуқтаи назаридан қараб чиқилмайди [Г. Х. Попов, Г. Л. Жавадова].

Таълим муассасасини **бошқаришнинг интеграл модели** пировард маҳсулот — мутахассисга қўйиладиган талаблар асосида ишлаб чиқилган. Бундай моделнинг ишлаб чиқилиши таълим олувчи шахсини ривожлантиришга қаратилган таълим жараёнининг мажмуавий хусусияти билан белгиланади. ТМни битириб чиқадиган мутахассис интеграл мезон бўлиб хизмат қилади. Бу касб-ҳунар ТМларида назарий ва ишлаб чиқариш таълимининг яқиндан алоқаси мавжудлиги билан изоҳланади. Ҳар бир таркибий қисмнинг шаклланиши айнан уларда кечади. Бундай модел бошқарувнинг бошқа моделларига нисбатан яққол устуликка эга бўлса-да, уни энг мақбул деб ҳисоблаб бўлмайди. Буни шу билан изоҳлаш мумкинки, ДТС битирувчи

моделини белгиланган талаблар ҳамда меҳнат бозори эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқишни назарда тутаяди, битирувчи модели шунга мослаб ишлаб чиқилади. Битирувчи қачонки иш топа билса ёки ҳеч бўлмаганда, меҳнат бозорига мослаша олса, рақобатбардош бўлади. Битирувчи олган таълим сифати: битирувчи шахсининг ривожланганлик даражаси, унинг қобилияти, касбий билим, маҳорат ва кўникма даражаси каби меҳнат бозори талаб этадиган жиҳатлар унинг ишга жойлашиши учун кафолат бўлиши мумкин [Т. В. Орлова].

ТМ *бошқарувининг худудий-автоматлаштирилган тизими* стандартнинг минтақавий таркибий қисми етакчилигига асосланган. ТМда бундай тизимни ишлаб чиқиш ва ундан фойдаланиш учун етарли шарт-шароит яратиш лозим, шундагина навбатдаги ҳар бир босқич аввалгисидан келиб чиқади. Ушбу тизимнинг камчилиги унда таълим сифати ҳеч бир тарзда эътиборга олинмаслигидир. Ҳаёт бот-бот шунга тақозо этмоқдаки, бугун таълим муассасаси, туридан қатъий назар, таълим сифати бошқарувнинг объекти бўлиши керак [Т. В. Орлова, В. С. Лазарев].

Бошқарувнинг вертикал тузилмаси: Кенгаш, директор, директор ўринбосари, бошқарув ходими ва жамоа вертикалидан иборат. Бундай модел ҳокимиятнинг марказлашуви билан марказлашувдан чиқарилиши ўртасидаги нисбатни ўзгартиради, бўлинмалар ўртасидаги алоқани кучайтиради, таълим дастурлари бошқаруви амалга оширилишини таъминлайди. Мазкур моделда директор ўринбосари, бўлинма бошқарув ходимларининг вазифалари ёзилмаган, бу эса таълим сифатини бошқариш йўқлигидан дарак беради [А. И. Давидчев].

ТМ *бошқарувининг чизиқли модели тузилмасида* бошқарувнинг асосий қисмлари: Кенгаш, директор, директор ўринбосарлари, бўлим мудирлари, маркетинг белгиланган. Бундай моделнинг асосий ғояси меҳнат бозорининг ва буюртмачи талабининг, ўқув дастурларининг ва тайёрланадиган касблар рўйхатининг ўзгаришига мослашувчан тарзда муносабат билдира олишида. Мазкур моделнинг асосий камчилиги — унда таълим сифати кафолати, аҳамияти ва мониторингининг йўқлигидир [А. А. Малахов].

ТМни *хизматлар ва бўлинмаларнинг горизонтал алоқа билан ўзаро муносабати* тамойили бўйича бошқарув модели: бўлинмалар тузилмаларга — бўлимлар, факультетларга, ўқув-илмий бирлашмалар, кафедраларга бирлаштирилган. Услубий хизмат бутунлай янги типда: ишни ўқув-методик ҳужжатларни мустақил ишлаб чиқиш, ўзгартириш бўйича барча тадқиқий-амалий ишларни (ТАИ) ўзида бирлаштирган илмий-методик лаборатория бошқаради. Бундай модел

ДТСни, фақат унинг ўқув-дастурий ҳужжатлар бўйича амалга ошириш имконини беради, бироқ бугунги кун талаби бўлган битирувчиларни тайёрлаш сифатини ҳисобга олмайди [М. Л. Ермошкин].

А. И. Риков касб-ҳунар таълими комплексларини бошқаришнинг бирмунча бошқача моделини таклиф этади. Уларга қуйидаги уч асосий хизматлар киради:

- касбга йўналтириш (психолог, тарбиячилар, маркетинг);
- касб-ҳунар таълими (махсус ва умумтаълим фанлари ўқигувчилари, лицензиялаш ва аттестация бўйича ўринбосар);
- касбий мослашув (меҳнат мониторинги гуруҳи, биржа).

Афтидан, бундай моделда таълим сифатини бошқариш вазифасини директорнинг лицензиялаш ва аттестация бўйича ўринбосари хизматига бериш мўлжалланган. Бироқ бу — фақат тахмин, ҳолос. Очiq, ўзини-ўзи ривожлантирувчи педагогик тизим, бу — умумтаълим таълим муассасаси ва банд бўлмаган аҳоли билан боғланган, ядроси ўқув фанлариаро марказ ҳисобланган бошқарув моделидир. Бундай модел ўқувчи шахсига йўналтирилган бўлиб, унинг ижодий имкониятлари ривожланиши ва тўлиқ намоён бўлиши учун педагогик шарт-шароит ярагади.

Биз бошқарув субъектининг объекта, яъни таълим сифатига мақсадга йўналтирилган таъсири усуллари жамланмасини тушунамиз.

Услуглар — бошқарув тизимининг энг ҳаракатчан элементи, улар таълим сифатини бошқаришнинг мақсад ва принципларини амалга оширишга хизмат қилади. Педагоглар жамоасига, таълим олувчиларга ва умуман таълим жараёнига таъсирнинг турли методларини танлаш, улардан фойдаланиш ва уларни самарали тарзда уйғунлаштириш — таълим сифатини самарали бошқаришнинг асосий шarti.

Таълим сифатини бошқаришнинг асосий методларига: маъмурий, психологик-педагогик ва молиявий методлар киради.

Маъмурий омиллар (ташқилий-кўрсатма берувчи) бошқарув ходими нуфузига асосланади. Улар мавжуд ўқув режалари ва дастурларини, таълим жараёнининг пухта тайёрланган графигини, ўқувчилар билимини текшириш ва уларни қайта ишлаш ва таҳлил қилишни ўз ичига олади. Агар бошқарув ходими томонидан вазифалар ва уларни бажариш йўллари ўрнатилган, ижрочилар, муддатлар ва иш тартиби белгиланган бўлса, ҳар қандай ташқилий таъсир ўзини оқлайди ҳамда самарали бўлади [С. А. Конаржевский].

Психологик-педагогик омиллар бошқарув ходимининг қўл остидагиларни таълим сифатини бошқариш натижаларини кузатиб бориш зарурлигига ва мақсадга мувофиқлигига ишонтира олиш қобилиятига асосланган.

Педагоглар жамоасини ҳамда таълим олувчиларни систематик тарзда ўқув материали ўзлаштирилишининг оралиқ натижаларидан

ҳамда маҳорат ва кўникмаларни эгаллаш даражасидаги мунгазам хабардор этиб бориш уларнинг келажак фаолиятдан пировард натижадан, яъни таълим сифатидан манфаатдорлигини рағбатлантиради. Ишонтириш методидан оқилона фойдаланиш ТМ жамоасида ўзаро ишонч, ҳурмат, ҳамкорлик муҳитини яратишга кўмаклашади [О. Козлова, Я. Радченко].

Таълим сифатини бошқаришнинг *иқтисодий омилларига* педагог ходимлар меҳнатини моддий рағбатлантиришнинг турли усулларини киритиш мумкин. Булар: таълим олувчилар эришган муваффақият, билим эгаллашнинг энг самарали усули ишлаб чиқилганлиги, ишлаб чиқариш таълимида таълим олувчиларнинг меҳнати меъёрлаштирилганлиги учун устамаларнинг табақалаштирилганлиги. Моддий рағбатлантиришда маънавий рағбатлантириш ҳам бўлади. Педагог ўз педагогик ишида эришган ютуқлари жамоада тан олинганидан руҳий юксалишни ҳис этади, унда янада яхши ишлашга ундовчи фидойилик пайдо бўлади [Г. Гутман, А. Шчетинин, Э. Касумова, М. Марков, Ф. Г. Поначин].

Бошқарувнинг дастурий-мақсадли методи асоси — бу, фаолият кўрсатишнинг ва ривожланишнинг самарадорлигини таъминловчи тизимли ёндашув, таълим тизимининг рақобатбардошлиги, ўзига ҳослиги ва устуворлиги уни бошқаришни такомиллаштириш имконини берадиган процессуаллигидир [М. М. Поташник, И. С. Ладенко, Г. Л. Тульчинский, В. С. Татьянаенко]. Ушбу бошқарув усули ёрдамида зарурий таълим сифатига эришиш, бошқарувни амалга оширишнинг самарали шакл ва технологияларини излаб топиш учун шартшароитнинг шаклланиши таъминланади. Бошқарувнинг дастурий-мақсадли методи тузилиши ва мазмунини интеграциялаш асосида таълим тизими бошқарувининг прогнозли модели ишлаб чиқилган [Т. В. Орлова, В. И. Косянов, Р. Г. Кравченко, А. Г. Скрипка].

Кўпгина методларни бутун жамоага ҳам, унинг алоҳида бўлинмалари ёки ходимлари учун ҳам қўллаш мумкин. Таълим сифатини бошқариш самарадорлиги санаб ўтилган методларнинг биронтасидан доимий фойдаланишда эмас, балки уларни оқилона тарзда уйғунлаштирган ҳолда қўллашдадир.

Ижтимоий бошқарув назариясида таълим сифати мониторингига бошқарув циклининг энг аҳамиятли ва нисбатан мустақил бўлинмаси сифатида қаралади [Л. Г. Дубицкий, И. И. Жуковец, А. Зайцев, Р. А. Инне, Б. Мохов]. Мониторингнинг функцияси ва вазифалари, унинг таълим сифатига таъсири ҳақида тўртинчи бобнинг махсус бўлимида сўз боради.

Бу ерда эса биз, мониторингни таълим жараёнини бошқаришнинг мустақил функцияси сифатида қараш шартли хусусиятга эга эканлигини ва концентуал ҳамда операциял муносабатларда фой-

дали бўлишини таъкидламоқчимиз. Аниқ таълим жараёнида мониторинг бошқарувнинг барча функциялари ва даврлари билан яқиндан боғланган, шунинг учун ҳам унинг муҳим хусусиятлари ТМ бошқарувининг бошқа бўлинмалари билан ўзаро муносабатда тўлақонли кўриб чиқирилиши мумкин [А. Г. Соколов, М. О. Тайчинов, В. А. Трапезников, А. И. Уемов].

У ёки бу таълим муассасаси турини бошқариш қонуниятидан фойдаланиш амалиётда алоҳида хусусиятга эга, негаки, объектнинг ўзига ҳослигидан шу ондаёқ уни бошқариш тизимининг ўзига ҳослиги келиб чиқади. Шу ўринда таъкидлаш керакки, менежментда бошқарувдаги қуйидаги умумий хусусиятлар: мақсадга йўналганлик, тизимлилик, прогноз қилиш мумкинлиги, демократиклик, шунингдек, бошқариш мақсадида айнан бир хил бошқарув вазифаларини бажариш (режалаштириш, ташкил этиш, бошқарув ходимлик, назорат) барча турдаги ТМлар учун умумий ҳисобланади [М. Бутрин, Ю. Васильев, Л. Орлов, В. А. Трапезников].

Масалан, касб-ҳунар ТМларида педагогик ва ишлаб чиқариш жараёнларини ажратиш мумкин бўлгани учун унинг фаолияти: педагогик (муҳандис-педагог ходимлар, ўқувчилар) ва ишлаб чиқариш (ишлаб чиқариш ишлари бўйича директор ўринбосари, ишлаб чиқариш таълими устаси, ўқув-ишлаб чиқариш қорхонаси ходимлари, таълим олувчилар) жараёни қатнашчилари; ТМ бошқаруви ва педагоглар жамоаси аъзолари ўртасидаги муносабатлар методи билан боғлиқ ҳолда кечади.

Бошқарувнинг ҳар қандай методида биринчи ўринга, табиий ҳолда, ўзларининг таълим олишга бўлган ҳуқуқларидан фойдаланаётган таълим олувчилар фаолияти учун шароитни таъминлаш талаби қўйилади. Бинобарин, замонавий бошқарув моделида таълим-тарбия жараёнининг барча бевосита иштирокчилари бир-бири билан узвий боғланган бўлиши керак, бу модел маҳсулотининг сифати эса — тегишли меъёрий ҳужжатларда белгиланган таълим мақсадидир.

Таълим муассасасини бошқариш янада мураккаброқ ижтимоий тизимларнинг бир қисми, кичик тизими ҳисобланар экан, тизимли ёндашув руҳидаги бошқарув фани тадқиқот объект, яъни бошқарув объекти билан ҳам қизиқмаслиги мумкин эмас [А. Т. Куракин, Л. И. Новикова, В. С. Лазарев]. Бундай объект назарияси — таълим ташкилоти назарияси, яъни таълимдаги бошқарув назариясидир.

Тизимларда фаолият турлари хусусиятларини уйғунлаштириш йўли билан одамларнинг мақсадга йўналганлигини ва уюшганлигини: режалаштириш — ташкил этиш — бошқарув ходимлик — назорат — шу асосда қўйилган мақсадларга эришишни таъминлаш, демакдир. Фараз қилинадикки, айнан бошқарув биргаликдаги савй-ҳаракатларни уйғунлаштиришга, бошқарилувчи тизимлар бутунлигини

сақлаш ҳамда ривожлантиришга ва бу билан таълим тизимлари шаклланиши, меъёрида фаолият юритиши ва прогрессив ривожланиши муаммоларининг ечилишига асосий улуш қўшади [И. С. Ладенко, Г. Л. Тульчинский].

ТМдаги умумтаълим ва касб-ҳунар дастурларини такомиллаштириш, шунингдек, бошқарув тuzилмасини ўзгартириш билан боғлиқ ислохотлар ҳали ҳам таълим сифатининг сезиларли тарзда ошишига олиб келмади.

Бугун таълим сифатини бошқариш механизмининг ўзида камчиликлар кузатишмоқда. Улар:

- ТМ бошқарувига янгича ёндашувлар ва сифатли таълим жараёнини ташкил этишдаги жиддий қолоқлик;
- таълим сифатига қўйилган талаблар ва муҳандис-педагогларнинг уни амалга оширишга тайёрлиги;
- ўқитувчиларнинг ижодий педагогик фаолият юритишга тайёрлиги ҳамда уларнинг ўз салоҳиятларини ишга солиши учун шароит йўқлиги ўртасида бир қатор қарама-қаршиликлар мавжудлиги боис ишламаяпти.

Қондага кўра, ТМни бошқариш меъёрида иш юритишдан оғиш-ни аниқлаш ва камчиликларни бартараф этиш чора-тадбирларини кўриш тамойили бўйича амалга оширилади. Бошқарувнинг умумий назариясига кўра, бу қаттиққўл бошқарувдир. Фаолиятнинг жорий аҳволинигина ҳисобга оладиган бу бошқарув, моҳиятан «думидан бошқарув» дейилади. У ривожланиш механизми, янгиликлар киритилиши ва кўзда тутилган ўзгаришларни ҳисобга олмасдан, қарор қабул қилмаслик мумкин бўлмаган ҳолатларда вазиятнинг кескинлашувига кечикиб муносабат билдиришни таъминлайди. Шу ўринда бошқарув ҳақиқатан ўз дидактик ва ишлаб чиқариш жараёнларининг, кадрлар ўзгаришининг ва моддий-техник таъминотнинг ортидан етишиб юрувчига айланади [И. С. Ладенко, Г. Л. Тульчинский].

ТМни самарали бошқариш мақсадини амалга ошира туриб, бошқарув ва истиқболни режалаштириш функцияларини ажратиш мақсадга мувофиқ эмас. ТМ салоҳиятини аниқлаш учун мавжуд ижобий ва салбий омилларни, истиқболли йўналишларни ва муваффақиятсизликларни таҳлил қилишдан фойдаланиш даркор. [И. С. Ладенко, В. С. Лазарев, Л. Максимов, М. Марков, Б. З. Мильнер, Л. И. Евенко, В. С. Раппопорт, М. Митина, А. Иньшин, Г. Л. Тульчинский].

Таҳрирдан мақсад — сифатли таълим устунлигини кучайтириш, шундай таълим олишдан манфаатдор шахсларнинг йўқотишини энг кам даражага тушириш, таълим сифатини оширишнинг янги имкониятларини яратиш.

Таърифланган мақсадлар ТМ бошқаруви соҳасида вазифаларни қўяди. Бошқарув тизими ушбу бошқарувнинг объекти «ким» ёки

«нима»лигига боғлиқ ҳолда конструкцияланади (моделлаштирилади). Мазкур тадқиқотда урғу пировард маҳсулотга — таълим сифатига берилган. Шунинг учун бошқарув объекти таълим сифати ҳисобланади, бу эса ТМда бошқарув тузилиши ўзгаришига олиб келади.

Сўнги йиллар амалиёти ТМда таълим жараёнини бошқаришда самарадорлик юқори эмаслигининг сабаби тизимли ёндашув ҳўжак-ўрсинга амалга оширилаётганлигида: унинг конъюнктуравий хусусиятта эга тавсияларнинг электик йиғиндиси билан алмаштирилиши, комплекс тартибга келтирилган, маъжум, ҳатто ўйлаб топилган шакл ва тузилмалар тизими фаолияти билан алмаштирилаётганида эканлигини кўрсатмоқда. Буларнинг ҳаммаси таълим жараёнида ўзаро муносабатда бўлаётган субъектлар ўртасида жиддий қарама-қаршиликларни келтириб чиқаради. Фаолият мақсадлари, усуллари ва мазмуни ўртасида номуганосиблик юзага келади. Бу эса, ўз ўрнида, олинган натижа, яъни таълим сифатининг талабга жавоб бермаслигига олиб келади [Г. Х. Попов, М. М. Поташник, Д. Правдин, Ф. Роджерс, А. Соколов].

Ушбу муаммолар бир қатор ТМлар маъмурияти бошқарувнинг янги, самарали моделларини яратишга интилишига сабаб бўлди. Бугунга келиб бошқарув тузилмасида сифат бўйича директор ўринбосари, маркетинг бўйича директор ўринбосари, менежер каби ва бошқа штат лавозимлари пайдо бўлди. ТМларнинг барча тузилмалари таълим муассасаси бошқариш объектиларидан бири бўлмиш сифатга келиб тақалмоқда.

ТМ бошқарувининг амалдаги моделлари (tizими)ни таҳлил қилиб, бир қатор камчиликларни кўрсатиш мумкин:

- бу тизимлар ўқувчи шахсига, унинг ривожланишига тўлиқ қаратилмаган;
- улар таълим сифатини ёмон назорат қилади;
- тизимлар ўта марказлаштирилган (директор ўринбосарлари ва бўлинмалар бошқарув ходимлари даражасида мустақиллик кам);
- улар педагогик жамоа ривожланишига кам кўмаклашади, агар бу жараён ўз ҳолича кечаётган бўлса-да, муҳандис-педагог кадрларнинг кексайиши юз беради;
- улар самарали педагогик технологиялар ривожланишини таъминламайди;
- улар ТМнинг ҳам ташқи, ҳам ички муҳитидаги ўзгараётган шaroитга мослаша олмайди.

Ҳозирги вақтда ТМ бошқаруви фанида тадқиқот методларининг аниқ классификацияси йўқ. Бу, энг аввало, ушбу фаннинг янгилиги билан изоҳланадики, унда доимо вазифаларнинг қайта англаниши ва уларни ҳал қилиш методларини қидириш жараёни кечади.

Ҳар қандай бошқа фанда бўлганидек, таълим муассасасини, таълим сифатини бошқаришда тадқиқот методларини танлаш нима тадқиқ қилинаётганлигига (яъни, ўрганилаётган предмет) ва тадқиқот вазифаларига боғлиқ.

Таълим сифатини бошқариш борасидаги барча тадқиқотларни иккита катта гуруҳга бўлиш мумкин. Биринчи гуруҳни баёний-тушунтирув турдаги тадқиқотлар, иккинчи гуруҳни эса — тадқиқотларнинг шакллантирувчи турлари ташкил этади.

Биринчи гуруҳнинг асосий вазифалари мавжуд бошқарув амалиётини таҳлил этиш, бошқарув функцияларини амалга оширишнинг муваффақиятлилигидаги тафовутларни тақозо қилувчи омилларни аниқлаш, шу асосда кузатилаётган ҳодисаларни изоҳлаш имконини берадиган назарий моделларни қуриш ҳамда бошқарув амалиётини ўзгартириш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш билан боғлиқ. Бу турдаги тадқиқотларнинг мантиғи бошқарув фаолияти ривожланишини ўз қонуниятлари ва тамойилларига эга бўлган табиий жараён сифатида қарашни тақозо этади. Уларнинг аниқланиши билан муайян ТМда бошқарувни ривожлантириш дастурларини ишлаб чиқиш учун назарий асос яратилади. Баёний-тушунтирув тури вазифаларини ҳал этишда ижтимоий фанлар учун анъанавий бўлган кузатув, сўров, тест, ҳужжатларнинг контент-таҳлили, экспертиза, ишлов бериш, статик маълумотлар таҳлили ҳамда уларни умумлаштириш ва бошқа методлардан фойдаланилади.

Шакллантирувчи турдаги тадқиқотлар ўзга мантиққа эга бўлиб, баёний-тушунтирув туридан кўра бошқачароқ қурилади. Ушбу тур тадқиқотларда янги бошқарув фаолиятининг моделлари ишлаб чиқилади, сўнгра улар асосида аниқ бир ТМда бошқарув амалиёти қайтадан тузилади ва қилинган ўзгаришлар оқибатлари таҳлил этилади. Яъни, баёний-тушунтирув тадқиқоти эмпирик фактларни аниқлаш ва таҳлил этишдан назарий умумлашмалар чиқаришга (хусусийликдан умумийликка) қараб борса, шакллантирувчи тадқиқотларда ҳаракат мантиқи тескари — назарий моделлардан уларнинг бирма-бир амалга оширилишига (умумийликдан хусусийликка қараб) боради.

Даставвал ишлаб чиқилган назарий моделлар мазмун-моҳиятига кўра фаразлар ҳисобланади. Улар, агар бошқарув фаолияти моделга мос тарзда амалга оширилса, қандайдир шароитда, қандайдир оқибатлар келади, деб тахмин қилади. Агар олдиндан айтилган оқибатлар ҳақиқатда рўй берса, унда назарий модел воқелик билан, ҳозир мавжуд бўлган воқелик билан эмас, балки бошқарув амалиёти ўзгариши билан юзага келадиган воқелик билан айнан ўхшаш ҳисобланади. Яъни, шакллантирувчи тадқиқот мавжуд нарсани изоҳлашга эмас, балки бўлиши лозим бўлган нарсани шакллантиришга йўналтирилган.

Бундай турдаги тадқиқотнинг асосий методлари — фаолиятни лойиҳалаш ва шакллантирувчи эксперимент методларидир. Шакллантирувчи тадқиқотлар масалаларини эксперимент доирасида ҳал этиш чоғида ҳам кузатув, сўров, тест, экспертиза, ишлов бериш ва статик маълумотлар таҳлили каби методлардан фойдаланиш мумкин, бироқ улар ёрдамчи рол ўйнайди.

Баёний-тушунтирув ва шакллантирувчи тадқиқотлар бир-бирини истисно қилувчи ҳисобланмайди. Бор нарсани, уни баён этувчи ва тушунтирувчи назарий моделлар янги фаолият моделини ишлаб чиқишда асос бўлиб хизмат қилади. Айни маҳалда қандай бўлиши лозимлигини кўрсатувчи моделлар бошқарувдаги мавжуд амалиёт ҳодисаларини таҳлил қилиш ва тушунтириш воситасига айланади.

Бошқарув жараёни ҳозирги шароитда қатор хусусиятлари билан характерланади: бошқарув меҳнатининг секин-аста алоҳида элементларга, функцияларга бўлиниши, табақаланиши кечади. Бошқарувнинг ташкилий тузилиши тубдан ўзгарди. Бошқарув органларининг марказлашувдан чиқарилиши нағижасида маҳаллий ўзини-ўзи бошқарув органларининг роли ва улар бошқарув ходимларининг мустақиллиги ортди. Бошқарув секин-аста ижтимоий давлат хусусиятини касб этиб бормоқда.

Демократлаштириш жараёнлари ривожланиши ва иқтисодиётнинг бозор муносабатларига ўтиши билан барча турдаги ТМлари фаолиятида ҳам кўйлаб ўзгаришлар содир бўлди. Бугунги кунда уларнинг диққат марказига таълим олувчи шахси қўйилиши назарда тутилмоқда. Педагогик жараён мақсади — инсонни, ижтимоий шартланган хулқ-атворнинг маълум бир тури соҳиби бўлган фуқарони шакллантириш. ТМ бутун фаолияти КТМД ғоялари ва қоидаларини амалга оширишга йўналтирилади.

ТМнинг асосий вазифаси — таълим сифатининг ишлаб чиқариш, умуман жамиятнинг ҳозирги жиҳдий талабларига тўлиқ мос келадиган даражасини таъминлаш. Таълим жараёни асосига инсонпарварлик ва демократик тамойиллар қўйилиши лозим.

Мавжуд таълим тизимида кўп эътибор билим, кўникма ва маҳорат (БМК)ларни шакллантиришга қаратилади, бунинг таълим жараёнидаги аҳамияти кам эмас албатта, бироқ унинг ижтимоий ва касбий аҳамиятга эга бўлган масалаларни ечиш қобилияти ва бу қарорларни янги вазиятларга тезликда мослаштириш, ижтимоий мослашув маҳорати, одамлар билан муомала каби бошқа жиҳатларига эса юзак қаралади. Шу боис, технократик парадигма доирасида инсон ривожланиши сифати тушунчаси унинг истиқболда бирон-бир ижтимоий ролни бажариш қобилиятини баҳолашга боғлиқ. Бунда баҳо инсон табиати моҳиятининг ривож даражасига эмас, балки шахс-

нинг ижтимоийлашуви даражасига ургу беради [И. А. Зимняя, И. А. Колесникова].

Аслида тизим мақсади унинг элементлари нуқтаи назаридан белгиланувчи вазият яратилди. Таълим тизими ўзининг иш олиб боришидан кўзланган мақсадни анъанавий тушунишда, педагогик воқелик тасаввурида ўз элементига бўйсунувчи биқиқ доирада қолади, элемент эса ўзи мавжуд бўлган тизимнинг интегратив сифатини бузиб, янги сифат даражасига чиқиш қобилиятига эга эмас [В. Н. Виноградов].

Замонавий ТМ иши мантиқини кўпгина педагог-олимлар уйғунлашган яхлит хусусиятлардан аниқ билимлар, маҳорат, кўникма ва фаолият усуллари сари, устига-устак алоҳида йўналиш бўйича ҳаракатда кўришмоқда.

Инсоннинг таълим жараёнида шаклланидиган кўплаб хусусиятлари ва сифатлари олимлар томонидан иккала муҳим сифатнинг томонлари — эҳтиёжлар ва қобилиятлар, дея англашилмоқда [К. Я. Вазина, И. А. Колесникова].

Бугун таълимнинг икки асосий функциялари — шахсни шакллантириш ва юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш ўртасидаги чегара йўқолиб бораётганлиги тобора аён бўлиб қолмоқда [Б. С. Гершунский, О. Л. Краева].

ТМда ҳақиқий демократия бошқарувнинг мавжуд ташкилий тузилмаларини қайта қуриш шароитида ривожланиши мумкин. Бу илоҳотлар бир мақсадни — пировард натижада уларнинг таълим фаолиятининг пировард натижаси учун масъуллигини ошириш бошқарув фаолиятига имконият даражасида кўпроқ ходимлар ва ўқувчиларни, жамоатчиликни жалб этишни кўзлаши лозим.

Замонавий педагогик адабиётларда **таълим сифатини бошқаришни ривожлантиришнинг** қуйидаги энг муҳим йўналишларини алоҳида таъкидлаш мумкин:

- ТМни ривожлантиришга йўналтирилганликнинг кучайиши;
- бошқарувнинг мақсадга йўналганлиги, тизимлилиги ва мослашувчанлигининг ошганлиги;
- реактив бошқарувдан илдамловчи бошқарувга ўтиш;
- бошқарувни демократлаштириш ва бошқалар [К. М. Ушаков].

Таълим сифатини бошқариш тизими, ижтимоий бошқарувнинг умумий қоидаларига кўра, бошқарув жараёнида мажбурий элементлар билан тўғридан-тўғри ва қайтма алоқа мавжуд бўладиган биқиқ бир тизим бўлмаслиги керак. Таълим тизимида ҳозир мавжуд бўлган бошқарув аҳволи эса унда қайтма алоқанинг йўқлиги ёки унинг етарли даражада ривожланмаганлиги билан характерланади. Пировард натижада бошқарув мақбул бўлиши лозим, бошқача айтганда, бошқа-

рув сифати кўрсаткичлари фавқулодда аҳамиятга эгаллигини таъминлаш зарур.

Амалиёт бошқарув фаолияти сифати кўн ҳолларда таълим олувчиларнинг ҳолатига таъсир кўрсатиш самарадорлиги, шунингдек, унинг кўрсаткичларини мунтазам бошқариб бориш билан белгила-нишини кўрсатмоқда.

Илмий адабиётларда биз таълим органлари марказлашувдан чиқарилган шароитда ТМ тузилмасига, сифат бошқарувига бағишланган ишланмаларни учратмадик. Шу боис, ижтимоий бошқарув назарияси ва бошқарувнинг педагогик тафсилютларига даҳл қилмасдан, таълим сифатини бошқариш масалаларини кўриб чиқамиз.

Таълим муассасаси ичида таълим сифатини бошқариш жараёнига тааллуқли муҳимроқ тушунчаларни ажратиб оламиз.

Жараён — бу бир-бирининг кетидан келадиган бирор ниманинг ривожланиш моментларининг қонуний, изчил ва узлуксиз алмаши-ниб туриши [В. И. Михеев, М. М. Поташник, А. И. Субетто].

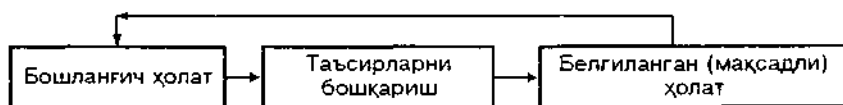
Шундан, биз, таълим муассасаси даражасида таълим сифатини бошқариш жараёни деганда, ТМ фаолият кўрсатиши ва ривожлани-шини таъминлаш мақсадида бошқарув ходимларининг ва бутун жа-моанинг изчил, аниқ мақсадга йўналтирилган, қонуна зарур бўлган ўзаро боғлиқ ҳаракатлари мажмуини, талаб этиладиган таълим си-фати даражасини таъминловчи шарт-шароит ва омилларни тизим-ли тартибга солишни тушунамиз.

«Бошқарув» тушунчасининг қўйидаги талқинини бошланғич тал-қин сифатида танлаймиз — бу жараён, тизимни ташкил этувчилар-нинг интеграциясини, уларнинг бир-бири билан, ташқи муҳит бил-лан ўзаро муносабатини таъминлайди, ижтимоий тизим олдида тур-ган ва унинг амал қилиши ва ривожланиши хусусиятларини олдиндан белгилайдиган мақсадни амалга оширади, зотан, мақсад сари ҳара-кат муайян дастур бўйича амалга оширилади [В. Г. Афанасьев].

Бошқарув мақсади, пировард натижада, тизимга онгли, йўналган тарзда таъсир этишда, иш олиб боришни мақбуллаштиришда ва уни энг кам куч ва маблағ сарфлаб, кўпроқ самарага эришадиган дара-жада ўзгартиришда намоён бўлади.

Бунинг ҳаммаси бошқарув тизими томонидан бошқарувнинг ўзаро боғлиқ функциялари мажмуини амалга оширишни назарда тутати. Булар:

- фаолият натижалари таҳлили;
- бошқарув қарорларини қабул қилиш;
- уларнинг бажарилишини ташкил этиш;
- қабул қилинган бошқарув қарорлари бажарилиши устидан на-зорат;



2-расм. Бошқарув цикли.

— бошқарув жараёни мониторинги асосида тартибга солиш ва тузатишлар киритиш;

дастурнинг бажарилиши ва мақсадга эришилиши («тескари» таъмоили — 2-расм).

Тизимли ёндашув нуқтаи назаридан қараганда, бошқарув — бу тизимни тартибга солиш, такомиллаштириш, уни бошқарувнинг объекти ва субъекти ўртасидаги доимий ўзаро таъсир жараёнидаги объектив қонуниятларга биноан берилган (моделли) ҳолатга олиб келиш [А. Г. Соколов].

Юзага келган ТМ бошқаруви тизимида фаолият натижалари самарадорлиги, асосан, бошқарув ходимлари таркиби томонидан бошқарув вазифаларининг бажарилиши билан боғланган. Амалиёт кўрсатадики, бундай ёндашув таълим сифатига керакли даражада эришишни кафолатлай олмайди. Нималар ҳақида гап кетаётган бўлса, уларнинг барчаси зарур, бироқ талаб этилаётган сифат учун етарли шарт-шароит эмас.

Биз бошқарувнинг ташкилий тузилмаларидаги, таълим сифатини таъминлаш бўйича бошқарув ходимлари фаолиятидаги қонуниятларни аниқлашга, шунингдек, уни ўлчаш ва баҳолаш механизмларини ишлаб чиқишга йўналтирилган ёндашувни кўпроқ самарали деб ҳисоблаймиз.

Биз ҳар қандай назариянинг мажбурий ва зарурий хусусияти унинг кўриб чиқилаётган объект, яъни ўрганилаётган тизимнинг туб моҳиятига, унинг асосий хоссаларига, сабаб-оқибат алоқаларига, фаолият кўрсатиш қонуниятларига чуқур кириб бориши, деб ҳисоблаймиз.

Одатда моҳият мазмун билан тенглаштирилади, бироқ у бутун мазмунни эмас, балки фақат бош, асосий мазмунни ифодалайди. Фалсафий тушунчада моҳият тизимнинг объектив сифатидир.

Ҳар қандай назарияда қуйидагиларни алоҳида ажратиш қабул қилинган:

- дастлабки эмпирик асос (фактлар мажмуи, амалий тажриба ва синов натижалари);
- таянч назарий асос (аксиомалар, қонунлар, қонуниятлар, таъмоиллар, баъний ва тушунтирувчи эмпирик материал);
- назария мантиқи (қоидалар, далил-исботлар);

■ назариялар мазмуни (қабул қилинган мантиқ ёрдамида дастлабки назарий асослардан олинган қоидалар).

Таълим сифатини бошқариш назариясини ишлаб чиқишда биз Б. С. Гершунскийнинг «назариянинг янгилиги унга янги категория ва тамойиллар (бу ҳам мустасно эмас ва ўзича фойдали) қанчалик киритилганлигидагина эмас, балки фан томонидан анланган категория ва тамойиллар ўртасида тизим ташкил этувчи янги алоқалар ўрнатилганлигида, уларнинг мазмунан чуқурлаштирилган талқини ҳамда самарали қўлланиши шароити асосланганлигида», деган гапларини инобатга оламиз. Бу ўринда «моҳият» (қонун ва қонуниятларда акс этган) ва «зарурият» (тегишли принцип ва қоидаларда акс этган) ҳамиша бир-бирига ҳамоҳанг, яхлитликда намоён бўлиши керак [В. А. Кальней, С. К. Шишов, А. В. Гличев].

Таълим муассасасига келганда, таълим сифати ва уни бошқариш эволюциясининг икки босқичини ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. **Амал қилиш** — тизим таркибий қисмлари ўртасидаги мавжуд муносабатларни, алоқаларни тиклаш, ўзгарувчан ички ва ташқи муҳит шароитида ТМнинг сифат хусусиятларини сақлаб қолиш;

2. **Ривожланиш** — элементларнинг ва улар ўртасидаги ўзаро алоқаларнинг ўзгаришини, тизимни янги сифат ҳолатига олиб келувчи янгиликларни ўзлаштириш.

Бизнинг ишимизда таълим сифатини бошқаришнинг назарий асослари бошқарувнинг умумий назарияси қоидаларига асосланади. Маҳсулот сифатини бошқариш механизмларини тадқиқ қилган замонавий олимлар, жумладан, А. В. Гличев бошқарув назариясининг асосий тамойилларини айрим дастлабки ҳолатларда ҳар қандай объекта нисбатан қўллаш мумкинлигини исботлашди. Бундай механизмлар куйидагилар:

1. Бошқарилувчи объект параметрларининг режалаштирилган даражаси мавжудлиги. Таълим муассасалари учун у ДТС ва унинг таркибий қисмлари — ўқув режалари ва дастурлари, битирувчиларнинг малака хусусиятлари, турли меъёрлар ва бошқалар бўлиши мумкин.

2. Берилган кўрсаткичларга нисбатан объектнинг омонатлиги. Бу таълим сифати ва унинг натижалари доим ҳаракатда бўлишини, тузилган ҳамда берилган дастурдан оғиб туришини аниқлатади.

3. Берилган ҳолатдан оғишни аниқлаш ва ўлчаш технологияси мавжудлиги. Бошқарув ходимлари, педагоглар ва муҳандис-педагоглар ўз амалий фаолиятларида доимо таълим олувчилар томонидан таълим дастурларининг ўзлаштирилишини назорат қиладилар ва сифатини баҳолайдилар.

4. Юзага келаётган оғишларга барҳам бериш мақсадида бошқарув объектига таъсир этиш имкониятининг мавжудлиги [А. В. Гличев].

Бошқарув жараёнида педагоглар фаолиятидаги типик хатолар аниқланади, уларнинг касбий маҳорати ва ўқувчиларнинг билимдонлик даражаси ўзгаради, уларнинг ишига зарур тузатишлар киритилади, таълим олувчилар ва педагогларга ёрдам кўрсатилади.

Барча санаб ўтилган механизмлар таълим сифатини бошқаришдек фаолият категорияси билан тўғридан-тўғри алоқадордир.

Маълумки, бошқарув — ташкил этилган тизимларнинг бошқарув объектининг самарали фаолият кўрсатиши ва ривожланишини аманга оширишга йўналтирилган бошқарув тизимининг режали фаолиятдан иборат бўлган асосий функцияларидан бири. Бу ўринда бошқарув субъекти, объектга ҳам мураккаб тузилишга эга ва улар бир-бирига ўзаро таъсир этишини унутмаслик керак. Тизимнинг ташкил этилганлик даражаси қанчалик бўлса, бошқарув шунчалик кўп ресурсларга эга бўлиши аниқланган. Ўз ўрнида, бошқарув бу тизимнинг ташкил этилганлиги даражаси ошишига кўмаклашиши мумкин.

Кўп тадқиқотчилар самарадор омиллар орасидан заиф, бироқ тўғри ташкил этилган, «мураккаб тизимларга резонанс таъсир» кўрсатилганларини белгилашган [А. В. Гличев, А. И. Субетто]. Бунда «инсон — инсон» тизимидаги бошқарув турлари аниқлаштирилади ва конкретлаштирилади. Шу тариқа А. И. Субетто ўз таснифида бошқарувнинг қуйидаги тур ва методларини келтиради:

- органик бошқарув ёхуд операциялар билан бошқариш;
- оғиш бўйича бошқарувни англагадиган компенсацияли бошқарув (тартибга солиш);
- мослашувчан бошқарув, яъни изланиш, ташқи муҳит шароитига мослашув;
- рефлексли бошқарув ёки мотивация орқали бошқарув;
- истиқболли ва жорий бошқарув;
- дастурий бошқарув, бунда бошқарув объекти параметрлари берилган дастур бўйича ўзгартирилади;
- барқарорлаштириш — бошқарув объекти параметрлари доимий даражада ушлаб турилади;
- кузатув, бунда бошқарув объекти параметрлари маълум даражада эркин ўзгаради;
- ўзини-ўзи бошқариш, бунда бошқарувчи тизим ва бошқарув объекти моҳиятан айнан бир нарса бўлади;
- вазиятларни фаол бошқариш;
- марказлашган ҳамда марказлашувдан чиқарилган бошқарув ва бошқалар.

Бошқарувга тааллуқли бирон-бир қарорни қабул қилиш ҳуқуқига эга бўлган бошқарув модими бошқарувнинг марказий фигураси ҳисобланади. Ташқи вазифаларни ички мақсадга, сўнгра бу мақсад-

ни муассаса ходимлари учун ташқи вазифага айлантириш бошқарув ходими ишининг моҳияти ҳисобланади.

Бошқарув ходими қонуниятларни аниқлаштиригач, тузилма ва жараёнларга мақсадга йўналтирилган ҳолда таъсир этиш учун бошқарувнинг тегишли тур ва методларини танлаб олади. Директор ТМда самарали бошқариш учун бошқарувнинг мослашувчан, барқарор, дастурли тартибга солиш, кузатув, ўзини ўзи бошқариш турларининг ҳамоҳанглигини таъминлаши лозим.

Умумий назарияга мувофиқ, ТМда бошқарувнинг асосий функциялари қуйидагилардир:

- интеграцияловчи, яъни педагоглар ва таълим олувчиларнинг мувофиқлаштирилмаган ҳаракатларини бирлаштириш;
- тартибга солувчи, педагогик жараёни тартибга солишни назарда тутати;
- ривожлантирувчан, тизимнинг доимий илгарилаб боровчи жўшқинлигини таъминлайди [А. В. Гличев, А. И. Субетто].

Маҳсулот яратиш жараёнини бошқариш назариясида юқори натижага эришишнинг етарли шарти сифатни бошқариш ҳисобланиши исботланган.

Сифатни бошқариш моҳиятини кўриб чиқамиз. Унинг асосида маҳсулот сифатини бошқариш назариясининг умумий мантиқи ётади. Бироқ бошқарилувчи объектнинг айрим ўзига хосликлари бошқарувнинг бу иккала тури ўртасида қатъий параллел ўтказиш имконини бермайди.

Ишлаб чиқариш корхоналаридан фарқли ўлароқ, таълим жараёнининг натижаси — «олдиндан белгиланган параметрлардаги шахс» — ўз ривожланиши субъекти ҳисобланади. Зотан, барчага маълумки, таълим олувчиларда уларнинг қобилияти ва эҳтиёжларини ҳисобга олган ҳолда (таълимда инсонпарварлик ва шахсга йўналган ёндашув тамойилининг амал қилиши мўлжалланган), фақатгина уларда мавжуд нарсаларнигина ривожлантириш мумкин (бу ўринда табиий мувофиқлик тамойили амал қилади). Шу боис, аввало, илк ислохотларнинг ҳақиқий сифат даражасини аниқлаб, уни энг яхшиси билан қиёслаб, улар ўртасидаги фарқни ойдинлаштириш талаб этилади. Ушбу тафовутларга бошқарув ходимлари томонидан барҳам берилиши бошқарув таъсирлари моҳиятини ташкил қилади. Албатта, бу иш педагоглар ҳамда ўқувчиларнинг фаол иштирокида амалга оширилади.

Сифат бошқаруви таълим жараёни сифати кўрсаткичларини ва таълим даражасини тартибга солиш имконини берадиган натижалар орқали бошқариш сифатида кўриб чиқилади. Бундай бошқарувда таълим олувчининг шахси ва фаолияти хусусиятларини интеграциялаган янги моделини мўлжаллаш бошланғич ҳолат ҳисобланади. Бу

шахсий хусусиятлар ва ижтимоий-касбий фаолиятнинг объектив талаблари ўртасидаги мақбул нисбатнинг мувофиқлигига йўналтирилган иш методида намоён бўлади.

Таълим сифатини бошқаришнинг асосий хусусиятини биз шунда кўрамизки, унинг асосида мавжуд бошқарув амалиётида қабул қилинган натижалар назоратини кучайтириш эмас, балки хатоларни такрорлашнинг олдини олиш ётади. Бошқа бир муҳим жиҳат И. Каору томонидан ажратиб кўрсатилган: «Сифат ҳар бир лойиҳага, ҳар бир жараёнга сингдирилган бўлиши лозим. Уни назорат йўли билан олиш мумкин эмас». Унинг ўзи сифатни бошқаришнинг устуңлиги у сифатнинг ҳақиқий уйғунлигини беришида, муассаса ичидаги каналлар ва алоқаларни очишида, одамлар онгига кириб боришида ва ёлгон ахборотни фoш этиб, инсондаги барча энг яхши жиҳатларни аниқлашида эканлигини таъкидлайши.

Фикримизча, бундай бошқарувнинг устуңлиги таълим сифатини яхшилаш методологиясининг ўзида ҳам мавжуд:

- жараёнда таълим жараёнининг барча иштирокчиларининг — бошқарув ходимидан тортиб, ўқувчигача — ўзаро муносабатлари;
- тегишли бошланғич маълумотларнинг конкрет сонли кўрсаткичларда аниқ белгилаб олиниши;
- муваффақиятсизликнинг эҳтимол тутилган сабабларини тадқиқ этиш;
- сабаб ва оқибат ўртасидаги боғлиқликни аниқлаш ва бошқалар.

Педагогларнинг малака даражасини мунтазам ошириб боришни таълим сифатини бошқаришнинг фарқли томони, деб ҳисоблаймиз. Бу сифатни бошқаришда барча ходимларнинг иштирок этиши — талаб этилаётган натижаларга эришишнинг мажбурий шарти эканлиги билан боғлиқ. Чунончи, Япония сифатни бошқариш тизимида юксак касбий маҳорат мавжуд, аниқ ташкил этилганликка унинг ҳал қилувчи позицияларидан бири сифатида қаралади. Бунда аниқ ахборот олишга алоҳида аҳамият берилади, маҳсулот сифатини бошқариш эса кўп ҳолларда аниқ ахборотни бошқариш, дея аталади.

Бошқарув фаолияти, албатта, мақсадларни ифодалаш асосида амалга оширилади. Таълим сифатини бошқариш мақсади, ишлаб чиқаришдаги каби натижаларнинг идеал сифатига эришишни назарда тутати. Бундай мақсад мавжуд сифат стандартлари, меъёрлари асосида ифодаланади.

Пировард мақсадларга эришиш самарадорлигини дастурий-мақсадли ёндашувни қўллаш ёрдамида таъминлаш мумкин. Дастурий-мақсадли бошқарув, бошланғич муаммолар, мақсадлар, ресурслар, муддатлар, шунингдек, муассаса бошқарув ходимлари томонидан

амалга ошириладиган ҳаракат ва операцияларни интегратив тасавури сифатида кўриб чиқилади [И. С. Ладенко].

Аҳамияти кам бўлмаган яна бир хусусият — таълим сифатини бошқариш жараёни сон ва сифатнинг узвий қўшилишидан келиб чиқади.

А. И. Субетто томонидан келтирилган бошқарув турлари таснифи бўйича, таълим сифатини бошқариш «инсон — инсон — муҳит» тизимига киритамиз. Бу ерда ҳам бошқарувчи, ҳам бошқарилувчи тизимда фаол элемент (инсон)нинг мавжудлиги фарқли белги вазифасини ўтайди. Бошқарувнинг бундай тури илмий адабиётларда органик ёки операциялар билан бошқариш, деб аталади [А. И. Субетто].

Ахборот билан таъминланганлик белгисига кўра, таълим сифатини бошқариш — бу тескари алоқали, тор бошқарув. Ахборотни тўплаш услуби бўйича — унинг бошқарув жараёнида тобе, фаол йиғилиши (дуал бошқарув).

Таъсир этиш хусусияти бўйича — у бошқарув объектига (мақсад орқали бошқариш), бошқарувчи тизим тузилишига (ўзини ўзи мослаш орқали бошқариш) таъсир этади.

Бошқариш объекти кўрсаткичларининг ўзгариш динамикаси қуйидаги кетма-кетликда берилиши мумкин: барқарорлаштириш — дастурли тартибга солиш — кузатув.

Таълим сифатини бошқаришнинг умумий функциялари сифатида биз қуйидагиларни кўриб чиқамиз:

1. ТМни ривожлантириш стратегиясини Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонуни, «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» ҳамда тегишли меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда расман ифодаланган таълим сифати асосий йўналишлари ва мақсадларига мувофиқ ҳолда белгилаш.

2. Таълим сифатини лойиҳалаш. У сифатни бошқариш жараёни негизида ётади. Бу вазифа истеъмолчиларнинг малакали кадрларга бўлган талабларини мунтазам ўрганиш, мутахассислар моделини ва стандартларни таҳлил қилиш асосида амалга оширилади. Бунинг учун таълим сифатини тавсифлайдиган аниқ кўрсаткичларнинг шакллانган тизими зарур. Барча иш сифатни ўлчаш ва баҳолашнинг сонли методига асосланган бўлиши керак.

3. Таълим сифати мониторинги, яъни таълим тизими фаолияти жараёнини доимий назорат қилиб бориш, унинг ҳолатини кузатиш. Бундай назорат натижалари таълим сифатини объектив баҳолаш ва педагоглар жамоаси фаолиятининг бундан буёнги фаолият йўналишларини аниқлаш имконини беради.

4. Таълим сифати (сифат кафолати) тизимини таъминлаш. Бунга бошқарув ходими томонидан ташкилий тузилманинг яратилиши, вазифалар ва масъулиятлар тақсимоли, ўқитишнинг тегишли

методикалари, технологияларини танлаш, моддий ва молиявий манбалардан самарали фойдаланиш, педагогик жараёни амалга ошириш чора-тадбирлари киради. Сифат тизимини таъминлашнинг зарурий шarti — директорнинг масъулияти ва раҳбарлик ролидир.

Сифатни бошқаришнинг муҳим функционал элементлари сирасига бошқарув ходимларининг ушбу сифатни шакллантирадиган омилларга таъсирини ҳам киритиш мумкин. Маҳсулот сифатини бошқариш назариясига кўра, бошқарувнинг мазкур даражасида омилларга (бу маҳсулот хусусиятини ўзгартиришга қодир аниқ куч) ҳар доим бошқарув таъсирини кўрсатиш мумкин, буни шароитга (омиллар амал қиладиган ҳолат, муҳитга) нисбатан айтиб бўлмайди. Бироқ, шароитлар ва омиллар ўртасида ўзаро алоқа мавжуд. Шароит омиллар имконияглари намоён бўлишига сезиларли таъсир кўрсатиши мумкин. Бошқарувнинг юқори поғонасидан пасткисига ўтиш даражасига кўра, омилларнинг бир қисми сифат шаклланиши шартларига айланади. Директор ва уларнинг ўринбосарлари учун бош вазифа таълим сифатини ошириш омиллари ва шартлари уйғун ҳолда бирлашувини таъминлашдан иборат. Шунинг назарда тутиш керакки, омиллар чексиз даражада кўплигини, шу боис, амалиётда бош сабабий омилларни олдиндан аниқлаштириб, улардан энг муҳимларини стандартлаштиришга мурожаат қилинади.

Илмий адабиётларда бошқарув фаолиятининг турли жиҳатлари иккита асосий ёндашувда очиб берилади.

Биринчи ёндашув — бошқарувнинг мавжуд амалиёти учун ҳам характерли бўлган функционал ёндашув. Бу ёндашувнинг бош йўналиши — бошқарувнинг асосий функциялари ва операцияларини бажариш.

Иккинчиси тузилмавий ёндашув бўлиб, унда бошқарув механизми муносабатлар тузилмаси орқали амалга оширилади, яъни бошқарув фаолияти бошқарув тизими таҳлилидан, унинг ташкил этилишидан, алоҳида функцияларини, тартиботлар ва операцияларни ўрганишдан келиб чиқади. Бундай ёндашувда муассаса директори ва ўринбосарлари педагоглар ҳамда таълим олувчилар фаолиятидаги «горизонтал» ва «вертикал» алоқаларни тартибга солувчиларга айланишди, барча жараёнларни ва таълим жараёни иштирокчиларининг бир-бирига таъсирини кузатишлари мумкин.

Маълумки, мезон объект сифати ҳақида фикр юритиш ва баҳолаш воситаси сифатида хизмат қилади. Таълим сифатини тацқиқ этиш учун мезонларнинг икки гуруҳини ажратиб оламиз.

Мезонларнинг **биринчи гуруҳи** барчага маълум, у ижтимоий бошқарув назарияси томонидан ишлаб чиқилган:

— бошқарув аппарати поғоналари сонининг минималлиги;

— ҳар бир поғонада барча зарурий функцияларнинг мавжудлиги;

— функциялар доирасининг аниқ чегараланганлиги ва алоҳида поғоналар ўртасида айнан бир ишнинг бажарилишига барҳам берилганлиги;

— кўрсатмалар, буйруқлар берувчи ҳамда қабул қилувчи манбалар сони камлиги ва бошқалар.

Иккинчи гуруҳ муассаса бошқарувининг марказий-симметрик тuzилмаси билан боғлиқ, бу — таълим жараёни иштирокчиларининг биргаликдаги фаолияти натижалари ўртасидаги ижобий ўзаро алоқасорликни таъминлаш, уларнинг баҳолари маълум бир чегарада жойлашган:

— «номинал зона» — натижалар кўрсаткичлари меъёрлар ва стандартларга мос келади;

— «истиқболли зона» — натижалар кўрсаткичлари меъёр ва стандартлардан юқори;

— «супер зона» — кўрсаткичлар аҳамиятининг юқори баҳоси.

Фаолият натижаларини меъёрдан келиб чиқиб тавсифлайдиган кўрсаткичлар оғишини баҳолашда стандарт оғиш ўрнатилади ва баҳоланувчи объект кўрсаткичларининг хусусий кўрсаткичлари қайси нуқталар (эҳтимоллик 68%) оралиғида жойлашиши лозимлиги белгиланади (кўрсаткичнинг стандарт меъёрларидан у ёки бу томонга 8—10 баробар стандарт оғиш тутиб турилади, айнан шу ҳолат сифат барқарорлиги кўрсаткичи ҳисобланади).

Таълим муассасаси — мураккаб коммуникатив тизим эканлигини яна бир бор таъкидламоқчимиз. Ижтимоий тизимнинг алоҳида тури бўлган ТМ, тизим сифатида, асосий: ахборот, ташкилий, бошқарув ва коммуникатив алоқалар мавжудлиги билан характерланади. Қайтма алоқа сифати айнан уларнинг борлиги билан таъминланади ва белгиланади. Таркиби бўйича мураккаб бўлган педагоглар ва ўқувчилар жамоаларининг бир-бирига ўзаро таъсирини ташкил қилишда тўлиқ ва объектив ахборот олиш, унга ишлов бериш ва ундан фойдаланиш ТМнинг ташқи муҳит билан уйғун мувозанатининг ҳамда унинг сифат ҳолатини сақлаб қолишнинг асосий шarti сифатида намоён бўлади.

Ижтимоий бошқарув назариясида қабул қилинганидек, бошқарув унга тўпланган барча ахборотга мос келадиган ҳамда унинг объектив эҳтиёжларини ҳисобга оладиган хатти-ҳаракат ва ҳолатни, тuzилмавий ташкил топиш ҳамда ривожланиш тамойилни бахш этишга йўналтирилган тизимлардаги ахборот борасидаги ўзаро муносабатларнинг бутун йиғиндисига ўзига хос акс-садодир. У тизимнинг ахборот ўтмишигагина эмас, балки келажакига ҳам йўналган [Э. Г. Юдин].

Бошқарув фаолиятини ташкил этиш чоғида, ходимлар, таълим олувчиларнинг турли тоифалари иштироки омили ҳисобга олинishi лозим, барча зарурий ахборотлар ички ташкилий каналлар ва алоқалар бўйича шунга асосан тақсимланади. Бундай алоқани ҳар бир аниқ ҳолат ҳисобга олинган, барча таълим жараёни иштирокчилари ўртасида амалий ва ўзаро хайрихоҳлик муҳити ҳукм сурган шароитда ўрнатиш мумкин бўлади.

Педагог-ўқитувчи, тарбиячи, бошқарув ходими, уста, ўқувчи коммуникатив тизим бўлган ТМнинг элементлари ҳисобланади. Бу элементларнинг ҳар бири маълум ахборотларнинг фойдаланувчисигина эмас, балки манбаи ҳам ҳисобланади, бу эса ТМ ахборот банкини бойитиш ва амалий ҳамкорлик учун муҳим.

Энди ТМни мазмуний таркибий қисм нуқтаи назаридан кўриб чиқамиз. Бу ўринда назарий, амалий ва ишлаб чиқариш таълимини, ишлаб чиқариш амалиётини, таълимдан ташқари ишларни ўз ичига олган таълим жараёни мазмуни назарда тутилмоқда. У мажмуавий ҳолда шахсни шакллантиришга йўналтирилган. Ижтимоий, умумтаълим, умумкасбий ва махсус фанларни ўрганиш маданият, маънавият, фан ва техника асосларини эгаллашни тақозо этади. Ишлаб чиқариш амалиётига келганда эса, ўқув-ишлаб чиқариш устахоналарида, лабораторияларда, полигонларда, ўқув хўжаликларида, цехларда ва шу қабиларда таълим беришни назарда тутати. Шу ўринда таълим олувчиларга амалий маҳорат ва кўникмаларни эгаллашда ёрдам бериш, уларга техника ва технологиядан, ишлаб чиқариш новаторларининг бой тажрибаларидан, меҳнатни ташкил этишнинг илғор шаклларида самарали фойдаланишни ўргатиш, ёшларга ишлаб чиқариш ва ижтимоий маданиятнинг юксак элементларини синдириш мақсади кўйилади.

Дарсдан ташқари иш шахсининг индивидуал эҳтиёжларини ва қизиқишларини қондиришга қаратилган. Бу борада бошқарув ходими ўқув режалари ва дастурларнинг асосий талабларини, қонуниятларини, ТМда уларни эгаллашни ташкил қилиш тамойилларини ва бунинг учун зарур шарт-шароитни билиши жуда муҳим.

Бу ҳолатда назарий, амалий ва ишлаб чиқариш таълими дарслари, муҳандис-педагог ходимлар педагогик фаолиятнинг ранг-баранг йўналишлари бўйича мутахассислар томонидан ўтказиладиган тарбиявий хусусиятга эга турли тадбирлар ТМда таълим жараёнининг элементлари сифатида намоён бўлади. Таъкидлаш керакки, ТМни бошқарувчи шахс болалар ва ўсмирларнинг ёш, индивидуал хусусиятларини яхши тушунса, педагогик раҳбарлик методлари билан таълим олувчилар мустақиллигининг диалектик бирлигини таъминласа, унинг бошқарув ходимлиги самарадорлиги анча юксалади.

Бошқарув ходими учун ТМни педагогик жараён иштирокчилари фаолияти усуллари нуқтаи назаридан кўриб чиқиш муҳимдир. Педагогик жамоа фаолияти янги интегратив сифат ва уни ташкил этувчи таркибий қисмлар хусусиятлари сифатидан фарқ қилувчи ўзига хос яхлит тизим сифатида қараб чиқилмоғи керак.

Юқориди таъкидланганидек, педагогик жамоа, ўзи ҳақида асосий элементлари — одамлар, уларнинг алоқалари ва хулқ-атвор меъёрлари бўлган мураккаб тузилмадир. Педагогик жамоа, мустақил бирлик сифатида, алоҳида педагог эга бўлган сифатлар суммасини асло билдирмайдиган янги сифат ҳосил қилади. Бу бирлик учун алоҳида тизим ташкил этувчи омиллар — мақсад, педагогик жараён мазмуни, бошқарув алоқалари характерли.

ТМнинг яхлит тизим сифатидаги асосий белгилари қуйидагилар ҳисобланади:

1. ТМ ўзини-ўзи ривожлантирувчи тизим сифатида ўз ҳаёт фаолиятини сақлаш ва фаолият соҳасини кенгайтиришга қодир.

2. ТМ очик тизим сифатида фаолият кўрсатади ва ташқи муҳит билан самарадор алмашинув эвазига ривожланади.

3. ТМ педагоглар жамоасининг ўз эркинлиги даражасини кенгайтиришга интилиши. Бунда асосий эътибор шахс фаоллигига қаратилади. Бу инсон ўз моҳиятига кўра субъективликка, хулқ-атворни танлашда кенг доирага эгаллиги билан боғлиқ.

Бошқарувнинг кўпгина услублари: ташкилий кўрсатма берувчи, психологик-педагогик, иқтисодий ва бошқалар педагогик жамоа ва бошқарув таркибининг ўзаро боғлиқ фаолиятини таъминлаш усуллари сифатида намоён бўлади. Ўз ўрнида, бу услублар буйруқлар чиқариш, инструктор ўтказиш, суҳбат, кузатув, ҳужжатларни ўрганиш ва бошқаларни ўз ичига олади. Мазкур ҳолатда бундай операциялар тизим элементларини ифодалайди.

Таълим-тарбия методлари, технологиялари ҳам педагоглар ва ўқувчиларнинг бир-бирига ўзаро боғлиқ фаолияти воситаларидан иборат. Бу методлар орасида рағбатлантиришни ташкил этиш, мотивация, назорат кабилар алоҳида ажралиб туради. Уларнинг ҳар бири яна элементларга бўлинади. Масалан, ўқув-билиш фаолиятини ташкил этувчи методлар гуруҳи оғзаки, кўрғазмали, амалий, репродуктив, муаммоли-қидирув ва бошқа методларни ўз ичига олади. Бошқарув ходимлари «таълим муассасаси» тизимини декомпозиция қилишни кўриб чиқар эканлар, улар билан боғлиқ ҳар бир қисм, элемент, жараёнлар ҳамда ҳодисаларнинг миқдори ва сифат хусусиятларини етарли даражада тўлиқ тасаввур этишлари керак. Бу меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни, муҳандис-педагог ходимлар малака характеристикаларини, дастурий талабларни, ДТС, ягона педагогик талабларнинг ўрнатилишини, педагогик жараён қонуниятлари ва

ўзига хосликларини, ўқувчилар ривожланишининг психологик-педагогик қонуниятларини мунтазам ўрганишни билдиради.

ТМда бошқарув фаолияти сифатини ошириш учун унинг элементлар бўйича таркибини билишгина эмас, балки бошқа жиҳатларига ҳам эътибор қаратиш лозим. Бирон-бир уйғун натижага олиб келадиган элементларнинг барча алоқалари ва ўзаро таъсирларини таъминлаш эса асосий етарли шарт-шароит бўлиши мумкин.

III. 2.2. ТУЗИЛМА ВА ТАЪЛИМ ТИЗИМИ

Юқорида таъкидланганидек, таълим сифатини етарли даражада таъминлайдиган бирорта, ягона, энг яхши таълим муассасаси ташкилий тузилмаси мавжуд эмас. Самарадор тузилмани қуриш кўплаб омилларни ҳисобга олишни талаб этади. Улар ичида асосийларидан бири — **таълим тизимининг характери**. Амалиётда ТМ таълим тизими ўзгариб, тузилмаси эса аввалги ҳолида қолиши ҳодисаси кўп учрайди. Бу четлаб ўтиш мумкин бўлган кўп қийинчиликларни муқаррар равишда юзага келтиради.

Ушбу бўлимда ТМ тузилмаси таълим тизими табақалашганлиги, вариативлиги (кўп вариантлилиги) ва интегративлиги билан боғлиқлиги кўриб чиқилади. Мазкур омиллар таълим сифати бошқарувининг ўзига хос хусусияти ва таълим муассасаси бошқарувининг ўзига хосликларини кўп жиҳатдан белгилаб беради.

Таълим тизимининг табақалашганлиги

Табақаланиш бир бутуннинг турли қисмлар, шакллар ва босқич поғоналарга бўлинишини англатади. Чунончи, Ўзбекистон ТМларидаги ҳар қандай таълим тизими табақаланишнинг маълум бир босқичи билан характерланади. Улар, ўқувчиларнинг ёшига мос ҳолда синфларга бўлинишидан, ўқув предметлари мазмуни ва таълим босқичлари бўйича, масалан, умумий ўрта таълимда — бошланғич, асосий ва юқори мактабларга табақаланишдан иборат.

Таълим тизимининг табақаланиши таълим жараёнининг мураккаблиги ва ўз ўқувчиларининг таълимга бўлган эҳтиёжларини қондириш учун ТМ бажариши лозим бўлган вазифаларнинг турфа хиллиги сабабли юзага келади. Бажариладиган вазифалар фарқи қанча чуқур бўлса, таълим тизими шунчалик даражада табақаланиб бораверади.

Таълим тизимининг табақаланиш даражаси чуқурлиги ҳамда кенглиги бўйича ҳар хил бўлиши мумкин. Табақаланиш чуқурлиги таълим тизимларининг ички тугаллик ва нисбатан автономликка олиб келадиган таркибий қисмлари фарқланиши даражаси билан белги-

ланади. Таркибий қисмлар ўртасидаги фарқ қанчалик катта бўлса, ТМ таълим тизимининг табақаланиши шунчалик чуқур бўлади. Масалан, табақаланишнинг юқори даражасини мажмуа типига ёки «таълим муассасаси ичида таълим муассасаси» тарзида фаолият кўрсатётган, таълимнинг хилма-хил: мактабгача, умумий, қўшимча, касб-хунаргача турлари билан шугулланаётган таълим муассасаларида кўришимиз мумкин.

Табақаланиш кенглиги таълим жараёнининг нисбатан мустақил қисмларга бўлиниши амалга ошириладиган асослар сони билан белгиланади. Анъанавий таълим тизимида бундай асослар иккита: ТМда бола таълим оладиган йил ва ўқув предметиدير. Бироқ бундан ташқари тизим таълим турлари бўйича (асосий, қўшимча, касб-хунаргача), шакллари бўйича (хундузги, кечки, экстернат, оилада таълим), даражаси бўйича (умумтаълим, юқори) ва ҳоказо табақаланган бўлиши мумкин. Бир ТМда табақаланиш учун асослар сонининг ортиши ўқув дастурларининг (таълим йўналишларининг) вариантларини яратишни тақозо этади.

Таълим тизимининг табақаланиш даражаси, унинг ўзига хосликлари ва муаммолари ТМ тузилмасини яратишда ва ташкилий қарорлар қабул қилишда ҳисобга олиниши керак.

Биринчидан, таълим тизими, демак, педагог меҳнати турлари қанчалик чуқур табақалашган бўлса, ихтисослашган тузилмавий бўлинмаларни яратиш учун асослар шунчалик кўп бўлади. Таълим жараёнининг чуқур табақаланишида табақалашган иш турларини бирга-ликда олиб бориш тажрибада йўқ ва ташкил этилган бўлинмалар амалда автоном ҳисобланади. Бу улар ўртасидаги келишувлар сони ва улар ишини мувофиқлаштириш зарурияти камайишига олиб келади. Масалан, «мактаб-боғча» ўқув-тарбия мажмуида мактаб ва болалар боғчаси бўлинмаларига эга бўлиш мақсадга мувофиқ. Умумтаълим мактаб-интернатида мактаб ва интернат бўлинмалари ташкил этилади. Оммавий мактабларда эса шу асослар бўйича бошланғич ва умумий ўрта таълим бўлинмалари ҳосил бўлади.

ТМ миссиясини амалга ошириш учун муҳим бўлган барча меҳнат турлари табақаланиши бўйича тузилмавий бўлинмалар ташкил этиш оддий ечим ҳисобланади. Бироқ ТМларда «тор соҳа мутахассислари» камлиги боис, ўқитувчилар табақалашган турли ишларни бажаришни қўшиб олиб боргани учун қориштириб юборади (бир таълим соҳасида бир неча ўқув фанларидан дарс беришади, турли параллелларда дарс соатларга эга бўлишади, турли дастурларда иштирок этишади, қўшимча машгулотлар олиб боришади ва бошқалар), кўп ўқитувчилар бир вақтнинг ўзида бир нечта тузилмавий бўлинмалар таркибига киради.

Табақалашган тизимни таркиблаштиришга яна бир ёндашув — бу ўз соҳасига яқин ишларни бажараётган ўқитувчиларни бирлаштирадиган, етарли даражада кенг ихтисослашган бўлинмаларни яратиш. Бундай тузилманинг камчилиги битта — тузилмавий бўлинмага бирлашган турли мутахассисларнинг касбий қизиқишларини ҳисобга олиш ва улар фаолиятини бошқариш қийинлигидан иборат. Агар «тор соҳа мутахассиси» бирорта ҳам тузилмавий бўлинмага кирамай қолган бўлса, унда бошқарув ходимлик бевосита чизикдаги бошқарув ходими томонидан амалга оширилади.

Ихтисослаштирилган тузилмавий бўлинмаларни бошқариш функционал бошқарув ходимлари (директорнинг касбгача тайёргарлик, чет тили, кўшимча таълим бўйича ўринбосарлари) томонидан амалга оширилади. Бироқ унча катта бўлмаган ва ўртача ТМларида чизикдагилар билан бир қаторда директор ўринбосарига тенглаштирилган функционал бошқарув ходимларига эга бўлиш имконияти йўқ ва бу мақсадга мувофиқ ҳам эмас. Шунинг учун бошқарув ходими (ўқув-тарбиявий ишлар бўйича директор ўринбосари) кўпинча бошқарув функциясини табақалаштирилган таълим жараёнларининг бир нечтасини кўшиб олиб боришга мажбур бўлади.

Катта бўлмаган ТМда тизимнинг табақаланиш даражаси қанча юқори бўлса, унда бошқарув ходимининг функциялари шунчалик мураккаб бўлади.

Таълим тизимининг вариативлиги

Таълим дастурларини стандартлаштириш ўқувчиларга, бошқа ТМга ўтганда, ўқишни қийинчиликларсиз давом эттириши ва бошқа ТМ битирувчилари қаторида таълим олишлари учун имконият яратадиган ягона таълим маконини сақлаб қолишни таъминлашга қаратилган. Ўзбекистонда мамлакат ҳудудида таълим мазмуни ва натижаларига қўйилган талабларнинг ягоналигини таъминлайдиган давлат таълим стандартлари, намунавий ўқув режалари қабул қилинган. Таълим олишнинг барча шакллари учун ДТС бажарилиши мажбурийдир.

Шу билан бирга, таълим дастурларининг бир хиллиги замонавий ўқувчилар ва талабаларнинг таълимга бўлган эҳтиёжлари билан фарқ қилиши мумкин. Таълим ва тарбия жараёни ўртача савияга келтирилади, яъни савиядаги ўқувчига мўлжалланиб қолади, шунинг учун натижалар асосан, таълим дастурининг сифатига эмас, балки болаларнинг ўз қобилиятлари ва ўқитувчининг шахсий маҳоратига боғлиқ бўлиб қолади. Бир хил бўлган тизимларда педагогик жамоа саъй-ҳаракати ҳар бир ўқувчи томонидан барча ўқувчилар учун ягона бўлган мажбурий натижаларнинг имкон қадар юқори даражасини эгаллашига қаратилган.

Ўтган асрнинг 90-йилларида таълимнинг вариатив тизимлари кенг тарқалди. Вариативлик — бу таълим тизими сифати бўлиб, бу тизимнинг ўқувчиларнинг таълимга бўлган эҳтиёж ва имкониятлари ўзгаришига мувофиқ танлаши учун таълим дастурлари вариантларини ёки хизматнинг алоҳида турларини яратишга ва тақдим этишга қодирлигини характерлайди.

Вариатив тизимлар ТМ таълим хизматлари истеъмолчиларини ва таълим жараёни таркибий қисмларини табақалаштириш асосида яратилади. Истеъмолчиларни табақалаштириш деганда, таълимга бўлган эҳтиёжлари ва имкониятлари билан бир-биридан фарқланадиган ўқувчилар гуруҳининг ажратилиши тушунилади. Масалан, мактаб контингенти олий ўқув юрларида ёки ЎМКҚТ тизимида таълимни давом эттиришга йўналтирилганлардан, ижтимоий ва техника йўналишида ўқишни хоҳловчилардан иборат бўлиши; у миллий таркиб ҳамда она тили ва маданиятини ўрганишга бўлган эҳтиёжларга мос тарзда турлича бўлиши; ўқувчиларнинг саломатлиги аҳволи, уларнинг ва оиласининг ҳаёт тарзи бўйича фарқланиши мумкин ва ҳ.к.

Ўқувчилар таркибининг ҳар хиллиги таълим олиш мақсадлари, мазмуни, шакллари, болалар билан ишлаш методларини табақалаштириш заруриятини келтириб чиқаради. Табақалаштириш ўқувчиларнинг индивидуал саволларига кўпроқ мувофиқ келадиган таълим дастурларининг вариантларини яратиш имконини беради. ТМ тақдим этиши мумкин бўлган, ўз ўқувчилари манфаатларига мўлжалланган таълим дастурлари вариантлари қанчалик кўп бўлса, унинг таълим тизими вариативлиги шунчалик юқори бўлади. Бошқача айтганда, вариативлик ўқувчиларнинг ўз эҳтиёжлари ва имкониятларига мувофиқ танлаши мумкин бўлган таълим дастурлари ёки «таълим йўналиш»лари сони билан белгиланади.

Шундай қилиб, таълим муассасаси ташкилий тузилмаси таълим жараёнининг вариативлиги даражасига боғлиқ бўлади.

Вариатив таълим тизимлари ўз тузилмаларида ўқувчилар контингенти табақалашуви, уларнинг таълимга бўлган эҳтиёжлари ва имкониятларини аниқлашга ҳамда таълим хизматларининг янги турларини ишлаб чиқиш учун масъул бўлган органларга эга бўлиши керак. Ўқувчиларни табақалаштириш, гуруҳларни ва синфларни шакллантириш танлов, қабул комиссияси ва педагогик консилиумлар томонидан бажарилади.

Вариативлик ҳам янги курсларни ўқитишда, ҳам ўқувчиларнинг маълум тоифалари билан ишлашда ихтисослашувнинг ривожланишига ва охир-оқибат, ишлаётган ўқитувчиларнинг ихтисослашуви кенгайтиши ёки янги мутахассисларнинг пайдо бўлишига олиб келади. Бунинг эвазига ТМ жамоасининг сони ортади. Масалан, доимий равишда чет тиллари, информатика, соҳалар бўйича ўқув фанлари

ўқитувчилари (коллежлар ва ОЎЮ ўқитувчилари), яъни махсус тайёрларлик талаб қилинадиган курсларни ўқиш учун мутахассислар таклиф қилиб турилади. Хуқуқ, иқтисодий билим асослари каби ва бошқа курслар берилган ўқитувчиларнинг вазифалари доираси кенгайди.

Вариативлик ҳамиша таълим тизими табақаланишини тақозо этади, бироқ табақаланганлик ҳар доим ҳам вариативликка олиб келавермайди. Оммавий мактабнинг анъанавий таълим тизими характерли мисол сифатида хизмат қилиши мумкин: у табақалашган, бироқ айни маҳалда вариатив эмас, шу боис, ушбу ҳолатда табақалашув ёрдамида меҳнат тақсимоғи вазифаси битта ўқув дастури доирасида ҳал этилади. Вариатив тизим, албатта, вариативсизидан кўра кўпроқ табақалашган бўлиши керак.

Ишларни гуруҳлаштириш ҳар доим меҳнат тақсимоғи, яъни таълим тизими табақалашуви мавжуд бўлган асослар бўйича амалга оширилади. Бироқ бу ўринда ҳамиша ҳам унинг вариативлиги ҳисобга олинавормаслиги мумкин. Масалан, агар мактаб бир қанча таълим босқичлари (умумтаълим, гимназия, тўлдирувчи) дастурларига эга бўлса, унда унинг тузилмавий бўлинмалари мавжуд дастурларга ёки қандайдир бошқа (ўқув фанлари ва ёш бўйича табақаланиш) ёхуд бир вақтнинг ўзида у ҳамда бу асослар бўйича ташкил этилиши мумкин. Биринчи ва сўнгги ҳолатда вариативлик ҳисобга олинди, иккинчисида эса — фанлар соҳаси ва ўқувчилар таълим оладиган йил бўйича эса ҳисобга олинмайди. Тузилмавий бўлинмаларни вариативликни ҳисобга олган ҳолда яратиш вариантлар кучли табақалашганда, яъни улар бошқарув меҳнатининг ихтисослашувига олиб келадиган катта фарқларга эга бўлганда мақсадга мувофиқ бўлади.

Шу муносабат билан таълим жараёни юқори даражада вариативлашган ва айни вақтда табақаланган ТМ ўз тузилмалари таркибида кўпгина ихтисослашган бўлинмаларига эга бўлиши мумкин. Таълим дастурларининг бир неча вариантлари бўйича ишлаётган ўқитувчилар бир вақтнинг ўзида бир қанча тузилмавий бўлинмалар таркибига кириши мумкин. Буларнинг бари тузилманинг мураккаблашувига, бошқарув органлари (коллегиал ва мансабдор шахслар) сонининг ортишига, таълим дастурларининг турли вариантлари амалга оширилиши учун жавобгар бўлган бошқарув ходимларининг пайдо бўлишига олиб келади.

Вариативликдан кўзланган мақсад, охир-оқибатда, педагогик жараённи имкон даражасида кўпроқ индивидуаллаштиришдан иборат. Шу боис, одатда, алоҳида синфлар таълим жараёнини бошқарувчи органлар (йиллик жамоалар, педагогик консилиумлар) табақалашган тизимда ҳам катта роль ўйнайди. Уларнинг вазифаси аниқ

синф ва ўқувчиларнинг индивидуал «таълим йўналишини» ишлаб чиқишдан иборат.

Вариатив тизимлар мослашувчан ҳисобланади, яъни дастурлар вариантларининг ўзгариши ва янгиларининг яратилишига қаратилган бўлади. Бу тузилманинг ҳам шу тарзда мослашувчан бўлишини талаб этади: унинг органлари функцияси ҳар йили ўзгариши, янги тузилмавий бўлинмалар ва бошқарув органлари вужудга келиши зарур.

Таълим тизимининг интегративлиги

Табақалаштирилганликнинг акси таълим тизимининг интегративлиги ҳисобланади. Агар табақалаштирилганлик — таълим тизимининг бўлиниш даражасини тавсифловчи сифат бўлса, интегративлик, аксинча, таълим тизимининг айрим элементлари ва унинг кичик тизимларининг ўзаро боғлиқлик даражасини тавсифлайдиган сифатдир.

Интеграцияга эҳтиёж табақалашув, яъни меҳнат тақсимоги оқиба-тида юзага келади. Тизимнинг интегративлиги унинг алоҳида тизимларида (масалан, бошланғич ва ўрта мактабда ҳамда алоҳида синфларда) таълим мақсадлари, мазмуни, шакл ва методларини мувофиқлаштириш, таълим соҳалари ва ўқув фанлари ўртасида, асосий ва қўшимча таълим дастурлари ўртасида алоқа ўрнатиш билан таъминланади.

Таълим тизимларида табақалаштирилганлик ва интегративлик даражаси мутаносиблиги турлича бўлиши мумкин.

Табақалаштирилганлик ва интегративлик даражасининг пастлигига умумтаълим мактабларидаги анъанавий тизимни мисол сифатида келтириш мумкин: унда жараён синфлар ва ўқув фанлари, таълим ва тарбия функциялари бўйича табақалаштирилган, бироқ турли таълим жараёнлари ўзаро заиф боғланган.

Паст даражада интеграциялашган табақалаштирилган тизим — бу, масалан, ўқувчиларнинг бошқа босқичга ўтишини таъминлайдиган («саралаш модели») механизмга эга бўлмаган таълимнинг даражали модели вариантдир. Унинг асосий мақсадларига ўқувчилар билан ишлаш мазмуни, шакл ва услубларини табақалаштириш орқали эришилади.

Паст даражада табақалаштирилган интегратив тизимлар таълимнинг ўқув фанлариаро дастурига эга бўлган кам ўқувчилик мактабларда учраши мумкин: уларда ўзига хос таълим муҳити, интеграцияловчи педагогик жараённи юзага келтириш осон. «Боғча — бошланғич мактаб» мажмуида ҳам тизим шундай. Куннинг иккинчи ярмини болалар «оила» тамойили бўйича яратилган ёшлараро гуруҳларда ўтқа-

зади, унинг таркибига тарбиячилар, кичик ва ўрта ёшдаги болалар киради.

Ва ниҳоят, ТМда таълим жараёни юқори даражада табақалаштирилган ва интеграцияланган тизимни яратиш мумкин. Унинг ғояси жараёни индивидуалаштириш, бироқ бунда ягона таълим муҳитини ва «таълим йўналишини» танлаш имкониятини сақлаб қолишдан иборат. Бунга таълим тизимини дастлабки табақалаштириш, масалан, даражали таълимнинг «саралаш» моделини яратиш, сўнгра интеграцияловчи махсус механизмлар ёрдамида табақалаштирилган кичик тизимларни интеграциялаш; тайёрлов бўлимлари, бошқа синфлар ўқувчиларининг таркиби бўйича табақалаштирилганлардан гуруҳларидан шакллантирилган синфлар, фанлараро дарслар ва бошқалар ҳисобига эришилади.

Бу таълим тизимларининг барчаси ТМнинг ташкилий тузилмасини яратишда турли хил ёндашувларни талаб этади.

Интегротив таълим тизимини яратишнинг асосий ғояси унинг табақалашган элементларини бирлаштиришдан иборат. ТМ учун турли даражада интеграциялашган жараёнга эга тузилмани яратишнинг асосий муаммоси меҳнатни ихтисослаштириш ва ишларни кенг қўламли асослар бўйича гуруҳлашнинг мақбул усулларини топиш, кичик тизимларни интеграциялаш механизмларини танлашдан иборат.

Таълим жараёни унчалик даражада табақалаштирилмаган ТМда тизимларни интеграциялаш мақсадида тузилмавий бўлинмалар ихтисослашувини кенгайтиришдан фойдаланилади. Бу ишларни кенг қўламли асослар бўйича гуруҳлаш заруратини келтириб чиқаради. Масалан, ўқитувчилар ўқув фанлариаро курсларни олиб бораётган ва бир-бирига яқин фанларни ўтаётган бўлишса, унда уларни таълим соҳалари бўйича бирлаштириш маъқул бўлади. Агар таълим-тарбия функциялари интеграциялашган бўлса (масалан, таълимнинг ижтимоийлаштируви таркибий қисми сезиларли равишда кенгайган бўлса), унда таълим-тарбия жараёнини бошқаришга жавобгар бўлган бўлинмалар (бошланғич ва ўрта мактаб бўлинмалари, йиллик синфлар жамоалари)ни яратиш мақсадга мувофиқ. Ҳар бир директор ўринбосари бўйсунувида йиллик жамоаларнинг бир қанча раҳбарлари, йиллик жамоалар раҳбарларининг ҳар бири бўйсунувида эса синф билан ишлайдиган барча ўқитувчилар ва қўшимча таълим педагоглари бўлади.

Интеграциялашни таъминлашнинг бошқа усули махсус ташкилий механизмлардан фойдаланишдан иборат. Масалан, агар мактабнинг касб-ҳунар ва қўшимча таълим муассасалари билан ўзаро муносабати назарда тутилган бўлса, унда горизонтал мувофиқлаштирувни амалга оширадиган махсус кенгаш тузиш мумкин. Тизим-

нинг ўзига хослигига боғлиқ ҳолда унда интеграциялашнинг турли механизмларидан фойдаланиш мумкин.

III.2.3. БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ ТУЗИЛМАСИ ВА МЕХАНИЗМЛАРИ

ТМ бошқарувига ёндашув ва унинг тузилмаси. Тузилма таълим тизими характери, ТМ турлари ва ўлчамларигагина эмас, балки бошқарувга ёндашувга ҳам боғлиқ. Тузилманинг бошқарув органи таркиби ва улар ишида ўқитувчилар иштироки даражаси, ташкилотдаги муносабатларни мувофиқлаштириш усуллари, ваколатлар ва масъулиятларни аниқлаштириш каби тавсифлари ТМда бошқарувнинг қандай туридан фойдаланилаётганлигига боғлиқ.

Авторитар бошқарувга механик, чизикли ва чизикли-функционал, шу жумладан дивизионал, кучли марказлаштирилган, коллегиял органларнинг унча катта бўлмаган ваколатлари, асосан, консультатив характердагилари мос келади.

Юқорида таъкидланганидек, муассасада меҳнат тақсимоти горизонтал ва вертикал бўйича амалга оширилади. Меҳнат тақсимотини вертикал тарзда амалга ошириш, яъни тузилманинг қандай бўйсунуш даражасида қандай бошқарув қарорлари қабул қилиниши тўғрисидаги қарор муассасани бошқаришни марказлаштиришнинг муайян даражасини мустақкамлайди. Куйидаги марказлашув даражасини белгилайди:

- бошқарувнинг қуйи даражасида қабул қилинадиган қарорлар;
- бу қарорларнинг муҳимлиги;
- бўйсунувдагиларнинг иши устидан назорат қилиш миқдори ва қатъийлиги бўйича белгиланади.

Тизимни такомиллаштиришнинг чизикли принципи ҳокимиятнинг юқорида, яъни ТМдаги таълим-тарбия жараёни бошқарувининг барча масалалари ечими учун жавобгар бўлган ТМ директори ва бошқарув ходимлари қўлида тўлиқ жамланишига йўл қўяди. Авторитар бошқарувда коллегиял органлар (ТМ кенгаши, педагогик кенгаш, методик бирлашмалари) қарорларни ишлаб чиқишда ҳеч қандай аҳамиятли рол ўйнамайди. Бошқарув ходимлари бу органлардан жамоани маъмурият қарорларидан хабардор қилишда, ўқув режаларини тасдиқлашда, ўқувчиларни синфдан-синфга кўчириш масаласини кўриб чиқишда, ўқувчилар билан фанлар бўйича дардан ташқари ишларни олиб боришда ва аҳамияти унча катта бўлмаган бошқа қарорларни қабул қилишда фойдаланади.

Механик тузилмага эга бўлган ташкилотларда бошқарув ходимлари ва уларга бўйсунувчиларнинг ўзаро муносабати вертикал бўйсунуш алоқалари ва уларга мос коммуникацияларга асосланади. Ҳоки-

мният ва бўйсунувчилар муносабатлари улар орқали амалга оширилади, кўрсатмалар, топшириқлар ва уларнинг бажарилиши ҳақидаги ахборотлар узатилади. Горизонтал алоқалар норасмий мавжуд бўлади ёки аниқ режаларни таъминлашнинг бажарилиши учун маълум бир даврда директор томонидан расмийлаштирилади. Айниқса, функционал ва бошқарув ходимлари ишини тез-тез мувофиқлаштириб туриш зарурати юзага келади. Чизиқли-функционал тузилмаларда расмийлаштирилган горизонтал алоқалар уларда ТМ ҳаётидаги муҳим вазифаларни бажаришда ваколатлар билан таъминланган, тўлақонли коллегиял органларнинг йўқлиги сабабли ривожланмаган.

Натижалар ва педагогик жараённинг талаблар, қоидалар, графиклар кўринишида берилган стандартлари, шунингдек, бевосита назорат ишларини мувофиқлаштиришнинг асосий усуллари ҳисобланади. Одатда, ходимлар ўз ишининг бажарилиши, муддати ва юқори бошқарув ходимлари олдида ҳисобот бериши мазмунига тааллуқли аниқ инструкцияга эга бўлишида. Масалан, ўқитувчи иши фақатгина давлат режалари асосида чегараланмайди, балки ТМда тасдиқланган календар-мавзули режага ҳам боғлиқ бўлади. Ҳар бир ўқитувчи ўқув режаси бажарилиши тўғрисида ўқув-тарбия ишлари бўйича директор ўринбосарларига кўпинча ёзма ёки ишлаб чиқилган маълум шакллар асосида ҳисобот беради. Бу ўзаро келишувни энг кам даражага қисқартириш, демак, коммуникациялар сонини камайтириш, ходимлар ишида ижрочиликнинг юқори даражасига эришиш имконини беради.

Бундай турдаги бошқарув ва унга мувофиқ тузилмаларни танлашнинг оқилоналиги бир қатор омиллар: таълим муассасанинг ҳаётий фаолияти режими, жамоатнинг етуқлик даражаси, муассасанинг таълим тизими ва ҳажмининг ўзига хосликлари билан боғлиқ. Бошқарувнинг марказлашган тузилмалари даврий такрорланадиган вазифаларни бажаришга мослаштирилган. Улар бошқарув ходимларининг билим ва тажрибаларидан фойдаланишга таянади, ходимлар фаолиятини яхши назорат қилиш ва мувофиқлаштиришни, бинобарин, муассасанинг аниқ, режага асосан ишини таъминлаш имконини беради. Бундай тизимларда меҳнатни тартибга солишнинг қатъий шакллари ходимларни таълимнинг мажбурий натижаларига эришиш бўйича ишларнинг сифатини яхшилашга чоғлайди.

Умуман олганда, марказлаштирилган тузилмаларни яхлит ҳолда кўпроқ етуқлик даражаси юқори бўлмаган, жараёнларни табақалаштириш даражаси, интеграциялаш даражаси паст, вариатив бўлмаган, оммавий таълим вазифаларини бажаришга йўналган жамоалар учун қўллаш мақсадга мувофиқдир.

Демократик бошқарув ТМда бошқарув тузилмалари таркибини сезиларли тарзда ўзгартиради ва авторитар тизимдагидан фарқли ра-

вишда, бугунлай бошқача алоқалар ва муносабатлар тизимини яратилади. Унга кўпроқ марказлашувдан чиқарилган тузилмалар мос келади. Уларда ҳокимият бўйсунуви эҳромнинг чўққисига эмас, балки бошқарувнинг таркибига ўқитувчилар ҳам кирадиган қуйи босқичларига берилади.

Бошқарувнинг демократик тури инсон ташкилотда маълум бир ишларнинг ва функцияларнинг ижрочисигина эмаслигига асосланади. У иши қандай ташкил этилганлиги, қандай шароитда меҳнат қилаётганлиги, ўз меҳнати билан ташкилотга қандай фойда келтиришига қизиқишни намоён этади. Яъни, унда ТМда ўзининг фаолияти билан боғлиқ ҳолда кечадиган жараёнларда иштирок этиш учун табиий интилиш бўлади.

90-йилларнинг бошигача ТМ фаолияти ва манбалари юқоридан қатъий чекланган ва тақсимланган ҳолда фаолият кўрсатувчи таълим муассасаси ҳисоблангани учун ТМни бошқаришни марказлашувдан чиқариш ва бошқарувга ўқитувчиларни жалб этиш ҳақида гап ҳам бўлиши мумкин эмас эди. Бошқарув ходими вазифасига юқори ташкилотлар томонидан қабул қилинадиган қарорларни бажариш кирарди. Шу муносабат билан бошқарув ходимида ТМни бошқаришнинг кўпгина муҳим функциялари йўқ эди.

«Таълим тўғрисида»ги Қонун ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» қабул қилинган, ТМ фаолияти жараёнларини режалаштириш, ташкил этиш, назорат қилиш ва уларга бошқарув ходимлик қилиш вазифаларини амалга оширишда ТМ ҳуқуқлари сезиларли даражада кенгайди. Қуйи босқичларга директорнинг:

- ТМ ишларининг муҳим участкаларини режалаштириш;
- қўшимча таълим, хизматлари, жумладан, пулли хизматлар турларини аниқлаш;
- ТМ ўқув режаси мазмунини аниқлаш;
- ўқув-тарбия жараёни, молиявий-хўжалик фаолияти, қабул қилинган қарорлар ижроси устидан назорат олиб бориш;
- педагогик кадрлар ишини баҳолаш ва уларни аттестациялаш;
- ўқитувчилар ва техник ходимлар меҳнатини моддий-маънавий рағбатлантириш ва бошқа ваколатларни бериш имконияти юзага келди.

Бироқ, биринчидан, санаб ўтилган вазифаларнинг ҳаммаси ҳам, ҳатто марказлашувдан кучли гарзда чиқарилган тузилмаларда ҳам қуйи босқичларга берилавермайди. Иккинчидан эса, табиийки, жамоанинг барча аъзолари ҳам ТМ бошқаруви жараёнига бирдай қўшилиб кета олмайди.

Ўқитувчиларнинг таълим муассасаси иши бошқарувида иштирокининг уч хил даражасини шартли равишда ажратиб кўрсатиш мумкин. Булар — бирга иштирок этиш, фаол иштирок этиш ва

шериклик қилиш. Улар бир-бирига ўзига хос иерархик тартибда бўйсунди.

Бошқарувнинг марказлашувдан чиқарилган бошқарув тузилмаларида коллегиял органлар томонидан ҳал этиладиган масалалар доирасининг кенгайиши барча ходимларнинг — бошқарув ходимларининг ҳам, ўқитувчиларнинг ҳам — ўз вазифаларини бажаришидаги мустақиллиги чекланишига олиб келади. Масалан, методик кенгашлар ва йиллик жамоалар ўқитувчиларнинг таълим мақсадлари ва методларини белгилашдаги, бошқарув ходимларининг эса соатлар тақсимоотидаги ҳуқуқларини чеклаб қўйиши мумкин. Шу боис, бошқарувнинг коллегиял хусусияти билан ходимларнинг ўз иш жойларидаги мустақиллиги ўртасидаги оқилона мувозанатни топиш муҳим.

Марказлашувдан чиқарилган тузилмаларни яратишда ўқитувчиларнинг бошқарувдаги иштирокини асослаш муаммоси мураккаброқ саналади. Бу ўринда ташкилотдаги шахсий манфаатлар билан қандайдир тарзда боғлиқ муаммоларнинг ечимига таъсир этиш имконияти кўп ҳолларда рағбатлантирувчи сабаб вазифасини ўтайди. Чунончи, кучли асослардан бири ўқув юкини, дарс машғулотлари жадвалларини ёки ишда бандлик графигини (масалан, синф бекалари учун), таълимнинг якуний натижалари мазмуни ва уларни назорат қилиш услубларини, меҳнат жамоасида иш учун мукофотлаш усулларини мустақил белгилаш имкониятидир.

Марказлашган тизимда бошқарувнинг коллегиял органлари (педкенгашлар, йиллик жамоалар, методик бирлашмалари, кафедралар)га қуйидаги жорий масалалар бўйича қарорлар қабул қилиш ҳуқуқи берилади:

- ТМ таркибий қисми соатларини режалаштириш;
- ўқитиладиган фанлар дастурларини аниқлаш;
- ўқитувчилар ишини баҳолаш;
- ўқитувчилар номзодини олий тоифа бериш учун тақдим қилиш;
- ўқитувчиларни тақдирлашга тақдим этиш ва бошқалар.

Қуйи босқич бошқарув ходимларига қуйидагилар берилади:

- ўқитувчилар ишининг индивидуал мақсадларини белгилаш;
- ТМ ишининг маълум участкаларини режалаштириш;
- ўз бўлинмалари педагогларига умумий бошқарув ходимлики

қилиш;

- таълим-тарбия жараёнининг аҳволини назорат қилиш ва бошқалар.

Ҳатто марказлашувдан кучли тарзда чиқарилган тузилмаларда ҳам бошқарув ходими муассасани ривожлантиришнинг умумий концепцияси ва истиқболи, ходимларни қабул қилиш ва бўшатиш, бошқарув ходими ходимларни жой-жойига қўйиш, бошқа ташкилотлар билан шартномаларни имзолаш, ўқитувчилар ва бошқарув ходимлари-

ни олий тоифа бериш учун атгестациялаш, асосий иш участкалари-ни, аввало, молиявий-хўжалик фаолиятини назорат қилиш, баҳолаш ва бошқалар бўйича қарорлар қабул қилиш ҳуқуқини ўзида қолдиради.

Марказлашувдан чиқарилган тузилмаларнинг марказлашганлигига нисбатан афзалликлари қуйидагилардан иборат:

- бошқарувнинг ваколатлилиги ва тезкорлигини ошириш, чунки таълим жараёни учун ким бевосита жавобгар бўлса ва унинг муаммоларини яхши билса, қарорлар қабул қилиш имкониятини ўша олади;

- ТМ бошқарув ходимларининг ўсиши ва ривожланиши учун яхши шароит яратилиши;

- қўйи бошқарув ходимлари ва ўқитувчиларнинг ташаббусларини рағбатлантириш, уларда ТМ ишига дахлдорлик ва унинг иш натижалари учун масъулият, пировардида, меҳнатдан қониқиш ҳиссини ривожлантириш.

ТМ бошқарувида ўқитувчилар иштироки тизимини яратишнинг асосий шарт-шароити педагогик жамоа етуклигининг юқори даражаси, унда қадрият-йўналтириш бирлигининг, демократик бошқарув тажрибаси бўлган ТМда намоён бўладиган жипслашув ва ҳамжиҳатликнинг мавжудлиги ҳисобланади. Бундай жамоа бирдан яратилиб қолмайди. Жамоа етуклиги даражаси қанчалик юқори бўлса, ТМ бошқарувда шунча кўп тажрибага ва демократик анъаналарга эга бўлади, шунингдек, унда демократик тамойиллар ва ўқитувчиларнинг бошқарувда қатнашишига асосланган тузилмаларни яратиш мумкин бўлади. Яна шуни назарда тутиш керакки, тўғри вужудга келтирилган ташкилий тузилманинг ўзи жамоа ривожланишининг қудратли омили вазифасини ўтайди.

Бир-бири билан бошқарув жараёни, функциялари амалга ошириладиган тарзда боғланган инсоний, моддий, техник, ахборот, меъёрий-ҳуқуқий ва бошқа таркибий қисмларнинг йиғиндисини **бошқарув тизими ёки бошқарувчи тизим** дея аташади. ТМ бошқарув тизими бошқа объектлар бошқарув тизими билан умумий функцияларга эга бўлса-да, улардан, аввало, ҳал этиладиган масалалар ва уларни ечиш методлари билан ажралиб туради. Бу ўз навбатида, уларнинг тузилиши хусусиятини белгилайди.

Замонавий таълим муассасалари — бу катта ва мураккаб организм. Унинг барча бошқарув масалаларини ҳал этиш бир кишига оғирлик қилади. Шунинг учун ҳам бошқарувда кўплаб кишиларнинг биргаликда ишлаши ва улар ўртасида меҳнат тақсимотини амалга ошириш зарурати пайдо бўлади. Бундай тақсимот натижасида бошқарув тизимида мансабдор шахслар (директор, унинг ўринбосарлари, методик кенгашлар бошқарув ходимлари) ва бошқарув

бўлинмалари (педагогик кенгаш, методик кенгашлар, ҳар бир параллеллар бўйича ўқитувчилар кенгашлари ва бошқалар каби бошқарув органлари вужудга келади). Ҳар бир мансабдор шахсга ва бўлинмаларга бирон-бир вазифанинг бажарилиши юзасидан масъулият юкланади, улар маълум ҳуқуқларга эга бўлишади ҳамда ўзаро алоқа ва муносабатлар ўрнатилади. Натижада бошқарувнинг ташкилий тузилмаси пайдо бўлади.

Тузилма сўзи қандайдир бир бутуннинг қисмлари ўртасидаги мустақкам алоқа ва муносабатлар йиғиндисини англатади. **Бошқарувнинг ташкилий тузилмаси органлар йиғиндиси бўлиб, улар ўртасида бошқарув вазифаларининг бажарилиши юзасидан ваколатлар ҳамда масъулиятлар тақсимланган ва мунтазам амалга ошириладиган алоқалар ва муносабатлар мавжуд бўлади.** Бошқача айтганда, ташкилий тузилма — бу бошқарув тизимларини қисмларга ажратиш ва айни маҳалда унинг бир бутунга бирлашиш усули.

Бошқарув ишлари гуруҳланиши ва лавозим ўринлари ҳамда органлар ўртасида ваколатлар ва масъулиятлар тақсимои қандай амалга оширилишига боғлиқ ҳолда **бошқарув тузилмасининг ҳар хил турлари** пайдо бўлиши мумкин.

Субъектлар бошқарув жараёнида ўз вазифаларини бажарар эканлар, ахборот алмашишади. Бирлари қандайдир маълумот тайёрлайди ва у ёки бу восита (каналлар) ёрдамида узатади, иккинчи бирлари уни қабул қилади, тушуниб олади ва қандайдир тарзда муносабат билдиради. Субъектлар ўртасида ахборот алмашинуви амалга ошириладиган жараён **коммуникация** деб аталади.

Коммуникация тушунчаси нима узатилишини ҳам, ушбу «нима»нинг қандай узатилишини ҳам ўз ичига олади. «Коммуникация — восита бўлиб, унинг ёрдамида ташкилий фаолият бир бутунга бирлашади, десак муболаға бўлмайди», — деб ҳисоблайди менежмент соҳасининг машҳур мутахассислари америкалик Г. Кунц ва С. О. Доннел. Бошқарув ишининг асосий қисми коммуникацияни амалга ошириш билан боғлиқдир. ТМ бошқарув ходими ва унинг ўринбосарлари ўзларининг кўпгина функцияларини одамлар билан мулоқот орқали амалга оширишади. Педкенгаш, методик бирлашмалар мажлислари, турли хил йиғилишлар, аудитория олдида чиқишлар — буларнинг барчаси коммуникацион жараёнлар ҳисобланади.

Коммуникацион жараёнлар кечишига сабаб бўладиган асосий элементлар қуйидагилар ҳисобланади — манба, уни олувчи, матн, канал, натижа, қайтма алоқа.

Манба — бу матнни яратувчи ва узатувчидир. У бир киши ёки кишилар гуруҳи бўлиши мумкин. Манба маълумотни узата туриб, уни олувчида маълум муносабат уйғотишга интилади, яъни у ком-

муникатив масалани ҳал этади. Унинг муваффақиятли ҳал этилиши манба нимани ва қандай узатганлигига боғлиқ.

Матн — бу қандайдир белгилар ёрдамида кодланган мазмунли маълумот. Айнан бир хил маълумот турли белгилар ёрдамида, масалан, русча, инглизча Морзе алифбосидан фойдаланилган ҳолда узатилиши мумкин. Маълумот сўзсиз, имо-ишора, мимика, расмлар билан ва бошқалар ёрдамида ҳам узатилиши мумкин.

Маълумот қабул қилиниши учун матн тили олувчига тушунарли бўлиши лозим. Демак, маълумот қандай белгилар воситасида узатилишигина эмас, балки унинг олувчи томонидан тушунилиши ҳам муҳим жиҳат ҳисобланади. Масалан, агар ўқитувчи ўз нутқига маъноси ўқувчиларга номаълум сўзларни қўшса, у узатаётган маълумот мазмунни ўқувчилар томонидан тушунилмайди.

Канал — восита бўлиб, унинг ёрдамида матн манбадан уни олувчига узатилади. Канал матн ўзгаришсиз етиб борадиган бўлиши керак. Бошқарув тизимларида ахборот каналлари кўпинча ёмон йўлга қўйилган бўлади.

Олувчи — бу маълумот мўлжалланган ва манба ундан маълум муносабатни кутаётган томон. Турли олувчилар айнан бир хил маълумотни ҳар хил тушуниши ёки унга турлича муносабат билдириши мумкин. Манба ўз маълумотини ярата туриб, олувчининг моҳияти ва ўзига хосликларини ҳисобга олиши керак. Агар ТМ директори ўқитувчилар ҳузурда қандайдир янги ғоялар билан чиқиши керак бўлса, у ўз маълумотини ўқитувчилар уни тушуниш ва ғояларига ижобий ёндашиш қобилиятига эга бўладиган тарзда тузиши зарур. Бу унинг бирга ишлаётганларни, улар ўртасидаги жиҳдий фарқларни тушуниши кераклигини англатади.

Натижа — бу олувчининг олинган маълумотга муносабати. Муносабат манба кутаётгандай бўлиши ёки, аксинча, қутилаётганидан сезиларли тарзда фарқли бўлиши ҳам мумкин. Сўнги ҳолатда коммуникация самарасиз ҳисобланади.

Тескари алоқа — бу олувчининг манба томонидан қабул қилинган ва унинг ўз кутишларига мослиги нуқтаи назаридан баҳоланган муносабати ҳақида ахборот. Таъсир нотўғри талқин қилинган чоғда, ҳақиқий натижа аксинча бўлгани ҳолда, манба коммуникатив вазифани ҳал этилди, деб ҳисоблаши мумкин. Бошқарув ходими қўл остидагига топшириқни берар экан, индамай чиқиб кетганлигидан, топшириқни тушунди ва бажаришга тайёр, деган қарорга келиши мумкин. Бироқ кўп ҳолларда қўл остидагилар бошқарув ходимларини улар ўйлаганидек тушунавермайдилар.

Кўпчилик коммуникациялар икки томонлама ўзаро муносабат бўлиб, унда манба билан олувчининг жойлари доимо алмашиб тура-

ди. Коммуникация, ахборот алмашинувга ким киришганига боғлиқ ҳолда, уларнинг йўналиши бўйича фарқланади.

Маълумот бошқарувнинг юқори даражасидан пасткисига узатилса, демак, унда гап, **қуйига тушувчи коммуникация** ҳақида боради. Унинг акси ўлароқ, ахборот пастдан юқорига ҳаракатланса, унда, **кўтари- лувчи коммуникация** ҳақида сўз боради. Бир хил даражадаги бўлин- малар ва мансабдор шахслар ўртасидаги ахборот алмашинуви **гори- зонтал коммуникация** деб аталади.

ТМ бошқарув тизимидаги мансабдор шахслар ва бўлинмалар бош- қа мансабдор шахслар ва бўлинмалар билан кўнлаб коммуникацион каналлар орқали боғланган. Ахборот узатувчи ушбу каналлар йи- гиндиси **коммуникация тармоғи** деб аталади. Ҳар бир бошқарув органи ўз коммуникация тармоғига эга.

Коммуникация тармоғи бошқарув тизимида қандай қурилганли- гига боғлиқ ҳолда, бошқарув масалалари самарали ҳал қилинишига кўмаклашади ёки, аксинча, уни мураккаблаштириб юборади. Қатъ- ий бўйсунуш тартиби ҳукмрон бўлган тизимларда ахборотнинг қуйига тушувчи ва кўтарилувчи оқимлари етакчилик қилади. У поғонадан поғонага тепага ёки қуйига изчил узатиб турилади. Бунда ҳар бир ҳаракатда ахборотнинг бир қисми йўқолади ёки бузилади, унинг сўнгги манзилга етиб бориш вақти чўзилади. Масалан, агар ўқитув- чи ТМ директорига бевосита мурожаат қила олмаса, буни унинг ўрин- босари орқали амалга ошириши керак бўлса, бунда ахборотнинг ҳара- катини сусайтирадиган ва бузилиши эҳтимолини оширадиган ора- лиқ бўгин юзага келади. Бироқ кўп ҳолларда коммуникациянинг кўп бўгинли заنجирини ўрнатишнинг ижобий жиҳатлари ҳам бор, чунки бу ТМ директорига тушадиган юкнинг ва унинг коммуника- ция тармоғининг камайишига олиб келади.

Директорнинг бошланғич таълим бўйича ўринбосари ва умумий таълим бўйича ўринбосари масалаларни қандайшир сабабга кўра ўзаро мулоқот йўли билан эмас, балки, директор орқали ечиши яна бир ноқилона коммуникация тармоғига мисол бўла олади.

Бошқарув тизими самарали ишлаши учун вертикал ва горизон- тал коммуникацияларни оқилона қовуштириш керак. Бундай ком- муникация тармоғини яратиш — ҳар бир бошқарув ходимининг му- ҳим вазифаларидан бири.

Ташкилий коммуникациялар йўлида кўп тўсиқлар турибди-ки, бошқарув ходимлари уларга барҳам бериш учун махсус чора-тадбир- лар кўриши талаб этилади.

Ахборот юқорига ёки қуйига узатилаётганда унинг бузилиши мум- кинлиги юқорида айтилди. Бу турли сабабларга кўра юз бериши мум- кин. Маълумотлар атайин эмас, кўпинча амалий муомаладаги кам- чиликлар сабабли бузилиши мумкин (тинглашни, маълумот тузиш-

ни, тушунишни билмаслик ва бошқалар). Бироқ ахборотни мақсадли тарзда бузиб ёки ўз манфаатлари йўлида тўлиқ бермаслик ҳолатлари ҳам учраб туради. Масалан, қўл остидагилар юқорига фақат бошқарув ходимлари томонидан ижобий қабул қилинадиган маълумотларни бериши мумкин. Авторитар бошқарув ходимлари қўл остидагилар уларга, одатда, улар эшитишни хоҳлаган нарсалар ҳақидагина гапиришади. Бошқарув ходимлари ўзлари учун фойдали бўлмаса, қўл остидагиларни баъзи вазиятлардан хабардор қилишни кераксиз деб ҳисоблашлари мумкин.

Ахборотнинг ҳаракатланиши йўлида коммуникация каналларига тушадиган **ортиқча юк** сабабли ҳам тўсиқлар пайдо бўлиши мумкин. Ҳамма нарсани ўзида жамлаган, қўл остидагиларга ваколат беришни хоҳламайдиган ёки бунга уддалай олмайдиган бошқарув ходимлари беихтиёр ортиқча юк остида қолади ва ахборотни саралашга ёки узатилган маълумот билан танишишни орқага суришга мажбур бўлади. ТМ ташқарисида ёки ичида бошқарув ходимларидан қандайдир қарорлар ва ҳаракатларни талаб этадиган, олдиндан башорат қилиш қийин бўлган кўп ўзгаришлар кечаётганида ҳам шундай аҳволни кузатиш мумкин. Коммуникация каналларига ортиқча юк тушишига кўпинча қониқарсиз ташкилий тузилма сабаб бўлади.

Яна бир тўсиқ — бу коммуникация каналининг йўқлигидир. Масалан, агар ТМ ҳаётига тааллуқли муҳим қарорлар ишлаб чиқилишида фақат директор ва унинг ўринбосарлари иштирок этса-ю, ўқитувчиларнинг фикрлари ҳамда таклифлари уларни қизиқтирмаса (булар жамоаша хўжакўрсинга муҳокама қилинса-да), унда коммуникация канали шаклианмай қолади ва бу қўл остидагилар билан бошқарув ходимлари ўртасида ажралишни келтириб чиқаради. Тадқиқотлар бундай ҳолда қўл остидагилар раҳбарият қарорларини кўпинча ўз манфаатларига зид, деб қабул қилишини кўрсатмоқда.

Коммуникация тармоқларидаги узилиш жамоадаги ижтимоий-психологик муҳитнинг ёмонлиги сабабли ҳам юзага келади. Ходимлар ўртасидаги келишмовчиликлар, улар ошқора намоён бўлмаса-да, зарур амалий мулоқотнинг йўқолишига олиб келиши мумкин.

Зарур коммуникациялар учун жиддий тўсиқлар мавжудлиги, аynиқса, инновацион жараёнларни бошқаришда, ТМ бошқарувидаги самарасизликнинг энг муҳим сабабларидан биридир.

Замонавий ТМда таълим жараёни кўпгина мутахассисларнинг ҳамкорликда ишлашини ва улар ўртасида меҳнат тақсимоли бўлишини талаб этади. **Ихтисослашув деганда бажарилаётган иш тури ва ходимлар малакасига мос ҳолдаги меҳнат тақсимоли шакли тушунилади.**

Меҳнатни ихтисослаштиришнинг зарурий хусусияти ва даражасини белгилаб олиш — ташкилий фаолиятнинг биринчи вазифаси. У

ТМ мақсадларига эришиш ва уларни алоҳида ходимлар ва гуруҳлар ўртасида малакаларига мос тарзда оқилона тақсимлаш учун қўлланилиши керак бўлган иш турларини белгилаб олишдан иборат. Агар ТМ ходимлари малакаси қўйилган талабларга мос келмаса, унда кадрлар тайёрлаш, қайта тайёрлаш, уларнинг малакасини ошириш, шунингдек, ТМга янги мутахассисларни танлаш муаммоси юзага келади.

Меҳнат тақсимоти икки йўналишда кечади: горизонтал — ишни босқичлар бўйича тақсимлаш, вертикал — ишни бўйсунуш тартиби даражалари бўйича тақсимлаш. ТМда ихтисослашувнинг иккала усули ҳам мавжуд. Ўқитувчилар турли синфлар ўқувчилари билан иш олиб боришади (босқичлар бўйича тақсимот).

Меҳнат ижрочилик ва бошқарувчиликка, яъни бўйсунуш тартиби даражалари бўйича бўлинади. Айни маҳалда ушбу меҳнат тақсимотининг ичида ўз ихтисослашуви ҳам мавжуд. Анъанавий таълим тизимида ўқитувчилар ўртасида ўқув фанлари бўйича ихтисослашув қабул қилинган. Бошқарув меҳнати, масалан, директорнинг бошланғич ва ўрта мактаб бўйича ўринбосарлари, методик бирлашмалари раҳбарлари меҳнати ҳам ихтисослашган.

Ихтисослашув тор ва кенг бўлиши мумкин. У бошланғич синфлар ўқитувчиси фаолиятида кенгроқ намоён бўлади. Айрим ўқитувчилар, масалан «бошланғич синфлар жисмоний тарбия ўқитувчиси» каби маълум бир синфларда дарс беришга ихтисослашади. Бу тор ихтисослашувга мисол бўла олади.

Ихтисослашув бир қатор устунликларга эга. У меҳнат жараёнини тежамлироқ ва бошқарилувчанроқ қилиш имконини беради, касб маҳоратини ривожлантириш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Айни маҳалда у салбий оқибатларни ҳам келтириб чиқаради. Ихтисослашув таълим-тарбия жараёнининг яхлитлигини бузади, функционализмга олиб келади, турли ихтисосларга эга ўқитувчилар меҳнатини мувофиқлаштириш заруратини келтириб чиқаради. У ўқитувчиларнинг ТМ ишларини ҳис этиш ва ижодий фаолият доирасини торайтириб, уларни фаолиятта ундашга салбий таъсир этади. Тор ихтисослашган меҳнат касбий мулоқот, тажриба алмашиш ва педагогик жамоа аъзоларини ривожлантириш учун шарт-шароитни ёмонлаштиради.

Назария ва амалиётни ўрганиш асосида таълим муассасаси даражасида қуйидаги *таълим сифатини бошқариш алгоритмларини* таклиф этиш мумкин.

1. Ўзгаришларга ички эҳтиёжни шакллантириш (фақатгина таълим эмас, балки барча турдаги хизматлар сифатини аудит қилиш; иш берувчилар, ота-оналар, битирувчилар орасида сўров ўтказиш).

2. Сифат сиёсатини ишлаб чиқиш (таълим сифати назорат вазифалари, режаси, дастурини, унинг мажмуавий тизимини шакллантириш).

3. ТМ ҳар бир йўналиши, ўқув дастури, барча фаолият тури (ўқув, тарбиявий, ишлаб чиқариш) бўйича сифат лойиҳасини ишлаб чиқариш.

4. Лойиҳани амалга ошириш — ишлаб чиқилган схема бўйича ўқув жараёнига назорат тизими таркибий қисмларини жорий этиш.

5. Бажарилган ишларни таҳлил этиш — ташхиснинг илк босқичларида якуний назоратга кўпроқ аҳамият берилади, чунки айнан унинг кўрсаткичларини тўғрилаш, ишлаб етказиш ва ўзгартириш лозим бўлади.

6. Таълим хизматлари сифатини баҳолаш: якуний аттестация таҳлили, битирувчининг келажак таълим йўналишини ёки корхонада ишлай бошлаган дастлабки ярим йилда иш жойига мослашувини назорат қилиш, битирувчиларнинг ТМни тугаллагандан сўнг бир йил ичида мослашувини кузатиш.

7. 2- ва 3- ҳолатларга қайтиш: тузатишлар киритиш йўлини ва четга суриб қўйилган масалалар, таълим мазмуни, методикаси ва технологиясини излаб топиш.

Бошқарувнинг бундай циклик жараёни бир-икки йил билан чекланмаслигини, балки маълум бир таълим турида ўқиш вақти билан тенг кечишини таъкидлаш лозим.

III.3. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ ВА ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ ЖАРАЁНЛАРИНИ ТИЗИМЛИ РЕЖАЛАШТИРИШ¹

Таълим муассасаси жадал ривожланишга йўналтирилган экан, бу кўпгина хусусий ўзгаришларни тақозо этади. Ушбу барча ўзгаришлар ўзаро мувофиқлаштирилиши ва яхлит бир бутунни ташкил этиши керак, акс ҳолда уларнинг самарадорлиги пировард натижа (таълим сифати) нуқтаи назаридан бўлиши мумкин бўлган тарзда бўлмайди. ТМ ривожланишига бундай ёндашувни амалга ошириш тизимли бошқарувни талаб этади.

Тизимли ёндашув ривожланиш жараёнини ТМнинг яхлит тарзда сифат жиҳатдан бошқа ҳолатга ўтишини таъминлайдиган, ўзаро боғлиқ ўзгаришлар йиғиндиси сифатида тушунишидан келиб чиқади. Яъни у ривожланишнинг яхлитлиги ғоясига асосланади. Тизимли ёндашув келажакка интилиш асосида, биз ТМни истиқболда қандай кўришни истасак, унинг шу қиёфасига эга бўлишимиз кераклигини ва шундан келиб чиққан ҳолда, биринчидан, ТМнинг барқарор фаолият кўрсатишини бузмасдан, иккинчидан, мавжуд ҳолат-

¹ Мазкур бўлимнинг ташкилий-методик ва экспериментал асосини Р. Ш. Аҳлидннов томонидан ушбу китоб муаллифлари бошқарув ҳодимлигида (Ш. Курбонов) ва илмий маслаҳатчилигида (Э. Сейтхалилов) бажарилган диссертацион тадқиқот материаллари ташкил этди.

дан исталаётганига изчил ўтишни таъминлаш мақсадида қандай ўзгаришларни, қандай кетма-кетликда амалга ошириш кераклигини белгилаб олиш зарурлигини тақозо этади. Тизимли ёндашувда киритилиши керак бўлган ҳар қандай янгиликни танлаш ТМнинг алоҳида бир қисмининг эмас, балки умуман ТМнинг иш натижалари яхшиланиши нима беради, деган позициядан келиб чиққан ҳолда амалга оширилади.

Бу ўз навбатида, пировард натижани, яъни тизимли бошқарув — бу ҳамиша натижага йўналтирилган бошқарув эканлигини аниқ тасаввур этиш зарурлигини англатади. У назорат қилинадиган (операционал-аниқланган) мақсадларнинг иерархик тузилмаларини яратишни тақозо этади. Фақат шундагина киритилган у ёки бу янгиликнинг фойдалилигини ТМнинг қандайдир бир қисми иши натижалари нуқтаи назаридан эмас, балки яхлит ТМ фаолияти позициясидан асосли баҳолаш мумкин бўлади.

Тизимли ёндашув, ривожланишнинг яхлитлиги ва мақсадга йўналтирилганлиги ғоялари билан бир қаторда, илдам бошқариш ғояларига асосланади. Бу бошқарув самарадорликни таъминлаш учун қўйилган мақсадга эришишга ҳавф соладиган омилларнинг пайдо бўлишини имкон қадар олдиндан билиш, улар қандайдир салбий оқибатларни келтириб чиқаргунга қадар уларга муносабат билдириш зарурлигини назарда тутати. Қарорларни ишлаб чиқиш зарурати қанчалик барвақт аниқланса, катта йўқотишларга йўл қўймаслик имкониятлари шунчалик кўп бўлади. Бошқача айтганда, илдам бошқариш содир бўлганга эмас, содир бўлиши мумкин бўладиганга муносабат билдиради.

Бошқарувнинг бундай турини таъминлаш учун фақат исталган пировард натижа қиёфасигагина эмас, балки реал жараённинг бориши исталганига қанчалик мос келиши ҳақида фикр юритиш имконини берадиган оралиқ мақсадлар заңжири (назорат нуқталари)га ҳам эга бўлиш керак. Агар оралиқ мақсадлардан биронтасига эришилмаса, бу пировард мақсадга эришишга солинаётган таҳдид бўлиб, бошқарув ходими аввал режалаштирилган ҳаракатларга тузатиш киритиш бўйича ўз вақтида қарор қабул қилиши мумкин бўлади.

Ривожланишни бошқаришга тизимли ёндашув махсус воситалардан фойдаланишни — мақсадли дастурларни ишлаб чиқиш эвазига амалга оширилади, шунинг учун ҳам бу ёндашувни кўпинча дастурий-мақсадли деб аташади.

ТМни ривожлантириш дастури моҳиятан инновацион жараённинг меъёрий модели бўлиб, қуйидагиларни:

- ТМнинг илк ҳолатини;
- хоҳланаётган келажак қиёфасини;
- ҳозиргидан келажакка ўтиш бўйича ҳаракат таркиби ва тузилмасини белгилайди.

Бундай моделнинг мавжудлиги бошқарув ходимига у маълум бир вақтга келиб қандай пировард натижага эришилиши лозимлигини, исталган натижага эришиш учун қим, қачон ва қандай ишни бажариши кераклигини яхши билиши борасида ишонч бахш этади. Яна бир муҳим жиҳат — дастур шарофати билан нафақат бошқарув ходими, балки биргаликдаги фаолият иштирокчилари ҳам ўзлари қандай умумий мақсадга эришиш учун ишлаётганлигини, бу ишда уларнинг роли қандайлиги, улардан нима кутилаётганлигини ва агар, улар ўз хусусий вазифалари бажарилишини вақтида таъминлашмаса, нима рўй беришини тушунишади.

Дастурнинг бошқа яна бир муҳим жиҳати — у «ёнгин» чиққач, уни ўчириш эмас, балки унинг олдини олиш имконини беради.

Дастур ўз вазифасига жавоб бериши учун муайян сифатларга эга бўлиши керак. **Бундай сифатларнинг еттигаси:** долзарблиги, башоратлаш мумкинлиги, оқилоналиги, ҳаққонийлиги, яхлитлиги, назорат қилинувчанлиги, адашишлардан таъсирланувчанлиги **ажратиб кўрсатилади.**

Долзарблик — дастурнинг ТМ келажаги учун кўпроқ аҳамиятли бўлган, ечими мажмуавий ҳолда имкон қадар кўпроқ фойдали самара бериши мумкин бўлган муаммолар ечимига қаратилганлик хусусияти.

Башоратлаш мумкинлиги — дастурнинг ўз мақсадлари ва режалаштираётган ҳаракатларида ТМга қўйилаётган нафақат бутунги, балки келажак талабларини ва унинг фаолияти шароитидаги ўзгаришларни, яъни дастурнинг ўзи амалга ошириладиган шарт-шароит ва ўзгарувчан талабларга мос келишга қодирлигини акс эттириш хусусияти.

Оқилоналик — дастурнинг ҳал этиладиган муаммолар мазкур мажмуи учун мавжуд ресурслар билан максимал фойдали натижа олиш имконини берадиган мақсадлари ва уларга эришиш усулларини белгилаш хусусияти.

Ҳаққонийлик — дастурнинг хоҳланган ҳолат билан мумкин бўлган ҳолат ўртасидаги, яъни режалаштирилган мақсадлар билан уларга эришиш учун зарур бўлган воситалар ўртасидаги мосликни таъминловчи хусусияти.

Яхлитлик — дастурнинг қўйилган мақсадларга эришиш учун зарур бўлган фаолият таркиби тўлақонлилигини, шунингдек, улар ўртасидаги алоқанинг мувофиқлигини таъминловчи хусусияти.

Назорат қилинувчанлик — дастурнинг пировард ва оралик мақсадларни (кутилаётган натижани) операционал аниқлаш, яъни аниқ олинган натижалар уларнинг мақсадларига мос келишини текшириш усули мавжуд бўлган хусусияти.

Адашишлардан таъсирланувчанлик — дастурнинг бу хусусияти ҳақиқий ҳолатнинг дастурда кўзда тутилган ҳолатдан қўйилган мақ-

садларга эришишда хавф туғдирадиган даражада оғишини аниқлашга қаратилган. Дастур қанчалик багафсил бўлса, яъни ёнма-ён турувчи назорат нуқталари (оралиқ мақсадлар) ўртасидаги оралиқ қанча қисқа бўлса, адашишлардан таъсирланиш шунча кучли бўлади. Таъсирланувчанлик адашган ҳолатларда қарор қабул қиладиган бошқарув ходими уни ишлаб чиқиш учун зарур вақтга эга бўлиши лозим бўлган даражада етарли бўлиши керак. Унинг устига таъсирланувчанлик анча кучли.

Дастурда санаб ўтилган хусусиятлардан биронтасининг бўлмаслиги ҳам исталган натижа умуман олинмаслигига ёки улар кечикиброқ олинishiга ёхуд кўзда тутилганидан кўра кўпроқ харажатлар эвазига қўлга киритилишига сабаб бўлиши мумкин.

ТМ ривожланиш дастурини, ҳар қандай маҳсулот билан бўлганидек, турли технологиялар бўйича ишлаб чиқиш мумкин. Пировард натижада: мазкур технология дастурни зарурий сифатлар билан олиш имконини бериши ва уни тайёрлаш учун қандай саъй-ҳаракатлар (харажатлар) талаб этилиши муҳим.

Бу тадбир ТМни ривожлантиришни режалаштириш асосий босқичларининг қуйидаги кетма-кетлигини назарда тутати:

- 1) ТМ ҳолатининг муаммоли таҳлили;
- 2) янги ТМ концепциясини шакллантириш;
- 3) янги ТМга ўтиш стратегиясини, асосий йўналишларини ва вазифаларини ишлаб чиқиш;
- 4) янги ТМ қурилишининг биринчи босқичи мақсадларини шакллантириш;
- 5) иш-ҳаракат режасини шакллантириш.

Дастурни ишлаб чиқишнинг аниқ жараёни ушбу барча босқичларни босиб ўтиши керак, бироқ, у бир йўналишли бўлиши мумкин эмас, албатта. Дастурни ишлаб чиқувчилар аввал олинган натижаларга тузатиш киритиш асносида ўтган босқичларга қайтишга мажбур бўладилар. Бошқача айтганда, дастурни ишлаб чиқишнинг аниқ жараёни тузилмаси, унинг мантиқий тузилмасидан фарқли тарзда, итератив хусусиятга эга бўлади.

ТМни ривожлантиришни тизимли бошқаришда дастурлар ишлаб чиқиш муҳим вазифа ҳисобланади. Бироқ, дастур амалга оширилиши учун ташкил қилиш, раҳбарлик ва назорат бажарилишини таъминлаш зарур.

Ривожланишни тизимли бошқариш лойиҳа ва матрица туридаги мослашувчан ташкилий тузилмаларни талаб этади. Киритилган янгилик тизимлари сифатида замонда кетма-кет ва параллел равишда амалга оширилаётган ривожланиш дастурлари ишлаб чиқилиши ва амалга оширилиши ўз таркиби бўйича ўзгариб, ташкилий тузилмада доимий иштирок этадиган вақтинчалик гуруҳлар ташкил этилиши-

ни назарда тутати. Шунинг учун, чизиқли-функционал турдаги қатъий тузилмаларга таянган бошқарувдан фарқли равишда, ТМнинг ривожланишини бошқариш тузилмаларида вақтинчалик бўлинмалар тузишнинг, уларнинг вазифалари ва ваколатларини аниқлашнинг, улар фаолиятини назорат қилиш функциясини тақсимлашнинг ва уларни тугатишнинг ташкилий механизмлари мавжуд бўлиши лозим.

Ривожланишни бошқариш тузилмалари бошқаришни марказлашувдан чиқаришнинг янада юқори босқичини тақозо этади. Акс ҳолда бошқарув ходимият ҳам иш олиб боришни, ҳам ривожланишни бошқаришда жорий масалаларни ҳал этиш билан ўралашиб қолади. Вақт етишмаслиги сабабли у танлашга мажбур бўлади ва бу танлов, кўпроқ барқарор иш олиб боришни таъминлаш учун фойдали бўлади.

Марказлашувдан чиқаришнинг юқори даражасида ташкилий тузилмалар яхши йўлга қўйилган горизонтал мувофиқлаштириш механизмлари мавжуд бўлгандагина самарали ишлаши мумкин. Ривожланишнинг мақсадли дастурларини яратишда ва бажаришда вақтинчалик бўлинмалар ўзаро алоқаларини ўрнатиши ва мувофиқлаштириши керак бўлади. Иш олиб бориш режимида бу алоқалар асосан барқарор бўлади ва узок вақт давомида пухта ишланиб, тобига келтирилади. Ривожланиш режимида ишлаш тузилмавий бўлинмаларнинг горизонтал бўйича (вертикал эмас, яъни ТМ маъмурияти орқали эмас) ўзаро таъсири воситасида коммуникациянинг янги каналларини тезда йўлга қўйишни талаб этади.

Ривожланишни тизимли бошқаришда бошқарув ходимият функцияларини амалга ошириш ҳам муҳим хусусиятларга эга. У демократик асосларга қурилсагина ҳақиқатан ҳам самарали бўлиши мумкин. Ривожланишни бошқариш ҳеч қачон кучга эмас, балки, аввало, обрў-эътибор, ибрат ва тақдирлашга таяниши керак. Бу, ҳақиқатан ҳам, етук педагогик жамоага эга ТМдагина ривожланишни тизимли бошқаришни самарали амалга ошириш мумкинлигини англатади. ТМ бошқарув ходимларининг вазифаси мақсадли дастур ишлана бошлаган илк даврдан бошлаб, унинг амалга оширилишининг барча босқичларида бошқарувда кенг иштирок этишни таъминлашдан иборат. Бунинг учун иш олиб бориш режимини таъминлайдиган асосли муҳит яратилиши керак. Ҳокимиятга эга бўлган ҳолда одамни қолоқ жисмоний меҳнат қилишга мажбурлаш мумкин, бироқ ривожланишга, яъни ижод қилишга мажбур этиш амри маҳол.

Жамоа қанчалик етук бўлмасин, унда турли нуқтаи назарлар, позициялар ва тушунчалар мавжуд бўлиши мумкин. Шу боис, киритилган айрим янгиликлар қаршиликка учраши мумкин. Ривожланишни тизимли бошқаришда қаршиликлар алоҳида жорий этилган янгиликлар муносабати билангина эмас, балки ривожланишнинг умумий кон-

цепцияси билан боғлиқ ҳолда ҳам юзага келиши мумкин. Жамоада ТМнинг исталган истиқболига қарашлар уни ўзгартиришнинг стратегик йўналишлари аҳамиятини баҳолаш турлича бўлиши мумкин. Шунинг учун бошқарув ходимлари қаршилиқни бартараф этиш сингари ўзига хос (иш олиб бориш жараёнларини бошқаришда ечиб бўлмайдиган) масалани ечишлари зарур бўлади. Бироқ бартараф этиш «босиш»ни эмас, балки ривожланиш дастури замирида ётган ҳолатларни тушуниш ҳамда қабул қилишга эришишни билдиради.

Ривожланишни бошқаришда бошқарув ходимлари томонидан ҳал этилиши лозим бўлган яна бир ўзига хос масала — бу, педагогларга муаммоларни ҳал қилишнинг гуруҳий методларини ўргатиш. Ҳуқуқчилар педагог сифатида яхши тайёрланган бўлиши мумкин, бироқ муаммоларни аниқлаш, шунингдек, бу каби ишни биргаиқда бажаришни ташкил қилиш методларини ўзлаштирамаган бўлишлари мумкин. Яъни, улар бошқарувнинг шундай масалаларини ҳал этишга тайёрланмаган бўлиши мумкин. Бироқ, юқорида таъкидланганидек, ривожланишни тизимли бошқаришда кўп нарса муаммоли гуруҳлар ишининг муваффақиятига боғлиқ экан, унда мос келадиган қобилиятни шакллантириш муваффақиятни таъминлашнинг зарурий шарти ҳисобланади.

Ривожланишни бошқаришда назорат функциясини амалга ошириш хусусияти шундаки, илдам бошқарув фақатгина илдам назорат орқали таъминланади. Ривожланишни тизимли бошқариш камданкам учрайдиган янгиликларни амалга оширишдан фарқли равишда, дастур бажарилишини назорат қилиш турли босқичлар ўртасида тақсимланган бўлиши керак, бироқ айни вақтда у дастур бўйича ишларнинг унинг ҳар бир иштирокчиси учун қулай бўлган бир бутун аҳволи қиёфасини таъминлаши лозим.

III.3.1. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИ РЕЖАЛАШТИРИШ

Таълим муассасасининг муаммоларини аниқлаш ва баҳолашга йўналтирилган ҳолатни таҳлил қилиш уни ривожлантириш мақсадларини ва уларга эришиш усулларини белгилаш йўлидаги илк қадам бўлиши керак. Бундай таҳлил «ТМ келажакда бугунгидан ҳам яхши ишлай олиши учун нимани ўзгартириш талаб этилади?» «Талаб этилаётган таълим сифатига эришиш учун таълим муассасасини ривожлантириш дастурини қандай тузиш керак?», каби саволларга жавоб топиши лозим.

Юқорида бу муаммо объектив мавжуд эҳтиёж билан уни қондириш имкониятлари ўртасидаги номувофиқлик сифатида белгиланган эди. Муаммони аниқлаш — бор нарса билан бўлиши керак бўлган

нарсa ўртасидаги номувофиқликни тониш ва ушбу номутаносибликларга маълум бўлган усуллар билан барҳам бериб бўлмаслигини англаб етиш, демакдир.

Муаммоларни тизимли аниқлашда хоҳланаётган ва мавжуд тизимларнинг қандайдир таркибий қисмлари номувофиқлиги сифатида аниқланган барча хусусий муаммолар яхлит тузилмага боғланган бўлиб чиқади, яъни тизимнинг қисми сифатида белгиланади. Бу, ТМ ҳақиқий натижаларининг хоҳланаётганига мос эмаслиги ҳақиқий таълим жараёни характеристикасининг исталаётганига ва у, ўз навбатида, киришдаги мавжуд ва талаб этилаётган шарт-шароитга мос келмаслиги билан боғланади, демакдир.

Муаммоли-йўналтирилган таҳлил номидан келиб чиқишича, ТМнинг иш натижаларини ошириш имконини берадиган мавжуд муаммоларини аниқлаши лозим. Бу, таҳлил жараёнида қуйидаги саволларга жавоб топиш кераклигини англайди:

- ТМ боришдаги кўрсаткичларнинг нимаси қониқтирмайди?
- янада юқорироқ натижаларга эришиш имкониятларини қандай омиллар чекламоқда?
- мавжуд чекловларни олиб ташлаш учун ўқув-тарбия жараёнининг мазмуни ва технологияларида, унинг ташкил этилишида, кадрлар салоҳиятида, моддий-техник базасида ва бошқа шарт-шароитларида нималарни ўзгартириш керак?

Таҳлилга **биринчи талаб** — барча муаммолар операционал тарзда аниқланишидан иборат. Муаммони операционал тарзда ҳал этиш бу, бори билан бўлиши керак бўлгани ўртасидаги номувофиқлик даражасини баҳолаш имконини берадиган миқдорий ва сифат шкаласини бериш демакдир. Масалан, агар натижалардаги камчиликларни аниқлашда муаммо: «Битирувчиларнинг кўп қисми томонидан табиий-математик циклдаги дастурларнинг қониқарсиз ўзлаштирилганлиги» тарзида таърифланса, унда бу муаммони операционал тарзда қўйиб бўлмайди. Бу ерда фақат муаммо мавжуд бўлган соҳадаги жойи (кўрсатилган циклдаги дастурнинг ўзлаштирилиши) қайд қилинган. Унинг операционал тарзда белгиланиши учун ўқувчилар билимини у ёки бу даражага нисбат бериш имконини яратадиган, масалан, юқори — ўртача — паст ўзлаштириш даражаси шкаласи ва кўрсаткичларига эга бўлиш керак. Ўқувчиларнинг қанчаси дастурни юқори, ўртача ва паст даражада ўзлаштирганлиги маълум бўлса ва исталаётган тақсимот берилса, шунда муаммонинг кескинлиги аниқланади. Худди шу тарзда ифода этилган «педагог кадрлар малакасининг етарли эмаслиги» ҳам муаммонинг нооперационал тарзда қўйилишига мисол бўла олади. Бундай ифода педагогларнинг қанчалик қисми қониқарсиз даражада турибди ва бу нимада кўпроқ кўзга ташланади, деган саволларга жавоб бера олмайди. Агар булар аниқлан-

маган бўлса, унда муаммоларни ҳал этиш усулини тўғри танлаш ҳам мураккаб бўлади.

Таҳлилга қўйилган **иккинчи талаб**, ТМ ишининг юқори натижаларига эришиш имконини бермайдиган мавжуд чеклашларни тўлиқ аниқлашни таъминлашдан иборат. Агар чеклашлар қисмангина аниқланган бўлса, бу муаммони самарали ҳал этиш имкониятини камайтиради. Бир чеклашга барҳам бериб, бошқаларини қолдириб, қисман яхшиланишга эришиш ёки умуман уларга эриша олмаслик ҳам мумкин.

Учинчи талаб. Таҳлилда муаммо аҳамияти асоси баҳоланиши таъминланиши керак. Муаммолар аҳамиятига кўра тизиб чиқилиши ва улар устуворроқ ажратилиши керак. Чеклашларнинг аҳамияти уларнинг таълим натижаларига қанчалик жиддий таъсир этишидан келиб чиққан ҳолда баҳоланиши лозим. Бу чекловлар ва натижалар ўртасидаги мантиқий боғлиқликлар аниқланиши кераклигини аниқлатади.

Тўртинчи талаб. Таҳлил прогнозли бўлиши лозим. Бу, натижаларга янги талаблар фақат бугунги аҳволдан эмас, балки унинг келажакдаги башорат қилинган ўзгаришидан ҳам келиб чиққан ҳолда қўйилиши лозимлигини аниқлатади.

Муаммоли — йўналтирилган таҳлил ўз масалаларини ҳал этиш учун «охиридан бошига» схемаси бўйича бажарилиши лозим, яъни, ТМ фаолиятини қониқтирмайдиган жиҳатларини аниқлашдан, ўқув-тарбия жараёнидаги натижаларда нуқсонлар келтириб чиқарадиган камчиликларни таҳлил қилинишини тақозо этади.

Бу схеманинг амалга оширилиши таҳлилнинг уч босқичини: натижалар таҳлили; ўқув-тарбиявий жараён таҳлили; шароит таҳлилини назарда тутати.

Таҳлилнинг биринчи босқичида ТМ иши натижаларида нима қониқтирмаслиги хусусида хулосалар чиқарилиши керак. Бу хулосалар эришилган натижалар қандай баҳоланаётганлиги ҳамда уларга қандай янги талаблар қўйилаётганлигига боғлиқ.

ТМ иши натижаларига талабларнинг пухта ўйлаб қўйилиши нафақат таҳлил, балки яхлит ривожланиш дастурини ишлаб чиқишнинг барча босқичлари учун ҳам жуда муҳим аҳамиятга эга. ТМ бошқарув ходимияти томонидан келажакда исталадиган сифатда натижаларга қўйилган талаблар, айнан ўша келажакда жамият томонидан қўйиладиган объектив талабларга мувофиқ келиши зарур. Бошқача айтганда, хоҳланаётган натижалар ижтимоий буюртмадаги ўзгаришларга мос келиши лозим.

Бу ерда ижтимоий буюртма деганда, таълим муассасаси иши натижаларига (таълим сифатига) ташқаридан ошқора ёки зимдан қўйиладиган талаблар йиғиндиси тушунилмоқда. Уларнинг қондирили-

ши битирувчиларнинг жамият ҳаётининг турли соҳаларига самарали снгиб кетиши учун зарурдир. Ижтимоий буюртманинг ТМ учун мажбурий бўлган таркибий қисмларидан бири давлат таълим стандартларидир. Бироқ, бундан ташқари, ТМга турли талаблар олий таълим, ишлаб чиқариш, ҳуқуқни муҳофаза қилиш соҳаси, оила, армия, соғлиқни сақлаш, маданият ва бошқа соҳалардан тушади. Улар бир-бирига зид бўлиши ҳам мумкин. ТМлар уларни қондиришга қодир эмас ва шунинг учун улар бу талабларнинг бир қисминигина қабул қилиши керак. Масалан, агар ТМ гуманитар таълимга йўналтирилган бўлса, бунда унинг учун олий таълим ҳамда маданият соҳаларидан тушаётган талаблар устувор саналади. Агар, мактаб турли тоифадаги, шу жумладан, ривожланишида нуқсонли болалар билан ишлашга йўналтирилган бўлса, унда у битирувчиларнинг турли гуруҳлари учун исталган натижанинг табақалашган қиёфаси образига эга бўлиши керак.

Исталган натижа қиёфаси шакллантирилгач, аниқ эришилган натижаларни баҳолаш зарур. Бугунги кунда таълим натижаларини ташхислашнинг стандартлаштирилган ва ишончли методлари, афсуски, жуда оз. Шунинг учун кўпгина кўрсаткичлар бўйича натижаларнинг баҳоси фақат эксперт тарзида баҳоланиши мумкин. Бироқ, юқорида таъкишланганидек, бу баҳо «етарли эмас», «қониқарли эмас» каби баёнлар билан чекланмаслиги керак. Ҳар сафар талаб этилаётган таълим сифатига номувофиқликлар даражаси, агар улар аниқланган бўлса, қайд этиб борилиши керак.

Исталаётган ва эришилганларни қиёслаш натижасида жиддий номувофиқликлар мавжуд бўлган бандлар ажратилади (дастур ишлаб чиқувчилар томонидан баргараф этиш талаб этилаётган деб тан олинган) ва шу билан ҳал этишга тааллуқли муаммолар йиғиндиси аниқланади.

Муаммолар ечимини излаш самарали бўлиши учун эришилаётган ютуқлар нега исталаётганларига мос келмаётганлигини тушуниш керак. Бевосита натижаларга таъсир кўрсатиш мумкин эмас. Уларни фақат билвосита, яъни ўқув-тарбия жараёни мазмунини, технологияси ёки ташкил этилишини ўзгартириш орқали бошқачароқ қилиш мумкин. Шунинг учун ўқув-тарбия жараёни характери билан боғлиқ қандай омиллар янада юқорироқ натижага — таълим сифатига эришишни чеклаётганлигини аниқлаш керак.

Ўқув-тарбия жараёни камчиликларини аниқлаш айрим ҳолларда жуда оддий бўлади. Масалан, натижаларни таҳлил қилишда битирувчилар етарли даражада иқтисодий тайёргарликка эга бўлишмагани ва бу ўқув режасида бундай ўқув курсининг йўқлиги билан боғлиқлиги аниқланган. Шунингдек, кўзланаётган натижа сифатида қайсидир фанни чуқур ўрганиш белгиланган бўлса-ю, ўқув режасида бу кўзда тутилмаган бўлса, бу ерда ҳам чеклаш муқаррар бўлади.

Айрим ҳолларда, масалан, бошланғич синфлар битирувчиларининг кўпчилилик қисмида таълим олишга мойиллик суэт бўлганда, сабабни қидириш нисбатан мураккаб кечади. Бу ўринда таълимнинг ҳам мазмунини, ҳам технологиясини, ҳам ташкил этилганлигини чуқур педагогик таҳлилдан ўтказиш керак.

Ўқув-тарбия жараёни мавжуд ҳамда йўл қўйилмиш эҳтимоли бўлган камчиликлари ўртасидаги номувофиқлик ва унинг таъсир доираси, таълим сифати орқали аниқланади.

Таҳлилнинг бу босқичи «чиқиш»ида икки турдаги хулосага келиш лозим:

- бугун амалга оширилиши керак бўлган ишлардан нималар қилинмаяпти (масалан, иқтисод, экология, оилавий муносабатлар асосий курслари бўйича янги мазмуннинг ўзлаштирилишини таъминлаш талаб этилади);

- нималар қилиниши заруру, лекин амалга оширилмаяпти (масалан, фалон ўқув юртлари бўйича таълим мазмуни қониқтирмайди, айрим курслар бўйича дарс бериш методикаси уларни ўзлаштиришнинг қониқарли даражасини таъминламайди, фалон ўқув фанлари ўртасида зарурий, бироқ мавжуд бўлмаган алоқаларни ўрнатиш лозим).

Ўқув-тарбия жараёни мазмуни, технологияси ва ташкил этилишини ўзгартириш учун унга нима тўсқинлик қилиши мумкинлигини ҳам билиш керак. Масалан, раҳбариятнинг янги курсларни киритиш истаги, ўқувчиларнинг ортиқча зўриқиши хавфи, тайёр ўқитувчиларнинг йўқлиги, дастурий методик ва зарурий моддий-техника базаси бўлмаслиги кабилар билан тўқнаш келиши мумкин. «Нимадир талаб қилинаётганидек бажарилмаслиги», сабаби ўқитувчиларнинг бир қисми малакасининг етарли эмаслиги, бошқаларининг янги технологияларни ўзлаштиришни хоҳламаслиги, уларнинг меҳнат натижаларидан ва малака оширишдан манфаатдорлиги суэтлиги, юкининг кўплиги, янги дастурлар ва методлар ҳақида кам ахборотга эга эканлиги, моддий-техник таъминотнинг етишмаслиги ёки йўқлиги ва бошқалардир.

Таълим-тарбия жараёнининг аввал аниқланган камчиликларининг ҳар бири учун уларни келтириб чиқарган ва тузатилишига тўсқинлик қилиши мумкин бўлган асосий омиллар рўйхати ажратилиши даркор.

ТМ бошқарув ходимияти, унинг бугунги ҳолатида нимадан қониқмаслигини белгилагандан сўнг: «ТМ ни келажакда қандай кўришни хоҳлардик?», «Таълим сифатининг талаб этилаётган даражасига эришиш учун ишни қандай тарзда ташкил этиш керак?» каби саволларга жавоб бериши керак.

ТМнинг белгили-рамзли шаклда (схемалар, чизмалар, матнлар ва бошқалар) тақдим этилган бу исталган ҳолати образи хоҳланаёт-

ган келажак лойиҳаси деб аталади. Лойиҳа турли даражада тафсилотлари билан ишлаб чиқиши мумкин. Уни ишлаб чиқиш бўйича дастлабки қадам қўйишганида у кўпроқ умумий кўринишда тавсифланган бўлиши ва хоҳианаетган келажакнинг асосий нуқталарини ақс эттириши лозим. Аввало унда янгиланган ТМ умумий гояси, унинг концепцияси берилган бўлиши керак. Бундай умумлаштирилган, ҳали батафсил ишлаб чиқилмаган лойиҳани концептуал лойиҳа дея аташади. Бу лойиҳанинг вазифаси, уни амалга ошириш ва кейинчалик тафсилотини бериш имкониятларини қидириш учун асосий йўналишни беришдан иборат. Масалан, оддий умумтаълим мактаби бошқарув ходимияти истиқбол йўналиш сифатида уни лицей ёки ижтимоий фанлар йўналишидаги гимназияга айлантиришни белгилаши мумкин. У, шунингдек, умумий йўналиш сифатида ривожланувчи таълим технологиясига ўтиш вазифасини қўйиши мумкин. У буни қатъий лойиҳа қондалари сифатида қабул қилиб, қуйидаги саволларга жавоб бериши керак:

- ўқув режада қандай ўзгаришлар талаб этилади?
- таълимнинг қайси поғоналарида қандай ривожланувчи технологиялардан фойдаланилади?
- кадрлар бўйича қандай ўзгаришлар талаб этилади?
- моддий-техник базада ва бошқаларда қандай ўзгаришлар талаб этилади?

Концептуал лойиҳа барча асосий таркибий қисмларда келажакнинг умумий тавсифини ўзида сақлайди.

Концептуал лойиҳани ишлаб чиқиш натижасида янгиланган ТМнинг қуйидаги таркибий қисмларни ўз ичига олган тавсифига эришиш лозим:

- ТМ тузилмаси келажакда таълим босқичлари (синфлар курслар) бўйича;
- янги ўқув режаси;
- янги ёки турланган ўқув дастурлари;
- таълим-тарбия жараёнини ташкил этиш (янги ёндашувлар, гоялар, тузилмалар, усуллар алоҳида айтиб ўтилади ва ажратилади);
- таълимнинг янги мазмунини амалга оширишда қўл келадиган янги технологиялар, методикалар, таълим механизмлари, ўқувчиларни тарбиялаш ва ривожлантириш каби жиҳатлар тавсифи;
- янги мазмун, тузилмалар, дарсдан, синфдан ташқари тарбиявий ишлар тавсифи.

Концептуал лойиҳага қўйиладиган асосий талаблар қуйидагилардан иборат:

- долзарблик, яъни келажакдаги таълим эҳтиёжларига мувофиқлик;
- реалистиклик, яъни ТМнинг мавжуд ёки кутилаётган имкониятларига мувофиқлик;

■ тизимлилик, яъни янги ТМ ташкил топадиган таркибий қисмлар тўлақонлилиги ва улар ўргасидаги алоқаларнинг мувофиқлаштирилганлиги.

ТМни янгилаш ғояси асосланган бўлиши ва муаммоли-йўналтирилган таҳлил натижаларига таяниши керак. Масалан, агар мактаб раҳбарияти шу мактаб базасида гимназия ташкил этишни хоҳласаю, бироқ бунинг учун унда талабга жавоб берадиган кадрлар ҳам, бошқа шарт-шароитлар ҳам бўлмаса ва уларни қаёқдан олиш ҳам нонаниқ бўлса, унда бундай ғоя ҳақиқатдан йироқ ва у фақатгина хом-хаёл бўлиб қолади.

Хоҳланаётган бўлғуси ТМ қиёфасини яратиш, аввало, ТМ таълимга бўлган эҳтиёжини қондириш учун фаолият кўрсатаётган ўқувчилар контингентини аниқлашдан бошланади. Ушбу қадам ташланиши билан ТМ «миссия»си, яъни, таълимга бўлган умумий ижтимоий буортманинг бажарилиши лозим бўлган қисми аниқлаштирилади. Бироқ у аввалгидан кўра кенгроқ таълим хизматлари мажмуини таклиф этадиган оддий умумтаълим мактаби бўладими ёки янги технологияларни ўзлаштириш эвазига нисбатан юксак таълим сифатини таъминлайдиган мактаб бўладими ёки гимназия бўладими, барибир. ТМ бошқарув ходимияти миссияни белгилашда албатта, унинг кучли ва ожиз томонларини ҳисобга олиши керак. Келажак сари ҳаракатда ТМнинг айнан кучли томонларидан ва аввало, унинг жамоасидан фойдаланишга таяниш лозим.

Миссия аниқлангач, муаммоли-йўналтирилган таҳлил натижаларига мурожаат қилиш ва унинг амалга оширилиши учун ҳал этилиши талаб қилинадиган муаммоларни ажратиб олиш керак.

Сўнгра, ҳар бир муаммога уни ҳал этиш ғоялари (мумкин бўлган усуллар) мажмуи танланади ва уларнинг кўпроқ фойдалилари ҳамда амалга оширса бўладиганлари (шароит нуқтаи назаридан) сараланади. Аввало, таҳлилда аниқланган муаммолар ечимини таъминлайдиган ўқув-тарбия жараёнининг мазмуни, ташкил этилиши ва технологияларини ўзгартириш ғояларини излаш ва уларни баҳолашни амалга ошириш лозим. Мавжуд ғояларнинг барчаси ҳам маъқул бўлавермаслиги мумкин, шунинг учун уларнинг мазкур ТМ шароитида амалга оширишга яроқдиларини танлаб олиш зарур. Булар маълум бўлган ва янги дидактик тизим ҳамда технологиялар, кимнингдир тажрибаси, ўзига хос тарбиявий тизимлар ва бошқалар бўлиши мумкин.

Концептуал лойиҳани ишлаб чиқишдаги навбатдаги қадам — хусусий муаммолар ечими ғояларининг синтези. Бир муаммонинг ҳал этилиши иккинчисини келтириб чиқариши мумкин. Қандайдир ўқув фанини чуқур ўрганишнинг жорий этилиши ёки янги фанларнинг киритилиши барча ўқув режаларини қайта кўриб чиқишни, эҳти-мол, ўқув фанлариаро янги алоқаларни ўрнатишни талаб этади.

Ишлаб чиқилган концептуал лойиҳа, исталаётган келажак қиёфаси сифатида, ТМ ривожланиш дастури мақсадини ифода этади. Бироқ бу қўйилган тугал мақсад эмас. Мақсадга эришиш бўйича ҳаракат режаси ишлаб чиқилгач, уни тузатиш талаб қилиниши мумкин, негаки, яқиндан кўрилганда, концептуал лойиҳага киритилганларнинг ҳаммасини ҳам амалга ошириш имкони бўлавермайди.

Тадқиқот аввалида суҳбатлашиш ва анкета сўровларини ўтказиш ёрдамида таълимни бошқариш муаммолари аниқлаб олинishi керак.

Бир неча ўнлаб муаммолар орасидан саралаб олинган мазкур муаммолар Ўзбекистон таълим бошқарувида кўпроқ хос бўлиши мумкин. Улар вазирликдан тортиб, минтақавий бошқармалар, бўлимлар ва таълим муассасаларигача бирдек аҳамиятли.

Юқорида таъкидланганидек, биз таълим сифатини бошқаришнинг самарали механизми сифатида, таълим муассасалари бошқаруви муаммолари ва қийинчиликларини таҳлил қилиш ва уларнинг ечимини топишда ёрдам беришга интиламиз.

Ўзбекистон таълим тизими КТМД томонидан белгиланган ривожланишнинг ўтиш босқичида турибди. Ислохотлар муваффақияти тизимнинг асосий бўғини — таълим муассасасининг қандай ўзгаришига, бутун ва олис истиқболда жамият, давлат ва шахс томонидан унга қўйиладиган янги талабларни қондиришга қанчалик қодир бўлишига боғлиқ. Кўйиб таълим бошқарув органлари ва таълим муассасалари буни англаган ҳолда, ўз истиқболларини белгилаш ва тегишли дастурлар ишлаб чиқиш учун ҳаракат қилмоқдалар.

Дастур, ўз маъносига кўра — бу, кишилар гуруҳининг биргаликдаги фаолияти норматив модели бўлиб:

а) соҳа ёки муассаса ривожланиши аҳволининг дастлабки ҳолатини;

б) соҳа ёки таълим муассасаси ривожланишининг келажакдаги исталаётган ҳолати қиёфасини;

в) бутундан келажакка ўтиш бўйича ҳаракатлар тартиби ва тизимасини белгилайди.

Келажакка томон ҳаракатни нотаниш жойда юришга, дастурни эса — турли гуруҳларнинг ҳаракатланиш йўналишлари ва уларнинг учрашув нуқталари белгиланган ушбу ҳудуднинг харитасига қиёслаш мумкин. Нотаниш ҳудудда харитасиз, акси ўлароқ фақат умумий йўналишни билган ҳолда ҳаракатланилса, керакли жойга ўз вақтида келиш учун харита билан юрилгандагига қараганда анча кўп куч сарфлаш талаб этилади.

Дастурнинг бошқа яна бир аҳамияти шундан иборатки, у салбий ҳолатларнинг оқибатларини тузатиш эмас, балки, улар юзага келишининг олдини олиш имконини беради. Агар таълимни бошқариш

органлари ва таълим муассасалари мақсадни қўйибгина қолмай, балки унга эришиш учун зарур бўлган оралиқ натижаларни ҳам белгилаб олишса, улар оралиқ натижалардан биронтаси ўз вақтида бажарилмай қолганда, унга эришишда юзага келган таҳдидни аниқлаш имкониятига ҳам эга бўлишади. Оралиқ назорат нуқталари қанчалик кўп (яъни, дастур қанча батафсил) бўлса, бошқарувнинг таҳдиддан таъсирланувчанлиги шунчалик юқори.

Мутлақ қўпчилик таълимни бошқариш органлари ва таълим муассасаларида режалаштиришдаги муаммо масаланинг аҳволини муаммоли йўналтирилган таҳлилсиз, амалда «кўр-кўрона», асосан, бошқарув ходимлари томонидан, бу ишга жамоаларни, жамоатчиликни жалб этмасдан амалга оширилаётганлигидадир. Бундай режа амалга ошмай барбод бўлади, чунки жамоа аъзолари бу ишга ундалмаган, улар уни ўзиники деб ҳисобламайди, шунинг учун режада қўйилган мақсадларга эришиб бўлмайди.

Замонавий дастур, аниқ иш режасини ишлаб чиқиш учун нима қилмоқ зарур?

Дастур ўз вазифасига жавоб бериши учун муайян сифатларга эга бўлиши керак. Таълимни бошқариш соҳасининг машҳур мутахассислари назарида, бундай сифатлар етгита — долзарблик, прогноз қилиш мумкинлиги, ҳаққонийлик, оқилона иш тутиш, яхлитлик, назоратлилик, адашишлардан таъсирланувчанлик (улар аввалги параграфда батафсил таҳлил этилди).

Ривожланиш дастурини турли технологиялар бўйича ишлаб чиқиш мумкин.

Анъанавий технология тизимли ёндашув методологиясига асосланган ва ўз ичига етгита тадбирни олади:

- таълим муассасаси ҳақида ахборотли маълумотнома тайёрлаш;
- таълим муассасаси ҳолатини муаммоли таҳлил қилиш;
- янги таълим муассасаси концепциясини шакллантириш;
- янги таълим муассасасига ўтиш стратегияси ва вазифаларини ишлаб чиқиш;
- янги таълим муассасасини барпо этишнинг биринчи босқичи мақсадларини аниқлаб олиш;
- ҳаракат режасини ишлаб чиқиш;
- дастурларни экспертиза қилишни ўз ичига олади.

Бу тадбирлар мазмунига, бутунги кунда кўпгина таълим муассасаларида Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини амалга оширишда ўз ўрни ва ролини англаш кечаётганлигини ҳисобга олган ҳолда қисқача тўхталамиз.

Ривожланиш дастури, аввало, таълим муассасасининг жорий ва истиқбол фаолиятини ташкил этиш учун ишчи ҳужжат ҳисобланади. Унинг асосий вазифаси шундан иборат. Шу билан бирга дастур

расмий ҳужжат ҳам ҳисобланиб, турли органларга, ҳар хил мақсадларда: янги мақом олиш, экспериментларни қўшимча молиялаштириш, янги моддий-техника таъминоти ва бошқалар учун, шунингдек, экспертгаза учун ҳам тақдим этилади.

Шунинг учун ҳам дастурни «Таълим муассасаси тўғрисида ахборотли маълумотнома»дан бошлаш мақсадга мувофиқ. Маълумотномада қуйидагилар ўз аксини топган:

- ўқувчилар сони;
- навбатлар бўйича гуруҳлар, синфлар кўрсатилган навбатлар сони;
- ўқитувчилар сони (умумий ва табақалаштирилган, малака даражалари, фахрий унвонлари, иш стажы, жинси ва бошқа характеристикалари бўйича);
- ўқитувчиларнинг ўртача ёши;
- таълим муассасасининг иш тартиби;
- моддий-техника базасининг аҳволи;
- таълим муассасасининг тарихи ва анъаналари ҳақида қисқача маълумот;
- контингент тавсифи;
- таълим муассасаси ташқи муҳити тавсифи;
- бошқа муассасалар билан ижодий алоқалари аҳволи;
- таълим-тарбия жараёнининг босқичлар, параллеллар, синфлар, гуруҳлар ёки ўқув фанлари цикллари бўйича сўнгги ўқув йилининг қисқача ҳисоботи ва охириги йиллардаги натижалар динамикаси;
- таълим муассасасининг кучлироқ томонлари ва ёрқин ютуқлари тавсифи ва бошқалар.

Бу ерда шундан хелиб чиқиш керакки, таълим муассасасининг ривожланиш мақсадларини унинг фаолиятининг муаммоли йўналтирилган таҳлилисиз аниқлаш мумкин эмас.

Муаммоли таҳлил — мақсадларни аниқлаш ва уларга эришиш усуллари сари кўйилган илк қадам. Таҳлил натижасида таълим муассасаси Кадрлар тайёрлаш миллий дастури талабларига мувофиқ ҳолда яхши ишлаши учун нимани ўзгартириш талаб этилиши ойдин бўлиши керак. Бу саволга жавобнинг аниқлиги даражаси муаммолар ечимини излашга ўтиш учун етарли бўлиши лозим.

Маълумки, таълим муассасасини ривожлантиришнинг ҳар қандай дастури пировард натижада бир умумий муаммони ҳал этишга, яъни **таълим сифатини оширишга** қаратилган. Бироқ муаммони бундай мавҳум тарзда ечиш амримаҳол, ҳар бир ҳолатда уни аниқлаштириш ва таркиблаштириш керак. Таҳлилнинг вазифаси ҳам айнан умумий муаммони аниқлаштириш ҳамда таркиблаштириш ва бу билан уни қисмлар бўйича ҳал этиш имкониятини таъминлашдан иборат.

Таҳлилнинг «бошидан охирига томон» юриши муаммоларни излашнинг пировард натижа учун аҳамиятсиз бўлган соҳасини четлаб ўтиб, кўпроқ аҳамиятли бўлганларини эътиборда қолдириш имконини беради. Бу билан таҳлил жараёни оқилонлаштирилади ва «фикрлаш тежаллади». Шунинг баробарида, таҳлил давомида оқибат (натижа) ва сабаб (таълим-тарбия жараёни ва шароитдаги камчиликлар) ўртасида мантиқий алоқалар ўрнатила бошлайди.

«Нимани ўзгартириш талаб этилиши» аниқлангандан сўнг, табиий ҳолда, «Буни қандай қилиш мумкин?» деган савол пайдо бўлади, яъни талаб этилаётган ўзгаришларни амалга ошириш имконини қидириш ва баҳолаш вазифаси юзага келади.

Ҳар бир муаммо учун уни ечиш усуллари ишлаб чиқиш, улардан эса фойдалироқ ва ишонарлироқларини танлаб олиш зарур.

Таълим муассасасини ривожлантириш йўналишлари ўзаро боғланган икки қисмдан иборат:

- янги бошқарилувчи объект тавсифи;
- янги таълим муассасасини бошқарувчи тизим тавсифи.

Таълим муассасаси истиқболи, Кадрлар тайёрлаш миллий дастурига мувофиқ, унинг олис келажагини белгилайди, бироқ ҳали фаолият режаси ишлаб чиқилмаган бўлса, гоё қачон ҳақиқатга айланиши мумкинлиги ойдинлашмай қолаверади.

Келажакка *ўтиш режасини* тузишда, таълим муассасаси ўзгаргани ҳолда, айни вақтда иш олиб бориши ҳам кераклигини ҳисобга олиш лозим. Шунинг учун мавжуд таълим муассасасидан янғисига ўтишнинг оқилонроқ йўлини излаш зарур. Бу масалани ҳал этишда, янги таълим муассасасининг барча гоёсини бирдан, тўла ҳажмда амалга ошириш мумкин эмаслигидан келиб чиқишга тўғри келади ва шунинг учун қандайдир оралиқ ҳолатларни, босқичларни белгилаб олиш зарур.

Гоёларни амалга оширишнинг ҳар бир босқичи учун йўналишлар ва *босқичдаги ҳаракат вазифалари* белгилаб олинishi лозим. Дастурнинг ҳар бир йўналиши учун вазифа ишлаб чиқилади. Вазифани таърифлаш — дастурнинг мазкур босқичида у ёки бу иш йўналишини амалга оширишдан олинishi назарда тутиладиган аниқ натижани кўрсатиш демакдир.

Мақсад — бу, таълим муассасаси аниқ белгиланган вақтга келиб ҳақиқатан ҳам эришиши мумкин бўлган исталаётган (кутилаётган) натижа образининг аниқ, сифат жиҳатидан, мумкин бўлган жойда эса, ҳатто, одоб билан миқдорий жиҳатдан тавсифланган қиёфаси.

Ҳар қандай мақсад беш асосий хусусиятга:

1. Мазмун тўлиқлиги, яъни натижаларнинг барча тавсифлари аниқлигига.

2. Назоратлилиқка.

3. Вақт билан боғлиқ муайянликка.
4. Ҳаққонийликка (имкониятларга мувофиқликка).
5. Асосланганликка эга бўлиши керак.

Қўйилган мақсад ушбу хусусиятларга эга бўлиши учун жиддий таҳлилий ва прогноз ишлари керак. Мақсадни аниқлаш — демак, кутилаётган натижага эга бўлиши лозим бўлган тавсифни шундай бериш керакки, токи уларга эришилган ёки эришилмаганликни текшириш мумкин бўлсин.

Айтайлик, маълум бир мактабда аниқ ўқув йили мақсадлари шундай таърифланган:

- ўқувчилар 4-синфдан (I босқич) 5-синфга (II босқич) кўчирилаётганда ўзлаштириш Давлат таълим стандартларида белгиланган минимал даражадан 10 %дан кўпроқ юқори бўлиши керак;

- I-синф охирига келиб ўқувчиларнинг ўқиш тезлиги 1 минутда 90 та сўздан камни ташкил этмаслиги керак ва бошқалар.

Ушбу барча фоизлар ва бошқа миқдорий кўрсаткичлар қандайдир тарзда асосланган бўлиши керак, яъни уларнинг қаердан олинганлиги кўрсатилиши, бошланиш нуқталари айтилиши зарур.

Таълим муассасаси ривожланиш дастурини ишлаб чиқишда, стратегия белгилаб олингандан сўнг, хоҳланаётган келажак сари ҳаракатнинг биринчи босқичи мақсадлари тавсифланиши лозим.

Хоҳланаётган натижалар прогноз қилинган, таълимнинг турли босқичларида рўй бериши мўлжалланаётган ўзгаришларнинг бири-бири билан қанчалик мувофиқлашиши ва мақсадларга тузатиш киритишга зарурият бор-йўқлигини баҳолаш керак. Гап шундаки, ҳар қандай инновация, улар нимага, таълим-тарбия мазмунига, таълим-тарбия жараёнини ташкил этиш ва методикасига тааллуқли бўлишидан қатъий назар, барча синфлар ва босқичларда бир вақтда жорий этилмайди. Бир янгилик 5-синфдан, бошқаси эса 7-синфдан киритилиши мумкин. Шу ўринда киритилган янгилик синфларда бундан олдинги босқичларда олинган таълим-тарбия натижалари билан боғланиш-боғланмаслиги, янги дастур бўйича ўқиганлар ва у бўйича ўқимаганларнинг юқори босқичга тенг даражада ўтиши мумкин ёки мумкин эмаслиги тўғрисида ўйлаб кўриш керак. Агар мувофиқлаштириш мумкин бўлмаса, мақсаддан воз кечиш ва янгиликни нисбатан қуйроқ синфларда киритиш, ҳозирча эса, режалаштирилаётган ўзгаришлар болаларга зарар етказмаслиги учун қандайдир гуруҳлари учун вақтинча бошқа мақсад қўйиш зарур.

Шундай қилиб, бу бўлимда икки қадамни ажратамиз.

1-қадам. Дастурни амалга оширишнинг биринчи босқичида хоҳланаётган ўзгаришларни таълим муассасаси фаолиятининг ҳар бир поғонаси бўйича натижаларини башоратлаш.

2-қадам. Хоҳланаётган ўзгаришларнинг босқичлар, синфлар ва гуруҳлар ўртасидаги натижаларда мувофиқлашганлигини баҳолаш ва зарур бўлганда, мақсадларга тузатиш киритиш.

Бўлажак фаолият тузилиши берилган бўлим ривожланиш дастурида асосий ҳисобланади. Чунки дастур, пировард натижада, амалга оширувчи одамлар саъй-ҳаракатларини йўналтириш ва интеграциялаш воситаси сифатида хоҳланаётган натижага эришиш учун ким, қачон, қаерда ва қандай воситалар ёрдамида қандай ҳаракатлар қилишини белгиловчи моделдир.

Шу тамойилдан келиб чиққан ҳолда, биз айнан таълим муассасасини ривожлантириш бўйича ўз ҳаракат режамизни таклиф этамиз.

Таълим муассасасини ривожлантириш бўйича ҳаракат режаси

№	Йўналиш ва вазифалар	Ҳаракатлар (тадбирлар)	Жойи	Муддатлар: бошланиши, охири	Ижрочи	Молиялаштирилиш ҳажми	Қўтилаётган натижалар
	(нима)	(қандай)	(қаерда)	(қачон)	(ким)	(қанча)	(нима)

Дастур ва фаолият режаси тайёр бўлгач, уларни яна бир марта муҳокама қилиш, сўнгра мутахассисларга **экспертизага** жўнағиш керак.

Таниқли олимлар, етакчи мутахассислар, амалиётчилар, шунингдек, илмий лабораториялар, кафедралар, илмий кенгашлар ва бошқалар алоҳида ҳамда жамоавий экспертлар сифатида чиқиши мумкин.

Ҳар қандай экспертларга иккита талаб қўйилади: билимлик ва объективлик.

Бизнинг назаримизда, эксперт хулосаси қуйидаги позициялардан ташкил топиши керак:

- дастур ва ҳаракат режаси тўлиқлигини баҳолаш;
- дастурнинг яхлитлигини баҳолаш;
- янги ғоя ва таклифлар;
- хулосалар, тахминлар, прогнозлар асослилигини баҳолаш;
- камчиликлар, хатолар, мулоҳазалар;
- хулоса.

Янги ТМ концепцияси унинг хоҳланаётган келажагини белгилайди, бироқ фаолият режаси ишлаб чиқилмаган экан, истак қачон ҳақиқатга айланиши ва бутунги ҳолатдан келажакка ўтиш қандай амалга оширилиши равшан бўлмайди.

Ўтиш босқичларини, ҳар бир босқичда фаолиятнинг устувор йўналишларини, уларнинг ўзаро алоқасини ва улар ўртасида ресурслар тақсимотини белгилайдиган янги ТМга ўтишнинг умумлашган ғояларини **дастур стратегияси** дея номлашади. Стратегия концепция сингари — умумий ғоя, бироқ концепция хоҳланаётган бўлажак ТМ ғоясини ташкил этса, стратегия — унга ўтиш ғоясидан иборат бўлади.

Стратегия нима учун керак? Агар концептуал лойиҳада кўзда тутилган турли янгиликларни бир вақтнинг ўзида киритиш мумкин бўлса-ю, бунинг учун ҳаддан зиёд катта саъй-ҳаракат талаб этилса ёки қандайдир чеклашлар мавжуд бўлса, унда «Нимани ва қандай кетма-кетликда қилиш керак?» деган савол юзага келади. Бу саволга жавоб бериш учун ўзгаришлар навбатини ва саъй-ҳаракатнинг улар ўртасида тақсимланишини аниқлаш тамойилни таърифлаш керак. Айнан шу нарса стратегия бўлади.

Стратегия янги ТМ лойиҳасининг тўлиқ амалга оширилишига ўтиш босқичлари мақсадларини ва уларга эришиш учун ҳар бир босқичда амалга ошириладиган ўзгаришларни белгилаб беради. Мактаб истиқболда барча босқичларда ривожланувчи таълим технологиясига ва ўқувчиларга ўз таълим дастурларини танлаш имконини беришга ўтмоқчи, дейлик. Бироқ дастурни ишлаб чиқувчиларига ўрта босқич учун ривожланувчи таълим дастурининг тўлиқ мажмуини яратиш бўйича ишлар ҳали тугалланмагани ва улар икки-уч йилдан сўнггина, юқори босқичлар учун эса улардан ҳам кечроқ юзага келиши маълум бўлгани учун, дастур стратегиясининг биринчи босқичида қуйидагилар назарда тутилмоғи мумкин:

- ривожланувчи таълим тизимига 1—4-синфларда (бир-икки синфда) қисман ўтиш;

- 5—7-синфларда — бир қатор ўқув фанларидан вариатив дастурларни киритиш;

- 8—9-синфларда — касб-ҳунар коллежлари ёки академик лицейларда мақсадли тайёрлаш учун янги курслар (масалан, иқтисодиёт) ва алоҳида ўқув фанларини чуқур ўқитишни жорий этиш.

Иккинчи босқичда:

- бошланғич мактабда ривожланувчи таълим тизимига тўлиқ ўтиш амалга оширилади;

- 5—7-синфларда — ривожланувчи таълим тизимини ўзлаштириш (шу тизим бўйича бошланғич мактабда ўқиган бир-икки синфда) ва бошқалар учун таълим дастурларини танлашда имкониятларни кенгайтириш;

- 8—9-синфларда — касбий йўналтирилганликка боғлиқ ҳолда чуқур тайёрлаш йўналишларини кенгайтириш.

Дастурнинг учинчи босқичида ривожланувчи таълим тизимининг ўрта босқичда ўзлаштирилиши тугалланиши ва юқори босқичларда янги технологияларни эгаллаш бошланиши мумкин.

Ўзгаришларни амалга оширишнинг стратегик ғоясига мисол қилиб келтирилган юқоридаги ҳолат, турли муддатларда ва турли таълим босқичларида қилинаётган ўзгаришларнинг уйғун кечиши учун стратегия зарурлигини кўрсатади.

Стратегияни ишлаб чиқиш мавжуд ТМнинг янгисига айланиши босқичларини, сўнгра ҳар бир босқичда амалга ошириладиган фао-

лиятнинг асосий йўналишларини аниқлашдан бошланади. Аслида, дастурни ишлаб чиқишнинг бу босқичида ТМни ўзгартириш концепцияси стратегиядан жўшқин концепцияга айланади: янги ТМни «ўстириш» қиёфаси шаклланади.

Дастурнинг асосий йўналишлари мавжуд ТМнинг ўзгариши янги ТМ концепциясида кўзда тутилган таркибий қисмлари (ўқув-тарбия жараёни шароити, мазмуни, технологиялари, ташкил этилиши) билан белгиланади. Масалан, бундай йўналишлар таълим мазмунини янгилаш, моддий-техника базасини мустаҳкамлаш, янги педагогик ва ахборот технологияларини ўзлаштириш ва бошқалардан иборат бўлиши мумкин.

Вазифани таърифлаш — дастурнинг мазкур босқичида фаолиятнинг у ёки бу йўналишини амалга ошириш орқали олинishi кўзда тутилган аниқ натижани кўрсатиш демакдир. Масалан, агар йўналиш таълим мазмунини янгилаш бўлса, у ҳолда қайсидир ўқув йилидан бошлаб юқори синф ўқувчиларининг иқтисодий тайёргарлиги дастурини киритиш, Ватан тарихи бўйича янги дастурни ўзлаштириш каби вазифалар бўлиши мумкин.

«Фаолият йўналиши» ва «вазифа» тушунчалари бир-бири билан худши белгиланган йўналишдаги ҳаракат ҳамда белгиланган вақтда етиб бориш зарур бўлган берилган манзил сари ҳаракат каби муносабатда бўлади. Дастурни ишлаб чиқувчилар ҳаракатнинг умумий стратегиясини, йўналишларини ва вазифаларини белгилай туриб, таълим-тарбия жараёни ва уни бошқариш мазмуни, унинг ташкил этилиши, технологияларига босқичма-босқич қандай ўзгаришларни киритиш масаласини ҳал этишади. Бунда улар мавжуд имкониятларни албатта ҳисобга олишлари зарур.

Мақсадлар — бу, дастурни амалга оширишдан кутилаётган (ва хоҳланаётган) натижалар. Мақсад кўп ҳолларда ҳаракат эҳтиёжи, миссияси, нияти, функцияси, вазифаси, йўналишига ўхшатилади. Бу мақсаднинг бир томони, яъни мақсад — мазмунан хоҳланаётган натижа қиёфаси эканлиги олинганлиги боис содир бўлади. Бироқ, 5.1. бандда таъкидланганидек, мақсад — исталаётган натижанинг ҳар қандай қиёфаси эмас, балки муайян талабларни қондирадиган қиёфасидир.

Дастур мақсади — бу, сифат жиҳатидан, зарур ўринларда эса миқдор жиҳатидан ҳам берилган, қайд қилинган маълум бир вақтда, дастурда кўзда тутилган ўзгаришларни амалга ошириш оқибатида ҳақиқатан ҳам эришиш мумкин бўлган хоҳланаётган (кутилаётган) натижа қиёфаси.

Ҳар бир ягона мақсад қуйидаги беш асосий хусусиятга эга бўлиши лозим.

1. Мазмун тўлиқлиги, яъни натижанинг эҳтиёжларга максимал даражада мослиги учун аҳамиятли бўлган барча хусусиятларнинг аёнлиги.

2. Кутилаётган натижани аниқлашнинг операциялиги (назоратлилиги).

3. Вақт бўйича муайянлиги.
4. Ҳаққонийлиги (имкониятнинг мослиги).
5. Ундовчанлиги (фаолият субъектларининг асосларга мувофиқлиги).

«Ўсиб бораётган эҳтиёжларнинг қондирилишини таъминлаш», «ижтимоий фаолликни ошириш», «таълим сифатини ошириш» каби таърифлар ёмон белгиланган мақсадларга мисол бўла олади.

Дастурда кўзда тутилган, киритиладиган ҳар бир янгилик ўзининг кутилаётган натижасига эга. Бироқ улар — оралик, хусусий натижалар. Киритилган барча янгиликлар йиғиндиси охир-оқибатда таълим сифатида ўзгаришлар бўлишига олиб келиши керак. Шунинг учун дастур мақсадлари таълимнинг ҳар бир босқичи пировард натижаларидаги кутилаётган ўзгаришлар сифатида белгиланиши лозим.

ТМ ривожланиш дастурини ишлаб чиқишда, стратегия белгилаб олинган, *келажак сари ҳаракатнинг биринчи босқичи мақсадлари* таърифланиши керак. Мақсадларни аниқлаш тадбири биринчи босқичда кўзда тутилган ўзгаришлар амалга оширилгандан сўнг ТМ чиқишидаги ва унинг ҳар бир босқичи чиқишларидаги натижаларни прогностлаш йўли билан амалга оширилади.

Режа — бу, улар ўртасидаги ҳаракат ва алоқалар мажмуи бўлиб, уларнинг амалга ошиши хоҳланаётган келажакка эришиш имконини беради. Бу «боридан талаб этиладиганига» ўтишга имкон берадиган жараён моделидир.

Режа ўз вазифасини амалга ошириш учун замон ва маконда ўзаро мувофиқлаштирилган, маблағ билан таъминланган исталаётган ўзгаришларни амалга ошириш учун зарур ва етарли бўлган барча ҳаракатни ўзида мужассамлаштириши керак. Режа тўлиқ ва ҳаққоний бўлиши лозим. У илдам бошқариш имкониятларини таъминлаш учун оралик натижаларни аниқлаши керак.

Туталланиш муддати бошланиш муддатидан бир ёки ундан кўпроқ йилга ортда қолган ва оралик натижаларни акс эттирмайдиган тадбирлар режаси, дастурни амалга оширишни самарали бошқариш имкониятларини таъминламайди. Одатда режадаги нуқсонлар дастурлар исталган натижаларга олиб келмаслигининг сабаби ҳисобланади. Анъанавий «тадбирлар режаси»нинг асосий камчиликлари шундан иборатки, улар мақсадга эришиш учун зарур бўлган тадбирларнинг олдига қўйилган аниқ (назорат қилинадиган) мақсадларига эга эмас, ҳаракат таркиби тўлақонлилигини таъминламайди ҳамда, муҳими, бу кўпинча учрайдиган ҳол, тадбирлар ўртасидаги алоқани қайд этмайди. Алоқаларсиз режа, ўзаро мувофиқлаштирилмаган ҳаракатларнинг оддий йиғиндисидан иборат бўлиб қолади.

Ҳаракат режаси, ўз вазифаларини самарали бажариши учун қуйидаги талабларга жавоб бериши керак:

- фаолият таркиби тўлақонлилиги (у қўйилган мақсадларга эришиш учун зарур ва етарли бўлган барча ҳаракатларни мужассам этган бўлиши керак);
- яхлитлик, мувофиқлашганлик (ҳаракатлар ўртасидаги барча зарурий алоқалар ўрнатилган ҳамда мазмуни ва муддати бўйича келишилган бўлиши лозим);
- барча ресурслар бўйича мутаносиблашганлик (кадрлар, илмий-методик, моддий-техник ва энг аввало, молиявий жиҳатдан);
- назоратлилиқ (оралиқ мақсадларнинг операционаллиги билан белгиланади);
- узилишлардан таъсирланувчанлик.

Таълим босқичларидаги янгиликлар ва ҳар бир янгиликни амалга ошириш режа-графикнинг мавжудлиги дастурни амалга ошириш жараёнини унинг турли даражаларида бошқаришни самарали назорат қилиш имконини беради.

III.3.2. ДАСТУРНИ АМАЛГА ОШИРИШНИ БОШҚАРИШ

Ишлаб чиқилган ТМнинг ривожланиш дастури, кўп ҳолларда бўлганидек, фақат эзгу ниятлар баёни бўлиб қолмаслиги учун ташкилий, бошқарув ходимлиқ вазифаларини амалга ошириш ва унинг бажарилишини назорат қилиб бориш зарур.

Ривожланиш дастурини амалга оширишнинг ташкилий тузилмаси иккита асосий услубда курилиши мумкин.

Биринчиси: ТМда ишлаб турган бошқарув тузилмасидан фойдаланишни назарда тутати. Бу вариантда ишлаб турган тузилмавий бўлинмаларга, таълим-тарбия жараёнини таъминлаш бўйича вазифаларни бажариш баробарида, ривожланиш дастурининг турли қисмлари бажарилиши билан боғлиқ топшириқлар ҳам белгиланади. Бу вариант одатий, бироқ жиддий камчиликлари бор. Кўпчилик ТМларда мавжуд бўлган ташкилий тузилмалар ўз турига кўра чизикли-функционал ҳисобланади. Аввал таъкидланганидек, бу турдаги тузилмалар барқарор шароитларда, горизонтал алоқалар вақт оқими билан мослаб борилса ва уларни мувофиқлаштириш билан боғлиқ катта муаммолар пайдо бўлмаса, етарли даражада яхши ишлаши мумкин. Бироқ, барқарор бўлмаган шароитларда, шунингдек, турли функционал бўлинмалар фаолиятининг мувофиқлигини таъминлаш учун янги горизонтал алоқаларни ўрнатиш керак бўлган ностандарт вазифаларни ҳал этишда чизикли-функционал тузилмалар ёмон ишлайди. Мувофиқлаштириш функциясини бажаришда барча оғирлик юқори поғонадаги бошқарув ходимлари зиммасига тушади ва улар бўлинмаларнинг ўзаро муносабатларини мувофиқлаштириш масаласини ҳал этиш билан ўралашиб қолади.

Иккинчи вариантда дастурни амалга оширишни бошқариш учун махсус мақсадли тузилма яратилади. У чизиқли-функционал тузилма билан параллел равишда фаолият кўрсатади, бироқ ундан фарқли ўлароқ, вақтинчалик хусусиятга эга. Дастур бўйича ишларга бошқарув ходимини директор ёки унинг ўринбосари бошқарадиган таълим муассасасини ривожлантириш бўйича Кенгаш амалга ошириши мумкин (мақсадга мувофиқ). Ҳар бир кичик дастурни тегишли мақсадли бошқарув ходими (мувофиқлаштирувчи) бошқаради. У кичик дастур бўйича, агар улар бошқа кичик дастурлар ўртасидаги алоқаларга дахл қилмаса ёки кичик дастурнинг чиқиш кўрсаткичларига тузатиш киритишни талаб этмаса, мустақил қарорлар қабул қилади.

Ишнинг ижрочи масъулларини дастур бошқарувининг қўйи поғона бошқарув ходимлари таъкил этади. Улар кичик дастурнинг фақат ўзлари масъул бўлган қисми мазмуни бўйича қарорлар қабул қиладилар.

ТМ ривожланиши бўйича кенгаш, мақсадли бошқарув ходими ва ижрочи масъуллар дастур бошқарувининг мақсадли тузилмасини ҳосил қилади.

Дастурга раҳбарлик қилиш жараёнида ҳал этиладиган асосий вазифалар — ижрочилар олдига мақсад қўйиш ва уларни асослашдан иборат.

Дастурнинг муваффақиятли амалга оширилиши учун унинг барча иштирокчилари қандай натижаларни, қайси муддатда олишлари лозимлигини аниқ билиши ва талаб қилинаётган натижани олиш учун улар бор кучини сафарбар этишга руҳан тайёр бўлиши керак.

Кўпинча, бошқарув ходимлари қўл остидагиларга топшириқ бераётиб, гўёки, агар одам ТМда ишласа, демак у унинг манфаатларини кўзлаб ҳаракат қилиши керакдай, расмиятчилик юзасидан қилади. Бу, албатта, кўп марта айтилганидек, хато. Ўз қўли остидагиларга топшириқ берар экан, бошқарув ходими уларнинг:

- ўзларидан қандай натижалар кутилаётганлигини яхши тушунишига;
- бу натижаларга эришиш мумкинлигига ишонишларига;
- дастурда иштирок этаётганидан ўзлари учун ижобий натижаларни кўраётганликларига ва уларни бўлиши мумкин бўлган салбий оқибатлардан (қўшимча асабийлашишлар, омадсизлик хавфи ва бошқалардан) кўра кўпроқ аҳамиятли дея баҳолашларига ишонч ҳосил қилиши керак.

Агар ижрочи топшириқни ўз муддатида бажара олишига иккиланса, бошқарув ходими буйруқ чиқаришга шошилмаслиги, балки унинг иккиланишини тушуниши ва ундан халос этиши керак. Бунда у ижрочига ўз фикрини ўтказишга ҳаракат қилмаслиги, аввало, иккиланишни келтириб чиқарган сабаблар нималар эканлигини билиши зарур. Ижрочи билан унга таклиф этилаётган топшириқни муҳо-

кама қилар экан, бошқарув ходими уни амалга ошириш учун кимдан нимани кутаётганлигини аниқлаши лозим, чунки бу алоқаларни назорат қилиш ва мувофиқлаштириш керак бўлади.

Дастурни муваффақиятли амалга ошириш учун *ижрочиларни* фаолиятга ундаш катта аҳамиятга эга. Ривожлантиришда иштираок этишга чорлаш дастур ишлаб чиқиладиган босқичдаёқ бошланади. Агар дастур фақат ТМ директори ва унинг ўринбосарлари томонидан ишлаб чиқилса, педагоглар бу ишга жалб этилмаса, бу билан фаолиятга ундашга қарши жиддий «қадам» қўйилади. Кишининг иштираоксиз шакллантирилган мақсадлар — унинг мақсадлари эмас. Шу боис, кейинчалик жамоанинг фаолияти сустлигига ажабланмаслик керак. Бу сусткашликни бошқарув ходимлари ўз хатти-ҳаракатлари билан юзага келтиришади.

ТМ бошқарув ходимлари кўп ҳолларда инновацион фаолиятдаги иштираок учун моддий рағбатлантиришда кам имкониятга эга бўлишади ва «моддий бўлмаган» ундовчиларни ишга солишда мавжуд имкониятлардан кам фойдаланишади. Муваффақиятларни, тан олинганликни ҳис этиш каби кучли ундовчилардан ҳозирча кам фойдаланилмоқда.

Педагогларни инновацион фаолиятда иштираок этишга ундашга салбий таъсир этадиган асосий омиллардан бири — уларнинг муваффақиятга ишончсизлиги, омадсизликдан чўчиш ҳиссидир. Бунда улар олдига қўйиладиган топшириқ жиддий, бироқ қўлдан келадиган бўлиши (уларнинг буни тушуниб етиши) муҳим.

Ривожланишга йўналтирилган ТМ раҳбарияти инновацион фаолиятга ундовчи қулай муҳитни яратиш масаласини алоҳида, пухта ишлаб чиқиши лозим.

Ҳар қандай бошқарув, шу жумладан, ТМни ривожлантириш дастурини амалга оширишни бошқарув ҳам муваффақиятли *назорат сифати*га кўп жиҳатдан боғлиқ. Дастур қанчалик яхши ишланган бўлса ҳам, уни бажариш вақтида янглишиш (хатолик) ҳолатлари, яъни ишнинг белгиланганидек кетишида оғишлар юзага келади. Хатоликларни ўз вақтида аниқлаш ва уларга барҳам бериш бўйича ечимларни ишлаб чиқиш зарур. Дастур бунинг учун керакли шарт-шароит яратади. Бироқ дастурнинг ўзидан ташқари, назорат механизми ҳам керак. Бу механизм автоматлаштирилган ҳам, автоматлаштирилмаган ҳам бўлиши мумкин.

Автоматлаштирилган назоратда дастур ЭҲМ хотирасида сақланади. ЭҲМ навбатдаги назорат даврида бошланиши, давом эттирилиши ёки тугалланиши керак бўлган ишларни вақти-вақти билан (масалан, ойда бир марта) танлаб олади ва мувофиқлаштирувчи орган иш ижроси учун масъулларга кичик дастурлар бўйича иш аҳволи тўғрисида махсус сўров бланкасини жўнатади. Масъул ижрочилар сўров бланкасида дастурга мос равишда бажариладиган ишларни белгилашади, ўзгаришлар содир бўлган ишлар бўйича эса уларнинг сабабларини кўрсатишади. Тўлдирилган бланкалардаги маълумотлар

компьютерга киритилади. ЭХМ олинган маълумотларга асосан кичик дастурлар ва яхлит дастур бўйича ишнинг аҳволи тўғрисидаги маълумотномани чиқаради ва у тегишли бошқарув ходимларига ҳамда ТМни ривожлантириш бўйича кенгашта юборилади. Дастурни ўзгартириш тўғрисида қабул қилинган барча қарорлар компьютерга киритилади ва масъул ижрочиларга етказилади. Ҳар йилнинг сўнггида мақсадли бошқарув ходимлари (дастурни мувофиқлаштирувчилар) дастур бўйича олиб борилаётган ишлар тўғрисида ҳисобот тайёрлашади ва у Кенгаш томонидан муҳокама этилади.

Автоматлаштирилган назоратни олиб бориш учун тегишли техник ва дастурий таъминот талаб этилади. Бундай таъминот бўлмаса, назорат ресурс сарфи камроқ, бироқ ташкилий жиҳатдан мураккаброқ бўлган автоматлаштирилмаган вариантда олиб борилиши мумкин.

Автоматлаштирилмаган назоратда дастур бўйича ишларнинг бориши масъул ижрочилар ва мақсадли бошқарув ходимлари томонидан олиб бориладиган ишчи гуруҳлар даврий мажлислари йўли билан назорат қилинади. Бундай йиғилишлар даврийлиги ТМ директори томонидан белгиланади. Мажлисларда иштирокчилар бажарилиши учун ўзлари масъул бўлган ишлар аҳволи бўйича маъруза қилишади. Йиғилиш бошқарув ходимлари эътиборни қаратиши зарур бўлган асосий жиҳатлар қисқалик, маърузаларнинг ахборотлиги ва келажакка қаратилганлигидир. Келажакка қаратилганлик ҳисобот бераётганлар ўз маълумотларининг кўп қисмини кейинги даврда нима қилиниши кераклиги ва бирон-бир узилишлар кутилаётганлиги ёки кутилмаётганлигини башорат қилишга бағишлашлари лозимлигини тақозо этади. Бу билан эҳтимол тутилган хатоликларни прогноз қилиш ва уларга барҳам бериш бўйича қарорлар қабул қилиш имконини берадиган тезкор назорат таъминланади.

Йиғилиш иштирокчиларининг маърузаси қуйидагиларни ўз ичига олган бўлиши керак:

- ўтган вақт мобайнида қандай ишлар тугалланганлиги ва уларнинг қайсилари ҳақиқатан ҳам уддаланганлиги ҳақида ахборот;
- ўз вақтида тугалланмаган ишларнинг бажарилиши кутилаётган муддатлари;
- ишни тезлаштириш бўйича таклифлар (қандай қарорлар ва қимдан талаб этилади);
- олиб борилаётган ишларнинг тугаш муддатини прогноз қилиш (уларнинг бажарилиши дастурда белгиланган муддатларда тугалланиши кутилаяптими ёки қандайдир ишлар бўйича кескин вазият юзага келдими).

Кичик дастур бошқарув ходимлари ва ишнинг масъул ижрочилари даврий назорат билан бирга, заруратга қараб, кундалик назоратни ҳам амалга ошириши мумкин.

III.3.3. РИВОЖЛАНИШНИ БОШҚАРИШ

ТМ ички имкониятлари ва улардан фойдаланишни бошқариш сифатига боғлиқ ҳолда ўзининг таълим-тарбия бериш вазифасини озми-кўпми юқори даражада уддалаши лозим. Ҳатто, ТМ буни кўпчиликдан яхшироқ бажараётган бўлса-да, унинг бошқарув ходимлари бу билан қониқмаслиги керак. Бугун яхши бўлган нарса, эртага қониқарлига, индинга эса ёмонга айланиши мумкин.

Вақтдан орқада қолмаслик учун, ундан илгарилаб кетиш, қувиб ўтиш ҳақида гапирмаса ҳам бўлади, ТМ сифат жиҳатидан ўзгариши керак. Бу унга қандайдир янгиликлар киритилиши, яъни, инновациялар амалга оширилиши кераклигини англатади. Инновация жараёнини бошқариш бошқарув ходимларидан таълим-тарбия жараёнини бошқаришга нисбатан ўзгача билим ва маҳоратни талаб этади.

Бу бўлим ТМ ичидаги ўзгаришларни бошқариш орқали ТМнинг таълим салоҳиятини ўстириш ва бу салоҳиятдан фойдаланиш самардорлигини оширишга бағишланган.

Ҳар бир ТМ ўзини ўраб турган муҳит билан чамбарчас боғлиқ, шу боис ташқи шароитлардаги ўзгаришлар унинг ҳаётига таъсир этмасдан қолмайди. Бир хил ўзгаришлар ҳозиржавоблик билан муносабат билдирилишини талаб этса, бошқалари ТМ олдига уларга эришиш мақсад ва методларида чуқур ўзгаришлар қилиш заруратини қўяди. Маълум маънода, ТМнинг ўз атрофи билан муносабати биологик организмларнинг ўз муҳити билан муносабатларига ўхшашдир. Атрофдаги ўзгараётган шароитда омон қолиш учун организмлар эволюцияни бoshдан кечириши, бу ўзгаришларга мослашиши лозим.

ТМ жамиятнинг ижтимоий буюртмасини бажаради. Бу буюртма ўзгаришсиз қолмайди. Таълим сифатига талаблар турли вақтда, турли жадалликда бўлса-да, ўзгариб туради. Ўзбекистон ижтимоий-иқтисодий ҳаётида 90-йилларда содир бўлган ўзгаришлар ТМ мақсадларини қайта англашни талаб этди, чунки унинг битирувчиларига аввалгидан кўра бошқачароқ қурилган дунёда яшашга тўғри келди. Ҳуқуқий ва иқтисодий, экологик ва мафкуравий онг аҳамияти кескин ортди. Ўзбекистонда истиқомат қилаётган халқларнинг миллий ўзлигини англашининг ўсиши ТМ диққатини унинг битирувчиларининг миллий маданиятни ўзлаштиришига ва унга яхлит муносабатни шакллантиришга қаратиш зарурлигини шарт қилиб қўйди.

Муҳитнинг ТМ истиқболига сезиларли таъсир этадиган яна бир омил — янгиликларни ишлаб чиқиш ва тарқатиш. Бугун яхши обрўга эга бўлган, бироқ шунчаки фаолият кўрсатиб ишлаётган таълим муассасаси эртага қолақлар сафига тушиб қолиши мумкин. Кўшни ТМнинг ривожланиши бундай ТМнинг нуфузини тушириб қўйиши, оқибатда, ундаги яхши ўқувчилар ва малакали педагоглар кетиб қолиш

ҳолатига олиб келиши мумкин. Ўзгаришлар қилишга йўналтирилган таълим муассасалари эса, пайдо бўлаётган янгиликлар эвазига ривожланиш учун имкониятлар ва рағбатларга эга бўлади.

ТМ фаолиятидаги аҳамиятли ўзгаришлар зарурияти, шунингдек, қонун чиқарувчи ёки ижро этувчи ҳокимиятлар томонидан янги меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар қабул қилиниши оқибатида ҳам юзага келиши мумкин. 1997 йилда Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонуни ҳамда «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» қабул қилиниши ҳам ТМларнинг мустақиллигини сезиларли тарзда ошириб, улар учун сифат жиҳатидан бошқача ҳаёт шароитларини яратди. Бироқ барча ТМ ҳам берилган имкониятлардан бирдек фойдаланишга қодир эмаслиги аён бўлиб қолди. Масалан, янги мактаб таянч ўқув режасининг қабул қилиниши таълим жараёни вариативлигини ошириш учун имконият яратди, бироқ ундан ҳам мактабларнинг бир қисми фойдаланиши мумкин. Вақт ўтиши билан таянч режа қайта кўриб чиқилиши муқаррар бўлган ҳолларда мактаблар яна таълим-тарбия жараёнида аҳамиятли ўзгаришлар қилиш заруратига дуч келиши мумкин. Айнан шундай ўзгаришлар Давлат таълим стандартларининг қайта кўрилишини тақозо этади.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонунда таълим муассасасининг даврий равишда аттестациядан ўтказиш кўзда тутилган. Бу вазифани амалга ошириш учун Давлат аттестация хизмати — Давлат тест маркази қошидаги Таълим сифати назорати, таълим муассасалари ва педагог кадрлар аттестацияси бошқармаси тузилган. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1998 йилдаги 59-сонли қарорига биноан ушбу хизмат таълим муассасасига таълим сифати бўйича рекламация (даъво) жўнатиши мумкин, ва бу, ТМдан ўз ишини яхшилаш бўйича дастур ишлаб чиқиш ва уни амалга оширишни талаб этади.

Ташқи талаблардан келиб чиқадиган ўзгаришлар, атроф-муҳитда барқарор иш олиб боришга таҳдиднинг ва ривожланиш учун янги имкониятларнинг пайдо бўлиши ТМ олдида бу ўзгаришларга оқилона муносабатда бўлиш вазифасини қўяди.

Юқорида таъкишланганидек, ўтган асрнинг 90-йилларининг иккинчи ярмида Ўзбекистонда ТМ фаолиятида сифат ўзгаришларини талаб эгадиган шарт-шароит юзага келди. Мавжуд таълим тизими жамиятдаги кўп ижтимоий гуруҳлар ва давлат эҳтиёжларига жавоб бермай қолди.

Республика таълим маркази томонидан 1996 йилда ўтказилган социологик сўровлар маълумотларига кўра, 69,3 % ўқитувчилар «ТМ чуқур бўҳронда турибди ва унда тубдан ўзгаришлар қилиш талаб этилади», деб ҳисоблашган. Шундай нуқтаи назарда туришган ота-оналар ҳам 62,7 % ни ташкил қилишган. Унинг акси ўлароқ, «Замонавий мактаб жамиятнинг таълимга бўлган эҳтиёжларини қондиради», деган фикрда бўлган ўқитувчилар (6,6 %) ва ота-оналар (9,4 %) жуда

озчиликни ташкил этишган. Сўровда иштирок этган ўқувчилар, ота-оналар ва ўқитувчиларнинг жуда оз фоизигина (5—7 %) замонавий мактаб ўқувчиларга етарли билим бермоқда, деб ҳисоблашган.

Таълим маркази томонидан 1999 йида худди шу мазмунда ўтказилган сўров натижаларига кўра, «ТМ чуқур бўҳронни кечирмоқда ва уни тубдан ўзгартириш талаб этилади» деб ҳисобловчи ўқитувчилар ҳиссаси сезиларли тарзда камайиб, 39 %ни ташкил этган, «ТМ қисман ўзгартиришларга муҳтож» деганлар 22,2 %дан (1996 й.) 57,0% гача (1999 й) ортган.

Иккала сўров натижаларидаги фарқлар турли сабаблар билан изоҳланиши мумкин, бироқ энг муҳими, шубҳасиз, таълим тизимида ижобий сифат ўзгаришлари содир бўлганлиги ҳисобланади.

Амалиётнинг кўрсатишича, ТМ ўз фаолияти муҳитида содир бўлган ёки эндигина содир бўлиши мумкин бўлган ўзгаришларга турлича мослашади. Баъзилари (аксарияти) муносабат билдириш мумкин бўлмайдиган қолган пайтда муносабат билдиришади. Улар учун бўлажак ўзгаришлар прогнозилаштирилмайди, асосан, фақат мавжуд талаблар ва шароитларга йўналтирилади. Бундай хатти-ҳаракатни реактив (ёки сусг-кўникувчан) деб аташади. Бошқа ТМ ўзгаришларга рағбатни оширишга интилади ва уларга тезкор муносабат билдиради. Уларнинг хатти-ҳаракати моҳиятига кўра фаол, дейилади. Ҳақиқий инновацион ТМ ҳамisha ўз вақтидан илгари юради. Хатти-ҳаракатнинг фаол турини амалга ошириш учун ТМ таълим эҳтиёжларидаги ўзгаришларни ўрганиши ва прогнозилаштириши керак, унинг бошқарув ходимлари таълим ривожланишининг умумий тамойилларини тушунишлари, педагогик янгиликлар ва бошқалар пайдо бўлишини кузатиб юришлари лозим.

Бироқ ТМнинг муҳит ўзгаришларига қай тарзда фаол мослашувида ҳам сезиларли фарқлар кузатилади. Улар, биринчидан, ТМ фақат ўз ичида бўлаётган ўзгаришларни мўлжалга олганлигида (бу ҳолда унинг хатти-ҳаракатини фаол кўникувчан дея аташ мумкин) ёки унинг ўз атроф-муҳитини ўзгартиришга интилишида (бундай хатти-ҳаракатни фаол — мослашувчан дейиш мумкин), иккинчидан, амалга оширилаётган ўзгаришлар лойиҳаларининг интеграциялашув даражасида намоён бўлади. Баъзи ТМда янгиликлар бир-бирига боғлиқ бўлмаган ҳолда содир бўлади. Ҳар бир инновацион лойиҳа ТМнинг қандайдир қисмини ўзгартиришга мўлжалланган ва алоҳида қисмлардаги ижобий ўзгаришлар йиғиндиси, умуман, ТМ иши натижаларидаги ижобий ўзгаришларга олиб келиши назарда тутилади. Алоҳида инновацион лойиҳаларнинг нисбатан мустақил тарзда амалга оширилиши ТМ иши натижаларида ижобий ўзгаришлар ясаши, бироқ таълимнинг турли погоналарида киритилган янгиликларнинг номувофиқлигини ҳам келтириб чиқариши мумкин. Инновацион ўзгаришларнинг бундай стратегияси қисман стратегия, деб аталиши мумкин.

Бироқ шундай ТМлар борки, уларнинг бошқарув ходимлари турли янгиликларни уйғунлаштиришга ва уларни умумий натижага эришишга йўналтиришга ҳаракат қилишади. Улар истиқболда таълимга талаблар қандай ўзгаришини прогнозлаштиришади, ТМнинг ўрта муддатли (2—3 йил) ёки, ҳатто, узоқ муддатли истиқлол лойиҳаларини ишлаб чиқишади, исталаётган келажак сари ҳаракатланиш жараёнида қаерда, қачон ва нимани ўзгартириш лозимлигини белгилашади, киритилган турли янгиликлар ўртасидаги алоқалар мувофиқлигини таъминлашади. Бу ТМлар инновацион ўзгаришларнинг тизимли стратегиясини амалга оширишади.

Бошқарув ходими ТМнинг инновацион хатти-ҳаракати стратегиясини асосли танлаш учун унинг ҳам ички, ҳам ташқи муҳитини ҳисобга олиши керак.

Агар ТМ ташқи муҳити таълим натижаларига қўйиладиган талабларнинг ўзгариши билан ҳамоҳанг ўзгараётган бўлса, ТМлар ўртасида рақобат кескинлашиб борса, ТМнинг ўзи эса бу рақобатда етакчилик қилмаса, яъни анча олдинга ўтиб кетмаган бўлса, у инновацион хатти-ҳаракатнинг фаол турини амалга оширишига тўғри келади. Бундай шароитда суёт-қўниқувчан тур унинг ҳолати ёмонлашувига олиб келади. У фақат барқарор шароитда ёки ТМ аввал қилинган ўзгаришлар эвазига ўз тумани, шаҳридаги бошқа ТМнинг кўпчилигига нисбатан етакчи ўринга чиқиб олган бўлса амалга оширилиши мумкин.

Хатти-ҳаракатнинг фаол-мослашувчан турини амалга ошириш ташқи муҳитнинг турли таркибий қисмларига уларда ТМ манфаатларига мос ўзгаришларни қиладиган даражада таъсир этишнинг шундай имкониятларига эга бўлишни талаб этади. Бу, масалан, фаол жамоатчилик ва оммавий ахборот воситалари билан ижро этувчи ёки вакиллик органлари томонидан зарур қарорлар қабул қилинишида ташаббус кўрсатиш мақсадида олиб бориладиган иш бўлиши мумкин. Шунингдек, оилалар, бошқа таълим муассасалари, соғлиқни сақлаш, маданий-маърифий ташкилотлар, салоҳиятли ҳомийлар билан ҳамкорликда олиб бориладиган ишлар ҳам шулар сирасига киради. ТМ ўзининг фаол ҳаёт тарзи эвазига ўзи жойлашган ҳудуд, қишлоқда маданий ривожланиш марказига айланиб кетганлигига мисоллар кўп. Бироқ бунга амалга ошириш учун бошқарув ходимларидан кўп куч ва мавжуд имкониятларни шунга яраша баҳолай олиш талаб этилади.

Ички ўзгаришлар стратегиясини танлаш, аввало, ТМ ривожининг эришилган даражаси, педагогик жамоанинг етуклиги ва унинг йирик инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш тажрибасига эгаллигига боғлиқ.

Агар ТМ етакчи ўринни банд этиб турган бўлса, унда у маълум бир давр оралиғида хусусий яхшиланишлар билан чекланиши мумкин. Хусусий ўзгаришлар стратегияси ТМ жамоаси етуклик даража-

сига етарли эришмаган, ривожланишга суэт йўналтирилган ва зарур инновацион тажрибага эга бўлмаган ҳолда мақбулдир. Албатта, бошқарув ходими бундай шароитда ҳам ТМни тизимли ўзгартиришга йўналтирилган стратегияни танлаши мумкин, бироқ у ҳаддан зиёд кўп юк ўзига тушишини тушуниши керак.

Ривожланишни бошқариш эҳтиёжни ва ривожланиш имкониятларини тушунишни, аниқ ва ҳаққоний мақсадларнинг қўйилишини, уларга эришишнинг самарали усулларини танлашни, ривожланиш мақсадларига эришишда педагоглар жамоаси манфаатдорлигини, инновацион фаолият жараёнининг ишончли назорати ва қарорларнинг ўз вақтида қабул қилинишини таъминлашга қаратилган.

Шу тариқа, ТМ ривожланишини бошқаришни унда амалга оширилаётган бошқарув фаолиятининг бир қисми сифатида белгилаш мумкин, негаки, унда янгиликларни ишлаб чиқиш ва ўзлаштириш жараёнларини режалаштириш, ташкил этиш, назорат этиш ва уларга бошқарув ходимлиқ қилиш масалаларини ҳал этиш орқали ТМнинг таълим салоҳиятини ошириш, ундан фойдаланиш даражасини юксалтириш ва бунинг оқибати бўлмиш таълим сифатини кўтариш бўйича жамоа фаолиятининг мақсадга йўналганлиги ва уюшқоқлиги таъминланади. Бошқарув функциясининг юқорида келтирилган тушунчасига мос ҳолда, ТМ ривожланишини бошқарувнинг энг умумий функциялари жамоанинг инновацион фаолиятини режалаштириш, ташкил этиш, назорат қилиш ва унга бошқарув ходимликдан иборат.

Ривожланишни бошқариш ҳам, бошқа ҳар қандай фаолият каби, турли ёндашувлар асосида олиб борилиши мумкин. Биз уларни режалаштириш, ташкил этиш, бошқарув ходимлиқ ва назорат қилиш хусусиятини белгилайдиган қатъий қоидалар бўйича фарқлаймиз.

Фарқлашнинг биринчи аломати — ривожланишни бошқариш субъекти бўйича, яъни субъект сифатида фақат ТМ маъмурияги намоён бўладими ёки режалар ишлаб чиқишда, иш жараёнини муҳокама қилишда, қарорлар тайёрлашда педагоглар жамоаси кенг иштирок этадими, шунга қараб фарқланади. Биринчи ҳолатда биз бошқарувга маъмурий ёндашув ҳақида, иккинчисида эса демократик ёндашув ҳақида тўхталамиз.

Иккинчидан, биз бошқарувни жараёнга ва бошқарувга йўналтирилганлигига, натижа (мақсадли бошқарув)га йўналтирилганлигига кўра фарқлаймиз. Бошқарувнинг биринчи турида субъект қандайдир янгилик ўзлаштирилишини таъминлаган ҳолда, аниқ қутилаётган натижадан тасаввур эта олмайди. У янгиликлар пировард натижани яхшилашини тахмин қилса-да, бироқ бу айни нималарда намоён бўлишини ва уни қандай баҳолаш мумкинлигини аниқ тасаввур эта олмайди. Унинг учун янгиликни ўзлаштириш жараёнининг ўзи муҳим. Бошқарувнинг бу турида янгиликлар қанчалик кўп фойдали самара бериши нуқтаи назаридан эмас, балки қандайдир бошқа асос-

лар бўйича танланади. Мақсадли бошқарувда, аввало, исгалаётган натижа аниқланади, сўнгра унга эришишни таъминлайдиган янгилик изланади ёки ишлаб чиқилади. Ҳар бир янгилик, энг аввало, қанчалик фойдали самара бериши нуқтаи назаридан баҳоланади.

Ривожланишни бошқариш ёндашишни фарқлашнинг учинчи белгиси — бошқарувнинг интеграцияланганлигидир. Бу асосан янгиликларни бир-бирига боғлиқ бўлмаган тарзда ўзлаштиришга йўналтирилган автоном бошқаришга ҳамда янгиликларнинг яхлит мажмуа сифатидаги йиғиндисини амалга оширишга йўналтирилган тизимли бошқарув фарқланади. Тизимли бошқарув келажақда ТМ лойиҳаси ва уни амалга ошириш режаси ишлаб чиқилишини тақозо этади, ундаги киритилган ҳар бир хусусий янгилик умумий ғоянинг бажарилишига хизмат қилади.

Ривожланишни бошқаришга ёндашишларни фарқлашнинг яна бир муҳим фарқли аломати — қарор қабул қилишни талаб этадиган ўзгаришларга муносабати тури бўйича фарқлашдир. Бу аломатлар бўйича бошқаришнинг икки: илдам ва реактив тури фарқланади. Бошқарув самарали бўлиши учун, имкон борича ҳақиқатан ҳам эришиш мумкин бўлган мақсадларни (натижалар) олдиндан белгилаши, уларга чоғланиши керак, шунингдек, уларга эришишда тўсиқ бўладиган омилларнинг пайдо бўлишини ўз вақтида олдиндан кўра билиши ва ҳаракатлар салбий оқибатларга олиб келмасиданоқ уларга муносабат билдириши лозим. Қарор ишлаб чиқиш зарурати қанчалик барвақт аниқланса, катта йўқотишларга йўл қўймаслик имкониятлари шунчалик кўп бўлади. Афсуски, кўп ҳолларда қарорлар ишлаб чиқиш бошқарилувчи объектда қандайдир зулишлар рўй бериб бўлгач бошланади ва ҳақиқий ҳолат кўнгилдагидек бўлмайди. Рўй бериб бўлганга муносабат билдириш хусусиятига эга бошқарув тури реактив деб аталади. Ундан фарқли тарзда, илдам бошқарув зулишларга эмас, балки улардан дарак берувчи аломатларга муносабат билдиради. Бу, агар, ҳаракат режаси етарли даражада батафсил ишлаб чиқилган ва фаолият шароитидаги ўзгаришлар башоратлаштирилган бўлса, мумкин бўлади.

Юқорида санаб ўтилган аломатлардан келиб чиққан ҳолда, ТМ ривожланишини бошқарувга назарий жиҳатдан мумкин бўлган қуйидаги ёндашувлар матрицасини тузса бўлади:

Ривожланишни бошқариш турлари		Мақсадсиз		Мақсадли	
		Реактив	Илдам	Реактив	Илдам
		1	2	3	4
Маъмурий	Тизимсиз	1.1	1.2	1.3	1.4
	Тизимли	—	2.2	—	2.4
Партисипатив	Тизимсиз	3.1	3.2	3.3	3.4
	Тизимли	—	4.2	—	4.4

Изоҳ: каттақчалардаги чиққчалар ёндашувнинг бундай варианты назарий жиҳатдан мумкин эмаслигини аниқлатади.

Устунлар ва қаторлар кесишган катакларда келтирилган таснифга мувофиқ ривожланишни бошқаришга мос шифр кўрсатилган. Масалан, 1.1 шифрга тизимли жараёнга йўналтирилган (мақсадли бўлмаган) реактив бошқарув ёндашуви эмас, балки қатъий маъмурий қоидаларга асосланган ёндашув тўғри келади. Бундай ёндашувда, ТМ ривожига тааллуқли барча қарорлар директор ва унинг ўринбосарлари томонидан қабул қилинади, педагоглар жамоаси бошқарувда иштирок этмайди, унга фақат ижрочилик роли берилган, бошқарув директив хусусиятга эга, ҳар бир янгилик, яна қандай сифат ўзгаришлари амалга оширилишига боғлиқ бўлмаган ҳолда ўзлаштирилади; ТМнинг истиқболда қандай бўлиши лойиҳаси йўқ, мақсадлар мавҳум, улар исталаётган натижа олинганми ёки йўқлигини текшириш иложиси бўлмаган тарзда («ўқув материали ўзлаштирилишини яхшилаш...», «кўникмаларни ривожлантириш...» тарзида) қўйилади, тажриба-синов ишлари режалари ноаниқ, шунинг учун қандайдир тажрибани амалга оширишда хавф туғилганда, бу кейин, яъни аҳвол анча мушкуллашганда аниқланади.

4.4. шифр билан демократик, тизимли, мақсадли, илдам бошқариш тамойилларига таянган ривожланишни бошқаришга ёндашувлар белгиланган. Бу ёндашувда мақсадларни ва уларга эришиш режаларини ишлаб чиқишдан олдин ТМ ҳолати тизимли таҳлил қилинади, унга педагоглар жамоасининг барча аъзолари жалб этилади. ТМ муаммолари фақатгина унинг бугунги кунда қандай талабларни тўлиқ амалга оширмаётганлигидангина эмас, балки узоқ ва ўртача муддатли истиқболда таълимга қўйилиши мумкин бўлган талаблардан келиб чиқилган ҳолда белгиланади. Ривожланишнинг умумий ва хусусий мақсадлари келажак ТМ лойиҳаси, яъни, яхлит тизим кўринишида белгиланади. Бу лойиҳанинг ишлаб чиқилиши ва баҳоланишида ТМ бошқарув ходимияти педагоглар жамоасининг имкон қадар кўпроқ аъзоларини қўшишга ҳаракат қилади, муаммолар бўйича вақтинчалик гуруҳлар тузади ва жамоада унинг кенг муҳокамасини ташкил этади. Келажак ТМ лойиҳасини амалга оширишнинг батафсил режаси ишлаб чиқилади ва пировард натижага эришишга солинажак таҳдидларни ўз вақтида аниқлаш имконини берадиган «назорат нуқталари» (оралиқ мақсадлар) мажмуи шакллантирилади. Бошқарув ходимлик методи ТМ ривожланиши бўйича ишда иштирок этишга мажбурлашга эмас, балки юқори асосларни амалга ошириш учун шароит яратиш йўли билан фаолиятни уйғотишга йўналтирилган.

ТМ ривожланишини бошқариш ёндашишдаги фарқлар бошқариш функцияларини амалга ошириш усулларида ҳам, амалга оширилаётган функциялар таркибида ҳам намоён бўлади. Масалан, маъмурий ёндашувда ташкилий тузилмада муаммо билан шуғулланадиган гуруҳларни ёки муаммоларни аниқлаш ва ечиш жараёнида ўқитувчилар иштирокининг бошқа кўринишларини шакллантириш масаласи ҳал этилмай-

ди. Тизимсиз ёндашувда келажак ТМ яхлит лойиҳасини ишлаб чиқиш, ТМ ривожлантириш дастури доирасида киритилган хусусий янгиликларнинг яхлит интеграциялашуви масалалари ҳал этилмайди. Реактив бошқарувда келажакни прогнозлаш, ривожланиш стратегияси ва дастурини ишлаб чиқиш масаласи кун тартибига қўйилмайди. Мақсадсиз ёндашувда ҳам келажак ТМни прогнозлаш, лойиҳасини ва ривожланишнинг яхлит дастурини ишлаб чиқиш масаласи ечилмайди.

Бошқарувнинг ҳал этилаётган вазифалари таркиби ва уларни ҳал қилиш усуллари бир-бири билан қандай боғланганлигини тушунган ҳолда у ёки бу ТМда қандай ёндашув амалга оширилаётганлигини аниқлаш мумкин. Бунинг учун қуйидагиларни баҳолаш керак:

- педагогик жамоа ТМни ривожлантириш мақсадлари ва режаларига тегишли қарорларга қанчалик даражада, қай тарзда таъсир этиши мумкин; оддий ўқитувчилар юқорида ишлаб чиқилган қарорларни фақат «қўллаб-қувватловчи» ва ижро этувчи ролини бажарадими ёки улар бу қарорларни ишлаб чиқишда ҳақиқатан ҳам иштирок этиб, унинг мазмунига таъсир кўрсата оладими?

- истиқболда ТМ фаолияти шароитида бўладиган ўзгаришлар ва уларга қўйиладиган талаблар прогнози мавжудми?

- ТМ ривожланишининг аниқ, барчага бирдек тушунарли ва назорат қилиш мумкин бўлган умумий мақсадлар ва ундаги киритилиши режалаштирилган ҳар бир янгилик мақсади мавжудми; хусусий мақсадлар ўзаро, асосланган ишонч билан мувофиқлаштирилганми? уларга эришилган тақдирда умумий мақсадга ҳам эришиладими?

- ҳар бир киритиладиган янгиликни амалга оширишнинг муддати ва жойи бўйича мувофиқлаштирилган, батафсил ишланган режаси мавжудми, бу режаларда ишнинг исталган жараёндан оғишни аниқлаш имконини берадиган, назорат қилинадиган оралиқ натижалар белгиланганми?

- янгиликларни ўзлаштиришнинг ҳақиқий аҳволи тўғрисида ахборот тўплаш даврий равишда амалга оширилаяптими?; бу ахборотни бошқарув ходимлари оладими?; назоратнинг даврийлиги эҳтимол тутилган узилишларни ўз вақтида аниқлаш учун етарли ҳисобланадими?

Биринчи саволга жавоб бошқарувга демократик ёки маъмурий ёндашув ҳақида гапириш имконини беради.

Иккинчи саволга жавоб эса тизимли ёки тизимсиз ёндашувни фарқлаш учун керак. Башорат йўқ жойда бошқарув тизимли бўла олмайди.

Учинчи саволга жавоб бошқарув йўналишининг тизимли ёки тизимсиз эканлиги ҳақида тугал хулосани чиқаришга ёрдам беради. Бундан ташқари, бошқарувнинг мақсадли, мақсадсиз эканлиги ҳақида маълумот беради.

Реактив ёки тезкор бошқарувга йўналганлик хусусидаги хулоса тўртинчи саволга жавобдан келиб чиқади.

Режалаштирилган оралиқ натижалар (назорат нуқталари) йўқ жойда илдам бошқарув бўлиши мумкин эмас. Бироқ, агар назорат механизми иш боришини назорат нуқталари бўйича ҳақиқатан кузатаётган бўлса, улар керак бўлади.

Бешинчи саволга жавобдан мазкур тизимда илдам ёки реактив бошқарув тамойилига амал қилинаётганлигини билиб олиш мумкин.

Бошқарувга ёндашувнинг ҳеч бирини тугал, энг яхши, деб айтиб бўлмайди. Шароитдан келиб чиққан ҳолда уларнинг кўпчилиги самарали бўлиши мумкин. Масалан, демократик бошқарув ҳар доим ҳам, маъмурий бошқарувдан-да яхшироқ натижаларга олиб келмайди. Бундан ташқари, ТМ ривожланишини режалаштиришга вақт қатъий лимитланган чоғда, маъмурий бошқарув ягона имконият бўлиб қолади. Тизимли ёндашув бошқарув ходимларидан юқори малака ҳамда жуда кўп меҳнат талаб этади. Агар аҳвол нисбатан барқарор бўлса, реактив бошқарув илдам бошқарув эришган натижаларга ҳам эришиши мумкин.

У ёки бу ёндашувни ҳақиқий шароитни ҳисобга олган ҳолда танлаш керак. Танлашни белгилаб берадиган асосий омиллар қабул қилинган инновацион хатти-ҳаракат стратегияси, раҳбариятнинг касбий тайёргарлиги ва ТМ жамоасининг етуқлигидир.

Бироқ шуни назарда тутиш керакки, бошқарув тизимли-мақсадлига қанчалик яқин бўлса, ўз самарадорлигини таъминлаш учун шунчалик кўп имкониятларга эга бўлади.

Шундай қилиб, ТМ ривожланишини бошқариш самарали бўлиши учун таълим муассасаси қуйидагиларни таъминлаши керак:

- юзага чиқиши мумкин бўлган янгиликлардан хабардор бўлиш;
- долзарб муаммолар тўлиқ ажратилганлиги;
- умумий ва хусусий мақсадларнинг оқилона танланиши;
- мақсадлар интеграциялашганлиги;
- ривожланиш мақсадларига эришиш режалари реалистиклиги;
- ўқитувчиларнинг янгиликларни фаол ўзлаштириш ва ўз фаолиятини такомиллаштиришдан манфаатдорлиги;
- инновацион жараёнларнинг назорат қилинувчанлиги.

Самарадорлик шартларининг тўлиқ мажмуини ривожлантириш режаларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш жараёнига таълим муассасаси педагогик жамоасини кенг жалб этиш орқали тизимли-мақсадли бошқарувни таъминлаш мумкин.

III.3.4. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ ЯЛПИ БОШҚАРИШ ТИЗИМИ

Таълим сифатини ошириш — бу ўқув ва ўқув-лаборатория жиҳозларини, кутубхона жамғармасини янгилаш, ТМнинг глобал инновацион тўр — Интернетга уланиши билан тугалланмайди. Буларнинг бари қўшимча молиявий манбаларни, тузилмавий ўзгариш-

ларни институционал тартибга солишни ҳамда давлат ва нодавлат таълим муассасалари ривожланишининг ҳамоҳанглигини, узлуксиз таълим тизимини бошқаришнинг ҳамда кадрлар тайёрлашнинг самарали механизмларини жорий этишни; таълим сифатини назорат қилиш тузилмасини шакллантиришни талаб этади.

Таълим сифатини бошқаришни технологияларини қўллашнинг умумий модели қандай? Таълимни ташкил этишнинг энг яхши тизимини аниқлашда синовдан ўтган, масалан, саноатдаги сифатни бошқариш методларини қандай ишга солиш мумкин? Ўқитувчилар ва талабалар ўртасидаги муомала жараёни учун сифатни бошқаришнинг маълум тамойилларини қандай қўллаш мумкин?

Ҳозирги вақтда тизимда, масалан, олий таълимда **сифат бошқарувининг ялпи тизими** — Total Quality Management — TQM маълум. Унинг концепциясида қуйидаги жиҳатларни алоҳида ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. TQM — оммавий ҳаракат. Бу олий таълим муассасасининг ҳар бир ходими юксак таълим сифатига эришишда иштирок этишини англатади.

2. Ҳар бир ходим, кафедра, ҳар бир олий ўқув юрти (ОЎЮ) ўзининг ички ва ташқи «буюртмачилари ва етказиб берувчисига» эга, сифатни бошқариш «буюртмачи»ларни рақобатбардош кадрлар билан таъминлаш ва рақобатбардош таълим хизматларини кўрсатиш.

ОЎЮ фақат бошқарув ходими кучи ва бир қанча юқори унумли меҳнат қобилиятига эга ходимлар эвазига самарали ривожланиши мумкин эмас, шунинг учун унинг ҳар бир аъзоси таълим жараёнининг такомиллашувига ва «буюртмачи» талабларини қондиришга жалб этилиши керак. Барча ходимлар, кафедралар, ОЎЮ бўлимлари ва барча олий ўқув юртлари иккита функцияни: ўзининг стандарт таълим жараёни билан мос келадиган иши ва бу жараённи такомиллаштириш бўйича вазифасини бажариши керак. Анъанавий меҳнат тақсимоти бўйича қайсидир ходимларнинг «конвейерда» кундалик ишини бажариши, бошқаларнинг эса жараённи такомиллаштириш билан шуғулланишининг истиқболи кам.

Ҳар бир битирувчи, мутахассис ва ҳар қандай хизмат самарали технологик жараённинг, кадрлар тайёрлаш сифатининг такомиллашганлиги натижасидир. Ҳар бир ходимнинг ижодий имкониятларидан ишни жамоавий тарзда ташкил этган ҳолда самарали фойдаланиш мумкин, бу жамоада ишлаш малакасини талаб этади.

TQMни татбиқ этишнинг муваффақиятли стратегиясининг энг муҳим жиҳати бу жараёнга ректорни жалб этиш ҳисобланади. Бунинг учун иккита омил мавжуд. Биринчиси — бу янги технологияга қизиқишни уйғотиш (кўпинча у ОЎЮдан ташқарида: семинарлар, бошқа ректорлар билан мулоқотлар, шахсий тажриба орқали амалга

оширилиши ҳам мумкин. Иккинчи, кўпроқ аҳамиятлиси — коммунал хизмат учун тўловларнинг ошиши, таълим хизматлари бозорида рақобатнинг кучайиши, битирувчиларнинг мақсадли тақсимотининг йўқлиги, ходимларнинг манфаатдорлиги камайиши ва бошқа сабаблар боис юзага келадиган хавотирлик ва таназзулшир.

TQMни O'YЮда татбиқ этишнинг муваффақиятли омили ректордан тортиб, талабагача — «домино» принципи бўйича ташкил этилган таълим. Ўзининг рақобатчилар, буюртмачилар, етказиб берувчиларнинг ва ўқув йили ютуқларидан ва муваффақиятсизликларидан сабоқ чиқариши керак, O'YЮ ходимлари таълими, турли жараёнлар учун турли оралиқларда, мунтазам ва узлуксиз бўлиши лозим. Одатда, O'YЮ учун бу — ўқув соати, куни, ҳафтаси, семестр ва ўқув йилидир.

Жараённинг ўз сифати ва унинг натижаларига талаблар ҳар доим ҳам буюртмачи учун аён эмас, шунинг учун «харидорнинг» яширин эҳтиёжларини қондиришга интилиш зарур. Бунда O'YЮ фаолияти натижалари давлат таълим стандартларига мос келиши шарт.

Таълим жараёнини оператив такомиллаштириш «танг жойларни» топиш ва улардаги камчиликларга барҳам беришга, узоқ муддатлиси эса — янги ғояларни кенг тадқиқ этишга, сифат маълумотлари таҳлилига ва бошқарув ходимларининг ички туйғусига йўналган бўлиши керак.

TQM жиддий фан ҳисобланмайди. Шунингдек, TQMни татбиқ этишнинг ягона тўғри усули ҳам мавжуд эмас. У ҳар бир O'YЮ маданияти ва ривожланиш тарихига, унда фойдаланилаётган замонавий компьютер технологиялари имкониятлари ва ривожланиш истиқболларига мос келиши лозим.

АҚШ ва Франция университетларида ялпи сифат бошқаруви муаммолари уч томонлама кўриб чиқилади:

— TQMни алоҳида ўқув фани сифатида олий ўқув юртида ва ундан кейинги кадрлар тайёрлашда, шунингдек, муҳандислик йўналиши бўйича тайёрлашда (кўпгина O'YЮ бу фанни муҳандислик мутахассислиги бўйича ўқиётган талабалар учун мажбурий сифатда кiritган) мустақил ўқув фани сифатида ўқитиш;

— TQM методи ва принципларидан фойдаланган ҳолда бошқа фанларни ўқитишни ташкил этиш;

— O'YЮ бошқарувини TQM ғоялари асосида ташкил этиш. TQM билан танишув, одатда, сифат тушунчаси эволюциясини *сифат концепциясининг тўрт йўналиши*: стандартга, қўллашга, қийматига, яширин эҳтиёжларга мувофиқлиги бўйича кўриб чиқишдан бошланади.

Таълим соҳасида сифат концепциясининг барча аломатлари очиқча ёки яширинча тарзда мавжуд бўлади.

Республика олий ўқув юртларининг кўп қисми концепциясининг биринчи талабига — асосийси, битирувчиларнинг билимлари давлат таълим стандартларига мос келишига амал қилади. Бу йўлда иккита

камчилик бор. Булар: *биринчиси* — юқори натижага қатъий назорат орқали эришса бўлади, деган ёлғон тасаввур, бу ўринда талабаларни ўқитаётганлар ва тайёрлаш сифатини текширувчилар ўртасида манфаатлар тўқнашуви юзага келиши тайин; *иккинчиси* — таълим бозори эҳтиёжларини менсимаслик (стандартлар харидорлар талабларига етишиб юра олмайди).

Ўзбекистон таълим бозори учун шу нарса хоски, кўпгина кадрлар истеъмолчилари мутахассислар сифатига оддий талабларни қўйишади. Улар билан олий таълим сифатининг янги қирраларига эътиборни қаратган ҳолда тушунтириш ишларини олиб бориш зарур. Республика таълим тизими, умуман олганда, «қийматига мослик»ка таянган ҳолда, замонавий сифат концепцияси сари ишончли қадамлар қўймоқда.

Умуман олганда, TQM тамойиллари ва методларининг таълим хизматлари соҳасига мослашуви қуйидаги фаолият турларини ажратиш имконини берди.

1. Сифатни режалаштириш:

- маҳсулот истеъмолчилари ва ОЎЮ хизматларини аниқлаш (аби-туриентлар, талабалар, ўқитувчилар, ота-оналар, тадбиркорлар, корхоналар, минтақалар, жамият);

- истеъмолчилар эҳтиёжларини оидинлаштириш;
- маҳсулот ёки хизматлар тавсифини ишлаб чиқиш;
- режаларни ижрочиларга етказиш.

2. Сифат алоқаларини ўрнатиш:

- ходимлар куч ва имкониятларини бирлаштириш учун фаолият турларини ҳаракатчанлаштириш;

- таълим жараёнини таъминлаш воситаларини ишлаб чиқиш;
- ўқитувчилар жамоасини шакллантириш;
- таълим олувчилар жамоасини шакллантириш;
- таълим жараёнини стандарт схемага мувофиқ ташкил этиш;
- сифат кўрсаткичларини ишлаб чиқиш.

3. Сифатни назорат қилиш:

- сифат кўрсаткичлари ўлчовини таъминлаш;
- сифат кўрсаткичларини таҳлил қилишини таъминлаш;
- берилган стандартларга мувофиқ равишда жараёнга тузатиш киритиш;

- стандарт жараённинг тактик ёки стратегик такомиллашуви учун ундовчи сабаб.

4. Сифатни яхшилаш:

- жараённинг узлуксиз такомиллашуви учун инфратузилманинг яратилиши;

- таълим жараёнидаги нуқсонларнинг асосий сабабларини аниқлаш;
- таълим жараёнини яхшилаш бўйича ҳар бир ташаббусни амалга ошириш учун бригадалар тузиш;

- ишчи гуруҳлар мотивациясини таъминлаш;
- мақсадларга эришиш устидан назорат ўрнатиш;
- ишчи гуруҳларнинг узлуксиз таълимини таъминлаш.

Бироқ шуни назарда тутиш керакки, жараёни тактик такомиллаштириш технологияси сифати устидан ҳаддан ташқари статистик назоратнинг кучайиши ижобий фаолият ва «ташқил этилганлик» ўртасидаги мувозанатни бузиши мумкин, шунинг учун таълим жараёнига тубдан ўзгаришлар киритиш чоғидаги ҳолатни ҳис этиш керак.

Жараён устидан статистик назорат сифат бошқаруви тизимининг **ички контури** бўлиши керак. Сифат кўрсаткичларининг стандартга мос келишига ишонч ҳосил қилиш учун уни ўлчаб туриш ва жараёни бошқариш зарур. Олий мактабнинг кўп менежерлари буни тушунмасдан, ОЎЮ ходимларига қаттиқ талабларни қўйишга интилади, натижада таълим сифатида нуқсонлар келиб чиқади. Жараёндаги ўзгаришлар вариативлиги манбаларини тушунмаслик, одатда, уни тактик кичик тизим ёмонлаштиришига олиб келади.

Таълим технологиясини оператив такомиллаштириш кичик тизими бошқарувнинг **ташқи контури** ҳисобланади. Агар жараёни стандарт тузатишлар «яроқсиз маҳсулот» чиқаришга барҳам бермаса, TQM тизимида етти босқичдан иборат реактив такомиллаштириш тартиби қўлланилади:

- 1) такомиллаштириш бўйича иш мавзусини танлаш;
- 2) ахборотни йиғиш ва таҳлил қилиш;
- 3) учрайдиган нуқсоннинг асосий сабабини аниқлаш;
- 4) қарорларни режалаштириш ва таълим жараёнига жорий этиш, яъни аниқланган нуқсон қайтадан юзага чиқишининг олдини олиш;
- 5) киритилган янгиликнинг самарадорлигини баҳолаш, яъни қарорнинг исталган фойдани берганлигига кузатиш орқали ишонч ҳосил қилиш;
- 6) киритилган янгиликка стандарт кичик жараён мақомини бериш, яъни аввал мавжуд бўлган жараённинг бир қисмини янгисига алмаштириш;
- 7) навбатдаги муаммони ечишда аввал аниқланган нуқсонларга йўл қўймаслик мақсадида бажарилган ишни таҳлил қилиш.

Таълим сифати соҳаси мутахассислари унинг учта таркибий қисмини ажратиб кўрсатишади:

- таълим мазмуни сифати (билим сифати, масалаларни ҳал этиш усуллари сифати);
- таълим ва тарбия методлари сифати (билиш фаолиятининг ташқил этилиши сифати, билиш фаолияти мотивацияси, ўқув фаолияти устидан назорат, таълим фаолияти натижалари устидан назорат);
- шахснинг маълумотлилик сифати (билим, маҳорат ва кўникмаларни эгаллаш, ахлоқий меъёрларнинг ўзлаштирилиши сифати).

Таълим жараёнини ахборотлаштириш воситалари тузилмасини баҳолаш учун шахснинг маълумотлилиги сифати кўрсаткичларини кўриб чиқамиз. ОЎЮ битирувчилари қуйидагиларни хоҳлашади (бу ҳақда ижтимоий сўровлар, ташкилот ва корхоналар бошқарув ходимлари билан бўлган суҳбатлар, таълим ривожланишининг умумий гоёлари таҳлили гувоҳлик беради):

- техник, физика-математика, ижтимоий ва гуманитар фанлар соҳаси бўйича билим олишни;
- олинган билимларни амалда қўллашни уддалашни;
- муомала ва лидерлик кўникмаларига, ишчанлик кўникмаларига эга бўлиш;
- яхши иш топишни ва унга мослашиш маҳоратига эга бўлишни;
- бепул ёки арзон нархда таълим олишни.

Ушбу эҳтиёжларга мос тарзда ОЎЮларда шахснинг таълим маълумотлилиги сифати кўрсаткичларининг қуйидаги кўп даражали схемаси қабул қилиниши мумкин:

- ўқув фанларини ўзлаштирилишини баҳолаш;
- тизимли билимдонлик даражаси (тизимни тузатиш ва яхшилашни уддалаш, фаолиятни мониторинг қилиш ва тузатиш, ижтимоий, органик ва техник тизимлар ўзаро алоқасини тушуниш);
- манбалар тақсимотида билимдонлик даражаси (вақт, пул, материаллар, макон, кадрлар тақсимотини уддалаш);
- технологик билимдонлик даражаси (жиҳоз ва асбобларни танлай билиш, техник қаров ва диагностикани амалга ошириш, аниқ масалаларни бажариш учун мос технологияни қўллай билиш);
- ахборот билан ишлашда билимдонлик даражаси (билимни асраш ва кадрлашни, файллардан фойдаланишни, уларни ташкил этиш ва сақлашни, ахборотни изоҳлаш ва узатишни билиш);
- таянч кўникмалар баҳоси (ёзиш, ўқиш, гапириш, тинглашни билиш);
- шахс сифатини баҳолаш (шахсий масъулият, ўзини ўзи бошқариш, муомала қила олиш, қадр-қиммат, ўзини ҳурмат қилиш ва бошқалар);
- фикрлаш кўникмасини баҳолаш (мустақил ижодий фикрлай олиш, қарор қабул қилиш, олдиндан кўра билиш, ўқиш);
- шахслараро муомала кўникмасини баҳолаш (жамоада ишлай олиш, бошқаларга ўргата билиш, музокаралар олиб бориш, етакчилик қилиш маҳорати).

Сифатнинг ҳар бир таркибий қисми учун иккита миқдорий ўлчов — 0 дан 5 гача бўлган диапазондаги баҳолаш ва синф кўрсаткичи (рейтинг) қўлланилади. Биронта ҳам ўқув фани сифатнинг бутун кўламини қоплай олмаслиги аён. Шунинг учун ушбу ўқув моду-

лини ишлаб чиқувчи, у билан ишлашда талаба томонидан эгалланиши мумкин бўлган сифатнинг таркибий қисмларини ва сифат кўрсаткичларини ҳисоблаш (аниқлаш) усулларини режалаштириши лозим. ТҚМга ўтиш педагог — талаба муносабатларини сифат жиҳатдан ўзгартиришни талаб этади. Масалан, талаба истеъмолчи сифатида педагогдан:

- ўзига ҳурмат билан муносабатда бўлишни;
- ҳақиқатўйлик ва ҳозиржавобликни;
- унинг ихтиёрига курс режаси ва дастурини, имтиҳон талабларини, рейтинг шкаласини тақдим этишини;
- машғулотларни мунтазам ўтишни ва қолдирганларини тўддириб боришни;
- қулай дарс жадвали тузишини;
- имтиҳон ишлари ва уй ишларини тез қайтаришини;
- замонавий материал билан таъминлашни;
- ишга қизиқиш билан ёндашишини;
- курсни такомиллаштириш ва унинг мақсад, вазифаларини тушунтиришини;

- дарсни ўз вақтида бошлаши ва тугатишини кутади.

Иккинчи томондан, ўқитувчи талабадан:

- ўзига ҳурмат билан муносабатда бўлишни;
- тартибли бажарилган ишни ўз вақтида топширишни;
- машғулотларга мунтазам қатнашишни;
- дарсларга тайёргарлик кўришни;
- машғулот давомидаги баҳсларда фаол қатнашишни;
- ўқув фанига қизиқиш намоеън этишини;
- курснинг бошқа ўқув фанлари билан алоқасини англашини;
- курсни қандай яхшилаш тўғрисида маслаҳат беришини;
- ўз ишини такомиллаштиришини кутади.

Санаб ўтилган «ўқитувчи — талаба» иккиёқламлик ўртасидаги ўзаро талаблар мажмуи тўлиқ амалга оширилгандагина уларнинг сифат кўрсаткичларига мос келиши ҳақида гапириш мумкин.

Сифат концепцияси, сифатни ялпи бошқаришнинг тамойил ва механизмларини таълим сифати устидан давлат ва жамоатчилик назорати тизими доирасида татбиқ этилиши кадрлар тайёрлашнинг юқори даражасини, таълим хизматлари бозорида уларни танлашда рақобатли муҳитни яратиш имконини беради.

ТМда бошқарув фаолияти педагогик жараённинг бир қисми саналади, шунинг учун бутун жараёнга хос қонуниятлар унга ҳам таллуқли. Улардан энг муҳимларини ажратамиз:

1. Педагоглар жамиятнинг ижтимоий-сиёсий, моддий, маънавий шароитларидан қанчалик онгли ва муваффақиятли фойдаланса, педагогик фаолият шунчалик самарали бўлади.

2. Тарбия мақсади, жараёни ва натижаси ўртасидаги мустаҳкам алоқанинг мавжудлиги, одатда, таълим жараёнининг юқори самарадорлигига олиб келади.

3. Педагогик таъсир ва таълим олувчиларнинг фаол ҳаракати ўртасидаги алоқа ёшларнинг умумий ҳамда касбий ривожланишига имконият яратди.

4. Ташқи таъсирларнинг таълим олувчилар ички ҳаёт тарзларига муваффақиятли ўтиши бунинг учун яратилган шарт-шароит даражасига боғлиқ.

5. Таълим олувчиларнинг фаоллиги ва мустақиллигининг ривожланиш даражаси педагогик бошқарув ходимлик методи, педагогик маҳорат шаклланиганлиги даражаси билан белгиланади.

6. Педагогик талаблар умумийлиги ва ўқувчилар ривожланиши умумийлиги ўртасида қонуний алоқа мавжуд.

7. Шахс ривожланишида белгилловчи роль жамоага тегишлидир.

8. Ёш инсон шахси нафақат таъсир кўрсатиш объекти, балки шахсий ва ижтимоий-тарихий ривожланиш субъекти ҳамдир.

9. Моддий ишлаб чиқариш ва маънавий ҳолат ривожланиши билан янги авлоднинг ижтимоий тажрибани эгаллаши зарурати ўртасида қонуний алоқа мавжуд.

Таълим муассасасини ички бошқаришнинг у ёки бу тамойилларини амалиётда қўллашда унинг ишгирокчиларидан ҳар бир тамойилнинг ўрни ва ролини чуқур билиш ва тушуниш талаб этилади. Тамойиллар — бу ТМ директори ва унинг ўринбосарлари амал қиладиган асосий талаблар, қондалар.

Қонуниятлар жамиятда ва табиатда объектив тарзда мавжуд, аслида одамлар томонидан шакллантирилади. Тамойиллар бошқарув фаолиятида тартибга солиш вазифаларини бажаришга қаратилган.

Таълим муассасасини ички бошқаришда қуйидаги **тамойилларга** риоя қилинмаса, у тўлақонли бўлмайди:

1) илмийлик, яъни педагогика фани ва амалиёти ютуқларига, касбухонар коллежларидаги таълим жараёнига хос бўлган қонуниятларга таяниш;

2) бошқарув масалаларида барча манфаатдор органлар, ишлаб чиқариш таълими усталари, ўқитувчилар, таълим олувчилар ва уларнинг оначалари иштирок этишида намоён бўладиган, оқибатда бошқарувда жамоатчилик ва давлат асослари уйғунлашувига олиб келадиган демократлаштириш;

3) таълим тизими ривожланиши тамойилларининг илмий таҳлилига, прогнозлашга, ўрганишга, иш режаларининг пишиқ-пухта ишланишига, ишлаб чиқариш ва жамиятдаги ўзгаришларга асосланган режалилик;

4) инсонпарварлик, яъни, ўқитувчилар ва таълим олувчиларнинг шахсининг ўзини намоён этиши ва ривожланиши учун қулай шароит

яратиш, билиш талабларини бажариш ва шахснинг маънавий эҳтиёжларини қондириш, шахсга ҳурматни таъминлаш;

5) воқеликни ижодий ўзгартиришда, мустақилликда, ташаббускорликда, ўз салоҳиятини тўлиқ очишга интилишда намоён бўладиган фаоллик;

6) оқилоналик, яъни таълим муассасасини ички бошқарув сифат кўрсаткичларининг фавқулодда аҳамиятини таъминлаш;

7) жамоа фаолияти натижаларини ўз вақтида, ҳолисона баҳолашда, ходимларга аниқ ёрдам беришдан иборат бўлган амалийлик;

8) муҳандислик-педагогик меҳнат, таълим жараёни қонуниятларини билмасдан туриб удалаб бўлмайдиган бошқарув фаолияти технологиясини ўзлаштиришга таянувчи билимдонлик ва ишчанлик;

9) тизимли ёндашув — ТМга мураккаб динамик тизим сифатида қараш, асосий таркибий қисмларни ва уларнинг муҳим тавсифини, қонуниятларини аниқлаш; тизим элементлари ўртасида алоқа ва ўзаро муносабатни ўрнатиш, тизимни ташкил этувчи асосий алоқаларни ажратиш, объектни ташқи муҳит билан ўзаро муносабатда кўриб чиқиш;

10) моҳияти фаолиятининг асосий йўналишларини тўғри танлаш, долзарб масалаларни ажратиш, объект ҳақида унинг аҳамиятли томонларини ва алоқаларини тавсифлайдиган ахборотларни танлаш ва тизимлаштиришдан иборат бўлган асосий ҳалқа. Бу тамойил аввалгиси билан мустаҳкам боғланган;

11) тесқари алоқа — бошқарув тизими ОўЮ бошқарув ходимиятининг у ёки бу ҳаракати эвазига эришилган самарадорлик ва режалаштирилган натижаларнинг бор ёки йўқлиги ҳақида ахборот олиб турган тақдирдагина самарали бошқарув имкони бўлади. Бу тамойил мословчи восита сифатида намоён бўлиб, педагогик жараён иштирокчилари фаолиятига ўз вақтида зарур тузатишлар киритиб бориш имконини беради. Тесқари алоқа таълим муассасасининг ички бошқаруви мақсадлари, мазмуни, шакл ва методларини танлашга муҳим таъсир кўрсатади.

Бу тамойилларнинг барчаси таълим жараёнининг объектив алоқалари ва муносабатларини акс эттиради. Улар бажарилиши педагогик ходимларнинг муваффақиятли фаолиятининг зарур шарти бўлган дастлабки талаблар ҳисобланади.

Ушбу тамойиллар бирлашиб, бир бутун тасаввур ҳосил қилади. Бир тамойил иккинчисини шарт қилиб қўяди. Улар йиғилган ҳолдагина таълим муассасаси олдига қўйилган масалаларни муваффақиятли ҳал этиш имкони юзага келади.

Таълим сифатини самарали бошқаришнинг ташкилий тузилма билан боғлиқ асосий шарт-шароитлари қуйидагилар ҳисобланади.

1. Бошқарув ходимлари таркиби таълим муассасаси ички бошқарувини амалга оширар экан, аввало, ТМ фаолиятининг тегишли даражасини аниқлаб олиши зарур:

а) меъёрий (таълим сифатининг меъёрий, стандарт кўрсаткичларига эришиш);

б) ўзгартирилувчи (таълим жараёни иштирокчилари томонидан таълим сифати кўрсаткичларининг юқори аҳамияти англаб етилишига эришиш);

2. Таълим сифатини бошқариш узлуксизлик хусусиятига эга бўлиши керак. Доимо ўқувчилар билим сифатига таъсир этувчи омиллар ўрганилади ва таҳлил этилади, ТМда кечадиган жараёнлар самарадорлигини ошириш имкониятлари қидирилади.

3. Таълим сифатини бошқариш бошқарув ходими томонидан огоҳлантирувчи ҳаракатлар кучайганда, яъни таълим сифатига салбий таъсир этувчи сабабларни олдиндан кўра билганда ва улар энг кам даражага келтирилганда ҳам самарали бўлиши мумкин. Бундай ёндашув таълим муассасаси ва таълим сифатини ички бошқаришида ўзига хос муҳим жиҳат ҳисобланади.

4. Бошқарув ходимлари, педагоглар ва ўқувчилар фаолияти натижаларини кўп мезонли баҳолашга ёндашиши лозим. Зарурий қарорларни қабул қилишда, касб-ҳунар таълими аҳволини ўлчаш ва баҳолашда бошқарув масалаларини турли вариантлардан, метод ва шакллардан фойдаланган ҳолда ҳал этиш. Баҳолаш мезонлари жуда хилма-хил бўлиши мумкин. Бу ўринда шуни ҳам таъкидлаймизки, бошқарув ходимларининг квалиметрик билимдонлиги таълим сифати ҳақидаги ахборотнинг объективлигини таъминлайдиган асосий шартлардан биридир.

5. Маълумки, мазкур объект бошқа бир объектга таъсир кўрсатаётганда унинг сифати намоён бўлиш усули кейинги объектнинг сифат ҳолатига жиддий равишда боғлиқдир. Шунинг учун, бошқарув ходимлари таълим сифатини оширишни режалаштираётганда, барча хатти-ҳаракатларини педагоглар ва таълим олувчилар билан келишиб олишлари керак. Сифатни бошқаришда ўзгаришларни бири-бирига мослаштириш ўқувчиларнинг касбий таълими самарадорлигининг муҳим шarti ҳисобланади.

ТМ бошқарув ходимлари амал қилиши лозим бўлган яна бир қатор бошқа шартларни ҳам санаб ўтиш мумкин. Шунинг таъкидлаш муҳимки, таълим муассасасини ички бошқариш тузилмаси объектив тарзда мавжуд, яъни директорнинг уни қайта қуриш ёки ўзгартириш истагига боғлиқ эмас. У жараёнларни интеграцияловчи ва педагогик воқелик ҳодисаларининг кучли омили сифатида хизмат қилади.

III.4. ТАЪЛИМ ЖАРАЁНИНИ РЕЖАЛАШТИРИШ

Илмий бошқаришда режалаштириш муҳим функция ҳисобланади. Кўпгина тадқиқотларда режалаштириш билан ташкилот муваффақияти, пировард натижада, режалаштириш ва таълим сифати ўртасидаги кучли ижобий алоқаларга урғу берилади.

Режалар ТМ педагоглар жамоаси фаолиятини бошқаришнинг асосий воситаси сифатида хизмат қилади. ТМ ўқув йили сўнггида ва оралиқ босқичларда қандай натижаларга эришишни хоҳлайди, бунинг учун ким, нимани, қачон қилиши керак бўлади? Бу каби саволларга режалаштириш жараёнида ҳам жавоб топилади. ТМ ўртасидаги аниқ педагогик мақсадлар ва уларга эришиш усулларидаги фарқлар, аввало, ўқув режаларида ойдинлашади.

Мазкур бўлимда таълим мақсадларини танлаш, ўқув режаларини шакллантириш, ТМ йиллик ўқув режасини, ўқув машғулоти лари жадвалларини ишлаб чиқиш, ўқувчиларга ўқишда тушадиган юкни аниқлаш ва меъёрлаш, таълим муассасаси фаолиятини баҳолаш масалалари кўриб чиқилади.

Таълим мақсадларини режалаштириш

Мақсад — субъект у ёки бу фаолиятни бажариш асносида субъект эришишга интилаётган натижа образи. Бироқ шундай образларнинг ҳаммаси ҳам мақсад бўлавермайди. Юқорида таъкидланганидек, мақсад исталаётган натижанинг образигина эмас (бу ўринда у, ажойиб орзулар, амалга ошмайдиган лойиҳалар ва бошқаларга ўхшаб кетади), балки у, биринчидан, эришилиш вақти қайд этилган; иккинчидан, ташкилотнинг эҳтиёжлари ва имкониятларига мос бўлган; учинчидан, субъектни шу мақсадга эришишга ҳаракат қилишга ундайдиган (субъект мақсадларни расман эълон қилиб, бутунлай бошқа натижа олишга интилиши мумкин, бу ҳолда эълон қилинган мақсад сохта бўлади); тўртинчидан, операционал аниқланган (назорат қилинадиган) натижа образидир.

Ўзбекистоннинг замонавий таълим муассасалари учун мақсадларни аниқ қўйишнинг долзарблиги шунинг учун ҳам ортиб бормоқда-ки, Кадрлар тайёрлаш миллий дастурига мувофиқ кенг автоном ҳуқуқларга эга бўлган ТМ кадрият ва мақсад жиҳатидан ўз мавқеини белгилаб олиш, психология-педагогика фанларининг замонавий ютуқларини акс эттирган ҳолда, шахснинг ҳақиқий ва истиқболли ижтимоий эҳтиёжларига ва имкониятларига, педагоглар жамоасининг салоҳиятига энг кўп даражада мос келадиган интилишлар ва мақсадларни танлаш муаммосига дуч келди.

Режалаштиришда, жумладан, мақсадларни режалаштиришда принципиал («натижада нима олиниши керак?») ва техник («мақсадларни қандай таърифлаш керак?») масалалар ўртасида оқилона мувозанатни топиш жуда муҳим. Инсоншунослик ва, шу жумладан, психология-педагогика ўқув фанларида «одам образи»нинг турфа хиллиги таълим мақсадлари (исталаётган натижалар) ичида қайси бири асосийлиги ҳақидаги тасаввурларнинг ҳам ранг-баранглигига олиб келади.

Кўйлаб ТМлар тажрибасининг таҳлили шуни кўрсатадики, таълимнинг асосий мақсад ва вазифалари қуйидаги йўналишлар — таълим-тарбия жараёнининг умумий функциялари доирасида шакллантирилади:

- чиқиши қуйидагилардир: билимлар тизими, махсус предмет билан боғлиқ маҳорат ва кўникмалар, ўқув-билиш фаолиятини, шу жумладан, мустақил билим олишни амалга ошириш маҳорати тизимидан иборат бўлган когнитив, билиш функцияси; таълимнинг фақат билим, маҳорат ва кўникма (БКМ) деб номланадиган бундай натижаларга ҳаддан ташқари йўналганлигини оқилона, дея тан олиш маъқул эмас ва у сўнгги йилларда инсонпарварлик нуқтаи назаридан кескин танқидга учрамоқда;

- чиқиши қуйидагилардир: шахс дунёқарашлари асосларининг, унинг қарашлари, эътиқодлари, қадрият йўналишларининг, Мен концепцияси ва умуман ўзлигини англашнинг шаклланиши; мотивация соҳаси, шахснинг йўналганлиги, унинг хоҳишлари, интилишлари, эҳтиёжлари, манфаатларининг юзага келиши; шахс ва фаолият тажрибаларининг, хулқ-атвор, мулоқот, муносабатлар, кечинмалар, танлашни, ҳатти-ҳаракатларни амалга ошириш тажрибаси ва бoshқаларнинг бойишидан иборат бўлган қадриятли, тарбиявий фаолият;

- идрок этишда чиқиши шахснинг интеллектуал соҳасида (унинг диққатида, идрок этишида, фикрлашида, тасаввурида, нутқида), ҳиссий ва иродавий соҳасида пайдо бўлган ҳақиқий янгиликлар бўлиши лозим бўлган руҳий ривожлантириш вазифаси;

- ижодиётни, ўқувчиларнинг креативлигини ривожлантириш функцияси;

- болаларнинг ноқулай саломатлик ва руҳий ривожланиши профилактикаси ва имкон қадар тўғрилаб боришга, уларнинг соғлом турмуш тарзига тайёрлигини таъминлашга қаратилган соғломлаштириш функцияси.

Таълим мақсадларини қўйишда турли педагогик тизимлар ва технологиялар ўз чегараларига эгаллигини ва фақат маълум натижаларга эришишни таъминлаши мумкинлигини англаш муҳим. Масалан, мазкур тизим муаллифи Я. Каменский табақалаштирилган таълимга қатъий қарши бўлган ва ҳаммани ҳамма нарсага ўқитиш керак (таъкидлаймизки, умумий таълим мавжуд бўлмаган шароитда бу жуда илғор ва демократик бўлган), деб ҳисоблагани ҳолда, синф-дарс тизими доирасида таълимни индивидуаллаштириш муаммосини тубдан ҳал этишга уриниш жуда мушкул.

Таълим жараёнининг мақсадлари билан унинг умумий йўналганлиги, хусусиятлари, турлари ўртасидаги мутаносибликни тушуниш жуда муҳим. Агар ҳақиқатан ҳам амалга оширилаётган таълим тури, унга мос келадиган мазмун, таълим технологияси ва унинг ташкил

этилиши, ўқитувчилар ва ўқувчилар позицияси, аввало, билим ва маҳоратнинг маълум мажмуининг таълим олувчилар томонидан ўзлаштирилишига йўналтирилса (буни биз ҳозирги вақтда кўпгина таълим муассасаларида кузатаяпмиз), у ҳолда тарбия ва руҳий ривожлантиришдек жуда олижаноб ва эзгу ниятлар фақатгина қуруқ гап бўлиб қолади. Масалан, агар болани ўқишга ўргатиш мақсади қўйилсаю, унинг ўз таълим фаолияти субъектига айланишига ҳақиқий шароит яратилмаса, унда мақсадга эришилмайди.

Шунинг учун, ТМда таълим жараёнини яхлит режалаштиришда, илгари сурилаётган мақсадларнинг, исталаётган натижаларга тегишли ўқитувчи кадрлар тайёрлаш ёрдамида эришишнинг муҳим мақсадли йўналишларини ҳам, ҳақиқий йўллари, методларини, восита ва шакллари ҳам «тавсия этадиган» ўқув режаси ҳамда таълим ва тарбия дастурлари ёрдамида амалга ошириш мумкинлигини асослаш ва исботлаш зарур.

Ҳар бир ўқувчи (талаба) учун, унинг фаол иштирокида белгилашни лозим бўлган аниқ мақсадларни қўйишга анча узоқ ва эгрибугри йўл билан борилади. Уни тўғрироқ, каммашаққатли, асосийси — хоҳланаётган натижаларга элтувчи қилиш ТМни бошқарувчи субъектларнинг ишидир.

ТМ таълим кичик тизими фаолияти мақсадини белгилаш муайян ташқи ва ижтимоий шарт-шароитларни талаб этади. Гап биринчидан, ТМ яқин атрофидаги ижтимоий буюртгани, иккинчидан, таълим натижаларига умуммажбурий минимал талабларни қўядиган давлат таълим стандартларини ўрганиш ва ҳисобга олиш ҳақида кетмоқда.

Ушбу ташқи талабларни таълим ҳамжамиятининг тасаввур этилаётган, юзага чиқишга тайёр имкониятлари билан мутаносиблаштириш таълим муассасаси миссияси ҳақидаги қарор қабул қилинишига асос бўлади.

Педагогик жамоанинг, моҳиятан ички таълим стандарти ҳисобланган, талаб этилаётган таълим натижалари сифати даражаси ҳақидаги тасаввурларини битирувчи модели (образи) сифатида қайд этиш тавсия этилади. Бу модел таълим жараёни мақсадларига ТМ миссиясидан кўра яқин, шу билан биргаликда аниқ мақсад ҳам ҳисобланмайди, чунки аниқ мақсадга шахс эҳтиёжлари ва имкониятларининг алоҳида хусусиятларини ҳисобга олиб, эришиш мумкин.

Икки босқичда ишлаб чиқиладиган битирувчи моделини таклиф қилиш мумкин:

- минимал дастур, унда мазкур ТМ ўқувчилари билимлилиги даражасига қўйилган умуммажбурий талаблар акс этади;
- максимал дастур, у меъёрий хусусиятга эга бўлмайди, бироқ, муайян ёшдаги ўқувчиларнинг максимал даражадаги таълим олиш имкониятлари ҳақидаги билимларни ҳисобга олган ҳолда ўқитувчи-

лар ва ўқувчиларни максимал даражада мумкин бўлган натижаларга эришишга чоғлайди.

Битирувчи моделининг мавжудлиги таълим-тарбиянинг босқичлар ва ўқув йили бўйича натижаларига қўйилган талабларни маълум бир шаклга келтириш имконини беради, бу эса ТМнинг пухта асосланган умумий интилишлари ва унда ўқув курсларига қўйилган талаблар билан бир қаторда, аниқ таълим мақсадларини қўйиш учун шарт-шароит яратади.

Таълим мақсадларини қўйишда (ва баҳолашда) қуйидаги талабларни ҳисобга олиш тавсия этилади:

1. Мақсадлар қўйишнинг бош асослари, бир томондан, мавжуд эҳтиёж ва муаммоларнинг таҳлили бўлса, иккинчи томондан, илк имкониятлар, маблағлар, ресурслар таҳлилидир.

2. Мақсадлар долзарб, яъни кўпроқ аҳамиятга эга муаммоларга жавоб бера оладиган бўлиши керак.

3. Мақсадлар тигиз, бироқ ҳаққоний бўлиши лозим. Яъни, таълим олувчилар ривожланадиган ҳудудда яқин жойлашгани маъқул.

4. Мақсадлар шунчалик даражада аниқ тавсифланиши керакки (хоҳланаётган натижа даражасини ва унинг эришиладиган муддатини белгилашни ҳам қўшган ҳолда), уларга эришмоқ мумкинлигига ишонч ҳосил қилишга имкон бўлсин.

5. Мақсадлар ундовчи, рағбатлантирувчи, чорловчи хусусиятларга эга бўлиши керак.

6. Мақсадлар ТМ таянч қадриятлари ва унинг миссиясига мувофиқ келиши лозим.

7. Биргаликдаги фаолият мақсадлари унинг барча иштирокчиларига маълум бўлмоғи ва улар томонидан тушунилган, англаган тарзда қабул қилинган бўлмоғи лозим. Бу жамоавий ишлаб чиқиш ва мақсадларни келишиб олиш бўйича махсус ишларни олиб боришни талаб этади.

8. Аниқ хусусий мақсадлар йирикроқ ва узоқ муддатли мўлжаллар ҳамда интилишларга бўйсунishi керак.

Бу талаблар умумий хусусиятга эга бўлиб, таълим жараёни мақсадларининг аниқ мазмунига даҳл қилмайди. Ваҳоланки, ушбу мазмуннинг таърифи таълим мақсадларининг ҳаққонийлигини таъминлашда муҳим вазифа ҳисобланади.

Таълим муассасаларида ўқитувчиларга ва китоб мутолаасига кучли ҳурмат мавжуд. «Домла» тамойили шундан иборатки, ўқувчи дарс вақтида ўқитувчининг донолиги ва билими олдида таъзим бажо айлаб, сует иштирокчига айланади. Катталарга ҳурмат ва уларнинг гапини икки қилмаслик удуми оилаларда ҳам кенг тарқалган. Айниқса, ёши улуғ оқсоқолларга алоҳида ҳурмат ва эҳтиром кўрсатилади. Одамлар ўз зиммаларига масъулиятни олиш ва бошқарув ходимлик қилишдан кўра, айтилганларни бажаришади.

Бироқ, бугунги кунда ҳолат тубдан ўзгармоқда. Мустақил ва эркин фикрлайдиган, ижтимоий-сиёсий ҳаётда онгли равишда ишгирик этишга қодир, мамлакати, оиласи тақдирига масъул шахсни шакллантириш — Кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг бош устувор мақсади.

Миллий дастур унинг устуворлигини таъминлашга, бозор иқтисодиёти шароитида ишлай оладиган юқори малакали мутахассисларни тайёрлашга, давлат таълим стандартлари талабларига муқаррар равишда мувофиқ бўлган ҳар хил тур ва мулкчилик шаклидаги таълим муассасаларини қўллаб-қувватлашга, ўқувчилар ва ўқитувчиларни ижтимоий ҳимоялашни амалга оширишга, таълим муассасаларининг моддий-техник ва ўқув-методик базасини такомиллаштиришга йўналтирилган.

Таълим тизимини бошқариш ҳам санаб ўтилган тамойилларни ҳисобга олган ҳолда демократлаштириш, марказлашувдан чиқариш ҳамда инсонпарварлаштириш тамойиллари асосида ислоҳ қилинмоқда. Жумладан, молиявий-хўжалик фаолиятида ва таълим жараёнини ташкил этишда таълим муассасаларининг ҳуқуқларини кенгайтириш, мустақиллигини таъминлаш, васийлик ва кузатув кенгашларини таркиб топтириш орқали таълим муассасаларида жамоатчилик бошқарувининг самарали тизимини жорий этиш мўлжалланган.

Кўйилган масалаларга мувофиқ, менежерларда иккита асосий мақсад мавжуд. Биринчи мақсад — **мақсадга йўналганлик**. У таълим муассасаси ишини, унинг асосий вазифасига содиқ қолган ҳолда олиб боришни англатади. Иккинчи мақсад — **ривожланиш**. Бизнинг таққослашларимизни давом эттирган ҳолда шуни таъкидлаш керакки, бу ҳолда менежернинг вазифасига методикани янгилаш ва такомиллаштириш киради. Бу икки мақсад ўртасидаги фарқ оддий кундалик меҳнатни бажариш билан бошқарувни ислоҳ қилиш учун жавобгарлик ўртасидагидек. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури айнан иккинчи мақсадни ривожлантиришга йўналтирилган, албатта.

Ўқув режалари таълим жараёнини режалаштириш ва талаб этилаётган таълим сифати даражасига эришишнинг асоси ҳисобланади.

Куйида, мисол тариқасида, Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ҳамда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1998 йил 13 майдаги 203-сонли қарорига мувофиқ умумий ўрта таълим учун ишлаб чиқилган ва тажриба-синов давомида синалган таълим жараёни мазмунини режалаштиришга оид ҳужжатлар келтирилади ҳамда таҳлил этилади.

Таянч ўқув режаси — бу ҳукумат томонидан тасдиқланадиган ва Давлат таълим стандартлари таркибий қисми бўлган давлат меъёрий ҳужжати ҳисобланади. Унинг асосий вазифаси — Республикада ягона таълим ҳудудини сақлаш.

Таянч ўқув режасининг умумий тузилиши. Таянч режа тузилмасида республика, ҳудудий ва мактаб компонентлари алоҳида ажралиб туради.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонунига мувофиқ, давлат таълим стандартларининг республика компоненти ўрнатиш республика Ҳукуматининг, ҳудудий компонентни ўрнатиш эса вилоятлар ваколатига киради.

Республика компоненти таълимнинг умуммаданий ва умумдавлат аҳамиятига эга ўқув курсларини ўз ичига олади.

Таянч ўқув режаси, давлат стандартининг бир қисми сифатида, қуйидаги меъёрларни белгилайди:

- таълимнинг (ўқув йилларида) умумий ва ҳар бир босқич бўйича давомийлиги;
- умумий ўрта (бошланғич ва умумий ўрта) таълимнинг ҳар бир босқичидаги таянч таълим соҳалари;
- ўқувчилар танлови бўйича мажбурий машғулотлар;
- факультатив машғулотлар учун ҳафталик ўқув юкласи;
- ўқувчининг, танлов бўйича мажбурий машғулотлар учун ажратилган ўқув соатлари қўшилган ҳолдаги максимал мажбурий ҳафталик ўқув юкласига;
- давлат томонидан молиялаштириладиган ўқув соатларининг якуний миқдори (ўқувчиларнинг мажбурий максимал ўқув юки ва факультатив машғулотлар. Индивидуал ва синфдан ташқари ишлар, ўқув гуруҳларининг кичик гуруҳларга бўлиниши).

Таянч ўқув режасида республика, минтақавий ва мактаб компонентларининг ажратилиши унинг тузилмасида инвариант ва вариатив қисмларнинг мавжуд бўлишини шарт қилиб қўяди.

Инвариант ва вариатив қисмлар тўлиқ мустақил ҳисобланмайди. Улар бир-бири билан кесишади. Натижада ҳар қандай ТМ ўқув режасида машғулотларнинг уч асосий тури ажралиб туради:

- умумий ўрта таълимнинг таянч ядросини ташкил этадиган мажбурий машғулотлар;
- ўқувчилар танлови бўйича мажбурий машғулотлар;
- факультатив машғулотлар.

Умумий ўрта таълимнинг босқичларга бўлиниш тартибига мувофиқ, таянч ўқув режаси ҳар бир босқич узвийлик тамойилига асосланган бошланғич ва умумий ўрта таълим учун таянч ўқув режасидан ташкил топади.

Ҳудудий ўқув режалар. Бу режалар, мамлакат минтақаларидаги таълимни бошқариш органлари томонидан, давлат таянч ўқув режаси асосида ишлаб чиқилади ва тавсия хусусиятига эга.

Ҳудудий компонент аҳоли турли гуруҳларининг таълим соҳасидаги эҳтиёжлари ҳамда манфаатларини қондиришни таъминлайди ва ўзида таълим мазмунининг ўзига хос миллий ва ҳудудий маданийлиги (она тили ва адабиёт, тарих, минтақа географияси ва бошқалар) акс этган қисмини ўз ичига олади. Шу тарзда бир қатор таъ-

лим соҳалари ҳам республика, ҳам ҳудудий компонентлар сифатида тақдим этилган (тарих ва ижтимоий ўқув фанлари, санъат, тупроқ, биология, жисмоний тарбия, меҳнат таълими).

Мактаб ўқув режалари. Ўқув режаларининг турлари. Таянч ўқув режаси меъёрларига риоя қилган ҳолда мактабларда:

- узоқ муддатга ишлаб чиқиладиган ва аниқ бир таълим муассасаси ўзига хосликларини акс эттирадиган мактаб умумий ўқув режаси;
- жорий шароит ҳисобга олиниб тузиладиган ва ҳар йили мактаб Кенгаши томонидан тасдиқланадиган, ишчи ўқув режалари тузилади.

Бутун амалда бўлган ўқув режалари тўртта тур бўйича таснифланиши мумкин: предметли, ядроси ажратилган ҳолдаги, таълим соҳалари, субъектли-даражали.

Предметли ўқув режаси. Режанинг бу тури кенг тарқалган. У мунтазам билимларни узатишга ва «предметда марказлашган» ўқувга, юзага келган таълим тизимини сақлашга мўлжалланган.

Ҳар бир муайян мактабнинг ўқув режасини тузиш — машаққатли ижодий иш.

Мактаб жамоаси томонидан ишлаб чиқилган ва қабул қилинган, маҳаллий таълимни бошқариш органлари билан келишилган ўқув режаси таълим муассасасининг асосий ҳужжатларидан бири ҳисобланади. Мактаб ўқув режасининг бош вазифаси — ўқувчиларнинг давлат стандартларига мувофиқ таълимнинг мажбурий минимумини олишини кафолатлаш ва уларнинг ўз салоҳиятини тўлиқ намоён этиш ҳамда қобилиятларини ривожлантириш учун имконият яратиш.

Ўқув режасини лойиҳлаштириш учун тегишли ҳуқуқий меъёрларни, таълим хизматида берилган ижтимоий буюртма ўзгаришларини, ўқувчилар ва педагоглар жамоасининг ўзига хосликлари ва манфаатларини, уларнинг ўзаро ҳамда ижтимоий буюртма хусусияти билан муносабатини таъминлашни, аниқ ТМ асосий вазифаларини (миссияси), жамоанинг ўтган йиллардаги ва жорий йилда ўқув режаси бўйича олиб борган ишлари натижаларини ва улар билан боғлиқ муаммоларни билиш муҳим саналади.

Муайян мактабнинг ишлаб чиқилган ўқув режаси, шунингдек, таянч ўқув режасининг уч қисмли асосий тузилишини сақлаб қолиши, яъни учала компонентни: республика, ҳудудий ва мактабни ҳам киритиши керак. У юқорида санаб ўтилган барча таянч нормативларни, ўқув машғулотларининг асосий турларини акс эттириши лозим.

Муайян мактабнинг мустақил ўқув режаси барча тузилмавий компонентлар ва қисмлар, айниқса, режанинг вариатив қисмини (мактаб компонентини) мазмунан тўлдириш (аниқ изоҳлаш) орқали яратилади. У нафақат ҳар бир босқич, балки ҳар бир параллеллар бўйича, табақалаштирилган ёндашувда эса — бир неча потоклар ҳамда

синфлар турлари ва ҳатто алоҳида синфлар учун тузилган аниқ ўқув режаларининг уйғунлигида ўз аксини топади.

Барча тузилмавий компонентларни, қисмларни тўлдириш таянч режанинг вазифасини, хусусиятини асосий характеристикасини, унинг вариантларини тўғри тушунишга, мактабларнинг амалдаги ўқув режалари турларининг ўзига хосликларини билишга ва тушунишга, таълим мазмуни уч компонентнинг барчаси ва икки асосий қисм (инвариант ва вариатив) бўйича ниманинг ҳисобига ўзгариши ва таркиб топиши, мажбурий таълим соҳасига ажратилган ўқув вақти ҳажмини қанчалик даражада, ниманинг ҳисобига ўзгартириш мумкинлигини англашга боғлиқ.

Ўқув режаси турли вариантларни:

- асосий компонентлар (республика, минтақавий ва мактаб)ни тўлдиришни;
- ушбу компонентларни уйғунлаштиришни;
- ўқув фанлари ва ёки таълим соҳалари номенклатурасини;
- муайян ўқув фанлари (чуқурлашув) ва цикллار (ихтисослик) бўйича юктамаларни;

▪ ўқувчиларнинг ўзига хос хусусиятлари ва имкониятларига боғлиқ ҳолда уларга тушадиган умумий юк даражаларини таъминлаш учун етарли даражада ранг-баранг ва мослашувчан бўлиши керак.

Мактаб ўқув режасини яратишда ўқувчиларнинг тайёргарлиги даражасини ҳисобга олган ҳолда, уни танлаш (қуриш) имкониятларини кўзда тутиш керак (иқтидорли болалар синфи ўқув режасидан тортиб, тўлдирувчи, тузатувчи-ривожлантирувчи таълим синфларникигача).

Аниқ ўқув режасини танлаш қатор ташқи ва ички омиллар билан белгиланади.

Ташқи омилларга: методик хизматлар ва бошқарув органларидан малакали консултатив ёрдам олиш, инновацион ўқув режаларини амалга ошириш имкониятлари ота-оналар тутган мавқе, уларнинг болалар таълимига муносабатини, маҳаллий ва ҳудудий бошқарув органларининг мавқеи, таълим муассасасининг ҳаққоний автономлиги даражаси киради.

Аниқ ўқув режасини танлашдаги ички омиллар ўқувчилар таркиби, педагоглар жамоаси етуклиги, ўқитувчиларнинг малака даражаси, қабул қилинган миссия ва мактабнинг танлаган ихтисослиги, таълим мақсадлари мажмуи, амалга оширилаётган таълим жараёни натижалари, таълим жараёнини бошқариш усули, таълим жараёнини таъминлаш ресурслари борасида мактабнинг имкониятлари мавжудлигидан иборат.

Мактабнинг ишлаб чиқилган ўқув режаси куйидаги талабларга жавоб бериши керак:

- тўлиқлик (таълим мазмунининг мажбурий таянч компоненти-ни сақлаб қолиш, ҳудудий таълимни, ижтимоий-маданий ва бошқа эҳтиёжларни ҳисобга олиш);

- яхлитлик (компонентларнинг зарурлиги ва етарлилиги, уларнинг ички ўзаро алоқаси);

- мувозанатланганлик (республика, минтақавий ва мактаб компонентлари ўртасидаги, фанлар цикллари ва алоҳида фанлар ўртасидаги, мажбурий предметлар ва танлаб ўрганиладиган фанлар ўртасидаги оқилона мувофиқликлар);

- босқичлар ва синфлар ўртасидаги узвийлик (ўқув йиллариаро);

- режанинг мослашувчанлиги, захира мавжудлиги, ўқувчиларнинг ортиқча зўриқиши йўқлиги;

- ресурслар билан таъминланганлик.

Мактаб ўқув режасининг таълим сифатини таъминлашдаги аҳамияти шунчалик каттаки, унинг ишлаб чиқилиши асло ҳўжакўрсинга, яширинча бўлиши мумкин эмас, бу жараёнга бутун педагогик жамоа жалб этилиши керак.

Бизнинг фикримизча, ўқув режасининг нотўғри тузилишига асосий сабаб педагог кадрларнинг ёки зарур малакали кадрларнинг умуман етишмаслиги дастурий-методик таъминотнинг ночорлиги сингари (объективларидан ташқари) қуйидагилар ҳисобланади:

- ижтимоий буюртмани, ўқувчилар имкониятлари ва қизиқишларини билмаслик;

- кадрларни оқилона жой-жойига қўйишни, ўқитувчига юкланадиган ишни ўқувчиларнинг таълими сифатини таъминлаш нуқтаи назаридан мақбул тарзда тақсимлашни удалай олмаслик; ўқув режасининг стихияли, асоссиз, бошқача айтганда, билимсизларча тузилиши.

Мактаб ўқув режасини тузишда камчиликлар ва хатолардан холи бўлиш учун, ўқув режаси лойиҳасини қуйидаги саволларга жавоб берадиган тарзда ички экспертизадан ўтказиш мақсадга мувофиқ:

- ўқув режасида таянч компонент қанчалик даражада сақланган;

- ўқув режасида таълимнинг ҳар бир босқичида мажбурий ҳисобланган зарурий мазмун ҳажми сақланганлиги;

- ўқувчиларга юкланиши мумкин бўлган иш Таянч режадаги асосий ўқув фанлари талабларига мувофиқ келганлиги;

- мажбурий предметлар номенклатураси сақлаб қолинганлиги;

- мажбурий предметлар соатларининг таянч миқдори сақланганлиги;

- ўқув режасида ҳудудий компонентдан қанчалик оқилона фойдаланилмоқда;

- мактаб компоненти соатларидан қанчалик оқилона тарзда фойдаланилмоқда ва унинг мазмуни мактабнинг типи, тури, мақсад ва вазифаларига мос келадими?

- мактаб компонентидаги соатлардан тўлиқ миқдорда фойдаланилмоқдами?
- умумий (якуний) ўқув юкларига риоя этилаётими (агар ундай бўлмаса, нега? сунистеъморликлар мавжудми? улар нима ҳисобига юзага келмоқда)?
- ўқув режаси мазмуни таълим муассасасининг асосий мақсадларига умуман мувофиқ келадими, унинг хусусиятларини тўлиқ акс эттирадими?
- ўқув режасининг тузилиши ва мазмуни ёшларнинг яхлит дунёқарашлари ривожланиши ва уларни бугунги кун воқелигини қабул қилиш ва эгаллашга тайёрлашга қаратилганми (экологик, ҳуқуқий, иқтисодий, психологик йўналишдаги курсларнинг киритилиши);
- ўқув режаси зарур кадрлар билан, методик, моддий-техник ва бошқача таъминланганми?

ТМда таълим жараёнини муваффақиятли ташкил этиш учун унинг яна бир босқичи — **дарс жадвалини тузиш** муҳим аҳамиятга эга.

Ўқув машғулоти жадвали ишлаб чиқилган ТМ ўқув режаси асосида тузилади ҳамда ўқув кuni ва ҳафтаси вақтини таркиблаштириш ҳамда ўқувчилар ва педагоглар вақтини тақсимлаш воситаси ҳисобланади.

Дарс жадвали ТМнинг асосий интижишларига, унинг юқори таълим сифатига йўналганлигига, ички ҳаёт тартиб-интизомининг бузилишининг олдини олиш ва уни бартараф этишга, болалар ва катталар юкларининг ҳаддан ташқари олиб кетишига, уларнинг толиқишига, касалланишига йўл қўймаслик, бундай ҳолатнинг олдини олиш каби чоратадбирларга мувофиқ келиши, уларнинг кўтаринки кайфиятини сақлаб туришга мўлжалланган бўлиши керак. Унда ўқувчиларнинг психофизиологик хусусиятлари, санитария-гигиена меъёрлари, шифокорлар ва руҳшуносларнинг аниқ бир (масалан, тузатувчи) муассасага, синфга мўлжалланган тавсиялари, маълум бир ТМда таълим жараёнининг мазмуни ва қурилишининг ўзига хосликлари, муассаса иш тартибига қўйиладиган дидактик талаблар, шунингдек, ўқитувчиларнинг манфаатлари, имкониятлари ва уларга юкланадиган иш ҳажми ҳисобга олинishi керак.

Шунинг баробарида дарс жадвали мослашувчан, маълум бир синф, ўқитувчи, фан хонаси билан боғлиқ ҳолда юзага келадиган турли вазиятларга тезликда муносабат билдирадиган, бутун жадвали ўзгартирмасдан унга хусусий тузатишларни киритиш имконини берадиган бўлиши лозим.

Дарс жадвали «қўлда» ёки мутахассислар томонидан турли ТМ ва таълим бошқаруви органлари учун таклиф этилган ЭХМ дастурлари ёрдамида ишлаб чиқилади.

Жадвали одатий (қўлда) тарзда тузиш бир неча босқичлардан иборат бўлади.

Даставвал, барча керакли ахборотлар йиғилади, шакллар, жадваллар тайёрланади, рўйхатлар тузилади.

Сўнгра, ўқитувчиларнинг синфларда ҳамда синф хоналарининг кунлик ва ҳафталик бандлиги, ўқув фанларининг синфлар бўйича тақсимо-ти ва бошқалар таҳлил қилинади ҳамда хатти-ҳаракат кетма-кетлиги: қандай ўқув фанидан (масалан, ўтилишига кам соат ажратилган ёки синфларнинг кичик гуруҳларга бўлиниб ўқитилиши талаб этиладиган), қандай ўқитувчиларнинг дарс жадвалидан, масалан, аввало, гуруҳлар билан ишлайдиган: чет тиллар, информатика ва бошқа кўп соатга эга бўлмаган ўқитувчилар ёки ўриндошлардан бошлаш кераклиги аниқланади.

Ниҳоят, ҳар бир синф ва ҳафтанинг ҳар бир куни учун дарслар кетма-кетлиги ҳамда улар ўтиладиган жой кўрсатилган ҳолда ўқув машғулотлари жадвали тузилади.

Дарс жадвали тузиб бўлингач, у барча манфаатдор кишилар иштирокида муҳокама қилинади, тасдиқланади ва ўқувчилар, ўқитувчилар учун қулай жойга осиб қўйилади. Бу пировард натижада, таълим жараёнини тартибга солиш воситаси бўлиб қолади.

III.5. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИНИНГ ФАОЛИЯТ ЖАРАЁНЛАРИНИ НАЗОРАТ ҚИЛИШ

Таълим муассасасидаги аҳволни билиш назорат қилиш орқали таъминланади. Ишнинг ҳақиқий аҳволи исталаётганига мос келмаётган тақдирда назорат бошқарув қарорларини чиқариш заруратини аниқлаш имконини беради. Назорат вазифаларига, шунингдек, ходимлар ишини баҳолаш учун ахборотлар базасини шакллантириш ва ижрочиларни самарадор ишга ундаш ҳам киради. Ниҳоят, назорат педагогик ва бошқарув фаолиятининг энг қимматли тажрибаларини аниқлаш имконини беради.

Назорат субъектлари меъёрий ҳужжатлар асосида, шунингдек, ТМ тузилмасини яратиш чоғида аниқланади. Назорат вазифасини ким бажаришига боғлиқ ҳолда, ТМда маъмурий назорат, ўзаро назорат, педагогларнинг жамоавий назорати ҳамда ўзини ўзи назорат каби турлар алоҳида ажратиб кўрсатилади.

ТМ бошқарув ходимияти томонидан олиб бориладиган назорат **маъмурий назорат** дейилади.

Қоидага кўра, ТМ директори (ректор) маъмурий-бошқарув ходимлари ишини, «Таълим тўғрисида»ги қонуннинг, Кадрлар тайёрлаш миллий дастури вазифаларининг бажарилишини, санитария-гигиена шароити аҳволини, меҳнат ва техника хавфсизлиги қоидаларига риоя этилишини, муассаса моддий-техник базаси ва биноси сақланишини, қатъий ҳисобот талаб қилинадиган ҳужжатларнинг (ўқитувчиларнинг меҳнат дафтарчаси, журналлар ва ўқувчиларнинг

шахсий ҳужжатлари, молиявий ҳужжатлар ва бошқалар) юритилишини назорат қилишни кўпинча ўз зиммасида қолдиради.

ТМ директори ўринбосарлари ихтиёрида фаолиятнинг маълум жараёнлари ва уларнинг бевосита ижрочилари, шунингдек, бу жараёнларни бошқариш органлари бўлади. Улар қуйидагиларни: ўқув дастурлари бажарилишини, ўқув машғулотлари тартиби ҳамда ўқувчилар давоматини, синф раҳбарлари (кураторлар) ишини, шунингдек, ҳужжатлар юритилишини (журналлар, педагоглар иш режасини ва бошқалар), методик бирлашмалар, муаммолар билан шуғулланувчи гуруҳ, кутубхона ишларини ва ҳоказоларни, тарбиявий жараён аҳволини, хизмат кўрсатувчи ходимлар иши сифатини, ТМ моддий-техник базаси ҳолати ва сақланишини назорат қилади.

Директор ва унинг ўринбосарлари ўртасидаги назорат функцияларининг аниқ тақсимооти турли таълим муассасаларида жиддий фарқ қилиши мумкин.

Маъмурий назорат ходимлар ишига кучли таъсир кўрсатади, аниқ режа асосида, мунтазам олиб борилади. Бироқ, у, одатда, бир бошқарув ходимининг қўл остида турли фанлардан дарс берадиган ва хилма-хил таълим-тарбиявий фаолият олиб борадиган педагоглар бўлгани боис, ҳар соҳани етарли даражада қамраб ололмаслиги мумкин.

Педагоглар жамоаси томонидан амалга ошириладиган назорат — *жамоавий назорат* — маъмурий бошқарув сингари кескин шаклларга эга эмас, балки мавқеи бўйича тенгларнинг назорати, шунинг учун улар касбий мунозаралар, иш юзасидан ижодий ҳисоботлар тарзида амалга оширилади. Педагоглар иши, коллегиял бошқарув органлари иши жараёнида педагогларнинг ўзлари томонидан баҳоланиши мумкин. Ҳамкасблар дарс ўтишининг янги методлари киритилиши самарадорлигини баҳолаши, ўқитувчининг индивидуал ривожланиш режасининг ижросини ва унинг жамоавий тарзда қабул қилинган қарорларни бажаришдаги иштирокини текшириши мумкин. Унинг мақсади — маслаҳат, тавсия, тажрибали мутахассислар ҳамда педагог билан умумий ишни бажараётган ҳамкасбларнинг эксперт хулосалари шаклида зарурий ёрдам кўрсатиш. Жамоавий назорат педагог ишини кенг миқёсда эксперт баҳолашда, масалан, кадрлар аттестациясида, кўпроқ фойда беради.

Педагоглар ва ТМ раҳбарияти бир-бирларига нисбатан ҳам назорат функциясини бажариши мумкин. Бу ҳолда ўзаро назорат ҳақида гап боради. Ўзаро назорат, айниқса, тажрибаларни оммалаштириш ва малака оширишда жуда самарали бўлади. Ҳамкасбларнинг ҳар бири ўз тажрибасини ўргатгани ҳолда, унинг бошқалар томонидан қандай ўзлаштирилаётганлигини ўрганади ҳам. Ўзаро назорат тенг малакали мутахассислар ҳамда баравар мавқега эга бошқарув ходимлари, масалан, методбирлашмалар бошлиқлари ўртасида ҳам бўлиши мумкин.

Педагог фаолиятининг ҳамкасблар томонидан назорат қилиниши ходимларга катта таъсир кўрсатиш кучига эга. Унинг натижалари педагогнинг жамоадаги мавқеига бевосита таъсир этади. Шу боис жамоавий ва ўзаро назоратни ташкил этишда назорат қилинувчи ва назорат қилувчиларнинг индивидуал хусусиятлари, педагогларнинг бир-бирларига шахсий-ижобий ҳамда салбий муносабатлари ҳисобга олинishi керак. Акс ҳолда зиддиятликлар кучайиб кетиши мумкин.

Ўзини ўзи назорат қилиш педагогнинг ишонч қозониш учун ишлашини англатади. Ишонч, педагогик фаолиятининг юқори натижалари учун рағбат сифатида, энг яхши ходимларга билдирилади. Педагог мазкур ТМда маълум давр ишлагач, ўзини ўзи назорат қилишга ўтказилиши мумкин.

Ўқитувчи томонидан мустақил тарзда ўзи эришган ютуқларни фаолиятнинг талаб этилган стандартлари ва меъёрларига солиштирган ҳолда ўзини ўзи назорат қилади. Шунинг учун ишонч қозонган педагог ўз шахсий натижаларини баҳолаш учун аниқ ташқи талабларни билиши лозим. Ўз фаолиятини ҳолис баҳолашга қодир ва юқори даражада мотивацияга эга етук мутахассисларгина ўзини ўзи назорат қилиши керак.

Педагогларни ўзини ўзи назорат қилишга ўтказиш самарадорлиги маълум маънода ТМ педагоглар жамоаси етуқлигига ҳам боғлиқ. Бугун жамоасининг ривожланганлик даражаси паст бўлган ТМларда айрим педагогларнинг ўзини ўзи назорат қилиш тартибида ишлаши зиддиятлар манбасига айланиши, ҳамкасблар ўртасида ажралишни келтириб чиқариши мумкин.

ТМ ишининг турли объектлари ва иштирокчилари устидан назоратни амалга оширишда **турли шакл ва методлардан** фойдаланилади. Назоратнинг иккита асосий гуруҳини ажратиб кўрсатиш мумкин. Биринчисига ТМнинг таълим ва ҳаёт фаолиятининг бошқа жараёнларини текширишда фойдаланиладиган дастлабки, жорий ва якуний назорат, иккинчисига эса — ўқув-тарбия жараёни ҳолатини назорат қилишнинг махсус шакллари киради.

Ўқув-тарбия жараёнини назорат қилишнинг икки тури: мавзули (темастик) ва ялпи (фронтал) назорат алоҳида ажралиб туради. Уларнинг ҳар бири ўз шаклида амалга оширилади. Мавзули назорат мавзули-умумлаштираувчи, предметли-умумлаштираувчи ва хусусий шаклларга эга.

Ўқув-тарбия жараёнини назорат қилишнинг санаб ўтилган барча турлари дастлабки, жорий ва якуний назорат сифатида амалга оширилиши мумкин.

Назорат самарали бўлиши учун қуйидаги **умумий тамойилларга** жавоб бериши керак:

1. Назоратнинг стратегик йўналганлиги тамойили. Самарадор назорат ТМ умумий мақсадларини акс эттириши ва қўллаб-қувватлаши керак.

2. Ишга мувофиқлик тамойили. Назорат фаолиятнинг назорат қилинаётган турита мос келиши, нимаики муҳим саналса, уларни ҳолис ўлчаши ва баҳолаши зарур.

3. Норматив тамойили. Объектив, аниқ ва қўллаш учун қулай меъёрларнинг мавжудлиги самарадор назоратнинг зарурий шартларидир. Режалаштирилган вазифаларнинг бажарилиш даражасини белгилашнинг оддий ва аниқ усулини топиш зарур. Назорат инсон томонидан амалга оширилар экан, у шахсий омиллар таъсирига, сўзсиз, дуч келади. Ишнинг ҳақиқий ҳолати назорат қилувчи шахсига боғлиқ ҳолда турлича қабул қилиниши мумкин, шунинг учун, иш сифатини назорат қилишнинг аниқ ва объектив мезонларини ишлаб чиқиш зарур, токи улар назорат қилувчилар учун ҳам ишончли бўлсин.

4. Муаммоли ўринлар бўйича назорат тамойили. Самарадор назорат режанинг бажарилиши даражасини баҳолаш учун танг бўлган омилларга алоҳида эътибор қаратишни талаб этади. Одатда, бошқарув ходими барча нарсани майда-чуйдасигача назорат қилиши шарт эмас, режалар бажарилаётганлигига ишонч ҳосил қилиши зарур, ҳолос. Бинобарин, диққат фаолиятнинг режалардан оғиши мавжудлигини аниқлаш мумкин бўлган асосий нуқталарига жамланади.

5. Муҳим оғишлар тамойили. Муайян кескинликка эга ёки истисно қилинганлар сирасига кирувчи оғишларга диққат қаратилса, назорат самарадорлиги ошиши мумкин. Майдаларига эса аҳамият бермаслик ҳам мумкин. Бошқарув ходимлари фақат яхши ёки ёмон томонга бўлган муҳим оғишлар билан шуғулланиши керак.

6. Фаолият тамойили. Режадан оғишларга кейинчалик тузатиш киритилса, назорат ўзини ўзи оқлайди.

7. Ўз вақтида назорат тамойили. Ўз вақтида назорат назорат қилинувчи ҳодисага айнан мос келувчи ўлчаш ва баҳолашни маълум бир даврийликда ўтказишдан иборат. Энг мақбул вақт оралигининг аҳамияти асосий режа мазмуни, назорат қилиш бўйича тadbир бўлиб ўтадиган вақт, олинган натижаларни текшириш ва тарқатиш харажатларини ҳисобга олган ҳолда белгиланади.

8. Назоратнинг оддийлиги тамойили. Оддий назорат ўзи мўлжалланган мақсадлар нуқтаи назаридан кўпроқ самарали назорат тури ҳисобланади. Энг оддий методлар кам куч талаб этади ва тежамлироқ бўлади. У назорат тизими ва уни амалга оширувчилар билан ўзаро таъсирда бўлган кишилар эҳтиёжлари ҳамда имкониятларига мувофиқ келиши керак.

9. Назоратнинг тежамкорлиги тамойили. Мақсадга эришиш учун серхаражат ва кам фойда берадиган ҳар қандай назорат ишни хато йўлга бошлайди.

Кўпгина жараёнлар, аввало, таълим натижаларини аниқлаш ва баҳолаш жуда мушкул. Бу ҳақда тўртинчи бобда батафсил гап боради.

Ходим текширувчи томонидан қўйилган талабларнинг ҳаққонийлигига ишонч ҳосил қилса, ўз ишига берилган баҳо унинг учун аҳамиятли ва жозибали бўлади. Ҳаддан зиёд юқори стандартлар забт этиб бўлмайдиган чўққи сифатида қабул қилинади, пастрлари эса муваффақият ҳиссини уйғотмайди.

Текширувчи томонидан бериладиган баҳо қуйидаги ҳолатларда адолатли деб қабул қилинади:

- бир хил натижага эришган барча ходимлар баравар баҳоланса;
- ишларни баҳолашда таяниладиган стандартлар ва нормативлар етарли даражада асосланган ва объектив бўлса.

Назоратнинг адолатлилигига жамоа билан олдиндан келишилган стандартларни (талаблар нормативларини) киритиш, назорат жараёнида баҳолаш жиҳатларининг асосланганлиги ва далилланганлиги; қўл остидагиларга ўз меҳнати натижаларини ўзи таҳлил қилиши ва баҳолаши ҳуқуқи берилиши: назорат қилинувчи шахсига нисбатан ҳурмат ва хайрихоҳлик билан муносабатда бўлиш орқали эришиш мумкин.

Назорат аниқланган камчиликларни тугатиш юзасидан таклифларни таърифлаш билан ниҳояланиши керак. Улар назорат қилинувчиларнинг мавжуд имкониятларига мос келиши, унинг фаолиятидаги ҳақиқатан ҳам долзарб муаммоларнинг ечилишига ёрдам бериши ва қутилаётган натижаларга эришиш мумкинлигига ишонч ҳиссини уйғотиши жуда муҳим.

Мотивация нуқтаи назаридан қуйидагиларнинг самараси камроқ ҳисобланади: ягона ҳодиса хусусиятига эга бўлган номунтазам назорат; ялли назорат; ходимлар шахсий масъулиятдан озод бўладиган яширин назорат (у ишончсизлик аломати бўлганлиги учун алам ҳиссини уйғотади); хўжақўрсинга назорат (бунда бошқарув ходими гўёки, ўз ходимлари ютуқлари билан қизиқмаётганлигини намоён этади); назорат натижаларини ошкор этмаслик (назоратнинг салбий натижалари муҳокама қилинмаса, улар самара келтирмайди).

Назорат ходимларни самарали ишлашга ундаши учун у ўтказилаётган пайтда бошқарув ходимидан махсус метод ва усулларни қўллаши талаб этилади. Агар назоратни ташкил этиш ва ўтказиш жараёнида қуйидагиларга амал қилинса, мотивация масаласини ҳал этиш энгил кўчади:

- назорат ходимлар ҳурматини қозонган киши томонидан қилинишига эришиш;
- ташкилот учун аҳамиятли бўлган ишни баҳолай туриб, унинг назорат қилинувчи учун моҳиятини таъкидлаш;
- назорат жараёнида нафақат камчиликларни, балки ютуқларни ҳам аниқлашга ҳаракат қилиш;
- натижаларни жамоа билан келишилган стандартлар бўйича баҳолаш;

- бир хил натижага эга бўлган ходимларни баравар баҳолаш;
- назорат жараёнида ходимлар шахсий фикрини қадрлаш ва уларга хайрихоҳлик билан муносабатда бўлиш: назорат натижалари бўйича суҳбат «орани очиқ қилиб олиш»га айланиб кетмаслиги керак, у ҳар қандай вазиятда ҳам амалий ва ўзаро ҳурмат руҳида бўлиши керак;
- ўқитувчида ижобий руҳий кайфият ҳосил қилиш, мулоқотда кераксиз ҳиссий зўриқишлар: чўчиш, хафагарчилик, асабийлашиш ва бошқалардан қочиш керак;
- янги мақсадларни ва зарурий ўзгаришларни назорат қилинувчи билан биргаликда муҳокама қилиш, ёрдамни тикиштириш эмас, балки таклиф қилиш лозим;
- қўл остида ишловчи (расмиятчилик учун эмас) назорат хулосаларидан ҳақиқатан ҳам розилигига ва уларни қабул қилишига, аҳволни қандай ўнглаш кераклигини билишига эришиш;
- ходимларни ўз кучларига ишонишга даъват қилиш.

Таълим муассасаси педагоглар жамоаси ва педагоглар фаолияти-ни ҳамда ўқув-тарбия жараёнини таълим сифати нуқтаи назаридан баҳолашда қуйидаги қоидаларни алоҳида ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. Сифатни баҳолаш ўқувчилар билимини тест синовлари орқали аниқлашдангина иборат бўлмайди (гарчи бу таълим сифати кўрсаткичларидан бириликгича қолса-да).

2. Таълим сифатини баҳолаш мажмуавий тарзда, таълим муассасасини унинг барча фаолият йўналишларида кўриб чиқиш орқали амалга оширилади.

Намуна сифатида таълим муассасаси ривожланишининг тизимли таҳлилини батафсил кўриб чиқамиз.

ТМ ривожланишининг тизимли таҳлили (МРТТ) — бу, ТМ фаолияти ривожланиши ва тараққий этиши учун зарур бўлган таълимий, ташкилий ва техник эҳтиёжлар ўртасидаги ўзаро алоқани амалга оширадиган ташхис механизмидир.

МРТТ қуйидаги мақсадларни кўзда тутати.

Биринчидан, таҳлил, тўлақонли қиёслашни амалга ошириш, узоқ муддатли таълим сиёсатини белгилаш ва ривожланиш режасини тузиш учун, тизимли тарзда амалга оширилиши керак. Бунинг учун тегишли механизмдан фойдаланиш зарур. Тизимлилик, шунингдек, тадқиқотнинг пухта режалаштирилган ва барчага тушунарли бўлган тартибини аниглади.

Иккинчидан, пировард мақсад ТМ фаолиятини такомиллаштириш ҳисобланади. Шунинг учун ТМ ривожланиши тизимли таҳлили шунчаки маълумотлар тўплашни аниқламайди, балки ички назорат механизми ҳисобланади. Бундан ташқари, кетма-кет келадиган фаолият устувор йўналишларни белгилаш, фаолиятнинг батафсил ре-

жасини ишлаб чиқиш ва амалга оширишни ўз ичига олади. Бу маънода МРТТ ташқи маслаҳатчилар қўлаганида ўзини оқлади.

Учинчидан, МРТТ бошланғич (йирик) шарҳ механизидан иборатдир. Қўшимча механизмлар ёрдамида батафсил таҳлил қилиш каби кейинги фаолият ҳам фойдали бўлади. «ТМ ривожланишининг тизимли таҳлилидан сўнг»ги таклифларга бағишланган рисола тайёрланади.

Тўртинчидан, МРТТ хусусий ёки тармоқ даражасига эмас, балки ТМга йўналтирилган ҳолда олиб борилади. Маълумотлар педагоглар фойдаланиши учун тўпланади ва улар таълим муассасаси даражасида таҳлил қилинади.

МРТТ замонавий бошқарувнинг концептуал назариясига, ТМ инновацион фаолиятини ўрганишга, илғор таълим муассасалари фаолиятининг ўзгаришлари ва натижаларини кузатишга асосланиб ўтказилади. Асосий тамойиллар ва таклифлар қуйидагилар ҳисобланади:

1. Таълимни такомиллаштириш жараёни пухта режалаштирилган ва аниқ ТМдаги аниқ вазиятни билишга асосланган бўлиши лозим.

2. Таълим сиёсатини белгилаш ва ривожланиш режасини ишлаб чиқиш учун маконни давлат таълим сиёсати билан ТМнинг кундалик таълим амалиёти ўртасида узилиш бўлган жойдан топиш мумкин.

3. ТМ фаолиятини ривожлантириш ва яхшилаш мақсади статистик маълумотлар тўплаш билан мос тушмайди: бир вақтнинг ўзида икки ишни қилиб бўлмайди.

4. Ҳисоботни тузиш бирдан-бир мақсад эмас, ТМ фаолиятини ривожлантириш ва такомиллаштириш жараёни ҳаракатга келтиришдир.

5. Таҳлилни ўтказиш ва кейинги қадамлар демократик тамойилларга, масалан: биргаликда қарорлар қабул қилиш, масъулиятни тақсимлаш, зиддиятли вазиятларни бартараф қилиш ва муаммоларни ҳал этиш, умумқабул қилинган меъёрлар ва қадриятлар, айнан бир хил бошқарув ходимлик қилиш ва қулай муҳитга асосланади.

6. ТМ бошқарув ходимлари, айниқса, ташқи маслаҳатчилар ташаббус кўрсатишса, таълим фаолияти таҳлилинини ўтказишда ҳал қилувчи омил ҳисобланади.

7. Текширувни ўтказиш ва таҳлилни тузиш амалиёти бу жараёнга жалб этилган барчага тушунарли бўлиши зарур.

8. Ташқи ёрдам таҳлил жараёнининг очиқлигини таъминлаш, масалан, маълумотларни компьютер ёрдамида таҳлил қилиш ва олинган натижаларни мумкин бўлган ҳолатга ўтказиш мақсадида амалга оширилиши керак.

9. Текширувни ўтказиш қадриятларни танлаш эркинлигига таянади, дея ўйлаш хомхаёлдир, ҳар ким таълим сифати ҳақида ўз тушунчасига эга.

10. Миллий таълим сиёсати ТМга вақт, ресурслар ва маблағ ажратиб, уни (қандайдир ўзгаришлар қилишдан аввал) таҳлилий иш ўтказишни амалга оширишга рағбатлантириши керак.

ТМни тизимли ўрганишни олиб бориш механизми таълимни бошқариш, таълим инновациялари соҳасидаги илмий изланишлар натижалари ва илғор ТМлар тажрибаларини ўрганишга асосланади. Бу механизм таълим сифати билан боғлиқ беш позицияни ўз ичига олади:

1. Таълимнинг мақсадлари ва вазифалари (таълим моҳияти, ТМ фаолияти концепцияси).

2. ТМ фаолияти — дарс даражасида (дарсда ташкилий тузилма ва муҳит, ТМ бошқарув ходимияти, ўқитувчилар ва ўқувчиларнинг ўзаро муносабати, таълим жараёни).

3. Таълим жараёни мазмуни, яъни нимага ўргатилаётгани (ўқув режалари ва дастурлари, дарс жадваллари).

4. Таълим шароитлари ва ресурслари (бинолар, кадрлар, ўқув материаллари).

5. Таълим натижалари (сифат, савия ва самара).

МРТТ материаллари тўлиқ тўплами куйидагиларни ўз ичига олади:

- ахборот буклети ва буюртма шакли;
- ўқитувчилар учун саволнома;
- техник ходимлар учун саволнома;
- мувофиқлаштирувчи учун қўлланма;
- бошқа (қўшимча) воситалар тўплами.

III.6. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ ЖАМОАСИГА РАҲБАРЛИК ҚИЛИШ

Раҳбарлик қилиш — бошқарув фаолиятининг бир қисми бўлиб, унинг воситасида жамоа аъзолари ўртасида ТМ мақсадларига эришишга максимал даражада имкон яратиб берувчи муносабатни ва уларнинг ташкилий хатти-ҳаракатини шакллантириш таъминланиши лозим.

Бу бўлим жамоаларнинг қайси хусусиятлари улар иши унутлигидаги фарқларни белгилашини, бу хусусиятлар нималарга боғлиқлигини ва бошқарув ходимлари қандай қилиб уларнинг меъёрга солинишига таъсир этиши мумкинлигини, жамоанинг потенциал имкониятларини юзага чиқариш учун улар ўзаро муносабатларини қандай қуриши кераклигини кўриб чиқишга бағишланган.

«Жамоа» сўзи турли кишилардан ташкил этилган гуруҳни англатади ва ундан кунда фойдаланилади. Бироқ бу маънода қўлланиш ҳаммиша ҳам ўзини оқлайдими? Жамоани бошқа ҳар қандай гуруҳдан ажратадиган чегара қердан ўтган?

Бу саволларга жавоб беришдан олдин малака ошириш курсига ёки илмий-амалий конференцияга йиғилган ўқитувчилар гуруҳини

тасаввур этайлик. Бир-бири билан алоқа қилиш имкониятига эга бўлгани ҳолда, улар муайян вақт оралиғида кўпроқ ҳиссиётлар билан боғлиқ бўлган: ёқтириш, ёқтирмаслик, бефарқлик, мустақиллик, суестлик, фаоллик, бўйсунуш, хужумкорлик ва бошқа муносабатлар ўрнатишади. Одамларнинг шахслараро ўзаро муносабатлар ўрнатилган, бироқ биргаликда фаолият кўрсатиш учун умумий мақсад бўлмаган бирлашуви *тарқоқ гуруҳ* саналади. Тарқоқ гуруҳ аъзоларида бир хил мақсадлар (масалан, қандайдир янги таълим технологиясини ўзлаштириш) бўлиши мумкин, бироқ умумий мақсадлар бўлмайди. Қоришма билан ундан ундирилган кристалл ўртасидаги фарқ қандай бўлса, жамоа билан бундай гуруҳлар ўртасидаги фарқ ҳам, шундай бўлади.

Бироқ, биргаликдаги фаолият мавжудлиги ҳали жамоа тузилганлигини кафолатламайди. Ҳамкорликда иш олиб борганда кўп ҳолларда фақат хўжакўрсинга умумий мақсадлар бўлади, аслида эса ҳар бир ижрочи ўз шахсий мақсадларига эга бўлади ва уларга эришишга интилади. Масалан, шартнома бўйича қандайдир ишни бажаришни зиммасига олган гуруҳ аъзолари учун шировард натижа уларнинг моддий мукофот олиши воситаси бўлиши мумкин. Иш жараёнида гуруҳ аъзолари ўртасида кооператив муносабат ўрнатилади, бироқ уларнинг ҳар бири ўз мақсадларини кўзлайди. Бундай ташкил этилган, яъни эришилиши лозим бўлган натижанинг мазмуни унинг аъзолари учун фақат ўз шахсий манфаатларини рўёбга чиқаришдан иборат бўлган ишчи гуруҳни кооперациялашган гуруҳ, дея атаймиз.

Жамоа — гуруҳнинг ривожланиш якуни, унинг юқори босқичи. Жамоанинг асосий фарқли белгилари — ҳамкорликдаги ҳаракатнинг умумий ва ижтимоий муҳим, айна маҳалда гуруҳ аъзолари учун шахсий аҳамиятли мақсадлари мавжудлиги (шунинг учун ҳам бирлашган тарзда фаолият юритувчи гуруҳларни жамоа дейишмайди), иккинчидан, гуруҳ аъзолари ўртасидаги, уларнинг биргаликдаги фаолияти мазмуни, қадриятлари, тамойиллари, мақсадлари, вазифалари билан боғланган муносабатларнинг алоҳида тизими мавжудлиги.

Замонавий илмий тасаввурларга кўра, жамоада муносабатлар тузилиши кўп даражалидир.

Унинг *биринчи даражаси* расмий (регламентланган) муносабатларни ҳосил этади. Педагоглар жамоасида бу муносабатлар ТМ ўқув-тарбия жараёнини амалга оширишда унинг аъзолари ўртасидаги меҳнат тақсимооти ҳамда уларнинг расмий вазифалари, ҳуқуқлари билан шарт қилиб қўйилган. Жамоанинг ҳар бир аъзоси бу тизим доирасида маълум бир функцияни бажара туриб, бошқа аъзолар билан ҳам тегишли тарзда ҳамкорликда ҳаракат қилиши керак. Бу босқичда ўзаро муносабатлар характери таълим-тарбия жараёнининг ўзига хосликлари билан ҳам, расмий низомларда, йўриқномаларда, буйруқ-

ларда ва бошқа меъёрий ҳужжатларда қайш этилган маъмурий-ҳуқуқий тартибга солиш билан изоҳланади.

Тизимнинг *иккинчи босқичини* жамоа аъзоларининг жамоа амалга ошираётган таълим фаолиятига, бу фаолият асосини ташкил этадиган мақсадларга, вазифаларига, тамойилларга муносабати, фаолият мотивацияси, унинг ҳар бир педагог учун аҳамияти билан изоҳланади.

Учинчи босқичда эса, таълим жараёнининг мазмуни, унинг мақсадлари, вазифалари, ўқитувчилар жамоасида қабул қилинган тамойиллар ва қадриятлар йўналиши билан шарт қилиб қўйилган шахслараро муносабатлар берилган.

Туртинчи босқич ҳамкорликдаги фаолият мазмуни белгилаб бермаслиги сабабли шахслараро муносабатлар ёқтириш, ёқтирмаслик, ҳурмат ёки ҳурматсизлик ва бошқаларни ўз ичига олади.

Шундай қилиб, педагоглар жамоаси — бу, эришилиши ҳар бири учун шахсий аҳамиятга молик бўлган умумий таълим мақсадларига эга бўлган ва умумий мақсадларга эришиш имконини берадиган шахслараро муносабатлар ҳамда ўзаро муносабатлар тузилмасини амалга оширадиган, ҳамкорликда иш олиб борадиган педагоглар гуруҳи.

Кўплаб ижтимоий-психологик тадқиқотларда жамоанинг ривожланганлик даражаси кўрсаткичи сифатида қараладиган бир қанча тавсифлари алоҳида ажратилган. Бундай тавсифларга қуйидагилар киради:

- жамоа аъзоларининг, умуман жамоа учун аҳамиятли бўлган ва мақсадга йўналтирилган биргаликдаги фаолиятнинг муҳим томонларига тааллуқли бўлган объектларга муносабат бўйича баҳоси ва қарашлари мос келишида намоён бўладиган ҳамжиҳатлиги;
- жамоанинг уюшганлиги, бу унинг ноаниқ вазиятларда, аъзоларининг бирдамлиги билан фикрлар ва ташаббускорлик шакллари хилма-хиллигини мувофиқлаштириш орқали ўз барқарор тузилмасини тузишга ва уни сақлаб туришга қодирлигида намоён бўлади;
- жамоанинг фаолият мақсадлари, асослари, қадриятлар йўналиши ва нормаларининг ижтимоий қимматини акс эттирадиган йўналганлиги;
- жамоа аъзолари томонидан унинг мақсадлари, вазифалари, қадриятларининг қабул қилинишида намоён бўладиган жамоавий ўз мавқеини белгилаш;
- жамоадаги унинг ҳар бир аъзосига ҳамдард бўла олишига қодирлигида намоён бўладиган ҳис-туйғу ўхшашлиги;
- жамоа ҳамжиҳатлиги, бу унинг аъзоларини қовуштиришда ва субъектив жиҳатдан етарли бўлган қониқиш муҳитида биргаликдаги ҳаракатда энг кам ҳис-туйғу ва куч-қувват сарфлаган ҳолда бирга ишлаб, имкон қадар юқори унумдорликка эришишда ифодаланадиган ўзаро муносабатларда намоён бўлади;

■ интеллектуал коммуникативлик, бу — умумий позицияни, қарашларни аниқлашда, гуруҳий қарорлар қабул қилишда ва бошқаларда ўзаро хабардорликнинг оқилона йўлларини яратишга қодирлик.

Жамоанинг интеграл тавсифи — ривожланганлик даражаси (етуклик даражаси) — жамоанинг донзарб ва ҳаққоний мақсадларни қўя билишга, умумий мақсадлар билан уйғунлашган алоҳида мақсадлар таркибини шакллантиришга, қўйилган мақсадларга имкон қадар самарали эришишни таъминлайдиган ўзаро таъсир ҳамда ўзаро муносабатлар ва усталик билан ўзгартиришга қодирлик сифатида белгиланади.

Жамоанинг ривожланганлик даражаси бошқа учта тавсиф: қадриятли-йўналганликнинг етуклиги, уюшганлик ва ҳамжихатликнинг функцияси ҳисобланади. Иккиламчи даражали бу тавсифлар, ўз ўрнида, жамоанинг бир қатор бирламчи тавсифлар функцияси сифатида белгиланади.

Педагогик жамоа фаолиятида мақсадларнинг уч турини ажратиб кўрсатиш мумкин:

1) ўз таълим мақсадлари (таълим-тарбия жараёнининг жорий мақсадлари);

2) таълим-тарбия фаолиятини ривожлантириш мақсадлари;

3) жамоанинг ўзини ўзи ривожлантириш мақсадлари.

Нисбатан ривожланган педагогик жамоа ўз олдига ушбу уч тур мақсадларнинг барчасини қўяди. Бундай жамоа ТМнинг (фойдаланиладиган педагогик технологиялар ва уларни тўлиқ амалга ошириш шарт-шароитлари билан белгиланадиган), мавжуд таълим салоҳиятидан самарали фойдаланишгагина эмас, балки янгиликларни ўзлаштириш, педагогларнинг касбий савиясини юксалтириш, ўз тузилмасини такомиллаштириш орқали бу салоҳиятни янада кенгайтиришга ҳам қодир.

Юқори даражада ривожланган педагоглар жамоаси ўз олдида дастлабки икки тур мақсадларни, яъни таълим-тарбия фаолияти мақсадлари қаторида бу фаолиятни ривожлантириш мақсадларини ҳам қўяди. Бу мақсадларнинг ҳар бирини амалга ошириш учун ўзаро таъсир ва ўзаро муносабатларнинг ўз тизими яратилади.

Анча кам ривожланган педагоглар жамоаси ўз олдига фақат биринчи тур мақсадларни қўяди. Бундай жамоада, гарчи, алоҳида янгиликлар ўзлаштирилиши, педагогларнинг айрим қисми ўз касбий савияларини ошириши мумкин бўлса-да, уларда иккинчи ва учинчи тур умумий мақсадлар мавжуд бўлмайди.

Жамоа ўз олдига қандай мақсадларни қўйганлиги унинг қадриятли-йўналтирилган етуклигидан дарак беради.

Педагоглар жамоасининг қадриятли-йўналтирилган етуклиги — бу таълим-тарбия фаолиятида, бу фаолиятни ривожлантиришда ва жамоанинг ўзини ўзи ривожлантиришида юксак натижаларга эришишга унинг аъзолари барча куч-гайратларини сарфлашга тайёрли-

ги даражасини акс эттирадиган тавсиф. Қадриятли-йўналтирилган етуқлик даражаси жамоанинг уч бирламчи тавсифининг аҳамияти билан белгиланади: жорий фаолиятда ютуқларга йўналтирилганлик, ривожланишга йўналтирилганлик ва ўзини ўзи ривожлантиришга йўналтирилганлик.

Жорий фаолиятда ютуқларга йўналтирилганлик жамоа аъзоларининг бутун куч-гайратни ТМ таълим салоҳиятидан юқори даражада фойдаланишга сафарбар қилишга тайёрлиги билан изоҳланади.

Жорий фаолиятда ютуқларга юқори даражада йўналтирилган жамоаларда барча бор кучини сафарбар этган ҳолда ишлашга интилади. Бундай жамоаларда педагогларни фақат ўз иши натижаси эмас, балки бутун ТМ ютуқлари, унинг мавқеи ташвишлантиради. Жорий фаолиятда ютуқларга ўргача даражада йўналтирилган ТМларда педагогларни кўпроқ ўз натижалари ва ютуқлари қизиқтиради.

Бу тавсиф даражаси паст бўлганда ўқитувчиларда ҳамкасблари қанчалик берилиб ишлаётганлигига, жорий фаолиятнинг умумий натижалари қандайлигига эътибор қаратишга мойиллик бўлмайди. Кўпчилик педагоглар болаларнинг қандай ўқиётганлиги, қўлларидан келган ишни энг кўп даражада қилиш ҳақида кам қайғуришади.

Фаолиятни *ривожлантиришга йўналтирилганлик*, жамоадаги мавжуд бўлган муносабат унинг аъзоларининг таълим-тарбия фаолияти мазмунини, ташкил этилишини ва методларини такомиллаштиришдаги фаоллигини рағбатлантиришга қанчалик қодирлигини кўрсатади.

Педагоглар жамоалари фаолиятини кўп йиллар давомида кузатиш жараёнида йўналтирилганлиги, уюшганлик, жипслиги, ўзини ўзи ривожлантиришга йўналтирилганлиги, бошқариш ишига қўшила олиши даражаси турлича бўлган жамоаларнинг энг аҳамиятли жиҳатларини ажратиб олдик. Улар ТМ жамоасининг ривожланиш ҳолатини баҳолаш ва истиқболини белгилаш учун асос бўлиши мумкин. Қуйида кўрсатилган характеристикаларнинг даражалар бўйича таҳлили берилади.

Педагоглар ривожланишга юқори даражада йўналтирилганликда ўзлари қўллаши мумкин бўлган янгиликлардан яхши хабардор бўлишга интилишади, ТМ келажагидан кўпроқ ташвиш торғишади, улар педагоглар кенгашларида, умумий йиғилишларда ТМ ривожини билан боғлиқ масалаларни (ривожланиш мақсадлари, стратегияси ва режаларини) қизгин муҳокама қилишади. Бунда ҳеч ким ўз фикрини айтишдан чўчимайди, ўз танқидий чиқишларига салбий муносабатлар бўлишидан хавотирланмайди. Устига устак педагоглар таълим-тарбия жараёнида ўзгаришлар қилиш тўғрисидаги ўз таклифлари қизиқиш билан тингланишига, агар улар долзарб бўлса, ҳаттоки, татбиқ этиш учун анчагина сазъ-ҳаракат ва таваккалчилик қилишга тўғри келса ҳам, қабул қилинишига ишонишади. Жамоада ҳар қандай фойдали янгиликни имкон қадар қўллашга тайёрлик муҳити юзага келади.

Ривожланишга ўртача даражада йўналтирилган жамоалар, ТМ ҳаётида алоҳида участкаларда унчалик катта бўлмаган ўзгаришлар қилишни кўзлайдиган локал ўзгаришларни амалга оширишга мойил бўлади. Бу кўп ҳолларда, айрим фанларни ўқитишнинг янги методикаларини ёки дастурларини ўзлаштириш бўлиши мумкин. Бундай ўзгаришлар, одатда, синовдан ўтган бўлади, улар мустақил тарзда амалга оширилиши мумкин ва ижобий натижалар бериши кафолатланган. Бироқ, бундай жамоаларда кўп куч-ғайрат талаб қиладиган, ТМ фаолиятининг кўп томонларига тааллуқли бўлган, муваффақият келтиришига юз фоиз ишонч бўлмаган янгиликлардан бош тортилади.

Ривожланишга паст даражада йўналтирилган ТМларда кўпчилик педагогларнинг «эскича» ишлашга интилиши сезилади, ўз ишига қандайдир янгилик киритишга интилаётган педагоглар эса бу ерда жамоа қўллаб-қувватлашидан баҳраманд бўлмайди. Педагоглар кенгаши йиғилишларида амалий танқид бутунлай бўлмайди, жамоа ишини яхшилаш бўйича гап-сўзлар кўп ҳолларда гапигича қолаверади.

Ўзини ўзи ривожлантиришга йўналганлик жамоада мавжуд бўлган муносабатлар унинг аъзоларининг ўз касбий ва маданий савиясини ошириш борасидаги фаоллигини рағбатлантиришга қанчалик қодирлигини кўрсатади.

Ўзини ўзи ривожлантиришга юқори даражада йўналган жамоада касбий маҳорат ва умуммаданий савиянинг юксаклиги унинг ҳар бир аъзоси учун қадрият ҳисобланади. Жамоадаги муносабат ўз устида ишлашни рағбатлантиради ва аксинча, бу ишни қилмаётганлар тақдирланмайди. Ўқитувчиларни нафақат ўз маҳорати ўсиши, балки ҳамкасблари маҳоратининг ўсиши ҳам бирдек ташвишга солади. Бунга ТМ мавқеини сақлаб туришнинг муҳим шартларидан бири сифатида аҳамият берилади.

Ўзини ўзи ривожлантиришга ўртача даражада йўналтирилган жамоада педагогларнинг касбий маҳорати ўсиши ва умуммаданий савияси юксалиши бўйича гуруҳий меъёрлар унчалик қатъий эмас. Юксак даражадаги маҳоратга эришган ўқитувчининг ўз устида ишлашни давом эттириши ёки эттирмаслигига унинг ҳамкасблари бефарқ қараши мумкин. Асосан ёш ўқитувчиларга қаттиқ эътибор қаратилади.

Ўзини ўзи ривожлантиришга паст даражада йўналтирилган жамоада педагогларнинг касбий маҳорати ўсиши ва умуммаданий савияси юксалиши уларнинг ҳар бирининг ўз иши сифатида қабул қилинади: жамоа ўз аъзолари фаолиятининг бу томонлари ҳақида кам қайғуради.

Умумий мақсадларнинг қўйилиши, биринчидан, уларга эришишни кафолатламайди; иккинчидан, жамоа аъзолари ўртасидаги биргаликдаги фаолиятнинг ташкил этилишига боғлиқ ҳолда мақсадларга турли куч сарфлаб, турлича вақтда эришиш мумкин. Ҳар бир ТМда педагоглар ўртасидаги муносабатлар меъёрий ҳужжатлар билан

тартибга солинган расмий тузилма мавжуд. Бироқ, бу ҳужжатлар ҳам-масини ҳам белгилаб бера олмайди. ТМ ҳаётида педагоглардан бир-галикдаги фаолиятини ўзлари ташкил этишини талаб қиладиган кўплаб вазиятлар мавжуд.

Жамоанинг уюшганлиги замирида унинг биргаликдаги фаолият-нинг оқилона тузилмасини шакллантиришга ва ўзгарувчан шароит-да уни усталик билан қайта қуришга қодирлиги тушунилади. Бу, жамоа аъзоларининг масъулиятлилигига, уларнинг ҳамжиҳатлигига ва бошқарувга жалб этилганлигига боғлиқ.

Масъулият жамоа аъзоларининг ўз вазифаларини бажаришга маъмуриятнинг қаттиқ назоратсиз қанчалик виждонан ёндашуви, шунингдек, уларнинг мажбуриятларига расман кирмаса-да, ўз ташаббуслари билан қандайдир янги ишни бажаришда жавобгарлик-ни зиммага олишга тайёрлиги билан изоҳланади.

Юқори даражадаги масъулиятли жамоада унинг аъзолари ўзла-рининг тўғридан-тўғри вазифаларини виждонан бажарибгина қол-май, балки, меъъридан ортиқ даражада фаоллик кўрсатишади, яъни, зарурат бўлганда ўз ташаббуслари билан янги ишга ҳисса қўшиша-ди. Бундай жамоани тавсифлайдиган муҳим жиҳат — унинг баъзи бир аъзоларининг бошқа аъзолар хатти-ҳаракати учун жавобгарли-гидир. Ўзаро жавобгарлик тамойили ТМда жамоа шаклидаги меҳ-натни ташкил этишга сингдирилган.

Ўрта даражадаги масъулиятли жамоаларда унинг аъзолари ўзла-рига бириктирилган вазифаларни виждонан бажаришади, бунда маъ-муриятнинг қаттиқ назорати зарур эмас, бироқ улардан ташаббус камдан-кам чиқади.

Паст даражадаги масъулиятли жамоаларда маъмурият томонидан назорат сусайган чоғда ходимларнинг ўз вазифаларини талаб дара-жасида бажармаслиги аён бўлиб қолади.

Жамоанинг ҳамжиҳатлиги зарурият туғилганда жамоа ўз ҳаракат-ларини мустақил тарзда, бошқарув ходимларига мурожаат қилмасдан, бир-бири билан мувофиқлаштириб олишга тайёрлигини билдиради.

Юқори даражада ҳамжиҳат жамоаларда биргаликдаги зарурий фао-лият кўп ҳолларда (агар бу обьектив тарзда мумкин бўлса) бошқарув ходимларининг иштирокисиз амалга оширилади. Эҳтиёж туғилганда жа-моа аъзоларидан ёрдам олишда умуман қийинчилик юзага келмайди.

Ўрта даражада ҳамжиҳат жамоаларда, шахслараро муносабатлар-нинг яхшилиги эвазига, фаолиятнинг бир қисмини қийинчилик-ларсиз келишиб олишга эришилади, бироқ кўп ҳолларда бошқарув ходимлари орқали ҳаракат қилишга тўғри келади. Бундай жамоалар-да ўзаро ёрдам кўп, бироқ танлаб кўрсатилади.

Паст даражада ҳамжиҳат бўлган жамоаларда зарурий хатти-ҳара-катни келишиб олиш бошқарув ходимларига мурожаат этиш орқали амалга оширилади.

Ҳеч ким ўзига юкланмаган ишни кўрсатмасиз бажармайди. Бошқалардан ёрдам олиш мушкул. Бундай жамоаларда педагогик иш юкломани тақсимлаш, вазифаларни бир-бирига ағдариш, ноқулай дарс жадвали ва бошқа сабаблар боис ТМ маъмурияти ҳал қилиши лозим бўлган зиддиятлар тез-тез юзага келиб туради.

Ҳамжиҳатлик, асосан, янгиликларни татбиқ этаётган педагоглар жамоалари учун муҳим. Агар фаолият фақат бошқарув ходими томонидан мувофиқлаштирилаётган бўлса, муваффақиятга ишонч юқори бўлмайди.

Бошқарувга жалб этилганлик жамоанинг муҳим хусусиятларидандир, бу — ТМ ишини ташкил этиш ва режалаштиришга оид қарорларнинг қабул қилинишига педагоглар жамоаси аъзоларининг маъмурият томонидан таъсир этиш даражаси.

Бошқарувга жалб этилганликнинг юқори даражасида жамоа ишига тааллуқли қарорларнинг асосий қисмини коллегиал органлар ишлаб чиқади ва бунда жамоа аъзолари фаол иштирок этади. Маъмурият ТМ ҳаёти учун муҳим масалаларни ҳал этишда педагоглар жамоаси фикрига диққат билан муносабатда бўлади.

Бошқарувга жалб этилганликнинг ўрта даражасида коллегиал органлар иккиламчи рол ўйнайди ва педагоглар жамоаси фикри ТМ маъмурияти томонидан доим ҳам ҳисобга олинавермайди, кўп ҳолларда эътиборсиз қолади.

Бошқарувга жалб этилганликнинг паст даражасида коллегиал органлар расмийлик учун мавжуд бўлади ва уларга ҳеч нарса боғлиқ эмас.

Жамоанинг жипслиги — унинг биргаликдаги фаолият самарадорлигига салбий таъсир кўрсатадиган ички ва ташқи таъсирларга қарши тура олишга қодирлигини акс эттирадиган хусусияти. Агар уюшганлик гуруҳнинг педагоглар ўртасидаги ўзаро муносабат фаолиятнинг омилкор тузилмасини шакллантиришга қодирлигини изоҳласа, жипслашганлик эса — бу тузилмани сақлашга қодирлиги билан тавсифланади.

Жипслик — жамоанинг барқарор фаолияти ва мавжудлигининг зарурий жиҳати: жипслик бўлмаса инқироз юз бериши муқаррар. Бу жамоанинг мақсадлар, вазифалар, гоёлар умумийлигини, шунингдек, шахслараро муносабатларни англаш орқали бирлашиши ўлчови. Жипслик жамоанинг йўналтирилганлиги, қовуша олиши ва барқарорлик бирлигига имкониятлари боғлиқ бўлади.

Йўналтирилганлик бирлиги жамоа аъзолари томонидан унинг мақсадлари ва уларга эришиш борасида амалга ошириладиган усулларнинг қабул қилиниши даражасини кўрсатади. Бу ўқитувчиларнинг биргаликдаги фаолиятнинг турли жиҳатлари бўйича фикрлари, баҳоси, қарашлари ва позициясининг мос келишида, энг аввало, уларнинг ишни ташкил этиш, бу ишнинг олиб борилишидаги кес-

кинликдан қониқишда олинган натижанинг сифати борасидаги жамоа баҳосига розилигида намоён бўлади. Агар жамоанинг айрим аъзолари ўз олдларига қўйилган мақсадлар амалга ошириб бўладиган эмас, ёки «сарик чақага арзимайди», деб ҳисобласа, бошқалари эса ўзгача фикрда бўлса, унда ҳеч қанақанги йўналишлар бирлигига, бинобарин, жамоанинг баҳамжиҳат ишлашига эришиб бўлмайди.

Юқори даражада қадриятли-йўналтирилган бирликка эга жамоалар бир-бирига ҳамдардлиги билангина эмас, балки, аввало, бошқа одамга ёрдамга йўналтирилган фаолиятда намоён бўладиган ҳаракатдаги куюнчаклиги билан ҳам характерланади. Зотан, юксак ривожланган жамоада ўзаро ёрдам ва ҳамкорлик фақат ТМ ҳаёти билан чегараланмайди. Улар бўш вақтда маиший турмушга ва ҳаётнинг бошқа жабҳаларига ҳам тааллуқли бўлади. Жамоа аъзоларининг меҳнат анъаналари уларнинг ўзаро талабчанлиги, ўзаро масъуллиги асосида шаклланади.

Қадриятли-йўналтирилган бирлик юқори даражада бўлмаган жамоаларда таълим-тарбия жараёни қандай бўлиши иш қандай ташкил этилган бўлиши кераклиги борасида кўпгина қарашлар мавжуд, бу борада ўзаро бир-бирини тушуниш деярли йўқ, нима яхшию нима ёмонлиги ҳақидаги тасаввурларда қарама-қаршилиқлар мавжуд.

Киришимлилиқ, жамоа хусусияти сифатида, шахслараро мавжуд муносабатлар қанчалик даражада ажралиш ва зиддиятларнинг юзага келиши хавфини солишини акс эттиради.

Киришимлилиқ юқори даражада бўлган жамоаларда ҳар бир кишининг жамоа бошқарув ходимига, жамоа аъзоларига, умуман иш шароитига нисбатан ижобий муносабати қулай маънавий-руҳий муҳитни яратади. Ривожланган жамоада у ижтимоий аҳамиятли мақсадлар ва фаолиятга ижобий муносабат асосига қурилади. Инсонпарварлик, ҳамкасбларга ғамхўрлик ва, шунинг баробарида, уларга нисбатан талабчанлик (имкон қадар юқори ишонч ва талабчанлик) — бундай жамоадаги ўзаро муносабатларнинг меъёрлари ҳисобланади.

Жамоанинг субъективизм жарлигидан ҳимояловчи ахлоқий кучи унинг аъзоларининг жамоа томонидан қабул қилинган ахлоқий меъёрлар асосида киришиши учун шароит яратади:

- агар айбдор бўлса, жавобгарликдан бўйин товламаслик;
- айбни бировга тўнкамаслик;
- муваффақиятларни ўзиники қилиб олмаслик;
- умумий ютуқларда бошқаларнинг роли ва аҳамиятини ерга урмаслик;
- «объектив вазият»ни баҳона қилмаслик.

Киришимлилиқ ўрта даражада бўлган жамоаларда ўқитувчилар ўртасида ихтилофлар кўпроқ учрагани ҳолда, уларнинг бир қисмигина амалий ҳал этилади. Жамоа аъзолари юзага келган зиддиятларга ТМ бошқарув ходимиятини аралаштирмасдан барҳам беришга интилади.

Педагоглар жамоаси аъзоларининг киришимлилиқ даражаси паст бўлган таълим муассасаларида ҳар қандай сабаб билан юзага келадиган тўқнашув ёки ихтилофлар узоқ муддат давом этадиган зиддиятларга айланиб кетади, уларни ҳал этиш учун ТМ маъмурияти кўп куч ва вақт сарфлашига тўғри келади. Муваффақиятсизлик рўй берганда уларнинг ҳар бири айбни бировга тўнкашга тайёр, ютуққа эришилганда эса фақат ўзининг ҳиссасини таъкидлайди. Биргаликдаги фаолиятнинг бир-бирига монанд бўлмаган бундай ҳолатлари зиддиятларни келтириб чиқарувчи йирик манба ҳисобланади.

Жамоани тавсифловчи мумкин бўлган *беқарорлик* ундаги ишнинг унинг аъзолари учун жозибадорлигини англатади. У ўқитувчиларнинг доимий таркибини узоқ вақт сақлаб туришда ёки уларнинг сезиларсиз ҳолда секин-асталиқ билан ўзгариб боришида намоён бўлади. Беқарорлик, энг аввало, кадрлар кўнимсизлигида акс этади. Кўнимсизликнинг юқори даражаси — беқарорликнинг энг муҳим аломатидир. Бироқ мумкин бўлган беқарорлик доим ҳам ўзини кўнимсизлик орқали намоён этавермайди. ТМ ишидан қоникмаслик ҳамини ҳам, масалан, борадиган жойнинг ўзи йўқлиги ёки борида ҳам шароит бундан яхши эмаслиги учун ундан кетишга олиб келавермайди, бироқ кетишга потенциал тайёрлик мавжуд, бинобарин, муносабатларга дарз кета бошлаган бўлади. Бундай шароитда педагогик фаолиятда юқори натижаларга эришишга ва, айниқса, ўқитувчиларнинг ТМни ривожлантириш ишидаги фаоллигига умид боғламаса ҳам бўлади.

III.6.1. БОШҚАРУВ ХОДИМИНИНГ ФАЗИЛАТЛАРИ ВА РАҲБАРЛИК ФУНКЦИЯСИНИ АМАЛГА ОШИРИШ САМАРАДОРЛИГИ

Тарихий ва бизнинг кундалиқ тажрибамиз шуни кўрсатмоқдаки, айрим бошқарув ходимларининг иши бошқаларникига қараганда яхшироқ бўлиб чиқади. Нима туфайли шундай бўлади? Самарали ишлаётган бошқарув ходими бошқалардан нимаси билан фарқ қилади? Бу саволларнинг жавоби бошқарув назарияси ривожиди катта тадқиқий ўзгаришларга учради.

Илмий бошқарувнинг дастлабки назариялари асослари ўз тажрибалари ва кузатишларига таяниб, бошқарув ходими ўз фаолиятини самарали олиб бориш учун эга бўлиши керак бўлган сифатларни ажратиб кўрсатганлар.

Масалан, Ф. Тейлор идеал бошқарув ходимининг тўққиз фазилатини кўрсатган. Булар: ақл, билим, махсус касбий билимлар, жисмоний чاقқонлик ёки куч, ҳаддан ошмаслик, ғайрат, қатъият, ҳалоллик, мулоҳазакорлик ва соғлом ақл, мустаҳкам саломатлик.

А. Файоль ҳам шунга ўхшаш сифатларни ажратиб кўрсатган: саломатлик ва жисмоний куч-қувват, ақл ва ақлий меҳнат қобилияти, қатъ-

ий ирода, фаоллик, ғайрат-шижоат, жасорат, масъулиятни ўз зиммасига олишга тайёрлик, бурч ҳисси, умумманфаати ҳақида қайғуриш, умумий билимларнинг кенг доираси, ҳаракат дастурини ишлаб чиқиш ва уни ишлаб чиқишни уюштириш қобилияти, биргаликда ишлашни ташкил қила олиш маҳорати, одамларни бошқариш санъати, ҳаракатларни мувофиқлаштириш маҳорати, назорат қилиш маҳорати, умумий маълумотлик, касбий жиҳатдан чуқурроқ билимга эга бўлиш. Юқорида санаб ўтилган фазилатларнинг иккала рўйхати ҳам махсус тадқиқотлар эмас, балки тажриба ва ақл маҳсулидир.

Самарали ишловчи бошқарув ходимининг фазилатлари ҳақидаги саволга илмий асосланган жавоб беришга уринишлар илк бор ўтган асрнинг 30-йилларида «хусусиятлар назарияси» деб аталувчи нуқтаи назардан амалга оширилган эди. Ушбу назарияга кўра, энг яхши бошқарув ходимлари барча учун умумий бўлган шахсий фазилатларнинг муайян йиғиндисига эга бўлади. Бу қоида Ф. Тейлор ва А. Файолнинг мулоҳазалари билан мос келганини кўриш қийин эмас. Вазифа ушбу фазилатларни ажратиб кўрсатишдангина иборат, холос. Кутилган натижаларга анча зид бўлган хулосаларни келтириб чиқарган юзлаб тадқиқотлар ўтказилди.

Мазкур адабиётларни умумлаштириб, кўп ҳолларда самарали ишловчи бошқарув ходимлари ақл-заковат, билим, масъулият, фаоллик, ишонччилик, ижтимоий ҳаётда қатнашиш кабилар билан ажралиб турганлар, бироқ турли вазиятларда фазилатларни намоён қилган, деган хулосага келдик. Яна бир нарса муҳимки, инсон шахсий фазилатларнинг муайян йиғиндисига эга бўлгани туфайлигина бошқарув ходими бўлиб қолмайди, яъни инсоннинг фақат бошқарув ходими сифатидаги фаолияти самарадорлиги билан боғланган шахсий сифатлар мавжуд эмас. Бирон-бир фазилатнинг мавжуд эмаслиги муваффақиятсизликка муқаррар олиб келмаганидек, ақл ҳам, қатъият ҳам, ирода ҳам, бошқа биронта фазилат ҳам муваффақият учун гаров бўла олмайди. Шу боис, бошқарув ходимларини аттестациядан ўтказишда уларнинг тавсифномасида ёзилган «халол, ҳамиша ёрдамга тайёр, талабчан» каби ва шунга ўхшаш гаплар аттестациядан ўтаётган одамнинг шахсий фазилатлари ҳақидагина маълумот беради, лекин бундай фазилатларнинг санаб ўтилиши унинг қандай бошқарув ходими эканлиги ҳақида хулоса қилиш учун асос бўлолмайди.

Яхши бошқарув ходимининг белгиларини аниқлаш учун бўлган муваффақиятсиз уринишлар эътиборни бошқарув ходимининг шахсий фазилатларидан унинг хатти-ҳаракатларига қаратган янги ёндашувнинг пайдо бўлишига олиб келди. Бошқарув ходими қандай фазилатларга эга эканлиги муҳим эмас, балки унинг ўз қўл остидагиларга нисбатан қандай иш тутиши, унинг бошқарувчилик хусусиятлари муҳимдир. Айнан шу фикр фойдалироқ бўлиб чиқди.

Бошқарув усулига нисбатан бир неча ёндашувлар юзага келиб, бошқарув ходими фаолиятининг усули билан жамоа фаолиятининг самарадорлиги ўртасида боғлиқлик аниқланди.

Бошқарув услуби — бошқарув ходимининг ўз олдидagi вазифаларни ҳал этиш усуллари билан белгиланадиган амалий хатти-ҳаракатнинг нисбатан барқарор тизими.

Услубнинг муҳим белгиларидан бири, бу — бошқарув ходимининг қўл остидагиларни қарор қабул қилиш жараёнига қандай жалб қилиши. Қўл остидагиларга бериладиган эркинлик даражаси энг паст кўрсаткичдан (қатъий маъмуриятчилик) энг юқори (либерал бошқарув)гача ўзгариши мумкин. Бу ёндашув доирасида бошқарувнинг уч: авторитар, демократик ва либерал услуби ажратиб кўрсатилади.

Авторитар услубда бошқарувчи бошқарув ходими ҳамиша қарорни қўл остидагилар билан маслаҳатлашмасдан ўзи қабул қилади, уларга ўз ҳукмини ўтказди ва ташаббус кўрсатиш имконини бермайди. У қўл остидагилар билан бошлиқнинг барча буйруқларини сўзсиз қабул қиладиган муносабат бўлишини истайди. У жамоадан ажралган ва доим қўл остидагиларни ўзидан нарида тутиб туради. Унинг учун қўл остидагилар фақат ижрочилардир. Бу услуб вакиллари фаолиятида маъмурий метод: буйруқ, ҳайфсан, жазолаш, муайян имтиёзлардан маҳрум қилиш кабилар устун туради. У ходимларни ишга йўналтиришнинг икки йўлини тан олади, холос. Бу — моддий рағбатлантириш ва маъмурий жазо.

Бошқарув ходимининг ўзини бундай тутиши асосида қўл остидагиларни иқтисодий одам сифатидаги модели ёки А модели ётади, унга кўра:

- ўргача ходим меҳнат қилишни истамайди ва имконият бўлиши билан ишлаб қочади, у иложи борича камроқ ишлаш, кўпроқ пул олишга интилади;

- ходимни меҳнат фаолиятига мажбур қилиш лозим;

- таҳдид, жазо, шунингдек, мукофот мажбурлаш воситаси бўлиши мумкин;

- ўргача одам ташаббусдан қочади, у ўзини бошқаришларини хоҳлайди.

Бундай бошқарув ходими, одатда, қўл остидагилар билан лўнда гаплашади, унда булориш оҳанги устун туради, қўл остидагиларнинг эътирозлари, танқиди, мустақил фикрига чидамайди.

Авторитар бошқарув ходими фақат ўзига ишониб, ўқитувчиларни ТМни бошқаришда иштирок этишда етарлича билимга эга эмас, деб ҳисоблаб улар ҳатто бошқарув ходимига ёрдам бермоқчи бўлганда ҳам, ҳар қандай ёрдамни ўз раҳбарлик ҳуқуқларига «дахл қилиш» деб тушуниб, уларни эътибордан соқит қилади. Бундай бошқарув шароитида жамоанинг индивидуал ёки гуруҳ бўлиб ўзини олиб қочишга интилувчи аъзолари орасида ҳам ўзига хос авторитар муносабатлар шакллана-

ди. Бефарқлик, нафақат бошқарув ходимига, балки бир-бирига нисбатан ҳам ўзаро нафрат, «меҳрсизлик» юзага келади. Ҳамма фақат бевосита берилган буйруқ билангина ишлайди ва агар бундай кўрсатмалар берилмаса ёки кечикиб берилса, ишни тўхташиб қўяди.

Бошқарувнинг бундай методи иш тўхтаб қолишига ва жазо олмаслик имконини берадиган даражадаги иш ҳажмининггина бажарилишига олиб келади. У ходимларни бошқарув ходимининг бедодлигидан жамоавий ҳимояланиш учун норасмий гуруҳларга бирлашишга мажбур қилади. Натижада ходимларнинг хатти-ҳаракатида «ичимдагини топ» қабилдаги кайфият, тушкунлик юзага келади, иш билан алоқадор бўлмаган бошқа нарсалардан завқ олишга интилиш кучаяди.

Инсониятга авторитар бошқарув таъсирчанлигининг кўплаб мисоллари маълум. Масалан, Миср эҳромларини қуришда бу усулдан анча муваффақиятли фойдаланилган. Етарли малакага эга бўлмаган ва ўз қўл остидагиларга таъсир кўрсатишнинг яхшироқ методларидан беҳабар бўлган, шунингдек, ўзи ҳақида гоят юқори фикрда бўлган ҳамда ўзининг аҳамиятини таъкидлаш учун қўл остидагиларнинг сўзсиз иттифоқ қилишига муҳтож бўлган бошқарув ходимлари қаттиқ авторитар усулга кўпроқ мойил бўлади. Улар, «от юрмаса, қамчилаш керак», деган қоидага амал қилиб, одамларни «ноғорамга ўйнашга» мажбур қила оламан, деб ўйлайдилар.

Демократик (коллегиал) усулда бошқарувчи бошқарув ходими ҳам ўзи қарор қабул қилади, аммо ўз қўл остидагиларга ишонтириш йўли билан таъсир кўрсатишни маъқул кўриб, қарорларни улар билан биргаликда ишлаб чиқади. У ҳайвонга қилингандек муносабатда бўлинган одамлар қайсар ва ўжар бўлиб қолади, деб ҳисоблайди. Шу сабабли, бундай бошқарув ходими гуруҳ бўлиб баҳс қилишдан фойдаланиб ва қўл остидагилар қарорлар қабул қилишда фаоллик кўрсатишини рағбатлантириб, уларга ўз иродасини маъмурий усуллар ёрдамида тикиштиришдан ўзини тияди.

Демократик усул негизда ижтимоий инсон сифатидаги ходим модели ёки В модели ётади. Унга кўра:

- ходимлар асосий қисмининг меҳнат фаолиятида ташқи назорат ва жазолаш билан таҳдид солиш белгиловчи бўла олмайди;
- инсон ўзи манфаатдор бўлган мақсад сари мустақил интилиши мумкин;
- инсон томонидан мақсадга эришиш йўлида сарфлаган куч-ғайратига яраша тақдирланади;
- инсон масъулиятни зиммасига олибгина қолмай, балки шунга интилади ҳам;
- ижодий фаолият тор доирадаги эмас, балки кенг доирадаги кишиларга хос бўлади.

Демократик бошқарув ходими бўлиш ўта мушкул. Биринчидан, бошқарув ходими, муайян вазиятда муайян инсонга таъсир чорасини муваффақият билан қўллаш учун психология ва бошқарув бўйича чуқур билимга эга бўлиши лозим. Иккинчидан, у юқори даражада барқарор эътиросга, хатти-ҳаракатини мослаштира олиш қобилиятига эга бўлиши керак.

Либерал усулда иш олиб борадиган бошқарув ходими қарорларни ишлаб чиқиш ва қабул қилишни тўлалигича қўл остидагиларга ишониб топшириб, уларга тўла эркинлик бериб, ўзида фақат ваколатлилик функциясини қолдиради. У ташқи алоқалар билан шуғулланиб, ички ҳаёт масалаларини ҳал этишни жамоага тўлиқ ишониб топшириш мумкин, деб ҳисоблайди. У бошқарув функцияларини бажаришда суст, зиддиятлардан чўчийди, одатда, жамоа томонидан таклиф қилинган қарорларни қабул қилади ва, ҳатто, бу қарорлар унинг шахсий қарашига мос келмаса ҳам, «оқим бўйлаб сузиш»га ҳозир бўлади.

Бу усул пойдевори сифатида қўл остидагилар қабул қилишининг қуйидаги модели хизмат қилади:

— кўпчилик кишилар меҳнатсевар бўлиб, меҳнатда юқори натижаларга ва тўла мустақилликка эришишга интиладилар;

— бошқарув ходими ўз ходимларининг тафаккури ва касбий маҳоратига тўлиқ таяниши ва уларга «ўз ишини ўзи бажаришига, ишнинг эса ўз маромида кетишига» имкон бериши лозим;

— бошқарув ходими ходимларга сифатли иш учун шароит яратиб берса кифоя.

Либерал бошқарув ходими ўз ходимлари билан яхши дўстона муносабатлар ўрнатишга интилади. Ўзаро хайрихоҳлик муносабатлари, ғамхўрлик, эътибор кўрсатиш ходимлардан ҳам шундай жавоб бўлишига олиб келади ва кўп масалалар ортиқча муаммосиз ҳал бўлади. Либерал усулнинг камчилиги — бошқарув ходимининг қўл остидагилар билан ораси жуда яқин бўлишидир. Баъзан бу оралиқ умуман бўлмайди ва бу бошқарувнинг кўплаб усулларини қўллаш имкониятини чеклайди. Бундай усул кўпинча «бепарволик» деб аталади, чунки бошқарув ходими томонидан қўлланиладиган усуллар кўп масалаларни ҳал этишда самарасиз бўлиб чиқади. Одатда, бошқарувнинг либерал усулида кўпинча жамоа ривожланишга интилмайди. У ўзаро низолашадиган, ҳар бири расмий бошқарув ходими ихтиёрий тарзда бериб қўйган ҳокимиятдан ўз манфаатлари йўлида фойдаланишга интилувчи етакчисини илгари сурадиган норасмий гуруҳларга бўлиниб кетади.

Тавсифланган бошқарув ходимлик модели ўз турига кўра бир ўлчамли, яъни чизикли моделдир. Икки ўлчамли моделлар ҳам мавжуд. Улардан кўпроқ маълум бўлгани — Р. Блейк ва Д. Моугон томонидан ишлаб чиқилган «**бошқарув панжараси**». Бу моделда раҳбарлик усуллари икки хил кўрсаткичга кўра фарқланади. Булар: бошқарув ходимининг

иш манфаатларини кўзлаши даражаси ва ходимларни кўзлаши даражасидир. Ушбу назария нуқтаи назаридан қараганда, ҳар қандай бошқарув ходими (шу жумладан, ТМ директори) фаолиятининг муваффақияти унинг таълим жараёнини ва педагоглар жамоаси аъзолари манфаатларини қанчалик кўзлашига боғлиқ. Моделнинг ҳар бир жиҳати 9 даражага эга ва ҳосил бўлган бу панжаранинг ҳар бир қагагига бошқарув ходимликнинг муайян усули мос келади.

Масалан, маълум бир катакка таълим жараёнида юқори натижа олишга буткул йўналтирилган ва бу натижаларни таъминлайдиган педагогларга энг кам эътибор қаратадиган «қаттиқ» усул тўғри келади. Бундай бошқарув ходими учун натижа — мақсад, ўқитувчи эса — нари борса, юқори меҳнат натижалари учун мукофотга лойиқ, паст натижа учун эса жазога мустаҳиқ бўлган ижрочи, мурватдир. Бундай диктаторнинг доимий тазйиқидан қочишга ҳар қандай уринишни у ўз вақгининг кўп қисмини бағишлайдиган ялпи назорати билан йўққа чиқаради. Доимий асабий ҳолатда бўлган бундай бошқарув ходими ўзининг «раҳбарлик тазйиқи» билан баъзи ўқитувчиларни ТМ муаммоларини ҳал қилишда қатнашишдан воз кечишга, бошқаларини эса ишдан кетишгача олиб келади.

Биринчи ўринга инсоний муносабатларни қўядиган, фаолият натижаларини эса иккинчи даражали деб биладиган усул «қаттиқ» усулнинг бутунлай тескараси бўлган усулдир. Бу усулда ўзаро ёрдамга катта аҳамият берилади, педагогларнинг эҳтиёжлари ҳисобга олинади, уларнинг муаммоларини ҳал қилишда ёрдам берилади, касбий ўсиши рағбатлантирилади. Айни пайтда фаолиятни ташкил этиш масалалари бошқалар зиммасига ағдарилиб ёки, ҳатто улар билан кам шуғулланилиб, умуман «ўзибўларчилик» қилинади. Бундай бошқарув ходимининг иши худди «ўз-ўзича кетаётгандек» бўлади. ТМда яратиладиган ва қандайдир «дам олиш уйи»ни эслатадиган бундай шароит, одатда ўқитувчиларга ёқади.

«Панжара»нинг марказида ишончли бўлган ўртача даражага таянган бошқарув усули туради. «Қаттиқ» бошқарув ходимлари ҳам, «юмшоқ» бошқарув ходимлари ҳам ҳақиқатдан ташқари иш қилмоқда, деб ҳисоблайдиган бундай бошқарув ходими ўртача ҳолатни танлаб, асосий тактик шиор сифатида «бошқалардан кам бўлмаслик ва жамоада тангликни келтириб чиқармаслик»ни шиор қилиб олади.

«Панжара»нинг чап қуйи бурчагидан ҳеч нарсага — юқори натижаларга ҳам, қулай иш шароити яратишга ҳам интилмайдиган бошқарув ходимлари жой олган. Улар ишдан бўшатилишдан қутулиб қолиш имконинигина берадиган иш сифатига эришиш учун жуда кам куч сарфлайди.

Юқори ўнг бурчакда бошқарув ходимликнинг идеал усули жойлашган. Бу — педагогларнинг эҳтиёжларини тўла инobatта олган ҳолда

ўқув-тарбия жараёнида эришилган энг юқори натижа. Бу усулнинг энг муҳим жиҳати унинг ТМни доимий ривожлантиришга йўналтирилганлигидир. Бундай бошқарув ходими ишни ўқитувчилар ўзини намоён этиш ва ўз шахси аҳамиятини тасдиқлаш имконига эга бўладиган тарзда ташкил қилишга интилади.

Бошқарув усулларини юқорида кўрсатилган жиҳатлар бўйича ўтказилган кўп сонли тадқиқотлар, умуман олганда, ходимларнинг манфаатларига эътибор берадиган бошқарув ходимлик уларда юқори даражада қониқиш ҳиссини уйғотишини кўрсатди. Бироқ, бошқарув ходимининг бундай йўл тутиши ҳар доим ҳам у бошқараётган жамоанинг юқори унумли ишлашига олиб келавермайди.

Биз бошқарувнинг маълум бир усули барча вазиятларда ҳам энг самарали бўла олмаслигидан келиб чиқмоқдамиз. Раҳбарлик вазиятдан келиб чиқувчи, мослашувчан бўлиши лозим. Раҳбарликнинг вазиятдан келиб чиқувчи концепциясига кўра, бошқарув ходими жамоанинг аҳволига, у бажараётган вазифага ва фаолият шароитларига энг кўп мос келувчи усулни танлай билиши лозим.

Яхши бошқарув ходими ходимларнинг юриш-туришига таъсир қилувчи турли хил усулларга эга бўлиши ва улардан ҳар бир вазиятга энг мос келувчисини танлай олиши илм ва тажрибада исботланган.

Бошқарув ходими ўз фаолияти самарали бўлиши учун:

- жамоанинг аҳволини таҳлил қилиш;
- қўл остидаги ходимларининг хулқ-атвори сабабини тушуна олиш;
- ходимларни самарали ишга ундаш, уларнинг касб маҳорати ўсишини рағбатлантириш;
- жамоада унумли меҳнат қилиш учун юқори даражада қулай муносабатларни шакллантириш;
- топшириқларни ходимлар ўзларидан нималар кутилаётганлигини англайдиган ва уни бажаришга интиладиган тарзда бериш;
- қўл остидаги ходимлар ишини самарали назорат қилиш;
- ўз ходимларини, уларнинг имкониятлари ва манфаатларини тенг баҳолаш;
- жамоадаги зиддиятларнинг олдини олиш ва ҳал қилиш;
- ходимлар билан уларнинг ўзига хос хусусиятлари ва вазиятга қараб муомаллада бўлишга қодир бўлиши керак.

ТМ директори ва унинг ўринбосарлари ҳақиқий маҳсулотни ўзлари эмас, балки уларнинг қўл остидагилар ишлаб чиқараётганини ва асосий вазифалари ишга қобилиятли, етук жамоани шакллантириш эканлигини тушуниши керак. Бироқ реал шароитда педагоглар жамоалари ҳар хил хусусиятларга эга бўлади.

Бошқарув ходими олдинда турган вазифаларни ҳал эта бориб, ўз жамоасининг хусусиятларини билиши ва инobatга олиши керак.

Жамоанинг ривожланиш даражаси паст бўлган шароитда тегишли вазифаларни муваффақиятли бажаришда бошқарувнинг авторитар усули катта имкониятларга эга. Бу ҳолатда бошқарув ходими улама вагонларни тортиши лозим бўлган локомотив ролини ўз зиммасига олади. Аммо жамоа қанчалик кўп ривожланган бўлса, у бошқарувни шунчалик демократлаштиришни, ўзини ТМ ҳаётининг субъекти сифатида кўрсатиш учун имкониятлар яратиб берилишини талаб қилади. Бироқ шаклланиб бўлган етук жамоали ТМга янги бошқарув ходими келса ва авторитар усулда иш юрита бошласа, бу муносабатларнинг таранглашувига олиб келади ва бошқарув ходими ё бундай жамоани издан чиқаради ва уни ўз билганича қайта шакллантиради, ёки ўз методини ўзгартиради (агар бунга қодир бўлса), ёхуд кетишга мажбур бўлади.

Бироқ жамоанинг хусусиятлари абадий ўзгармас бўлмайди. Уни тегишли меъёр ва қадриятларни шакллантириш натижасида ўзгартириш мумкин. Хорижда ўтказилган текширувлар ходимларга маъқул бўлган шиорлар, сифат кўрсаткичлари, тартибот ва қоидаларда ифодаланувчи амалий қадриятлар юзага чиқарилган ташкилотларнинг барчаси, одатда, ўз соҳасида тез ривожланаётган ва илғор эканлигини кўрсатди.

Жамоани ривожлантиришнинг энг самарали усули — педагогларни ТМнинг ҳаётий жараёнларига нафақат ижрочи, балки уларнинг субъектлари сифатида ҳам жалб этишидир. Мақсадларни қўювчи ва уларга эришиш йўлларини белгиловчи субъектдир. Шу сабабли, бошқарув ходими ўқитувчиларнинг ижодкорона ишлашига ва уларнинг ТМни бошқаришда кенг иштирок этишига ҳар томонлама ёрдам бериши, ТМда ривожланган жамоага хос меъёр ва қадриятларни сингдиришга интилиши керак. Бундай жамоаларда бошқарув унинг объектлари (масалан, педагоглар жамоаси аъзолари)нинг ўзи бошқарувда фаол қатнаша бошлайдиган тамойиллар асосига қурилади. Бошқарув ходими тазйиқ кўрсатиш, ишонтириш, кўндириш, айрим шахсларнинг қаршилигини енгиш учун вақт сарфлаб ўтирмайди, чунки ходимлар қарорларни худди ўзиникидек, шахсийдек қабул қилади. Бундай жамоаларда қарорларни ишлаб чиқиш ва қабул қилиш барча (ёки кўпчилик) томонидан амалга оширилади. Барча ўқитувчилар бир ёқадан бош чиқариб ишлайдиган бундай педагоглар жамоалари ҳаммага маълум. Бу ерда доимий маънавий ўсишга, касб маҳоратини оширишга, илмга интилиш сезилиб туради. Бундай ТМ таълим олувчилар орасида ҳам, ота-оналар орасида ҳам обрўга эга бўлади. Уларда ўқув-тарбия жараёнининг савияси доимо юқори бўлади.

Бошқарув ходимлари ўз ходимларининг бундай ҳамжиҳат, ижодий ишлашига қандай эришадилар?

Ташаббус ва ижодкорлик жамоанинг одатий ҳаётига айланиши учун қандай усуллардан фойдаланиш лозим?

Мазкур масалани ҳал этиш учун мотивациянинг ижтимоий-педагогик жиҳати бўлган ички мотивлар ҳақида сўз юритамиз.

Биринчидан, ёдда тутиш зарурки, кўнчилик одамларга ўзининг қадрли эканлиги, кераклилигини ҳис қилиш ёқади. Агар бошқарув ходими ишдаги яхши натижаларга фақат мукофотлар ва жазолар орқали бошқариш мумкин, деб ўйласа, адашади. Муваффақият қувончи ва эътироф маошнинг ошиши, пул мукофотлари ёки жазодан қўрқиш кабиларга қараганда кучлироқ таъсир қилади.

Иккинчидан, жамоа фаолиятининг ўзини ҳам аниқ ташкилий асосда қуриш ва бунда қуйидагиларни назарда тутиш лозим:

— ходимларнинг барча категориялари учун асосли малака талабларининг мавжуд бўлиши;

— функционал мажбуриятлар, вазифалар тақсимооти ва топшириқларни бажариш бўйича ваколатлар аниқ белгилаб қўйилиши;

— бажарилиши реал бўлган, тегишли материаллар, кадрлар ва вақт ресурслари билан таъминланган тадбирларнинг режалаштирилиши;

— барча кўрсаткичлар: аниқ бир тадбирни амалга ошириш, ахборот, статистик ҳисоботларни олиш, текширувларни ташкил қилиш ва шунга ўхшаш нарсалар бўйича муддатларни белгилаш;

— ишни бажариш учун зарур ахборот олиш имконияти ва бошқа соҳалар.

Учинчидан, қуйидагиларни қоида қилиб олиш лозим:

Меҳнат ахлоқини яхшилаш учун нима қилиш ва нима қилмаслик керак?

1. Тақдирлашни ўқув жараёнини ва талабалар тайёрлаш сифатини яхшилашга олиб келадиган фаолият билан бевосита боғланг.

2. Ғайрат-шижоати ва эришган натижалари муайян тоифага тегишли ходимлар (ўқитувчилар)нинг ўргача натижаларидан юқори бўлган кишиларга омма олдида ва сезиларли эътибор кўрсатинг.

3. Ходимларни таълим сифати ва кафедралар ходимлари фаолияти натижаларини ҳаққоний баҳолаш мезонлари ҳамда кўрсаткичларини бошқарув ходимлари билан бирга ишлаб чиқишга қатнашишига йўл очинг.

4. Раҳбарият талаблари ва мукофотлашнинг мавжуд тизими ўрта-сида катта фарқни юзага келтирманг.

5. Таълим жараёнини яхшилаш дастурлари ишдан қониқишни оширишга қаратилгандек қилиб кўрсатманг.

6. Ҳақиқий иш бажарувчилар билан ўзининг орасидаги масофани узоклаштирадиган бошқарув ходимлари учун алоҳида имтиёзлар яратилишига йўл қўйманг.

Навбатдаги омил — жамоа аъзоларини муайян вазифани бажаришга оид фаолиятни режалаштиришга жалб этиш. Агар бошқарув ходими ходимларни режалаштиришга жалб этса, иш қандай тартибда, қайси воситалар билан бажарилишини, ким нима учун жавоб беришини биргалликда ҳал этса, агар ходимларга мақсад ва вазифалар тушунарли бўлса, улар бор кучи билан ишлайди.

Айтайлик, бирон-бир масала бўйича қарор ишлаб чиқиш учун директор ўқитувчилар, ота-оналар, таълим олувчиларни жалб қилди, қарор овоз бериш йўли билан, яъни демократик усулда қабул қилинди дейлик. Бундай қарор ҳамиша ҳам тўғри бўлаверадими, деган савол туғилади. Ҳаёт бундай бўлавермаслигини кўрсатади. Маъмурият, ўқитувчилар, ўқувчилар, ота-оналар кўпинча муаммога бир хил қарамайдилар, бир вазиятни улар турлича баҳолашади. Бунинг сабаби аён: қатор масалалар бўйича етарли билимга эга бўлмаслик, ўз ҳуқуқлари, ваколатлари, масъулият даражаси ҳақида аниқ тасаввурнинг мавжуд эмаслиги.

Хулоса тушунарли. Башарти биз ушбу барча одамларни қарор қабул қилишга норасмий эмас, балки ҳақиқатан ҳам жалб қиладиган бўлсак, уларни бунга ўргатиш лозим. Ўқитувчилар, ўқувчилар, ота-оналар билан уларнинг ҳуқуқ ва мажбуриятлари, ҳар бир одамнинг масъулият даражаси бўйича тушунтириш ишларини олиб бориш, тегишли меъёрий ҳужжатлар билан таништириш ва тушунтириб бериш, ҳуқуқларини ҳаётда рўёбга чиқариш имкониятини кўрсатиб бериш, ўзини ўзи баҳолашга ўргатиш, зарур адабиётлар, ахборот олиш имкониятини яратиш керак.

Ишлаётган ҳар қандай жамоа вакилларидан вақт омили муаммолардан биридир. Доимо кундалик ишлар «банд қилиб қўяётганлиги, ижодкорлик у ёқда турсин, асосий вазифаларни бажаришга ҳам вақт йўқлиги» ҳақида эшитишга тўғри келади. Бу сўзлар кўпинча асосли эканлигини айтиш керак. Раҳбарият бу тўғрисида жиддий ўйлаб кўриши зарур. Чарчаган, силласи қуриган, жаҳли чиқиб турган ходим ёки ўқитувчи ижод қилишга ярамайди.

Нима қилиш керак?

— Ходим (ўқитувчи)га ортиқча юк тушганлиги учун айбдорни ўзингиздан ташқаридан қидирманг.

— Ўқитувчига вақт бериш учун қатъият билан изчил иш олиб бординг.

— Сизнинг талабларингиз, кўрсатмаларингиз ниманинг, қанча вақт сарфи ҳисобига бажарилаётганини таҳлил қилинг.

— Муайян ходимнинг иш вақтини тўлиқ кўриб чиқинг, таҳлил қилинг ва унумсиз вақт сарфининг ҳаммасини аниқланг.

— Ўйлаб чиқарилиб ходим (ўқитувчи)ларнинг вақтини асоссиз равишда олаётган ишлар (ортиқча чўзилиб кетувчи мажлислар, асо-

сий мажбуриятлар билан боғлиқ бўлмаган топшириқлар, кераксиз ахборотлар ва бошқалар)дан уларни ҳимояланг.

Юқорида тилга олинган гапларни бир тизимга соламиз.

Биринчи.

1. Моддий рағбатлантириш, тоифасини ошириш, шахсий устамалар, мукофотлар ва бошқалар.

2. Лавозимда кўтариш.

3. Маънавий қўллаб-қувватлаш: миннатдорлик билдириш, мукофотлар ва бошқалар.

4. Мажбурлов чоралари:

а) мунтазам назорат қилиш;

б) меҳнат қонунчилигига мувофиқ жазолаш.

Иккинчи.

1. Шахсий интизом.

2. Ўзини ўзи бошқариш.

3. Ўз фикрини ифода этиш.

Учинчи.

1. Ошкоралик, хабардорлик.

2. Мажбуриятларнинг аниқ, асосли тақсимланганлиги.

3. Мақсадни бутун жамоа яхши англаб етиши.

4. Режалаштиришда барчанинг иштироки.

5. Энг яхши меҳнат ҳамидша тақдирланишини тушуниш.

6. Бошқарув ходимлари томонидан ташкилий ишларнинг ва бошқарувнинг аниқ олиб борилиши ва бошқалар.

Таълимни бошқаришнинг самарадорлиги барча даражадаги бошқарув фаолиятини ва, биринчи навбатда, бошқарув ходимлари ишининг сифатини ошириш билан боғлиқ. Шу сабабли бу фаолиятни таҳлил қилиш, уни тақомиллаштириш йўллари қидириш эҳтиёжи туғилади.

Бошқарувнинг асосий масалалари консервативлиги туфайли йиллар давомида ўзгармай келмоқда, бироқ уларнинг жавоблари ўзгариб турибди. Бошқарувнинг энг муҳим масалаларидан бири: мен қандай қилиб жуда самарали ишлай оламан ва энг яхши натижаларга эришаман, деган саволга ижобий жавоб беришдир. Вақтдан тўғри фойдаланишнинг аҳамияти ҳам кам эмас.

Махсус тадқиқот давомида (Р. Аҳлидинов, 2002) халқ таълими бўлимлари ва таълим муассасалари бошқарув ходимларининг вақт бюджети ўрганилди ва бу тадқиқот уларнинг фаолият турларини диққат билан кўриб чиқиш, вақтдан доимий равишда нотўғри фойдаланишдаги барқарор тенденцияларини аниқлаш имконини берди. Тадқиқот давомида бошқарув ходимларининг бир ойлик вақт бюджети хронометражи ўтказилди. Иш вақти сарфининг фаолиятнинг ҳар хил турлари бўйича таҳлили қуйидагиларни кўрсатди:

№	Фаолият турлари	Вақтнинг ой давомидаги сарфи (%)
1.	Бўйсунувчи муассасалар фаолиятини таҳлил қилиш	13
2.	Юқори ташкилотлар ўтказадиган мажлисларда қатнашиш	12
3.	Маъмурий-хўжалик фаолияти	21
4.	Юқори органлар топшириғи билан ҳисобот ва материаллар тайёрлаш	16
5.	Жамоат топшириқларини бажариш	10
6.	Истиқбол режалар ва лойиҳалар устида ишлаш	9
7.	Кўзда тутилмаган ишлар	19

Таҳлил жараёнида бошқарув ходимининг иш вақтидан тўғри фойдаланмаслигининг асосий сабаблари аниқланди. Улар қуйидагилардан иборат:

— ишда асосий жиҳатни ажратиб ола билмаслик, ишни ойлик, ҳафталик, кунлик қилиб режалаштира олмаслик;

— бошқарувнинг ҳаммасини бўйнига олишга интилиб, бир қисмини бошқаларга бермаслик. Кўп вақт оладиган майда-чуйда нарсалар билан ўралашиб қолиш шундан келиб чиқади;

— ўртача малака юқори бўлмагани ҳолда кадрлар тайёрлаш ва қайта тайёрлашнинг пухта ўйланган, самарали тизими йўқлиги;

— ходимлар ўртасида мажбуриятларнинг ноаниқ тақсимланиши. Бошқарув ходимининг ўзига тегишли бўлмаган вазифаларни бажариши;

— бошқарув ходимининг жамоа ишини педагогик жиҳатдан пухта таҳлил ва назорат қила олмаслиги, асосий — ўқув-тарбия масаласини унутиб қўйиб маъмурий-хўжалик масалалари билан ҳаддан ташқари кўп шуғулланиш шундан келиб чиқади;

— келиб тушаётган ахборот билан ишлаш тизимининг, ходимларнинг топшириқларни бажаришини назорат қилишнинг йўқлиги;

— иккинчи даражали мажлисларнинг кўплиги. Бошқарув ходимининг, ходимларнинг мажлислар ва бошқа йиғинларга пухта тайёрланиш тажрибасининг йўқлиги.

Олинган натижалардан бошқарув ходимлари ўз шахсий фаолиятини ташкил қилишда вақтдан тўғри фойдаланиш ёрдамида эришиши мумкин бўлган натижани қўлдан чиқармоқдалар, деган хулосага келиш мумкин.

Одатда, яхши режалаштирилган фаолият вақтни алоҳида режалаштирмаса ҳам амалга ошаверади, деб ўйлаймиз. Бироқ тажриба бу тасаввур нотўғри эканлигини кўрсатяпти. Биз ўз вақтимизни турли тадбирлар ва пировард мақсадларга айнан фаолиятни яхши режалаштириш ёрдамида сарфлай олмаймиз, аксинча, анъанавий кун тартиблари бизни вақтдан фойдаланишдан олинадиган натижалар нуқтан назаридан олдинги ва кўпинча нотўғри йўналишга солиб қўяди. Шу сабабли вақтни кунига-

ча аниқлик билан режалаштириш ҳақида қайғуриш табиийдир. Агар халқ таълими бўлими ёки таълим муассасаси муайян эҳтиёжлардан келиб чиқиб тайёрланган замонавий тақвимга эга бўлса, бу янада осонлашади.

Шунга мувофиқ равишда, шахсий фаолият режаси ва вақт бюджети асосида вақт сарфи ҳам киритилган йиллик иш режаси тузилади. Бу ҳар бир ой учун вертикал устун чизилган мўлжалланган иш тақвими бўлади.

Вақтдан фойдаланиш режаси учун бир неча амалий тавсиялар берамиз:

1. Вақтдан фойдаланиш режамизда йиллик даражада ҳам, ҳафталик даражада ҳам ҳар бир пировард мақсаддан ва унинг учун белгиланган тадбирлардан онгли равишда келиб чиқиш керак.

2. Ўзимиз учун йиллик, ойлик, ҳафта, кунларнинг иш маромини белгилаб олишимиз ва уни олдинда турган, имкони борича узоқроқ муддатга мўлжалланган ҳисобот даврларида вақтдан фойдаланиш режаларини тузишда жорий этиш зарур.

3. Вақтни аниқ тақсимлаш режасини камида уч ойга мўлжаллаб тузишни мақсад қилиб қўйиш лозим. Бироқ бутун вақт бюджетини 60 %дан кўпроқ режалаштирмаслик керак. Бу ортиб қолган вақт уни билиб сарфлаш ва қўзда тутилмаган тадбирлар учун керак бўлади. Агар яқин бир неча ҳафта учун вақтнинг 5—10 %игина олдиндан режалаштирилган бўлса, бу ўз вақтидан фойдаланишни бошқариш нияти жиддий бўлмаганлигини англатади. Вақтни бошқариш бошқарув ходимининг вақтдан фойдаланишни режалаштириш техникаси билангина эмас, балки унинг ўз иштиёқи билан ҳам боғлиқдир. Унга, албатта, вақтдан фойдаланишни режалаштиришнинг мақбул, аниқ техникаси зарур, чунки у кўплаб тадбирларнинг ҳаммасини хоғирасида сақлаб тура олмайди.

Вақтнинг йиллик тақсимотини режалаштириш бўйича маслаҳатлар ҳафта ёки кунларни режалаштиришда ҳам ўз ифодасини топиши табиий. Ҳафталик режани тузишни ҳеч бўлмаганда олдинги ҳафта жума кунининг сўнгги соатларида бошлаш тавсия қилинади. Ҳафталик режада келгуси ҳафта учун пировард мақсадни аниқлаш ва бажарилиши лозим бўлган ишларни муҳимлигига кўра белгилаб олиш зарур. Ишни қуйидаги тартибда уч гуруҳга бўлиш мумкин:

1. Пировард мақсадларга эришиш нуқтаи назаридан бажарилиши шарт бўлган ишлар; келгуси ҳафтада, вақт етса, бажариладиган ишлар; ҳафтада вақт ортиб қолса, бажариладиган ишлар.

2. Вақтни тақсимлаш ва ўтадиган ҳар бир соат жамоангизнинг бош вазифасига, «миссия»сига хизмат қиладиган тарзда тўлдиришни албатта ўрганинг. Майда-чуйда нарсаларга ўралашиб қолманг. Майда-чуйдаларнинг кучи улар жуда кўплигида.

3. Вақтингиз тақсимотини доимий равишда кузатиб ва текшириб боринг. Ишингизнинг мазмунини, боши ва охирини муайян схема бўйича қайд қилиб боринг.

4. Чизмалар, схемалар, хроникалар, жадвалларни ўйлаб топинг, уларни яхши кўринадиган жойга илиб қўйинг ёки жилдларда сақланг, компьютер хотирасига киритиб қўйинг, асосийси — ахборотни тартибга солинг, ўзингизни назорат қилишни такомиллаштиринг. Мажлисларни камроқ ўтказинг, аммо уларнинг ҳар бирига пухта тайёрланинг.

Хулоса қилиб айтиш мумкинки, ҳар бир бошқарув ходими ўзидан вақт тақсимотини бошқаришга тўғри муносабатни талаб қилиши керак. Ходимларнинг ҳам қанчалик кўп қисми ўз вақтидан тўғри фойдаланишни хоҳласа, таълим муассасаларининг олдига пировард мақсадларда қўйилган вазифалар амалга оширилишига шунчалик ишонч комил бўлиши мумкин.

III. 6.2. БОШҚАРУВ КАДРЛАРИНИ КАСБИЙ ТАЙЁРЛАШ

Тадқиқотлар бошқарув ходимлари ва таълимни бошқариш ходимлари бошқарувчилик тайёргарлиги даражаси етарли эмаслиги уларнинг ТМ муассасаларини бошқариш фаолияти самарадорлигини ошириш талабларига зид чиқаётганини кўрсатди. Бу муассасаларни, улардаги ўқув-тарбия жараёнларини бошқариш савияси бошқарувчиларнинг касбий тайёргарлик даражаси билан чамбарчас боғланган. Синов минтақаларидаги суҳбатлар ва сўровлар (Р. Аҳлидинов, 2002) давомида вилоят халқ таълими бошқармалари ва туман (шаҳар) халқ таълими бўлимлари аппарати ходимларининг педагогик бошқарувни амалга ошириш учун зарур бўлган билимларга талаб ва эҳтиёжлари ўрганилди. Сўровлар, шунингдек, бу ходимларда касбий қийинчиликларнинг юзага келиш жараёнларини аниқлаш имконини берди.

Натижада қуйидаги маълумотлар олинди.

Вилоят, туман (шаҳар) халқ таълими бўлимлари ходимларининг касбий фаолиятида дуч келадиган қийинчиликлар (сўровда иштирок этганлардан муайян қийинчиликни кўрсатганлари, фоиз ҳисобида)

1. Ўқув йили якунларини педагогик ва диагностик таҳлилдан ўтказиш	67
2. Дарсларнинг илмий-методик савиясини аниқлаш	39
3. ТМ педагоглар жамоасининг бошқарув ходимлиги фаолиятини баҳолаш	27
4. Ўқувчиларнинг тарбияланганлик даражасини аниқлаш	71
5. Таълим муассасаси фаолиятининг аниқ мақсадларини аниқлаш	34
6. ТМ муассасасини текшириш дастурини ишлаб чиқиш	25
7. Янги тилдаги таълим муассасаси фаолиятини баҳолаш	71
8. Ўқитувчи фаолиятини баҳолаш	24
9. Ўқувчилар билим даражасини тест ёрдамида аниқлаш. Рейтинг тизимини қўллаш	56
10. Истикбол вазифаларни белгилаб олиш учун ахборотни ишлаш	63
11. ЭЎМдан фойдаланган ҳолда турли таҳлиллар ўтказиш	74
12. Мактаб ички назорати аҳволи ва мазмунини баҳолаш	42
13. Қабул қилинган қарорлар ва буйруқларнинг ижросини таъминлаш	57
14. Педагогика фани ютуқлари ва илғор тажрибани қўллаш самарадорлигини таҳлил қилиш	48

Куйида келтирилаётган тадқиқот натижалари ходимларнинг бошқарув назарияси бўйича билимларга бўлган кучли эҳтиёжини кўрсатади (% ҳисобида).

№	Бошқарув назарияси масалалари	Билимдан қониққанлар	Билимга муҳтожлар
1.	Педагогик бошқарув тамойиллари ва методлари	29	71
2.	Ишни режалаштиришнинг илмий асослари	17	83
3.	Ўқув-тарбия жараёнини бошқаришга тизимли ёндашув	6	84
4.	Педагогик ахборотта қўйиладиган асосий талаблар	25	75
5.	Бошқарув жараёнида назорат	47	53
6.	Таълим муассасалари фаолиятини ўрганиш методикаси	61	39
7.	Бошқарув жараёнида рейтинг тизимини қўллаш	7	83
8.	Педагогик диагностика таҳлил — бошқарув асоси	23	77
9.	Илгор педагогик тажрибани ўрганиш методлари	54	46
10.	Таълим муассасаларини давлат аттестациясидан ўтказиш ва аккредитациялаш масалалари	14	86

Бу маълумотлар таҳлили аппарат ходимларининг бошқарувчилик билимлари даражаси билан улар бошқарув фаолиятида дуч келётган қийинчиликлар ўртасидаги тўғридан-тўғри боғлиқликни кўрсатиб турибди.

Шундай қилиб, халқ таълими бошқармалари, туман (шаҳар) бўлимлари, вилоят аппаратида ишни ташкил қила олиш маҳорати ходимларнинг касбий тайёргарлик даражаси билан узлуксиз боғланган. Лавозим мажбуриятларини бажаришда юзага келадиган қийинчиликларни аниқлашни, педагогика бўйича, бошқарув назарияси масалалари бўйича билимларнинг етарли эмаслигини нафақат ходимларни курсларда тайёрлашда, балки бошқарув ходимларининг ўз аппарати билан ишлашида ҳам назарда тутмоқ лозим. Буларнинг барчаси бошқарув ходимларидан, биринчи навбатда, умумпедагогик ва бошқарув маҳоратини шакллантириш ва такомиллаштиришдан, психологик-педагогик билимларнинг янгиланишидан, бу билимларни инспекторлар ва услубчилар фаолиятида қўллашни ўрганишдан иборат бўлган педагогик бошқарувни рўёбга чиқаришни талаб этади.

Юқоридаги маълумотлардан бошқарма бошлиғи ва ТХТБ мудирини ўз аппаратидаги бошқарувчилик фаолиятида эътиборини ходимларни ўқитишга қаратиши лозимлиги келиб чиқадикки, бу жараёнда:

- бошқарув объекти тизимли кўра билишни ривожлантириш;
- вилоят ХТБ ва ТХТБнинг бошқариш фаолиятининг ялпит тизимини режалаштириш малакасини шакллантириш;
- норматив ва директив ҳужжатлар билан ишлаш малакасини шакллантириш, уни назорат қилиш;

- аппаратнинг, вилоят (туман) ташкилотлари, муассасалар тузилмасидаги барча бўлимлар фаолиятини мувофиқлаштира олиш малакасини шакллантириш;

- ўқув-тарбия жараёни самарадорлигини таҳлил қилишни ўргатиш;

- ЭХМ ёрдамида яхлит ахборот таъминоти тизимини яратиш (ахборот тўплаш, қайта ишлаш) малакасини шакллантириш;

- туман ХТБлари олдидаги ва ТМ фаолиятидаги асосий вазифаларни белгилаш малакасини ривожлантириш;

- мактаб ички назорати мазмуни, методлари ва шаклларини белгилаш малакасини шакллантириш ва бошқалар;

- ходимларни педагогика фанининг энг сўнгги ютуқлари, илғор тажриба билан доимий таништириб бориш;

- турли шаклдаги ТМда ўқув-тарбия жараёни мазмуни ва уни ташкил этишнинг ўзига хос хусусиятларини ўрганиш ва ўзлаштириш лозим.

Вилоят ХТБ бошлиғи ва ТХТБ мудирининг фаолиятида бу йўналишлар яна шунинг учун устун бўлиб қолмоқдаки, аппаратнинг кўплаб ходимлари (мамлакатнинг турли жойларида 44 %дан 67 %гача) мавжуд тайёрлов курслари ишидан қониқмаяпти, 66,7 %и мустақил билим олишни ташкил этишда ёрдамга муҳтож, инспекторларнинг 72 %дан ортиқроғи тизимли равишда йўл-йўриқ олиб туришни, бевосита вилоят ХТБ аппаратида ва ТХТБда бошқарув ходимидан маслаҳат олишни хоҳлайди.

Вилоят ХТБ ва ТХТБ раҳбарларининг бошқарув фаолиятида педагогик йўналишни кучайтириш йўлларида бири улар томонидан дастурли-мақсадли ёндашувнинг қўлланилишидир. Мақсадли ёндашув — бу бошқарувнинг барча таркибий қисмларини — тузилма, режалаштириш, рағбатлантириш, айнан пировард мақсадга қатъий йўналтириш ва ҳоказолар. Бунинг асоси, ўзаги комплекс-мақсадли дастурдир.

Халқ таълимининг вилоят бошқармалари ва туман бўлимлари шароитида дастурли-мақсадли ёндашувни икки хил йўл билан амалга оширишимиз мумкин: биринчидан, халқ таълими бошқармаси ёки бўлими иш режасининг узвий қисми дастурини ишлаб чиқишда ва, иккинчидан, нафақат шакллантириш босқичида, балки бажариш жараёнида ҳам алоҳида хусусият касб этадиган айрим комплексли дастурларни ишлаб чиқишда. Бироқ бу вилоят ХТБ бошлиғи ва ТХТБ мудирининг бошқарув фаолиятида дастурли-мақсадли ёндашувнинг қўлланилиши уни кўп сонли режалар ишлаб чиқишга ёки бу режаларни дастурлар билан алмаштиришга мажбур этади, деган маънони аңглатмайди.

Бизнингча, ХТБ ва ТХТБ даражасидаги дастурли-мақсадли кичик тизим:

- вазифанинг мураккаблиги ва янгилиги;

- турли функционал гуруҳлар томонидан таъминланадиган кўтлаб оралиқ натижаларга боғлиқ бўлган пировард мақсад;

- пировард мақсадга эришишнинг турли босқичларида тўғридан-тўғри ва қайтма мураккаб алоқалар мавжудлиги билан изоҳланадиган фаолият турлари учун шакллантирилади.

Бунда комплекс-мақсадли дастурлар воситасида бошқариш вилоят, туман (шаҳар) халқ таълими бўлимлари чизикли-функционал тузилмаси бўғинларининг вилоят (туман) ташкилотлари билан ваколатлар ҳамда масъулиятни тақсимлашга асосланган ўзаро муносабатидан иборат бўлади-ки, бу вилоят (туман) таълим тизимини ривожлантириш борасидаги педагогик мақсадларга эришиш билан боғлиқ ишларни ташкилий ва функционал бошқаришни таъминлайди.

Мақсадли дастурларни бошқариш тизимининг асосий вазифасини бошлиқ (мудир) бошқарув фаолиятининг педагогик жиҳатдан йўналганлиги самарадорлигини оширишдан вилоят ХТБ ва ТХТБ даражасида дастурли-мақсадли бошқариш тизимини яратиш кўйидаги масалаларни ҳал этишга қаратилган:

- вилоят, ХТБ (ТХТБ), халқ таълими бўлимларининг барча тузилмавий бўлинмалари, халқ таълими муассасалари ишини такомиллаштириш билан машғул бўлган вилоят (туман) ташкилотларининг фаолиятини имкони борича тўлиқ ва самарали мувофиқлаштиришни таъминлаш;

- вилоят ХТБ (ТХТБ) раҳбарини аниқ дастурни бажариш билан банд бўлган ижрочилар ишига оператив раҳбарлик қилиш ва уни мувофиқлаштириш функциясидан озод этиш ҳамда шу орқали бошқарув ходимининг бошқарувчилик фаолиятининг педагогик йўналтирилганлигини кучайтириш;

- бошқармалар (халқ таълими бўлимлари), дастурни амалга ошириш билан машғул бўлган алоҳида ходимларнинг ўз фаолиятининг пировард натижаси учун масъулиятини ошириш;

- бошқарувда демократик асосларни ривожлантириш, вилоят ХТБ (ТХТБ) ходимларида долзарб педагогик вазифаларни ҳал қилишга қаратилган фаолиятга эҳтиёжни, асосни шакллантирган ҳолда уларни мақсадли-дастурли бошқарувга жалб этиш.

Халқ таълими вилоят бошқармалари, туман (шаҳар) бўлимлари даражасида тузиладиган мақсадли дастурларни, бизнинг фикримизча, кўйидаги тамойиллар асосида таснифлаш мумкин:

- мақсадлар хусусиятига кўра (ўқув-тарбиявий, тарбиявий, ўқув-методик, илмий-методик, маърифий ва ҳ. к.);

- бажарилиш миқёсига кўра (функционал, туман ичидаги, туманлараро, вилоят ичидаги ва шу каби);

- функциялараро алоқалар ҳажмига кўра (умумий — барча ёки аксарият функцияларни қамраб олувчи ва вилоят ХТБ бошлиғи

(ТХТБ мудири) ёки унинг ўринбосари даражасида бошқарилувчи, маҳаллий — бир-икки функцияни қамраб олувчи ҳамда инспекторлар ва услубчилар даражасида бошқарилувчи);

- нисбий давомийлигига кўра (бир йил атрофидаги вақт давомида бажариладиган ёки бир неча режалаштириш даврини қамраб олувчи);

- дастурли-мақсадли бошқариш органлари таркибига кўра, вилоят (туман) мувофиқлаштирувчи-маслаҳат органларини ажратиб кўрсатган, дастур бошқарув ходими қошида мақсадли гуруҳлар ташкил этган ҳолда. Шу тариқа, вилоят (туман) ТМдаги ўқув-тарбия жараёнининг дастурий-мақсадли тамойилларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш вилоят, ХТБ бошлиғи (ТХТБ мудири) олдига қўйидаги вазифаларни қўяди:

- ТМдаги ўқув-тарбия жараёнининг аҳволи ва натижаларини ҳар томонлама ўрганиш ҳамда вилоят (туман) учун долзарб муаммоларни аниқлаш;

- педагогик жараёни мунтазам чуқур, таъсирчан ва тарбиявий таҳлилдан ўтказиб туриш;

- мақсадли дастурларнинг педагогик жиҳатдан асосланишини таъминлаш;

- мақсадга эришиш йўллари ва воситаларини аниқ назарда тутиш.

Бу вазифаларни бажариш вилоят ХТБ бошлиғи (ТХТБ мудири)-дан бутун эътиборни лойиҳага ва фаолият натижасига, таълим ва тарбия мазмуни ва методикаси борасидаги педагогик билимдонликни мутгасил ошириб боришга, педагогик психологиянинг энг сўнгги ютуқларини билишга қаратишни, ўқув-тарбия жараёнининг дастурли-мақсадли тамойиллари бажарилишини педагогик таҳлилдан ўтказиш малақасини, ТМни комплекс текширишларда, давлат аттестациясидан ўтказиш ва аккредитациялашда бошқарув ходимларининг вақти-вақти билан бевосита иштирок этишини, аппарат билан, ТМ бошқарув ходимлари билан уларнинг ўқув-тарбиявий жараёнини дастурли-мақсадли, мазмунан ва бошқарув жиҳатдан текширишга ҳар томонлама чуқур тайёргарлиги бўйича педагогик иш олиб боришни талаб қилади. Ушбу талабларни бажариш вилоят ХТБ бошлиғи (ТХТБ мудири) ишида педагогик ишлар ҳиссасининг ортишига олиб келади.

Бошқарув ходимлари фаолиятининг педагогик жиҳатдан йўналтирилганлигини кучайтиришнинг **иккинчи шарт**и муаммоли семинарлар ишини амалиётга жорий қилишдан иборат. Уларнинг режа ва дастурларини ишлаб чиқишда ижодий ва муаммоли семинарлар ХТ тизими амалиётида тингловчиларнинг ўзларини қизиқтирган масалалар бўйича билимларини чуқурлаштириш, уларнинг назарий, методик ва психологик-педагогик тайёргарлигини оширишда таъсирчан воситага, уларнинг изланиш, экспериментал ва тадқиқотчи-

лик ишида биринчи қадамга айланганлиги асос қилиб олинган. Бу, бизнингча, бошқарув ходимларининг бевосита тингловчилар ҳақиқий талаблари, эҳтиёжлари, истакларини ҳисобга олган ҳолда мақсадли равишда малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш имконини беради.

Бошқарма (бўлим) бошқарув ходимининг бошқарувчилик фаолиятини яхшилашнинг **учинчи шарт**и бошқарув қарорларини тайёрлаш ва амалда татбиқ қилиш жараёнини такомиллаштиришдир. Бунда вилоят ХТБ бошлиғи (ТХТБ мудири) томонидан қарор қабул қилинишини, аввало, халқ таълими тизимида, унинг фаолият кўрсатиши ва тараққиётида юзага келадиган муаммоларни ҳал этиш жараёнини рўёбга чиқарувчи омил сифатида мазмун нуқтаи назаридан кўриб чиқишга ҳаракат қиламиз. Биз ушбу ҳолатда таснифлашга вилоят ХТБ (ТХТБ) таъсирининг таълим муассасасига йўналтирилганлиги тамойилини асос қилиб олиш мақсадга мувофиқ деб ҳисоблаймиз. Мазмунан олиб қараганда, вилоят, халқ таълими бошқармаси бошлиғи (туман бўлими мудири)нинг ташкилий-педагогик функциялари ташкилий-педагогик вазифаларни самарали ҳал этишга қаратилган. Шу боис, биз педагогик (бевосита педагогик масалаларни ечишга кўмаклашувчи) қарорлар ва ташкилий-техник қарорларни алоҳида ажратиб оламиз. Бошқарув ходими қабул қиладиган қарорлар таснифини, бу мутлақ ва тугал қоида эканлигига даъво қилмаган ҳолда, қуйидагича тарзда тасаввур этамиз.

Бошқарув қарорларининг ушбу таснифи вилоят ХТБ бошлиғи (ТХТБ мудири)нинг фаолият йўналишини, педагогик жараёнлар ва ҳодисаларга эътибори даражасини белгилаш имконини беради. Чунки ташкилий-педагогик масалаларнинг ўқув-тарбия жараёнидаги барча жабҳаларга таъсири ҳал қилувчи аҳамият касб этади. ХТ бошқармаси бошлиғи (бўлими мудири) вазифасига давлат мақсадларини ижтимоий-педагогик мақсадларга, яъни ўз тасарруфидаги воситалар ёрдамида кўпдан-кўп педагогик масалаларни ҳал этиш йўли билан эришиши лозим бўлган пировард мақсадларга айлантириш ҳам киради.

Халқ таълими вилоят бошқармалари (туман бўлимлари) аппаратада ишни ташкил эта олиш малакаси ТМ ходимларининг касбий тайёрлиги билан узвий боғлиқ. Хизмат вазифаларини бажаришдаги қийинчиликларни, педагогика, бошқарув назарияси масалалари бўйича билимларнинг етарли эмаслигини аниқлашни бошқарув ходимларининг тайёрлов курсларидагина эмас, балки барча поғонадаги бошқарув ходимлари фаолиятида ҳам назарда тутмоқ лозим. Буларнинг барчаси, биринчи навбатда, умумпедагогик ва бошқариш маҳорати шаклланиши ва такомиллашишига, психологик-педагогик билимларнинг янгиланишига, бу билимларни инспекторлар ва услубчилар фаолиятида қўллашга ўрганишга ёрдам берувчи педагогик раҳбарликни амалга оширишни талаб қилади.

Педагогик қарорлар	Ташкилий-техник қарорлар
Уқув-тарбия жараёни савиясини оширишга қаратилган қарорлар	ТМнинг моддий-ҳужалик таъминотига қаратилган қарорлар
ТМни бошқаришни такомиллаштиришга таъсир этувчи қарорлар	Молия-штар интизомига риоя қилишга, пул маблағлари ва моддий бойликларнинг сақланишига таъсир этувчи қарорлар
Уқитувчиларнинг илмий-назарий ва педагогик тайёргарлигини такомиллаштиришга қаратилган қарорлар	Меҳнат интизомининг аҳволига ва маъмурий-техник ходимлар томонидан ички тартиб-қоидаларга риоя қилинишига таъсир этувчи қарорлар
Уқувчиларни ТМ, оила, жамоатчилик ва меҳнат жамоалари томонидан тарбиялашга қўйиладиган талабларнинг ягоналигини таъминлашга қаратилган қарорлар	Уқувчиларнинг ҳаёти ва саломатлигини муҳофаза қилиш, санитария-гигиена талабларига риоя қилиш билан боғлиқ ишлар аҳволига таъсир этувчи қарорлар
Вилоят (туман) ташкилотлари ва муассасалари томонидан кўрсатиладиган умумий тарбиявий таъсирни мувофиқлаштиришга қаратилган қарорлар	Кадрларга оид қарорлар
Вилоят ХТБ (ТХТБ) аппарати ходимларининг касбий билимдонлигини оширишга қаратилган қарорлар	Халқ ҳўжалиги режаларини бажариш, халқ таълими муассасалари тармогини ривожлантиришга қаратилган қарорлар
Вилоят ХТБ (ТХТБ) ходимлари, педагоглар жамоаларининг ижодий фаолиятини рағбатлантиришга қаратилган қарорлар	Ҳар хил муҳофаза қилишга қаратилган қарорлар
Уқувчилар жамоасига педагогик таъсир кўрсатишга кўмаклашувчи қарорлар	Ҳар хил тадбирлар ўтказиш билан боғлиқ қарорлар
Раҳбарлик усули ва методларини такомиллаштиришга қаратилган қарорлар	Уқитувчиларни мукофотлаш ёки жазолашни ақс эттирувчи қарорлар

III. 6.3. БОШҚАРУВ ХОДИМИ КўНИКМАЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ

Ҳокимият ва раҳбарлик лавозими самарали бошқаришнинг энг таъсирчан воситаси деган фикр ўрнашиб қолган ва анча кенг тарқалган. Бироқ, бунинг ўзи кифоя эмаслигини таъкидлаш лозим. Мураккаб ташкилот ўз вазифаларини самарали адо этиши учун бошқарувнинг ҳамма функциялари бажарилишини таъминлаш зарур. Раҳбарлик, етакчилик бутун бошқарув тизимига кириб борувчи фаолият туридир. Агар самарали раҳбарлик мавжуд бўлмаса, режалаштириш, ташкил қилиш, асослаш ва назорат қилиш функцияларини самарали бажариб бўлмайди.

Ушбу китобда бизни биринчи навбатда, таълим муассасасининг бошқарув ходими — айни вақтда ҳам етакчи бўлган, ҳам қўл остидагиларни самарали бошқараётган инсон қизиқтиради. Унинг мақсади — бошқаларга улар таълим муассасасининг вазифаларига мос ҳолда ишлайдиган қилиб таъсир кўрсатиш. Унда бошқарув ходимлик

кўникмаларининг етарли эмаслиги ёки мавжуд эмаслиги, унда бошқарув ходимлик лавозими билан етакчилик фазилатларининг мос эмаслиги, унинг бошқарув ва таъсир кўрсатишнинг замонавий механизмларини менсимаслиги ёки билмаслиги оқибатида ТМда, умуман, таълим тизимида қандай муаммолар вужудга келади?

Таълим тизимидаги барча ходимлар учун таниш бўлган энг муҳим муаммолар қуйидагилардир:

- ижро интизомининг пастлиги;
- раҳбариятнинг жамоани самарали ишлашга йўналтиришга қобил эмаслиги;
- педагогик жамоанинг ўз раҳбариятидан норозилиги;
- бошқарув ходими билан жамоа ўртасидаги зиддият.

Мазкур муаммоларга алоқадор бир неча муҳим таърифларни келтириб ўтамиз.

Етакчилик учта таркибий қисм асосига қурилган — етакчилик, таъсир ўтказиш ва ҳокимият.

Етакчилик — бу алоҳида шахслар ёки гуруҳларга, уларнинг интилишларини ташкилотнинг мақсадларига эришиш учун йўналтирган ҳолда таъсир кўрсатиш қобилияти.

Таъсир ўтказиш — бу бир шахснинг бошқа шахс хатти-ҳаракатлари, муносабати, ҳиссиёти ва шаклларини ўзгартириб юборувчи ҳар қандай хатти-ҳаракатдир. Бир шахснинг иккинчи шахсга таъсир кўрсатишига ёрдам берадиган муайян воситалар қулоққа пичирлаб айтилган илтимосдан тортиб ишдан ҳайдаш дағдағасигача ҳар хил бўлиши мумкин.

Бошқарув ходимлари олдиндан билса бўладиган ва нафақат ғояни қабул қилинишига, балки унинг рўёбга чиқишига — ташкилот мақсадларига эришиш учун зарур бўлган ҳақиқий меҳнатга туртки бўладиган йўл билан таъсир ўтказиши керак.

Ишонтириш йўли билан таъсир кўрсатишдан қандай қилиб самарали фойдаланиш мумкин?

Ушбу саволга жавоб берадиган яна бир неча муҳим тавсияларни эътиборингизга ҳавола қиламиз:

1. Тингловчининг эҳтиёжларини аниқ билиб олишга ҳаракат қилинг ва шу эҳтиёжларга таянинг.

2. Суҳбатни шундай фикр билан бошлангки, у албатта тингловчининг кўнглига яқин бўлсин.

3. Чуқур ишонч ва хотиржамлик ҳиссини уйғотадиган ҳолатни яратишга ҳаракат қилинг. Ўз дўстона муносабатингизни кўрсатинг.

4. Ходимга гапини айтиб олиш имконини беринг.

5. Суҳбатингизни шундай олиб борингки, суҳбатдошингиз аввал бошданоқ сизга «ҳа» деган жавобни беришга мажбур бўлсин.

6. Шундай қилингики, ходимингиз гоё ўзига тегишли эканини ҳис қилсин.

7. Ўзингизнинг эмас, балки тингловчиларнинг манфаатларига мослаб гапиринг. «Сиз» деган сўзнинг кўп такрорланиши тингловчининг сиз, яъни таъсир кўрсатувчи хоҳлаётган, у бажариши керак бўлган нарса унинг эҳтиёжларига қай йўсинда алоқадор эканлигини тушунишига ёрдам беради.

8. Агар бир неча нуқтаи назарлар билдириляётган бўлса, охирида гапиришга интилинг, охирида тингланган далил-исботлар аудиторияга таъсир ўтказишда кўпроқ имкониятга эга.

9. Ўз гоёларингизни кўргазмали ифодалашга интилинг, уларни жонлантиринг.

Бошқарувда мажбурлаш, тақдирлаш, анъана, харизма, онгли этиқод ва ишонтириш ижроичига унинг эҳтиёжларига таянган ҳолда таъсир кўрсатиш учун фойдаланадиган воситалардир. Одамларни ишга йўналтириш ва олдинда турган мақсадларга эришиш учун қуйидаги саволларга жавоб берувчи бир неча шартни бажариш тавсия этилади:

Таъсир кўрсатишдан қандай қилиб самарали фойдаланиш мумкин?

1. Таяниладиган эҳтиёж фаол ва кучли бўлиши лозим.

2. Таъсир ўтказиляётган киши мазкур таъсирни у ёки бу эҳтиёжни қандайдир даражада қондириш ёки қондирмаслик манбаи, деб билиши лозим.

3. Таъсир ўтказиляётган киши ижро этиш эҳтиёжни қондириш ёки қондирмасликка олиб келиши эҳтимоли катта, деб ҳисоблаши лозим.

4. Таъсир ўтказиляётган киши ўзининг интилишлари бошқарув ходимининг ишончини оқлашда катта имкониятларга эга, деб ишониши лозим.

Педагоглар жамоасида ижодий ҳамкорлик муҳитига қандай қилиб эришиш мумкин? Қўл остидагилар билан бўладиган зиддиятлар ва хафагарчиликлардан қандай қилиб қочиш мумкин?

Аввалги бобда биз етакчилик — бу бир шахс ёки инсонлар гуруҳига, уларни мақсад йўлида ишлашга йўналтириш учун таъсир кўрсатиш қобилияти, дея қайд этган эдик. Таъкидлаб ўтганимиздек, кишиларга таъсир кўрсатиш ва уларни ўз ортидан эргаштиришнинг кўплаб воситалари мавжуд. Шу билан бирга, жаҳон менежмент амалиёти, бошқарувда муваффақиятга эришиш бошқарув ходимининг шахсий фазилатлари, унинг ўз қўл остидагиларга таъсир кўрсата олиш қобилиятигагина боғлиқ эмаслигини кўрсатмоқда. Таниқли социолог Р. Стогдилл шундай ёзади: «Инсон фақат муайян шахсий хусусиятлар йиғиндисига эга бўлгани учун раҳбар бўлиб қолмайди. Бошқарув ходимининг шахсий фазилатлари тузилиши унинг қўл ости-

дагиларнинг шахсий хусусиятлари, уларнинг фаолияти ва вазифаларига мос бўлиши лозим».

Шу муносабат билан бошқарувда муваффақиятга эришишдаги энг муҳим омил бошқарув ходимлик усулидир.

Бошқариш маъносидаги **раҳбарлик усули** — бу бошқарув ходимининг қўл остидагиларга нисбатан уларга таъсир кўрсатиш ва уларни муайян мақсадга эришиш учун йўналтиришга қаратилган одатий ўзини тутишидир (М. Мексон ва М. Альберт).

Тўғри бошқарув ходимлик усулини танлаш биринчи жавоб бўлади. Бошқарув ходими ходимлар ва бутун жамоа билан муносабатга киришиш орқали таълим муассасаси мақсадларига эриша борадиган усулни танлаш, бошқарувнинг демократик тамойилларидан фойдаланган ҳолда самарали меҳнатга йўналтирадиган усулни тўғри танлаш юқорида кўйилган саволларга жавоб бўлади.

Ҳозирги замон бошқарув амалиётининг яна бир муҳим хулосаси шуки, самарали бошқарув ходимлик **вазият билан боғлиқ хусусиятга эга**. Яъни, кучли етакчи бошқарув ходимлик усулини мавжуд муайян вазиятга мос ҳолда танлаши лозим. Раҳбарликнинг ҳаётнинг барча ҳолларига тўлиқ мос келадиган битта оқилона усули мавжуд эмас. Шунга кўра, замонавий етакчи вазиятни тўғри ҳис қила олиши ва унга ўз вақтида муносабат билдириши керак.

Бошқарув ходими самарадорликни ошириш учун мослашувчан бўлиб, қуйидаги воситалардан фойдаланиши мақсадга мувофиқдир:

- психологик жиҳатдан мосликка эришиш учун бўйсунувчилар гуруҳини қайта ташкил қилиш;
- кўйилган вазифаларни қайта лойиҳалаштириш ва мансаб ваколатларини қайта кўриб чиқиш;
- қўл остидагиларга ваколатлар бериш ва масъулият юклаш, шунингдек, уларни қарорлар қабул қилишга ундаш;
- зиддиятли вазиятларнинг юзага келиш эҳтимолини кузатиб бориш.

Бошқарув соҳасидаги кўпгина етакчи тадқиқотчилар раҳбарлик ва етакчиликни **санъатга** қиёслайдилар. Дарҳақиқат, замонавий бошқарув ходими «мана бу, мана бу» нарсаларни қила олиши керак, дейиш осон, лекин буларни қандай қилиш мумкин?

Начора, бу ерда биз ҳаётнинг барча ҳолларига мос келувчи дастуриламал жаҳон тажрибасида мавжуд эмаслиги борасидаги ҳақиқатни яна бир бор тилга олишга мажбурмиз. Шу боис ушбу китобда биз бошқарув ходимига жаҳон тажрибасига асосланган ҳолда тавсиялар, таклифлар беришимиз, тушунтиришимиз мумкин, аммо қарор қабул қилиш ва муайян хатти-ҳаракатларни амалга ошириш унинг ўз қўлидадир. Шу боис, муайян вазиятда унинг энг муҳим маслаҳатчиси унинг юраги, қалби ва ақл-идроки бўлиши лозим!

Қўл остидагилар билан ўзаро муносабат — етакчиликнинг яна бир муҳим ва нозик жиҳатиги, бошқарув ходими уни йўлга қўймай туриб, ўз фаолиятида муваффақиятга эришиши, ларзалар ва зиддиятлардан қочиб қутулиши мумкин эмас.

Шу муносабат билан, бошқарув соҳасидаги жаҳон тажрибасига таянган ҳолда, таълим муассасаси бошқарув ходимига бир неча тавсиялар бермоқчимиз.

1. Барча нарсада одил бўлишга интилинг. Сизни яхшилаб тақдирлаганингиз учун ёки жазолашингиздан қўрқиб эмас, балки униси ҳам, буниси ҳам одиллик билан берилганлиги учун ҳурмат қилишади. Буюк бобомиз Амир Темур айтганларидек, «Куч — адолатдадир!».

2. Ходимларга эътиборли бўлинг. Уларга самимий хайрихоҳлик кўрсатинг. Уларнинг ҳар бири ҳақида, оиласи, қизиқишлари, муаммолари ҳақида имкони борича кўпроқ нарса билиб олишга ҳаракат қилинг ва буларни алоҳида суҳбатларда эслатиб туринг. Қийин дақиқаларда уларни қўллаб-қувватлашга интилинг.

3. Бошқаларга илтифот кўрсатиб, уларда қарздорлик ҳиссини уйғотиш йўли билан ҳокимиятни кучайтириш мумкин. Айримлар кам вақт ёки куч сарфлаб бошқалар жуда қадрлайдиган шахсий илтифот кўрсатиш қобилиятига эга.

4. Қўл остингиздагилар билан мулоқот чоғида фақат ўзингиз гапирманг. Яхши тингловчи ҳам бўлинг. Бошқаларни ўзи ҳақида гапиришга рағбатлантиринг. Инсон учун ўз исмини эшитишдан кўра ёқимлироқ ва муҳимроқ нарса йўқлигини ёдингизда тутинг.

5. Кўпроқ жилмайинг. Сизнинг тундлингиз атрофингиздагиларни шубҳага солади ва улардан йироқлаштиради.

6. Танқид қилишда жуда эҳтиёт бўлинг. Қўл остингиздагиларнинг кўнглини оғритманг. Танқид қилишдан олдин, унга ўз хатоларингиз ҳақида айтишдан уялманг. Одамларнинг эътиборини уларнинг хатоларига билвосита қаратинг.

7. Инсонни ҳар бир, ҳатто, энг кичик муваффақияти учун ҳам мақташга ҳаракат қилинг. Ҳатто қўл остингиздаги ходимнинг камчиликлари ва хатоларини кўрсатиш зарур бўлган вазият вужудга келганда ҳам, гапни мақтов ва унинг афзал томонларини самимий тан олишдан бошлашга ҳаракат қилинг.

8. Буйруқ оҳангини ҳеч ким ёқтирмаслигини ёдда тутинг. Буйруқ бериш ўрнига, савол бериш усулидан фойдаланинг. Масалан, «Мана бу ишни қилинг!» ёки «Бундай қилманг!» сингари буйруқлар ўрнига «Мана бундай қилсак бўладими?», «Сиз бу ҳақда нима деб ўйлайсиз?», «Сизнингча, шундай қилсак яхши бўлмасмикан?» каби жумлалардан фойдаланишга ҳаракат қилинг.

9. Ўзингизни қўл остидагилар ўрнига кўпроқ қўйиб кўринг. Нарсаларни ходим нуқтаи назаридан кўришга урининг, уларнинг ўй ва

мулоҳазаларига ҳурмат билан қаранг. Сиз хоҳлаган ишни бажариш одамларга ёқимли бўладиган қилинг.

Бошқарув соҳасидаги кўтилаб олимлар тушкунлик ва зиддиятлар муаммолари билан шуғулланмоқда. Шу ўринда уларнинг баъзи тавсияларини келтириб ўтишни мақсадга мувофиқ деб топдик.

Кўрсаткичлар юқори бўлишига ва ларзалар даражаси энг паст бўлишига эришиб, ўзгаларни қандай қилиб бошқариш мумкин?

1. Ўз ходимларингизнинг қобилиятлари, эҳтиёжлари ва мойилликларини баҳоланг ва улар учун мазкур омилларга мос келувчи иш ҳажми ва турини танлашга ҳаракат қилинг. Бу вазифаларни уддалашда улар ютуққа эриша бошлаган заҳоти, агар уларнинг ўзи ҳам истаса, иш юкени оширинг.

2. Ўз ходимларингизга агар улар етарли асосга эга бўлишса, у ёки бу топшириқни бажаришдан воз кечишига рухсат беринг. Агар улар топшириқни бажариши лозим бўлса, улар топшириқни бажариши нима учун зарурлигини тушунтиринг ҳамда қўшимча топшириқларни бажаришга керак бўладиган вақт ва ресурслар бериш учун уларнинг ишидаги устувор соҳаларни белгиланг.

3. Ваколатлар, масъулият ва ишлаб чиқаришдан кутилаётганларни аниқ тавсифлаб беринг. Икки томонлама алоқа ва ходимларингизнинг ахборотларидан фойдаланинг.

4. Муайян вазиятга мос келувчи етакчилик усулидан фойдаланинг.

5. Самарали иш учун муносиб тақдирланг.

6. Ходимларингизнинг қобилиятларини ривожлантириб, улар билан кийин масалаларни муҳокама этиб, уларга мураббийлик қилинг.

Йиғилишларни қандай қилиб самарали ўтказиш мумкин? Йиғилиш ўтказиш усули ҳам бошқарув ходимининг уддабуронлигини кўрсатади. Йиғилишларнинг самаралилиги гуруҳнинг иш самарасини белгилайдиган омиллар билан белгиланади. Мажлислар самардорлигини ошириш учун қуйидаги тавсияларни берамиз:

1. Йиғилишнинг аниқ кун тартибини тузинг ва йиғилиш бошланишидан олдин уни тезгина яна бир бор кўриб чиқинг.

2. Гуруҳ аъзолари орасида эркин ахборот алмашувини таъминланг. Агар гуруҳ аъзолари йиғилишда ўзларини турлича, ролига мос равишда тутса, бундай алмашувни бемалол таъминлаш мумкин.

3. Гуруҳ аъзоларининг қобилиятидан тўлиқ фойдаланинг ва уларнинг иштирокини тақдирланг. Барча гуруҳ аъзоларининг билими, тажрибаси, ахбороти ва ғоялари умумий вазифани бажаришга қаратилиши лозим.

4. Гуруҳ аъзолари уялмаслиги учун ишонч муҳитини яратинг, улар қўшилмайдиган нуқтаи назар ва ғояларни очиқ ва асосли изоҳлаб беринг.

5. Зиддиятларга ижобий омил сифатида қаранг ва уларни самарали бошқаришга интилинг. Биз зиддиятни бошқаришга турли ёндашувларни кўриб чиқамиз.

6. Йиғилишни тугатар экансиз, ўтказилган муҳокамани қисқача хулосаланг ва қабул қилинган қарорлар доирасида амалга оширилиши режалаштириладиган тадбирларни белгилаб олинг.

Нуқтаи назарлар орасидаги фарқдан фойда чиқариш исталадиган гуруҳ йиғилиши фақат **ҳамфикрлик** юзага келмаган тақдирдагина муваффақиятли чиқиши мумкин. Ҳамфикрликнинг олдини олиш учун:

1. Гуруҳ аъзоларига улар истаган ахборотни эркин маълум қилиши, муҳокама қилинадиган ҳар қандай масала юзасидан хоҳлаган фикр ёки шубҳасини билдириши мумкинлигини тушунтиринг.

2. Гуруҳнинг бир аъзосини мутлақо ноҳақ ишни ҳимоя қилувчи «ноҳақ ҳимоячи» қилиб белгиланг.

3. Турли нуқтаи назарлар ва танқидни ҳам, амалий шарҳларни тинглагандек, хотиржам эшитишга қодир бўлинг.

4. Ҳолатларни яратиш бўйича куч-ғайратингизни уларни баҳолашдан ажратинг: аввал барча таклифларни бир жойга тўпланг, кейин эса, улардан ҳар бирининг ижобий ва салбий томонларини муҳокама қилинг.

5. Агар йиғилишда ходимлар ҳам иштирок этаётган бўлса, аввал уларнинг фикрини тингланг.

Ислоҳотлар ва улкан ўзгаришлар юз бераётган бизнинг давримизда эскирган қоидалар ва қолиқлар синиб бормоқда. Ўзгаришларни ҳамма ҳам қабул қила олмаётганини табиий ҳол, деб ҳисоблаш мумкин. Кўпинча ўзгаришларга тўсқинликларга дуч келишга тўғри келмоқда. Шу боис, бошқарув ходимида бундай тўсқинларни енгиб ўтишдек катта муаммо вужудга келади, чунки бу муаммони ҳал этмай туриб ислоҳотларни давом эттириб бўлмайди.

Ислоҳотлар, ўзгаришлар ва янгиланишларга қаршиликни қандай енгиб ўтиш мумкин? Бу муаммони ҳал қилиш учун бошқарув ходимият одамлар ўзгаришларни нега хоҳламаётганликларини аниқлаб олиши лозим.

Бунинг кўплаб сабаблари бўлиши мумкин, аммо асосан қуйидаги учта сабаб ҳосдир:

- ноаниқлик;
- йўқотиш ҳисси;
- янгиланишлар асло яхшиликка олиб келмайди, деб ишониш.

Ноаниқлик тушунчаси ҳеч қандай изох талаб қилмайди. Янгилликларга салбий муносабат келажак ва натижалар ноаниқ бўлишига олиб келади. Ўзгаришлар иш кўпайишига, бўш вақт камайишига, одатий маром бузилишига, шахсий мавқенинг тушишига ва бошқалар салбий оқибатларга олиб келади, деган туйғу ҳам йўқотиш ҳиссига алоқадор бўлган салбий туйғуларни уйғотади.

ТМ бошқарув ходимлари, масалан, баҳолашнинг рейтинг тизими жорий қилишда, оғзаки имтиҳонларни тест билан алмаштиришда, компьютер техникасини жорий қилишда ва бошқаларда шундай ҳолатларга дуч келишяпти. Одатда, қаршилиқ қандайдир агрессив, кескин кўринишда бўлмайди. Зоҳиран ҳаммаси рисоладагидек кўринади, аммо бошқарув ходими ўзгаришларни жорий қилиш катта қийинчилик билан ва жуда секин кетаётганини кўриб туради.

Янгиланишларга қаршилиқни енгиш учун энг маъқул пайт, шубҳасиз, уларнинг юзага келишидан олдинги даврдир. Бошқача айтганда, бошқарув ходими қаршилиқнинг олдини ола билиши лозим.

Жаҳон бошқарув тажрибасида қаршилиқни камайтириш ёки бар-тараф этишнинг муайян усуллари ишлаб чиқилган, уларга асосланган ҳолда, қуйидаги методларни тавсия қиламиз:

1. **Тушунтириш ва ахборот бериш.** Ҳолатлар ва тадбирларни ошқора муҳокама қилиш ходимларга ўзгаришлар қилиш зарурлигига улар ўтказилишидан олдин амин бўлишга ёрдам беради. Бу ерда ахборотни етказишнинг турли усуллари, масалан, индивидуал суҳбатлар, жамоа олдидан чиқиш, изоҳловчи материаллар ва ҳ. к. фойдаланиш мумкин.

2. **Қўл остидагиларни қарор қабул қилишга жалб этиш** қаршилиқ кўрсатиши мумкин бўлган ходимларга янгиланган ва ўзгаришларга ўз муносабатини билдириш имконини беради.

3. **Мослашиш учун имкон бериш ва қўллаб-қувватлаш.** Ходимларни руҳан қўллаб-қувватлаш, бошқарув ходимининг ҳамдараддиги, лозим бўлганда муайян муддатга дам олиш учун вақт бериш, қўшимча касбий тайёргарлик ва малака ошириш учун шароит яратиш ва ҳоказолар ходимларга ўзгараётган шарт-шароитга мослашишда ёрдам берадиган воситалардир.

4. **Кооптация.** Бу усул бошқарув ходимининг назарида ўзгаришларни қабул қила олмайдиган ёки уларга қарши чиқадигандек бўлиб кўринган шахс ёки шахслар гуруҳига у ёки бу тадбирлар ва янгиланишларга оид қарорларни қабул қилишда асосий ролни беришни назарда тутаяди. Масалан, улар янги ўқув режаларини ёки бошқа тадбирларни ишлаб чиқувчи комиссия таркибига киритилиши мумкин.

5. Янгиланганнинг маъқулланиши ва қабул қилинишини таъминлаш учун олиб бориладиган **музокаралар** рағбатлантиришнинг барча, моддий ва маънавий усуллари қўллашни назарда тутаяди.

6. **Мувофиқлаштириш** ўзгаришларнинг аниқ тартибини тузиш, уларни босқичма-босқич амалга оширишни назарда тутаяди.

7. **Мажбурлаш.** Айрим ҳолларда ушбу методдан ҳам фойдаланиш мумкин, бироқ бу нодемократик методдан қолган барча усуллар ёрдам бермаган тақдирдагина фойдаланиш мумкин.

Янгиланишларга кўрсатилаётган қаршилиқ билан курашишда ҳам вазиятга қараб ёндашиш зарурлигини қайд қилиш лозим. Яъни бош-

қарув ходими вазиятни аниқ баҳолаш малакасини ўзида ривожлантириши ва энг мос методни танлаши лозим, чунки ҳар бир метод ўз афзалликлари ва камчиликларига эга (жадвалга қаранг).

Ўзгаришларга кўрсатиладиган қаршиликка муносабат тактикаси

Тактика	Тавсия қилинади	Ижобий жиҳатлар	Салбий жиҳатлар
Ахборотни ҳосил қилиш ва узатиш	Ахборотнинг мавжуд бўлмаслиги ёки ноаниқ ахборот ва таҳдидга асосланган қаршиликда	Одамлар ишонтирилгач, янгиликларга уларнинг розилигини олишга ёрдам беради.	Агар бу жараёнга кўп одам жалб этилган бўлса, кўп вақт талаб қилиши мумкин.
Ходимларни қарорлар қабул қилишга жалб этиш	Ташаббускорлар янгиликларни ишлаб чиқиш учун барча зарур ахборотга эга бўлмаган ва бошқалар қаршилик кўрсатиш учун қатта имкониятларга эга бўлган вазиятларда	Одамлар ислоҳот ўтказиш заруратини ва бунга ёрдам бериш уларнинг бурчи эканлигини англаб етишида ёрдам беради.	Кўп вақт олиши ва хатоликларга олиб келиши мумкин.
Енгиллаштириш ва қўллаб-қувватлаш	Фақат ўз шахсий муаммоларидан қўқиб қаршилик кўрсатаётган одамлар билан иш кўрган вазиятларда	Шахсий муаммоларни ҳал қилиш учун энг мақбул тактика	Кўп вақт олиши, қимматга тушиши ва, барибир, ёрдам бермаслиги мумкин.
Музокаралар	Бир киши ёки гуруҳ янгиликлар оқибатида муқаррар зарар кўраган ва улар қаршилик кўрсатишда кўп имкониятларга эга бўлган вазиятларда	Асосий қаршиликдан қутулиш учун нисбатан осон усул бўлиши мумкин.	Кўп ҳолларда ўта қимматга тушиши мумкин; бошқаларни ҳам музокара йўлини тутишига олиб келиши мумкин.
Кооптация	Бошқа тактика ўта қимматга тушадиган ёки умуман амалга ошириб бўлмайдиган ўзига хос ҳолларда	Янгиланишларни амалга оширишда кўмак топишга ёрдам бериши мумкин (бирок, ходимларнинг қарорлар қабул қилишда иштирокчилик эмас).	Агар одамлар кооптацияни сезиб қолишса, муаммолар туғилиши мумкин.
Манёвр қилиш	Бошқа тактикалар самарасиз ёки ўта қиммат бўладиган ҳолларда	Қаршилик муаммосини ҳал этишнинг нисбатан тез таъсир қилувчи ва арзон ечими бўлиши мумкин.	Ташаббускорлар ўзига бўлган ишончдан бирмунча маҳрум бўлиши мумкин; бошқа муаммоларнинг туғилишига олиб келиши мумкин.
Мажбурлаш	Жадаллик лозим бўлган ва янгиланиш ташаббускорлари етарлича ҳокимиятга эга бўлган вазиятларда	Ҳар қандай кўринишдаги қаршиликни тезлик билан енгиб ўтиши мумкин.	Қалтис вазият: одамларда янгиланиш ташаббускорларига нисбатан қаҳр уйғотиши мумкин.

III. 7. ПЕДАГОГ КАДРЛАР ФАОЛИЯТИНИ БАҲОЛАШ ВА РАҒБАТЛАНТИРИШ

ТМ эришадиган натижалар ҳар бир ходим қанақа ишни ва қандай бажаришига боғлиқ. Ташкилий хатти-ҳаракатнинг кенг кўламдаги хилма-хил типларини кузатиш мумкин. Бу ТМ ҳаётида фаол қатнашишга интилиш, унинг мақсадларига эришишга имкони борича кўпроқ кўмаклашишдан то имкони борича кам иш қилишга интилишгача бўлган типлардир.

Бошқарув ходими ўз жамоасини тушуна олишигина эмас, балки жамоанинг баъзи аъзолари фаол ишлашни «хоҳлаши», баъзилари эса «хоҳламаслиги» сабабларини тушунишга қодир бўлиши, уларнинг хулқ-атвор қоидаларига қандай қилиб таъсир кўрсатишни билиши ҳам лозим. Одамларни бошқариш ҳам — санъат.

Бироқ таълим муассасаси илмий билимларга таянибгина ўз ривожида ҳақиқий юксакликка эришиши мумкин.

Ушбу бўлим ходимларнинг ташкилий хатти-ҳаракатини қандай таҳлил қилиш ва уларни таълим муассасаси манфаатлари йўлида самарали ишлашга қандай қилиб ундаш масаласига бағишланган.

Ҳар бир педагог ТМга ўз манфаатларини кўзлаб келади. Унинг кутганлари қай даражада рўёбга чиқишига қараб, бирон-бир хатти-ҳаракат стратегиясини танлайди. Хатти-ҳаракат стратегияси, бу — шундай инсон фаолиятининг турли вазиятлардаги йўналиши ва мазмунини белгилаб берадиган умумий қоидалардир. «Ишни қанча қилганинг билан тугамайди» — бу битта қоида. Шунингдек, «Кучинг етмаган нарсага чиранма» ёки «Кўз — қўрқоқ, қўл — ботир» каби. Бундай қоидаларга амал қилувчи ходимнинг хатти-ҳаракатини тасаввур қилиш қийин эмас.

ТМ ходимларининг йўналишига ва ходим умумманфаат йўлида қўшишга тайёр бўлган ҳиссанинг ҳажмига кўра фарқланувчи ташкилий хатти-ҳаракатининг асосий турлари қуйидагилардир:

Ташаббускор хатти-ҳаракат типи. Унга фаол, ижодий позиция хос. Бундай ходим ўзи ва ташкилот учун энг кўп натижага эришишга интилади. Унинг мақсад ва манфаатлари ташкилотники билан мос. У бор кучини ишга солишга тайёр туради. Масъулиятни ўз зиммасига олади. Ўзини ташкилотнинг бир қисми деб билади, умумий мақсадлар йўлида ҳатто баъзи нарсаларини қурбон қилишга ҳам тайёр туради.

Ижрочилик типи. Бу «ўзини кўрсатавермаслик» ёки «ўзига-ўзи иш орттириш» деган тамойилдаги хатти-ҳаракатда бўлади. Бундай ходим ўзига берилган топшириқни бекаму кўст ва барча талабларга жавоб берадиган даражада бажариши мумкин. Аммо бундан ортиқ иш қилмайди. Уни рағбатлантиришлардан ғоят таъсирланади. Иш

шароитларига мослашишга интилиб, муносабатларни кескинлаштирмай, ўзини осойишта тутати. Одатда, масъулиятдан қочади. Ташкилот ундан «устун туради», у эса, шундай бўлиши керак, деб ҳисоблайди. Ҳар қандай ички тартиб-қоидаларга, уларни ўзгартиришга интилмаган ҳолда бўйсунушга тайёр.

Истеъмоличлик типи. Бу ўзини ташкилотдан аниқ ажратадиган, фақат ўзини ва ўз манфаатларини кўзлайдиган инсон хатти-ҳаракатидир. У ташкилотни ўз эҳтиёжларини қондириш воситаси сифатида қабул қилади. Бундай шахс фақат ўзига фойда келтирадиган ишни қилади, ўзига фойда келтирмайдиган ишдан, ҳатто бу иш жамоа учун жуда зарур бўлса ҳам, ҳар қандай йўллар билан бўлса-да, қочади. Ҳеч қачон ўз манфаатларини қурбон қилмайди.

Мавжуд эмаслик типи. Бундай хатти-ҳаракат ташкилотдан кетишни мўлжаллаган кишига хос. Бундай ходимда аниқ янги иш жойи бўлмаса-да, у ўзини ташкилотдан ташқарида сезади, унда кетишга ички тайёрлик шаклланиб бўлган. Бундай кишилар вазиятга қараб ўзини ҳар хил тутиши мумкин: баъзилари, одат бўйича, ўзларидан талаб қилинган нарсани бажаришда давом этса, бошқалари муддат тугагини кутиб ўтиради. Бошқарув ходими учун муҳим бўлган жиҳат шуки, бундай ходим ташкилот билан барча ички алоқаларни узиб бўлган ва ҳатто бирон нарса билан қизиқтирилган тақдирда ҳам, ортиқча саъй-ҳаракат қилмайди.

Хўш, нима учун бир хил ташкилий шароитда одамлар ўзларини ҳар хил тутадилар ва инсоннинг ташкилотдаги юриш-туриши йўналишига қандай омиллар таъсир кўрсатади?

Бошқарув хатти-ҳаракатидан олинган сабоқда эришилган энг катта муваффақият ижрочиларнинг меҳнат унумдорлигига нафақат моддий омиллар, балки психологик ва ижтимоий омиллар ҳам таъсир этиши исботланиши бўлди. Фан вакиллари томонидан ишлаб чиқилган мотивация назариялари икки гуруҳга бўлинади: **мазмуний ва процессуал назарияга**. Мазмуний назариялар айнан қандай мотивлар инсонни ҳаракатга ундаши, хатти-ҳаракат назариялари эса — бу ундашлар қандай шаклланиши тўғрисидаги саволларга жавоб беради.

Биз инсон ўз эҳтиёжлари — унинг мавжудлиги учун зарур бўлган ва унинг фаоллиги манбаи ҳисобланадиган объектлардаги эҳтиёжлари юзага келтирадиган ҳолатни қондириш учун ишлайди, деб ҳисоблаймиз. Бу эҳтиёжлар ўз хусусиятига кўра турлича ва долзарблик (инсоннинг айна пайтдаги меҳнат хатти-ҳаракатини йўналтирувчи эҳтиёжга айланиш) бўйича алоҳида тизим ёки тартибга эга. Эҳтиёж қондирилган, у ўз долзарблигини йўқотади.

Ы

1. **Физиологик эҳтиёжлар** — бу тизимнинг асосида ётувчи ва инсоннинг ҳаёт кечиришини таъминлаш билан боғлиқ эҳтиёжлар (озиқ-

овқат, уй-жой, кийим-кечак ва бошқалар). Улар инсонга туғилганидан бошлаб ҳамроҳ бўлиб, биринчи навбатда қондирилади.

2. **Хавфсизлик ва барқарорликка бўлган эҳтиёж** биринчи даражадаги эҳтиёжлар қондирилишига кўра етакчи аҳамият касб этади. Улар инсоннинг хавф-хатардан ва келажакдаги ноаниқликлардан ҳимояланиш (муайян турмуш даражасини сақлаб туриш, олдиндан била олиш ва ўз ҳаётини назорат қилиш)га бўлган интилишларини ифодалайди.

3. **Мансуб бўлиш (уюшиш) эҳтиёжи** инсоннинг сеvimли бўлиш, атрофдагилар томонидан тан олиниш, ҳам жамиятнинг бошқа аъзолари билан доимий алоқада бўлиш истагини ифодалайди.

4. **Ижтимоий эътироф этилиш (мақомга эга бўлиш) эҳтиёжи** — бу инсон индивидуаллигининг жамият томонидан ижобий баҳоланишига, муайян ижтимоий мақомга эришишга, ўзини ҳурмат қилишга бўлган эҳтиёж.

5. **Ўзлигини намоён қилиш эҳтиёжи** — инсоннинг ўз ички салоҳиятини намоён қилишга, қўлидан келадиган ишни қилишга интилиши.

Юқори даражадаги эҳтиёж бошқа барча эҳтиёжлар қондирилгандагина хатти-ҳаракат сабабига айланиши мумкин. Турли даражадаги эҳтиёжлар орасида зиддият юзага келса, қуйи даражадаги эҳтиёж устун келади. Бу қоида кўп тадқиқотларда тасдиқланмади, бироқ сабаблар таснифининг ўзи (Маслоу) бугун ҳам бошқарув амалиётида кенг қўлланилиши мумкин.

Мотивациянинг мазмуний назарияси — икки омил назарияси (Ф. Херцберг) — асосида ходимларнинг меҳнат хатти-ҳаракатига таъсир кўрсатувчи икки турдаги омиллар мавжуд, деган қоида ётади. Улар:

- меҳнатнинг ташқи шароитлари билан боғлиқ омиллар;
- меҳнатнинг мазмуни билан боғлиқ омиллар.

Дастлабки омиллар инсоннинг асосий ёки физиологик эҳтиёжларини қондиришга бевосита таъсир қилади (булар иш ҳақи, дам олиш имконияти, иш жойининг тавсифи ва ҳ.к.) ва ходимга рағбатлантирувчи таъсир кўрсатмайди, унинг фаолияти унумдорлигини оширмайди. Бироқ улар (аниқроғи, уларнинг паст даражаси ёки йўқлиги) қониқмаслик учун сабаб бўлади ва мотивация омиллари кўрсатадиган таъсир самарадорлигини йўққа чиқариши мумкин.

Қониқмаслик меҳнат муҳитини бутунлай салбий кўринишга олиб келиб, унда ўз изини қолдиради. Ходим тўлов адолатсиз, бошқарув ходимият билимсиз ва фойдасиз, тартиб йўқ, жамоадаги ўзаро муносабатлар ёмон бўлиб кўринади. Буларнинг барчаси физиологик омиллар билан чамбарчас боғлиқ бўлган норозилик кайфиятининг акс-садосидир.

Ҳақиқий «мотиватор» жумласига қизиқарли иш; хизматда кўтарилиш учун яхши имкониятлар; меҳнат натижаси билан бевосита боғланган маош; ижодий фаолият; юксак масъулият ва шу кабиларни киритиш мумкин. Кучли туртки бўлган ва ташкилотдаги вазиятни тубдан ўзгартиришга қодир бўлган муваффақиятни, эътиборни ҳис этиш алоҳида рол ўйнайди.

Мазкур ёндашувни амалда қўллаш кўп ҳолларда ижобий таъсирга эришилаётганлигини кўрсатди. Бироқ аниқланишича, омилларни физиологик ва мотивацияловчиларга қатъий ажратиш мумкин эмас. Бир омил битта одам учун физиологик бўлиб, бошқа одам учун эса мотивацияловчи бўлиб хизмат қилиши мумкин.

Етакчи мотивларни билиш қўл остидагиларга нисбатан тўғри мотивацияловчи таъсирни танлашда муҳим, бироқ етарлича асос бўлмайди. У турган муайян вазиятни, аниқроғи, юзага келган вазиятни у қандай қабул қилиши, баҳолаши, у кутган нарсалар нима эканлигини билиш ҳам зарур. Ушбу хатти-ҳаракат жиҳатларини инобатга олишга интиладиган назариялар процессуал назариялар, деб юрилади.

«Кутилган нарсалар назарияси»га кўра, инсон:

- ўз эҳтиёжлари қондирилишига олиб келади;
- унингча муваффақиятга эришишнинг энг юқори эҳтимолига эга бўлган ҳаракатларни амалга оширишга куч сарфлайди.

Бошқача айтганда, инсон бирор нарса қилишдан олдин эҳтимол тутилган ҳар бир натижанинг ўзи учун жозибadorлигини ва унга эришиш учун сарфланадиган ғайрат-шижоат даражасини баҳолайди.

Агар натижа инсон учун қимматли бўлмаса, унга эришиш учун у ортиқча куч сарфламайди ва, аксинча, натижа юқори аҳамиятга эга бўлса, интилиш ҳам кучли бўлади. Бинобарин, бошқарув ходими қўл остидагиларни унумли меҳнатга йўналтириш учун ходимларни ундашдаги ибтидони ажратиб олиши ва уларнинг ҳақиқий эҳтиёжлари ҳисобга олувчи рағбатлар тизимини яратиши лозим.

Инсоннинг меҳнат билан боғлиқ хатти-ҳаракати асосида унинг интилишлари ташкилот томонидан адолатли баҳоланиши (бошқа ходимлар ҳаракатига берилган баҳога қиёсан олиб қараганда) ётади. Инсонлар ўзларини бошқалар билан қандай таққослашларидан ташвишга тушишади: улар ўз ҳаракатлари натижа (ташкилот берган баҳо) билан мос келишини ва касбдошлари учун ҳам шундай нисбат билан қиёслаб, улар тенглик ёки тенгсизлик ҳақида хулоса чиқарадилар ва бу хулосалар асосида ўзларининг меҳнат билан боғлиқ хатти-ҳаракатини ўзгартирадилар ёки ўзгаришсиз қолдирадилар.

Кутилган нарсалар назарияси ва адолат назариясини бирлаштириб, мотивацияни эҳтиёжлар, кутилган нарсалар ва ходимлар томо-

нидан тақдирлашнинг адолатлилигини қабул қилиш функцияси сифатида тасаввур этиб, эришилган натижалар ходим томонидан сарфланган куч-ғайрат, унинг қобилиятлари ва ўзига хос хусусиятларига, шунингдек, уларнинг меҳнат жараёнида ўз ролини ҳис қилишига боғлиқ, деган хулосага келиш мумкин. Инсон сарфлаган куч-ғайрат даражаси тақдирлаш қиммати ва сарфланган мазкур куч-ғайрат даражаси тақдирлашнинг муайян адолатли даражасига мос келади, деган ишонч қанчалик кучли бўлиши билан белгиланади.

Инсон ўз эҳтиёжларини бажарилган ишдан қониқиш ҳисси, билимлилик ва ўзини ҳурмат қилиш туйғуси каби ички рағбатлар, шунингдек, ташқи рағбатлар — эришилган натижалари учун мақташ, мукофотлаш, хизматда кўтариш — орқали қондиради. Қониқиш, бу — ходим учун ички ва ташқи рағбатларнинг адолатли инobatга олган ҳолдаги натижаси бўлиб, у ходим учун ҳақиқий кадрнинг ўлчовидир. Бу баҳо унинг келгусидаги вазиятларни қабул қилишида белгиловчи ўрин тутаяди.

Бу моделдан келиб чиқадиган энг муҳим хулосалардан бири шуки, натижадор меҳнат кўпчилик бошқарув ходимлари ўйлаганидек, қониқмасликка эмас, балки қониқишга олиб келади.

Мотивация механизмининг юқорида таърифланган моделлари ходимнинг хусусий вазиятларда ўзини тутишидан ташқари, жамоа аъзоларининг ТМ манфаатлари йўлидаги унумли меҳнатдан манфаатдорлигини шакллантириш учун яратиш зарур бўлган шароитни ажратиб кўрсатиш имконини беради.

Ходимлар томонидан ташкилот мақсадларига эришиш учун сарфланадиган саъй-ҳаракат ҳажми ва йўналишини белгилаб берувчи шартлар йиғиндиси *ТМнинг мотивацион муҳити* деб аталади.

Мотивацион муҳит ходимнинг ўз меҳнати натижаларидан, агар бу натижалар умумий мақсадларга мос келса, кутилган оқибатнинг ижобий баҳоланишини таъминлаши керак. Бу натижаларни муносиб баҳолаш имконига эга бўлиш учун ҳар бир ходим натижа билан ўзи учун муҳим бўлган кутилаётган мукофот ўртасидаги алоқани кўриши лозим.

Бунинг учун қандай шароит яратилиши керак?

Биринчидан, *ТМ истаган меҳнат натижалари* иложи борича аниқлик билан қайд этилиши лозим. Ҳар бир ходим ТМ қандай натижани истаётганини билиши зарур ва бу натижа инсон эришган натижалари баҳоси ўзига маълум бўлган мезонлар бўйича адолатли, объектив эканлигига ишонч ҳосил қилиши учун операционал тарзда аниқланиши (яъни ўлчаш мумкин бўлиши) керак.

ТМ истаётган натижаларни қайд қилиш орқали, биринчи навбатда педагогик жамоанинг фаолият йўналиши берилади-ки, бу, пировардида унинг ижтимоий-психологик тавсифига таъсир қилади.

Мотивация нуқтаи назаридан шу нарса муҳимки, ТМ кутаётган натижалар бошқарув ходими ва унинг ўринбосарлари миясида қолиб кетмай, расмий ва ҳамма билиши мумкин бўлган ахборот сифатида тақдим қилинсин. Бирон-бир пировард натижага эришиш эмас, балки бу фаолиятда у ёки бу шаклда иштирок этишнинг ўзи ҳам рағбатлантириладиган натижа бўлиши мумкин.

ТМ маъмурияти қандай қатнашув ва қандай натижалар рағбатлантиришини педагоглар билан биргаликда жуда аниқ белгилаб олиши лозим.

Булар *кутилаётган оқибат*га ҳам хос. Уларни баҳолашда зарур натижа билан кутилаётган натижа ўртасида алоқа борлигига, бу алоқа тасодифий эмаслигига ходимнинг ишончи комил бўлиши шарт. У, шубҳасиз, талаб қилинаётган натижага эришса, албатта ўзи истаганидек тақдирланишини аниқ билиши зарур. Бу ишонч кучли туртки бўла олиши мумкин, айнан шу сабабли ҳам уни махсус воситалар — ички нормалар, анъаналар, расман қабул қилинган рағбатлантириш тизимлари ва ҳ. к. ёрдамида яратиш ва мустаҳкамлаш лозим.

Кутилаётган натижалар ходимлар томонидан уларнинг фойдалилиги нуқтаи назаридан ҳам баҳоланади.

Бу натижалар ходим учун етарли даражада жозибали деб баҳоланиши учун нима қилиш керак?

Энг аввало, тақдирлаш орқали рағбатлантириш билан ходимнинг долзарб эҳтиёжлари ўртасида алоқа мавжуд бўлиши, улар учун муҳим бўлган мотивларни ишга солиш керак. Бу нуқтаи назардан қараганда, қулай мотивацион муҳит яратиш анча мураккаб бўлади, чунки у мотивацияловчи таъсир йўналтириладиган ҳар бир ходимнинг мотивацион тузилмасини билишни талаб қилади.

Биз кўриб чиқмаган, натижаларнинг фойдалилигини баҳолашга таъсир кўрсатадиган сўнгги омил ишнинг мазмунидир. Жозибадор (ўзини намоён этиш имконини берадиган ижодий, қизиқарли) иш қониқиш ҳиссини ҳосил қилади ва энг юксак мотивлар — ўзлигини намоён қилиш ва ўз шахсини ривожлантиришни ўз ичига олган ҳолда жуда кучли туртки бўла олиши мумкин. Иш мазмунининг жозибадор эмаслиги (бир хиллик, етарсиз ёки керагидан ортиқ даражада мураккаблик, шунчаки қизиқарли эмаслик) кутилган натижалар аҳамиятини дарҳол оширади. Иш мазмуни қанчалик қизиқарсиз бўлса, иш учун тақдирлаш, шунчалик даражада аҳамиятли бўлиши керак. Бу ерда алоқадорлик тескари пропорционал бўлади.

Сарфланаётган куч-ғайратнинг умумий баҳоси натижага эришиш эҳтимолига берилган баҳога, ижрочининг ўзи (кўпроқ билан, дея ўйлайдиган бошқарув ходими эмас) имкониятларини қанчалик баҳолашига жиддий равишда боғлиқдир. Ва бунда вазифа-

нинг қийинлиги таклиф қилинаётган ишнинг малакавий мураккаблик даражасида — унинг қанчалик қийинлигини ижрочининг ўзи тушуниб олади.

Олинаётган топшириқ ёки бажарилаётган ишнинг мураккаблик даражаси муайян ходимнинг ўз (малакавий ва психологик) ҳақидаги тасаввурига мос келиши лозим. Ўз касбий салоҳиятини намоён этишга имкон бермайдиган ўта осон иш ҳам, инсон сифатли бажара олмайдиган ҳаддан ташқари қийин иш каби, ходим учун жозибатор бўлмайди.

Эришиш имкониятларини баҳолашга инсон ўзининг мазкур ишни бажара олиш қобилиятини қай даражада баҳолаши ҳам таъсир қилади. Ўз имкониятларини етарли баҳоламаслик, ўзига ортиқча ишониб юбориш каби натижага эришиш имконияти ҳақида нотўғри тасаввур ҳосил қилади.

Ишнинг мураккаблигига берилган субъектив баҳо инсоннинг ўз қобилиятини ўзи баҳолаши билан кўшилиб, унга талаб қилинаётган натижага эришиш эҳтимолини аниқ белгилаш имконини беради. Агар иш кўлидан келса, инсон ушбу натижага эришиш ундан қанча куч талаб қилишига қарайди. Агар куч-ғайрат даражаси мақбул бўлса, бу мотивацияланишга ёрдам беради. Агар кўп куч талаб қилинса, бунинг ўрнини фақат жуда жозибатор, аҳамиятли оқибатларгина қоплаши мумкин.

Шундай қилиб, ижобий мотивацияни таъминловчи қуйидаги шартларни ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. Бошқарув ходими кутаётган натижалар аниқ белгиланган ва ҳар педагогга маълум бўлиши лозим.
2. Юқори натижаларга эришган ходимлар тақдирланиши барчага маълум бўлиши зарур.
3. Бу тақдирлашлар ижрочилар учун аҳамиятли бўлиши керак.
4. Педагогнинг жамоадаги мақоми ва касбдошларининг унга муносабати у қандай ишлаётганлигига боғлиқ бўлиши даркор.
5. Назорат тизими меҳнат натижаларининг объектив баҳоланишини таъминлаши ва ҳар бир педагог бунга ишонч ҳосил қилган бўлиши лозим.
6. Ҳар бир педагог эришган натижалар жамоага маълум қилиниши керак.
7. Тақдирлашлар меҳнат натижаларига мувофиқ эди ва улар тақдирлаш адолатли эканлигидан шубҳаланмаслиги даркор.
8. Бошқарув ходими кутаётган натижалар педагогларнинг имкониятларига мос бўлиши ва бунга уларнинг ҳам ишончи комил бўлиши зарур.
9. Кутилаётган натижага эришиш педагоглардан ҳаддан ташқари зўриқишни талаб қилмаслиги лозим.

10. Кутилаётган натижаларга эришиш учун етарли бўлган моддий-техник, ташкилий ва бошқа шароитлар мавжуд бўлиши ва иж-рочилар ҳам бунга ишонч ҳосил қилиши керак.

Бу шартлардан биронтасининг бўлмаслиги мотивацион муҳит учун салбий омилга айланиб, мотивациянинг потенциал мумкин бўлган даражасини пасайтириб юборади.

Тақдирлаш тизими кўп вақтдан буён ва ҳамма ерда мавжуд. Унинг давр синовидан ўтган асосий шакллари қуйидагилардир:

- пул мукофоти;
- моддий рағбатлантириш (бунга тўловлар, имтиёзлар, совғалар ва бошқалар киради);
- алоҳида ходим ютуқларининг жамоа томонидан эътироф этилиши;
- гуруҳ ютуқларининг жамоа томонидан эътироф этилиши;
- бошқарув ходимиятнинг шахсан эътироф этилиши.

Тақдирлаш шаклини танлаш у йўналтирилган мотивлар билан чуқур боғланган. Бошқарув амалиётида энг кенг тарқалган хатолик, бу — пул сифатли ишга рағбатлантирувчи асосий восита, деган тасаввурдир. Тадқиқотлар кўрсатишича, бу ҳамма ҳолатларда ҳам адолатли эмас ва ходимларнинг моддий аҳволи қанча юқори бўлса, пул мукофотининг ундовчи кучи шунча паст бўлади.

Рағбатлантириш тизими ундовчи куч бўлиши учун уни қандай қуриш мақсадга мувофиқ? Энг аввало, бу тизим қуйидаги уч асосий саволга жавоб бера олсин:

1. ТМ ўз педагогларидан нима истайди, у айнан нимани рағбатлантирмоқчи?
2. Педагоглар ТМдан нимани истайдилар?
3. ТМ педагогларнинг кутанига жавобан нимани ва қандай шартлар билан бера олади?

Бу тизим, йўналишига кўра, нафақат жорий ўқув-тарбия жараёнини, балки инновацион фаолиятни, шунингдек, жамоа аъзоларининг ўзини-ўзи ривожлантиришини ҳам рағбатлантириши лозим. Моҳиятан булар учта тизим бўлмоғи зарур. Уларнинг ҳар бири учун, аввало, ТМ бу соҳада айнан нимани ўзи учун исталган натижа деб билиши қайд этилиши ва бунда ушбу исталган натижалар аниқ белгилаб қўйилиши керак.

Рағбатлантириш тизими психологик механизмларни кўзда тутган ҳолда қурилиши ва, албатта, жамоанинг тузилмасини (асосий мақсадлар, ёш ва бошқалар бўйича) эътиборга олиши шарт. Бу ерда универсал мотивация механизмининг энг муҳим таркибий қисми муваффақият-муваффақиятсизлик туйғусини ҳис қилиш эканлигини назарда тутиш керак.

Муваффақият ҳисси ишга ундашни кучайтиради ва қўллаб-қувватлайди, муваффақиятсизлик ҳисси бу рағбатга тўсқинлик қилади

ва рад этади. Муваффақиятни ҳис этиш инсонни ўхшаш вазиятларда илгари муваффақиятли яқунланган йўлни танлашга мажбур этадиган из қолдиради. Бунинг акси ўлароқ, муваффақиятсизликнинг олдини олиш, салбий туйғу сифатида, мақсадга эришишнинг ўзини оқламаган йўлидан воз кечишга ундайди ва янги синовларни ишга солишни кучайтиради. Айнан шу боисдан, рағбатлантириш тизими инсонга албатта муваффақиятни ҳис қилиш имконини берадиган шаклларни ўз ичига олиши керак. Муваффақият ҳиссини туйиш инсонлар учун барча турдаги мотивацион тузилма билан зарур.

Тақдирлаш тизими қўлланилаётган воситалар нуқтаи назаридан, етарли даражада ранг-баранг бўлиши лозим. Афсуски, бюджетдан молиялаштириш педагогларни моддий рағбатлантириш имкониятларини анча чеклаб қўймоқда, шу сабабли маънавий қўллаб-қувватлашнинг педагоглар учун муҳим бўлган турли шаклларида фаолроқ фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Уларда юқори даражадаги мотивларга нисбатан жуда катта ундовчи куч мавжуд. Бунинг устига, ўқитувчилар, одатда, ҳурмат-эҳтиромга ва ўзини-ўзи ҳурмат қилишга катта эҳтиёж сезадиган инсонлардир, бинобарин, уларнинг хизматларини эътироф этишнинг ҳеч қайси усули ортиқча эмас. Бундай шаклларни ўйлаб топиш, синаб кўриш, балки излаш ҳам зарур. Булар қайта тайёрлаш ва малака ошириш бўйича нуфузли курслар, семинарлар ёки конференциялар ҳам, муайян ишни ижобий баҳолаган ҳолда дўстона очиқ мулоқот қилиш ҳам, таътил пайтида ижодий таътил бериш, ташаккур билдириш ҳақида буйруқ чиқариш ёки уни меҳнат дафтarchасига ёзиш кабилар бўлиши мумкин. Шаклларнинг ранг-баранглиги ва ҳаётийлиги кучли мотивацияловчи таъсирни таъминлайди. Қуйида ўқитувчиларни рағбатлантиришнинг ТМ да фойдаланиш учун тавсия этиладиган шакллари келтирилган.

Педагог фаолиятини рағбатлантириш шакллари:

1. Бир ойлик маош миқдоридagi бир йўла мукофот.
2. «Халқ таълими аълочиси», «Хизмат кўрсатган ўқитувчи» ва бошқа ҳукумат мукофотларига тавсия этиш.
3. Йиғилишда, эътиборли мажлисда, методик кенгашда оммавий мақташ.
4. Саёҳатга ёки дам олиш уйига бепул йўланма бериш.
5. Буйруқда миннатдорчилик билдириш.
6. Қимматбаҳо совға топшириш.
7. Суратини ҳурмат тахтасига (энг яхши ўқитувчилар, ТМнинг новатор ўқитувчилари) қўйиш.
8. Дам олиш куни (отгул).
9. «Ривожланган» синфларда ишлаш.
10. Турли муаммоли конференциялар ва семинарларга юбориш.
11. Нуфузли қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларига юбориш.

12. Фанлар бўйича ўнқунлик, ойликларни тайёрлашга ва ўтказиш фаолиятига жалб қилиш.
13. Методик ишга соатлар ажратиш.
14. Ижодий ишларнинг шахсий кўргазмаси.
15. Таътил пайтида ижодий таътил бериш.
16. Меҳнат таътилига қўшимча кунлар бериш.
17. Турли даражадаги курс иши, очиқ дарслар ва семинарлар ўтказиш.
18. Муайян ишни ижобий баҳолаган ҳолда очиқ дўстона мулоқот қилиш.
19. Дарсга келгандан сўнг, мақташ.
20. Мустақиллигини ошириш (ваколатларини кенгайтириш).
21. Ўзини-ўзи назорат қилишга ўтказиш.
22. Ҳал этаётган масалаларнинг ёки юқларнинг қийинлик даражасини ошириш.

Рағбатлантириш тизимини шакллантираётганда бошқарув ходими, энг аввало, қуйидаги масалаларни ҳал қилиши лозим:

1. ТМ педагогларни тақдирлаш учун мўлжаллаётган натижаларни ва уларни баҳолаш мезонларини ажратиб олиш.
2. Педагогларнинг асосий эҳтиёжларини ва ТМ бу эҳтиёжларни қондириши учун уларга бера олиши мумкин бўлган барча нарсани аниқлаб, улардан педагогларнинг меҳнат фаоллигидаги долзарб мотивлар сифатида фойдаланиш.
3. Ажратиб олинган натижаларнинг ҳар бирига эришганлик учун рағбатлантириш қоидаларини аниқлаш.
4. Мукофотлаш шартларини муҳокама қилиш ва биргаликда ишлаб чиқиш орқали тақдиф этилаётган рағбатлантириш тизимининг барча педагоглар томонидан қабул қилинишини таъминлаш.
5. Натижалар билан тақдирлашнинг турлари, муддатлари, ҳажми ва бошқа алоҳида шартлари ўртасидаги алоқани очиб берадиган ва ўқитувчига зарур натижага эришганда тақдирланишни таъминлайдиган ишлаб чиқилган қоидаларни рағбатлантиришнинг расмий тизими сифатида тасдиқлаш.
6. Фойдаланилаётган рағбатлантириш методларининг таъсирчанлигини вақти-вақти билан таҳлил қилиб туриш ва ушбу таҳлил натижаларига кўра уларни тўғрилаб бориш.

Педагогларнинг унумли ўқув-тарбия ишлари, инновацион фаолияти ва уларнинг мустақил ривожланишини рағбатлантиришнинг пухта ўйлаб чиқилган тизимига эга бўлган бошқарув ходимигина таълим муассасасининг мақсадларига эришишда қўл остидагиларнинг фаол иштирок этишга умид боғлаши мумкин.

Педагогик кадрларни баҳолаш — жамоани бошқаришнинг зарур таркибий қисми. Тадқиқотлар кўрсатишича, доимий ва тизимли ра-

вишда баҳолаш педагоглар ва ходимларнинг мотивациялаш (унумли меҳнатга ундаш)га, уларнинг касбий ўсиши ва ривожланиши ижобий таъсир этади. Бироқ, агар киши баҳолашни адолатсиз деб топса, у ўзининг индивидуал хусусиятларидан келиб чиқиб, сарфлаётган куч-ғайратини тегишли баҳо даражасига туширишга уриниб, ўзини суи тутади ёки ташкилот билан низолашиб, ўз норозилигини ифода этади. Натижада, баҳолаш фаолият самарадорлигини ошириш воситасидан салбий таъсир қилувчи омилга айланади.

Кадрларни баҳолаш тизими ва унинг вазифаси. Кадрларни баҳолаб бориш учун ахборотни тўплаш, ишлаш ва таҳлил қилиш методларини нима ва қандай баҳолашини белгиловчи, мезонлар, ким қандай функцияларни бажаришини белгиловчи баҳолашнинг ташкилий тартиби зарур.

Ўзаро боғланган бу мезонлар, методлар, тартиблар ва субъектлар йиғиндиси баҳолаш тизимини ташкил қилади. Баҳолашнинг икки хил: жорий (шакллантирувчи) ва якуний (аттестацион ёки умумий йиғиндили) тури мавжуд.

Жорий баҳолаш даврий равишда бутун ўқув йили мобайнида амалга оширилади. Бу баҳолашнинг фойдаланиладиган шакллари, одатда, педагогнинг бутун фаолиятини қамраб олмайди, балки унинг фаолиятининг алоҳида соҳаларини баҳолашга қаратилган.

Йиғиндили (якуний) баҳолаш, одатда, педагог малака ва касбий фаолият сифати нуқтаи назаридан касбий талабларга қай даражада жавоб бериши ҳақида мулоҳаза қилишга қаратилган. Баҳолаш ишлаб чиқилган ва тасдиқланган, педагог фаолиятининг барча томонларини қамраб олувчи мезонларнинг кенг доираси бўйича амалга оширилади.

Кадрларни баҳолаш орқали ҳал қилинадиган масалалар бошқарув ходимлик усулига жиқдий боғлиқдир.

Маъмурий-буйруқбозликка асосланган бошқарув ходимликда асосий вазифа педагоглар ишидаги камчиликларни аниқлаш ва уларнинг эгаллаб турган лавозимига мувофиқлиги даражаси ҳақида хулосага келишдир. Бунда баҳолаш «жазолаш ва тақдирлаш» механизмнинг таркибий қисмларидан биридир.

Демократик бошқарувда бу асосий вазифа ҳисобланмайди. Баҳолашни педагогнинг касбий ўсишига туртки бўладиган омилга айлантириш муҳим. Бунинг учун бошқарув ходими баҳоланаётган педагогга қандай ёрдам зарурлигини билиши, баҳоланувчи эса:

- баҳонинг объектив эканлигига амин бўлиши;
- уни ўзи учун фойдали нарса деб қабул қилиши;
- аниқланган камчиликларни бартараф этиш учун нималар қилиш лозимлигини билиши;
- камчиликларни бартараф этишни хоҳлаши;

— бошқарув ходими бу масалада ўзга ёрдам беришини билиши керак.

Кадрларни баҳолашнинг яхши ташкил қилинган тизими:

— ходимлар мотивациясига ижобий таъсир қилиш (қайтма алоқа ходимларга ўз ташкилий хатти-ҳаракатини тўғрилаш имконини бериб, мотивацияга яхши таъсир қилади);

— жамоа аъзоларини ўқитишни режалаштириш (баҳолаш ҳар бир ходимнинг малакаси билан боғлиқ камчиликларни аниқлаш ва уларни бартараф этиш чораларини кўриш имконини беради);

— мансаб борасидаги касбий ривожланишни режалаштириш (ходимларни баҳолаш уларни индивидуал ривожлантириш режаларини тайёрлаш ва мансабда кўтаришни самарали режалаштириш имконини беради; уларнинг кучли ёки заиф-касбий сифатларини юзага чиқаради ҳамда;

— тақдирлаш, мансабда кўтариш, ишдан бўшатиш (кадрларни баҳолашнинг мунтазам ва доимий тизими бошқарув ходимига иш ҳақини ошириш, ходимларни тақдирлаш, юқори лавозимга кўтариш ёки ишдан бўшатиш ҳақида асосли қарорлар қабул қилишда ёрдам беради) кабилар орқали бошқарув самарадорлигини оширади.

Афсуски, педагоглар ўз ТМдаги кадрларнинг баҳолашини кўпинча адолатли ва объектив деб ҳисобламайдилар. Бу уларга касбий ривожланиш воситаси сифатида хизмат қилмайди, уларда ўзига танқидий кўз билан қарашни шакллантирмайди.

Ҳар бир мезон баҳолаш кўрсаткичидан ва унга мос шкаладан ташкил топади. Баҳолаш шкаласисиз, фақат кўрсаткичнинг ўзи мезон саналмайди. Бироқ битта кўрсаткич турли баҳолаш шкалаларига эга бўлиши мумкин ва, моҳиятан, бу ҳар хил мезонларнинг мавжудлигини англатади.

Қуйида педагог фаолиятини баҳолашнинг айрим мезонлари келтирилади.

Баҳолаш кўрсаткичлари	Кўрсаткичнинг ифодаланиш даражаси				
	1	2	3	4	5
Дарс беришга тайёрлик: — ўқитиш методикасига эғалик; — фан мазмунини билиш; — фойдаланиладиган таълим технологияларининг самарадорлиги; — ўқувчиларга аниқ талаблар қўйиш. Ўқувчиларга табақалаштириб ва индивидуал ёндашув. Ўқув масалаларини самарали ечили. Ранг-баранг ўқув материалларидан фойдаланиш.					

davomi

Ўқув вақтидан фойдаланиш. Ўқувчиларни ундай олиш. Ўқувчилар билан мулоқот қила олиш. Ўқувчиларни муайян қайтма баҳолаш муносабати билан таъминлаш.					
--	--	--	--	--	--

Масалан, ўқувчиларнинг билимларни ўзлаштириш даражасини баҳолаш учун беш балли ва юз балли шкала қўлланилиши мумкин. Ўз мақсадига кўра, иккала мезон ҳам бир хил, мазмунан эса — турлича. Шу каби, педагогнинг бирор методикага эга эканлиги икки жавобли «эга — эга эмас» деган шкалада ҳам, янада равшанроқ шкалада ҳам баҳоланиши мумкин.

Баҳолаш кўрсаткичлари бажарилаётган иш мазмунига қараб аниқланади. Уларни уч гуруҳга: ўқув-тарбия иши, инновацион фаолият ва педагогларнинг ўз устида ишлаши кўрсаткичларига бўлиш мумкин. Кўрсаткичларни ишлаб чиқишда ТМнинг аниқ таърифланган мақсадлари ва педагогнинг қатъий белгилаб қўйилган вазифаларидан келиб чиқиш мақсадга мувофиқдир.

Барча таълим муассасалари учун бир хил бўлган баҳолаш кўрсаткичлари мавжуд эмас. ТМнинг умумий йўналиши, унинг шакли ва турига қараб, педагогларга турли талаблар қўйилади. Баҳолаш кўрсаткичлари шу талаблардан келиб чиқиб тузилиши лозим.

Фаолиятнинг ҳар бир жиҳати доирасида керакли натижаларга эришиш учун шароит яратадиган касбий хатти-ҳаракат кўрсаткичлари гуруҳини шартли равишда ажратиб олиш мумкин.

Ўқитувчи фаолияти натижаларининг кўрсаткичларини, аynиқса, қисқа давр учун, қайд этиш ёки баҳолашнинг кўп меҳнат талаб қилмайдиган, аynи пайтда объектив йўлларини топиш кўпинча мураккаб кечади.

Тўлиқ маълумот берувчи балли шкалага мисол

Баҳолаш кўрсаткичи: педагоглар жамоаси аъзолари билан чиқишиш				
Ҳамкорликка мойиллик кўрсатмайди, эришмайдиган	Ҳамкорликка оз мойиллик кўрсатади, фикрини ифодалашдан ўзини тияди, кўзга ташланмайди	Ҳамкорлик қилишга қобил, бошқалар томонидан умуман яхши қабул қилинади, бироқ агрофлагиларнинг фикрига ва танқидига ҳамоша ҳам қўшилмайди, ўз фикрини биринчи ўринга қўяди	Ҳамкорлик қилишга интилади, бошқалар томонидан қадрланган ўз фикрига эга, бошқалар фикри билан ҳисоблашади, танқидни ижобий қабул қилади	Ҳамкорлик қилиш қобилияти аниқ ифодаланган; ўз фикрига эга ва бошқаларга ижобий таъсир ўтказиши мумкин, агрофлагилар фикри билан ҳисоблашади, танқиддан тўғри хулоса чиқаради

Касбий хатти-ҳаракат кўрсаткичлари баҳоланувчи томонидан пировард мақсадларга эришиш учун бажарилиши лозим бўлган ишни,

шунингдек, унинг биргаликдаги фаолият самарадорлигига таъсир кўрсатадиган бевосита хатти-ҳаракати (масъулиятлилиги, бошқарувда иштирок этиши, бошқалар билан чиқишиши ва бошқалар)ни белгилаб беради.

Куйида педагогларнинг ўқув-тарбия фаолиятини баҳолаш учун кўрсаткичлар мажмуасидан парча келтирилади.

Мезонларни ишлаб чиқишда қўлланилаётган кўрсаткичларнинг ҳар бири ўлчанадиган, яъни баҳо шкаласига ўтказиладиган бўлиши муҳимдир. Ягона кўрсаткичлар бўлмаганидек, умумқабул қилинган баҳолаш шкалалари ҳам йўқ. Шунинг учун улар ҳар бир таълим муассасасида махсус ишлаб чиқишиши лозим.

Баҳолаш шкалаларини ишлаб чиқиш усуллари

Градация усули. Бу усулда балли баҳолаш шкалаларини тузиш кўзда тутилади. Бундай шкалага оддий беш балли шкала — аъло (5) дан то қониқарсиз (2) гача — мисол бўлиши мумкин.

«Тўлиқ самара билан ишлаш» кўрсаткичини баҳолаш учун балли шкаланинг яна бир мисоли: 5 — ҳамиша; 4 — айрим истиснолар билан; 3 — асосан; 2 — кўпинча риюя этилмади; 1 — камдан-кам.

Бироқ бундай оддий шкалалар баҳоловчи томонидан талқин қилишда кенг имкониятлар беради ва натижада, хатоликлар юзага келиши мумкин.

Баҳолаш субъективлигини камайтиришга баҳолашда шкаланинг у ёки бу қийматидан келиб чиқиш шартлари тавсифини тафсилотлар билан бериш ҳисобига эришиш мумкин.

Якуний баҳо барча кўрсаткичлар бўйича баҳоларни қўшиш йўли билан чиқарилиши мумкин.

Мақомни тартибга солиш усули. Бу усул баҳоланаётган объектлар ўртасида «яхшироқ-ёмонроқ», «кўпроқ-озроқ» сингари ва ҳ. к. муносабатларни ўрнатишга қаратилган. У баҳоланаётганларни алоҳида кўрсаткич бўйича тезлик билан солиштириб кўриш имконини беради. Бунинг учун карточкага баҳолашни лозим бўлган ходимларнинг исми ёзилади ва экспертлар карточкаларни ҳар бир тавсифининг ифодалиниш даражаси бўйича саралашади, натижада бир текис тизилган, масалан, «дарс беришнинг янги методикаларидан фойдаланиш»: 1-ўқитувчи > 2-ўқитувчи > 3-ўқитувчи қатори ҳосил бўлади ва ҳ. к. Йиғма баҳо алоҳида мақомларни қўшиб чиқиш орқали ҳисобланади. Методнинг жиддий камчилиги баҳоланаётган объектлар ўртасидаги сифат оралиғи ҳақида хулоса чиқариш имкониятининг йўқлигидир.

Бугунги кунда кадрларни баҳолаш учун ахборот тўплаш ва таҳлил қилишнинг анча кенг доирадаги методлари ишлаб чиқилган. Уларни танлаш, бир томондан, баҳолашда ҳал этиладиган вазифалар, иккинчи томондан, бевосита методларнинг имкониятлари асосида белгиланади. Ходимларни маъмурият баҳолашда маъмурият

баҳолаш методлари таълим муассасаларининг кўпчилиги учун анъанавий ҳисобланади.

Куйида амалиётда қўллаш учун синалган баҳолаш методлари тавсия этилади.

Баҳолаш (аттестация) суҳбати бошқарув ходимининг баҳоланаётган педагог билан учрашувини назарда тутаяди, бунинг оқибатида ўтган муддатдаги иш натижалари муҳокама қилинади, бу ишга бошқарув ходими томонидан ҳам, ходимнинг ўзи томонидан ҳам баҳо берилади, келгуси йил ва истиқбол учун иш режаси тасдиқланади. Бундай суҳбат ходимнинг фаолият натижаларини ва унинг келгусидаги ривожланиш имкониятларини баҳолаш имконини берибгина қолмай, балки унга таълим олиш ва малака оширишда ёрдам бериш, унинг касбий мансабда юксалиши бўйича маслаҳат олиш, қониқарсиз иш бўлган тақдирда уни оғоҳлантириш сингари қайтма алоқа воситаларини ҳам таъминлайди.

Суҳбат самарадорлигини ошириш учун бошқарув ходими:

— санани олдиндан белгилаб қўйиши ва уни ўтказиш учун етарли вақт (камида бир соат) ажратиши, бу ҳақда ўқитувчига ҳам хабар бериши;

— суҳбатни мақсадга мувофиқ келадиган жойда, учинчи шахслар, телефон қўнғироқлари, шовқин ва чалгитувчи бошқа нарсалар бўлмайдиган жойда ўтказиши;

— иш натижаларини муҳокама қилишдан олдин ўқитувчи билан иш муҳитидаги суҳбатни таъминлаб берадиган алоқа ўрнатиши;

— суҳбатни ижобий жиҳатлардан бошлаши ва бутун суҳбат давомида осойишта оҳангни сақлаб туриши;

— ходим билан унинг шахсий фазилятларини эмас, балки лавозим мажбуриятларининг бажарилишини муҳокама қилиши;

— айниқса, салбий баҳо берилаётганда умумий фикрлар эмас, балки аниқ далиллар асосида иш тутиши;

— ўқитувчининг фаолияти нега бошқача эмас, балки айнан шундай баҳоланганини батафсил тушунтириб бериши;

— баҳоланувчини диққат билан тинглаши;

— ўқитувчига унинг камчиликларини бартараф этишда ёрдам беришга тайёрлиги ва буни ишдаги таъкидлаб ўтиши;

— мулоқотни ижобий оҳангда яқунлаши лозим.

Бошқарув ходими юқоридаги қоидаларга амал қилиб, суҳбатни ўзини-ўзи ривожлантиришга қаратилган ижобий мулоқотга айлантириши мумкин. У ходим ишидаги ижобий жиҳатларни таъкидлаш, унинг ўсиш истиқболларини муҳокама қилиш орқали, уни янада самаралироқ ишлашга ундайди. Ёрдамини таклиф қилиб, фаолият режасини биргаликда ишлаб чиқиб, ўз билимини такомиллаштириши учун зарур бўлган воситаларни беради.

Педагог томонидан суҳбатга қадар тўлдириладиган баҳолаш (аттестация) варақаси (ёки индивидуал ривожланиш режаси) суҳбат учун асос бўлиб хизмат қилиши мумкин. Унга қуйидагилар киритилиши керак:

— сўнгги суҳбатдан буён ўтган давр мобайнида эришилган натижалар;

— ўқитувчининг шу давр мобайнидаги ўзининг энг муҳим ютуқ ва камчиликлари ҳақидаги фикри;

— ўқиш ва ривожланишга бўлган эҳтиёжи;

— педагогнинг ишни қандай самарали бажара олиши мумкинлиги ҳақидаги фикри;

— бошқарув ходими ўқитувчига кўрсатишни талаб қилиши мумкин бўлган аниқ ёрдамнинг кўрсатилиши.

Кузатиш усули — баҳолашнинг энг қадимги методларидан бири. Унинг машҳурлиги шу билан боғлиқки, педагогнинг иш фаолиятини қатъий ўлчаб бўлмайди, дарсда қатнашиш ва уни таҳлил қилиш эса унинг асосий фаолияти тўғрисида жуда муҳим маълумот беради. Кузатиш норасмий, танишувчи, режалаштирилмаган ва аксинча, расмий, баённома тўлдириладиган ва баҳолаш натижалари бўйича хулоса чиқариладиган бўлиши мумкин. Кузатиш мақсадлари, дастури, баҳолаш мезонлари ва натижаларни қайд қилиш шакли қанчалик аниқ белгиланган бўлса, методнинг самарадорлиги шунчалик юқори бўлади.

Бу усулни қўллашда педагогни ташриф ҳақида олдиндан огоҳлантириб қўйиш ва уни баҳолаш мезонлари билан таништириш, ташрифдан сўнг эса, олинган натижаларни биргаликда муҳокама қилиш унинг муҳим жиҳатидир.

Кузатиш усули бир оз чегараланган, чунки у ўқитувчи ишни қандай режалаштираётганини, ўқув материалларини баҳолаётганини ва саралаётганини, иш усулини танлаётганини баҳолаш имконини бермайди.

Доиравий ёки **«360 даражали баҳолаш»**. Бу усул педагогнинг раҳбар, жамоадошлар, ота-оналар ва ўқувчилар томонидан ҳар томонлама баҳоланишига қаратилган. Бунда қўлланиладиган баҳолаш методикаси ҳар хил бўлиши мумкин (ҳамма баҳоловчилар бир хил баҳолаш варақасини тўлдирадilar, ҳар бир тоифа учун алоҳида шакл ишлаб чиқилади ва бошқалар).

«Мақомига кўра тенглар»нинг баҳоси (педагог педагогни баҳолаши). Қоидага кўра, бу усул ёш педагогларга нисбатан қўлланилади. Баҳоланаётган фаолиятни директор ёки унинг ўринбосаридан кўра яхшироқ биладиган тажрибали педагоглар ёш педагогнинг касбий ўсишига кучлироқ таъсир қилиши мумкин. Бу усул такомиллаштириш бўйича тавсияларга асосланган педагогнинг синфдаги ишини

кузатиш, уни таҳлил қилиш ва ҳар томонлама муҳокама қилишни ўз ичига олади. Усулнинг зарур таркибий қисмларидан бири аниқланган камчиликларнинг бартараф этилиши устидан назоратни таъминловчи такрорий кузатишдир.

Ўқув машғулотини кузатиш дастури камида қуйидаги қоидаларни ўз ичига олиши шарт:

1. Дастур талабларига ва ўқувчилар эҳтиёжларига мослик.
2. Таълим олувчиларнинг имкониятларига мослик.
3. Машғулотнинг ўқув вазифасини ҳал қилишга ажратилган вақтга мослик.
4. Дарс машғулотининг тузилиши.
5. Ўқув фаолияти босқичлари ва уларнинг вазифалари билан дарснинг ўқув вазифаси ўртасидаги боғлиқлик.
6. Дарс масаласини ҳал этиш учун дарс ишининг тўлиқ бўлиши.
7. Ўқув машғулотлари босқичларининг вақт бўйича оқилона тақсимланиши.
8. Ўқув машғулотининг мазмуни, шакллари ва методлари.
9. Қўйилган ўқув вазифасига бажариш учун танланган мазмуннинг мувофиқлиги.
10. Ўқувчилар ишининг танланган шакл ва усулларининг қўйилган вазифани бажаришдаги мақсадга мувофиқлиги.
11. Ўқув машғулоти натижалари.
12. Ўқув вазифасини ҳал этишнинг режалаштирилганига нисбатан тўлиқлиги.

Усулнинг яна бир афзаллиги баҳоланувчи ва баҳоловчининг ўзаро бир-бирини бойитишидир.

Клиник кузатиш — шакллантирувчи йўналтирувчи усул бўлиб, ўқитувчининг синфдаги ишида юзага келадиган муаммоларни ҳал қилишда анча самаралидир. Баҳолаш гуруҳли тарзда ҳам, индивидуал тартибда ҳам ўтказилади.

Усул тўла ҳажмда беш босқични ўз ичига олади:

- кузатиш (индивидуал ёки гуруҳли) бошланишидан олдин педагог билан суҳбатлашиш;
- дарсни кузатиш;
- олинган натижаларни таҳлил қилиш;
- маслаҳатлашув суҳбати;
- педагог фаолиятини такомиллаштиришни режалаштириш.

Ўзини-ўзи баҳолаш (ўз фаолиятини баҳолаш) педагогларга ўз фаолияти ҳақида ахборот (тажриба) тўплашга, мунтазам такомиллашишга психологик ёрдам беради. Ўзини-ўзи баҳолашни бошқа баҳолаш усуллари билан қўшиб олиб бориш уларга ишончни мустаҳкамлайди. Масалан, якуний натижа ёки унинг таркибий қисми юзасидан ихтилофлардан қочиш учун ўзини-ўзи баҳолаш, одатда,

якуний баҳолаш (аттестация)дан бир-икки ҳафта олдин ўтказилади. Бу ўқитувчига ўз фаолиятининг энг муҳим жиҳатларига эътибор қаратишгина эмас, балки унга четдан, танқидий ва объектив назар солиш имконини ҳам беради. Бунда ўзини-ўзи баҳолаш келгуси ривожланиш учун кучли турткига айланади.

«*Ўқитувчи портфели*» баҳолашнинг баъзи тизимларида дарс ва бошқа машғулотларни кузатиш жараёнида олиш имкони бўлмаган, ammo педагог фаолиятини йиғма баҳолаш учун зарур бўлган ахборотни тўплаш учун ишлатилади.

Ўқитувчи «портфел»да ўз вазифалари тавсифи, иш режалари, ўзи ишлаб чиққан ўқув материаллари, тестлар, ўқувчиларга топшириқлар, дарс ва бошқа тадбирларнинг ёзма, аудио, видео ёзувлари, ота-оналар мулоҳазалари ва бошқаларни тўплаб бориши ҳамда экспертларга жорий ва якуний баҳолаш доирасида тақдим қилиши мумкин.

Психологик усуллар ходимдаги муайян хусусиятларнинг мавжудлиги ва тараққий этганлик даражасини баҳолашга қаратилган тестлар, суҳбатлар, машқларни ўз ичига олади. Бунда унинг фаолият натижалари эмас, балки салоҳияти баҳоланади. Психологик методлар баҳолашнинг юқори даражадаги аниқ ва батафсил бўлишига эришишда ёрдам беради, бироқ профессионал психологларни жалб қилиш билан боғлиқ уринишларни қўллаш соҳасини чеклаб қўяди.

Ҳар қандай баҳо нима баҳоланаётганлигини ўлчашни ва уни солиштиришни кўзда тутлади. Ўлчашнинг ҳеч бир усули мутлақ аниқликни таъминлай олмайди, ҳар доим хатога йўл қўйилади.

Меҳнат сифати — баҳолаш жуда қийин бўлган объектлардан бири бўлиб, бунда ўлчовда жиддий хатоларга йўл қўйилиши эҳтимоли анча катта.

Объектив, аниқ ва адолатли баҳони таъминлашда хато қилаётганлар кўпинча уларни ҳатто ўзлари ҳам сезмаслиги билан боғлиқ муҳим масаладир. Шунинг учун кадрларни баҳолашда қатнашаётган ҳар бир иштирокчи хатоларнинг турлари ва уларни бартараф этиш йўллари аниқ тасаввур қилиши лозим.

Кадрларни баҳолаш тажрибасининг таҳлили хатоларнинг жуда кўплаб манбалари борлигини кўрсатади. Булар: баҳоловчиларнинг етарли даражада билимли эмаслиги, уларнинг субъектив қоидалари, баҳоланувчининг иши ҳақидаги ахборотнинг тўлиқ эмаслиги, қўлланаётган усулларнинг мукамал эмаслиги ва бошқа кўп нарсалардир. Махсус тадқиқотлар ёрдамида энг кенг тарқалган хатоларнинг бир неча турлари аниқланган.

Биз баҳолаш шкаласидан тўлиқ фойдаланилмаслиги билан боғлиқ *уч хил хато* (қатъийлик, юмшоқлик ва ўртачалик)ни ажратиб олдик.

Баҳолашда қатъийлик — ҳар бир кишини у муносиб бўлган баҳодан ёки бошқа экспертлар қўйиши мумкин бўлган баҳодан паст ба-

қолаш тамойили. Оширилган талаб ёки баҳоланувчини унинг имкониятларидан ортиқ даражада ишлашга ундаш, уриниш, шунингдек, улар нотўғри иш қилиб қўйган ҳолларда масъулиятдан қўрқиш бу турдаги хатоларнинг юзага келишига сабаб бўлиши мумкин. Асосан танбеҳ бериш ва салбий баҳолашга мойиллик бир неча шаклда: анча юмшоқ — фаолиятнинг ижобий жиҳатлари ҳақида индамаслик ва салбий томонларини таъкидлаш ҳамда анча қаттиқ — ишнинг ҳар қандай натижаларига фаол салбий муносабат шаклида юзага чиқади. Бунда баҳоловчи кўпинча баҳоланувчи ҳақида ижобий тасаввурга эга бўлади, бироқ у буни намоён қилса, дангалчиликка йўл қўйилади, кеккайишга ёки фаолият сифати пасайиб кетишига йўл қўйилади, деб ҳисоблайди.

Қатъийликнинг салбий оқибатлари баҳолаш доирасининг торайишида намоён бўлади, чунки паст балли баҳолаш шкаласигина ишлатилади; бунда ҳақиқий манзарани бузиб кўрсатиш ва чиндан ҳам яхшиланиши керак бўлган фаолият соҳаларидан диққатни чалғитиш юз беради. Бундан ташқари, ошириб юборилган қатъийлик, қоидага кўра, баҳоланувчининг баҳони қабул қилмаслигига олиб келади, ўз фаолияти сабабларини ўзгартиришга ва меҳнатдан, ТМдаги тартиб-қоидалардан ва ниҳоят, баҳоловчининг ўзидан қоникмасликка олиб келади.

Баҳолашда юмшоқлик — баҳоланувчи муносиб бўлгандан кўра баҳони юқорилатишга интилиш бўлиб, қатор сабаблар — баҳоланувчи билан яхши муносабатларни сақлаб қолишга ҳаракат; ТМдаги ишлар аҳволини яхши қилиб кўрсатиш истаги; ушбу экспертга ўхшаш инсонларга хайрихоҳлик билан муносабатда бўлиш; шунчаки, ёмон хабарни, айниқса, у етказилиши керак бўлган одамларга айтишни ёқтирмаслик қабила оқибатида юзага келиши мумкин.

Баҳоланувчининг ҳиссасини ижобий баҳолашга мойилликнинг кучли томони шундаки, у ходимда ўз кучи ва имкониятларига ишончли шаклантиради. Аммо унинг заиф томонлари ҳам бор. У инсонга юзага келган иш усуллари ва услубларини жиддий қайта кўриб чиқишнинг бошланғич нуқтаси бўлиб хизмат қиладиган даражада таъсир кўрсатиш имконини бермайди.

Қатъийликда бўлганидек, юмшоқликда ҳам баҳолаш миқёси тораяди, бироқ бу юқори балларни қўллаш ҳисобига юз беради. Бунда баҳоланадиган айрим ходимлар тақдирлаш тариқасида ўз қобилиятларига муносиб бўлмаган лавозимларга кўтарилиши мумкин, бошқаларда эса, уларга тўғри, аммо нисбатан пастроқ баҳо берадиган экспертлардан норозилик ҳисси уйғонади.

Баҳони ўртачалаштириш (центризм) — ҳар бир кишига баҳони паст ҳам, юқори ҳам эмас, ўртача қўйиш тамойили, балки, экспертнинг баҳоланувчини хафа қилиб қўймасликка ҳам, жуда хайрихоҳ

бўлиб кўринмасликка ҳам интилиши ёки баҳоланувчи ҳақида етарли ахборотнинг йўқлиги ва шу боис, «хавфли» бўлмаган ўртача баллни мўлжаллаши билан боғлиқдир. Баҳолашда аниқ мезонлар бўлмаслиги ҳам бунга сабаб бўлиши мумкин. Бундай ҳолатда ўртачалолаштирилган баҳо қўйилиши шубҳалардан қочиш имконини беради.

Ушбу вариантда баҳолаш шкаласи умуман иш бермайди, шу сабабли жуда самарали ишлаётганларни ҳам, фаолиятини жиддий яхшилаши лозим бўлганларни ҳам аниқлаш имкони бўлмайди.

«Мавжудлик» эффекти — ходимни фаолиятнинг барча соҳалари бўйича бир хил даражада баҳолаш, одатда, унинг фаолияти тавсифини «тўсиб» қўядиган аниқ ифодаланган ёқимли ёки ёқимсиз шахсий ёхуд амалий фазилатларга эга эканлиги билан боғлиқ (масалан, агар ўқитувчи педагогик кенгашларда яхши чиқишлар қилса, у яхши педагог деган тасаввур ҳосил бўлиши мумкин). Чунончи, киришимли одамлар ўзлари муносиб бўлган баҳодан кўра юқори-роқ баҳоланишлари қайд этилган. Баҳоланувчининг кучли ёки заиф томонларини аниқлашдаги хатолар салбий оқибатлардир.

Янгилик (эскирмаганлик) эффекти — ходимни баҳолашнинг бутун даври натижалари асосида эмас, балки яқинда маълум бўлган муҳим факт ва воқеалар асосида баҳолаш — инсонларнинг бири-бирини қабул қилишида ўзига яхши таниш бўлган инсонга нисбатан сўнгги қисқа давр мобайнидаги, янгироқ маълумот муҳимроқ таъсир қилади. Масалан, ўқитувчининг дарсига яқинда ташриф буюрилгани ва бу ҳақдаги ёмон таассурот баҳолашда ҳал қилувчи рол ўйнаши мумкин. Баҳоланувчи фаолияти сўнгги баҳоланган пайдан буён ўтган давр мобайнидаги ўзгаришларни аниқлаш имкониятининг йўқлиги ушбу усулнинг салбий оқибатидир.

Контраст эффекти — ходимни баҳолашга ундан олдинги баҳоланганлар натижаларининг таъсири, баҳоланувчи сифатларининг стандартлари билан эмас, балки олдинги ходим билан солиштириш натижасида юзага келади.

Оқибатда, баҳолашда «мослашувчан» стандарт қўлланилади, шу боис, юқори баҳоланган ходимдан кейин баҳоланган ходим баҳоси пасайтирилади, паст баҳолангандан кейингисининг баҳоси эса оширилади.

Атрибуция — баҳоланувчи фаолияти натижаларини унинг шахсиятининг ижобий ёки салбий тавсифи сифатида изоҳлаш учун фойдаланилади. Ҳаттога йўл қўйиш сабаблари, бир томондан, баҳоловчи томонидан баҳоланувчининг шахсий хусусиятларига ўта катта эътибор бериб юборилиши, иккинчи томондан, баҳоланувчи фаолияти ва унинг шароити ҳақида зарур маълумотларнинг йўқлиги кабилар хизмат қилиши мумкин.

Натижада, баҳоланувчи фаолиятига ташқи шароитларнинг таъсири камайтирилади ёки инobatга олинмайди: масалан, агар баҳоловчи фаолиятнинг камчиликлари сабабини ўқитувчида мавжуд бўлган билимлар билан эмас, балки куч-ғайрат кам сарфлангани билан боғласа, баҳонинг пасайтирилиши юз беради.

Аниқ, барчага маълум, келишилган ва ҳамма томонидан қабул қилинадиган баҳолашнинг қуйидаги мезонларини қўллаш баҳолашдаги хатолар эҳтимолини камайтиришнинг универсал воситасидир:

— шкаладаги баҳолаш даражаларининг ҳар бир кўрсаткичи нимани ўз ичига олишининг аниқ таърифини шакллантириш ва уни ҳаммага етказиш;

— мезонларни ишлаб чиқишда баҳоланувчиларнинг иштирокини таъминлаш, бу уларнинг розилигини оширади;

— баҳолашда бир неча экспертнинг қатнашиши ва уларнинг баҳоларини қиёслаш, бу баҳонинг асосланганлиги ва объективлигини оширади;

— якуний баҳолашдан 1—2 ҳафта олдин ўша мезонлар бўйича ўзини-ўзи баҳолашни ўтказиш, бу баҳоловчиларга ишончни орттиради, баҳо ва такомиллашув юзасидан берилган тавсиялар ижобий қабул қилинишига олиб келади;

— якуний баҳолар орасида ўтказилган барча хусусий баҳоларни хужжатлаштириш.

Баҳолашда ўртачаликка интилиш, асоссиз қатъийлик ва юмшоқликка мойилликнинг олдини олиш учун баҳолашнинг ушбу модели доирасида ҳамма энг юқори ёки энг паст балл олиши мумкинми; умуман, ҳолис баҳолаш мумкинми, деган саволларга жавоб олиш мақсадида баҳолашнинг асосий методларини таҳлил қилиш лозим.

Ўзаро муносабатни таҳлил қилиш ва ўзи кабиларга берилган баҳоларни бошқа ходимларга берилган баҳо билан солиштириш «менга ўхшаш» кўринишидаги хатодан қочиш имконини беради.

«Мавжудлик» ва «эскирмаганлик» эффектнинг олдини олиш учун диққатни баҳоланувчи ўз касбий фаолиятига соя солувчи аломатларга эгами-йўқлигига қаратиш керак. Баҳоловчиларда бутун давр мобайнида олинган натижалар рўйхати бўлиши лозим. Бўлимлар бўйича баҳолашни қатъиян кетма-кетликда, эътиборни фақат шу бўлимга қаратиб олиб бориш, кейин эса, рейтинг баҳосини чиқариш мақсадга мувофиқдир.

Контраст хатоларидан сақланиш учун баҳоланувчиларни рўйхатда махсус тартибда (энг яхшисидан энг ёмонига томон ва аксинча) жойлаштирмастик керак, балки бир ихтисосдаги ўқитувчиларни қаторасига баҳоламасликка интилиш лозим. Ҳаммани иложи борича тез-тез «ўтказиб» юборишга уринмай, барча аттестация қилинаётганлар мақбул вақт бўйича тенг тақсимланса яхшироқ бўлади.

Атрибуция хатоларидан сақланишга баҳоланувчи фаолияти тўғрисида талаб қилинган ва исталган (улар кўпинча бир-бирига мос бўлмайди) ахборот тўплаш ва таълим муҳитининг айнан мажбуриятларни енгилроқ ёки оғирроқ қилиши мумкин бўлган омилларини ҳисобга олиш орқали эришилади. Бундай ҳисоб баҳоланувчига хос бўлмаган хусусиятларни унга хос деб эътироф этишдан сақланишга ёрдам беради.

Таълим муассасасида баҳолашни ташкил этишнинг бир неча вариантлари мавжуд. Улардан энг кенг тарқалгани, анъанавийси баҳолашни лавозим бўйича энг каттасидан бошлашга («юқоридан пастга») мўлжалланган: директор методик бирлашмалар раҳбарларини, синфдан ташқари иш ташкилотчиси — синф раҳбарларини; баҳолайди. Методбирлашма раҳбарлари эса, ўз навбатида, йўналиш бўйича фан ўқитувчиларини баҳолашади.

Лавозим бўйича юқори турувчи шахс бевосита қўл остидаги ходимнинг ишини малакали тушунувчи мутахассис бўлса, баҳолашни бундай ташкил этиш муайян афзалликларга эга бўлади. Бирок, кўпинча бошқарув ходими ўзи ўқитмайдиган фан бўйича баҳоловчи бўлиб қолади. Бундан ташқари, баҳолашнинг бундай ташкил этилиши меҳнат сифатини ва айниқса, педагогнинг касбий ўсишини рағбатлантириш учун зарур бўлган шароитни таъминламайди, чунки бундай вазиятда фаолият натижаларига ижтимоий, жамоавий муносабат эмас, балки фақат ТМ маъмуриятининг муносабати ифодаланadi.

Баҳолашни ташкил қилишнинг бошқа варианты баҳоланаётган педагогларнинг турли тоифалари учун баҳолаш мезонларини ишлаб чиқувчи, баҳолашнинг ушбу мезонлари ва усулларининг педагоглар жамоаси томонидан муҳокама қилиниши ва қабул қилинишини таъминлайдиган муваққат (мақсадли) гуруҳ тузишни кўзда тутadi. Гуруҳ баҳолашнинг бутун жараёнини ўтказишни, баҳоловчиларни танлаш, тайинлаш ва тайёрлашни, зарур ҳужжатларни ишлаб чиқиш, маълумот йиғишни ташкил қилади; баҳоланувчилар билан қайта алоқани, баҳолашнинг барча босқичларида ошкораликни ва баҳоларнинг ТМда мавжуд тақдирлаш тизими билан мувофиқлашувини таъминлайди.

Педагог кадрларни баҳолашнинг самарали тизимини тузишнинг асосий тамойиллари қуйидагилардир:

— кадрларни ўстириш (баҳолаш жараёни ва натижасида ҳар бир ўқитувчи, иши қониқарлими, яхшими ёки аъломи, бундан қатъий назар, «малака ошириши» керак, фарқ фақат такомиллашув бўйича берилadиган дастлабки индивидуал вазифа даражаси ва ҳажмидадир);

— комплекс (хизмат фаолиятининг турли босқичларидаги баҳога ёки бир босқичдаги турли мақсадга йўналтирилган баҳога бир тизимнинг ўзаро боғланган қисмлари сифатида қараш);

— баҳоланувчи шахсига ҳурмат билан муносабатда бўлиш (алоҳида шахс, унинг ҳуқуқлари, манфаатлари ва эҳтиёжлари биринчи ўринга қўйилади);

— демократиклик (баҳоланувчилар баҳолаш жараёнига — баҳолаш мезонлари ва мазмунини ишлаб чиқиш, муддатларни келишиб олиш ва натижаларни биргаликда муҳокама қилиш кабиларга у ёки бу шаклда жалб қилинадилар, оқибатда улар ушбу жараён қатнашчисига айланиб, унга нисбатан ижобий муносабат шаклланади);

— табақалаштирилганлик (кадрларни баҳолаш тизими ўқитувчиларнинг турли гуруҳлари учун мўлжалланган баҳолашнинг тизимлари йиғиндиси сифатида);

— узлуксизлик (жорий ва якуний баҳодан ҳамда ТМ бошқарув ходимиятининг педагоглар иши устидан бутун давр мобайнида жорий назорат олиб боришидан таркиб топадиган баҳолашнинг узлуксиз характери).

Педагог кадрларни баҳолашни ташкил этиш ва унинг механизмлари

	Нима қилинади	Ким	Қачон	Натижа
1.	Баҳолаш тизимини: мезонлар, ахборот тўплаш ва таҳлил қилиш усуллари, экспертлар таркиби бўйича таклифлар, жорий ва якуний баҳолаш муддатларини ишлаб чиқиш	Мақсадли гуруҳ (МГ), педагоглар жамоаси	Сентябрь	Баҳолаш шкалалари, йиғиш, таҳлил қилиш ва кадрларни баҳолаш усуллари, экспертлар рўйхати лойиҳаси, баҳолаш графиги (БГ)
2.	Экспертлар гуруҳини шакллантириш ва ўқитиш	Маъмурият, МБ, МГ	Октябрь	Экспертлар гуруҳлари рўйхатини тасдиқлаш
3.	Баҳоланувчи ўқитувчилар фаолияти ҳақида маълумот тўплаш	Маъмурият, МБ, экспертлар	БГ бўйича	Ўқитувчилар иши ҳақида маълумот
4.	Олинган маълумотларни таҳлил қилиш ва ўқитувчиларни баҳолаш	Маъмурият, МБ, экспертлар	БГ бўйича	Қабул қилинган мезонлар бўйича баҳолаш
5.	Баҳоланувчилар билан баҳолаш натижалари юзасидан суҳбат	Маъмурият, МБ, экспертлар	БГ бўйича	Келишилган баҳо
6.	Баҳолаш натижалари бўйича мустақил ривожланиш дастурларини ишлаб чиқиш	Маъмурият, МБ, ўқитувчилар	БГ бўйича	Мустақил ривожланиш дастурлари
7.	Баҳолаш якунларини чиқариш	Маъмурият, МГ, экспертлар	Йил мобайнида	Баҳолаш тизимини тўғрилаш

Мотивация ва назорат муаммолари

Даставвал мазкур муаммога алоқадор бир неча тушунчаларни бериб ўтамиз.

Мотивация — муайян шахс (алоҳида киши ёки кишилар гуруҳи)-ни муайян мақсадларга эришишга қаратилган фаолиятни рағбатлантириш жараёни.

Тақдирлаш — бу инсон ўзи учун қадрли деб биладиган ҳамма нарса. Бироқ инсонларда қадрли нарсалар тушунчаси ўзига хос бўлиб, ўз навбатида, тақдирлашни ва унинг нисбий қимматини баҳолаш ҳам турличадир. Оддий бир мисол. Анча бадавлат одам бир неча соатлик самимий дўстона муносабатни кўп миқдордаги пулдан кўра қадрлироқ деб ҳисоблаши мумкин.

Назорат — бошқарувнинг энг муҳим функцияси бўлиб, юзага келаётган муаммоларни улар ўта жиддий тус олмасидан туриб аниқлаш ва ҳал этиш учун зарур. Бу муассаса олдида турган мақсадларга эришишни таъминловчи жараёндир. Назорат, шунингдек, рағбатлантириш воситаларидан бири ҳамдир. Режалаштиришни ҳам, ташкилий тузилмаларни яратишни ҳам, мотивацияни ҳам назоратдан айри ҳолда кўриш мумкин эмас, чунки уларнинг ҳаммаси бошқарув жараёнининг фундаментал қисмлари саналади.

Бошқарув ходимлари одамларни сифатли ишлашга ундаш кераклигини ҳамиша англаганлар. Бироқ, кўпчилик бунинг учун ходимни оддийгина моддий тақдирлаш кифоя, деб ўйлайди. Ушбу бўлимда биз фақат пулгина инсонни янада жон куйдириб ишлашга ундайди, деган турғун хато фикрга барҳам бериш умидидамиз, шунингдек, инсон фаолиятини мотивация қилишга доир замонавий қарашларга асос солишга ҳаракат қиламиз. Ишга энг кўп куч-ғайрат сарфлашга мажбур қилувчи ҳақиқий турткиларни аниқлаш қийин ва улар ўта мураккабдир. Бироқ, бошқарув ходими мотивациянинг замонавий моделларини билиб олиб, фикрловчи ходимни ўқув даргоҳи мақсадларига қаратилган вазифаларни бажаришга жалб қилиш имкониятларини анча кенгайтириши мумкин.

Бошқариловчи жамоага мажбурлаш ёки ундаш йўли билан таъсир кўрсатиш мумкин. Биринчи ҳолатда ходимлар бирор иш қилишга мажбур қилинади, иккинчисида эса, улар ўзлари манфаатдор бўлганлиги сабабли, вазифани бажаришга ўзлари тиришади.

Рағбатлантиришнинг маъноси — шунчаки виждонан ишлаш эҳтиёжини уйғотиш эмас, балки ижодий ишлаш, мақсадга тезроқ ва самаралироқ эришиш имкониятини берувчи ёндашувларни фаол излашга эҳтиёж уйғотиш ҳамдир.

Бунда қатъий ташкилий бўйсунуш зарурати ўз кучини йўқотади.

Агар ходимга ижобий ундашлар таъсир қилмаса ва бошқарув ходими уни лоақал виждонан ишлашга ҳеч қандай усуллар билан мажбур эта олмаса, нима қилиш мумкин?

Мотивация тамойиллари, шубҳасиз, мажбурлов чораларини ҳам кўзда тутати. Агар ходим ёки ходимлар гуруҳи ўз функционал вазифаларини бажармаётган ёки сифатсиз бажараётган бўлса, маъмури-

ят эса, барча ижобий таъсир чораларини қўллаб бўлган бўлса, мажбурлаш чораларидан фойдаланиш зарур.

Уларни шартли равишда уч гуруҳга ажратамиз:

- интизомий жазо чоралари;
- иқтисодий воситаларни ишга солиш;
- батафсил йўл-йўриқ бериш ва доимий назорат қилиш.

Олий Мажлис томонидан 1995 йил 21 декабрда тасдиқланган Ўзбекистон Республикасининг Меҳнат кодексига асосан, бошқарув ходими интизомий жазо чораларининг қуйидаги шакллари кўллаш ҳуқуқига эга:

1) ҳайфсан бериш;

2) ўртача ойлик иш ҳақининг 20 %дан ортиқ бўлмаган миқдорда жарима солиш (муассасанинг Ички меҳнат тартиб қоидаларига мувофиқ ўртача ойлик иш ҳақининг 40% гача миқдорда жарима ҳам кўзда тутилиши мумкин);

3) меҳнат шартномасини бекор қилиш.

Ходимнинг хулқ-агворини, дастлабки жазо чораси сифатида, ходимлар жамоаси йиғилишида кўриб чиқиш мумкин.

Айрим одамларга иқтисодий жазо чоралари — агар Меҳнат битимлари ва жамоанинг Ички тартиб қоидаларига биноан меҳнат учун рағбатлантириш мавжуд бўлса, қўшимча тўловлар, устамалар ва бошқа тўловларни камайтириш ёки олиб қўйиш, мукофотлардан маҳрум қилиш қабилар етарли даражада таъсир қилади.

Бошқарилаётган жамоа ёки унинг алоҳида аъзоларининг фаолияти устидан доимий назоратни ташкил қилиш йўли билан меҳнатни рағбатлантириш мумкин. Бу ҳолда назорат нимадан иборат бўлади? Назорат бошқарув қуроли сифатида майдонга чиқади. Унинг вазифаси бошқарув ходими кўрсатмаларининг ижросини, улар ижросининг самарадорлигини текшириш ва ҳисобга олиш, камчиликлар сабабини аниқлаш ва жамоанинг фаолиятини мувофиқлаштиришни давом эттиришдан иборат. Назорат бошқарилаётган объект ёки жараённинг сифат ва миқдорий ҳолати ҳақида ахборот олиш усули бўлиб хизмат қилади. Назорат ҳар бир ходимнинг умумий ишга қўшаётган ҳиссаси қанақа эканлигини кўрсатиб туради. Шу билан бирга, бошқарув ходими тизимли назорат фақат пухта ўйлаб чиқилган тақдирдагина меҳнатни рағбатлантиришни назарда тутиши лозим.

Кўпчилик мотивация воситалари орасида моддий рағбатлантиришни биринчи ўринга қўяди. «Кўпроқ тўлашса, яхшироқ ишлаймиз», дейишади улар. Моддий рағбатлантириш имкониятлари қандай?

Бу анча жиддий масала. Дарҳақиқат, ҳар бир одам малакалироқ иш муносиб равишда қадрланишига ишонч ҳосил қилиши керак. Амалда бу кўпинча ҳақиқатга тўғри келмайди. Таълимни бошқариш

органлари бунга мисол бўлиши мумкин. Халқ таълими бўлимлари ва методик кабинетларда энг малакали ходимлар ишлаши керак ва буни ҳамма тушуниб турипти. Аммо бу ерда лавозим маошлари кам ва яхши ўқитувчилар педагогларга юкланадиган ишни кўпайтириш ҳисобига кўпроқ пул ишлаб топиш мумкин бўлган мактабларда қолишни афзал кўради. Уй ҳўжалиги билан шуғулланиш ва кўшимча даромад олиш имконини берувчи тўлиқ бўлмаган иш куни ҳам муҳим омилдир. Оқибатда, инспектор ва методист лавозимларида кўпинча ўртача малакага эга педагоглар, иш жойини нуфузига қараб танлайдиган ва ўзининг асосий вазифасини текшириш деб биладиган тасодифий одамлар ишляпти. Бундай ходимларнинг айримлари текширувларда ақлни ишлатиш кераклигини тушунмайдилар ҳам.

Шу билан бирга, ҳамма жойда ҳам аҳвол шундай эмас ва кўпчилик бошқарув ходимлари ўз ходимларини моддий рағбатлантириш имкониятларини топа оладилар. Сўзни бундай имкониятлар меъёрий ҳужжатларда берилганлигидан бошлаймиз. Масалан, «Таълим тўғрисида»ги қонунда, унинг турли моддаларида педагог ходимларни моддий рағбатлантиришга оид қоидалар белгилаб қўйилган. Мисол учун:

21-модда. Таълим муассасалари ходимларига иш вақтининг қисқартирилган муддати белгиланади, ҳақи тўланадиган йиллик узайтирилган таътилар ва қонун ҳужжатларида назарда тутилган имтиёзлар берилади.

31-модда. Давлат таълим муассасаларини молиялаш республика ва маҳаллий бюджетлар маблағлари, шунингдек, бюджетдан ташқари маблағлар ҳисобидан амалга оширилади.

32-модда. Таълимни ривожлантириш фондлари қонун ҳужжатларида белгиланган тартибда юридик ва жисмоний шахсларнинг, шу жумладан, чет эллик юридик ва жисмоний шахсларнинг ихтиёрий бадаллари ҳисобидан ташкил этилиши мумкин.

Ўзбекистон Республикасининг Меҳнат кодексига меҳнатни тақдирлаш масаласида шундай дейилган (180-модда): «Ходимга ишлаги муваффақият учун мукофот турлари қўлланилиши мумкин. Мукофот турлари, уларни қўллаш тартиби, афзалликлар ва имтиёзлар бериш жамоа шартномалари, ички меҳнат тартиб-қоидалари ва бошқа ички ҳужжатлар, жамоавий келишувлар, интизом ҳақидаги низом ва қоидалар билан белгиланади».

Кўриб турганимиздек, меъёрий ҳужжатлар бошқарув ходимига моддий манфаатдорлик тамойилидан фойдаланиш имконини беради. Фақат бу имкониятлардан ҳамма ҳам фойдаланмайди: бюджетдан ташқари маблағлар олиш ва тўлдириш йўллариини изламайди, мавжуд маблағлардан самарали фойдаланмайди. Либерал бошқарув ходими, ҳаммага ёқиш учун, устамаларни умумий ишга қўшилган

ҳиссага қараб эмас, балки, ҳеч кимни хафа қилиб қўймаслик учун, асосан тенг тақсимлайди. Авторитар турдаги бошқарув ходими бу масалани ёлғиз ҳал қилади ва ўз ходимларига субъектив баҳо беришда, кўпинча адашади. Биринчи ҳолатда ҳам, иккинчи ҳолатда ҳам жамоада норозилик кайфияти кучаяди.

III. 8. ЖАМОАТ БОШҚАРУВИ ШАКЛЛАРИ ВА УСУЛЛАРИ

Бўлажак авлодни тайёрлаш амалиёти, мамлакатнинг ижтимоий-сиёсий ва иқтисодий ҳаёти билан узвий боғлиқ бўлган таълим муассасаси ёш авлодни тарбиялашда ўзига ёрдам берувчи кенг миқёсдаги ҳамкорлар — ота-оналар, жамоат бирлашмалари, ишлаб чиқариш жамоалари ва бошқалар билан бевосита биргаликда ҳаракат қилади. Аини пайтда, таълим муассасаси социум билан шунчаки алоқадор бўлибгина қолмай, балки унга бевосита таъсир ҳам қилади, маданияти юксалишига, ахлоқи мустақамланишига, маънавий-ахлоқий баркамоллашувга кўмаклашади.

Жамоат бошқарувиغا эҳтиёжни тушунмаслик қуйидагилар билан изоҳланади:

— ТМнинг айрим бошқарув ходимлари жамият вакилларининг имкониятларига ишонишмайди ҳамда уларни болалар ва ёшлар билан жиддий ишлашга жалб қилишдан қочади;

— бошқалар, аксинча, масалан, ота-оналар кўмитаси, оталиқ ташкилотлар, алоҳида ота-оналарнинг кучига ортикча баҳо бериб, уларга турли талаблар қўйиш билангина чекланади ва бунда уларнинг сустиги, дангалчилиги ёки педагогик масалаларни ҳал эта олмаслигидан аччиқланади;

— кўпинча сайлаб қўйиладиган жамоат ташкилотларининг ўрни ва функционал вазибаларини буткул тушунмаслик ҳолатларига дуч келинади, бу алоқалар расмий бўлишига, баъзида эса, ўзаро асабийлашиш ва зиддиятларга олиб келади.

ТМ бошқарув ходими жамоатчилик бошқаруви органлари, масалан, васийлик кенгашини тузишда ишни нимадан бошлаши керак?

— Аввало таълим муассасаси фаолият кўрсатаётган микрорайоннинг хусусиятлари билан танишиш лозим. Маъмурий бинолар, институтлар жойлашган шаҳар марказидаги микрорайон бошқа-ю, қишлоқ жойлар — бошқа. Микрорайон аҳолисининг таркиби жамоатчилик билан ишлаш мазмуни ва шаклига ҳамда болаларнинг бўш вақтини ташкил этишга жиддий таъсир кўрсатади.

— Шунингдек, васийлик кенгашини тузиш билан боғлиқ масалаларни ҳокимият, маҳалла кўмитаси ва таълим бошқармаси маҳаллий органи билан келишиб олиш керак.

Умуман таълим тизимида ва алоҳида таълим муассасаларидаги жамоатчилик бошқаруви Ўзбекистон Республикасининг Таълим тўғрисидаги қонунчилиги билан тартибга солинади.

«Таълим тўғрисида»ги қонун	Қадрлар тайёрлаш Миллий дастури
28-модда. ... Таълим муассасаларида қонун ҳужжатларига мувофиқ фаолият кўрсатадиган жамоат бошқаруви органлари ташкил этилиши мумкин.	3.3.1. банд. ... Таълимнинг демократлашуви — таълим ва тарбия услубларини танлашда ўқув юртлири мустақиллигининг кенгайиши, таълимни бошқаришнинг давлат-жамият тизимига ўтилиши.
	3.3.2. банд. Таълимни бошқариш тизимини такомиллаштириш, жамоат бошқаруви шаклиларини ривожлантириш, таълим муассасаларини минтақалаштириш.
	4.6. банд. Муассис ташкилотларнинг, маҳаллий ҳокимият органларининг, савдо-саноат доираларининг, жамоат ташкилотларининг, фондларнинг ва ҳомийларнинг вакилларини ўз ичига олувчи васийлик ва кузатув кенгашлари тузиш орқали таълим муассасаларининг самарали, жамоат бошқаруви тизими жорий этилаши.

Бошқарувга жамоатчиликни жалб қилиш зарурати қуйидагилар билан изоҳланади:

— Оила бола учун шахсий муносабатларни таъминлайдиган, жонли намуна билан тарбия берадиган асосий ва энг яхши педагогик муассасадир.

— Оилавий тарбия иккита тенги йўқ хусусиятга эга, бу — тарбияни индивидуаллаштириш ва бола ҳиссиётларини кенг ривожлантириш. Оила бола учун ижтимоий тажриба манбаидир.

— Агар биз маънавий соғлом авлодни тарбияламоқчи бўлсак, бу масалани баҳамжиҳат: оила, таълим муассасаси, жамоатчилик бир бўлиб ечишимиз лозим.

Бугунги кунда жамоат бошқарувининг бир неча шакллари мавжуд:

- Таълим муассасаси кенгаши;
- Ота-оналар қўмитаси;
- Васийлик кенгаши;
- Кузатув кенгаши.

Таълим муассасасини бошқаришда мазкур жамоат органлари фаолиятини ташкил қилиш, уларнинг функциялари, вазифалари ва иштирокининг алоҳида хусусиятларини кўриб чиқамиз.

Таълим муассасаси кенгаши жамоатчилик коллегиял органи бўлиб, унинг вазифалари ТМнинг самарали иш олиб бориши ва ривожланишида зарур ёрдам кўрсатиш, ўқувчиларни ўқитиш ва тарбиялашга давлат томонидан қўйиладиган энг муҳим талабларни бажаришдан иборат.

Масалан, мактаб кенгаши маъмуриятга қуйидаги йўналишларда аниқ ёрдам кўрсатиши лозим:

— мактабнинг моддий таъминоти бўйича қабул қилинган қарорларни амалга ошириш, синфдан ташқари ишларни ва ўқувчиларнинг меҳнатга тайёргарлигини ташкил қилиш;

— ота-оналарни болалар тарбияси ва уларнинг саломатлигини муҳофаза қилишни, овқатланиши ва дам олишини уюштириш бўйича ҳамкорликка жалб қилиш.

Мактаб кенгашига кенг ваколатлар берилган:

— мактаб ўқув-тарбия ишларининг жорий ва истиқбол режаларини ва янги ўқув йилида кадрларни жой-жойига қўйиш масалаларини муҳокама қилади;

— мактаб раҳбари, унинг ўринбосарлари ва бошқа ходимларнинг ҳисоботларини тинглайди;

— мактабни таъмирлаш, унинг моддий базасини мустаҳкамлаш режаларини кўриб чиқади ва тасдиқлайди;

— мактаб харажатлар сметасини кўриб чиқади, сметанинг бажарилиши, махсус маблағларнинг сарфланиши устидан назорат олиб боради;

— синфдан ташқари тарбиявий ишларни ташкил қилишда ёрдам беради ва мактабнинг санитария ҳолати ҳамда болалар саломатлиги ва ҳаётини муҳофаза қилиш ишлари устидан назорат олиб боради;

— етим болалар, бемор болалар, аҳволи оғир ва кам таъминланган оилаларнинг фарзандларига ёрдам беради;

— оталиқ корхоналарнинг мактаб ўқув-моддий базасини мустаҳкамлаш ва ўқувчилар билан ўқув-тарбия ишлари олиб боришга кўмаклашишга йўналтирилган фаолияти ҳақида уларнинг вакилларининг ахборотини тинглайди ва муҳокама қилади;

— оилада болалар тарбияси тўғрисида ота-оналарнинг ҳисоботларини тинглайди ва зарур бўлса, давлат ва жамоат ташкилотлари олдига оилага ёрдам бериш ёки тегишли таъсир чораларини кўриш масаласини қўяди.

Кенгаш қўшимча жамоатчилик органи ҳисобланадими ёки фаолият кўрсатаётган кенгашлар, кўмиталар, комиссияларнинг ўрнини тўлиқ ёхуд қисман босадими, деган савол табиий равишда туғилади.

Кенгаш умумий бошқарув тизимига қўшилиб кетиши керак. Унинг фаолиятида учта блок-сектор бор.

1. Педагогик жамоа. Унинг таркибига раҳбар ўринбосарлари, ўқитувчилар, ота-оналар, жамоат ташкилотлари вакиллари гуруҳи киради. Бу сектор асосан қуйидаги вазифаларни бажаради: кадрлар масаласини кўриб чиқади, педагогик назоратни ташкил этишга ёрдам беради, зиддиятли вазиятларни муҳокама қилади ва ҳоказо.

2. Ота-оналар кўмитаси. Унинг таркибига ота-оналар ва жамоатчилик вакиллари киради. Ота-оналар кўмитаси вазифасини бажаради, турли комиссиялардан таркиб топади ва ТМ бошқарув ходимиятига ота-оналар ёрдамини кўрсатади.

3. Ўқувчилар жамоаси юқори синф ўқувчиларидан ташкил топади ва ТМда навбатчилик, тўғарақлар фаолияти, меҳнат ишлари, мусобақалар, олимпиадалар каби вазифаларни бажаради.

Кенгаш тўлиқ таркибда ТМнинг энг муҳим масалаларини ҳал қилади. Йил мобайнида секторлар ўз йўналиши бўйича ишлайди.

Кенгаш раёсати Кенгаш раиси, ҳамраислар (секторлар бошқарув ходимлари), ТМ директори ва бошқа вакиллардан иборат бўлади. У, директор ҳузурдаги мажлисни ҳам ҳисобга олганда, ойига бир марта йиғилади ва тезкор масалаларни ҳал этади.

Кенгаш педагогик кенгашни истисно этмайди, уларнинг функциялари турлича.

Болаларнинг умумий ривожланиш ва тарбияланганлик даражаси оиладаги тарбиявий ишлар аҳволига анча боғлиқ. Агар ТМ ўқувчиларнинг ота-оналари билан зарур алоқани ўрната олмаса ва уларни бола шахсини шакллантириш бўйича биргаликдаги ишга жалб қила билмаса, таълим ва тарбияда керакли натижага эриша олмайди.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонуни ва «Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури» асосида узлуксиз таълим тизимида амалга оширилган туб ўзгаришлар таълим муассасаларидаги давлат ва жамоат бошқарувини қўшиб олиб боришни (3-модда), талабаларни ўқитишнинг тўлов-контрактли тизимини жорий қилишни ва уларнинг бюджетдан ташқари маблағлар ёрдамида ўзини-ўзи қисман молиялаштиришини рағбатлантиришни кўзда тутаяди.

Давлат таълим муассасалари кўплаб маъмурий ва молиявий масалаларни ҳал қилишда мустақилликка эга бўлмоқда. Бу мустақиллик келгусида таълим муассасасини бошқаришнинг жамоатчилик шакли бўлган Кузатув ёки Васийлик Кенгашлари (бундан кейин Кенгаш) тузиш орқали янада кучайтирилади.

Васийлик, бу — одамларнинг истаklarини сайланган вакиллар орқали ёшларга таълим-тарбия беришни қўллаб-қувватлашга қаратилган низом ёки қондаларга айлантирувчи механизмдир.

Васийлик кенгаши (ВК) таълим муассасаси томонидан таълим сиёсатини олиб бориш фаолияти режасининг тузилиши, мониторинги, назорат қилиниши ва баҳоланиши, бажарилиши ва такомиллаштирилиши учун масъулдир. Васийлик кенгаши ўз фаолиятида:

— фаолиятнинг давлат режасини маҳаллий намунага мослаштиради;

— жамиятнинг ўсиб бораётган талаблари ва қадриятлари ўртасида мувозанатни таъминлайди ва уларни маҳаллий дастурлар ҳамда хизматларнинг устувор йўналишларига мослаштиради;

— таълимнинг маҳаллий натижалари ва ишлаб чиқилган дастурлар ҳамда хизматлар учун жавоб беради;

— таълим олувчиларни дастурлар ва хизматлар билан таъминлаш учун фондлардан фойдаланиш самарадорлигини оширади;

— ТМнинг дастурлар ва кўрсатиладиган хизматлар учун масъулиятини тақсимлайди ва ўқитувчилар янада масъулият билан ишлашлари учун мослашувчан иш тизимига чиндан ҳам эгами ёки йўқлигига ишонч ҳосил қилади.

Бир қараганда, таълим муассасаси Кенгаши, Ота-оналар кўмитаси, Васийлик кенгаши бир хил вазифани бажарадигандек кўринади, чунки улар таълим муассасаси, ўқувчиларнинг талаб ва эҳтиёжларига оид муаммоларни биргаликда ҳал қилишдан бир хил манфаатдордирлар.

Шу билан бирга, таълим муассасаси Кенгашида:

— кенгашнинг барча аъзолари ҳам ТМ муаммоларини ҳал эта олмайди;

— кенгашнинг баъзи аъзолари кадрларни жой-жойига қўйиш ва таълим сифатини назорат қилиш масалаларини ҳал этиш ҳуқуқига эга эмас, чунки уларда педагогик иш кўникмаси йўқ.

Ота-оналар кўмитасида:

— ота-оналар ТМга фарзандлари ўқиб турган вақтдагина ёрдам беришади;

— кўпчилиги педагогик иш кўникмасига эга эмас.

Шуларнинг барчасини инобатга олсак, Васийлик кенгаши жамоат бошқарувининг анча самарали шакли эканлигини кўрамиз.

— ВК таркибида ҳомийлар, тadbиркорлар, ТМнинг хўжалик масалаларини ҳал эта оладиган ота-оналар бор.

— ВК таркибида педагогик иш кўникмасига эга бўлганлиги ва мураббийлик қилаётганлиги учун таълим сифатини ҳисобга олиш ҳуқуқига эга бўлган фахрий педагоглар, ТМ ўқитувчилари бор.

— Ота-оналар фарзандлари ТМда ўқишни тугаллагандан кейин ҳам васийлик функциясини бажариши мумкин.

ВКнинг фаолияти амалда қуйидаги йўналишларда олиб борилади:

Молиявий фаолияти:

— ТМ даромадларини тўплаш, ўз ҳисобини очиш;

— тўловларни вақтида тўлаш, харажатлар ва тузиладиган бошқа битимларни расмийлаштириш;

— даромадлар ва харажатларнинг йиллик бюджетини тайёрлаш;

— молиялаштириш бўйича ҳисобот бериш;

— ТМни таъминлаш ва жиҳозлаш.

Умумий раҳбарлик:

— ўқувчилар давомати;

— ускуналарнинг ўзлаштирилиши;

— ТМ хавфсизлиги;

— ижтимоий сиёсат (ўқувчилар жамиятнинг муносиб аъзолари бўлиб етишиши учун уларга ҳамма зарур нарсани бериш);

— ТМнинг очилиши ва ёпилиши;

— маданий, спорт, соғломлаштириш тадбирлари.

Мураббийлик ва қўллаб-қувватлаш:

Ўқувчиларни қўллаб-қувватлаш	Ўқитувчиларни қўллаб-қувватлаш
— таълим жараёнида	— илғор тажрибани
— тўғри хулқ-атвор кўникмаларини ҳосил қилишда	— ёш ўқитувчиларни
— синфдан ва мактабдан ташқари фаолиятда	— ёш тарбиячини
— келажакдаги таълим ва касбий йўналишни танлашда ва ҳ. к.	— фанларни, масалан, этика, онлайв тарбия фанларини ўқитишда

Васийлик кенгашининг мақсади — таълим муассасаси фаолиятининг самарали жамоат бошқарувини таъминлаш, таълим жараёнини ташкил қилиш, моддий-техник жиҳозлаш, методик ва кадрлар билан таъминлашнинг долзарб масалаларини ҳал қилиш, ёшларни касбга йўналтириш, кадрлар тайёрлаш сифатини ошириш.

Васийлик кенгашининг вазифалари:

— Маънавий-ахлоқий тарбиянинг илғор шакл ва воситаларини жорий этиш учун шароит яратиш.

— Истеъдодли болалар ва иқтидорли ёшларни қўллаб-қувватлаш.

— Таълим олувчилар ва ўқитувчиларни ижтимоий ҳимоялаш.

— Таълим олувчилар ва ўқитувчиларни ҳуқуқий ҳимоялаш.

— Қўшимча таълим хизматларини ташкил этиш.

— Профессор-ўқитувчилар таркиби малакасини оширишга кўмаклашиш.

— Таълим, фан ва ишлаб чиқаришнинг интеграциясини ривожлантириш.

— Кадрларга эҳтиёжни шакллантириш.

— Таълим сифатини ошириш масалаларини ҳал этишга илмий салоҳиятни жалб қилиш.

— Моддий базани мустаҳкамлашга кўмаклашиш.

— Муассасанинг ўқув-меъёрий ҳужжатлар билан таъминланишига кўмаклашиш.

— Васийлар маблағларидан оқилона фойдаланилишини назорат қилиш.

— Ўқувчилар учун ишлаб чиқариш амалиётини ташкил этиш.

— Ўз инвестицияларимизни ва хорижий инвестицияларни олиб кириш.

Қўйилган вазифаларни бажариш учун замонавий фикрловчи бошқарув ходимлари ва васийлик кенгаши аъзолари зарур. Улар қандай сифатларга эга бўлиши керак? Бизнинг кузатишларимиз, олимлар, мутахассислар фикрларини умумлаштириш замонавий бошқарув ходими ва ВКга жалб қилинган жамоатчилик вакиллари эга бўлиши лозим бўлган сифатларни ажратиб олиш имконини беради. Мана улардан айримларининг рўйхати: янгилик ҳисси; ташаббускорлик; сўз ва иш бирлиги; ҳалоллик; самимийлик; адолатлилик; ўзига танқидий кўз билан қараш; уddaбуронлик; талабчанлик; вақтни қадрлай олиш; одоблилик ва бошқалар.

Бизнингча, улар яна қуйидагиларни билиши керак:

— таълим тизимининг амал қилиши ва ривожланишининг меъерий-ҳуқуқий асослари, Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»-ги, Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури тўғрисидаги қонунларини;

— таълимни ривожлантириш ва кадрлар тайёрлаш стратегиясини, таълим сиёсати тамойилларини;

— таълим ва тарбиянинг мақсадлари, мазмуни, шакллари, усулларини, замонавий концепциялар ва технологияларни;

— таълим ва кадрлар тайёрлаш иқтисодиёти асосларини;

— бошқарувнинг назарий асослари, етакчи бошқарув концепциялари, таълим соҳасидаги бошқарувнинг ўзига хос хусусиятларини;

— таълим тизимларини таҳлил қилиш ва қуриш тамойиллари ҳамда улар фаолиятини режалаштириш усулларини;

— жамоага самарали бошқарув ходимлик қилиш усулларини.

Таълим муассасаси иши самарадорлигига эришиш учун қандай омиллар устун бўлиши керак? Улардан айримлари қуйидагилардир:

1.	Профессионал раҳбарлик	Қатъий ва мақсадга мувофиқ шерикларга ёндашув Бошқарув ходимлари профессионал бошқаради
2.	Умумий тасаввурлар ва мақсадлар	Мақсаднинг умумийлиги Ижронинг изчиллиги Коллегиаллик ва ҳамкорлик
3.	Таълим олиб бориладиган шароит	Тегишли муҳит Қизиқarli иш шароити
4.	Ўқитиш ва ўзлаштиришга эътиборни қаратиш	Ўқув вақтидан юқори даражада фойдаланиш Назарийликка эътибор Ўқувчиларнинг муваффақиятларига диққатни қаратиш
5.	Таълимнинг мақсадга мувофиқ келиши	Самарали ташкил қилинганлик Қўйилган мақсаднинг равшанлиги Таркиблaштирилган машғулотлар Ўқувчилар қизиқишларига мослик
6.	Катта натижалар кутиш	Ҳамма нарсдан катта натижалар кутиш Нима кутилиши кераклиги ҳаммага аён Мураккаб интеллектуал муаммолар

davomi

7.	Ижобий мустаҳкамлаш	Фанларнинг ўқитилишига нисбатан аниқ-равшан ва алоқатли талаб қўйилиши Амалий тескари алоқа (мақтов ва мукофотлар)
8.	Ривожланишни мониторинг қилиш	Ўқувчиларнинг ўқишини мониторинг қилиш Таълим муассасаси фаолиятини сифатли таҳлил қилиш
9.	Ўқувчиларнинг ҳуқуқ ва мажбуриятлари	Ўқувчиларнинг ўзини-ўзи баҳолаш даражасини ошириш Мажбуриятлар ҳақида қоида Ишни назорат қилиш
10.	Шериклик	Ота-оналарни ўз фарзандларини ўқитишга жалб қилиш
11.	Ўқув жараёнини ташкил қилиш	Педагоглар жамоаси малакасини таълим муассасаси негизда ошириш, таълим муассасасининг тузилмавий ривожланиши

Кенгаш ҳар қандай таълим муассасасида: олий таълим (университет, академия, институт) да ҳам, ўрта махсус, касб-ҳунар таълими (академик лицей, касб-ҳунар коллежи) да ҳам, мактабда ҳам тузилиши мумкин.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонуни «Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури» таълимни бошқариш бўйича ваколатли органлар тасдиқлаган меъёрий ҳужжатлар таълим муассасасига Кенгаш тузиш ҳуқуқини беради.

Таълим муассасасининг Илмий (Педагогик) кенгаши қарори, таълим муассасаси ва кадрлар тайёрлашдан манфаатдор корхоналар, ташкилотлар, идоралар ўртасида тузилган шартнома Кенгаш тузиш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Кенгашлар Низом асосида фаолият юритади.

Низом Кенгашнинг мақсад ва вазифаларини тавсифлайди ва таълим муассасасини бошқаришдаги тегишли мажбуриятларни маъмурият, жамоатчилик ташкилотлари ва Кенгаш ўртасида тақсимлайди¹.

Кенгаш таълим муассасалари қошида тузилиши мумкин, у жамоатчилик асосида бошқариш учун самарали тузилма сифатида тавсия қилинмоқда. Унинг қарорлари тавсия хусусиятига эга.

Кенгашнинг сон таркиби таъсис йиғилиши томонидан ўрнатилади. Кенгаш таркибига таълим муассасаси ректори (директори), бош ҳисобчиси, муассис-муассасалар, маҳаллий ижроия ҳокимияти органлари, таълимни бошқаришга ваколатли органлар, ишбилармон ва профессионал доиралар, ҳомийлар, педагог ходимлар ва ўқувчилар (талабалар) жамоаси вакиллари киритиш тавсия қилинади.

Молиявий ва касбий тажриба ўртасида тўғридан-тўғри алоқанинг мавжудлиги Кенгашларнинг жуда муҳим жиҳатларидан биридир. Бу замонавий таълим муассасасини бозор иқтисодиёти шароитида бошқаришда

¹ Муаллифлар томонидан TACIS EDIZ 9602: Халқ таълими, Олий ва ўрта махсус таълим вазирликларига Ўзбекистоннинг узлуксиз таълим тизимини ислоҳ қилишга қўмаклашиш бўйича TACIS EDIZ 96-02 лойиҳаси доирасида ишлаб чиқилган материаллардан фойдаланилди.

катта аҳамият касб этади. Кенгаш таркибига ишбилармон ва профессионал доираларнинг кўпгина вакиллари киритилиши кўзда тутилган.

Кенгаш фаолиятида педагог ходимларнинг қатнашиши улар муҳитида таълим муассасасини ривожлантириш ва бошқариш жараёнига жалб этилганлик ҳиссини шакллантиради.

Педагогларнинг академик масалалар бўйича берадиган малакали маслаҳатлари, баҳоли қудрат ижтимоий қўллаб-қувватлаш, таълим ва тарбия учун зарур ўқув-моддий шароит яратиш кабилар профессор-педагог ходимлар вакиллариининг Кенгаш ишидаги фаолиятининг жиддий йўналиши бўлади.

Таълим муассасаси ректори (директори), бош ҳисобчисини Кенгашнинг доимий аъзоси қилиб сайлаш мақсадга мувофиқдир, чунки улар бюджетни тайёрлаш ва молияни бошқариш, таълим сифати ва кадрлар тайёрлашга тўлиқ масъулдир. Айни пайтда расмий вакиллар маъмурий ходимлар манфаатларининг вакили бўлади.

Ота-оналар ва ўқувчиларнинг Кенгашдаги вакиллари ота-оналарнинг ўз фарзандлари борасидаги истакларини тушунишга олиб келади ва ота-оналарнинг тажрибасини янада кенгроқ доирага етказиб беради.

Таълим муассасасини бошқаришдаги кўплаб функцияларни Кенгашларга бериш кўпгина ривожланган ва ривожланаётган мамлакатларда қабул қилинган. Ижроия ҳокимияти марказий ва маҳаллий органлари томонидан Кенгашларга берилган ваколатлар доираси ўз ичига бюджет учун тўлиқ масъулиятни (иш режаларини тузиш, директор (ректор)лар ва педагогларнинг мажбуриятлари мулкни тасарруф этиш, шу жумладан, қайта қуриш, ўқув режасининг устувор йўналишларини аниқлаш ҳам қирадиган кенг ваколатларни) ҳам, асосан директор (ректор)га маслаҳат бериш ва уни қўллаб-қувватлашдан иборат бўлган бир оз оддийроқ ваколатларни ҳам ўз ичига олиши мумкин.

Кенгаш ишга киришар экан, шаклланиб бўлгунча зиммасига камроқ функциялар ва масъулиятларни олиши, кейинчалик эса, ўз ваколатлари доирасини босқичма-босқич кенгайтириб бориши мақсадга мувофиқдир.

Бундай ёндашув ўқув дастурларининг бузилишида, жамоадаги ёмон ижтимоий муҳитда ва молиявий манбаларнинг туташади намоён бўлувчи, нўноқлик билан бошқариш натижасида ҳаддан ташқари кўп ваколат олиш билан боғлиқ йирик хатолардан сақланиш имконини беради. Таълимни бошқариш бўйича юқори орган вазиятга аралашшига, ҳатто Кенгашни тарқатиб юборишига тўғри келган ҳоллар ҳам бўлган.

Шу боис, Кенгашни қуйида санаб ўтиладиган масалалар бўйича маслаҳат ва кўмак функцияларини бажариш учун тузишдан бошлаш кераклигини назарда тутувчи босқичма-босқич ёндашув тавсия этилади:

— Кадрлар тайёрлаш миллий дастури талабларини, айниқса, таълим ва кадрлар тайёрлашнинг сифат даражасига оид қисмларини рўёбга чиқариш бўйича бажариш учун шароит яратиш;

- таълим муассасасининг моддий-техника базасини таъминлаш;
- педагогик ва тадқиқот фаолиятини рағбатлантириш;
- Ўқув режаси инсонпарварлик мазмунида бўлишини таъминлаш учун унга ўзгартиришлар киритиш ташаббусини олға суриш;
- таълим муассасаси, тадбиркорлар ва профессионал доиралар, кенг жамоатчилик ўртасида ўзаро таъсирни таъминлаш;
- меҳнат бозори талабларига мос ҳолда касбга йўналтиришни рағбатлантириш;
- бюджетдан ташқари даромадларни шакллантириш, ривожлантириш, бошқариш ва улардан самарали фойдаланиш;
- академик ва маъмурий ходимлар ва ўқувчиларнинг бўш вақт-ни уюштиришдаги спорт ва маданий тадбирлардаги иштирокни рағбатлантириш.

Кенгаш аъзоларининг тавсия қилинган (дастлабки) сони ваколатлар ва амалий фаолиятга боғлиқ равишда ўзгариб туриши ва таъсис йиғилишида белгиланиши мумкин.

Ҳар қандай даражадаги бошқарувни Кенгашга беришда назарда тутиш лозим бўлган камидан олтига мўлжал бор. Бу жараёнга жалб қилинганларнинг барчаси улар билан танишиб чиқиши, батафсил муҳокама қилиши ва қуйидагиларга амал қилиши керак.

Ректор (директор) Кенгашга ишониши, унинг тавсияларини қабул қилиш имконияти ва истагига эга бўлиши лозим.

Расмий аъзолар (ректорлар, бош ҳисобчи)дан ташқари, ўқитувчилар, талабалар ва тадбиркорлар ҳамда профессионал доиралар вакиллари орасида Кенгаш ишида унинг аъзолари ҳуқуқи билан қатнашиш истагига ва қобилиятига эга бўлган одамлар бўлиши лозим.

Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги, Халқ таълими вазирлиги ТМда олинаётган таълим сифати ёмон томонга эмас, балки яхши томонга ўзгаришига ишониши лозим.

Кенгаш Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ёки Халқ таълими вазирлиги таълим муассасасини молиявий таъминлаш ёки бошқача қўллаб-қувватлашни олдинги даражада сақлаб қолишига амин бўлиши керак.

Кенгаш ишига истеъдодли ўқитувчилар жалб қилинади, бу ерда дарс бераётганларда эса, таълим муассасасини бошқариш ишидаги ўзгарган тартибларга амал қилиб, ишни давом эттириш истагини туғдиради.

Юқорида санаб ўтилган мўлжаллар билан боғлиқ равишда юзага келадиган хавфни назарда тутиш керак. Бу соҳалардан бирортасидаги салбий муносабат Кенгаш ўз вазифаларини тўлиқ ҳажмда бажара олмаслигини англатади.

Кенгашни тасдиқлаш ва унинг фаолияти учун зарур бўлган тартибот ҳамда механизмлар қуйида тавсифланади. Уларни Васийлик (Кузатув) кенгаши тўғрисидаги Низомга киритиш тавсия қилинади.

1. Кенгаш Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги (28-модда), «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисидаги» (4.6.банд) қонунларига кўра, исталган таълим муассасасида тузилиши мумкин.

2. Кенгаш таълим муассасасини жамоат бошқарувининг доимий фаолият кўрсатувчи тавсия-маслаҳат органи ҳисобланади.

3. Кенгашнинг мақсади таълим муассасаси фаолиятининг жамоатчилик томонидан самарали бошқарилиши, унинг фаолиятини, моддий-техник жиҳозланишини, методик ва кадрлар билан таъминланишини, таълим сифатини оширишни ва таълим жараёнини такомиллаштиришни ташкил қилиш каби долзарб масалаларни ҳал этишда кўмаклашишдир.

4. Кенгаш аъзолари амалдаги қонунчилик ва Низомга кўра берилган ўз ҳуқуқлари ва ваколатларига мувофиқ, таълим муассасаси фаолиятида бевосита иштирок этиб, қуйидаги асосий вазифаларни бажаради:

— таълим муассасасининг Низомда белгиланган фаолиятни амалга оширишида молиявий ва интеллектуал қўллаб-қувватлаш;

— ўсиб келаётган авлодни ўқитиш ва тарбиялаш соҳасида педагогик ва илмий фаолиятни рағбатлантириш;

— таълим муассасаси педагогик жамоасининг таълимнинг оёққа туриши, ривожланиши ва унинг инсонпарвар мазмуни бойишига олиб келадиган илғор ташаббусларига кўмаклашиш;

— таълим ва тадқиқотларга янгиликлар, жумладан, янги ахборот технологияларидан кенг фойдаланишга олиб келадиган, таълимнинг ижтимоий ҳаёт ва ишлаб чиқариш билан ўзаро алоқасини мустаҳкамлайдиган янгиликлар киритилишини рағбатлантириш;

— корхоналар, ташкилотлар, таълим ва илмий муассасаларни Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини рўёбга чиқариш ишига жалб қилиш.

5. Кенгашнинг функциялари:

— узлуксиз таълимни ривожлантиришга оид халқаро ва миллий дастурлар доирасида таълим муассасасининг инновацион фаолиятини молиявий қўллаб-қувватлашда бевосита қатнашиш;

— таълим муассасасига ўқув мақсадлари учун бинолар, зарур жиҳозлар, техника, ускуналар, асбоблар ва материаллар бериш;

— таълим муассасасининг ўқув-моддий базасини такомиллаштиришга техник кўмак бериш;

— педагогик технологиялар ва ўқитиш воситаларининг илмий-педагогик ишланмаларини нашр этишга кўмаклашиш;

— иқтидорли ўқувчиларнинг хорижда малакасини ошириш учун стипендиялар белгилаш ва молиялаштириш;

— таълим муассасаси ходимлари ва ўқувчилари манфаатлари йўлида ижтимоий дастурларни амалга оширишда иштирок этиш;

— таълим муассасасини ривожлантириш фондиди тасарруф этиш.

6. Кенгаш таълим муассасасини турли йўналишдаги ва малака даражасидаги мутахассисларга эҳтиёжлар истиқболи ҳақида, ўқувчиларни эса, бандлик соҳасида айтилган пайтдаги аҳволи ҳақида хабар бериб, касбга йўналтириш ва меҳнат бозорини ўрганишига ёрдам беради.

Кенгаш битирувчиларга ишга жойлашишда ёрдам бериш учун иш берувчилар ва бандлик хизматлари билан алоқа ўрнатиш вазифасини ҳам ўз зиммасига олиши мумкин.

Кенгаш таълим муассасаси жамоат бирлашмалари, ўзини-ўзи бошқариш органларининг ўзаро муносабатига, бўш вақтни ташкил этиш бўйича умумий тузилмаларни яратишга, шу жумладан, тўғараклар, қизиқишлари бўйича клублар, студиялар, жамоалар ва таълим муассасаси ўқувчилари ва ходимларининг мустақил иш юритувчи бирлашмаларини тузишга ёрдам беради.

7. Кенгаш ўз Низомидан келиб чиқадиган қарорлар қабул қилишда ва ўз фаолиятини амалга оширишда мустақилдир.

8. Кенгаш таркибига муассис ташкилот(лар), маҳаллий ижроия ҳокимияти органлари, корхона ва ташкилотлар, ишбилармон доиралар, жамоат ташкилотлари ва фондлар, ҳомий ва донорларнинг вакиллари киради.

9. Кенгашнинг сон таркиби шартнома иштирокчиларининг умумий йиғилиши (вакил-делегатлар йиғилиши)да аниқланади.

9.1. Кенгашнинг шахсий таркибига номзодлар шартнома иштирокчиларининг умумий йиғилиш (вакил-делегатлар йиғилиши) томонидан белгиланиб, шу йиғилиш белгилаган муддатга сайланади.

9.2. Номзодга умумий йиғилиш (вакил-делегатлар йиғилиши)да ҳозир бўлганларнинг ярмидан кўли овоз берса, у сайланган ҳисобланади.

10. Кенгаш раис, раис ўринбосари, масъул котиб ва Кенгаш аъзоларидан иборат таркибда шакллантирилади.

Лозим бўлганда, Кенгаш қарори билан унинг қошида Кенгаш аъзоларидан бирининг бошқарув ходимилиги остида ихтисослашган комиссиялар (секциялар, кўмиталар) тузилиши мумкин.

11. Янги сайланган Кенгаш биринчи ташкилий мажлис раисини, раис ўринбосарини, мувофиқлаштирувчи-котибни сайлайди, ихтисослашган комиссияларни шакллантиради ва уларнинг раисларини сайлайди.

Кенгаш аъзолари учдан икки қисмининг овозини тўплаган номзодлар сайланган ҳисобланади.

12. Кенгаш мажлисида унинг таркибининг учдан икки қисми қатнашаётган бўлса, қарорлар қабул қилиш ҳуқуқига эга бўлади. Мажлисида қатнашаётганларнинг кўпчилиги Кенгаш қарорларини ёқлаб овоз берса, улар қабул қилинган ҳисобланади. Овозлар тенг келиб қолган тақдирда раиснинг овози ҳал қилувчи ҳисобланади.

Кенгаш яширин овоз ўтказиш ҳақида қарор қабул қилмаса, қарорлар очиқ овоз бериш йўли билан қабул қилинади.

Кенгаш ўз қарори билан белгиланган муддатларда, аммо камида бир ойда бир марта йиғилади.

13. Кенгаш аъзоси:

Кенгаш ваколатига кирувчи барча масалаларни тайёрлаш ва муҳокама қилишда фаол қатнашиши;

Кенгаш топширигига кўра алоҳида масалалар бўйича эксперт (оппонент, вакил) сифатида чиқиши шарт.

14. Кенгаш аъзоси қуйидаги ҳуқуқларга эга:

— кенгашда муҳокама қилинаётган масалалар ва қабул қилинаётган қарорлар юзасидан муқобил таклифлар билдириш;

— кенгаш томонидан тузиладиган комиссияларга сайлаш ва сайланиш;

— кенгаш комиссияларидан (секцияларидан, кўмиталаридан) бирига бошқарув ходимлик қилиш;

— кенгаш фаолиятини такомиллаштириш бўйича таклифлар киритиш.

15. Кенгашнинг ҳуқуқлари:

— таълим муассасасини ривожлантириш жамғармасини шакллантириш ва Жамғарма маблағларидан фойдаланилишини Тафтиш комиссияси орқали назорат қилиб бориш;

— таълим муассасаси директори (ректори)ни ва бошқарув ходимиятини тайинлаш (қайта сайлаш, лавозимдан озод этиш) тўғрисида таклиф киритиш;

— таълим муассасаси фаолиятининг истиқбол ва йиллик режалари (ҳисоботлари)ни муҳокама қилиш ва тасдиқлашда қатнашиш;

— таълим муассасасининг тузилмавий бўлинмалари (филиаллари)ни ва тузилмасини ташкил қилиш (туғатиш, қайта ташкил қилиш) ҳақидаги қарорларни муҳокама қилиш ва тасдиқлашда қатнашиш;

— таълим муассасаси директори (ректори) ва тузилмалари бўлимлари бошқарув ходимларининг ҳисоботларини тинглаш;

— ўқитувчилар, ходимлар, ўқувчиларни мукофотга, фахрий унвонлар, махсус стипендияларга тақдим этиш тўғрисида таклиф киритиш;

— илмий ишлар, ихтиро ва кашфиётларни мукофотга, фахрий унвонга тақдим этиш тўғрисида таклиф киритиш;

— аттестация, танлов ёки бошқа комиссиялар, шу жумладан, бўш ўринларга ишга олиш бўйича танлов комиссияларининг иши тўғрисидаги қарорларни муҳокама этиш ва қабул қилишда қатнашиш;

— ўқув-режалаш ҳужжатлари ва ўқув-методик адабиётларни экспертизадан ўтказишни уюштириш;

— ўқув-тарбия ва методик ишни янада такомиллаштириш бўйича таклифлар киритиш, уларни кўриб чиқиш учун таълим муассасаси маъмурияти ва таълимни бошқариш юқори органларига киритиш;

— янги педагогик ва ахборот технологияларини экспертизадан ўтказиш ва жорий қилишни, лозим бўлганда, синовдан ўтказишни ташкил қилиш;

— республикадаги ва хориждаги бошқа таълим муассасалари билан ўқув-тарбиявий ва методик тажриба алмашинувига кўмаклашиш.

16. Кенгаш раиси. Кенгашга Раис бошчилик қилади. У Кенгаш қарори билан сайланади. Кенгаш аъзолари учдан икки қисмининг овозини тўплаган номзод сайланган ҳисобланади.

Кенгаш раисининг мажбуриятлари:

— Кенгаш иштини уюштиради, Кенгаш қарорларининг ижросини коллегиялик асосида (Кенгаш қарорлари билан кўзда тутилган яқка бошчиликдан ташқари) амалга оширади;

— Кенгаш қарорларини тасдиқлайди;

— Кенгашнинг иш режасини тузишга раҳбарлик қилади;

— Кенгаш комиссиялари (секциялари, кўмиталари)нинг ҳисоботларини тинглайди ва тасдиқлайди;

— Таълим муассасасини ривожлантириш жамғармаси фаолиятига раҳбарлик қилади ва Жамғарма маблағлари сарфи ҳақида Кенгаш олдида ҳисоб беради.

Кенгаш раисининг ҳуқуқлари:

— Жамғарманинг пул ва моддий ресурсларини амалдаги қонунлар асосида унинг фаолиятига қилинадиган сарфлар доирасида тасарруф этади;

— давлат ва жамоат ташкилотларида Кенгаш номидан иш юри-тади;

— тегишли ишни бажариб бериш тўғрисида Жамғарма номидан шартномалар тузади ва тасдиқлайди;

— Кенгашнинг тузилиши, унинг фаолиятини ташкил қилиш, миқдорий ва шахсий таркибига қўшимча ва ўзгартиришлар киритиш тўғрисида таклифлар киритади.

17. Кенгашнинг умумий йиғилиши.

Таълим муассасаси Кенгаши ташкилий ишининг шакли унинг аъзолари умумий йиғилишидир.

Кенгаш умумий йиғилишининг мутлақ ваколатларига қуйидагилар қиради:

— Кенгаш фаолиятининг асосий йўналишларини белгилаш;

— Кенгашнинг жорий ва истиқбол режаларини ва уларнинг ижроси тўғрисидаги ҳисоботларни тасдиқлаш;

— Кенгаш Раисининг ҳисоботини кўриб чиқиш ва тасдиқлаш;

— махсус Жамғарма тузиш ва ундан фойдаланиш тартибини белгилаш;

— Кенгаш таркибини кенгайтириш ҳақида қарор қабул қилиш;

— харажатлар сметасини тасдиқлаш;

— ўқувчиларга махсус стипендиялар белгилаш;

— таълим муассасаси Кенгаши ва Тафтиш комиссияси Раисини сайлаш.

Кенгашнинг умумий йиғилишида барча жамоавий ва индивидуал аъзолар ёки уларнинг вакиллари ҳал қилувчи овоз бериш ҳуқуқи билан қатнашадилар, бунда жамоавий аъзолар биттадан вакил юборадилар.

Кенгашнинг умумий йиғилиши, агар унда икки ёки ундан ортиқ аъзолардан вакиллик ишончномасига эга бўлган шахсларни ҳам қўшиб ҳисоблаганда, жами аъзоларнинг ярми ҳозир бўлса, ваколатли ҳисобланади.

Кенгаш умумий йиғилишининг ўз ваколатларига кирувчи масалалар юзасидан қабул қилган қарорлари унинг аъзолари томонидан бажарилиши мажбурийдир.

Кенгашнинг умумий йиғилиши ўз қарорларини баённома билан расмийлаштиради, бу баённома Кузатов Кенгаши қарорларини бажаришда асосий бузурувчи ҳужжат ҳисобланади.

Кенгашнинг умумий йиғилиши уч ойда камида бир марта чақирилади.

Кенгаш Раиси йиғилишдан камида 10 кун олдин навбатдаги йиғилиш жойи ва вақтини белгилайди, йиғилиш кун тартибини тузади ва унинг лойиҳасини барча аъзоларга юборади.

Кенгашнинг навбатдан ташқари йиғилиши камида икки аъзонинг Раисга ёзма равишдаги ва навбатдан ташқари йиғилиш кун тартиби кўрсатилган ҳолда қилган талабига кўра ўтказилиши мумкин.

Кенгашнинг йиғилишда қатнаша олмайдиган аъзоси кун тартибининг ҳар бир масаласи бўйича ўз фикрини ёзма баён қилишга ҳақли.

Овоз беришни талаб қиладиган масалаларда йиғилишда қатнаша олмаётган аъзо ёзма овоз беради.

Умумий йиғилиш иши жараёнида кун тартибига киритилган масалалар йиғилишда бўлмаган Кенгаш аъзолари ёзма овоз берганидан сўнггина қабул қилинади.

Қуйидаги масалалар Кенгаш аъзолари томонидан бир овоздан қабул қилиниши керак:

- йиллик молиявий режани тасдиқлаш;
- кузатов кенгаши таркибига янги аъзоларни қабул қилиш;
- Кенгаш аъзолигига кириш ва ойлик бадаллари миқдорини белгилаш.

Раис Кенгашнинг мутлақ ваколатларига кирувчи масалаларда овозлар тенг келиб қолганда, 2 овозга эга бўлади.

Кенгаш Раисининг мутлақ ваколатлари:

- умумий йиғилишни чақириш;
- умумий йиғилишларда раислик қилиш;
- йиллик режани ишлаб чиқиш ва умумий йиғилишга тақдим қилиш;

— йиллик режанинг бажарилиши ҳақида ҳисобот бериш.

Кенгаш аъзосининг ўз мажбуриятини бажармаслиги ёки лозим даражада бажармаслиги унинг Кенгаш аъзолigidан чиқариб юборилишига сабаб бўлади.

Кенгаш аъзолigidан чиқариш ҳақидаги қарор умумий йиғилишда қабул қилинади.

Кенгаш унинг аъзолари қарорига ёки суд ҳукмига кўра тарқатиб юборилиши мумкин.

Кенгаш ўзини-ўзи тарқатиб юборган тақдирда, унинг махсус жамғармани бошқариш соҳасидаги ваколати таълим муассасаси Кенгашига ўтади.

Тафтиш комиссияси тугатиш балансини тузиб, уни амалдаги қонунларга биноан, таълим муассасаси Кенгашига тақдим этади.

18. Таълим муассасасининг ўқитиш ва инновацион фаолиятида юқори сифатни таъминлаш учун Кенгаш:

— таълим муассасасини ривожлантириш Жамғармасини тузади ва уни тасарруф этади;

— Жамғарма маблағларидан фойдаланиш тартибини белгилайди;

— Жамғарма маблағларининг сарфланиши ҳақидаги ҳисоботларни тасдиқлайди;

— Жамғармани тўлдириш манбалари масаласини ҳал қилади;

— Тафтиш комиссиясини тузади.

19. Таълим муассасасини ривожлантириш Жамғарманинг молиявий манбалари:

— муассислик бадаллари;

— ташкилот ва фуқароларнинг ихтиёрий ҳадялари;

— ота-оналарнинг аниқ таълим масалалари ва ижтимоий масалаларга йўналтирилган ихтиёрий мақсадли бадаллари.

Ҳадя қилувчилар берилган бадалнинг кўзланган мақсадга сарфланишини талаб қилиши мумкин.

Муассислар Жамғармага мулк, пул маблағлари, шахсий номулкый ҳуқуқларини ва бошқа моддий ҳамда номоддий активларни ўтказиши мумкин.

20. Кенгаш Жамғарма фаолиятини молиявий назорат қилиш ҳуқуқини, қондага кўра, йил якунлари бўйича комплекс тафтиш қилиш шаклида амалга оширади.

21. Жамғарманинг молиявий-хўжалик фаолиятини назорат қилиш ҳуқуқи Тафтиш комиссияси томонидан мустақил тафтиш орқали амалга оширилади. Кенгаш бу тафтиш натижаси асосида таълим муассасаси маъмуриятининг Кенгаш томонидан берилаётган ресурслардан фойдаланиш самарадорлиги тўғрисида қарор қабул қилади.

IV БОБ. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ НАЗОРАТ ҚИЛИШ ВА БАҲОЛАШ

IV.1. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ ЎЛЧАШ ҲАМДА БАҲОЛАШ ШАКЛИ ВА МЕТОДЛАРИ, ИНДИКАТОРЛАРИНИ ТАНЛАШ

Педагогик фаолият ташкилотчиларига ҳар доим таълим жараёни, унинг натижаларининг хусусиятлари ва таркибий қисмларини ўрганиш ҳамда таҳлил қилишга тўғри келади. Бироқ амалиёт, объектнинг айрим хусусиятларинигина ҳисобга олиш ва ўлчаш мавжудлиги кўрсатади.

Шу боис, ТМ бошқарув кадрлари учун муайян бошқарув қарорларини қабул қилишда зарур бўлган миқдорий баҳоларни қўлга киритиш бошқарув амалиётида энг мураккаб муаммолардан бири ҳисобланади. Унинг ҳал қилиниши бошқарув ходимлари ва муҳандис-педагог ходимларда квалиметрик билимлар, яъни, объект сифатини баҳолашнинг миқдорий методларини ўрганадиган фан — квалиметрия асосларини билишни таъминлаш билан боғлиқ.

Фикримизча, таълим квалиметриясининг асосий вазифаси таълим муассасалари бошқарув ходимлари томонидан унинг сифати ҳақида муайян фикрни шакллантириш учун миқдорий баҳоларни аниқланиши ва қўлланилишида кўринади. Бундай фикр фақатгина ўзаро алоқаларни ҳисобга олишни тақозо қилувчи модал мантиққа қатъий риоя қилиниши билан амалга оширилади: объектнинг ҳақиқий ҳолати — уни ўзгартириш муқаррарлиги, бунинг учун мавжуд имкониятлар тақомиллаштирилиши лозим. Бирон-бир бу бошқарув қарорини қабул қилар экан, бошқарув ходимлари объект ҳақида аниқланган ишончли маълумотлар юзасидан аниқ тушунчага эга бўлишлари лозим.

Ҳар қандай объект сифатини миқдорий баҳолаш маълум принципларга риоя қилиш асосида амалга оширилади. **Қуйидаги тамойиллар** таълим сифатини баҳолаш учун энг муҳимлари ҳисобланади.

1. Объект сифатига хусусиятларнинг иерархик мажмуаси сифатида қараш.

2. Объект сифатини аниқ ифодаланган мақсад асосида тадқиқ қилиш.

3. Ўрганилаётган объект кўрсаткичларининг андозасини, таянч қийматини аниқ танлаш.

4. Ҳар бир конкрет ҳолатда объект хусусиятларининг салмоғи, аҳамиятини аниқлаш.

Бугунги кунда маҳсулот ишлаб чиқариш ва хизматлар кўрсатиш квалиметрияси — фаннинг етарлича олға кетган соҳаси ҳисобланади. Таълим квалиметрияси ҳақида сўз кетганда, масалан, В. П. Беспаль-

конинг ўқитиш сифатини стандартлаштириш маъносида назорат қилиш ва баҳолашнинг айрим жиҳатларини очиб берувчи ишлари кўпчиликка маълум. Айни вақтда аниқ ёндашувлар, танлаш технологияси, кўрсаткичлар номенклатурасининг, таълимнинг алоҳида турлари сифатини баҳолаш мезонларининг асослари, уни ўлчашнинг методик воситалари мавжуд эмас.

Сифатни миқдорий баҳолашнинг маҳсулот сифатини бошқариш назариясида қабул қилинган умумий мантиғи таълим квалиметриясида ҳам унинг ўзига хосликларини ҳисобга олган ҳолда қўлланилиши мумкин:

1) тадқиқотнинг асосий мақсадлари таърифланади, ҳал қилиниши бошқарув кадрларига объект сифати ҳақида мулоҳаза юритиш имконини берувчи вазифалар таркиби аниқланади;

2) қўйилган мақсадларга мувофиқ ҳолда сифат кўрсаткичлари номенклатураси тасдиқланади;

3) танланган кўрсаткичларни ўлчаш ва баҳолашнинг тегишли технологияси ишлаб чиқилади;

4) олинган натижаларни объект сифат кўрсаткичларининг таянч қиймати билан қиёслаш асосида ўрганилаётган объект ҳолати ҳақида хулоса чиқарилади;

5) объект сифати тадқиқоти яқунлари таҳлил қилинади;

6) чиқарилган хулосалар асосида тавсиялар ишлаб чиқилади (В. П. Беспалько).

Аммо ТМ бошқарув ходимлари бундай ишни амалга ошириш учун таълим квалиметриясининг назарий асосларини тушуниб олишлари керак.

Энг аввало, квалиметриянинг таълимга татбиқ қилса бўладиган тушунчалари аппаратурини кўриб чиқамиз.

Илмий адабиётларда умумий квалиметрия тушунчалари тизими-га: хусусият, сифат, самарадорлик, мақсад, натижа, ўлчов, баҳолаш, кўрсаткич ва бошқалар киритилади.

Ушбу тушунчаларни таълим квалиметриясига ҳам тўлиқ татбиқ қилса бўлади. Бироқ уларни қўллашда таълимнинг конкрет туридаги таълим муассасасидаги ўқитиш жараёни ва унинг иштирокчиларига хос бўлган хусусиятлар назарда тутилади. Бу ерда, юқоридагилардан ташқари, педагогик усул ва метод, ўзини-ўзи аттестациялаш, аттестация, педагогик назорат ва бошқа тушунчалар ҳам қўлланилади.

1. **Хусусият** — ҳар қандай объектнинг фарқ қилувчи, объектив ўзига хослиги. У маълум ҳолатларда намоён бўлади. Фойдаланиш, татбиқ қилиш шартлари билан боғлиқ ҳолда бир объектнинг ўзи турли хусусиятларни турли даражадаги жадаллик билан намоён қилиши мумкин. Бундай ҳолда биз объект ҳолати ҳақида мулоҳаза юритамиз. Таълим сифатини бошқаришда объектнинг барча хусусиятлари орасидан, аввало, энг муҳимларини ажратиб оламиз.

Объект хусусиятларини икки тоифага: атрибутив ва функционалга ажратиш қабул қилинган:

Атрибутив хусусиятларга объектнинг маълум бир аломатини билиш натижаси сифатида қаралади. Чунончи, педагоглар ва таълим олувчилар учун булар: инсоннинг индивид сифатидаги сифатлари гуруҳи, унинг ирсий, ёш-жинсий, индивидуал-типик хусусиятларидир. Таълим жараёни иштирокчилари салоҳияти сифатини баҳолашда ушбу хусусиятлар ҳисобга олинади.

Функционал хусусиятлар инсон томонидан конкрет фаолият ба-жарилаётганда намоён бўлади. Бу хусусиятлар педагоглар ва таълим олувчиларни шахс ҳамда фаолият субъекти сифатида тавсифлайди. Бундай хусусиятлар таълим муассасалари ходимлари ва тарбияланувчилари амалга оширган жараёнлар сифатини баҳолаш объекти ҳисобланади.

2. **Сифат** — мураккаб хусусият, объект хусусиятлари кўрсаткичи. Ҳар бир объект ўзининг маълум эҳтиёжларни қондирувчи хусусиятлари мажмуи билан тавсифланади. Чунончи, ТМ бошқарув ходимлари, ходимлар, таълим олувчилар уларнинг бошқарув, педагогик, ўқув-касбий фаолиятини бажаришлари учун зарур ва етарли бўлган хусусиятларга эга бўлишлари лозим.

Тузилмавий нарса бўлган сифат турли даражадаги хусусиятлар мажмуидан иборат. Бунда энг юқори даражада — сифат, энг қуйи даражада — оддий хусусиятлар туради. Маълум бир даражадаги ҳар бир хусусият нисбатан қуйи даражадаги бошқа бир қатор хусусиятларга боғлиқ бўлади.

Объектнинг сифат ҳолати доимий бўлмасдан, янги хусусиятлар пайдо бўлиши билан аста-секин ўзгариб боради. Маълумки, объект ичидаги ўзаро таъсир бутунлай янги хусусиятлар пайдо бўлиши манбаи ҳисобланади. Шунинг учун таълим сифатини бошқаришда тадқиқ қилинаётган объектларни, конкрет шароит ва омилларни ҳисобга олган ҳолда, фақатгина динамикада кўриб чиқиш лозим. Таълим сифати, унинг асосий кўрсаткичлари тўғридан-тўғри таълим жараёнига боғлиқ бўлгани учун ўзгармас нарса эмас. Аксарият тадқиқотчилар таълим асослари — бу ижтимоий тажрибани, маданиятни эгаллаш давомида ҳамда ўқув-касбий фаолият махсус ташкил қилинганда, умр бўйи шаклланувчи мураккаб сифатли таълим эканлигини таъкидлашади. Бундан ташқари, ушбу сифатга таълим олувчиларнинг индивидуал хусусиятлари таъсир кўрсатади.

Психологик-таҳлилий тадқиқотлар натижалари кўрсатишича, ушбу хусусиятлар жуда барқарор бўлиб, таълим таъсирига доим ҳам берилавермайди. Турли ёш даврларида фаолиятнинг хилма-хил турлари шахс ривожланишини бошқарувчи ва белгиловчи сифатида намоён бўлади. Киши фаолияти бир шаклнинг бошқаси билан ал-

машинуви унинг янги хусусиятлар касб этиши билан боғлиқ бўлган сифат ўзгаришига олиб келади. Бунинг устига ҳар қандай фаолият, энг аввало, эҳтиёжлар, сабаблар ва унга эришиш воситалари билан белгиланади. Ушбу барча хусусиятлар объектнинг сифат даражаларини белгилашда жуда муҳимдир.

Сифат объектнинг ягоналиги, ўзига хослиги, тартибга солинганлигини тақозо этишини ҳамда унинг таркибий қисмларининг қонунийати алоқаларини ифодалашини таъкидлаймиз.

3. Миқдор — бу «предметлар, ҳодисаларнинг ўлчанадиган хусусиятларининг ифодаланганлик даражаси, уларнинг ўлчов тавсифи» (В. Невский, П. Худоминский).

Объект сифатининг миқдорий тавсифи унинг хусусиятларини ўлчаш йўли билан юзага келтирилади.

Миқдор ҳам икки: экстенсив ва интенсив жиҳатдан кўриб чиқилади.

Экстенсив миқдор — бу объектлар ва уларнинг қисмлари, хусусиятлари, алоқаларининг формал ўзаро муносабатларини ифодаловчи ташқи миқдор. ТМ учун улар маълум предмет бўйича улгурувчи ўқувчилар ўзлаштириш сони, ўқувчилар томонидан қолдирилган машғулотлар сони, педагоглар томонидан ўтказилган тадбирлар сони ва бошқалар бўлиши мумкин.

Интенсив миқдор сифатнинг ички миқдори ифодаси, объект хусусиятларининг ривожланганлиги, жадаллиги тавсифидир. Масалан, ўқувчилар томонидан билимнинг эгалланиши даражаси, педагогларда шакланган касбий вазифаларни ҳал қилиш усуллари, методлари таркиби.

4. Ўлчов. Ўрганилаётган объектни миқдорий тавсифлашда вазият ва мақсадларга боғлиқ ҳолда турлича ўлчов қўлланилади.

Фалсафий маънода ўлчов «ушбу миқдор ўзгарадиган, ўзининг муҳим хусусиятларини сақлаган ҳолда миқдорий ўзгаришлар ва муҳим бўлмаган айрим хусусиятлар туфайли турланадиган зона» (В. Невский, П. Худоминский). Сифат ўлчовини сифатга маълум сонни нисбат берувчи ўлчовнинг инъикоси, деб қараш қабул қилинган.

Сифат ўлчови синоними объектнинг сифат кўрсаткичи ҳисобланади.

Таълим сифатини бошқаришдаги мураккаблик шундаки, ТМдаги ҳар қандай ўлчов ва баҳолаш объекти турлича хусусиятларни намоён этади. Бир хусусиятни ўлчар эканмиз, бошқаларига эътибор бермаймиз. Бундай ҳолда бошқарув ходимларидан аниқ ўлчовни топиш ҳамда ўлчашнинг мос метод ва воситаларидан фойдаланиш маҳорати талаб қилинади.

5. Самарадорлик — сифатнинг умумлашган ўлчови. Самара деганда фаолиятда қўйилган мақсадга тўла ёки қисман эришиш тушунилади. Таълим сифатининг оқилона даражасига эришиш ТМ

бошқарувидаги асосий мақсадлардан бири ҳисобланади. Шу сабабли, сифатни бошқариш баъзан самарадорликни бошқариш деб айтилади.

6. Кўрсаткичлар — бу ушбу объект сифатини ташкил қилувчи бир ёки бир нечта хусусиятларнинг миқдорий тавсифи.

Объектнинг сифат кўрсаткичларини танлаш муаммоси энг муҳим, миқдорий хусусиятларни аниқлашдан иборат. ТМда бундай танлашни педагогик объект сифатини ўлчаш ва баҳолаш мақсади, унинг ўзига хос хусусиятлари, амал қилиш шартлари тақозо этади.

Функцияларнинг тизимлаштирилган таҳлили кўрсаткичлар номенклатурасини аниқлашнинг самарали методи бўлиб хизмат қилади (В. С. Безрукова). Ушбу методнинг моҳияти шундаки, даставвал объектни ўз вазифаси бўйича қўлланишнинг турли жиҳатларини характерловчи кўплаб декомпозицион функциялар аниқланади. Сўнг турли даражадаги кичик функциялар иерархиясини белгиловчи кўп даражали функциялар тузилмаси бунёд этилади. Бунда ҳар бир функция учун асосий талабларни таърифлаш ҳамда нисбатан муҳимларини ажратиб олиш зарур. Бундай ёндашув ТМ объекти сифат кўрсаткичлари таркибини аниқлаш учун ҳам татбиқ этилиши мумкин.

Таълим муассасасида асосий кўрсаткичларни танлашда муҳим талабга риоя қилиш керак — объект кўрсаткичларининг таянч қийматлари номенклатураси мазкур ТМ учун оқилона бўлиши зарур.

Таълим сифатининг асосий кўрсаткичларини танлаш умумтаълим ва касб-ҳунар дастурлари (фанлари) нисбати билан тартибга солинадиган касблар рўйхати, ўқув муддатлари, касб-ҳунар дастурларини амалга ошириш шартлари, ТМга ўқишга кирувчи болалар ва ўсмирларнинг умумтаълим ҳамда меҳнат тайёргарлиги даражаси ва бошқаларга кўп жиҳатдан боғлиқ.

Таълим сифати учун асосий кўрсаткичлар объект сифатини ўлчаш ва баҳолаш мақсади, ТМ тури ва дастурларни амалга ошириш даражасига боғлиқ ҳолда қуйидагича бўлиши мумкин:

— ТМ ўтган йиллар давомида эришган таълим сифат кўрсаткичлари қиймати;

— тегишли мутахассислар тайёрлаш сифати нормативларида, унга қўйиладиган талабларда, ДТСда ифодаланувчи таълим сифат кўрсаткичлари қиймати;

— ёшларни аниқ касблар бўйича касбий тайёрлаш сифатида эришилган жаҳон даражаси ва бошқалар.

Таълим сифатини бошқаришда биринчи навбатда объект сифат кўрсаткичларининг норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар билан тартибга солинувчи номинал қийматига қараб иш тутилади. Уларда кўрсаткичлар қиймати, албатта, мазкур объект намоён этадиган хусусиятлар, белгилар ва бошқа характеристикалар чегарасига эга бўлади.

Бундай ҳолда таълим жараёни ташкилотчилари белгиланган ўлчов, нормативларга таянадилар.

Объект сифатининг норматив кўрсаткичлари номенклатурасини ишлаб чиқишда давлат, жамият, таълим олувчиларнинг эҳтиёжлари ҳисобга олинади. Шунинг учун таълим сифат кўрсаткичларининг кейинги таснифини қуйидагича бериш мумкин:

1. *Ташқи кўрсаткичлар* — таълимни бошқариш органлари, муайян ТМда мутахассис тайёрлашга буюртма берганлар, ўсмирларнинг ота-оналари, умумтаълим ТМ битирувчилари ва бошқалар фойдаланиши учун шакллантирилади.

2. *Ички кўрсаткичлар* — энг аввало, бошқарув ходимлари, муҳандис-педагог ходимлар, таълим олувчилар, ТМ жамоат органлари учун мўлжалланган. Бироқ улар таълимни бошқариш маҳаллий органлари аппарати ходимлари, аттестация комиссиялари, шунингдек, таълим олувчиларнинг ота-оналари ва бошқалар учун ўрганиш ва баҳолаш предмети ҳам бўлиши мумкин.

Истеъмолчиларнинг ҳар бир тоифаси сифатни ўзига мувофиқ даражада баҳолаб, унга ўзга маъно беришини таъкидлаш жоиз.

Давлат сифатга — ёшлар таълимнинг асосий йўналишлари билан тўла қамраб олиниши (ўқишга кирувчилар ва тайёрланган мутахассислар сони); ТМ фаолияти йўналишларининг ДТС республика ва минтақавий компонентларига мослиги; ўзлаштирилаётган дастурлар босқичи сони ҳамда уларнинг касбий тугалланганлиги ва бошқалар нуқтаи назаридан қарайди.

Буюртмачиларни, энг аввало, битирувчи ишчи кадрларнинг конкрет ихтисослиги, касб бўйича берилган малака; битирувчиларнинг касбий вазифаларни ҳал этишга тайёрлик даражаси, шахснинг касбий сифатлари қизиқтиради.

ТМ бошқарув ходимлари сифатнинг кўрсатиб ўтилган компонентларидан ташқари, таълим олувчиларнинг ўзлаштириши, давомати, контингентнинг сақланиши; ТМ га кирувчилар салоҳияти сифати кўрсаткичлари ва бошқалардан фойдаланиб, таълим сифатини ўрганадилар ва баҳолайдилар. Таълим муассасаси директори, энг аввало, таълим сифатининг интегратив, комплекс, умумлашган кўрсаткичлари билан шуғулланиши керак.

Муҳандис-педагог ходимлар қуйидаги сифат кўрсаткичларидан фойдаланадилар: тўлиқлик, ўқувчилар томонидан таълим дастурларининг чуқур ўзлаштирилиши, давомат ва ўзлаштириш; умумий ва махсус кўникама ҳамда малакалар шаклланганлиги даражаси, фуқаролик позицияси шаклланганлиги; мустақил таълим олишга тайёрлик даражаси ва бошқалар. Ўқитувчилар таркиби айрим сифат кўрсаткичларидан ҳам, умумлаштирилган сифат кўрсаткичларидан ҳам фойдаланадилар.

Таълим олувчилар таълим сифатини индивидуал умумтаълим ва касбий ривожланиш, эгалланган билимлар, фаолият усулларининг муस्ताҳкамлиги ва етарлилиги билан боғлайдилар.

Таълим сифатини баҳолашга ёндашишдаги ташқи фарқ ва ранг-барангликка қарамасдан, уларнинг ҳаммаси ўзаро боғланган ҳамда умумий асосга эга.

Меъёрий сифат кўрсаткичлари таълим сифати ҳақида фикр юртишининг ягона асоси бўлиб хизмат қилади. Бундай кўрсаткичлар рўйхати меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларга киритилган (қондалар ва нормативлар; техник тавсифлар; стандартлар; қондалар, талаблар, буйруқлар ва ҳоказолар).

Энди таълим муассасасидаги баҳоланувчи объект ички сифат кўрсаткичларини шакллантириш механизмини кўриб чиқамиз.

Бунинг учун таълим жараёнининг асосий бўлимлари ҳамда таълим олувчиларда шакллантириладиган касбий лаёқатлар таркибини келтириб ўтамиз.

Таълим жараёни бўлимлари	Таркиби
Умумтаълим тайёргарлиги	Табият, жамият, техника тафаккур ҳақидаги, шахс йўналганлигини унинг дунёқарашини белгилаб берувчи ва умумўқув малака ҳамда кўникмаларини шакллантирувчи билимлар мажмуи.
Умумтехник ва махсус назарий тайёргарлик	Танланган касбий фаолият соҳасидаги умумий меъёрлар, моделлар, фаолият ва муносабатлар принциплари тўғрисидаги билимларнинг шакллантирувчи йиғиндиси.
Ишлаб чиқариш таълими ва ишлаб чиқариш амалиёти	Фаолиятнинг аниқ мазмундаги муайян турини амалга ошириш ҳамда касбий фаолиятнинг бажарилиши жараёнида ўзаро муносабатга, алоқага киришиш лаёқати; амалий кўникма ва малакалар.

Касб-ҳунар таълими дастурларини амалга ошириш жараёнида ўқувчиларда инсоният томонидан тўпланган маданият, тажрибанинг озроқ қисмигина шакллантирилишини таъкидлаб ўтамиз. Амалиётда ўқувчиларнинг касбий тайёргарлиги кўрсаткичлари таркибини асосиз кенгайтириш ёки торайтириш ҳоллари тез-тез рўй беради.

Шу сабабли таълим муассасаси фаолиятини уйғунлаштириш, республика таълим соҳаси манзарасини тартибга солиш воситаси ҳамда таълим олувчиларнинг юксак сифатга эга бўлиши кафолати тариқасида таълимни стандартлаштириш амалга оширилади.

Энг аввало, объектнинг таянч элементлари, уларнинг кўрсаткичлари ҳамда уларга қўйиладиган талаблар стандартлаштириш объекти ҳисобланади.

Таълим сифатини текшириш ва баҳолаш муаммоси хусусиятларини таҳлил қилиб, шуни қайд этиш лозимки, бу масала кўп қиррали бўлиб, тадқиқотчилар томонидан турли жиҳатлардан кўриб чи-

қилган. Мамлакатимизда БКМларни текшириш ва баҳолаш вазифалари, методлари, принципларига таълим сифатини баҳолаш ва назорат қилишнинг умумий ва хусусий масалаларига тааллуқли кўплаб асарлар эълон қилинган.

Ўқувчилар БКМлари сифатини баҳолашнинг маълум тизимлари педагогик назорат тизимлари доирасини кенгайтирса-да, уларни тўла замонавий, деб айтиш қийин. Шу билан бирга, улар универсал эмас, миқдор жиҳатдан ўлчанмаган ҳамда таълим жараёнига шахсий ёндашувни акс этгирмайди.

Билим, маҳорат ва кўникмаларни баҳолашнинг нисбатан кенг тарқалган, мослашган ва ҳамма жойда қўлланиладиган машҳур анъанавий беш балли тизими кўлами аллақачон тор бўлиб қолган. Ишга ижодий ёндашувчи ўқитувчилар унинг қолипидан чиқишга ҳаракат қиладилар. Кўплаб таълим муассасаларида беш балли тизимдан фарқ қилувчи баҳолаш усуллари қўлланилади (М. Бойцов, С. Векслер, А. Зайцев, А. И. Субетто, Н. А. Селезнева).

Уни кўпбалли, рейтинг ёки бошқача номлаш мумкин, ammo моҳияти битта: билим, маҳорат ва кўникмаларни баҳолашнинг рейтинг тизими (Г. Я. Алимова, Б. Г. Ананьев, А. Анастаси, К. Ангеловски) машғулотлар ўтказишнинг блок-модул шаклига асосланган ҳамда ўқувчиларнинг индивидуал фаолиятига мос келади.

Рейтинг — бу ўқув ишининг миқдорий характеристикаси ҳисобланиб, ўқувчилар барча фаолият турларини балларда (қоишага кўра, 100 гача) интеграл баҳолашдан иборат. Аслида ўқувчиларнинг кумулятив индекси (рейтинги)га асосланган, бутун таълим жараёни давомида ўрнатилган тизим тавсия этилади. Ўқувчи рейтингни қиймат даражаларининг назорат нуқталаридаги баҳолар йиғиндиси билан аниқланади:

$$R = a \left(\sum_{i=1}^k n_i a_i \right) + \beta \sum_{j=1}^i (m_j b_j) + \gamma C$$

бунда: m_j, n_j — топшириқнинг мураккаблиги коэффициентлари;

i — жорий назорат;

j — чегара (оралиқ) назорат;

a_i — жорий назорат баҳоси;

b_j — оралиқ назорат баҳоси;

k — жорий назоратнинг назорат нуқталари сони;

i — оралиқ назоратнинг назорат нуқталари сони;

C — кўшимча индивидуал топшириқлар бажарилганлиги учун кўйилган баҳолар сони.

Назорат нуқтаси — бу ўқувчилар ўзлаштирган билимларни кўрсатиши, малака тавсифига мос келувчи кўникмаларни намойиш қилиши керак бўлган ўқув машғулоти. Қайси машғулот ўзлаштирилган

билим ва кўникмалар чегараси бўлиши лозимлигини ўқитувчи ҳал қилиши лозим.

Ҳар бир модул (ўқув материалнинг мантиқий тугалланган қисми)даги назорат нуқталари сони аниқланганидан сўнг энг юқори ва энг қуйи рейтинг аниқланади. Қоидага кўра, энг қуйи балл — 70, энг юқори балл — 100 (70 %ли минимум мезони ЎзР ЎМКХТ маркази йўриқномасига мос келади). Таълим олувчи, масалан, семестр давомида жамланган рейтингни бўйича, синов ёки имтиҳондан озод қилиниши ёки ТМда қабул қилинган ягона педагогик талабларга боғлиқ ҳолда, бошқа имтиёзларга эга бўлиши мумкин (Г. Я. Алимова, Б. Г. Ананьев, А. Анастаси, К. Ангеловски). Мазкур тадқиқот доирасида тажриба-синов ўтказилаётган касб-ҳунар коллежида айрим предметлар бўйича рейтинг тизими ишлаб чиқилган.

Ишлаб чиқариш таълимида эса, таълим сифатига кўп даражали ёндашув тизими яратилган. Ушбу тизимга ТМ битирувчиларининг касбий маҳорат ва кўникмаларини, шахсий сифатлари шаклланганлиги даражасини ёритувчи малака тавсифи талаблари асос қилиб олинган (Н. И. Макиенко, В. И. Михеев, Н. Пинина, Л. Родзевич, Р. Х. Шакуров, Н. В. Шестаков, Ю. А. Фомина).

Ушбу сифатни текшириш — таълимдаги муҳим бўғин, ўқув жараёнини такомиллаштиришнинг зарурий шarti. Билим ва кўникмаларни мунтазам текшириш ўқувчиларда ўқишга масъулият билан ёндашиш туйғусини тарбиялайди, ўрганилган материал ўзлаштирилгани ҳақидаги маълумотнинг ишончлилигини оширади, таълим муассасасида ўқув жараёнини бошқариш имкониятларини кенгайтиради.

Таълим жараёни натижалари объектив, ишончли ва валид аниқланишига ёрдам берадиган педагогик диагностика методларидан бири БКМларни тест усулида баҳолаш ҳисобланади (Н. Н. Булынский ва бошқалар).

БКМларни тест усулида баҳолаш ўқув материалнинг ўзлаштирилиши ҳақида ўз вақтида ахборот беради ҳамда ўқитувчи томонидан таълим фаолиятини тузатиб бориш, мақбуллаштириш ва такомиллаштириш учун қўлланилади. Шахс ривожланиши даражасини ҳар бир алоҳида босқичда баҳолаш ўқитувчига у ёки бу ўқув гуруҳи имкониятларини аниқлашга ёрдам беради. Дарс ўтишнинг қайси методи дастур материални ўзлаштиришни осонлаштириши шунга боғлиқ. Ўқитувчилар ушбу тест натижаларидан айрим таълим олувчиларга уларнинг лаёқатлари билан боғлиқ ҳолда бериладиган индивидуал юкни аниқлаш учун фойдаланадилар.

Ўтказилган тадқиқотлар ўқувчилар БКМларини назорат қилишнинг анъанавий методларини тўлдирувчи тест топшириқларини татиқ этиш мақсадга мувофиқлиги ва самаралилигини кўрсатди (Н. Н. Булынский, В. П. Симонов, Н. В. Шестаков).

Тест назорат топшириқлари сифатида қўлланиладиган дидактик ҳолатлар таҳлили қуйидагиларни кўрсатди:

- тест бажарилиши жараёнида қиёслаш, таққослаш каби фикрлаш операциялари муҳим ўрин эгаллайди;
- тест қўлланилганда ўқув материални ўзлаштиришнинг элементлар бўйича даражаси, ҳар бир ўқувчининг умумўқув ва касбий лаёқатларини ривожлантиришдаги муаммо ва камчиликларни аниқлаш имконияти туғилади;
- тест топшириқлари ўқитишнинг юксак ўқув имкониятларига эга;
- мураккаблик даражаси турлича бўлган топшириқлардан тест тузиш синалаётганларни тайёргарлик даражаси бўйича табақалаштириш имконини беради;
- тест натижалари ўқитувчига ўз фаолиятини мунтазам тузатиб бориш имконини беради, педагогик фаолиятни жадаллаштиришда кўмаклашади.

Таълим сифатини назорат қилиш тизими тўғри ташкил этилма-са, таълим самарали бўлмайди, чунки, у ўқувчиларнинг фикрлаш қобилиятини фаоллаштиради, таълим-тарбия жараёнини мақсадга йўналтиради, бошқарувчан қилади, нафақат назорат қилиш, балки таълим бериш вазифасини ҳам бажаради.

Педагогик амалиётда таълим сифатини назорат қилишнинг хилма-хил усул (метод) ва турлари маълум. Уларнинг ҳар бири ўзига хос ижобий ва салбий томонларга эга, шунинг учун амалиётда назоратнинг турли усул ва методлари қўшиб олиб борилади. Олдиндан ўтказиладиган, ёрдамчи, жорий, оралик, якуний назорат турлари фарқланади. Амалиётда жорий ва якуний назорат бошқаларидан кўпроқ қўлланилади. Якуний назорат доимо синов ва имтиҳон кўринишида бўлади (Г. Я. Алимова, Б. Г. Ананьев, А. Анастаси, К. Ангеловски, Н. Н. Булинский, В. П. Симонов, Н. Трнавский, Н. В. Шестаков). Таълим жараёни маъруза-семинар шаклида ташкил қилинганда ёрдамчи назорат жорий қилиниб, бу жараёнда асосан, биринчи даражада ўзлаштириш турига кирувчи тест топшириқларидан фойдаланилади.

Сўнгги пайтларда, ўқувчиларнинг билими сифати ўлчовининг амалдаги барча тизимларини сақлаган ҳолда, тест назорат ҳамда олинган билим тестига педагогик тестлар турларидан бири сифатида кўп эътибор қаратилмоқда.

Таълим сифатини баҳолашнинг қуйидаги методлари кенг қўлланилмоқда: кузатиш, оғзаки сўров, ёзма текшириш, дидактик тестлар, амалий иш, назорат иши ҳамда тест синови ва бошқалар (В. П. Беспалько, Н. Витке, Ю. М. Грязнов, М. С. Колесник, Н. Я. Потапов, Р. Х. Шакуров).

**Таълим жараёни самарадорлигини эришилган натижа бўйича
аниқланган икки хил асосий ёндашуви қиёслаш (А. Л. Майоров бўйича)**

	Норма асосида тест ўтказиш	Мезон асосида тест ўтказиш
1. Тест ўтказишнинг асосий тури	Умумий тест ўтказиш	Материални билиш даражасини аниқлаш учун тест ўтказиш
2. Асосий мақсад	Эгалланган билимлар савиясидаги индивидуал фарқни баҳолаш	Талаба ажрата оладиган вазифаларни тавсифлаш
3. Натижаларни ҳайта ишлаш	Индивидуал натижаларни гуруҳнинг бошқа аъзолари натижалари билан қиёслаш	Натижаларни аниқ белгиланган ютуқ соҳаси (эталон) билан солиштириш
4. Қамров қўлими	Одатда ютуқларнинг кенг соҳасини қамрайди	Одатда ўқув вазифалари чекланган тўпламига қаратилади
5. Тест режаси хусусияти	Одатда тавсифлаш жадвали қўлланилади	Тавсифлашнинг бағавсил соҳаси эътиборга олинади
6. Саволларни саралаш таркиби	Индивидуал баҳоларда энг юқори даражадаги турличаликни таъминловчи саволлар саралаб олинади. Одатда осон саволлар тестга киритилмайди	Айнан бир хил баҳолаш учун зарур бўлган барча саволлар киритилади. Савол қийинлигини ўзгартиришга уриниш ёки баҳоларда кўпроқ тури хилликка эришиш мақсадлида истисно тариқасида осон саволларга айлантиришга йўл қўйилмайди
7. Баҳариш стандартлари	Тест бошқарилиши даражаси гуруҳ вазиятига нисбатан аниқланади (20 дан 5)	Тест баҳарилиши даражаси уларнинг абсолют стандартларидан келиб чиқиб аниқланади (материални эгалиш 90 % техник терминлар аниқланиши билан кўрсатилади)

Тадқиқотчилар таълим сифатини миқдорий аниқлашга ёрдам берадиган турли миқдорий ва баҳолаш шкалаларини ишлаб чиқиш ва қўллашга кўп эътибор қаратганлар. Ушбу масалаларни В. Б. Ольшанский, Б. М. Мастеров, К. М. Ушаков, Ш. А. Анонашвили, А. М. Кушнир, Д. А. Иванов, В. И. Зверева, В. А. Кальней, С. К. Шишов, М. М. Поташник, В. В. Гузеев ва бошқалар қўриб чиқишган.

Ўлчамлар тўплами сифатида миқдор тўплами воқе бўлса, гап миқдорий шкала ҳақида кетаётган бўлади. Шу тариқа, миқдорий шкала баҳони сон билан ифодалашга мўлжалланган. Бу бизга мактабдан таниш бўлган балли баҳолаш тизимидир. Кўпинча бу ўқитувчи билан ўқувчи ўртасида, айниқса, ўқитувчи баҳони намоён қилинган билим даражасига мувофиқ қўйганини таъкидлаган, ўқувчи эса баҳони унга муносабатнинг юзага чиқиши воситаси деб ҳисоблаган ҳолларда, зиддият юзага келишига сабаб бўлади. Агар ҳисобнинг бошланиши ўқувчи билан алоқадор ва боғлиқ бўлмаса, бу абсолют баҳо шкаласи бўлади (В. В. Гузеев).

Агар бир типдаги вазифалар тизими берган аниқ маҳорат режалаштирилаётган таълим натижаларини тақдим қилиш тили ҳисобланса, абсолют шкала оддий юзага келтирилади; ўқувчи фалон-фа-

лондан иборат топшириқларни хатосиз бажара олса — бундай баҳо, бошқача топшириқни бажарса, бошқача баҳо қўйилади. Нисбий шка- ла ҳам худди шу асосда бунёд этилиши мумкин: ўқувчи фалон вақт ораллиғида фалон нарсани қилишни ўрганса — бундай баҳо, яна бир нарсани ўрганса — бундай баҳо қўйилади, бироқ ҳар бир ўқувчи учун бу баҳо ўзгача бўлиши мумкин. Қиёсий шкала абсолют шкала- га нисбатан инсонпарварроқ бўлса-да, болалар гуруҳига дарс бериш шароитидан келиб чиқади. Ўқитувчи қўйган баҳо жавоб берувчи на- мойиш қилган билим сифати ва даражасига мос келмаслигини, бошқа ҳолларда худди шу ўқитувчи бошқа ўқувчиларга юқори баҳо қўйи- шини кўпинча бутун синф тасдиқлайди. Бу билан алоқадор низо кўпинча ўқитувчининг муносабатига ҳамда билим ва маҳоратни ба- ҳолаётгандаги маҳорати, бунда у амал қилган мезонларнинг ишонч- лилиги очиклигига боғлиқ (В. В. Гузев).

Даражали шкала — ҳар бир объектта тартиб рақами, даража, иерар- хия берилади. Рейтинг тизими даражали шкаланинг бир кўриниши. У қўлланганда баҳо анъанавий метод бўйича эмас, балки энг яхшисидан энг ёмонига қараб пасайиб борадиган умумий рўйхат тузиш йўли билан қўйилади. Рейтинг тизими бир қатор аломатларига кўра миқдорий шка- лага ўхшаш бўлса-да, айнан ундай эмас (В. В. Гузев).

Г. Г. Воробьев америкача субъектив-рейтинг шкаласини ТМ учун мослаштирди. ТМда дарсларда таълим сифатини баҳолашнинг ушбу тизими ўқитувчи томонидан квадрат матрицалар тузилишига асосла- ниб, ўқувчилар фамилиялари алфавит тартибида вертикал ва горизон- тал бўйича ёзилади. Ўқитувчи бир хил ҳарфлар кесишган жойга ўқув- чига, схема бўйича уни бошқа ўқувчилар билан қиёслаган ҳолда, ўзи- нинг субъектив баҳосини кўяди: Бунда: 2 — «якшироқ», 1 — «бир хил», 3 — «ёмонроқ», дегани бўлади. Дарс якунида ўқитувчи ҳар бир қатор- даги сонларни қўшиб, натижани охириги устунга ёзади — бу рақам ўқув- чининг ушбу дарс натижаси бўйича рейтингни ҳисобланади. Чорак, яримйиллик, йил бўйича рейтинг шу тариқа шакллантирилади.

Юқоридаги тавсифдан ушбу тизимнинг афзаллигидан кўра кам- чиликлари кўпроқ эканлиги маълум бўлади: бу тизим учун кўп миқ- дорда бланка зарур ҳамда уларни ҳар бир дарс якунида ва ҳар бир синфда тўлдириш керак. Агар синфда ўқувчилар сони кўп бўлса, бу ғоятда катта ишга айланади. Бунда баҳоларнинг нообъективлиги кўп марта ортади — ўқитувчи ҳозиргина тугаган дарсда ҳар бир ўқувчи- нинг фаолияти натижаларини эслаб қолиши зарур, дарҳол «ёрлиқ» ёпиштиришга тўғри келади ва ўқитувчи бундан тезроқ халос бўлиши- ни истаб қолади.

А. М. Кушнир технологиясида ҳар бир ўқувчининг шахсий сил- жишини кузатиш негизида бунёд этилган рейтинг тизими варианти баҳолаш тизимининг асоси ҳисобланади. Масалан, матнларни

қўчиришда ўқитувчи фақат: болакай ўзининг иш ҳажми рекордини ўтган дарс билан солиштирганда оширдими ёки олдинги даражада қолдими, деган фикр хавотирга солади (А. М. Кушнир).

Муаллиф эксперт ролини бажаришни ҳамда аввалги кунга қиёсан ўзига ўзи баҳо қўйишни ўқувчининг ўзига таклиф қилади. Бунда фарқ сезилар-сезилмас, аммо ўқувчи ўзига «+», «-» ёки ҳеч нима — «0» қўя олиши учун етарли бўлади. «Илдамлаб кетиш»ни мақсад қилиб таълим ва тарбия бериш диққатга молик, бироқ болакай кундалик ютуқнинг кетидан қувиб, муқаррар бўлган муваффақиятсизликларга, гарчи улар қисқа муддатли бўлса-да, бардош бериши қийин бўлиши мумкин.

Ҳозирги даврда ТМ ранг-баранглиги ҳам, ўқув дастурларининг кўп вариантлилиги ҳам зарурлиги эътироф этилган. Энди ҳар хил мазмундаги ва ҳар хил курслардаги айнан бир предметга қўйилган айнан бир хил баҳо турли ўқувчилар ҳақида мутлақо ҳар хил ахборот бериши мумкин: умуммаданий мазмундаги курсда қўйилган «қониқарли» баҳо касбий ёки амалий мазмундаги курсда қўйилган шундай баҳога муқобил эмас. Бинобарин, баҳода таълим соҳаси ҳам қайсидир тарзда акс этиши керакки, бу — умуман янги вазифа (Г. Я. Алимова, С. Р. Волкова, Ў. Нишоналиев, Л. Сарко, Б. Фарберман).

В. П. Беспалько таълим сифати, билимларни ўзлаштириш даражаси масалаларини сифатнинг миқдорий коэффицентларини кiritиш воситасида нисбатан тўлиқ ва объектив тавсифини берган.

Муаллиф касб-ҳунар таълимининг қатор сифат кўрсаткичларини коэффицентларда ифодаланган ҳисоблаш технологиясини таклиф қилади. У тадқиқот вазифаларига мувофиқ ўтказилган тажрибада мавжуд бўлган бир қатор коэффицентларнигина танлаб олган (В. П. Беспалько, У. Иноятов).

Махсус тажриба жараёнида, «Бухгалтер» касби ва «Бухгалтерлик ҳисоби» ихтисоси бўйича ўқиган битирувчи учун касбий аҳамиятга эга бўлган беш ўқув элементи танлаб олинди ҳамда автоматлаштириш коэффицентини тажриба тарзида ҳисоблаб чиқилди-ки, унинг чегаралари касб-ҳунар коллежи битирувчисининг билими сифатини тасдиқлайди¹.

Шу тариқа, «Касбий тайёргарлик сифат кўрсаткичлари» (стандарт-2)дан фойдаланиб, таълим сифатини объектив назорат қилиб, таълим муассасаси битирувчисининг тайёргарлик даражасини аниқ баҳолаш мумкин.

Билимлар тизимини назорат қилиш учун икки метод таклиф қилинади. Бу ўқувчилар билимини мақбул миқдордаги саволлар билан текшириб, нисбатан объектив баҳо қўйишга имкон берадиган эҳтимоллик ва синтезлаш методларидир. Бунда назорат саволларининг қиммати жавоблар билимларнинг бутун тизими ўзлаштирилганлигини қанчалик акс эттирганига боғлиқ ҳолда аниқланади.

¹ У. Иноятовнинг диссертацион тадқиқоти материаллари келтирилган.

«Бухгалтер» касби бўйича 100 та саволдан иборат якуний интеграл тест ишлаб чиқилган бўлиб, у нафақат махсус предмет бўйича, балки касбга бевосита алоқадор бўлган умумтаълим саволларни ҳам ўз ичига олган. 1999 ва 2001 йилги тест натижаларини қиёслаш касбухунара коллежида таълим самарадор олиб борилаётгани ҳақида сўзлаш ҳуқуқини беради.

Замонавий педагогик адабиётларда текширув ва назорат топшириқлари мазмунини саралашнинг бир қанча методикалари баён қилинган:

— асосий тушунча, аломатлар ва натижаларни ўз ичига олган энг муҳим материални танлаб олиш (Д. А. Иванов, Н. С. Маркарян, В. И. Михеев, Р. Х. Шақуров). Бундай «муҳим» масалаларни ўзлаштириш даражасига кўра, барча ўқув материалнинг тўлиқ ўзлаштирилиши юзасидан мулоҳаза юритиш мумкин;

— энг юқори диагностик салмоққа эга, яъни энг мураккаб масалаларни ажратиб олиш (В. С. Безрукова, М. Бутрин, Н. Том). Бу методика мавзу (дастур)нинг энг мураккаб масалалари тажриба йўли билан саралаб олинишидан иборат. Агар таълим олувчи энг қийин масалаларни ҳал қила олса, у қолган саволларга ҳам жавоб бера олади;

— ўқув элементларини у ёки бу «объект» мазмунига мансублиги ҳамда ушбу элементнинг умуман мавзу ёки предметда такрорланиши маромини танлаш (Н. Том);

— билим элементларини текшириш учун жуда аҳамиятли бўлган билимни аниқлаш мақсадида ўқув материали мазмунини элементлар бўйича таҳлил қилиш. Умумий хусусият касб этувчи ҳамда ўрганилаётган жараёнлар моҳиятини, ҳодисаларнинг энг кўп миқдорини тушунишга хизмат қилувчи «қонунлар», тамойиллар, таснифлар шу тарзда ажратилади (Д. А. Иванов, Н. И. Кравцов) ва бошқалар.

Назаримизда, санаб ўтилган методикаларнинг ҳеч бири ЎМКХТнинг махсус циклига кирувчи предметлар мазмунининг профессионал аҳамияти ва хусусиятини тўла ҳажмда ҳисобга олмайди.

Таркибий қисмлар хусусиятларини ўлчаш йўли билан амалга оширилувчи объектнинг миқдорий муайянлигини аниқлаш, яъни квантлаш тадбири таълим сифатини бошқаришнинг муҳим босқичларидан бири ҳисобланади.

Маълумки, нарса ва жараёнларнинг объектив дискретлиги миқдорий тафаккурнинг асоси ҳисобланади. Ўлчаш жараёни, энг аввало, объектни ҳар томонлама сифатли тадқиқ қилишни тақозо этади. Объектнинг сифат жиҳатдан бир хиллигининг исботи сифатнинг миқдорий тасаввурининг муҳим шarti ҳисобланади. Шунинг учун ТМ бошқарув ходимлари ўрганилаётган объект хусусиятларининг бутун мажмуи, уларнинг ўзаро алоқалари, объектнинг функционал вазифасини ажратишлари керак — тадқиқотчи «объектнинг қандай-

дир муносабат ва ҳолатидаги тўлиқ тавсифи»га эга бўлиши лозим (В. Невский, П. Худоминский).

Фалсафий нуқтаи назардан, ўлчов жараёни деганда, реалликнинг акс инъикос методи тушунилади. Квалиметрияда ўлчаш объект сифати кўрсаткичларининг абсолют қиймати белгиланиши сифатида қаралади.

Таълим муассасасида «ўлчаш»ни педагогик ҳодисалар, жараёнларни, уларнинг муносабатлари, хусусиятларини миқдорий баҳолашни татбиқ қилиш ёрдамида ўрганишнинг муҳим усули деб қараймиз.

«Назорат»ни тасвирий тушунча сифатида қабул қиламиз. Назорат ТМда ўзини-ўзи бошқариш механизми бўлиб хизмат қилади. Унинг вазифаси тизимнинг барқарор амал қилишини таъминлаш, ТМ фаолиятининг қабул қилинган бошқарув қарорлари, меъёрий талабларга мос келишини аниқлаш, ижобий ўзгаришларга муайян туртки беришдан иборат. Ўлчаш ва баҳолаш тадбирлари муҳим назорат вазифаларини бажаради.

Квалиметриянинг асосий тамойилларига мувофиқ, энг аввало, сифатни баҳолаш мақсадини аниқлаш, тегишли сифат ўлчовларини тузиш ҳамда махсус алгоритмлар (ўлчовлар) ёрдамида уларнинг қийматини олиш талаб қилинади. Шунинг учун сифатни ўлчашни объект хусусиятлари маконини ўлчовлар тилига кўчириш жараёни, деб тасаввур қилиш мумкин.

Таълим сифатини таълим муассасасида уни бошқариш функциясининг ўзига хос тури сифатида ўлчаш, баҳолаш таълим жараёни ташкилотчилирида тадқиқот объекти ҳақида яхлит мулоҳаза юриштишни тақозо этади.

Таълим натижаларини баҳолаш педагогик амалиётда доимо энг мураккаб муаммолардан бири бўлиб келган. Бу шу билан алоқадорки, «педагогик ҳодисанинг турли томонларини ўлчаш вазифаси аниқ эмас, чунки ўқув-тарбия ишида педагогни ҳам, ўқувчини ҳам ажратиб кўрсатамизки, улар кўплаб хусусиятлари билан тавсифланиши мумкин» (А. А. Орлов). Дарҳақиқат, ходимлар ва таълим олувчилар фаолияти натижаларини ўрганишда бошқарув ходимларига кенг миқёсдаги кўрсаткичлар билан тавсифланувчи ҳам индивидуал, ҳам жамоа меҳнати сифатини баҳолашга тўғри келади.

Таълим аҳволи ва унинг натижаларини ўлчаш ва баҳолашга мавжуд ёндашувлар жиддий камчиликларга эга, булар — расмиятчилик, субъективизм, олдиндан айтиб бера олмаслик, ахборот камлигидир. Асосан тасодифий, муҳим бўлмаган объектлар, уларнинг айрим хусусиятлари баҳоланади. Айни маҳалда мутахассислар билиш ва профессионал фаолиятнинг умумий хусусиятлари, қонуниятлари ҳисобга олинмаган ва баҳоланадиган ёндашув нисбатан самарали натижа беришини таъкидлашади.

Бунинг учун ТМда ҳар қандай ўлчаш, объектни асосли таҳлил қилишдан бошланади. Бунда объект сифатини ривожланишда, шарт-шароитни, ўқув-қасбий фаолиятнинг ва педагогик жараённинг конкрет иштирокчиларини ҳисобга олган ҳолда баҳолаш муҳим.

Таълим жараёнининг мазмуний, операцион-процессуал, мотивацион жиҳатлар бирлиги сифатида белгиланувчи дидактик моҳиятини англаш бошқарув ходимларининг дастлабки позициясига айланиши лозим.

Таълим жараёнининг ташқи хусусиятлари (эгалланган билим ҳажми, унинг мустақкамлиги, тизимлилиги ва бошқалар) шахсни ривожлантиришнинг зарур шarti ҳисобланади. Таълим жараёни натижаларининг ички кўрсаткичлари (фикрлаш мантиғи, далиллаш, изчиллик, мустақиллик ва ҳ. к.) етарли шартлар сифатида намоён бўлади.

Таълим муассасасида таълим сифатини бошқариш самарадорлиги кўпроқ бошқарув ходимлари тадқиқот объектини қанчалик аниқ танлаши ва уларнинг хусусиятларини ўлчаш умумийлигини таъминлаши билан белгиланади (В. П. Беспалько, И. А. Колесилкова).

Ушбу вазифа таълим ташкилотчилари томонидан ўлчаш жараёнига қўйиладиган талаблар ва уни амалга ошириш босқичларининг изчиллигига роя қилинганида муваффақиятли бажарилиши мумкин.

Улардан энг муҳимларини кўриб чиқамиз.

Биринчидан, таълим сифатини тадқиқ қилишнинг конкрет мақсад ва вазифаларини белгилаш.

Таълим сифатини баҳолаш қуйидаги мақсадларни кўзлаб амалга оширилиши мумкин:

- кадрлар тайёрлашнинг сифат даражасини ошириш;
- таълим сифати даражаси динамикасини таҳлил қилиш;
- таълим сифатининг илк даражасини аниқлаш;
- таълимнинг берилган ҳолати кўрсаткичларини шакллантириш;
- таълимнинг оралиқ ҳолатини белгилаш;
- таълим олувчиларни босқичма-босқич аттестациялаш;
- муҳандис-педагог ходимларни аттестациялаш;
- муҳандис-педагог ходимлар фаолиятини рағбатлантириш;
- мавжуд таълим сифатини ўзимизнинг энг яхши ютуқларимиз ва жаҳон ютуқлари билан қиёслаш;
- бошқарув органлари, буюртмачилар, аттестация комиссиялари, жамоат ташкилотлари учун статистик ҳисоботлар тузиш ва бошқалар.

Ушбу рўйхатни конкрет вазият ва шароитдан келиб чиқиб, тўддириш ёки конкретлаштириш мумкин.

Иккинчидан, ўлчаш ва баҳолаш асослари, методлари ва воситаларини танлаш.

Энг аввало, тадқиқот объекти сифатини баҳолаш амалга ошириладиган эталон-норматив асосни синчиклаб ўрганиш керак бўлади.

Бошқарув ходимлари конкрет касб ва ихтисосга татбиқан турли хил малака даражасига қўйиладиган талабларини тарификация ва аттестация тизими ҳужжатларини ўрганиш асосида аниқлайдилар. Билим, шахс, умумий таълим даражасига қўйиладиган талаблар ДТС, малака тавсифи билан аниқланади.

Бундан ташқари, ТМ директори ва унинг ўринбосарлари ДТСга мос келувчи назорат тадбирларини ўтказиш тартибига қўйиладиган умумий талабларни бажарадилар. Назорат тадбирлари уч турли бўлади: кириш назорати, оралиқ назорат ва чиқиш назорати (Р. Х. Шакуров).

Педагог кадрларга қўйиладиган талаблар педагогик, муҳандис-педагогик ва муҳандислик таълими стандартлари билан белгиланади.

Таълимнинг тегишли туридаги таълим муассасалари тўғрисидаги низомларда ДТС доирасидаги таълим тизимида ўқишни тугатган шахсларни аттестациялаш кўзда тутилган. Бунда таълим муассасаларига ўзлаштиришнинг баҳолаш, уни жорий назорат қилиш шакли, тартиби, даврийлигини ва таълим олувчиларни оралиқ аттестациядан ўтказишни мустақил белгилаш имконияти берилган. ДТС таълим олиш шаклидан қатъий назар битирувчиларнинг маълумоти ва малака даражасини объектив баҳолашнинг асоси бўлиб хизмат қилади. Бироқ ТМ ўз фаолиятида фақат ДТСга қараб иш тутмайди. Асосий вазифа — шахс эҳтиёжларини қондириш учун зарур шароит яратиш.

Биз «маълум вақт оралигида ўзига нисбатан ҳаракатда бўлган инсон ҳисоб бошланадиган нуқта бўлган» ўлчов шкаласини тақозо этувчи нуқтан назарга тўла қўшиламыз (И. А. Колесилкова). Бундай концепцияда баҳо шкаласи кўп ўлчамлига айланади ҳамда шахс ҳаёт фаолиятининг ўзига хосликлари билан боғлиқ бўлади, ДТСга эса, таълим олувчининг ўз имкониятларини ўзи баҳолаши, у ёки бу ижтимоий ва таълим-касб-ҳунар соҳасига киришини таъминлаш учун мўлжал сифатида қараш мумкин.

Аксарият тадқиқотчилар тайёргарлик даражасини баҳолаш бирдан-бир мақсад бўлмай, кадрлар тайёрлашнинг оптимал ташкилий шакллари ва методик усулларини излаш мақсадида ўтказилади, деб ҳисоблайдилар. Ўлчаш самарадорлигини таъминлаш учун умумқабул қилинган шкалаларга эга бўлиш зарур (И. Пфанцагель).

Бир хусусиятни ўлчашда, баъзан мавжуд ҳолатдан келиб чиқиб, турли ўлчов шкалаларидан фойдаланилади:

- номлар шкаласи — ўрганилаётган объектларнинг қандайдир аломати ўхшашлиги ёки фарқли эканлигини аниқлаш имконини беради;

- тартиб ёки даража шкаласи — баҳоланаётган объектни, унинг хусусиятларини ўзгармайдиган тартибда миқдорий тавсифлашни тартибга солишни тақозо этади;

- баҳо шкаласи — тартиб шкалалари жумласига киради, аммо ўртача арифметик катталиқни ҳисоблаб чиқиш имконини бермайди;

- интерваллар шкаласи — объект ўлчамларидаги фарқни аниқлаш имконини беради;

- муносабат (нисбат)лар шкаласи — барча статистик ҳисоб-ки-тобни амалга ошириш имконини беради.

Тадқиқ қилинаётган омилларнинг сифат даражасига таъсири даражасини аниқлаш учун бутун бир ўлчаш методлари тизими қўлланади.

Ўлчаш методлари. Бундай методлар инструментал кузатиш турига оид бўлиб, тадқиқ қилинаётган объект сифати ҳақида мулоҳаза юритишни тажриба ва синов йўли билан асослаш имконини беради. Таълим муассасаларида бундай методлардан тадқиқот бошланишида, статистик ҳисоботларни тузишда, тадқиқот объектининг оралиқ ҳолатини аниқлаш ва ҳоказоларда фойдаланиш мумкин. Зарур ахборот туридан келиб чиқиб, миқдорий баҳолашнинг сонли методлари (шкалалар, тестлар, индекслар, моделлар ва ҳ.к.); сонга оид бўлмаган миқдорий методлар (топологик, мантиқий-математик, назарий-кўп миқдорий ва бошқалар) қўлланилади. Замоनावий математика, ҳисоблаш техникаси методлари кенг татбиқ этилади. Ўлчов методлари педагогик объектларни биришда уларнинг сифат ва миқдор диалектикасини, педагогик қонуниятларнинг эҳтимоллик хусусиятини аниқлаш имконини беради.

Социологик методлар. Таълим олувчиларни, педагогларни босқичма-босқич аттестациядан ўтказиш; мазкур ТМ фаолияти натижаларини бошқаларининг даражаси билан солиштириш; таълим сифатини таҳлил қилиш ва бошқалар учун социологик тадқиқотнинг эмпирик методлари (анкета сўрови, стандартлаштирилган интервью, ҳужжатлар таҳлили, панель ва йўналишли қийсий тадқиқотлар, кузагиш ва ҳоказо) кенг қўлланилади. Оммавий тарзда ўтказилган социологик тадқиқотлар педагогик жараёндаги статистик қонуниятларни конкрет шароитдан келиб чиқиб ўрнатиш имконини беради.

Эксперт методлари педагогик объект ҳақида, кейинчалик омиллар бўйича таҳлил қилиб ҳамда тадқиқот объекти сифати ҳақидаги ҳулосаларни шакллантириб, эксперт мулоҳазаси шаклидаги жамоа фикрини олиш учун зарур тадбирлар мажмуидан иборат. Эксперт методлари формализация, мураккаблик ва қўлланиш доираси босқичлари бўйича социологик ва кибернетик методлар ўртасида оралиқ ўринни эгаллайди. Улар кибернетик тадқиқот методларига қўйиладиган талабларни (экспертиза тадбирларини алгоритмлаш, ЭХМдан фойдаланиш имконияти ва бошқалар) кейинчалик замонавийлаштириш билан бир қатор социологик методларни ўз ичига олади. Асосий эксперт методлари сирасига индивидуал эксперт баҳолаш, морфологик эксперт методи, рейтинг — баҳолаш, ўзини-ўзи баҳолаш методи, педагогик консилиум методи ва бошқалар киради.

Ушбу методлар таълимнинг берилган ҳолати кўрсаткичларини шакллантириш; таълим олувчиларнинг маълумотлилики ва тарбияланганлик даражасини баҳолаш, муҳандис-педагог ходимларни аттестациялаш ва ҳоказолар учун қўлланилиши мумкин. Таълим сифати экспертизасини ташкил қилиш ҳамда ўтказишда тадбирларнинг муайян тартиби ва изчиллигига риоя қилиш муҳим.

Учинчидан, ўлчаш сифатини таъминлаш.

Бошланғич ўзгаришлар аҳволи ҳақида объектив ахборотга эга бўлиш бир қанча омиллар билан белгиланадиган ўлчаш тадбирларини ўтказиш сифатига тўлиқ боғлиқ.

1) Ўлчаш ва баҳолаш объектини тўғри танлаш билан, бунда қуйидагиларни ҳисобга олиш зарур:

— ўқув йилининг айна давларида объект сифатини баҳолаш зарурати (ўз вақтида ўтказилиши, долзарблиги);

— ўлчов кўлами (алоҳида, умумий, фаолиятнинг индивидуал ёки жамoa даражасидаги хусусиятлари);

— ўрганиш ва ўлчаш даражаси (объект хусусиятларининг ташқи кўрсаткичлари, ички кўрсаткичлари);

— ўлчаш тадбирларининг давомийлиги (қисқа муддатли, узлуксиз, мунтазам);

— ўлчаш учун зарур шароитнинг мавжудлиги (дидактик ва техник воситаларнинг аҳволи, назорат топшириқлари, тестлар банкнинг сифати, бошқарув ходимият ва педагогларнинг тайёргарлиги ва ҳ.к.).

Ўлчаш ва баҳолаш объектининг тўғри танланиши бошқарув ходимият ҳаракати мантиғи таълим муассасасида таълим сифатини бошқаришнинг марказий-мутаносиб тузилмасига мос келган ҳолдагина таъминланиши мумкин.

Ушбу тузилма моделига мувофиқ, бошқарув ходимлари, энг аввало: а) бошқарув ходимлари ва педагогларнинг ҳамда б) педагоглар ва ўқувчиларнинг ҳамкорликдаги фаолияти натижаларини тадқиқ қилишлари керак. Сўнгра ушбу объектлар кўрсаткичлари қийматлари ўртасидаги мутаносибликни юзага келтириш зарур бўлади.

Бундай ёндашувда барча асосий алоқа ва ўзаро боғланишлар ўрганиш ва таҳлил объектига айланади. Уларни баҳолаш экан, бошқарув ходимлари, тизимнинг кейин ўлчаниши ва баҳоланиши лозим бўлган элементларининг зарур ва етарли миқдорини аниқлаш имкониятига эга бўладилар. Бунда тасодифий объектлар, жиддий бўлмаган хусусиятлар ва тавсифлар пайдо бўлишига йўл қўйилмайди.

2) Ўлчаш ва баҳолаш натижалари объективлик, ишончлилики ва валидлик талабларига мос келиши керак.

Ўлчаш жараёни ва натижаларига субъектив таъсир кўрсатиш энг юқори даражада истисно этилса (қўйилган баҳоларнинг объективлиги, маълумотларни — ишлаш, ўлчаш натижаларини изоҳлаш), баҳо объектив ҳисобланади.

Баҳонинг ишончлилиги деганда, ўлчаш натижаларининг барқарорлиги, яъни баҳолашда тасодифийлик элементларининг бўлмаслиги тушувилади (такрорий ўлчашда тахминан бир хил натижа олиниши керак).

Ўлчаш валидлиги ўлчанаётган нарса ҳақиқатан ҳам ўлчаш зарур бўлган нарса эканлигига, яъни конкрет эмпирик тадқиқотнинг ахборот қидирув моделига киришига ишонч ҳосил қилиш лозимлигини кўзда тутати.

Тўртинчидан, таълим сифатини баҳолаш мезонларини танлаш.

Баҳоланаётган объектнинг асосий объектга нисбатан миқдорий муносабат ҳамда умумлаштирилган кўрсаткичлар бўйича афзаллиги даражаси мезонларни аниқлаб олиш имконини беради. Мезон деганда жараён, объектнинг баҳолаш ёки таснифлаш амалга ошириладиган фарқли белгиси тушунилади. «Кўрсаткич», «меъёр», «мезон» тушунчаларини қўллашда кўп ҳолларда ноаниқлик ёки хатога йўл қўйилади.

Ишимизда қуйидаги талқинларга таянамиз:

меъёр — таълим жараёни иштирокчилари хатти-ҳаракатини, ўзаро муносабатларини йўналтиради, ишнинг афзаллиги ва йўл қўйилувчи чегараларини кўрсатиб беради. Бу директор ва педагоглар таълим сифатини ўлчаш ҳамда баҳолашда таяниши лозим бўлган шартлар тавсифидир;

мезонлар — объект сифатини баҳолашда ҳисобга олиниши шарт бўлган ҳолатлар. Мезонларни танлашда ўлчанадиган ҳар бир объект учун: меъёр, ўлчовлар (чегара, ўртача катталиқ, намоён бўлиш чегараси) белгиланишини билиш керак;

талаб — бажарилиши мажбурий бўлган қондалар, шартлар;

стандарт — баҳоланаётган объект мос келиши ва қониқтириши шарт бўлган намуна.

ТМ бошқарув ходимлари таълим жараёни иштирокчиларининг фаолият майдонини, уларнинг эҳтимол тutilган функционал мажбуриятларини, уларнинг қобилиятлари ишга солинадиган ва эҳтиёжлари қондириладиган объектларни аниқ тасаввур қилишлари лозим. Чунончи, муҳандис-педагог ходимлар салоҳиятини уч кўламда — норматив, ўзгартирувчи ва ижодий кўламда ишга солиш мумкин.

Таълим ва касб фаолияти ҳам бир қатор изчил босқичларда кечеди. Булар: репродуктив, эвристик ва ижодий босқичлар. Бинобарин, сифатни баҳолашда тегишли мезонларни татбиқ қилиш зарур бўлади. Илмий-педагогик адабиётда мезонларни аниқлашга татбиқ қилиш мумкин бўлган бир қанча ёндашувлар ишлаб чиқилган. Фикримизча, мезонларни танлаш жиҳатлари жуда муҳим.

Баҳолаш мезонларини белгилашда ТМ нинг амал қилишини ҳам, ривожланишини ҳам ҳисобга олиши керак. Улар таълимнинг натижаларини ҳам, тузилмасини ҳам қамраб олиши лозим (В. П. Беспалько, В. А. Беликов, В. В. Евлич, А. В. Усова ва бошқалар).

Умуман, педагоглар ва таълим олувчиларнинг педагогик ҳамда ўқув-касбий фаолияти сифати уларнинг мақсадга эришиш, эҳтиёжлари қондирилиши даражаси билан белгиланади.

Бешинчидан, баҳолаш шкаласини танлаш.

Амалий фаолиятда таълим сифатини баҳолашнинг турли шкалалари қўлланилади.

Улар орасида анъанавийлари:

— икки балли шкала — «ўтди», «ўтмади»;

— беш балли шкала («1» — жуда ёмон, «2» — ёмон, «3» — қониқарли, «4» — яхши, «5» — аъло);

ноанъанавийлари:

— Халқаро бакалаврият томонидан тавсия қилинган етти балли шкала, бунда беш балли шкала яна иккита: «6» (муваффақиятли) ва «7» (аъло даражада) баҳоси билан тўлдирилади.

— В. П. Беспалько томонидан ишлаб чиқилган 12 балли шкала («1» дан «3» гача — бўлиб олиш; «4» дан «6» гача — алгоритмик фаолият; «7» дан «9» гача — эвристик фаолият; «10» дан «12» гача — ижодий фаолият);

— В. У. Родионов таклиф қилган 16 балли шкала: унда қуйидагилар кўзда тутилади: билимларнинг дунёқараш савияси; таянч билимлар; дастурий билимлар; билиб олиш даражасидаги мавжуд маҳорат; операция маҳорат; аналитик маҳорат; маҳоратнинг ижодий даражаси.

Санаб ўтилган шкалалардан ташқари, сифатни баҳолашнинг рейтинг тизими кенг қўлланилади.

Амалиётда тарбияланганликни ўлчаш муаммоси, унинг мустақил билим олишга тайёрлик даражаси, ижтимоий фаоллик даражаси, масъулиятлилик, хулқ-атвор маданияти ва бошқа параметрларини баҳолаш бирмунча қийинчилик туғдиради. Аксарият тадқиқотчилар тарбияланганлик даражасини ўлчаш ва баҳолашни фақат юқори ма-лакали экспертлар, педагоглар амалга оширишлари мумкин, деб ҳисоблайдилар. Бунда бошқарув ходимларидан нафақат юқори даражадаги педагогик маҳорат, балки таълим олувчиларнинг тарбияланганлик даражасини мунтазам таҳлил қила билиш маҳорати ҳам талаб қилинади (С. Р. Волкова, Л. В. Голиш ва бошқалар).

Педагогларнинг касбий фаолиятини баҳолашда ҳам турли усуллар қўлланилади.

Педагоглар таркибининг касбий фаолияти сифатини тавсифловчи параметрлар оғишини баҳолашда, меъёрдан келиб чиқиб, унинг стандарт оғиши белгиланади ҳамда баҳоланаётган объект параметрларининг айрим кўрсаткичлари қандай нуқталар орасида (эҳтимоллик 63 фоиз) жойлашиши аниқланади.

Одатда, маҳсулот сифати тадқиқ қилинаётганда қуйидаги қоида-га бўйсунилади, амал қилинади: буюмнинг сифат кўрсаткичлари параметрнинг стандарт меъёридан у ёки бу томонга 8—10 карра стандарт

оғиш чегарасида бўлиши керакки, бу сифат барқарорлиги кўрсаткичи ҳисобланади.

Қуйида ушбу диапазоннинг мавжуд чегараларидан ташқарига чиқиш частотаси берилган.

Кўрсаткичлар	Диапазон			
	$m \pm 0$	$m \pm 20$	$m \pm 30$	$m \pm 40$
Диапазонга кириш частотаси, %	68,26	95,44	99,73	99,994
Чегарадан ташқарига кириш частотаси, %	31,74	4,56	0,27	0,0006

Педагог ходимларни аттестациядан ўтказишда стандарт шакл ҳисобланган «Т катталиқ» шкаласи кенг қўлланилади. Унинг учун: $m = 50$ ўртача катталиқ ва $d = 10$ стандарт оғиш белгиланган.

Баҳоланадиган параметрлар жумласига қуйидагиларни киритамиз:

- педагогларнинг ёш таркиби;
- педагогик фаолият стажи;
- маълумот ва малака даражаси;
- педагоглар жамоасининг миқдорий таркиби;
- жамоадаги эркаклар ва аёллар қисмининг ўзаро нисбати.

Ушбу параметрларга қўйиладиган норматив талаблар тегишли ҳужжатларда (малака тавсифида, аттестация материалларида ва бошқаларда) баён қилинган.

Баён қилинганларни умумлаштириб, таълим сифатини баҳолаш алгоритми вариантларидан бирини оламиз. Илмий-педагогик адабиётда бундай алгоритмларнинг ҳар хил турлари мавжуд.

Тақлиф қилинаётган алгоритмни ишлаб чиқишда таълим муассасасида таълим сифатини бошқаришнинг марказий-симметрик тузилмаси асос қилиб олинган.

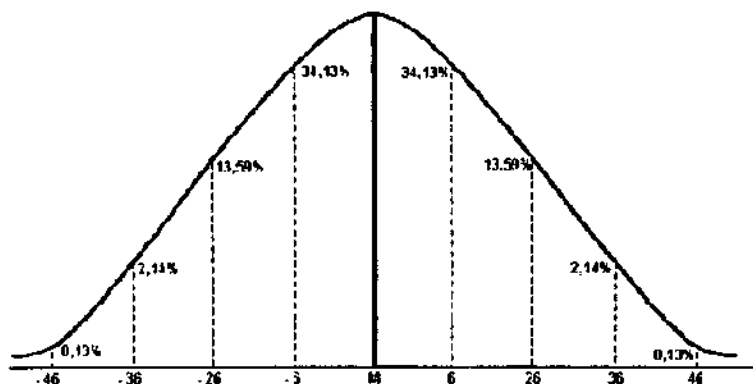
1. ТМ ташкилий тузилмасини тадқиқ қилиш.

Таълим муассасасида таълим сифатини бошқаришнинг мавжуд тузилмаси марказий-симметрик тузилмага мос келиши аниқланади. Баҳоланаётган объект кўрсаткичлари қиймати нормал тақсимот қонунига бўйсунishi керак.

2. Таълим жараёни иштирокчилари (бошқарув ходимият, педагоглар, таълим олувчилар)нинг ҳамкорликдаги фаолияти кўрсаткичлари қийматини ўлчаш ва баҳолаш.

Ўлчаш ва баҳолаш бошқарув ходимиятнинг ТМ интеграцион сифатини таълим жараёнининг барча иштирокчилари фаолияти натижалари ўртасидаги боғланишини таъминлаш орқали тутиб туриш лаёқатига боғлиқ. Бу натижалар кўрсаткичларининг баҳолари маълум чегараларда бўлиши мумкин:

— «номинал зона» қуйи чегара сифатида хизмат қилади, бунда сифат кўрсаткичлари қиймати асосан норматив талаблар чегараларидаги баҳоларга мос келади;



Нормал тақсимотнинг эгри чизиги:

μ — нормал тақсимотнинг ўртача қиймати (меъёр); δ — стандарт огиш.

— «истиқбол зона» ёки ривожланиш зонаси, бунга норматив баҳолардан ошиб борувчи кўрсаткичларни баҳолаш кириши мумкин;

— юқори чегара — «суперзона» бўлиб, унда объект сифат кўрсаткичлари қийматининг энг юқори баҳолари жойлашади.

3. Таълим жараёни иштирокчилари ўртасидаги ўзаро алоқаларни ўлчаш, таҳлил қилиш ва баҳолаш.

Бошқарув ходимларининг ТМ турли бўлинмалари «фаолияти кесишиши»ни таъминлаш, «вертикал» ва «горизонтал» алоқаларни тартибга солиш лаёқати аниқланади ва баҳоланади (И. Каору).

4. «Бошқарув ходимлари таркиби», «муҳандис — педагог ходимлар», «таълим олувчилар» даражасида сифатни тадқиқ қилиш.

Аввалги босқичлар натижаларига боғлиқ ҳолда мақсадлар шакллантирилади ҳамда таълим сифатига таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлаш имконини берувчи баҳолаш объектлари таркиби белгиланади.

Бу босқичларнинг барчаси тегишли методикаларни татбиқ қилишга асосланган. Булар:

— объект сифат кўрсаткичлари таркибини шакллантириш;

— хусусият кўрсаткичларининг асос, эталон бўлувчи қийматини аниқлаш;

— кўрсаткичларнинг абсолют ва нисбий қийматларини аниқлаш;

— олинган натижаларни таҳлил қилиш ҳамда уларни тадқиқ қилиш мақсадида қиёслаш.

Миқдорий баҳоларни қўллаб ўлчаш педагогик ҳодисалар, жараёнлар, уларнинг муносабатлари, хусусиятларини ўрганишнинг муҳим усули бўлиб хизмат қилади. Ўлчаш, таълим муассасасида таълим сифатини бошқаришнинг алоҳида тури ўлароқ, таълим жараёни ташкилотчиларида тадқиқот объекти ҳақида яхлит фикрни шакллантиришни тақозо этади. ТМ бошқарув ходимлари ўлчаш жараёни ва унинг босқичлари-

ни изчил амалга оширишга (ўлчаш ва баҳолашнинг конкрет мақсадлари, базаси, методлари ва воситаларини танлаш, ўлчаш сифатини таъминлаш, таълим сифатини баҳолашнинг пухта мезонларини танлай олиши, баҳолар шкаласини танлаш ва ҳ.к.) қўйиладиган талабларга риоя қилинганидагина ушбу вазифа муваффақиятлироқ ҳал қилинади.

IV.2. ТАЪЛИМ ФАОЛИЯТИ СИФАТИНИ НАЗОРАТ ҚИЛИШ МАСАЛАЛАРИ¹

Таълим фаолиятини ўзлаштиришни назорат қилиш — муҳим дидактик муаммолардан бири. Унинг таълим жараёнидаги аҳамиятини Я. А. Каменский ва К. Д. Ушинскийлар кўрсатиб беришганди. Н. И. Пирогов, Д. И. Менделеев, Н. И. Лобачевский тадқиқотларида назорат масалалари муҳим ўрин эгаллайди. Ўтган асрнинг 30-йилларидан бошлаб назорат масалалари педагогик тадқиқотларнинг доимий предметига айланди. Ўрта ТМда ўқувчилар билимини текшириш муаммоларини Е. И. Перовский батафсил таҳлил қилган.

Ўқувчиларнинг билиш фаолиятини баҳолашга тизимли-таркибли ёндашув юзасидан тадқиқотлар 60-йилларда олиб борилган. Шу билан бирга, билимларни текшириш ҳалигача педагогиканинг назарий жиҳатдан энг кам кўриб чиқилган масаласи бўлиб қолмоқда.

Педагогик назорат — таълим натижаларини илмий асосланган текшириш тизими. Торроқ маънода назорат билим, маҳорат ва кўникмани аниқлаш, ўлчаш, баҳолашни билдиради.

«Назорат» педагогик категориясининг турли хил талқини мавжуд. Кенг маънода «назорат» деганда, бутун таълим фаолиятини илмий асосланган текшириш, ўқув жараёни натижалари ва унинг самарадорлигини аниқлаш тизими тушунилади. Тор маънода «назорат» деганда, ўқувчиларнинг таълим олиш фаолияти натижаларини аниқлаш ва ўлчаш, шунингдек, билим, маҳорат ва кўникмаларини баҳолаш тушунилади. Ушбу тадқиқотни амалга оширишда биз «таълим фаолиятини назорат қилиш» тушунчасининг охириги талқинига таяндик.

Ўқувчилар таълим фаолиятининг назорат ва сифат моделини яратишга тизимли-таркибий ва тизимли-фаолиятли ёндашувлар ушбу тадқиқотга асос қилиб олинди. Бунда биз комплекс тадқиқотнинг асосий методологик тамойилларини: тизимлилик, конструктивлик, оптималлик, амалга ошувчанликни ҳисобга олдик.

Тадқиқотимизда таълим фаолиятини педагогик назорат қилиш масаласини қамраб олувчи кўплаб йўналишларнинг қуйидаги жиҳатларини:

¹ Ушбу бўлимнинг ташкилий-методик ва экспериментал асосини Г. Я. Алимованинг муаллифлар бошқарув ходимилиги (Ш. Қурбонов) ва илмий маслаҳатчилиги (Э. Сейтхалилов) остида бажарилган диссертацион тадқиқоти материаллари ташкил қилади.

- педагогик назорат тамойиллари ва унинг таркибий қисмлари;
- назорат жараёни субъектлари ўзаро муносабатларининг психологик-педагогик асослари;
- таълим фаолияти натижаларини баҳолашни кўриб чиқамиз.

Педагогик назорат тамойиллари ва унинг таркибий қисмлари

Педагогик назорат жараёни ўзига хос тамойиллар гуруҳи: назоратнинг таълим, ўқитиш ва ривожлантириш билан алоқалари, объективлик, адолатлилик ва ошкоралик, илмийлик ва самарадорлик, тизимлилик ва ҳар томонламалilik билан тартибга солинади.

Бунда самарадорликни умумлаштирувчи тамойил деб аташ мумкин, деб ҳисоблаймиз. У назоратни мақбул тарзда ташкил қилиш масалаларини ўз ичига олади, эришилган самара билан сарфланган вақт, воситалар ўртасидаги нисбатни, назоратнинг мақсадга йўналганлигини ҳисобга олади.

Таълим фаолияти сифатини назорат қилиш конкрет педагогик тизим сифатида, куйидаги бешта таркибий қисмни (129, 132): мақсадлар, ахборотлар мазмуни, педагогик коммуникация воситалари, назорат субъектларини (назорат қилувчи ва назорат қилинувчи ёки таълим берувчи ва таълим олувчи) ўз ичига олади.

Назорат мақсади — давлат таълим стандартлари талаблари даражасига мос келувчи умумдавлат таълим мақсадларини, ижтимоий буюртмани босқичма-босқич трансформация қилиш натижаси бўлмиш таркибий қисм. Шу тариқа, назоратни ташкил қилишда таълим мақсадларини ҳисобга олиш ҳамда уларга мувофиқ ҳолда назорат мақсадларини конкретлаштириш зарур.

Назоратнинг асосий вазифаларидан келиб чиқилса, унинг мақсади таълим жараёнининг вақт жиҳатидан турли босқичларида билимларнинг ўзлаштирилишини аниқлаш; таълим даражаси унинг мақсадларига мувофиқлигини аниқлаш; назорат натижаларидан ўқувчилар фаолиятини бошқаришда фойдаланишдан иборат. Мақсаднинг уч таркибий қисмининг ҳаммаси «назорат мақсади»да:

- мақсадни амалга ошириш — назорат жараёнида;
- мақсадни кўя билиш — ахборот мазмунида, назорат воситаларида;
- мақсадни тасдиқлаш — таълим олувчилар фаолиятини бошқаришда мавжуд.

Тузатиш таъсирини амалга ошириш назоратнинг муҳим мақсадларидан бири ҳисобланади. Тузатиш доимо зарур, у ўқувчиларнинг индивидуал фарқларидан юзага келади. Айнан шунинг учун ҳам, ўқитиш самарали бўлиши учун доимо назорат зарур бўлади. Таълим жараёнини фақат шу асосда тўғрилаб туриш мумкин.

Назорат қилинаётган ахборот мазмуни таълим мазмунига айланган таълим мақсадларига тўла мувофиқ келиши керак. Таълим сифати кўп жиҳатдан таълим мақсади (нима учун ўқитиш керак) ва таълим мазмуни (нимани ўқитиш керак)нинг асосланганлиги ва келишилганлиги даражасига боғлиқ.

Бунда «таълим» категорияси, ушбу тадқиқот вазифаларига мувофиқ, инсон узлуксиз таълим тизимининг қайсидир бўғинида олган таълим натижасида эгаллаган интеллектуал ва ижтимоий ривожланиш даражаси тавсифи сифатида қаралади.

«Таълим мазмуни» (ахборот)нинг пировард натижаси кўпроқ «битирувчиларга қўйиладиган талаблар»да ифодаланади. Мамлакатимиз педагогика фани ва амалиётида «таълим мазмуни» деганда кўпроқ билим, маҳорат ва кўникмалар тизими тушуниладики, уларни эгаллаш индивиднинг ақлий ва жисмоний қобилияти ривожланишини, унда илмий дунёқараш ва ахлоқ шаклланишини, ҳаётга ва меҳнатга тайёрлашни таъминлайди. Бироқ охириги ўн йилликда олиб борилган туркум тадқиқотларда бу тушунча кенгайтирилди ва чуқурлаштирилди. Ҳозирги босқичда у **тўрт таркибий қисмга эга тузилма сифатида** талқин қилинади. Булар:

- **табиат, жамият, тафаккур, техника, фаолият усуллари ҳақидаги билимлар тизими.** Уларни ўзлаштириш ўқувчилар онгида дунёнинг ҳақиқий манзараси шаклланишини таъминлайди ҳамда уларни билиш ва амалий фаолиятга тўғри ёндашишга ўргатади;

- **фаолиятнинг кўплаб конкрет турлари асосида ётадиган умумий интеллектуал ва амалий маҳорат ҳамда кўникмалар тизими;**

- **ижодий фаолият тажрибаси, унинг янги муаммолар ечимини қидиришга, воқеликни ижодий ўзгартиришга тайёрликни таъминловчи асосий хусусиятлари;**

- **дунёга ва бир-бирга эмоционал-қадриятли муносабат тажрибаси, яъни ёшлар эътиқоди ва манфаатлари асоси бўлган шахснинг дунёқараши ҳамда хулқ-атвори сифатлари тизими (В. П. Беспалько, В. С. Леднев).**

Шундай қилиб, таълим мазмуни бу таълим муассасасини тугатиб чиқишда эга бўлиши кутилган (зарур, муҳим бўлган) натижа битирувчи учун норматив бўлиши лозим бўлган билим, маҳорат ва кўникма категорияларида ифодаланувчи ютуқлар даражаси ва таркибидир. Бу натижа нафақат маълум бир таълим турида ўқиб эришилган натижа, балки аввалги босқичларда амалга оширилган таълим, мустақил эгалланган билим ва ўзини-ўзи тарбиялаш натижаси бўлган билим, маҳорат ва кўникмалар тизими натижасидир.

Назорат воситаси — бу назорат жараёнини оптималлаштиришнинг мақсадлари ва шартларига мос келувчи, назоратнинг ҳар хил турлари, шакл ва методлари орқали амалга оширилувчи хилма-хил назорат масалалари, амалий вазифаларидир.

Назорат воситаларига қўйиладиган мазкур асосий талаблардан таълим фаолияти натижаларини объектив назорат қилиш, шунингдек, ҳар бир ўқувчини индивидуал назорат дастури билан таъминлаш зарурлиги келиб чиқади.

Назорат субъектлари (назорат қилувчи ва назорат қилинувчи) тизимнинг ўзаро боғланган, бир-бирига ўзаро таъсир қилувчи икки таркибий қисмидир. Бунинг устига, назорат қилинувчига нафақат объект сифатида, балки педагог фаолиятининг субъекти сифатида ҳам қаралади.

Ушбу позициядан қараганда, ТМда таълимнинг мақсади объект (ўқувчи)ни ўзини-ўзи ривожлантирувчи тизимга айлантиришдан иборат. Индивидуал ривожланиш учун унинг имкониятлари билан таълим фаолиятига қўйиладиган талаблар ўртасидаги қарама-қаршиликларни бартараф этишга ҳаракат қилиш зарур.

Бунда имкониятларнинг кенгайтирилиши инсон эркин ёки эркин эмаслиги, ўқувчининг таълим жараёни субъекти сифатидаги эрки реал воқеликка қанчалик мужассамлантирилганлигига боғлиқ ҳолда жиддий бузилиши мумкин. В. М. Шадриков таъкидлашича, «инсон имкониятларини рўёбга чиқариш мақсади устувор бўлиши ҳамда индивидуаллаштиришга йўналтирилган жараён ҳар бир дарсда ушбу мақсадни кўзлаб ташкил қилиниши лозим». Педагог олдида назорат жараёнини ўқувчилар билан ишчан, ҳамкорлик муносабатларини, уларнинг ўқитувчилар билан ҳамкорлик қилишга интилишини таъминлайдиган тарзда ташкил қилиш вазифаси туради.

Назорат жараёни субъектлари ўзаро муносабатининг психологик-педагогик асослари

Таълим фаолиятини назорат қилишни ташкил этиш ва ўтказиш масалалари тадқиқоти бўйича адабиётлар таҳлили назорат жараёнида субъект ва объектнинг самарали психологик ўзаро муносабати муаммоси жуда муҳимлигини кўрсатди. Б.Г. Ананьевнинг таъкидлашича, баҳо кишининг ҳам интеллектуал, ҳам ирода-асаб соҳасига, қисқаси, умуман шахсига таъсир кўрсатади; ақлий фаолият баҳолар таъсирида ё жадаллашади ёки сустлашади. Б.Г. Ананьевга кўра, ТМ психологик таркибий-генетик ёндашувни амалга оширади: индивидуаллик деганда, кишининг шахс ва фаолият субъекти сифатидаги хусусиятлари бирлиги ва ўзаро алоқаси тушуниладигани, унинг таркибида индивид бўлмиш инсоннинг табиий хусусиятлари амал қилади.

Б.Г. Ананьев бир вақтнинг ўзида ҳам тарбия объекти, ҳам унинг шарти, ҳам вазифаси, ҳам пировард мақсади бўлган индивидуаллик шаклланиши жараёнининг мураккаблигини таъкидлайди. Ўқитувчи назоратни ташкил этишда назорат саволларини психологик нуқтаи назардан тўғри қўя билиши, бутун синфни бошқаришни қўлдан бермаган ҳолда, сўров ўтказа олиши керак.

Инсонпарварлаштириш тамойили шахсга ёндашув доирасида олиб борилган ишларда кўпроқ аке эттирилган. **Шахсга ёндашув** — бу индивидуал хусусиятларни ҳисобга олишгина эмас, балки шахс шаклланиши жараёнини ўрганиш ва унга фаол таъсир кўрсатиш усули ҳам.

Шахсни тадқиқ қилган етакчи олимлардан бири Л.И. Божович шахс сифатида ривожланишни янгидан таркиб топаётганларнинг изчил шаклланиши билан белгилаганди: «асословчи тасаввурлар» (бир ёшгача); «Мен ўзим» формуласида амалга оширилувчи «Мен тизими» (3 ёш); ички позиция — ўзини ижтимоий мавжудот сифатида ҳис қилиш (7 ёш); ўзини узоқ мақсадларга чоғлаш (10 ёш); ўзининг «ҳаёт истиқболи»ни англаш (15—17 ёш).

Шахснинг ўзини-ўзи бошқариш сифатларини юксак ривожлантириш бошқарув ходимлик вазибаларини муваффақиятли ўзлаштириш имконини беради. Профессионал шахс қиёфасининг жуда муҳим таркибий қисмларидан бири ўзини «профессионал фаолият субъекти» сифатида ҳис қилиш, яъни ўз меҳнат турмуши устидан тўлиқ назорат ўрната олиш қобилияти шаклланганлиги бўлиши мумкинлигини Р.А. Катцель ва Д.Е. Жонсон таъкидлаб ўтишган.

Л.С. Виготский, А.Н. Леонтьев, Д.Е. Эльконин, В.В. Давидов, Н.Ф. Тализина, А.К. Маркова ва бошқа тадқиқотчиларнинг психологик-педагогик қоидалари асосида ривожланаётган **шахсий-фаолиятли ёндашув** таълим фаолиятининг психологик асоси сифатида тавсия қилинади.

Таълим беришда бу ёндашув шахс сифатидаги ўқувчининг индивидуал-психологик хусусиятларини максимал ҳисобга олишни кўзда тутлади. Ушбу қоида татбиқ қилиш ўқувчига тавсия этилаётган ўқув топшириқларининг мазмуни ва шакли, шунингдек, у билан мулоқот хусусияти орқали амалга оширилади. Таълим фаолияти конкрет ўқувчининг билими ва маҳорати даражасидан келиб чиқиб ташкил қилинади, унинг қизиқишларидан фаоллигини тақозо этади.

Бунга ўқувчиларда нафақат билишга оид эҳтиёжни, балки хатти-ҳаракатнинг умумлаштирилган усулларини ишлаб чиқишга, бўлгуси касбий фаолият бўйича махсус маҳоратни вужудга келтиришга бўлган махсус таълимий эҳтиёжни шакллантириш йўли билан эришилади. Шахсий-фаолиятли ёндашув таълим характеринигина эмас, балки ўқитувчи ва ўқувчиларнинг ўзаро муносабати схемасини субъект-объектдан субъект-субъектга ҳам ўзгартиради.

Д.Б. Эльконин, В.В. Давидов, А.К. Маркова, И.А. Зимняя асарларида «таълим фаолияти» тушунчаси аслида фаолият мазмуни билан тўлдирилади. Айни вақтда ушбу тушунча муносабатнинг алоҳида тури — таълим субъектининг таълим предметида бутун ушбу жараён

давонидаги «масъулият билан муносабатига» (С.Л. Рубинштейн) нисбат бериши мумкин.

И. А. Зимняя таълим жараёни тушунчасини, уни бутун ёш даврлари, жумладан, мактаб ёшига тааллуқли қилиб таърифлайди. **Таълим фаолияти** — субъектнинг ўқув ишининг умумлаштирилган усуллари **ни ўзлаштириш ҳамда унинг таълим олувчининг ўзини-ўзи назорат қилиши ва баҳолашига айланувчи ташқи назорат ҳамда баҳо асосида ўқув вазифалари воситасида ҳал қилиши жараёнидаги ўзини-ўзи ривожлантириш бўйича фаолияти.** Ўзлаштириш таълим фаолиятининг марказий бўғини ҳисобланади. Ўзлаштиришнинг асосий механизми кўчириш бўлиб, унинг ички механизми, ўз навбатида, уч йўналишда кечадиган умумлаштириш: тамойилни, дастур ва фаолият усулини умумлаштириш ҳисобланади.

Ўзлаштириш процессуал ва натижавий жиҳатларга эга. Жараён сифатида у идрок, хотира, тафаккурни ўз ичига олади, ҳис-туйғу, ирода билан шарт қилиб қўйилади. Натижа сифатида эгалланган билимлар, ҳосил қилинган кўникмалар воқе бўлади. Ўзлаштиришнинг пухталиги унинг асосий хусусиятларидан бири ҳисобланади. Ўзлаштиришнинг муҳим хусусияти унинг бошқарилувчанлигидир. Бошқарилувчан бўлган ўзлаштириш босқичма-босқич ташкил қилиниши мумкин.

П. Я. Гальперин ва унинг шогирдлари томонидан ишлаб чиқилган ақлий фаолиятни босқичма-босқич шакллантириш назарияси олий психик жараёнлар (фаол ёдда сақлаш, тушунчалар, ҳисоб-ки-тобнинг шаклланиши) кишида уч асосий босқичда кечишини кўрсатади. Аввал улар кишининг атроф олам предметлари билан кўпдан-кўп кенгайтирилган ташқи моддий фаолияти йўли билан, сўнгра кишиларнинг ҳамкорликдаги фаолияти ва уларнинг мулоқоти давомида амалга оширилади (ушбу ташқи фаолият барча психик жараёнларни боғлаб турувчи ташқи нутқ иштирокида бажарила бошланади ҳамда уларни энг юқори даражада ташкил қилишга олиб боради). Ва ниҳоят, ташқи фаолият секин-аста ички нутққа айланади ҳамда ўз ақлий фаолияти сифатида бажарила бошланади. Интериортация деб аталмиш ушбу жараён шунга олиб келадики, балоғатга етган кишида аксарият маҳорат ва кўникмалар шунчалик уюшган ва автоматлашган хусусият касб этади-ки, улар ўз ичига олган операцияларни деярли таҳлил қилиб бўлмайд қолади.

Ўзлаштириш жараёнини таҳлил қилишда, шунингдек, унинг турли-туманлиги, шахсга боғлиқ равишда келиб чиқиши, бутун ўқув жараёнини, таълим фаолиятининг ўзини ташкил қилишга боғлиқ эканлигини таъкидлаш жоиз. Тадқиқотчилар таълим фаолияти ташқи тузилмасининг асосий таркибий қисмларини қайд этадилар. Булар: мотивация; муайян ҳолатларда топшириқ шаклидаги ўқув маса-

лалари; ўқув фаолияти; ўзини-ўзи назорат қилишга айланувчи назорат; ўзини-ўзи баҳолашга айланувчи баҳолаш. А. К. Маркова мотивацион муҳитни кўриб чиқар экан, унинг иерархик тузилишини таъкидлайди. Булар: ўқишга эҳтиёж, ўқишнинг маъноси, ўқиш сабаби, мақсад, ҳис-туйғу, муносабат ва қизиқиш.

Таълим фаолиятининг умумий тузилмасида назорат ва ўзини-ўзи назорат, баҳолаш ва ўзини ўзи баҳолаш фаолиятига катта эътибор берилади. Ушбу масалани тадқиқ қилганлар ўқувчининг ўзини-ўзи назорат қилиши ва ўқитувчининг баҳоси, ўзини-ўзи баҳолаш шаклланишига имкон туғдиришини ишонарли тарзда кўрсатганлар. Ушбу жараён муваффақиятли кечиши учун ўқитувчи баҳолаш мазмунини, яъни унинг усули, натижаси, ушбу вазият иштирокчилари, уларнинг муносабати ва баҳолаш шаклини ҳисобга олишлари зарур.

Таълим фаолияти билимларни эгаллаш ва эгалланган билимларни турли ҳолатларда қўллай олиш лаёқати (маҳорати)ни шакллантириш жараёни сингари ўқитишнинг умумий қонуниятлари билан ҳам характерланади, бунинг натижасида индивидуал тажриба тўпланади. Бунда у турли-туман мунтазам машқлар натижасидагина самарали шакллантирилади. А.М. Новиков таъкидлаганидек, машқларнинг самарадорлиги кўплаб омиллар билан белгиланади, улар орасида: вақтни тўғри тақсимлаш, ишни бажариш қондаларини тушуниш, бажарилган иш натижаларини билиш, маҳсулдорлик ва тиклаш (репродуктивлик)нинг оқилона нисбати бор. Ўқитиш жараёни инсон томонидан ўзлаштириладиган билимлар, шакллантириладиган кўникмалар ва ижодий маҳоратнинг прогрессив ўзгариши сифатида тавсифланади. Бу жараён ўқитиш эгри чизиги ёки машқ қилиш эгри чизиги билан аниқланади. Умуман олганда, ўқитиш жараёнида билимларнинг, маҳоратнинг умумий тузилмаси, уларнинг кўпроқ умумлашганлиги, уюшганлиги, уларнинг бажарилиши онг томонидан камроқ назорат қилиниши йўли билан ўзгартирилади.

Ўқитиш жараёнида фаолиятнинг ўзининг ўзгариши фаолиятдаги прогрессив сифат ўзгаришларини акс эттиради, дейиш мумкин. Айнан шунинг учун ҳам шаклланаётган таълим фаолиятининг барча доираларида ҳар бир назорат ва баҳолаш фаолиятини ишлаб чиқиш доимо ўқитувчининг диққат марказида туриши керак.

Таълим фаолияти натижаларини баҳолаш

Фаолиятли ёндашувни амалга ошира туриб ҳамда мамлакатимиз психологлари ва педагоглари ишларига таяниб, билим, маҳорат, кўникмани таълим натижалари деб ҳисоблаш зарур, ўқувчиларда фаолиятнинг муайян тури шаклланишини эса, таълим мақсади сифатида қараш керак. Мақсадни бундай ифодалаш таълимнинг ҳар бир натижаси маъносини дарҳол аниқлаб беради.

Маҳоратнинг шаклланиши таълимнинг асосий натижаси ҳисобланади, чунки айнан маҳорат фаолият бўлар экан, ўқувчи уни эгаллаб, ўзи ҳам ривожланади, янги эътиқодга ҳам эга бўлади (ўзлаштирилган фаолият ўрганганларининг ҳақлигига унинг ўзи ишониши учун имконият яратади).

Келажакда амалга оширилиши зарур бўлган фаолият турлари спектрини ҳамма вақт ҳам олдиндан башорат қилиб бўлмайди. Шунинг учун таълим жараёнида қуйидаги талабларга жавоб берадиган фаолият турлари шаклланади:

- таълим жараёнларида ушбу фаолият мақсадларининг сўзсиз англаниши ҳамда бу мақсаднинг таълим субъекти учун аҳамияти;
- таълим муассасаси шароитида ушбу фаолиятни сўзсиз амалга ошириш имкониятлари;
- ўзлаштирилаётган фаолиятнинг инсониятнинг объектив тажрибасини ўзлаштириш воситаси сифатидаги ёки янада мураккаброк касбий фаолият элементи сифатидаги аҳамияти.

Таълимда натижаларга эришиш иерархияси қандай? Педагоглар, методистлар, таълим ташкилотчиларининг бир қатор машҳур ёндашувларига тўхталамиз.

Ҳар қандай назоратда объект, параметрлар (хусусиятлар, сифатлар, муносабатлар) ҳар бир параметр учун критик мезонлар аниқ белгиланиши лозим. Бундай вазиятда назоратнинг моҳияти ўқувчи таълим фаолиятининг эришилган даражаси лойиҳалаштирилганига мос келган бўлади. Узлуксиз таълим тизимини ташкил қилишга замонавий ёндашувлардан келиб чиқиб, назорат даражаси назорат қилувчи ва назорат қилинувчининг биргаликдаги фаолияти даражасини акс эттириши лозимлигини ҳисобга олиб, биз ўқитувчининг касбий билимдонлигининг таркибий қисмларини кўриб чиқишни мақсадга мувофиқ деб билдик. Педагогнинг профессионал билимлилиги деганда нимани тушуниш керак ҳамда уни қандай баҳолаш лозим? Н.В. Кузьмина профессионал билимдонликни учга бўлади: билимлардаги профессионализм, муомаладаги профессионализм ва ўзини-ўзи камолга етказишдаги профессионализм. А. К. Маркова кўрсаткичларни икки гуруҳга ажратар экан, шунга ўхшаш йўл тутди. Бу процессуал кўрсаткичлар (ўқитувчи меҳнатининг уч хил томони: педагогик фаолият, педагогик мулоқот, шахс) ҳамда натижавий кўрсаткичлар (ўқувчиларнинг ўрганганлиги ва ўрганувчанлиги, тарбияланганлиги ва тарбияланувчанлиги).

Педагог ўқувчилар билимини назорат қилар экан, шу жумладан, ўз меҳнати натижаларини ҳам баҳолайди. Педагог ушбу «психологик тўсиқ»ни англаб, билим, маҳорат, кўникма баҳолашда назорат объекти бўлиши керак. Педагогнинг билим савияси ва ўқувчилар фаолиятининг муваффақияти ўртасида тўғридан-тўғри боғлиқлик мавжуд.

Назорат жараёнида шахсга ёндашувнинг ўзига хослигини англаш уни ташкил қилишнинг энг муҳим жиҳатларидан бири ҳисобланади.

Назоратда шахсга йўналтирилган вазиятни яратишга муомала мақсадлари, воситалари, шакллари назоратнинг асосий вазифасига — ўқувчини назорат жараёнининг фаол субъектига айлантириш, унинг ўзини намоён қилиш, ўзини-ўзи такомиллаштиришга бўлган эҳтиёжларини қондиришни таъминлашга хизмат қилади.

Назоратни ташкил қилишда ўқитувчи касбий маҳоратининг бир қатор ўзига хосликлари мавжуд. Булар: таълим ахборотини ҳар бир мавзунинг аҳамиятини ҳисобга олган ҳолда туза билиш; ҳар бир мавзунни ўзлаштиришнинг қийинлиги даражасини ҳисобга олиш; машғулотларни алгоритмлаш; «узоқ мўлжал» билан ишлаш; нафақат предмет мантигини, балки ҳар бир мавзунни ўзлаштиришнинг психологик хусусиятларини ҳам ҳисобга олиш; аудиториядан ташқари ишларни ташкил қилиш, талабаларни ўз предметига қизиқтириш маҳорати.

Ҳозирги шароитда назорат ўзини-ўзи назорат, ўзини-ўзи тузатиш, ўзини-ўзи бошқаришни шакллантириш ва ривожлантиришнинг асоси бўлиши керак. Ўзини-ўзи баҳолаш ва ўзини-ўзи назорат қилиш жараёнлари ўқувчиларни фаоллаштириш, уларнинг таълим фаолиятига қизиқишларини ошириш мақсадларига хизмат қилиши лозим. Фаолиятга қизиқтириш ҳақида сўзлар эканмиз, уни ривожлантиришнинг асосий кўрсаткичларига тўхталиб ўтамиз. Булар: таълим фаолияти жараёни ва натижаларини шахсий имкониятлар билан мувофиқлаштириш маҳорати, бу таълим фаолияти мотивларини конкретлаштиради; назорат топшириқларининг қийинлигини ҳамда ўзининг уларни бажаришга тайёрлиги даражасини баҳолаш маҳорати; қўйилган баҳога ўз эътирозлари даражасини белгилай олиш маҳорати.

Бунда баҳолаш компоненти қисман талабанинг ўқув фаолиятига кўчади. Ўзини-ўзи баҳолашда ўқувчиларда муайян ички позиция шаклланади. У янги билимлар эгалланишини рағбатлантиради, чунки фикрлаш фаолиятини фаоллаштиради. Ўқувчиларнинг баҳолаш мезонлари ўқитувчининг баҳолаш мезонларига айнан ўхшаш бўлиши, бошқача айтганда, ягона бўлиши шарт. Бу назорат чора-тадбирларини тайёрлашда максимал даражадаги очиқликни билдиради: (уларни ташкил қилиш, бир шаклдаги вазифалар билан танишиш, баҳолаш мезонлари ва бошқалар бўйича).

Таълим фаолиятини назорат қилиш даражаси муаммосини кўриб чиқишга қайтамиз. Биз педагогик фаолият даражаси ҳақидаги қондаларни дастлабки қондалар сифатида қабул қилдик, чунки ўқувчи фаолияти ўқитувчи фаолиятининг кўзгудаги аксидир. У ҳолда назорат даражаси — назорат қилувчи ва назорат қилинувчининг биргаликдаги фаолияти даражаси, кўзланган натижа ҳамда ўқитувчи томонидан олдиндан режа-

лаштирилган талаблар даражасига эришиш учун зарур бўлган ҳаракатлар тизими. Шунга мувофиқ ҳолда бўлгуси тадқиқотлар учун З. Д. Жуковская томонидан таклиф этилган фаолият даражаси тизими қабул қилинган. Бу тизимли моделлаштирувчи фаолият ҳамда назорат жараёнида уларга мос — қуйи, ўрта, ўртадан юқори, юқори, энг юксак талаблар даражаси. Талаблар мезонлари сифатида қуйида келтирилган таълим фаолиятини назорат қилиш даражалари қабул қилинган.

Таълим фаолиятини назорат қилиш даражалари

Ўқувчилар фаолияти даражалари	Даража мезонлари (ўқувчилар фаолияти)
Репродуктив (қуйи)	Тушунча кирита олади, таърифлай олади, таърифни, формулани, тавсифни баён қила олади
Мослашув (ўрта)	Ўрганилган материални, қонунлар маъносини, формулаларни тушунтириб бера олади, маълумотнома адабиётлардан фойдалана олади, намўна бўйича масалаларни еча олади
Локал — моделлаштирувчи билимлар (ўртадан юқори)	Илгари урмаган масалаларни муайян бўлим доирасида еча олади
Тизимли — моделлаштирувчи билимлар (юқори)	Бутун курс доирасидаги масалаларни еча олади
Тизимли — моделлаштирувчи фаолият (энг юқори)	Комплекс масалаларни бошқа соҳа материалларини жалб этиб, амалий характердаги масалаларни еча олади, рамзий ифодаларни эркин ишлата олади, хулосалар чиқара олади.

Келтирилган назорат даражалари назорат қилинувчи ахборотнинг аҳамиятлилиги даражаларига йўналтирилган бўлиб, бу даражалар аҳамиятлиликнинг тўрт параметри: «ички предметлилик», «предметлиликкаро», «амалий аҳамиятлилик», ахборотларни ўзлаштириш қийинлиги мажмуи сифатида таърифланиши мумкин. Назорат натижалари ўқувчиларнинг жорий ўқув фаолияти натижаларини баҳолаш учун ҳам, уларнинг ўз меҳнатларини ўзлари баҳолашлари учун ҳам қўлланилиши мумкин. Айни вақтда улар ўқитувчилар меҳнатининг, уларнинг мутахассис тайёрлаш бўйича меҳнати сифатининг ўртача баҳосини ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилиши ҳам мумкин. Ўқитувчиларнинг профессионал билимдонлиги тузилмаси бўйича олиб борилган тадқиқотлардан ушбу мақсадда фойдаланиш мумкин.

Кўрсатиб ўтилган фаолият даражалари бирмунча бошқача: **касбий фаолият, таҳлилий-синтетик фаолият, алгоритм бўйича фаолият** (мураккаб алгоритм таҳлилий-синтетик фаолият натижасида юзага келди), **ижодий фаолият**, деб номланиши мумкинлигини эслатиб ўтамиз.

Машҳур педагоглар, методистлар, таълим ташкилотчилари томонидан назорат натижалари (мезонлари)ни аниқлаш ва тавсиф-

лашга қўйлаб бошқа уринишлар ҳам бўлган (Н. Ф. Тализина, Б. С. Гершунский, Э. В. Сичевская, И. И. Кулибаба, И. Я. Лернер, В. П. Беспалько, А. М. Новиков, В. П. Симонов ва бошқалар). Кибернетик (В. П. Беспалько, Н. В. Кузьмина), психологик-кибернетик (Т. В. Кудрявцев, В. М. Вергасов), тадбирий-ахборот (В. Д. Шадриков), ижтимоий-педагогик (И. Я. Лернер, А. М. Новиков, М. И. Скаткин) ёндашувларни ҳам ажратиб кўрсатиш мумкин.

Н. В. Кузьмина фаолиятнинг беш даражасини ажратиб кўрсатади, булар — репродуктив, мослашувчан, локал моделлаштирувчи, тизимли моделлаштирувчи билимлар, тизимли моделлаштирувчи хатти-ҳаракат. Ҳар бир янги даража олдинги даража маҳорат тузилмасини ўз ичига олади ҳамда уларни реконструкция қилади. Муаллиф томонидан келтирилган тасниф педагогик йўналишдаги мутахассислар учун тавсия қилинган бўлса-да, барча фаолиятни алгоритмгача етказиш — хийла мураккаб ва ечилиши қийин бўлган вазифа эканлигини таъкидлаш жонз (айниқса, педагог учун бошқа турли касб вакилларига нисбатан мураккаброқ).

Психологик-кибернетик ёндашувга Т. В. Кудрявцевнинг конструктив-техник масалаларни ҳал қилиш бўйича фаолиятни баҳолаш таснифини ҳам қўшиш мумкин. Бу — намуна бўйича фаолият; кимдир бошлаган ишни охиригача етказиш; фаолиятнинг тайёр маҳсулотини ўзгартириш; субъект учун янги, оригинал маҳсулот яратиш. Ушбу таснифда конструкциялаш бўйича фаолиятнинг технократик иерархиясини интеллектуал фаолият механизми билан боғлашга уринилган.

В. М. Вергасов таълим жараёни ва фаолиятни моделлаштиришни янада яқинлаштиради. Интеллект фаолияти таълимнинг турли ташкилий шаклларига боғлиқ ҳолда тасниф қилинади. В. Д. Шадриков тадбирий-ахборот ёндашуви асосида турли даражадаги таълим олувчилар фаолиятини таҳлил қилишнинг 12 босқичини ажратиб кўрсатади.

И. Я. Лернер томонидан умумий ўрта таълим учун ижтимоий-педагогик тасниф таклиф қилинган. Бунда ижтимоий тажрибани таълимнинг ахборот тизими сифатида асос қилиб олиб, қандайдир иерархик занжир тузиш тамойили ёрқин ифодаланган:

а) билимларни тағбиқ қилишни таъминловчи табиат, жамият, техника, инсон ва фаолият усуллари ҳақидаги билимлар;

б) жамиятга аллақачон маълум бўлган интеллектуал ва амалий фаолият усуллари аналга ошириш бўйича индивидлар томонидан эгалланган тажриба;

в) янги муаммолар ечимини топишга тайёрликка қаратилган ижодий фаолият тажрибаси;

г) кишиларнинг оламга ва бир-бирига эмоционал-яхлит муносабати тажрибаси.

Муаллиф ижтимоий тажрибанинг ҳар бир олдинги босқичи кейингисини амалга ошириш шарти эканлигини таъкидлайди. Тавсия эгилган тасниф асосида таълим жараёни ташкил қилинади. Ушбу тасниф ўрта касб-ҳунар ТМда таълим жараёнини ташкил қилишда қисмангина ҳисобга олиниши мумкин, чунки (таълим, маданиятнинг умумий савияси ошиши натижаси бўлиб хизмат қиладиган) умумий таълимдан фарқли ўлароқ, касбий тайёргарлик мутахассисларнинг амалий маҳоратларига йўналтирилган.

В. П. Беспалько таълим жараёнини дастурий бошқариш доирасида фаолиятнинг қуйидаги тўрт даражасини ажратиб кўрсатади:

1-даража объект ва ҳодисаларни идентификациялаш бўйича фаолият билан белгиланиб, у объектларни бошқа объектлар қаторидан таниб олиш, билиб олиш, фарқлай олишгагина қодирлиги билан характерланади;

2-даража ўрганилаётган объект ҳақидаги ахборотни хотира ёки эслаб қолиш даражасида ўрганиб, қайта тиклаш бўйича фаолият билан характерланади;

3-даража ўзлаштирилган ахборотни масалаларнинг муайян синфини ечиш учун амалий фаолиятда қўллаш маҳорати билан боғлиқ;

4-даража янги ҳолатларда йўл топа олиш ҳамда фаолият учун олдин ўзлаштирилган дастурлардан тамомила фарқ қилувчи ечим ва ҳаракатларни ишлаб чиқишни (трансформация даражаси) тақозо этади.

В. П. Беспалько таълим тизимига (бошланғич таълимдан кўшимча таълимгача) тааллуқли бўлган, кўрсатилган даража тизимини татбиқ қилишни таъкидлайди. Умумий ўрта татбиқан таълимга 1-, 2-ва қисман 3-даражани қўллаш тавсия этилади.

Агар 1- ва 2-даража деярли фарқ қилмаслигини — улар эса қолган ахборотларни қайта тиклашга мўлжалланган ҳамда билимларни амалий татбиқ қилиш фаолиятини кўзламай, қандайдир амалий натижа, яқунга эришишга мўлжалланмаганлигини (жараён фаолият субъекти ичида, унинг доирасидан чиқмай қайд қилинади) ҳисобга олсак, у ҳолда даражалар тизимини асос қилиб олиб буни, ундан таълим муассасаларида фойдаланиш учун мослаштириш (трансформациялаш) зарурлигини таъкидлаш лозим.

IV.3. ТАЪЛИМ СИФАТИНИНГ НАЗОРАТ ВА ЎЛЧОВ ТИЗИМИ

Чет эл ва мамлакатимиз олимлари турли йилларда турли даражадаги таълим муассасаларида таълим сифатини назорат қилиш тизимлари устида ишлаганлар.

Ю. В. Риссев техникумлар ва ҳунар-техника билим юртлири битирувчиларининг касбий тайёргарлигини баҳолаш масаласига малака даражаси, ишда ишонччилик, касбий йўналганлик мезонларига

асосланган комплекс ёндашувни таклиф қилади. Ушбу метод (ёндашув) амалий жиҳатдан объектив эмас, чунки у абстракт характерга эга бўлиб, бу мезонларни миқдорий аниқлаш мумкин эмас.

А. М. Крипский ўқувчилар БКМлари сифатини экспериментал ҳисоблаш йўли билан комплекс баҳолаш тизимини таклиф қилади. Бунинг учун муаллиф илгаридан маълум бўлган ёки стандартда баён қилинган қуйидаги параметрларни келтиради:

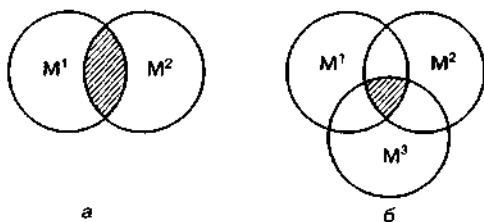
M^1 массиви — битирувчи томонидан таълим муассасасини битирган пайтда ҳақиқатан эгалланган билим, маҳорат ва кўникмалар,

M^2 массиви — иш берувчи томонидан битирувчига қўйилган талаблар,

M^3 массиви — малака тавсифида баён қилинган битирувчига қўйилган талаблар.

(а) расмни кўриб чиқамиз. Бу — битирувчилар бир қанча йил аввал эга бўлган натижа. Идеал вариантга M^1 ва M^2 массивлари бир-бирини максимал тўлдириши орқали эришилгани кўриниб турибди. Буни, энг аввало, шундай тушунтириш мумкинки, иш берувчи қанча кам талаб қўйса, битирувчилар унинг M^2 талабларини тўла қондиришга қодир бўлади, бу эса, вақти келиб, касб-хунар таълими обрўси тушишига олиб келади.

(б) расмда — касб-хунар ТМ битирувчиларининг тайёргарлик даражасини оширишда ДТС роли акс этган. Уч массив — M^1 , M^2 , M^3 бир-бирини қанча кўп тўлдирса, мутахассис тайёрлаш сифати меҳнат бозори талаблари нуқтаи назаридан ва КТ ДТСга мос ҳолда шунча юқори бўлади. Шунинг учун бир-бирини тўлдириш массиви — битирувчи сифатининг схематик тасвири, дейиш мумкин. КТ ДТСларини жорий қилиш нега бунча қийин кечаётгани тушунарли. Чунки M^3 массиви мавжуд эмаслиги битирувчининг малака тавсифи талабларни танлаб олишда ТМга кенг имконият беради ва буни ҳеч ким ҳеч қанақасига назорат қилмаган. Ушбу тизимда M^3 массиви ДТСни таъминлаш кафолати, иш берувчинини иқтисодиётдаги юксак малакали мутахассислар билан таъминлашга ундовчи сабаб (А. Ш. Крипский) бўлади.



Касб-хунар ТМ битирувчиларининг тайёргарлиги сифатини оширишда давлат стандартининг роли (А. М. Крипский бўйича).

А. Ш. Крипский таълим жараёни самарадорлиги миқдорий тавсифини ҳисоблашнинг қуйидаги алгоритминини кўриб чиқади — *битирувчи сифатини комплекс баҳолаш* — Кт:

1. Халқ ҳўжалиги соҳалари мутахассислари учун ДТСга асосланган ҳолда намунали талаблар мажмуи ўрнатилган: $T_i (i = 1, \dots, m)$.

2. Z_{ij} маъносини 0 дан 100 %гача шкалада турли битирувчиларнинг иш учун зарур бўлган сифатини аниқлаш, бунда $SZ_{ij} = 100 \%$.

Иш берувчилар орасида битирувчиларнинг касбий маълумотлиги устуворлиги бўйича ўтказилган сўровда касбий аҳамиятли сифатларнинг қуйидаги рўйхати маълум бўлди: (даража миқдорлар йигиндиси бўйича — ушбу ҳолатда савдо соҳаси ходимлари учун):

- иш тажрибаси;
- харидорлар билан муомалада бўлиш (товарни таклиф қилиш, товарни таърифлай олиш) маҳорати;
- ҳисоб-китоб соҳасида ишлаш кўникмаси;
- чиқим-касса ҳужжатларини расмийлаштира олиши;
- савдо қондалари ва «Истеъмолчилар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида»ги қонунни билиш;
- компьютерда ишлаш кўникмаси;
- товарлар ассортиментини билиши;
- чет тилида сўзлаша олиш ва бошқалар.

Алоҳида олинган муассаса учун битирувчининг профессионал сифатлари аҳамияти — индивидуалдир. Бу муассасанинг соҳаси, унинг ташкил қилиниш ва товар билан таъминланиш даражасига, ихтисослиги, савдо залининг замонавий савдо-технологик ускуналар билан жиҳозлаганлигига ва бошқаларга боғлиқ. Шунинг учун бундай шкалани фақат маълум бир, алоҳида олинган муассаса ёки бирлашма учун тузиш мумкин. Касб-ҳунар таълимини минтақалаштириш айти шундай комплекс тизимда кўринадик, бу алоҳида предмет ёки мавзулар бўйича ишчи ўқув дастурларини тузатишга ёрдам беради (мисол юқорида кўриб ўтилди).

3. Тегишли битирувчини баҳолаш, унга малака тавсифига мувофиқ қўйиладиган талаблар — S_r, a_{jn} , кўрсаткичи билан, бунда a — 0 дан 10 гача.

Битирувчига қўйиладиган талабларнинг бундай қатъий миқдорий белгиланиши стандартни минтақалаштириш тамойилига жавоб бермайди, бу КТ ТМ битирувчиларига бўлган талабга таъсир кўрсатади.

4. K_{jn} — битирувчи таълим муассасасини тугатгандан кейин, унинг сифатини тақсимланган жойи бўйича комплекс баҳолаш:

$$K_{jn} = \sum_{i=1}^m a_{ijn} Z_{ij}$$

формула бўйича ҳисобланади.

Илгари КТ ДТС мавжуд бўлмаганлиги учун бундай баҳони ҳисоблаб чиқиш мумкин бўлмаган. Аммо бугун ҳам бу тизимни объектив деб бўлмайди, чунки:

А) турли Давлат стандартларига оид талаблар миқдори ҳар хил. Масалан, «сотувчи» касби учун КТ ДТСда бу рақам 8 га тенг, «слесарь» касби учун — 24, «бичиқчи» учун — 14. Шу боис параметр 100 чегарасидан ташқарида бўладиги, ушбу тизимда бу кўзда тутилмаган. Касб (ихтисос) бўйича ДТС минтақавий компоненти кўшимча бир қанча талаблар қўяди (божхона ҳужжатларини расмийлаштиришни билиш ва бажара олиш, маҳсулот ўрамларидаги штрих кодлар билан ишлай олиш ва ҳ.к.).

Б) сифат кўрсаткичи K_n — бу вақтинча кўрсаткич, чунки у вақт ўтиши билан:

- битирувчининг меҳнат фаолияти;
- унинг малакасини ошириш;
- унинг ижодий фаоллиги;
- шахсий сифатлари;
- ижтимоий фаоллиги;

■ янги шароитларга мослаша олиши ва бошқа сабабларга кўра ўзгариши мумкин.

Айнан шунинг учун ҳам битирувчи сифати комплекс баҳосини ҳар бир иш берувчи учун амалий жиҳатдан фақат алоҳида ҳисоблаш мумкин.

Таълим жараёнини ташкил қилишга янги ёндашувлар, таълим сифатига қатъий ДТС талаблари сифат назоратининг замонавий ғоялар асосида бунёд этилган комплекс тизимини яратишни талаб қилади.

Масалан, ўрта махсус, касб-ҳунар таълими сифатини баҳолаш деганда, ўқувчиларда маҳорат ва шахсий сифатларни шаклланганлик даражасини конкрет таълим мақсадлари ва сифат эталони — ЎМКХТ ДТС билан мос ҳолда режалаштирилгани билан қиёслаш жараёни кўзда тутилади.

Таълим сифатини комплекс назорат қилиш ва баҳолаш тизимини ишлаб чиқиш ҳамда жорий этиш бўйича тадқиқотларни уч босқичда ўтказиш тавсия қилинади¹.

I босқич — педагогик ва илмий-методик адабиётлар, таълимдаги назоратнинг ҳар хил тур ва методларини қўллаш бўйича илгор педагогик тажрибани ўрганиш, таҳлил қилиш ва умумлаштириш; педагогик жамоани малака ошириш курсларида ўқитиш, тадқиқотнинг мақсад ва вазифаларини аниқлаш.

II босқич — назорат ва тест топшириқларини ишлаб чиқиш, таълим сифатини назорат қилишнинг комплекс тизимини яратиш.

¹ Ушбу ҳолатда ўрта махсус, касб-ҳунар таълими сифатини назорат қилиш ва баҳолашнинг комплекс тизими мисоли кўриб чиқилган. У. Иноятовнинг диссертацияси тадқиқотлари материалларидан фойдаланилган.

III босқич — педагогик эксперимент ўтказиш, илгари сурилган фаразларни тасдиқлаш мақсадида олинган натижаларни умумлаштириш ва тизимга солиш.

Тадқиқот давомида турли сифат ўлчовларини: касбий билим, кўникма ва малакалар даражаси; ўқувчиларни ўқув, ишлаб чиқариш фаолиятига қизиқтириш даражаси; умумўқув малакаси ҳамда мақсадга йўналтирилганлик, таъсирчанлик, мунтазамлик, табақалаштириш, объективлик, бир маънолилиқ, ворислилиқ, тугалланганлик тамойилларига кўра вужудга келтирилган ўқувчи камолоти даражасини қўллаш мақсадга мувофиқ.

Сифат ўлчовлари тизими қуйидагиларни ўз ичига олади:

1. Мотивацион тест (мотивлар динамикаси);
2. Ривожланиш тести;
3. Умумўқув малакаси тести;
4. Умумтаълим тестлари;
5. Касбгача бўлган билим ва малака тести;
6. Махсус цикл предметлари бўйича профессионал топшириқ ва тестлар (ЎМКХТ ДТС бўйича назорат);
7. Касб таълими жараёни самарадорлигининг экспериментал ҳисоблаб чиқилган кўрсаткичлари:
 - дастур материални ўзлаштириш коэффиценти;
 - касбий малакани автоматлаштириш кўрсаткичи (малакали ходимлар кўникмаларига қиёсан);
 - битирувчи сифатини комплекс баҳолаш.

Ушбу асарда назоратнинг жуда хилма-хил шакл ва методларидан фойдаланилган. Педагогик тадқиқотларнинг объективлиги ҳамда ўқув вақтини тежаш мақсадида турли шаклдаги тестларга устулик берилди.

Сифат ўлчовлари сифатида тестларгина эмас, балки, назорат ишлари (ярим йиллик бўйича ўтказиладиган «директорлар» назорат ишлари муқаррар ҳисобланади), дастурнинг катта мавзусини ўрганиш якуни бўйича синов; амалий ва лаборатория ишлари; график диктантлар ва бошқалардан фойдаланилди.

Ўқув режасига мувофиқ назарий таълимда имтиҳон ва ишлаб чиқариш таълимида текширув ишлари ўтказилди. Назарий предметларни ўрганишда амалий ишларга катта эътибор қаратилди, ўқувчилар ҳужжатларни тўлдириш, товарлар ассортиментини аниқлаш, корхонада ишлаш жараёнида рўй бериши мумкин бўлган муаммоли вазиятларни ҳал қилиш кўникма ва малакаларини ҳосил қилдилар.

Касб таълими сифатининг ўлчов тизимларини аниқлаш ва уни назорат қилишнинг комплекс тизимини жорий этиш самарадорлигини исботлаш учун текширув ва назорат топшириқлари таркибини саралаш методикаси қисман қўлланилди (И. В. Богачек, С. Векслер, Н. В. Кузьмина, Л. Максимов).

Уларнинг ҳеч бири малакали кичик мутахассисларни тайёрлашда махсус циклдаги предметлар мазмунининг профессионал аҳамиятини ва ўзига хосликларини тўла ҳисобга олмайди, зотан:

а) махсус предметлар ишлаб чиқариш таълими (ишлаб чиқариш амалиёти)нинг асоси ҳисобланади, уларнинг мазмуни таркибига ишлаб чиқаришни ташкил қилиш, меҳнат муҳофазаси ва хавфсизлик техникаси ҳақидаги билимлар киради;

б) технология ва материаллар махсус билимлар объектлари ҳисобланади;

в) махсус туркум предметлари бир томондан ишлаб чиқариш таълими билан, бошқа томондан эса, умумтаълим туркумидаги предметлар билан чамбарчас боғланган;

г) ЎМКХТ махсус туркумидаги предметлар билими тавсифловчи хусусиятгагина эга бўлиб қолмай, балки замонавий ишлаб чиқаришнинг технологик ва табиий жараёнларини тушунишни ҳам ўз ичига олади;

д) махсус предметлар меҳнат натижаларининг меҳнат қуроллари ва усулларининг оқилона уйғунлашувига боғлиқлигини яққол намоён қилади.

ЎМКХТ сифатини ўлчашнинг қўлланилаётган тизими таълим мазмуни ўзгаришига муқаррар олиб келди. Назорат натижалари предметлар ўқув дастурларидаги «нима»ни ўзгартириш, «қандай саволлар»га, асосий тушунча ва терминларга алоҳида эътибор қаратиш зарурлигини кўрсатди. «Ҳисоб ва ҳисобот бериш» предмети мисолида экспериментни таҳлил қилиш натижасида предмет бўйича дастурлар мазмуни қандай ўзгаргани, энг катта диагностик салмоққа эга ўқув элементларини танлаш қандай ўтказилганлигини кўрсатиш мумкин. «Ҳисоб ва ҳисобот бериш» предмети курси 20 соатни ўз ичига олади. «Товарлар ҳисоби» мавзуси бўйича дастур ўзгаришларини кўриб чиқамиз (жадвал).

Ушбу мавзунини ўрганишда соатлар миқдорининг ошиши натижасида (6—8 соат), қўшимча амалий машғулотлар давомида ўқувчилар дастлабки савдо ҳужжатларини расмийлаштириш ҳамда сотувчи томонидан расмийлаштириладиган асосий ҳужжатлардан бири ҳисобланган товар ҳисобини тузиш бўйича малака ва кўникмаларини мустаҳкамладилар. Предмет бўйича дастур ўзгариши (амалий ишларга соатлар кўпайтирилиши) методик комиссия йиғилишида кўриб чиқилди ва маъқулланди. Ушбу мавзу киритилган ўзгаришлар билан ишлаб чиқилгач, билим ва малакалар назорати амалий фаолият шаклида ўтказилди ва ажойиб натижалар олинди. Ўзлаштириш коэффициенти сезиларли равишда: 0,7 дан 0,9 гача ўсди. Ҳар бир ўқитувчи назорат натижаларини таҳлил қила туриб, янада кўпроқ сифат натижаларига эришиш учун ўз предмети дастурига ўзгартиш киритиш ҳуқуқига эга.

«Ҳисоб ва ҳисобот» предмети бўйича ўқув дастурининг ўзгариши

Мавзу	Шундай эли	Шундай бўлди
	Соатлар миқдори	Соатлар миқдори
1. Дўконга товар келиши манбалари. Илова қилинган ҳужжатлар	2 соат	2 соат
2. Товар-моддий буюмларни олиш учун ишонч қоғози бериш тартиби	2 соат	4 соат (шундан 2 соати амалий)
3. Товарларни миқдори ва сифати бўйича қабул қилиш. Товар қабул қилишнинг ўзига хосликлари, ҳужжатларни расмийлаштириш	2 соат	4 соат (шундан 2 соати амалий)
4. Товар реализациясини ҳужжатларда расмийлаштириш	2 соат	2 соат
5. Товар камомати, уларни ҳужжатлар билан расмийлаштириш	2 соат	2 соат
6. Товарларни қайта баҳолаш	2 соат	2 соат
7. Товар ҳисоботини тузиш тартиби	2 соат	6 соат (шундан 4 соати амалий)
Жами:	14 соат	22 соат

Эксперимент ўтказиш ва уни методик комиссия йиғилишларида таҳлил қилиш жараёнида таълим таркибинигина эмас, балки ўқув машғулотларини ўтказиш шакл ва методларини ҳам ўзгартириш зарурлиги тўғрисида хулосага келинди.

КХҚда янги педагогик технологияларни жорий қилиш борасида **Ўқиш → синаш → мустаҳкамлаш → ўқув жараёнига татбиқ қилиш** схема-си бўйича мунтазам иш олиб борилди.

Ўқитувчилар дарсни фаол шакл ва методлар билан олиб боришни, бу ўқувчиларнинг таълим жараёнига қизиқишларини оширгани учун эмас, балки, КХҚнинг барча муҳандис-педагог ходимлари инновацион дарсларни ишлаб чиқиш ва ўтказиш усулларини етарли даражада профессионал ўзлаштирганликлари учун ҳам афзал кўрадилар.

Ҳар бир ўлчовни босқичма-босқич кўриб чиқамиз ҳамда унинг кириш синовларидан бошлаб — битириш ва меҳнат фаолиятигача бўлган барча назорат босқичларида ўзгаришини таҳлил қиламиз.

Ўқувчиларнинг таълимга, ҳаётий қадриятларга қизиқишларининг ўзгариш динамикаси таълим жараёни самарадорлигининг мезонларидан бири сифатида қабул қилинган. Мотивацион тест жавоб вариантлари бир жавоб очиқ қолдирилган, саккиз савол бўлган сўров варақасидан иборат. Келтирилган жавобларнинг ҳеч бири респондентнинг муносабатини аке эттирмаса, ўзи жавоб ёзиши мумкин.

Биринчи курсда мотивация вазифаси — биринчи курс талабаси шахсий масъулиятни, «етукликни» англашида, битирувчини ушбу коллежга олиб келган сабаб ва мотивларни тушуниб олишида унга

қўмаклашиш, ўзининг жамиятдаги ўрни ҳақида мулоҳаза юритишига, ҳаётий қизиқишлари доирасини аниқлашга имкон бериш. Масалан, «Сизнинг ушбу касб-ҳунар коллежига ўқишга киришингиз ҳақидаги қарорни ким қабул қилди?», «Касб-ҳунар коллежида ўқиш — бу...», «Нега сиз айнан бизнинг касб-ҳунар коллежимизга келдингиз?» ва ҳоказо.

Жорий мотивацион тестда қуйидаги саволлар бўлади: «Ҳаётий устуворликларни тартиб бўйича жойлаштиринг: «Касб-ҳунар коллежини тугатгандан сўнг нима қилишни ўйлаяпсиз?» ва ҳ.к.

Оралиқ тестда фақат очик кўринишдаги саволлардан фойдаланилиб, ўқувчилар касб-ҳунар коллежида ўқув жараёнининг ташкил қилиниши ва барча турдаги амалиёт билан боғлиқ саволларга ўзлари қисқа жавоб берадилар. Масалан, «Ишлаб чиқариш таълимида ўтган йил билан қиёслаганда қандай янгилик пайдо бўлди ёки сизнинг муносабатингизда нима ўзгарди?», «Ишлаб чиқариш амалиётини ўташ учун Сизга қандай билимлар (предметлар, мавзулар бўлиmlар) айнакса етишмади?», «Эгаллаганларингиз билан қониқасизми? Келажакда нимани режалаштираяпсиз?» ва ҳ.к.

Жавоблар таҳлили ҳаётий қизиқишлар ёшга қараб ижобий томонга ўзгарганлигини кўрсатди. Айни вақтда иккинчи курс ўқувчиларининг қизиқишлари пасайиши факти эътиборни тортади. Бу бизнинг фикримизча, йилдан йилга кучайиб борадиган контингентдаги фарқ билан изоҳланади. Кўрганимиздек, касб-ҳунар таълими биринчи курс гуруҳи ўқувчиларининг ҳаётий қизиқишлари доирасига кирмайди. Ўқувчилар фақатгина «ўйнаб-кулиш, дискотекага бориш, мусиқа тинглаш, табиат қўйнига, денгизга сайр қилиш, ўртоқлари билан мулоқотда бўлиш»ни хоҳлашади (мулоқот — ривожланаётган шахс психологияси билан боғлиқ ёш эҳтиёжи бўлиб, ушбу мулоқотни ижобий томонга йўналтириш керак).

Педагогнинг вазифаси: ўқувчиларнинг ҳаётий қизиқишлари доирасига таъсир кўрсатиш, улар фаолиятининг мотивацион соҳасини шакллантириш, ҳаётий қоидаларини ўзгартириш. «Эртага»ни «бугун» қилиш кераклигини ўқувчи баъзан тушунмайди, ҳаётий қизиқишлар нима эканлигини англамайди.

Ҳаётий қизиқишлар доирасига таълим олиш — 48 фоиз, иш — 14 фоиз киради. Шу жумладан, таълимни ОЎЮ да давом эттиришни ўзига вазифа қилиб қўйганлар — 12 фоиз, КХКда яхши ўқишни вазифа қилиб қўйганлар — 13 фоиз. «Ўқиш устуворликларини ошириш» нималигини уларнинг ярми тушунмайди.

Ўқувчиларда улар танлаган касбга муҳаббат уйғотиш, уларда асосий ишлари бўлган ўқишнинг муҳимлигини тушунишни шакллантириш ўқитувчиларнинг асосий вазифаларидан бири.

Касб-хунар коллежига ўқишга кириш сабаблари орасида қуйидагилар келтирилган:

а) ихтисос бўйича кўпроқ нарса билиш ва ўзлаштириш истаги (65—70 %);

б) бошқа сабаблар. Улар орасида «орзу» (14—19 %), яхши маълумот олиш, тасодиф, «борадиган бошқа жой йўқлиги», шажарани давом эттириш, «онла анъанаси» каби сабаблар келтирилган;

в) ота-оналар маслаҳати билан (6—10 %);

г) дўстлар маслаҳати билан (3—7 %);

д) ўқишга муҳаббат (7—12 %).

Шу тариқа кўринадики, асосий контингент (аниқроғи, ярмидан бир оз кўпроғи) бизга «касб эгаллаш учун» тасодифан келмаган. Қолган ўқувчиларга (30—43 %) улар тўғри танлаб келганликларини педагогик жамоа исботлаб бериши керак бўлади.

Ўқишга муҳаббат тўққизинчи синфда курсдан курсга ошиб борса-да, мотивация заифлиги кўринади (ўқишни фақатгина 7 фоиз ўқувчи севади). Абитуриентлар учун мотивацион тест натижалари солиштирилганда, иш 1999 йилда ўқишга кирганлар фойдасига ҳал бўлди (кўрсаткичлар фоиз ҳисобида). Ўқишга кирганлардан ҳеч ким синфдаги муносабатларда муаммога дуч келмаган, фақат биттаси (бу 1 фоиздан ҳам кам) ўқитувчилар билан ўзаро муносабатда муаммога дуч келган (илгари бундайлар абитуриентлар умумий сонининг 3 фоизини ташкил қилар эди). Ўтган йили сўралганлардан 12 фоиз кўн респондент мактабдан касб-хунар коллежига ўтиш сабаби деб «иш ҳақида ўйлаш вақти келди» деб англаганлиги маълум бўлди. Абитуриентларнинг кўпчилиги бу қарорни мустақил қабул қилган (+7 %), ўз ўртоқларининг гапига кирган (+1 %). 78 фоиз ўқувчи КХКга ишчи касбинини эгаллаш учун келган (1998 йилдаги 70 %га нисбатан, бу +9 %).

Бизнинг вазифамиз — ушбу ўсмирларнинг ўқиш фаолиятига қизиқишларини тиклаш, иш аҳволини ўнглаш, КХКнинг юксак обрўсини сақлаш. Агар ўқувчида ушбу касбни эгаллашга қизиқиш бўлмаса ёки бундан кўнгли қолса, ушбу касбни эгаллашга интилиш қуйи даражада бўладик, бу ўқув машғулотларида, дарсдан ташқари тадбирларда қатнашмасликка сабаб бўлиши мумкин. Агар ўқитувчи ўз предмети ўрганишдан манфаатдорликни англата олмаса, ўқувчиларда интилишнинг пасайиши унга дастлабки икки омилни тўла ҳажмда амалга ошириш имконини бермайди. Ўқитувчи қайси босқичда ўқувчилар фаолияти такрорлаш характерида бўлишини ҳамда у таълим методларини қачон ўзгартириб, англаш мотивациясини шакллантира бошлашини олдиндан билиши керак.

Оралиқ тестда «Қайси предметлар бўйича билимлар амалиётда сизга кўпроқ асқотди?» деган саволга юқори курс ўқувчилари шундай жавоб бердилар:

- «Халқ эҳтиёжи товарлари товаршунослиги» — 56 %;
- «Психология ва амалий муносабатлар этикаси» — 43 %;
- «Корхоналарнинг техник жиҳозланиши» — 30 %;
- «Иш технологияси» — 26 %;
- «Жисмоний тарбия» — 1 %.

«Қайси предметлар бўйича билимлар етарли эмас?» — саволига:

- «Товарлар ассортиментни ва миқдори» — 34 %;
- «Чет тили» ва «ЭХМ» — 10 %дан.

Таҳлил ўқув режасида предметларнинг ўзаро нисбатини ўзгартириш, ўқув режасининг минтақавий компонентини ишлаб чиқиш, ўқувчиларнинг истакларини ҳисобга олиш зарурлигини кўрсатди.

Иш ўрнига мослашишни назорат қилишни мотивациялаш тестида бевосита ишлаб чиқариш вазиятлари билан алоқадор саволлар бўлади. Масалан, «Иш жойида Сизда қандай мураккабликлар юзага келди?». Жавоблар қуйидагича эди: ЭХМ ва оргтехникани яхши билмаслик — 12 %; назария ва амалиёт орасидаги тафовут — 28 %; кутубхонада замонавий ўқув адабиётлари камлиги — 35 %; қолган 25 % ўқувчиларни ҳаммаси қониқтиради, қийинчилик сезишмаган, тайёргарлик даражаси қониқарли, ЭХМ бўйича ўқув режасидан ташқари қўшимча курслар киритилишини таклиф қилишди. Бундай қайтма алоқа касб таълими сифатининг минтақавий меҳнат бозори талаблари ва иш берувчилар талабига мос келишини назарда тутадик, бу фаолиятни истиқбол учун режалаштиришнинг асоси бўлиб хизмат қилади.

Педагогик жараён яхлитлиги мотивацион ўзгаришларни узлуксиз бошқаришдан таркиб топади, натижада мотивация шаклланиб, таълим фаолиятининг мақбул шароитлари комплекси яратилади. Таълимнинг сўнгги курсларига қараб боришда маълумотлилик ва ривожланганлик мотивлари диагностикаси юқори курс ўқувчилари шахсида эҳтиёжий-эмоционал йўналиш ўзгаришлар рўй берганини кўрсатади. Шахснинг ўзлигини намоён қилиши шахснинг замонавий таълим технологияларида кўзда тутилган ижодий ва ижтимоий фаолликни, мустақиллик ва масъулиятни, ўз маълумотлилик даражасини оширишни рағбатлантирувчи чора-тадбирлар комплексига боғлиқлиги муҳим бўлиб, бу эса натижада ЎМКХТ сифати ошишига олиб келди.

Ўқувчилар шахсини ривожлантириш тести ўқувчиларнинг КХКда «Тижоратчи», «Менежер», «Бухгалтер» ихтисослари бўйича психологик тавсифини аниқлаш учун комплекс методика сифатида ишлаб чиқилган. Методика хотира, диққатни ўрганиш, мантиқий фикрлаш баҳоси ва айнан эса, «Оператив хотира», «Сонларни жойлаштириш», «Мюнстерберг методикаси» ва юки ҳар хил даража-

да бўлган ҳамда 25 дақиқа давомида диагностикадан иборат бошқа жами сақкиз методика каби намунали методикаларни ўз ичига олади. Бу методикалар тасодифан танланган эмас. Уларнинг бари хизмат кўрсатиш соҳаси учун битирувчи моделининг умумий ва профессионал шахсий сифатлари блокни тавсифлайди.

КХК абитуриентлари шахси ривожланишининг тестларини таҳлил қиламиз (1999 йил августи 2000 йил августи билан қиёсланганда). Тест таҳлили мактабларнинг 9-синф битирувчилари когнитив хусусиятлари заифлашганлигидан гувоҳлик беради.

Оператив хотира, сонларни хотирлаш (ҳам кўриш, ҳам эшитиш) бир оз бўлса-да, ёмонлашган. 2000 йилги абитуриентлар диққатининг танлаш хусусияти деярли 50 % сусайган. «Касбий сифатларнинг ўртача кўрсаткичи» солиштирилганда, абитуриент — 2000 да бу пасайгани сезилади.

2000 йилги битирувчида интеллектнинг бир қадар ошгани, танқидни тўғри тушуниш ва бўйсунуш, бирмунча вазминлик, интизомлилик (бир оз бўлса-да) кузатилади, бироқ ўзини-ўзи баҳолаш, мустақиллик, қизиқувчанлик пасайган.

Таълимнинг барча даврлари давомида таълим олувчилар шахси ривожланиши натижаларини қиёслаймиз. Тажриба тўла циклда ўтказилиб, уч йилни қамраган.

Таълим олиш лаёқатини баҳолаш:

1 — юқори;

2 — яхши;

3 — қониқарли;

4 — паст, таълим олиш ва қайта таълим олишда қийинчилик мавжуд.

Умумий натижа ва алоҳида олинган методикалар бўйича (ММ ва СЖдан ташқари) тестга жавоб берганларнинг 93 % баҳолашнинг биринчи ва иккинчи гуруҳига тегишли — «таълим олиш юқори ва яхши». Бу жуда юқори натижа бўлиб, одатда, ММ ва СЖ 50 %ни ташкил қилар эди. Аммо методикалари бўйича кўрсаткичлар — яққол қониқарсиз. Тест ўтказишнинг икки охириги — 1999 ва 2000 йиллардаги ҳолати натижаларини қиёслаймиз. Маълум бир даврдаги бир қанча параметрлар динамикасини солиштирсак, яққоллик учун фақат энг яхши ва энг ёмон вариантларни оламиз.

Хулоса: Битирувчилар вақт етишмаслиги шароитида дилда тез ва тўғри ҳисоблашни ўргандилар. Тестга жалб қилинганларнинг 85 % ушбу методика бўйича 40 та мисолда 2 тадан кўп хато қилмасдан юқори натижа кўрсатганини, 22 % эса абсолют юқори натижага эришганини (биронта хатосиз) айтиш кифоя. Хотира (сонни эслаб қолиш — кўриб ва эшитиб, образларни эслаб қолиш) кўрсаткичларининг яхшиланиши шу билан боғлиқ.

1999 ва 2000 йилги тестларнинг қиёсий натижалари

Фойдаланилган методика	Ўртача муҳимлигини қиёслаш			
	1999	2000	Ўзгариш	изоҳ
Оператив хотира (ОХ)	2,11	1,15	-0,96	жуда кучли яхшиланиш
Сонни кўриб эслаб қолиш (КЭҚ)	1,97	1,41	-0,56	кучли яхшиланиш
Сонни эшитиб эслаб қолиш (ЭЭҚ)	2,17	1,67	-0,50	яхшиланиш
Миқдорий муносабатлар (ММ)	2,47	3,59	1,12	жуда кучли ёмонлашиш
Диққатни жамлай олиш (ДЖО)	2,37	1,52	-0,85	энг кучли яхшиланиш
Образларни эслаб қолиш (ОЭҚ)	2,13	1,44	-0,69	юқори яхшиланиш
Сонлар жойлашуви (СЖ)	1,97	2,81	0,84	жуда кучли ёмонлашиш
Интеллектуал бекарорлик (ИБ)	2,32	1,22	-1,10	жуда кучли яхшиланиш
Якуний баҳо	2,19	1,85	-0,34	яхшиланиш

«Шартли узоқ вақт» (ҳар бири беш дақиқадан) давомида кунт билан, диққат билан ишлашни талаб қилувчи бирданига икки методика — «Миқдорий муносабатлар» ва «Сонлар жойлашуви» методикалари бўйича кўрсаткичлар кутилмаганда пасайган. Кейинчалик аксарият тестга жалб қилинганлар «қўлларидан келса-да», ўзларини зўриқтирмаган»ликлари англашилди.

Тажриба натижалари ўқишда учинчи курсга ўтишда ўқувчиларда оператив ва кўриш хотираси, образларни эслаб қолиш сингари шахсий параметрлар ривожланишининг яққол ва сезиларли жараёнини кўрсатиб берди. Буни респондентларнинг улғайиши билангина эмас, балки КХК жамоасининг ўқувчилар шахсининг касб жиҳатидан аҳамиятли сифатлари ривожланиши устида олиб борган фаолияти билан изоҳлаш мумкин.

«Касбгача малакалар» тести фақатгина кириш назоратида қўлланилади ҳамда беш вариант бўйича ишланган. Абитуриентларга 10 та савол таклиф қилинади, улар харид баҳосини аниқлаш, сондан % чиқариш ҳамда метрик ўлчов тизими бўйича топшириқларни ўз ичига олади (ушбу саволлар мактаб дастурига киради). Тестнинг тўрт саволига жавоб берар экан, абитуриент берилган тўрт жавобдан битта тўғриси танилаши керак бўлади. Масалан, «Агар бир килограмм карамель 12 сўм бўлса, 250 grammi қанча туради?», «6000 сонининг 20 % неча бўлади?», «Қаттиқ маҳсулотларга нималар киради?».

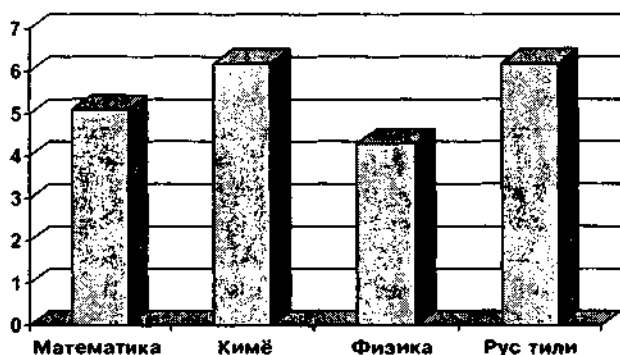
Кейинги беш саволга, ўз заковатини кўрсатган ҳолда, мустақил жавоб бериш шарт. Ушбу топшириқлар бўлгуси касб бўйича саволларни ўз ичига олади. Масалан, «Шаҳримиз магазинларида қандай жиҳозлардан фойдаланилади?», «Озиқ-овқат маҳсулотларининг кимёвий таркибига қандай моддалар киради?», «Маҳсулотлар калориялиги қандай бирликларда ўлчанади?» ва ҳ.к. Ҳар бир тўғри жавоб учун абитуриент маълум миқдордаги — 1 дан 3 гача балл олади. Барча саволларга тўғри жавоб берган абитуриент 20 балл олади.

1998 ва 2000 йилги абитуриентларни тестдан ўтказиш натижалари таҳлил қилинди.

Абитуриентларни тестдан ўтказиш натижаларини таҳлил қилиб, қуйидагича хулоса чиқариш мумкин: абитуриентлар касбий жиҳатдан ёмон йўналтирилганлар, танланган касб ҳақида ҳаммаси ҳам тасаввурга эга эмас, аксарияти умумтаълим предметлари аҳамиятини тўғри баҳолай олмайди. Мактаб битирувчилари ўз иқтидор ва имкониятларини реал баҳолай оладилар, шунинг учун касб-хунар эгаллашдан бошлаб таълим олишга интилишади.

Умумтаълим предметлари бўйича топшириқлар ҳам ўзгаришларга учрамоқда. Кириш назорати босқичида абитуриентларни ташхиллаш мақсади потенциал ўрта таълим стандартига мос келувчи биринчи курсларнинг ўқувчилари тайёргарлиги даражасини аниқлаш ҳисобланади. Комплекс назорат иши асосий умумтаълим предметлари бўйича 15 саволни ўз ичига олади. Ҳаммаси бўлиб, мураккаблик даражаси бир хил бўлган уч ўхшаш вариант ишлаб чиқилади. Математик топшириқларда абитуриентларнинг билим ва малакалари қуйидаги мавзулар бўйича текширилади: «Рационал сонли арифметик ҳаракатлар қонунлари», «Ифодаларнинг ўзгариши», «Чизиқли ва квадрат функциялар», «Квадрат тенгламалар ва тенгсизликларни ечиш» ва ҳ.к. Масалан, « $3x - 5 < 7$ тенгсизликни ечинг»; «Илдизлари «3» ва «-1» сонлари бўлган тенгламани танланг», «Иборани давом эттиринг: ҳар қандай ромб... ҳисобланади» ва бошқалар. Физика бўйича топшириқларда: «Тўғри чизиқли ҳаракат кинематикаси», «Динамика», «Гидро ва аэростатика», «Иссиқлик ҳодисалари» ва бошқалар. Масалан, «10 метр баландликка кўтарилган 4 кг оғирликдаги жисмнинг потенциал энергиясини ҳисобланг», «Жисм 20 метр баландликдан қанча вақтда эркин тушади?» ва ҳ.к. «Рус тили» бўйича: «Сўз негизидаги ургусиз ушлар», «*не* ва *ни* нинг нутқнинг турли қисмларида ёзилиши», «Содда ва мураккаб гаплар», «Гапда боғловчили ва боғловчисиз боғланиш» ва ҳ.к. Масалан, «Ажратиб кўрсатилган сўзни нутқ қисми сифатида таҳлил қилинг», «Гап схемасини тузиб, уни синтактик таҳлил қилинг». Кимё бўйича топшириқларда кимёвий бирикмалар синфини англаш, модданинг қиёсий молекуляр оғирлигини ҳисоблаш, стехиометрик қонуниятлар масалаларини ечиш бўйича амалий малака ва бошқаларга диққат қилинди. Масалан, « Na_2SO_4 , ClO , H_2O нинг нисбий молекуляр оғирлиги қандай?», « C_2 элементининг $\text{Na}_2\text{O}_2\text{O}_2$ бирикмасидаги оксидланиши даражасини аниқланг», «Қуйида санаб ўтилган гуруҳлардан қайси бири кислота оксидларига тегишли?» ва ҳ.к. Ушбу диагностика топшириқни бажаришда абитуриентларга қийинчилик туғдирган саволлар доирасини аниқлаш имконини беради.

Кириш назорати натижалари «Такрорлаш» мавзуси бўйича дарсларни режалаштиришга ёрдам беради. Умумтаълим соҳалари ўқитув-



Абитуриентларнинг умумтаълим тайёргарлиги даражаси.

чиларининг асосий вазифаси — таълим олувчилар диққатини бўлғуси касбни эгаллашда ушбу предметлар аҳамиятига доим қаратиб, уларнинг ўқишга муносабатини тубдан ўзгартириш, Физика, математика, кимёга қизиқишини оширишга ўзининг бор билим, педагогик мулоқот кўникмаси ва истеъдодини сафарбар қилиш.

Ҳар йилги тест натижалари абитуриентларнинг, мактабда кўрадиган тайёргарлиги даражаси наслигини кўрсатди (диаграммага қаранг).

2000 йили умумтаълим назорат ишини бажарган 100 % абитуриентдан фақатгина 42 % респондент топшириқларни бажара олган. Алоҳида предметлар бўйича натижалар қуйидагича: Физика — 8 %; Математика — 12 %; Рус тили — 30 %; Кимё — 50 %. Тажриба ўтказилган йилларда абитуриентларнинг ўртача балли қуйидагилар атрофида бўлди: Кимё — 6 дан 7 баллгача; Физика — 4 дан 5 баллгача; Математика — 5 дан 6 баллгача; Рус тили — 6 дан 7 баллгача.

Абитуриентларнинг сўнгги йиллардаги ишларини таҳлил қилиб, қуйидаги хулосаларга келиш мумкин:

1. Умумий ўрта таълимнинг ДТС доирасидаги мактаб тайёргарлигининг суслиги ўрта махсус, касб-ҳунар таълими дастури бўйича ўқишни давом эттиришга қизиқишни пасайтиради.

2. Умумтаълим предметларини ўзлаштираётган айрим ўқувчиларда ўқишга қизиқишнинг мавжуд эмаслиги билан бир қаторда бўлғуси касб сирларини эгаллашга қизиқиш кузатилади.

Ўқитувчилар «нима устид» ишлашлари зарурлиги, билимдаги қандай нуқсонларни йўқотиш лозимлигини тест ишлари таҳлили аниқ кўрсатиб берди.

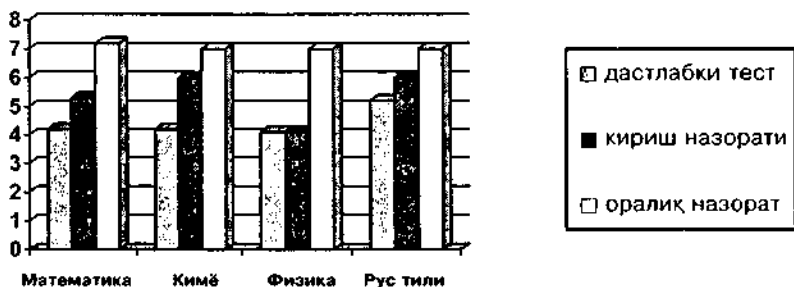
Биринчи курсларнинг таянч билим ва малака савияси юқори эмаслигини эътиборга олиб умумтаълим предметлари бўйича назорат тизимида асосий ўрин жорий назоратга берилади. Биринчи курсда жорий назоратда ўқув вақтининг асосий қисми такрорлашга ажратила-

ди. Махсус предметлар бўйичагина янги материал биринчи кунларданоқ ўрганила бошлайди. Шунинг учун жорий ва оралиқ назоратда биз умумтаълим ва махсус предметлар бўйича 1999 ва 2000 йиллар натижаларини яққоллик учун бирлаштириб, ўзлаштириш коэффициентини — ЎК бўйича қисслаб кўриб чиқдик.

Биринчи курс ўқувчилари гуруҳларида жорий ва оралиқ назоратда дастур материалларини ўзлаштириш сифати

Ўқув йили	Курс	Гуруҳ	КУ							
			кимё	физика	матем.	рус. тили	Т.В.	техн. асослар	технол.	Ташк.
1999-1	I к.	2	0,85	0,85	0,83	0,83	0,9	0,96	1	1
		4	0,9	0,9	1,0	0,85	0,9	0,98	1	1
		5	0,9	0,8	0,95	0,85	0,9	1	1	1
		7	0,85	0,95	0,98	0,83	0,9	1	1	1
	I п/г	2	0,85	0,9	0,85	0,85	1	1	1	1
		4	0,95	1	0,86	0,85	1	1	1	1
		5	0,80	0,9	0,85	0,85	1	1	1	1
		7	1	1	1	0,9	1	1	1	1
1999-2	I к.	1	0,85	0,83	0,83	0,85	1	0,9	1	1
		3	0,96	0,83	0,95	0,85	1	1	1	1
		6	0,83	0,8	0,85	0,86	1	1	1	1
		8	0,85	0,8	0,83	0,8	1	0,9	1	1
	2 п/г	1	0,85	0,85	0,85	0,86	1	1	1	1
		3	1	0,85	0,96	0,9	1	1	1	1
		6	0,96	0,85	0,96	0,86	1	1	1	1
		8	0,85	0,85	0,85	0,86	1	1	1	1
2000	I к.	2	0,85	0,9	0,9	0,9	1	0,9	1	1
		4	0,96	0,9	0,9	0,9	1	0,95	1	1
		5	0,83	0,83	0,9	0,9	1	0,95	1	1
		7	0,9	0,86	1	0,83	1	1	1	1

Иккинчи курсда янги ўқув материали ўрганилади. Оралиқ назорат натижалари умид уйғотади: асосий умумтаълим предметлари бўйича ўртача балл 1 баллдан ошди. Физика бўйича ўртача баллнинг максимал ўсиши — 3 балл, энг кам — кимё бўйича — 1 баллдан камроқ. 1999 йил бўйича биринчи курсда умумтаълим диаг-



1999 йилда биринчи курсларда умумтаълим диагностикаси уч босқичининг қиёсий натижалари.

ностикаси уч босқичи натижалари қиёсан берилган (диаграммага қаранг).

Ўқувчилар ўзлаштириши диаграммасини таҳлил қилиб, қуйидагича хулосалар чиқариш мумкин:

1. Биринчи курс ўқувчиларига умумтаълим предметлари бўйича тайёрлов курслари зарур. Улар, бир томондан, билимдаги нуқсонларини йўқотишга ҳамда бўлғуси касб сирларини муваффақиятли эгаллаш пойдевори бўладиган малакани ўзлаштиришга ёрдам беради, бошқа томондан эса, болаларни касб-ҳунар анъаналари, ўқитувчиларнинг талаблари билан таништиради.

2. Бир ҳафта илгари кучи етмаган топшириқларни бажарар экан, абитуриентларда умумтаълим предметларини ўқишга қизиқиш уйғониб, ўзига ишонч ва ўқишга хоҳиш пайдо бўлади.

Яқуний Давлат аттестацияси маълумотлари яқуний назорат натижалари бўлиб хизмат қилади. Қиёслаш учун ҳам умумтаълим, ҳам махсус предметлар олинди.

1998 йилда касб таълими сифатини назорат қилиш тизимини ишлаб чиқишни бошладик. Синов жараёни жуда қийин кечди. Ўқувчилар дастлабки пайтларда доимий мустақил, амалий ва назорат ишларига кўниколмадилар. Бу ҳол ўртача балл жуда паст бўлишига хизмат қилган кўринади. Олдиндан айтиб қўямизки, ўртача балл тушунчаси ҳали ҳам таълимнинг муваффақияти бўйича қиёслаш ва хулоса чиқариш предмети ҳисобланади, шунинг учун биз ҳам бу ишда мазкур иборадан фойдаланамиз. Вақт ўтиши билан, назорат тизимининг ҳар бир қисми жорий қилина борилгани сари, динамикаси ҳам турлича ўзгариб борди. Балл гоҳ ошиб, гоҳ пасайиб, гоҳида ўзгаришсиз қолди. Бу ҳар бир ўқув гуруҳидаги ўқувчиларнинг индивидуал лаёқатлари билан ҳам изоҳланади. Охириги ўлчов — умумўқув кўникмалари даражаси жорий қилингандан сўнг яқуний назорат натижалари назорат гуруҳлари натижаларидан сезиларли равишда фарқ қила бошлагани жадвалдан кўринади.

ЎМКХТ сифатини назорат қилишнинг якуний натижалари

Йил	Гуруҳлар	Математика	Рус тили	Физика	Кимё	Товаршунос	Тех. жиҳозлаш.
1998-1	5	3,6	3,6	3,1	3,7	3,7	3,8
1997-2	3	3,4	3,4	3,6	3,5	3,9	4,0
1999-1	2	3,7	3,4	3,6	3,8	3,7	3,8
1999-2	4	3,7	3,8	3,6	3,8	3,8	4,0
	7	3,5	3,7	3,8	3,9	4,0	4,2
2000-1	6	3,8	3,5	3,4	4,1	3,8	3,9
2000-2	8	3,8	3,5	3,8	3,9	3,9	3,9
	1	3,8	3,8	3,9	4,0	4,0	4,0

Биринчи курс ўқувчилари учун хизмат кўрсатиш соҳасига мослаштирилган «Ўқишни ўрган» умумўқув малакаси курси жорий қилиниши дарсликлар комплекти алмаштирилгандан сўнг объектив равишда зарур бўлиб қолди. Ҳаммага дарслик сотиб олиш имкони бўлмаганидан ўқув машғулотларини ўтказишнинг янги шакл ва методларини ўзлаштириб ишлашга тўғри келди. Шунда биринчи курс ўқувчилари ўқитувчи айтганларини пешма-пеш конспект қила олмасликлари аён бўлди. Эшитиб асосий фикрни ажрата олмасликлари, ўқув материални на режа бўйича, на режасиз қайта сўзлаб бера олмасликлари маълум бўлди. Уларга буни ўргатиш керак эди. Бу малака биринчи курс ўқувчилари учун қўшимча машғулотлар асосига киритилди. Дастлабки натижаларга ҳам эришилди — ўқитувчилар мавзу бўйича материални, аввалги йиллардагидек, 12 соатда эмас, балки 7—8 соатда ўтишга улгурдилар. Шундай қилиб, ўқувчи фаоллигининг жадаллашуви махсус ва умумтаълим предметлари бўйича билим ва малакани мустаҳкамлаш учун қўшимча вақт ажратиш имконини бердики, бу касблар, предметлар бўйича якуний танловлар ўтказиш мумкин бўлди. Ўз навбатида, бу ўқувчиларни қўшимча билим олишда фаоллаштирди.

Назоратнинг ҳар хил турларидаги умумўқув кўникмалари тестлари ўзгаришга учрамайди, малака эса, тестларни бажариш учун қатъий вақт чегаралари ўрнатилгани учун кўникмага айланади. Қўлланмада товаршунослик, озиқ-овқат маҳсулотлари тарихидан, қулинария, товарларни ишлаш ҳамда сотишга тайёрлаш технологияси ва бошқалар бўйича турли хил профессионал матнлар йиғилган. Масалан, «Кимёнинг аҳамияти», «Сфера ва шар» — бу мавзулар кириш назорати матнлари. Оралиқ назоратда эса, «Экзотик мевалар», «Товар билан таъминлаш ва товарларни чакана савдо тармоғига келтириш шакллари» ва бошқа мавзулар пайдо бўлади. Умумўқув малакасини якуний назорат қилишда «Жамият нима дегани?», «Савдо муассасалари учун ёнгин хавфсизлиги қоидалари» матнлари қўлланилди ва ҳ.к. Касбга йўналтирилган матнлардан фойдаланиш топшириқ

базарилишига қизиқишни оширади, касбга қизиқишни шакллантиради ҳамда қўшимча ахборот қидиришга туртки беради.

Биринчи, иккинчи ва учинчи курс гуруҳларидаги назорат натижаларини солиштирамиз. Ўқувчилар билан «Ўқишни ўрган» дастури бўйича машғулотлар ўтказилмади, улар фақат машғулотлар пайтида ишладилар ҳамда ўқув фаолияти кўникмаларини эгалладилар.

Кириш тести натижалари ўқитувчи «Ўқишни ўрган» курси давомида «нима устида» ишлаши кераклигини аниқ кўрсатиб беради. Тегишли гуруҳларда ўтказилган кириш тести якунлари ўқувчилар «Матндаги асосий фикрни ажратиш» топширигини ёмон бажармаганликларини кўрсатди, тўрт гуруҳ бўйича ўртача — 83 %га тенг, улар қисқа конспект ва оддий конспект режасини туза олишади. Ўзи ҳақида қисқача хулоса тузиш қийинроқ кечиб, фақат 13 % ўқувчи ушбу топшириқни бажара олди.

Ушбу гуруҳлар натижаларини қиёслаб, қуйидагича хулосага келиш мумкин:

1. 80 % ўқувчилар «Асосий фикрни ажратинг, қисқа конспект тузинг» топширигини бажара олишди, бу таълимнинг I- йилидаги гуруҳлардагидан 20 % кўп.

2. 22 % ўқувчилар ўзлари ҳақида қисқача хулоса туздилар.

3. 70 % ўқувчилар содда режа туза олишди.

Икки ҳафталик «Ўқишни ўрган» курси ўтилганидан сўнг касб-ҳунар ўқитувчилари ўз дарсларида умумўқув малакаларини бутун ўқув йили давомида пухталаш бўйича ишни давом эттирадилар. Бунга турли кўринишдаги дарслар ва уларни ўтказиш методлари йўли билан эришилади. Масалан:

1. Дарслик, маълумотномалар билан мустақил ишлаш.

2. Баён, қисқача иншо ёзиш.

3. Математик назоратлар.

4. Амалий машғулотлар.

5. Амалий ўйинлар (олдиндан тайёргарлик кўриш учун қўшимча адабиётларни мустақил ўрганиш талаб қилинади).

6. Уй назорат ишлари (масалан, ўзи ҳақида қисқа маълумот ёзиш) ва ҳ.к. Таълим тугагач, якуний тест ўтказилади.

Гуруҳларда умумўқув малакалари бўйича ўтказилган якуний тестлар қуйидаги натижаларни берди:

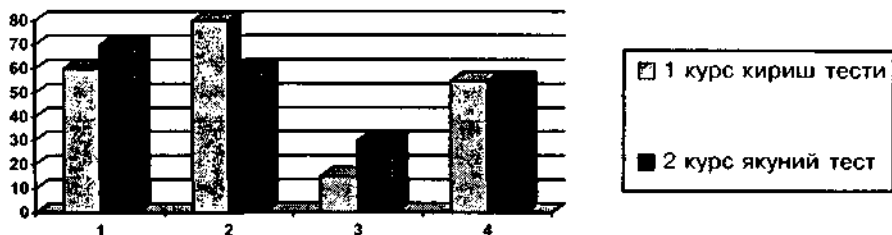
1. «Асосий фикрни ажратинг» топширигини кириш тестидагидан кўра 10 % кўп ўқувчи бажарди.

2. Конспект схемасини 65 % ўқувчи тузди.

3. Қисқа маълумотни ўртача деярли 35 % ўқувчи ёзди.

4. Мураккаб режани — 68 % ўқувчи тузди.

3-курс гуруҳларида барча топшириқлар бўйича натижалар 90 %га яқин бўлди. Тажрибада иштирок этмаган назорат гуруҳи бошқалар-



КХК таълимнинг турли босқичларида таърибада иштирок этмаган назорат гуруҳларида умумқув малакалари ва кўникма динамикаси:

- 1 — асосий фикрни ажратиш; 2 — қисқа конспект; конспект схемаси;
3 — қисқа маълумот; 4 — содда режа; мураккаб режа.

дан кўра пастроқ умумқув малакасини намоён қилди. Бир томондан, бу малакани ривожлантириш бўйича мунтазам машғулотлар ўтказилиши зарурлигини билдирса, иккинчи томондан, «ўқишни ўрган» дастурисиз ҳам ўқитувчилар дарс имкониятларидан ўқув фаолиятини жадаллаштириш ва ўқув жараёни самарадорлиги учун дарс имкониятларидан фойдаланаётганликларини билдиради. Фақатгина «Қисқа маълумот ёзинг» топширигини барча гуруҳлар тенг бажарди, чунки бу аввалига «Ишдаги муносабатлар этикаси», «Савдода тижорат фаолияти» ва ҳ.к. дарсларда ўқитилади ва шундан сўнггина назорат қилинади (оралиқ ва якуний назорат).

Шундай экан: КХК да ўқиш даврида умумқув малакаси кундалик турмушда одат бўлган кўникмага айланади, келажакда ўқувчиларга нафақат КХК да, балки бошқа ТМда ўқишга ёрдам беради, бизга эса — ЎМКХТ сифати ва ишлаб чиқариш таълими ўқув машғулотлари ва дарслари самарадорлигини оширишда кўмаклашади.

Алоҳида олинган гуруҳда (тажрибага кирмаган гуруҳ) умумқув малакаси динамикаси диаграммада кўрсатилган.

Тадқиқот натижалари, гуруҳлар натижалари бошқа барча гуруҳлардан бирмунча ёмонроқ бўлса-да, ўқув фаолияти кўникмалари ривожланиши самарадорлигини ёрқин кўрсатиб берди. Шу билан бирга бу ўзлаштириш коэффициенти умумқув кўникма ва малакалари даражасига боғлиқлигини кўрсатади.

Тажрибанинг кўрсатишича, ўқув машғулотлари самарадорлиги таълим олувчилар ўқув фаолиятининг умумқув кўникмалари даражасига боғлиқ. Дарс пайтида ўқувчилар фаолияти улуши қанча кўп бўлса, ўқув материални ўзлаштириш даражаси ва ўқув машғулоти самарадорлиги коэффициенти шунча юқори бўлади.

Ўқув жараёни самарадорлиги кўрсаткичларидан бири сифатида дастур материални ўзлаштириш даражаси — ЎК танланган эди. Бу-

нинг учун биз ЎМКХТ стандарти бўйича 100 саволдан иборат яқуний интеграл тест ишлаб чиқдик, унга ўқув режасининг барча асосий предметлари: умумтаълим ва махсус фанлар бўйича саволлар киритилган. Саволлар миқдори шартли равишда, натижаларни таҳлил қилиш қулайлигини кўзлаб белгиланган. ЎМКХТ дастури бўйича ўқийдиган ўртача 100 битирувчи диагностика қилинди. 65 % саволлар ёпиқ, 35 % очиқ турда эди. Тестни бажаришга 120 дақиқа вақт берилди.

«Тижорат» мутахассислиги бўйича стандартга мос келувчи ЎМКХТ асосий предметларидан 5—7 саволни ўз ичига олган 100 саволдан иборат интеграл тест ишлаб чиқилди. ЎМКХТ стандарти бўйича ёпиқ саволлар улуши кўп бўлиб, деярли 80 % эди. Бу шу билан изоҳланадики, ЎМКХТ дастури бўйича ўқиш тугаганидан буён икки йил ўтиб, битирувчилар уни бажаришда, ишончни оқламай қолиши мумкин. Бундай тест мунтазам равишда, йилма-йил ўтказилди.

Ушбу тадқиқот ЎМКХТ таълимининг ҳар икки дастури бўйича ўзлаштириш коэффициенти ўсганлигини кўрсатди. Зотан, 2 ва 4-гуруҳларда 1999 йили тажриба ўтказилмаганди, улар ўқишнинг иккинчи босқичини тугатаётган маҳалга (2000 йилга) келиб тажрибага жалб қилиндилар. Шунинг учун касб таълими самарадорлиги кўрсаткичи кескин пасайди.

3, 5, 7-ўқув гуруҳлари тажрибага иккинчи курсда жалб қилинди ҳамда ЎМКХТ дастурлари бўйича амалда юқоридаги каби натижа кўрсатдилар. Аммо 2000 йили, касб таълими сифатини назорат қилишнинг комплекс тизими тўла ишлаб чиқилгач, натижалар 1,4—1,6 баравар ёки ўртача 1,5 баравар яхшиланди.

Тажриба, КХК да қўлланилгач, назорат тизими таълим жараёнига татбиқ этилгач, ЎМКХТ сифати 1,5 баравар ошганини кўрсатди.

Фаразлар тасдиқланиши учун таълим жараёни самарадорлиги кўрсаткичлари экспериментал равишда ҳисоблаб чиқилди.

1. КХК ўқувчиларининг касбий кўникмани ўзлаштириш (автоматлаштириш) даражаси кўрсаткичи ЎМКХТ ДТС учун ҳисоблаб чиқилган эди. Назарий таълим ва ишлаб чиқариш таълими — бу ЎМКХТнинг ажралмас икки томони. Ишлаб чиқариш таълими сифатини аниқлаш — бу юқори курс ўқувчисининг мустақил ишлаб чиқариш фаолиятига тайёрлигини амалда аниқлаш демакдир. Ўқувчилар томонидан ўқув-ишлаб чиқариш фаолияти бажарилиши сифати ва меҳнат унумдорлиги ишлаб чиқариш таълими сифатининг муҳим мезоний кўрсаткичлари ҳисобланади. Ёш мутахассиснинг муайян касб бўйича Давлат таълим стандарти талабларига мувофиқ келиши ҳақида ушбу ишларнинг бажарилиши сифатига кўра мулоҳаза юритилади.

Тажриба учун биз топшириқ бажарилиши пайтида касбий аҳамиятли бешта кўникмани белгиладик. Иш муваффақиятли бажарилганлигининг асосий ўлчовлари — ўрнатилган вақт нормативлари (худди ўша технологик операцияларни малакали кичик мутахассис бажарадиган вақт)дир. Белгиланган вақтни аниқлашда биз куйидагиларни ҳисобга олдик: технологик операциянинг тўғри бажарилиши; онгли равишда бажарилиши, илгари эгалланган малакадан оқилона фойдаланиш. Ҳамма ўқувчилар ҳам топшириқни бирдай бажара олмадилар.

ВНЦ тарозиси ишга тайёрлаш бўйича ўзлаштирилган фаолиятнинг экспериментал ҳисобланган кўрсаткичи K ; $УД = 0,63 - 1,16$ юк хатини расмийлаштириш бўйича — $1,64 - 2,0$. Бу бир-биридан анча узоқ натижалар. Аммо бу топшириқларнинг тенг мазмунда эмаслиги ва ўқувчиларнинг нафақат ёши, балки қобилиятидаги фарқ билан ҳам изоҳланади. Тажриба маълумотлари янада кўпроқ кўникмани, масалан, 10 та кўникма таҳлил қилиш лозимлигини кўрсатди. Шунда тажриба натижаси объективроқ бўлади.

$K_{УД}$ ҳисоби юқори курс ўқувчилари, ВНЦ тарозисини ишга тайёрлашни истисно қилганда, «Сотувчи» касби ва «Тижоратчи» мутахассисликлари бўйича малакали ишчилардан кўра яхшироқ кўникмага эга эканлигини кўрсатди, чунки улар ўрнатилган нормативни тез бажардилар. Тажриба натижалари ишлаб чиқариш таълими усталари методик комиссиясида муҳокама қилинди.

2. Битирувчи сифатининг комплекс баҳоси битирувчиларнинг асосий қисми тақсимланадиган алоҳида корхона учун ҳисоблаб чиқилди. Ушбу кўрсаткич ҳисоби абсолют ишончилиқка даъво қила олмайди, чунки ҳисоб-китобда респондентлар сони камлиги туфайли хато кўпроқ бўлади. Конкрет иш берувчи учун КХК битирувчисининг экспериментал ҳисобланган комплекс баҳоси — $K_{jn} = 8,4$ методикага мос келади (А. М. Крипский).

Битирувчининг касбий-аҳамиятли сифатлари рўйхатига (битирувчи модели ва стандарт бўйича); шахснинг коммуникатив қобилияти, товар ассортиментини таниб олиш билими ва малакаси, товарни миқдори ва сифатига кўра қабул қилиш малакаси ва ҳ.к., аҳамияти бўйича даражаланган ҳаммаси бўлиб 10 та сифат киритилди.

Бироқ тажриба стандарт бўйича даража ва иш берувчилар даражаси фарқ қилишини кўрсатди, бу ўМКХТ стандартларининг минтақавий компоненти ҳақида гапириш имконини беради.

КХК да ўМКХТ сифатини назорат қилишнинг комплекс тизими қўлланилиши натижаси сифатида КХК битирувчиларининг турли касб ва мутахассисликлар бўйича ишга жойлаштирилиши маълумотларини қиёслаш мумкин.

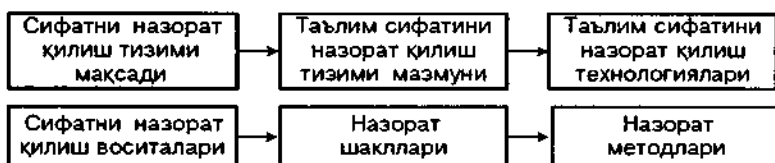
Шундай қилиб, тадқиқот натижалари касб таълими сифатини комплекс назорат қилиш тизими касб таълимининг асосий мақсадига эришишга, меҳнат бозорига мослашишга қобил юқори малакали, маълумотли кичик мутахассисларни тайёрлаб чиқаришга доир хулосалар яшаш имконини берди.

IV.3.1. ТАЪЛИМ СИФАТИНИ НАЗОРАТ ҚИЛИШНИНГ КОМПЛЕКС ТИЗИМИ

КХК (касб-ҳунар коллежи) фаолияти таҳлили шуни кўрсатдики, энг самарали таълим жараёни — бу мақсад ва натижани кўзлайдиган жараён. Эришилган натижани кутилганига қиёсан қандай баҳолаш мумкин? Бунинг учун оддий, динамик, амалий назорат тизимини яратиш керакки, у натижа учун эпизодик эмас, доимий ишласин.

Мазкур тадқиқот объекти — ЎМКХТ сифатини назорат қилишнинг комплекс тизимини ишлаб чиқиш, синовдан ўтказиш, жорий қилиш ва таълим жараёнида фойдаланиш. Биз универсал бўлган, кадрлар тайёрлаш соҳасидан қатъий назар ҳар қандай ТМда фойдаланиш мумкин бўлган назорат тизимини яратишга уриндик.

КТ сифатини назорат қилиш тизимининг ташкилий-педагогик асослари қуйида келтирилган умумий схемани яратишдан иборат.



Тадқиқотнинг назарий асоси тушунча аппаратида жойлашган.

ЎМКХТ сифати — шахснинг эҳтиёжлари ва манфаатлари, давлат ва жамиятнинг ДТСга мос келувчи талабларини қондиришга имкон берувчи шахснинг умуммаданий, маънавий-ахлоқий, умумтаълим ва касбий ривожланиши даражаси.

ЎМКХТ сифатини назорат қилиш тизимини ишлаб чиқиш ва яратишнинг мақсади — КХК да таълим, уни бошқариш усул ва механизми сифатини ошириш.

Сифатини назорат қилиш тизими мазмуни. Биз тизимни шундай лойиҳалаштирдикки, у бутун ўқув муддати давомида — ўқишга киришдан бошлаб, КХК битирувчиларининг иш ўрнига мослашишигача бўлган даврда шахсни ўқитиш ва ривожлантиришнинг муваффақиятли ёки муваффақиятсиз кечишини кузатиб натижаларни таҳлил қилиб, таълимга татбиқ қилинувчи педагогик технологияларни тўғрилаб боради.

Сифат назорати технологиялари — бу таълим назоратини (касбий ва умумўқув тайёргарлиги даражасини, ривожланиш ва мотивация даражасини) ташкил қилишнинг психологик-педагогик қонуниятларга асосланган, бошқарилувчан, такрорланувчан натижа берувчи тизими.

Тавсия этилаётган назорат тизими асосида хилма-хил назорат турларининг (дастлабки кириш, жорий, оралиқ, якуний) умумий ва хусусий методикалари уйғунлиги ётади.

КХК фаолиятини назорат қилишнинг қуйидаги шаклларидан фойдаланилди:

- назарий, ишлаб чиқариш таълими дарслари, дарсдан ташқари тадбирлар таҳлили;
- ДТС, ўқув режалари ва дастурлари бажарилиши таҳлили;
- педагоглар билан улар фаолиятининг турли масалалари бўйича суҳбат ўтказиш;
- педагогларни аттестациялаш;
- предметлар (касблар)нинг ўқув-методик таъминланганлигини ўрганиш ва баҳолаш;
- тарбиявий ишлар аҳволи ва ўқувчиларнинг бўш вақти таҳлили ва бошқалар.

Турли хил назорат методлари: кузатиш, оғзаки сўров (индивидуал, фронтал), назорат иши, мустақил иш, аралаш назорат, тўла фойдаланиладиган сўров, тест назорати, масалалар ечиш, график диктант, ижодий ишлар, муаммоли ишлаб чиқариш масалалари ва бошқалардан қўшиб фойдаланилди.

Назорат воситалари — таълимнинг техник воситалари, қоғозда ва компьютерда бажариладиган назорат топшириқлари, натижаларни қайта ишлаш ва ҳ.к.

Касб таълими сифатини назорат қилишнинг комплекс тизими — ЎМКХТ сифатини ошириш мақсадида таълим жараёнига тўла ва унинг таркибий элементларига таъсир кўрсатувчи конструкциялаштирилган, синовдан ўтказилган ва тузатилган ўлчовлар тизими.

Бу тизим ижодкор, баркамол шахсни тарбиялаш, малакали кичик мутахассисларнинг таълим даражасини оширишга йўналтирилган. Сифатни назорат қилиш тизимининг барча таркибий қисмлари бир-биридан ажралмасдир. Биргина тизимни ифодаловчи омилнинг ўзгариши муқаррар равишда бутун тизим ўзгаришига олиб келади.

Асосий диққат таълим мазмунига қаратилиб, унинг асосида қуйидаги тамойиллар ётади:

- а) Ўқитувчининг эмас, ўқувчининг эҳтиёжлари кўзда тутилади. Ўқув-дастурий ҳужжатларни ишлаб чиқишда педагогик жиҳатдан пухта ўйланган тизимлаштиришга, касбий жиҳатдан аҳамиятга эга билим ва малакани саралашга, ўқув жараёнининг ва ҳар бир фан-

нинг мантигига (назария ва амалиётнинг навбат билан алмашиб келишига) катта эътибор берилди.

б) Аниқ бир таълим фанига эмас, реал муаммоларни ҳал қилишга аҳамият берилди, яъни ўқитишга фанлараро ёндашув амалга оширилди, чунки КХКнинг барча реал муаммолари фанлараро характерга эга.

в) Ўқувчиларнинг билими йиғиндиси эмас, уларнинг ўзини ривожлантириш назарда тутилди. Ўқувчиларда шахсий ва касбий ривожланишга эҳтиёжни шакллантиришга, уларга зарур ахборотни олиш йўлини ўргатишга, ахборот оқимида ўзини қандай тутиш ҳамда профессионал савиясини тинмай ошириб бориш малакасини шакллантиришга ҳаракат қилинди.

г) Таълим жараёнининг ўқувчилар, минтақа иқтисодиёти ва иш берувчиларнинг эҳтиёжларига, академик эҳтиёжга йўналтирилганлиги. Ўқув режасида минтақавий компонентга етакчи ўрин берилган, барча умумтаълим фанлари эса фанлараро, ихтисослашган характерга эга ва ишлаб чиқариш соҳасига йўналтирилган.

Сифатни назорат қилиш тизими таълим ва шахснинг ривожланиш даражаси касб бўйича ДТСга мослигини кафолатлаши зарурлигидан келиб чиқиб, биз ишни ЎМКХТ пировард маҳсулотининг бевосита истезмолчилари ҳисобланган иш берувчилар, таҳсил олувчилар ва педагогик жамоа ўртасидаги ҳамкорликнинг объекти бўлмиш битирувчи моделидан бошладик.

Ишлаб чиқиш босқичлари схемада кўрсатилган



Схемадан кўриниб турибдики, КХК томонидан тадқиқ қилинган Битирувчи моделини яратиш дастлабки қадам бўлган эди. Ҳозирги пайтда ДТСнинг малака тавсифи ҳамда битирувчиларнинг ишга жойлашиш муаммоси билан боғлиқ бўлган минтақавий меҳнат бозори талабларини таққослашга объектив зарурат мавжуд. Шу мақсадда 100 дан зиёд иш берувчи (директорлар, ўринбосарлар, ходимлар бўйи-

ча менежерлар) ўртасида сўров ўтказилди. Анкеталардан иш берувчиларнинг КХК битирувчиларининг касб таълими сифатига қўядиган талаблари танлаб олинди, даражаларга бўлинди. Бу сифатлар рўйхати ДТС талаблари билан таққосланди, натижада бугунги битирувчига керак бўладиган бир қатор касбий малакалар стандартлаштирилмаганлиги маълум бўлди. Бу ДТС минтақавий компоненти-нинг зарурлиги ва муҳимлигини яна бир бор тасдиқлайди.

Моделни ишлаб чиқиш ҳар бири иккита тор ихтисосга бўлинган иккита: шахсий ва касбий сифатлар блокада олиб борилди. Ҳар бир блокнинг асосини битирувчиларнинг алоҳида касбий ва шахсий характеристикаси бўйича иш берувчилар белгилаган умумий даража натижалари ташкил этди.

КХК битирувчисининг модели — кишининг унинг эҳтиёжларини ДТСни, минтақавий меҳнат бозорини ақс эттирувчи, унинг шахсий ва касбий ривожланиш даражасининг хаёлан тасаввур қилинган тизими. Таълим жараёнида шундай моделни ўрганиш ва амалга ошириш КХК битирувчисига ЎМКХТ сифатини, иш ўрнига тезда мослашиб кетишни кафолатлайди.

Бўлажак мутахассис ахлоқий ва эстетик кадриятлар тизимида умумий шахсий сифатларга эга бўлади: ҳаётда ўз мақсади мавжуд, қиршимли, ўзини-ўзи таҳлил қилишга, қомилликка, маънавий жиҳатдан ўсишга эҳтиёж сезади.

Бўлажак мутахассис қуйидаги шахсий касбий хусусиятларга:

1. Муваффақиятли ўқув-ишлаб чиқариш фаолияти учун зарур бўлган интеллектуал потенциалга (сонлар билан ишлаш қобилияти, гапонлик, идрок, кенг тасаввур, яхши ривожланган хотирлаш турлари: оператив хотира, сонларни эслаб қолиш қобилияти, кўриш хотираси, эшитиш хотираси ва ҳ. к.);

2. Олдига қўйилган мақсадга эришиш йўлида қатъий иродага;

3. Малакасини муттасил ошириш, профессионал жиҳатдан ўсиш эҳтиёжига эга бўлади.

Бўлажак мутахассис ЎМКХТ бўйича ДТС билан тартибга солинадиган ахборотлар ҳажмини билиши ва уни эгаллашга ҳаракат қилиши зарур. Иш берувчиларнинг касбий талаблари йиғиндисини таҳлил қиларканмиз, биз Битирувчи моделида таълим жараёнининг натижаси сифат эмас, тайёргарлик ва ривожланиш даражаси ақс этиши керак, деган хулосага келдик. Модомики, натижага эришишда мотивлаштириш даражаси мувофиқлаштирувчи рол ўйнар экан, биз блокка шахснинг ривожланиш ва шаклланиш даражаси мотивациясини киритдик.

КХК битирувчисининг сифатларини моделлаштириш жараёни — бу Моделнинг барча блоklarини назорат қилиш, таҳлил қилиш ва тўғрилашнинг тўхтовсиз жараёнидир.

Асосий муаммони ҳал қилиш: КХҚда ЎМКХТ сифатини назорат қилиш тизимини ишлаб чиқиш ишимизнинг кейинги босқичи бўлди. Ҳозирги пайтда КХҚда назоратнинг мазмуни анъанавий равишда жорий, оралиқ ва якуний назорат турларини олиб боришда ифодаланаяпти. ЎМКХТ бўйича ДТС жорий қилиниши билан бизни ЎМКХТнинг самарадорлик механизми қизиқтирди. Бунинг учун ўқитишнинг турли босқичларидаги натижаларни солиштириш лозим эди, аммо таққослайдиган нарсанинг ўзи топилмади. Оралиқ натижалар йўқ эди. Шунинг учун сифат тизимига жорий назорат киритилди. Кейинчалик, 2001 йилда битирувчилар картотекасининг таҳлили шуни кўрсатдики, КХҚни битиргандан сўнг дастлабки ярим йил мобайнида битирувчиларнинг 38 % иш жойини ўзгартиришар экан. Вазиятни таҳлил қилиш ва бунинг сабабларини аниқлаш учун биз ЎМКХТ сифатини назорат қилиш тизимига битирувчиларнинг корхонадаги фаолиятининг биринчи йили мобайнида уларнинг иш жойига мослашиши устидан назоратни киритдик.

КХҚда ўргатиладиган касблар бозорбоп касб ва мутахассислик ҳисобланади, шунинг учун кейинги йилларда уларга бўлган талаб кескин ошди, бу эса КХҚда ўқишни хоҳловчи абитуриентлар сонининг ошишига олиб келди. КХҚнинг ихтисослик дастурлари бўйича ишлаш тажрибаси таълим сифати биринчи курс талабаларининг умумтаълим фанлари бўйича билим ва малакаларининг шаклланганлик даражасига боғлиқлигини кўрсатди. Шундай қилиб, якуний назорат натижалари, сифат назорати тизимига дастлабки назоратни киритиш керак, деган хулосага келишимизга олиб келди.

Шу тариқа КХҚдаги ЎМКХТ сифатини назорат қилишнинг комплекс тизими назоратнинг бешта турини (босқичини) ўзида жамлайди. Булар:

- киришдаги назорат (кн);
- жорий назорат (жн, семестр мобайнида);
- оралиқ назорат (он, ҳар бир таълим даври — ярим йиллик, йиллик даврнинг охирида);
- якуний назорат (яъни, ҳар бир таълим босқичининг охиридаги якуний аттестация);
- иш жойидаги мослашув (корхонада иш бошлашнинг биринчи йилида).

Назоратнинг ҳар бир босқичи йўл-йўлакай аттестацияни, бундан ҳам муҳимроғи, якуний аттестацияни истисно қилмайди. Улар параллел равишда ўтказилиб, назарий материалларни ўзлаштириш ҳамда касбий кўникмаларни эгаллаш даражасини тартибга солиш воситаси бўлиб хизмат қилади. Натижаларнинг объективлигини таъминлаш, таълим вақтини тежаш, назорат жараёнининг мустақиллиги нуқтаи назаридан КХҚда устувор метод сифатида тестли назорат

танлаб олинди. Аммо таълим сифатининг ишончлилиги ва ҳақиқийлигига турли назорат методларидан оқилона фойдаланиш орқали эришилади. Кўплаб педагогик жамоалар тестли назоратни афзал кўришди. Лекин ишончлиликнинг кетидан қувилса, талабаларнинг шахсияти иккинчи даражали бўлиб қолади: бунда шахс ижодкорлигига, ностандарт қарорларни қабул қилишига, улар учун жавобгар бўлишига, равон гапиришни ўрганишига ва ҳ.к. ларга имкон бўлмайди. Шунинг учун турли назорат методларининг муштараклиги касб таълимининг ишончли, такрорланувчи, таққосланувчи ва бошқарилувчи натижасига эришиш имконини беради.

Таклиф этилаётган таълим сифатини назорат қилишнинг комплекс тизимининг принципиал фарқи шундан иборатки, унинг асосини ЎМКХТнинг муҳим жиҳатлари: мотивация жараёнлари даражаси ва ўқувчилар шахсиятининг ривожланиш даражаси, умумтаълим ва касбга оид билим, малака ва кўникмаларнинг шаклланганлиги, таълимнинг барча босқичлари — биринчи курсдан бошлаб то иш жойига мослашишгача бўлган қобилият (14-иловага қаранг) ҳақида доимо ва мунтазам маълумот йиғишни ташкил этади.

Сифатни назорат қилиш технологияларини ишлаб чиқиш таълим сифати ғоясини амалга оширишда навбатдаги қадам бўлди. Таълим сифатини назорат қилиш технологияси деганда таълим жараёнининг барча босқичларида унинг устидан назоратни ташкил этиш тизимини тушунамиз. Педагогик жамоа олдига янги вазифа — КХК битирувчисининг Моделда тавсифланган сифатларини баҳолашга имкон берувчи назорат воситалари мажмуини танлаш вазифаси қўйилди.

ЎМКХТ муассасаларида йиғилган тажрибани, амалиётчи педагоглар ва олимларнинг ишларини ўрганиб, КТ сифатини ўлчовчи тизимни танладик ва биринчи марта унинг тизим ҳосил қилувчи барча бешта омилларидан назоратнинг комплекс тизимида, унинг ҳар бир босқичида фойдаландик (4—12 ва 15—17- иловаларга қаранг).

Мотивацион тест (МТ). Тўққизта савол-фикрдан иборат тест таклиф қилинди. Ҳар бир саволга тўртта вариантда тасдиқловчи жавоб илова қилинди, охириги бешинчи вариант — «бошқа сабаблар» эса респондентларнинг вақт ўтиши билан ўзгариб борувчи дунёқараши, ҳаётий қизиқишлари доираси ва бошқа сифатларини аниқлаш имконини беради.

Ривожланиш тести (РТ). Биз КХКларга бухгалтерлик касби ва «Бюджет ташкилотлари бухгалтери», «Ўрта ва кичик корхоналар бухгалтери», «Қишлоқ хўжалик корхоналари бухгалтери» мутахассислиги бўйича ўқишга кирувчилар ва ўқиётганларнинг психологик характеристикасини аниқлашга мўлжалланган «Тадқиқотнинг комплекс методикаси»дан фойдаландик. Параметрлар КХК битирувчисининг моделига мувофиқ белгиланди. Мазкур методика учта

асосий блок: интеллект диагностикаси (хотира ва диққатнинг ҳар хил турларини ўрганувчи типик усулларни қамраб олади), шахснинг типологик хусусиятларини аниқлаш ҳамда шахслараро муносабатлар диагностикасидан иборат.

Умумтаълим тести (УТ). Умумтаълим циклининг асосий фанлари (тил, математика, физика, кимё) бўйича интеграл тест топшириқларидан фойдаланилади, бунда қуйидаги талабларга риоя қилинади:

- ўқувчилар ТМда таълим олиши натижасида билиши ва ажратиб олиши лозим бўлган асосий ва муҳим масалалар киритилади;
- мураккаблиги бир хил бўлган, тўрттадан кам бўлмаган вариант ишлаб чиқилади, ҳар бир вариантдаги саволлар сони ўнтадан ошмайди ва дастур материалларини ўзлаштириш даражаси бўйича бир хил бўлади;

- предмет бўйича тестнинг мазмуни таълим стандартида белгиланган ўзлаштириш даражасига қатъий мос бўлади;

- савол, топшириқ, вазифа ва тестнинг ҳар бир вариантга жавоблар эталони тайёрланадики, бу синов ўтказётган кишининг шахсияти, кайфияти ва малакасидан қатъий назар, ўтказилаётган тестнинг ҳаққонийлиги ҳақида гапириш имконини беради.

Умумий ўқув малакаси тести (УЎМТ). Респондентларга бешта матн таклиф этилади ва тестнинг ҳар бир саволига: белгиланган саволларга жавоб беринг, конспект ёзинг, матннинг асосий саволи бўйича жавоб схемасини тузинг, асосий ва иккинчи даражали фикрларни ажратинг, деган топшириқлар берилди. Бунда танланган касб бўйича мутахассисликка оид матнлардан фойдаланилади. Тест натижалари умумий ўқув малакасига эгалик даражасини кўрсатади.

Касбгача бўлган билим ва малака тести (КББМТ). Респондентларга абитуриентнинг касбий йўналиши натижаси сифатида касбий йўналтирилган ўнта саволдан иборат тест топшириғи таклиф этилади. Ушбу топшириқнинг ўзига хос жиҳати шундаки, ўнта саволнинг тўрттаси ўзлаштиришнинг иккинчи даражасига мансуб тест бўлиб, абитуриентлардан танланган касб бўйича чуқурроқ билимга эга бўлишни талаб этади. Бу ерда, шунингдек, ўз фикрини тўғри ва саводли баён қилиш қобилияти ҳам баҳоланади. Ўзлаштиришнинг биринчи даражасига кирувчи олти савол ўқувчиларнинг математик ҳисоблашлар бўйича билимларни қўллай олиш малакаси даражасини аниқлашга хизмат қилади. Тестнинг ҳар бир саволи муайян миқдордаги баллар (даража) билан баҳоланади. Баллар йиғиндиси бўлажак талабанинг танланган касб бўйича касбий йўналганлик даражасини акс эттиради.

Беш мезоннинг барчаси назоратнинг, битирувчининг иш жойига мослашиш босқичидан ташқари барча босқичларида қўлланилди. Таҳсил мобайнида уларнинг айримлари ўзгарди.

КХҚда УМКХТ сифати ўлчовининг ўзгариши

Тестлар	Кириш	Жорий	Оралиқ	Яқуний	Мослашув
Мотивацион тест (МТ)	Ёпиқ турдаги	Ёпиқ турдаги	Очиқ турдаги	Очиқ турдаги	Очиқ турдаги
Умумтаълим тести (УТ)	+	+	+	+	
Касбий тест (КТ)	ДО	КБ	КБМ	КЗУН	—

КХҚда ўқитишнинг бутун муддати мобайнида назоратнинг ҳар хил тур, шакл ва методларини қўшиб олиб бориш, ҳар бир даврнинг якунидаги эҳтимол тутилган натижалар КХҚда назорат тизимини қўллаш схемасини акс эттиради.

Кўринадикки, диагностика қилиниши лозим бўлган таълим даврига боғлиқ равишда тестнинг ҳар хил турлари қўлланади. Яъни, умумтаълим тести баъзан кириш, айрим ҳолларда эса оралиқ, жорий ёки яқуний тест хусусиятига эга бўлади. Схепада таълимнинг ҳар бир даврининг тугалланганлиги: малака (разряд), гувоҳнома ёки диплом олинганлиги кўриниб турибди. Назорат туридан келиб чиқиб, биз танлаган тестларнинг баъзилари ўзгаради. Масалан, жорий назоратдаёқ «касбгача бўлган малака» тести «касбий малака» тести билан алмаштирилади, чунки бу пайтда биринчи курс ўқувчилари дастлабки касбий малакаларни эгаллаётган бўлади. Схемадан кўриниб турибдики, «касбгача бўлган малака» тестидан фақат кириш тести сифатида фойдаланилади.

Умумтаълим тестлари таълим даврининг давомийлигига қараб мураккаблашиб боради ва яқуний синовларда ҳар бир фан бўйича йигирма олтита саволдан иборат тестлар қўлланади. Бунда ўзлаштирилган билим ва ҳосил қилинган кўникмани баҳолашнинг рейтинг тизими қўлланади, у бажарилган ишга қўйилган баҳонинг ҳаққонийлигини акс эттиради.

Таълим якунига қараб борган сари оралиқ назоратда «Касбий билимлар» тести «Касбий билим ва малакалар» (КБМ) тест топшириғи билан алмаштирилади, кейинчалик, яқуний назоратда эса «Касбий билим, кўникма ва маҳоратлари» (КБКМ) тестидан фойдаланилади. Тестлар ушбу касб бўйича стандартларга мувофиқ равишда тузилади. Дастлабки босқичларда бу аксарият ўзлаштиришнинг биринчи (репродуктив) даражасидаги тестлардир. Ўзлаштиришнинг иккинчи ва учинчи даражаларида касбий тест топшириқлари саволларининг кўплиги билан бир-биридан фарқ қилади, яъни малакали мутахассис (таълимнинг иккинчи босқичи) ишлаб чиқариш масалаларини ҳамда касбий тафаккурни фаоллаштирувчи учинчи, ижодий даражадаги дастур материалларини ўзлаштириш топшириқларини ҳал қилишга қодир бўлади. Саволларга иш берувчиларнинг талаб-

ларига мос келувчи минтақавий стандарт элементлари ҳам киритилади. Бу *тизимнинг изчиллигини* яққол намоён этади.

Ривожланиш тестлари (РТ) диагностиканинг турли босқичларида деярли ўзгаришсиз қўлланади-ки, бу касбий таълим натижаларини *таққослаш*, дунёқарашнинг ўзгариш динамикасини, шахсий сифатларнинг ривожланишини *белгилаш* имконини беради.

Мотивацион тестлар (МТ) (якуний ва мослашув босқичидаги назорат) ўзгаришга учради. Мотивациянинг якуний ва мослашув тестларининг асосий вазифаси меҳнат бозорининг ЎМКХТ сифатига бўлган талаб ва эҳтиёжларини кузатиб боришдир. Бундай тестлар ишлаб чиқариш, технологик ёки дипломолди амалиётдан сўнг ўтказилади. Тест саволларига жавоблар варианты берилмайди, бу ўқувчиларга меҳнат бозорида ўз билимларига бўлган талабни ўзлари баҳолаш имконини беради. Ўтказилган анкеталар таҳлили педагоглар жамоаси учун ЎМКХТ давлат стандартларининг минтақавий компонентларини, махсус цикл дастурни тўғрилаб туриш бўйича иш материали бўлади.

Шу тариқа КХҚда ишлаб чиқилган ва қўлланадиган сифатни назорат қилиш тизими:

- тугалланганлик;
- изчиллик;
- қиёсийлик тамойилларига асослангандир.

КХҚда ЎМКХТ сифатини назорат қилиш бўйича топшириқларни тузишда қуйидаги дидактик талабларга риоя қилинди:

- назорат савол ва топшириқларини танлашда ЎМКХТ тизимида умумтаълим ва махсус цикл фанлари мазмуни ҳамда ўрнининг ўзига хос хусусиятлари ҳисобга олинди. Масалан, дастлабки умумтаълим назоратида кимё, физика, математика бўйича интеграциялашган топшириқлар қўлланади. Умумўқув малакаларининг шаклланганлик даражасини аниқлаш бўйича назорат эса, махсус цикл фанларига оид ўқув адабиётларидан олинган матнлар асосида ўтказилади;

- назорат топшириқларини тузиш учун эмпирик маълумотларни танлашда: назарий ва ишлаб чиқариш таълимининг ўзаро алоқаси, бошқа фанлар билан фанлараро алоқа, танлаб олинган ўқув элементларининг муфассал характери, даражали ёндашиш ҳисобга олинди. Масалан, биринчи курсда, жорий назоратда асосан ўзлаштиришнинг биринчи ва иккинчи даражасидаги тест топшириқлари қўллansa, учинчи ва тўртинчи курсларда ишлаб чиқариш топшириқлари қўлланилади. Махсус цикл фанлари бўйича оралик назоратда (стандартни амалга ошириш сифати) ечимни фанлараро характерга эга топшириқлардан фойдаланилади;

- оралик график назоратда асосий тушунчалар ҳақидаги билимлар даражаси, меҳнат операцияларини билиш, ахборот оқимида тўғри

йўналиш олиш маҳорати текширилади. Танланган ўқув элементлари курснинг олдинги ва кейинги мавзуларида кўриб чиқилади, яъни фан ички морфологик характериға эға бўлади;

- назорат топшириқлари диққатлиликини, ижодий ва интеллектуал қобилиятларни, касбий тафаккурни ривожлантириши керак. КХҚда, методик бирлашма иш режаси бўйича, март ойида махсус фанлар декадаси ўтказилади. Декада режаси тузилади, унда ҳар бир ўқитувчи касбға йўналтирилган танлов ва викториналар ўтказади. Танланган касб бўйича ҳар бир курс гуруҳлари ўртасида касбий маҳоратни намоён этувчи конкурс декаданинг якунловчи қисми ҳисобланади. Конкурс савдо корхонаси шароитиға иложи борича яқинлаштирилган ҳолда, тақлидий ўйин шаклида ўтказилади. Диққатлиликини синовчи конкурс ҳам ўтказилади, бунда 10 секунд давомида 10 та нарсани қараб чиқиб, кейин улардан ўрни алмаштирилган бештасини топиш керак бўлади. Бу биринчи курслар учун ҳақиқатан ҳам қийин вазифа, аммо юқори курслар уни осонлик билан бажаришади, бунинг устиға вақт қисқартирилиб, уларға 5 секунд вақт берилади;

- назорат билимлари тизимиға муаммо характеридаги, ишлаб чиқаришға оид топшириқ ва вазифалар ҳам қиритилади, уларни ҳал қилиш ўқувчидан назорат ва ишлаб чиқариш таълимида олган билим ва малакаларини қўллашни талаб қилади. Ишлаб чиқаришға оид масалаларни ҳал қилиш ўқувчиларда катта қизиқиш уйғотади. Чунки бу касбий тафаккурни ривожлантириб, касб сирларини муваффақиятли эғаллашға ёрдам беради. Ўқишға қизиқишни рағбатлантириш мақсадида ишлаб чиқаришға оид ҳар бир масала мутахассисликка йўналтирилиб, муаммо хусусиятини касб этади. Уларнинг ечими қоида ва алгоритмларни шунчаки қўллашни талаб қилмай, ўқувчиларни масаланинг ечимини мустақил равишда излашға ундайди, бу эса мустақиллик, масъулият ва ташаббускорликка ўргатади, ижодкорликни рағбатлантиради. Юқори курсларда бундай масалалардан якуний назоратдағина эмас, балки жорий ва оралиқ назоратларда ҳам фойдаланилади.

Ишлаб чиқаришға оид кўпгина масалаларни фақат махсус дарсларда ва ишлаб чиқариш таълимида олинган назарий билимлар асосида ҳал қилиб бўлмайди, бунинг учун иш тажрибаси ҳам талаб этилади. Фақат назарий билимларни текшириш мумкин бўлмагани каби, махсус фанларда ишлаб чиқаришни фақат сўз билан тушунтириб бўлмайди.

Шу тариқа КХҚда қўлланиладиган ишлаб чиқаришға оид масалалар УМКХТ ДТСнинг педагогик талабларига мос келади.

1. Ишлаб чиқариш масалаларининг аксарияти муаммоли масала бўлиши керак, токи уларни ҳал қилиш фақат назарий билимларниға эмас, балки ташаббускорлик, ижодкорлик, мустақилликини ҳам талаб қилиб, масала ечимининг янада рационал усулларини излаш-

га ундасин. Муаммо ва масала йўқ жойда фикрлаш ҳам бўлмайди, ҳаракат воситасида ўзлаштирилган тайёр билимларни қўллашгина бўлади, холос.

2. Ишлаб чиқаришга оид масалалар политехник характерга эга бўлиши зарур, яъни уларнинг ечими фақат касбга доир билимларнигина қўллашни эмас, балки умумтаълим ва махсус фанлар бўйича олинган билимларни ҳам ишлатишни тақозо этади. Ишлаб чиқаришга оид масалаларнинг ечими табиат қонунлари (умумтаълим фанлари — физика, кимё)дан фойдаланишга ва махсус фанлар бўйича билимларга асосланади.

3. Ишлаб чиқариш масалалари ўзлаштирилаётган касбнинг ўзига хос жиҳатларини, ҳар хил ишлаб чиқариш ва технологик вазиятларни акс эттириши; иложи борича ишлаб чиқаришга оид топшириқларга яқинлаштирилган бўлиши лозим.

Амалиётга доир ишлаб чиқариш масаласи, одатда, мураккаб масала ҳисобланади ва унинг ечими турли-туман назарий билимларни, амалий кўникмаларни, муайян ҳаётий тажрибани талаб қилади.

КХКда абитуриентларнинг билимлилик даражасини текширувчи методика ишлаб чиқилган. Назоратнинг бу тури КХКда сифатни назорат қилиш тизимида кирмаган, чунки унинг элементлари киришдаги назоратга қўшилган. ТМ битирувчилари учун кириш синовлари — кириш назорати бўлиб:

- комплекс назорат иши — умумтаълим фанлари бўйича интеграциялашган тестлар;
- умумқув малакаларини (асосий фикрни ажратиб кўрсата олиш, конспект ёзиш, схема ва жавоблар режасини тузиш ва ҳ.к.) текшириш тести;
- ривожланиш тести (шахснинг психологик параметрлари: хотираси, диққати, мантиқий фикрлаши, киришимлилиги ва ҳ.к. ни баҳолаш);
- мотивацион тест;
- касбгача бўлган малака тести (абитуриентнинг касбга йўналганлигини ва абитуриентнинг танланган касб бўйича билимларини баҳолаш)ни ўз ичига олади.

Барча топшириқларни бажариш учун 1 соат 30 дақиқа вақт ажратилади. Ушбу муддатга қатъий риоя қилинади. Қобилияти ва билими ҳамда малака даражаси ўртача абитуриент бу тестларни 1 соату 25 дақиқада бажара олиши тажрибада аниқланган. Вазифани бажаришга киришишдан олдин психолог, абитуриентлардаги ҳаяжон ва ўз кучига ишонмаслик омилларини ҳисобга олиб, тест топширувчи гуруҳ билан мотивацион мулоқот ўтказади. Абитуриентлар билан бирга келган ва улар каби ҳаяжонланаётган ота-оналар ҳам аудиторияга таклиф этилади. Мазкур диагностик мотивация, бир томон-

дан, ота-оналарни тинчлантириб, боласининг муваффақиятига ишончини мустаҳкамласа, иккинчи томондан, болалардаги ҳаяжон ва дабдурустлик омилини бартараф этиб, жиддий ишга хотиржам киришишга ёрдам беради. Дастлабки назорат тажрибаси ота-оналар ва болалар билан мотивацион мулоқот ўтказилмаслиги абитуриентларнинг топшириқларни, хусусан ривожланиш тестини бажариш кўрсаткичлари пасайиб кетишига олиб келишини кўрсатади.

Интеграл умумтаълим тестлари рус тили, математика, физика, кимёдан топшириқларни ўз ичига олади. Топшириқлар абитуриентларнинг билим ва малакаларига қўйиладиган мажбурий талабларни ҳисобга олиб тузилган ва уларни таянч даражада аниқлаш имконини беради. Топшириқлар куч етадиган даражада қийин, яъни уларни бажаришга деярли барча абитуриентларнинг, жумладан, заиф ўзлаштирувчиларнинг ҳам қурби етади.

Математика бўйича саволлар қуйидаги ўқув элементлари: ясси фигураларнинг периметри ҳақидаги тушунчалардан фойдалана олиш; фоиш, квадрат тенглама, чизикли тенгсизликлар ҳамда тенгламалар тизимига оид масалаларни ҳал қилиш; бурчакларнинг градус кўрсаткичларини радиалига ўтказа олиш; турли кўрсаткичли даража хусусиятларини, қисқартма кўпайтириш формулаларини қўллай олиш-ни текширувчи топшириқларни ўз ичига олади.

Физика бўйича саволлар турли иссиқлик жараёнларидаги ҳарорат миқдорини; ўтказгичнинг қаршилигини, ток кучини, кучланишни ҳисоблаш; ўтказгичнинг тўлиқ қаршилиги шароитида ток кучининг кучланишга боғлиқлиги графигини ўқий олиш; ўтказгичдан электр токи ўтаётганда ажралиб чиқадиган иссиқлик миқдорини ҳисоблаш; Ньютоннинг иккинчи қонунини ва бошқа физик қонунларни қўллай олиш каби билим ва малака элементларини ўзлаштириш даражасини текширади.

Кимё бўйича топшириқлар кимёвий бирикма ва реакцияларнинг турлари ҳақидаги билимларнинг ўзлаштирилишини, элементларнинг масса улушини ҳисоблай олишни, турли синфга оид кимёвий бирикмалар ўртасидаги генетик боғланиш ҳақидаги тушунчалар ва ҳ.к. ларни текширади.

Тил бўйича саволлар сўзларни тўғри ёзишга оид турли қоидаларни қўллай олиш малакасини, сўзларни таркиби бўйича таҳлил қила олишни, сўзларни морфологик таҳлил қила олиш ва гапларни синтактик таҳлил қила олишни текширувчи топшириқларни ўз ичига олади.

Умумўқув малакаси тести баҳолари абитуриентларнинг малакалари жуда паст даражада эканлигини кўрсатди. Фактлар, воқеа ва ҳодисаларни таҳлил қилиш ва баҳолаш; реферат режасини тузиш; схема ва расмларни жойлаштириш сингари малакалар эса умуман

мавжуд эмас. Шунинг учун педагоглар жамоаси икки йил мобайнида хизмат кўрсатиш соҳаси касблари бўйича умумқув кўникмаларини шакллантиришга қаратилган «Ўқишни ўрган» номли дастурни мослаштириш ва жорий этиш устида ишлади.

Биринчи босқич — педагогик жамоага ўқувчилардаги умумқув малакаларини ривожлантириш технологияларини ўргатиш. Тайёргарликнинг бундай курси йигирма соатдан иборат бўлади. Дастлабки тўрт соат — дастурнинг методик асослари ва мақсади, охириги тўрт соат эса — ушбу методикани мазкур фанни ўқитиш дастурига жорий этиш бўйича семинар. Педагоглар илк машғулотларни ўтказиш шакллари муҳокама қилдилар, умумқув малакаларини баҳолашга бўлган ягона талабларни ишлаб чиқдилар, ўқувчилар учун ўқув қўлланмасини нашр этиш бўйича методик материалларни тайёрладилар.

«Ўқишни ўрган» дастури бўйича олиб борилган икки йиллик ишлар таҳлили ўқув жараёнининг самарадорлиги ошганлигини кўрсатади.

- таълим олувчи муайян машғулот вақти мобайнида илгаригидан кўпроқ ҳажмдаги ўқув материални ўзлаштиришга улгуради;

- таълим олувчилар иш вақти бюджети кўпаймаган;

- ўқитувчи таълим олувчиларнинг дарсда олган билимларини мустақамлашга кетадиган вақтни тежайди;

- таълим олувчининг иш вақти бюджети аввалги даражада қолади;

- ўқув жараёнида ўқувчиларнинг фаоллиги ортишига имкон беради;

- ўқувчилар ўртасида ички назорат ва ўзаро назорат кўникмаларини шакллантиради;

- ўқитувчига ўз эътиборини «кучли» ва «заиф»ларга бир хил тақсимлаш имконини беради;

- ўқувчиларни мотивациялашга кўмаклашади.

Мазкур Дастур икки ўқув ҳафтасига мўлжалланган, машғулотлар биринчи кундан бошланади, қандай соҳага оидлигидан (умумтаълим ёки махсус) қатъий назар жадвал бўйича барча фанларда қўлланади. Бундай ўқитишнинг самарадорлиги бутун ўқиш даври мобайнида албатта такрорланиб туради, умумий ўқув ва малака кўникмалари бўйича (юқори курсларда) вақти-вақти билан тест ва назорат ишлари ўтказилади, натижалари таҳлил этилиб, методик комиссия йиғилишларида муҳокама қилинади.

КХҚда абитуриентлар учун тайёрлов курслари ташкил этилган. Уларга абитуриентлар ўз хоҳиши бўйича, апрелдан июлгача ўзларига қулай вақтда қатнайдилар. Бутун тайёрлов курси 80 соатга, яъни тил ва адабиёт, математика, физика, кимёдан бир ой мобайнида 20 академик соатга мўлжалланган. Тайёрлов курсларининг иш даврида

тест топшириқларининг ўзлаштирилиши таҳлили такрорлашнинг бундай шакли муҳимлиги ва зарурлигини кўрсатади. КХҚда тайёрлов курсини ўтаган абитуриентлар рақобатга кўпроқ бардошлидирлар. Абитуриентларнинг тайёргарлик даражаси ва машғулотлар самарадорлигини баҳолаш учун тайёрлов курсларида дастлабки назорат (биринчи машғулотда) ва чиқиш назорати (охирги машғулотда) ўтказилади. Якуний ишнинг ижобий натижаси кириш иши ҳисобига ўтади ва кириш назоратининг элементи ҳисобланади.

Алоҳида таъкидлаш жоизки, курсларда абитуриентлар қизиқиш билан шуғулланишмоқда. Мазкур дастур ўқувчиларда ижодий асос ривожланишига; мустақил иш билимга эришиш, кўникмага эга бўлишнинг ягона воситаси эканлигини англашга ёрдам беради. Тажрибадан кўринишича, курсга қатнаган биринчи курс талабаларининг ўзига ишончи кучли бўлади, уларда касбга оид билимларни олиш ва кўникмаларни эгаллашга нисбатан бошланғич мотивация пайдо бўлади.

Дастлабки назорат натижаларининг таҳлили абитуриентлар диагностикасининг рейтинг бали ҳисобланади. Масалан, 2000 йили минимал рейтинг бали 30 баллни ташкил этди.

	min	max
умумтаълим тести	6	10
ривожланиш тести	6	10
умумўқув малакалари тести	6	10
мотивацион тест	6	10
касбгача бўлган малака тести	6	10
жами рейтинг бали	30	50

Дастлабки назорат таҳлили ўша йили танланган абитуриентларнинг билим даражасини тавсифлайди. Албатта, КХҚга киришда рейтинг баллари шу кўринишда қатъий ўзгармай туради деб бўлмайди.

Абитуриентлар диагностикаси маълумотлари дарҳол, ҳужжат топшириш ва кириш имтиҳонларида қатнашиш тадбирлари доирасида қайта ишланади, чунки ҳар доим абитуриентлар сони биринчи курс талабалари сонидан кўп бўлади. Дастлабки назорат комплекс назорат системасининг бир қисми ҳисобланмайди.

Таълимнинг илк ҳафтасида барча биринчи курс талабалари бошланғич тестдан ўтадилар. Умумтаълим тести бўйича фақат ижобий баҳоларгина журналга қўйилади. Тайёрлов курсларида ўқиган биринчи курс талабалари нисбатан юқори балл олишади.

Дастлабки тест натижалари илк педагогик кенгашдаёқ муҳокама қилинади ва мазкур ўқув йилида педагоглар жамоасининг мақсад ва вазифаларини шакллантириш учун асос вазифасини ўтайди.

IV. 3.2. ПЕДАГОГИК ТЕХНОЛОГИЯЛАР ОРҚАЛИ ТАЪЛИМ СИФАТИНИ НАЗОРАТ ҚИЛИШ ТИЗИМИНИ АМАЛГА ОШИРИШ

Педагогик технологиялар — устувор умумтаълим ва тарбиявий-ривожланиш мақсадлари билан бирлашган мураккаб, очиқ усул ва методикалар системаси; ўқув-тарбия жараёнини ташкил этишнинг ўзаро боғланган концептуал вазифаси ва мазмуни, шакл ва методларидир, бунда ҳар бир позиция бошқаларига таъсир қилиб, натижада ўқувчининг ривожланиши учун шароитларнинг муайян муштараклигини ҳосил қилади.

Қандай таълим мақсадлари устувор деб тан олиними, уларга таълим шакллари, методлари, мазмуни ва вазифалари қай даражада мос келишига боғлиқ равишда анъанавий ёки шахсга йўналган, «ахборот» ёки «ривожланувчи», самарали ёки кам самара («сифатсиз» учровчи ва узилишлар бўлиб турувчи) педагогик технологиялар шаклланади.

Шахсни камол топтиришга йўналтирилган таълимда (ҳар бир кишининг индивидуал қобилиятини ривожлантиришга йўналтирилган таълимда) интеллектуал қобилиятларни ривожлантириш устувор мақсад сифатида белгиланади.

Бунда ўқувчининг вазифаси:

1. Замонавий фан методологиясига мос интеллектуал фаолият усулларини эгаллаш.

2. Билишнинг энг янги методлари доирасида индивидуал интеллектуал қобилиятларни ривожлантириш.

3. Фикрнинг шахсий усуллари ва интеллектуал (ижтимоийлаштириш жараёнлари билан чегараланмаган) қобилиятларни ривожлантириш ҳисобланади.

Бундай ўқитиш технологиясининг мазмуни, моҳиятига кўра ўқувчининг фикр юритиш усуллари иерархиясидан иборатдир. Ушбу усулларнинг ҳар бири мазмунан у билан генетик боғланган аввалги фикр юритиш усулига қарши чиқар экан, мураккаблашиб боради, бу эса ўқувчини тушунишнинг янада юқорироқ даражасига олиб чиқади. Бу ҳар бир ўқувчи максимал даражада эришиши мумкин бўлган ютуғи сифатида ривожланиш нормалари таълим босқичларини белгилашнинг асосига қўйилиши кераклигини кўрсатади. Уларга нисбатан ўқувчиларни таълим олдига қўйилган вазифаларни бажаришга йўналтирувчи, уларнинг «билимлари сифати»ни баҳолаш усуллари, мезон ва кўрсаткичлари ишлаб чиқилади (В. П. Беспалько).

Шу тариқа ўқув материалда берилган илмий билимлар ўқувчиларнинг ақлий фаолиятини ташкил этиш воситаси, педагог эса унинг ҳақиқий ташкилотчиси бўлиб қолади. Бу таълим жараёнида ўқитувчи ва ўқувчи функцияларини, демакки, уларнинг ўзаро муносабати шаклларини қайта англаш зарурлигини тақозо қилади.

Ўқувчи томонидан объектив аҳамиятга эга фаолиятнинг, жумладан, интеллектуал фаолиятнинг ўзлаштирилиши унинг улардаги ҳаракатининг муҳим, аммо «қўшимча» натижаси ҳисобланади. Турли таҳлил системаларида, ҳар хил ёндашув, нуқтаи назар ва позицияларда «ҳаракат қила олиш» кўникмасининг ўзи асосий бўлиб қолади, ўқувчилар уларни таққослаб, ўз шахсий фикрлаш усуллари ва ўзлари учун янгича билиш ва фикрлаш методларини ишлаб чиқадиладар. Ўқувчи ўқув материални тушунибгина, ўзлаштирибгина қолмай, балки у билан мулоқотга ҳам киришади ва ушбу жараёнда билим билан ишлашнинг янги усуллари кашф қилади (А. Бодалев, Л. Леонтьев).

Фикр-мулоҳазаларнинг ўз-ўзидан айтилиши ёки уларнинг бошқалардан тўғридан-тўғри ўзлаштирилиши эмас, балки умуминсоний билимлар билан мулоқот интеллектуал ривожланишнинг энг муҳим шарти ҳисобланади. Ўқитувчи бундай вазиятда фақат билим берувчи ёки етказувчигина эмас, балки кенг маънода ўқув жараёнининг куйидаги учта реал субъектининг:

- ўқитувчи ва билимларга нисбатан ўқувчининг;
- ўқувчи ва предметга нисбатан ўқитувчининг;
- ўқувчи ҳамда ўқитувчининг эҳтиёж ва имкониятига нисбатан ўқув материалининг биргаликдаги фаолиятининг ташкилотчиси ҳисобланади.

Уларнинг ўзаро ҳамкорлиги натижасида субъектив ва объектив воқеликка нисбатан янгича (билим олишга хизмат қиладиган ва амалий) муносабатларни йўлга қўйишга, шунингдек, ўқувчи учун мазкур жараённи шахсий аҳамиятга эга қилишга имкон берувчи мазмун ҳосил бўлади.

Ўқитишнинг конкрет методлари тизимида ўқувчининг билишга бўлган интилишини кучайтириш ҳамда ўқув материалда берилган билимларни ўргатиш (баён қилиш)ни ташкил этиш методларини ажратиб кўрсатиш мумкин. Уларнинг бари педагогик парадигмаларга нисбатан етарли даражада нейтралдир. Дарсни ташкил этишнинг турли шакллари сингари, улар ҳам ўқитувчининг алоҳида ҳуқуқи ҳисобланади ва унинг иштиёқ ҳамда қобилиятига боғлиқ бўлади.

Шахсни камол топтиришга йўналтирилган таълим уни қўллашда ўқитувчига жуда катта эркинлик ва мустақиллик беради, ўз навбатида унинг зиммасига ўқувчиларнинг интеллектуал ривожланиши учун яратилган шароит самарадорлиги учун катта масъулият ҳам юклайди. Ўқитувчининг таълимнинг устувор мақсадларига эришиш йўлидаги онгли профессионал хатти-ҳаракати унинг технологиясининг барча компонентларининг қатъий мослиги ва ўзаро алоқадорлигини таъминлайди.

Педагогик технология — бошқарилувчи, такрорланадиган натижа берувчи психологик-педагогик қонуниятларга асосланувчи таъ-

лим жараёнини ташкил этиш тизими. Яъни, педагогик технологиялар — олдинга қўйилган дидактик мақсадларга эришиш қуроли. Технология, ўқув мақсадига яхшироқ йўл билан қандай эришиш мумкин, деган саволга жавоб беради, бунда мақсадга эришиш бошқарув билан асосланиши лозим. Бу — таълим жараёнини бошқариш мақсадига эришиш воситалари ва усуллари тизими (В. Беспалко, П. Фарберман, У. Толипов).

Юқорида касб таълими сифатининг тизим ҳосил қилувчи икки омилини кўриб чиққандик. Энди учинчи омил — педагогик технологияларни кўриб чиқамиз. Биринчи навбатда ЎМКХТ сифатига эришиш учун самарали бошқарувни талаб қиладиган таълим жараёнининг қисмларини аниқлаб оламиз.

1. Таълим жараёнининг сифати. Касб-хунар коллежида ўрта махсус, касб-хунар таълими жараёнини назорат қилишнинг турли-туман шакллари қўлланади. Булар турли мақсадларда назарий ва ишлаб чиқариш дарсларига кириш; касб ва предметлар бўйича ўқув дастурларини комплекс таъминлаш юзасидан конкурслар ўтказиш, бунга умумтаълим ва махсус фанлар бўйича декадалар ўтказиш, касб маҳорати танловлари, методик семинарлар, малака ошириш курсларини ташкил этиш ва бошқалар киради. Замонавий дарс ўтиш учун замонавий асбоб-ускуналар, жиҳозлар, намуналар, ўқитишнинг техник воситалари бўлиши талаб этилади. Яхши ташкил қилинган касб-хунар таълими жараёни ўқитувчига дастур материалларини ўзлаштиришнинг юқори сифатига эришиш имконини беради.

Таълим жараёнининг барча қатнашчилари: маъмурият ҳам, муҳандис-педагогик ходимлар ҳам, ўқувчиларнинг ўзлари ҳам мазкур гоёни англаб етишлари жуда муҳим. Касб-хунар таълими сифати тушунчаси жамoa бўлиб қабул қилингандагина таълим самарадорлигининг ошишини кутиш мумкин. Таълим жараёни моделлаштирилса, барча мезонлар ё аъло даражада, ёки юқори, жуда юқори даражада бўлиши керак.

Бундай қонуниятни амалга ошириш учун барча педагоглар ва тарбиячилар бирдай интилиши керак. Бу қуйидагиларни билдиради:

- **Таълим жараёнининг юқори интенсивлиги.** Бу ўқувчиларни зўриқтириш керак, дегани эмас. Бу худди ўша 45 дақиқалик дарсда кўпроқ топшириқларни бажариш мумкинлигини билдиради, натижада ўқувчилар билан индивидуал равишда ишлаш учун имконият ва вақт пайдо бўлади. Бунда ўқув гуруҳининг психологик жиҳатдан ўзига ҳослиги ҳисобга олинаши керак.

- **Юқори мотивация.** Таълим мотивацияси ҳамда ўқув меҳнатига, билиш фаолиятига, предметга нисбатан қизиқиш уйғотилиши касб-хунар таълими самарадорлигининг муҳим омили ҳисобланади. Мотивацияни бошқа омиллар билан муштарак ҳолда кўриб чиқиш муҳим.

■ **Фояларнинг муштараклиги.** Таълим сифати учун фақат педагоглар эмас, ўқувчиларнинг ўзлари ҳам жавобгар эканлигини таълим жараёнининг барча иштирокчилари бирдай англаб етиши жуда муҳим. Чунки бошқа ҳар қандай тенг шароитларда ҳар доим нисбатан кучлироқ ёки кучсизроқ ўқувчилар бўлади. Сифатни назорат қилиш чуқур муаммо бўлиб, таълим муассасасидаги барчага дахлдордир.

■ **Юқори даражадаги таълим.** Юқори даражадаги умумтаълим ма-лакасига эга ўқувчи мамнуният билан осон ўқийди. Шунинг учун дарсда бошқалардан кўра кўпроқ яхшироқ иш қила олиши мумкин. Ўз навбатида, материалларни ўзлаштириш даражаси ҳам, таълимни давом эттиришга бўлган интилиш ҳам юқори бўлади. Агар сифат ғояси ТМнинг бутун тузилмасини қамраб олса, демак таълим самардорлигига эришиш имконияти мавжуд.

2. **Ўқув режаси ва дастурлари, ўқув адабиётининг сифати.** Таълимдаги «адабиёт ва ахборот танқислиги» муаммоси ўтмишда қолиб кетди. Янги дарсликлар, ўқув қўлланмалари ва ўқитиш воситалари пайдо бўлмоқда. Таълим жараёнининг самардорлиги ва интенсивлиги адабиётларнинг сифатига боғлиқдир. Бу ўқитиш жараёнининг интенсивлигига сезиларли даражада таъсир қилиб, яхши натижалар беради.

3. **Ўқувчиларнинг сифати.** Шахснинг ривожланганлик даражаси таълим жараёнининг сифати ва самардорлигига сезиларли равишда таъсир кўрсатади. Шунинг учун шахсни ривожлантириш, уни тараққиётга ва ўзини-ўзи такомилга етказиш ҳамда йўналтириш муҳандис-педагог ходимлар ва ўқувчилар жамоасининг вазифасидир. Шу жиҳатдан ТМ абитуриентларининг «таълим сифати»ни, яъни ўқишга кириш учун тайёргарлигини баҳолаш ҳам жуда муҳим ҳисобланади. Ўқувчилар учун бошланғич педагогик технологияларни танлаш мана шунга боғлиқдир.

4. **Бошқарув сифати.** ТМда таълим жараёнининг сифати самардорлиги ундаги бошқарув жараёни сифатига боғлиқ. Бунда ҳар бир педагог ўз дарси доирасида менежер вазифасини бажаради. У таълим жараёнига бошқарув ходимлик қилади, ўқувчиларнинг хатти-ҳаракатларини бошқариб боради, уларни тарбиялайди, назорат қилади.

Бошқарув қўйилган масалани энг қулай йўллар билан ҳал қилишда ифодаланади, у қайтма алоқага ҳам эга, яъни у таълим жараёнини доимий равишда кузатиб ва тўғрилаб бормаса, мавжуд бўлолмайди. Шунинг учун касб-ҳунар таълими сифатини бошқаришнинг педагогик технологиялари:

- мақсадни қўйиш;
- таянч билимларни долзарблаштириш;
- таълимда эришилган натижаларни назорат қилиш;
- ўзлаштиришни баҳолаш вазифаларининг ҳал этилишини ўз ичига олади.

Мазкур ҳаракатлар алгоритмини амалга оширишда биз мақсад ва вазифаларни белгиладиқ, уларни ҳал қилиш учун педагогик технологиялар назариясидан фойдаланилди.

Биринчи босқичда диагностикалашнинг стратегик вазифалари белгиланади. Вазифаларнинг қўйилишига боғлиқ равишда унинг барча таркибий қисмлари кўриб чиқилади. Таълим жараёнини ташкил этишнинг анъанавий усулидан қочиб, унинг ривожланувчи технологияларга ўтишга имкон берувчи таълим жараёнининг бутунлай янги модели лойиҳалаштиришмоқда (В. Беспалько).

Таълим жараёни блок-модул асосига қурилади, бу тобора ошиб бораётган ахборот ҳажми билан инсоннинг уни ўзлаштириш имконияти ўртасидаги тафовутни бартараф этиш имконини беради. Таълим жараёни амалга оширилиши ўқувчи ва педагогларга тушадиган юкни тартибга солиш имконини берадиган қонуниятларни ҳисобга олиб режалаштирилади.

1. Назарий ва ишлаб чиқариш таълимининг ҳар ҳафтада алмашиб туриши;

2. Ҳафта мобайнида назарий циклда еттитадан ортиқ фаннинг ўқитилмаслиги;

3. Бир ҳафтада ҳар бир фан олти соатдан кўп ўтилмаслиги;

4. Дастлабки соатларда умумтаълим курси фанлари ўтилиши режалаштирилади, жисмоний тарбия дарслари охириги соатларда ўтилади;

5. Дарсдан ташқари соғломлаштириш тадбирлари шанба кунлари ўтказилади;

6. Таълим жараёни олти кунлик иш ҳафтаси бўйича режалаштирилади.

Таълим жараёнининг бундай ташкил қилиниши уни осонлаштиради, ахборотларнинг онгли равишда ўзлаштирилишига, хотира ва диққатнинг барча турларини ривожлантиришга, билимларни ҳам стандарт, ҳам ностандарт вазиятларда ишлата олиш кўникмасини шакллантиришга имкон беради. Шундан сўнг диагностиканинг барча турлари: касбий, шахсий, умумўқув, мотивацион ташхис ишлаб чиқилади ва баҳоланади.

Иккинчи босқичда технология воситаси: таълим сифатини назорат қилишнинг комплекс тизими белгиланади. Ташхис узлуксиз характерга эга: кириш назоратидан иш жойига мослашиш олиб борилади. У таълимнинг барча босқичларида қўлланади: биринчи курслардан тортиб, битирувчиларгача ташхис қилинади. Натижани ҳаққоний деб ҳисоблаш учун **бир қатор шартларга** риоя қилиниши зарур:

■ гуруҳ ўқувчиларининг камида 80 % ҳозир бўлгандагина назорат ўтказилди;

- бир кунда кўпи билан иккита предметдан машғулот ўтказилди;
- график тузилаётганда ўқув режасининг турли циклига оид умумтаълим ва махсус предметлар қўшиб олиб борилди;
- назорат синовлари курс бўйича бир вақтда, яъни иккинчи курсда тўртта гуруҳ бўлса, уларнинг ҳаммасида, биринчи дарсда ўтказилди;
- гуруҳда хотиржам иш муҳитини юзага келтириш учун беш дақиқалик мотивация (ундаш, қизиқтириш) ўтказиш зарур элементдир;
- вақт нуқтаи назаридан назорат ишлари ўттиз дақиқадан ошмади, қолган ўн беш дақиқа бажарилган ишни текшириш ва фикрлашиб олишга кетди;
- назорат иши қўшимча машғулот ва йирик тадбирлар йўқ кунлари ўтказилди, акс ҳолда улар диққатни бўлиб, хотирани бир жойга жам қилиш имконини бермас эди;
- гуруҳ назорат ишини мазкур предметдан ушбу гуруҳга дарс ўтмайдиган ўқитувчи бошқарув ходимлигида бажарди;
- ҳар бир иш баҳоланиб, баҳолар журналга қўйилди.

Кейинги машғулотда ўқитувчи дарсни шундай режалаштирдики, дарс бошида дастур материалларининг ўзлаштирилишини таҳлил қилди, типик хатоларни тушунтириб, ўқувчиларнинг саволларига жавоб берди. Педагогик технологиялар таълим жараёни, сифат назорати, индивидуал, гуруҳ, фронтал ўқув ва ишлаб чиқариш ишларининг биргаликда, фойдали тарзда олиб борилишининг аниқ-равшан режалаштирилишини назарда тутди. Ҳар бир машғулотга (назарий ё амалий бўлишидан қатъий назар) тайёрланар экан, ҳар бир ўқитувчи ўқув материалининг ўзлаштирилиш самарадорлигини таъминлайди, танланган касбга қизиқишни кучайтиради деб ҳисоблаган дарс бериш методини ўзи мустақил танлайди.

Дарс схемаси ўгиладиган мавзуга, дарс ўгиладиган гуруҳга, ўқитувчи ўқитишнинг замонавий шакл ва методларини қай даражада ўзлаштириб олганига боғлиқ. Масалан, махсус фанлар бўйича дарслар кичик-кичик гуруҳларда танлов-дарс, эстафета-дарс, ишлаб чиқариш вазиятлари ечимини топиш шаклида ўтказилади. Шунингдек, семинарлар-дарслар, мунозара дарслари, муаммоли вазиятларнинг ечимини топиш усулларидан ҳам фойдаланилди. Табиий намуналарнинг сифатини аниқлаш бўйича амалий ишлар чемпионат, танлов, экскурсия шаклидаги дарслар ҳужжатларни расмийлаштириш бўйича амалий машғулотлар ёрқин таассурот қолдирди.

Умумтаълим фанлари ўқитувчилари ҳам анъанавий, ҳам махсус фанлар ўқитувчилари билан биргаликда аралаш дарслар ўтадилар.

Барча ўқитувчилар классик методлардан юз ўгирмаган ҳолда дарс беришнинг фаол методларидан фойдаланишни афзал кўрадилар. Бу

ўқувчиларнинг дарс жараёнига тезроқ киришиб кетишига, янги муҳитга мослашишига, ўз ишини оқилона ташкил этишига, ўзига ўзи танқидий назар билан қарашига, қарор қабул қилишда масъулиятни ҳис этишига имкон беради. Бу ўқувчиларга ёқад ва улар дарсни сабрсизлик билан кутадилар. Жорий аттестация натижаларининг таҳлили бундай дарснинг якуний натижасига ўқувчиларнинг қизиқиши қанчалик кучли бўлса, ўқув материални ўзлаштириш коэффициенти ҳам шунчалик юқори бўлишини кўрсатади.

Ўқувчилар шахсининг умумий ривожланиш даражаси диагностикаси ўз кучига ишонмаслик, тенгдошларига нисбатан ёмонроқ кўринишдан қўрқиш каби психологик ҳолатлар биринчи курс талабаларининг кўпчилигига хослигини кўрсатади. Бунинг кўплаб сабабларидан бири беш балли шкала бўйича анъанавий баҳолаш тизими ҳисобланади. Ўқувчиларнинг билим ва кўникмаларини баҳолаш ва назорат қилишнинг рейтинг тизимини ишлаб чиқиш ва таълим жараёнига жорий этиш мазкур муаммони ҳал қилиш имконини берди. Анъанавий баҳолаш ва рейтинг тизимини мушгтарак ҳолда қўллаш таълим сифатини оширади.

Касб-ҳунар коллежида «Бухгалтерия ҳисоби» предмети бўйича модулли ўқитиш рейтинг тизимидан фойдаланишни мисол сифатида кўриб чиқамиз. Мазкур технология интенсив таълим тамойилига асосланган бўлиб, ундан фойдаланиш дастур материалларини ўзлаштириш сифатини оширади, талабаларга нисбатан табақалаштирилган ёндашувни таъминлайди, ҳар хил натижаларнинг бир хил баҳоланишига йўл қўймайди.

Дастлаб бутун курс бир нечта модулларга ажратилади. Модул — курснинг мантиқий тугалланган қисми (мавзу, бўлим) бўлиб, назорат иши билан якунланади. Биз модул сифатида шундай мавзуларни олдикки, ҳар бир мавзу ўзаро алоқадор бўлган бир нечта мантиқий қисм ва ҳисобларни ўз ичига олади. Масалан, «Пул маблағларининг ҳисоби» модули «Касса операцияларининг ҳисоби», «Пул ҳужжатларининг ҳисоби» сингари ўзаро алоқадор қисмлардан ташкил топади.

Ҳар бир модул материалларини ўрганишда изчилликка риоя қилинади, иш шартлари кўрсатилган технологик карта расмийлаштирилади. Назоратнинг хилма-хил: индивидуал амалий топшириқ (масалани ечиш, ўтказмалар, ҳисоб-китоб тузиш), график диктант (эталондан фойдаланган ҳолда), ихчам иншо, маъруза конспекти схемасини тузиш, ишлаб чиқариш вазиятларини ҳал қилиш сингари шакллари қўлланилади. Муайян предметни ўрганиш мобайнида талабалар йиққан баллар йиғиндиси предмет бўйича якуний рейтинг баҳосини ташкил этади. Технологик картада ҳисобланган баллардан ташқари, якуний рейтинг баҳосида оғзаки сўровларнинг рейтинг

ҳам акс этади. У қуйидаги тарзда ҳисобланади: дарс пайтида ўртача олти кишидан вазифа сўралади. Бир гуруҳдаги талабаларнинг ўртача сони — 25 нафар. Вазифани сўраш эҳтимоли 0,24 ни ташкил этади. Битта машғулотдаги оғзаки сўров рейтингини 0,24 коэффициентини бир машғулотда олиш мумкин бўлган энг юқори баллга (беш балл) кўпайтириш йўли билан аниқланади: $0,24 \times 5 = 1,2$ балл. Иккинчи курсдаги дарслар сони — 70, учинчи курсда — 68. Шундай қилиб, иккинчи курсда оғзаки сўровнинг максимал рейтингини: $1,2 \times 70 = 84$ балл, учинчи курсда $1,2 \times 68 = 82$ балл. Индивидуал ижодий топшириқлар, ташқиқотлар учун ўқитувчи уларнинг мураккаблигига қараб алоҳида балл қўяди. Масалан, реферат учун — уч балл, масалани расшифровка қилганлиги учун — олти балл. Иккинчи курсда фанни ўрганиш синов билан якунланади. Бутун иккинчи курс мобайнида талаба йиғиши мумкин бўлган максимал рейтинг — 122 балл. 110 ва ундан юқори балл тўплаганлар синовдан озод қилинади. Агар иккинчи курсда йиғилган баллар сони 75 дан кам бўлса, талаба синовга қўйишмайди. Синов баҳолари қуйидаги тарзда қўйилади:

- 76 дан 100 баллгача — «қоняқарли» баҳо;
- 101 дан 110 баллгача — «яхши» баҳо;
- 110 ва ундан юқори баллга — «аъло» баҳо.

Учинчи курсда ўқитувчи «қатъий» рейтингни қўллайди, бунда имтиҳон барча учун мажбурий бўлади. Имтиҳонга кириш учун иккинчи ва учинчи курсдаги якуний рейтинг жамланади. Максимал, яъни 90 фойздан кўп балл тўплаган талабалар имтиҳонда билетдаги битта саволга жавоб бериш ҳуқуқига эга бўлишади. Ҳар бир ўқув модули тузган пайтда талабалар эришган натижалар рейтинг-варақалар тузиш йўли билан уларга мунтазам равишда маълум қилиб борилади. Ўзининг шахсий рейтинг-варақасига эга бўлар экан, талаба ўз рейтингини ошириш учун фаолиятини олдиндан режалаштириши (қўшимча индивидуал топшириқни бажариш, ахборот ва реферат тайёрлаши ва ҳ.к.) мумкин. Таълим олувчиларнинг илм олишга бўлган иштиёқини кучайтириш, муваффақиятга интилиш ва мотивацияни шакллантириш мақсадида ҳар бир талабага предмет бўйича рейтинг тизими ҳақида эслатма берилади. Унда рейтингни ошириш имконияти ва таҳсил олувчининг индивидуал фаолияти натижасини баҳолаш тамойиллари ёзилган бўлади. Эслатмада рейтингнинг сон параметрлари, унинг қуйи ва юқори чегараси берилади. Бундай эслатмага эга бўлган талаба ҳар доим ўзига қанча балл кераклигини ҳисоблай олади, бу эса унинг максимал миқдордаги балларни олишга интилишига хизмат қилади.

Иккинчи курсда «Бухгалтерия ҳисоби» мутахассислиги предмети ўрганишда рейтинг балларининг технологик картада тақсимланишининг бир кўриниши қуйида акс эттирилган.

«Бухгалтерия ҳисоби» предметни ўрганишда баллар тақсимланишининг технологик картаси

Мавзу номи	Назорат шакли	Баллар сони	Баҳога мос баллар сони			
			икки	уч	тўрт	беш
2-КУРС. Бухгалтерия ҳисоби-нинг назарий асослари	Индивидуал амалий топшириқлар	9	0	5	7	9
	Назорат тести	6	0	2	4	6
	Лаборатория-амалий иши	9	0	5	7	9
Назорат нуқталари бўйича баллар йиғиндиси		24				
Дарсларда фаол қатнашганлиги учун		5				
Мавзу бўйича жами баллари		29				
Таҳлилий ва синтетик ҳисоб	Индивидуал амалий топшириқлар	6	0	2	4	6
	Лаборатория-амалий иши	6	0	2	4	6
Назорат нуқталари бўйича баллар йиғиндиси		12				
Дарсларда фаол қатнашганлиги учун		4				
Мавзу бўйича жами баллари		16				
Меҳнат сарфи ва унга ҳақ тўлаш ҳисоби	Индивидуал амалий топшириқлар	6	0	2	4	6
	График диктант	5	0	3	4	5
	ЛАТ	9	0	5	7	9
	Назорат иши	10	0	8	9	10
Назорат нуқталари бўйича баллар йиғиндиси		30				
Дарсларда фаол қатнашганлиги учун		8				
Мавзу бўйича жами баллари		38				
Асосий воситалар, номоддий активлар ҳисоби	Индивидуал амалий топшириқлар	6	0	2	4	6
	Назорат тести	6	0	2	4	6
Текширув нуқталари бўйича баллар йиғиндиси		12				
Дарсларда фаол қатнашганлиги учун		5				
Мавзу бўйича жами баллари		17				
Пул маблағларининг ҳисоби	1-назорат тести	5	0	3	4	5
	2-назорат тести	6	0	2	4	6
	ЛАТ	6	0	2	4	6
Текширув нуқталари бўйича баллар йиғиндиси		17				
Дарсларда фаол қатнашганлиги учун		5				
Мавзу бўйича жами баллари		22				
2-курсда фан бўйича олган жами баллари (яқуний рейтинг)		122				

Тадқиқотлар натижаси рейтинг тизими самаралироқ эканлигини кўрсатмоқда:

■ билим янада мустаҳкамланади ҳамда таълимнинг барча босқичларида уни кузатиш мумкин;

■ таълим жараёнида ўқувчилар ўртасида мусобақа муҳити ривожланишига кўмаклашади;

■ ҳар бир дарсга ўқитувчи ҳам, ўқувчи ҳам янада пухта тайёрланиши керак; айниқса ўқувчи қимматли балларни йўқотмаслик учун астойдил тайёргарлик кўриши зарур;

■ тизим демократик бўлиб, ўқувчиларга қаратилган, яъни «икки» баҳо йўқ «ёрлик»лар ҳам ёпиштирилмабди;

■ педагог ўқитиш методи тўғри танланганлигига ишонч ҳосил қилиши мумкин;

■ барча иштирокчилар тенг шароитда бўлади, аммо ўқувчилар кўшимча топшириқлар орқали ўз рейтингларини оширишлари мумкин ва ҳ. к.

Рейтингнинг ютуқлари билан бирга, камчиликлари ҳам мавжуд:

1. Рейтинг бир қатор коэффициентлардан ҳисоблаб чиқилади, шунинг учун унинг тўғрилигига шубҳа туғилади, яъни коэффициентлар ўртасида яққол кўзга ташланиб турадиган ўзаро алоқалар мавжуд эмас.

2. Бу тизимдан фақат назарий таълимда, жорий назоратдагина тўлиқ фойдаланиш мумкин. КХК ишлаб чиқариш таълими усталарининг «ижодий лабораторияси» томонидан ишлаб чиқариш дарсларида жорий назорат учун рейтинг тизимининг айрим жиҳатлари ишлаб чиқилган. 1999—2000 ўқув йилида мазкур тизим КХКда биринчи марта эксперимент сифатида қўлланилди.

3. Пировард натижада рейтинг барибир беш балли тизимга айлантирилиб, максимал рейтингнинг 70—80 % — «қониқарли», 80—90 % — «яхши», 90 %дан кўпроғи — «аъло» баҳоланади.

Кўп ўқитувчилар таълим жараёнида таълим сифатини баҳолашнинг рейтинг ҳамда беш балли тизимидан кўшиб фойдаландилар. Рейтинг тизимининг қўлланилиши натижасида предмет бўйича баллар кўтарилди: иккинчи курсда предмет бўйича «яхши» баҳога эга тўрт ўқувчи яқунда «аъло» баҳо олди. «Қониқарли» баҳога эга икки ўқувчи эса учинчи курсда имтиҳонни «яхши» баҳога топширди. Тажриба кўрсатишича, ўқув жараёнида рейтинг тизимининг қўлланилиши таълим сифатини оширади.

Билим ва малаканинг мунтазам текширилиши таълим олувчиларда ўқишга масъулият билан қараш ҳиссини тарбиялайди, ўтилган материалнинг ўзлаштирилиши тўғрисидаги ахборотнинг ишончлилигини оширади, таълим сифатини бошқариш имкониятини кенгайтиради.

Учинчи босқич — олинган натижаларни қайта ишлаш ва таҳлил қилиш. Ўқитувчилар натижаларни сифат бўйича директор ўринбосарининг бевосита бошқарув ходимилиги остида қайта ишлайдилар. Ўқитувчилар жадвал тузишади, ўқув материални ўзлаштирилишининг коэффициентини ҳисоблаб чиқишади, ўн балли тизимни анъанавий

беш балли тизимга ўтказишда ва баҳоларни журналга қўйишда. Умумтаълим фанлари циклида муаммоли ўқув дарсларининг улуши классик дарсларга nisбати 85 %га 15 %ни ташкил этади. Бу nisбат бошқа фанларда ўқитишнинг фаол шакллари фойдасига силжийди. 65 %га 35 % бўлган максимал nisбатга «Менежмент», «Эстетика», «Тижорат фаолиятини компьютерлаштириш», «Ижтимоий фанлар асослари» сингари предметлар ўқитувчилари эришишган. Бунда муаммоли ўқитишнинг асосий вазифаси дастур материални ўзлаштиришдагина эмас, мустақил таҳли мотивациясида, қабул қилинган қарор учун масъулиятда, қўшимча билимлар олишга интилишда намоен бўлади-ки, бу танланган касб бўйича илм олишга бўлган фаолиликни рағбатлантиради.

Кейинги йилларда ўқитишни индивидуаллаштириш катта аҳамият касб этмоқда. Таълим ва тарбиянинг индивидуал ҳамда жамоа шаклларида муштарак ҳолда оқилна фойдаланиш ўқитувчининг малакасига боғлиқ.

Олинган натижаларнинг таҳлили методика комиссияси, педагоглар кенгаши йиғилишларида муҳокама қилинади.

Тўртинчи босқич — ислохотлар мазмуни, диагностика ўтказишнинг шакл ва методларини тузатиш. Билим ва малаканинг тест ўтказиш йўли билан баҳоланиши ўқув материалларининг ўзлаштирилиши тўғрисида ўз вақтида ахборот олиш имконини беради, бундан ўқитувчилар ўқитиш фаолиятини такомиллаштириш ва камчиликларни тузатишда фойдаланишлари мумкин. Шахснинг қамолот даражасини баҳолаш ҳар бир босқичда ўқитувчига у ёки бу ўқув гуруҳининг имкониятларига қараб иш тутишга ёрдам беради. Дарс ўтишнинг қайси методи дастур материалларининг ўзлаштирилишига кўпроқ мос келиши айнан мана шунга боғлиқдир. Ўқитувчилар ривожланиш тести натижаларидан баъзи ўқувчиларга қобилиятга яраша индивидуал юк белгилаш учун фойдаланадилар.

Ўтказилган тадқиқотлар анъанавий методларни тўлдирувчи тест топшириқларни қўллаш мақсадга мувофиқлиги ва самарали эканлигини кўрсатди. Тестлардан назорат топшириғи сифатида фойдаланилган дидактик вазиятларнинг таҳлили:

- тестларни бажариш жараёнида таққослаш муҳим ўрин тутишини;
- тестларни қўллашда ўқув материалнинг ўзлаштирилишини, ҳар бир талабанинг умумўқув ва касбий қобилиятлари ривождаги муаммо ва камчиликларнинг даражасини аниқлаш имкони бўлишини;
- тест топшириқлари юксак ўқув потенциалга эга эканлигини;
- тестнинг мураккаблик даражаси турлича бўлган топшириқлардан ташкил топиши даражалар бўйича синалаётган тайёргарликни табақалаштириш имконини беришини;

■ тест натижалари ўқитувчига ўз фаолиятини мунтазам равишда тузатиб бориш, муаллимлик ишини интенсивлаштириш имконини беришини кўрсатди.

Тажрибадан таълим сифатини қайта ишлаш, таҳлил қилиш ва ўтказиш учун масъулиятни марказлаштиришда тест назорати нисбатан энг мақбул усул ҳисобланиши маълум бўлди.

Натижалар таҳлилидан сўнг ташхислашнинг стратегик вазифаларига тузатишлар киритилади. Тузатишлардан кейин янги назорат ва текширув топшириқлари баҳоланади. Улар текширилади, қайта ишланади, таҳлил қилинади ва ҳ.к. Ўрни келганда бу циклни ҳам шарҳлаймиз. Унинг тўлиқ доираси — бир йил. Бироқ таълим сифатини назорат қилишнинг комплекс тизимини жорий қилиш технологияси биргина босқичининг мавжуд бўлмаслиги ҳам бутун жамоанинг ҳаракатини йўққа чиқариши мумкин.

Тажрибадан кўринишича, таълим сифати:

■ педагогларнинг касбий маҳоратига;

■ ўқув-ишлаб чиқариш жараёнида педагогик технологияларга эга бўлиш даражасига;

■ абитуриентларнинг касб танлаш ва психодиагностикаси натижаларига;

■ таълим олувчи ва ўқитувчилар учун касб (мутахассислик) бўйича стандартларга мувофиқ равишда ишлаб чиқилган ўқув дастури ва қўлланмаларининг илмий-методик таъминланиши ва сифатига ҳар томонлама боғлиқдир. Улардан биргинасининг ўзгариши ҳам бутун тизимнинг ўзгаришига олиб келади. Ўзгаришлар сифат жиҳатдан қанча ижобий бўлса, таълим муассасаси шунчалик яхши натижага эришади, битирувчининг сифати юқори бўлади.

IV. 3.3. ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ ФАОЛИЯТИНИ БАҲОЛАШ

Барча таълим муассасаларида баҳолаш тизими ва жараёнига тобора катта аҳамият берилмоқда. Бу бежиз эмас, негаки, баҳо ўқувчиларга, ота-оналарга, ташкилотларга, таълим тизими бошқарув ходимиятига, ҳукумат ва бутун жамиятга таълим натижаларини «сифат» атамасидан фойдаланган ҳолда ўзлаштириш ва самарадорлик тарзида баҳолаш имконини беради. Баҳолаш концепциясининг ўзи охириги ўн йил мобайнида сезиларли ўзгаришларга учради; у энди нафақат ўқувчилар ва улар эришган натижаларга, балки муассасаларга, ўқитувчиларга ва бутун таълим тизимига дахлдордир.

Ваколатларнинг тақсимланиши, муассасалар мустақиллигининг ошиши, бюджетнинг таълим тизимига ўз фаолияти юзасидан ҳисобот бериш бўйича қўйган талаблари баҳолашнинг аҳамияти тобора ошишига олиб келди. Баҳолаш зарурлиги тан олинган бўлса ҳам,

уни амалга ошириш мураккаблигича қолмоқда; фақат «сон жиҳатдан» ёндашув кўпинча умумий бўлиб қолаёпти, айти пайтда, фақат «сифат жиҳатдан» ёндашув ҳам объектив мезонлар мавжуд эмаслигини тасдиқлайди. Шу тариқа турли тартиботларнинг уйғунлиги шароитдагина қониқарли натижаларга эришиш мумкинлиги аён бўлаёпти.

Масалан, умумий ўрта таълимнинг иккинчи босқичида ўқувчиларни баҳолаш кўпинча анъанавий, янада аниқроғи, «умумий» типда бўлиб қолаёпти. У ютуқларни ўлчашга асосланган бўлиб, шу тариқа танлаш ва баҳолаш функциясини бажармоқда.

Бунинг устига ўқиш жараёнининг ўзига ва баҳолашга тобора кўпроқ эътибор қаратилаёпти (масалан, таълимнинг бошқа босқичларида етарли даражада кўп қўлланилмоқда). Қолаверса, Кадрлар тайёрлаш миллий дастури талабларига мувофиқ, бутун ҳаракат баҳолашда фақат билимнинг ўзини эмас, балки малака кўникма ва муносабатни ҳам ҳисобга олишга йўналтирилган. Умуман олганда, баҳолашнинг яхшиланиши бир томондан, ўқитувчиларнинг баҳолаш соҳасидаги касбий билимдонлигини мустаҳкамлаш орқали, иккинчи томондан, «мос», «ишончли» ва «бошқарилувчан» йўлни ишлаб чиқиш орқали рўёбга чиқади.

Муассаса назарда тутилгани ёки педагоғми, бундан қатъий назар, баҳолаш ҳар донм фақат тор маънодаги самарадорликнинг эмас, балки сифатнинг ҳам таърифини топишни билдиради. Аммо, энг аввало, гап «Яхши мактаб қандай бўлади?» ёки «Кимни яхши педагоғ дейиш мумкин»лигини билиш хусусида кетмоқда.

Кейинги йилларда таълим муассасаларини бошқариш соҳасида олиб борилган тадқиқотлар шундан дарак берадики, таълим сифати, таълим жараёнининг самарадорлиги уларнинг вазифалари аниқ белгиланган, яхлит дастури бўлган, ўқувчилар кўп вақтини конкрет масалаларни ҳал қилишга бағишлайдиган, ўзаро боғланган педагоғик бошқарув амалга ошириладиган, ўқитувчилар ўз малакасини мунтазам оширадиган ва ўз ўқувчиларидан кўп нарсаларни кутадиغان, тартиб-интизом ҳукм сурган, норматив баҳолаш доимий равишда амалга ошириладиган ва ниҳоят, ота-оналар ҳамда жамоатчилик билан мустаҳкам алоқа ўрнатилган тақдирдагина тан олинади.

Яхши таълим муассасаси аломатлари рўйхатига: таълим-тарбия жараёнининг ташкил этилиши, маъмурий чоралар, таълим сиёсатини ишлаб чиқиш жараёни, бошқарув ходимлари таркиби (муҳити), ўқитувчиларнинг малакасини ошириш, таълим жамоаси ва маҳаллий таълим бошқарув ходимлари билан алоқалар, ТМ маданияти кабилар киритилиши мумкин.

Шу тариқа, ТМни баҳолашда ўзаро алоқадорликда кўриб чиқилладиган учта омил: ўқитувчи, таълим муассасалари, ташқи ташкилотлар қатнашади.

Ҳаққоний баҳолаш объектив равишда кўпқиррали: сиёсий, иқтисодий, педагогик, техник ва ҳатто, ахлоқий муаммо бўлиб қолди.

Таълим сифатини бошқаришнинг ҳозирги назарияси ва амалиётидаги муҳим муаммо баҳолашнинг мақсад ва методикасини ишлаб чиқиш ҳисобланади. Ҳозирги пайтгача баҳолаш тест ўтказиш билан бир хил деб ҳисобланар эди. Юқорида таъкидланганидек, таълим сифатини баҳолаш таълим муассасаси фаолияти йўналишларининг кенгроқ доирасини қамраб олади.

Охирги йилларда таълим муассасаларини баҳолаш доимий ташвишда бўлиб қолди. Агар ўқувчиларнинг ютуқлари асосий мезон бўлиб туоулса, ҳар бир муассасани алоҳида шартларини ҳисобга олувчи бошқа кўрсаткичлар: ўқитувчи ва ўқувчи муносабатлари, педагогларнинг малакаси, мавжуд молиявий манбалар, ўқувчиларнинг ижтимоий муҳити, ижтимоий-иқтисодий асос ҳам ҳисобга олинishi лозим ва ҳ.к. Аниқ ўлчанадиган натижалардан ташқари, муассаса оладиган «кўшимча қиймат» тушунчаси ҳам қизиқарли мезон бўла олиши мумкин.

Умуман олганда, таълим муассасасини баҳолаш ички ўзини-ўзи баҳолаш ва ташқи баҳолашни ўз ичига олиши керак, деган фикрга қўшилиш мумкин.

Педагогларни баҳолаш ҳам ниҳоятда нозик масала ҳисобланади. Молиявий аҳвол (хизмат бўйича ҳақ тўлаш) билан боғлиқ чора сифатида у самарасиз бўлиб, кўпинча баъзан таълим муассасаси ичида кескинликни, зиддиятларни келтириб чиқаради. Ўқитишни яхшилаш ва касбий раваннақа олиб келувчи чора сифатида у кўпроқ хайрихоҳлик билан кўриб чиқилади. Ўқитувчилар ўз соҳасининг конкрет босқичларида ва бевосита таълим муассасасида уларнинг ихтиёрий иштирокини қамраб олувчи ҳамда ўзини-ўзи баҳолаш ва ҳамкасбларни баҳолашни уйғунлаштирувчи методлар муваффақиятга олиб келувчи энг мақбул омил ҳисобланадигандек туюлади. Педагогларнинг ўз баҳосига умумий муносабати «муассаса маданияти» билан тўғридан-тўғри боғлиқ эканлиги ҳам қайд этилади. Бу — иш вазияти (муҳити), иерархик нуфуз, жамоадаги шахслараро муносабатлар, ўзаро ишонч, таълим лойиҳаси ва ҳ.к.

Шу нарса тобора аниқ бўлиб бормоқдаки, таълим тизимининг таянч (асосий) бирлиги, хусусан ўрта таълимда, синф эмас, балки таълим муассасасининг ўзи ва унинг муҳитидир. Гап турли иштирокчилар — ўқитувчи ва ўқувчиларнинг ролини индивидуал («мен ва менинг ихтисосим!») тушунишдан умумий жавобгарлик ва ҳамкорликни тушунишга ўтиш тўғрисида кетмоқда. Айнан кўп профессионал «таълим жамоаси» атрофида таълим ва тайёргарлик, муассаса ичидаги биргаликдаги бошқарув амалга оширилиши керак. Шу-

нингдек, педагогик жамоа «таълим ҳамжамияти» (оила, ҳокимият, иқтисодиёт, жамоат ташкилотлари ва ҳ.к.)ни ташкил этувчи ташқи дунё учун очиқ бўлиши лозим. Фаолият юритишнинг бундай тузилмаси ўз номига муносиб педагогик лойиҳанинг яратилишига олиб келади. Бундай ёндашув бошқача устунликни ҳам беради: у «жамоанинг жамоавий ваколати» деган қизиқарли ғояни амалга киритади. Ҳар бир киши ўзининг шахсий ваколатини келтиради, лекин ундан барча ваколатларга эга бўлиш кутялмайди.

Бундай фаолият юритиш билан боғлиқ талаблар жуда ҳам кўп: энг аввало, ҳамкорликка тааллуқли ва биз ушбу ҳисоботда келтирган барча нарсаларни ёдга олиш мумкин; бу ерда муассасадаги барча ходимларнинг бошқарувда биргаликдаги иштироки зарурлигини қўшимча қилиш лозим; шу маънода муассаса бошқарув ходимининг роли биринчи навбатдаги масала бўлиб қолади.

Тайёрлаш (таълим) масаласига келсак, унинг янги истиқболининг натижалари ҳам жуда муҳимдир. Ўзбекистонда ўқитувчиларнинг таянч тайёргарлиги соҳасида жуда кўп ишлар амалга оширилган: талаблар даражаси оширилган, таҳсил муддати кўпайган, профессионаллашган, назария ва амалиёт яхшироқ уйғунлаштирилган, педагогик ва дидактик билимдонлик ривожланган, илмий ишлар билан алоқа мавжуд, янги технологиялардан фойдаланилмоқда ва ҳ.к. Аммо ўзини-ўзи баҳолашга («ўзини-ўзи танқид қилувчи муаллим»), нисбий билимдонлик ва коммуникативликка, предметлараро алоқага, жамоада айирбошлаш ва ишлашга ҳали кам эътибор берилмоқда... Ваҳоланки улар ҳаётда, педагогик билимдонлик сингари, жуда муҳим аҳамиятга эгадир.

Таълим билан боғлиқ бўлмаган ходимларни шу жумладан, муассаса бошқарув ходимлари ёки маъмурларни тайёрлашга кўпинча эътиборсизлик билан қаралади. Узлуксиз таълимга келганда (гарчи, бир умр тайёрлаш ҳақида ғояга ҳамма қўшилса ҳам), у ҳам жуда кам ривожланган. Умиш боғласа бўладиган тенденциялар сифатида шуни қайд этиш лозимки, муассаса донрасида узлуксиз таълим маъқуланган, у иштирокчиларнинг реал эҳтиёжларига жавоб беради, мавжуд ваколатлардан фойдаланишга (ҳамкасблар ёрдамида тайёрлаш) ва ҳатто таълим муассасасининг муҳим «бошқарув элементи» бўлишига имкон беради.

IV. 4. ТАЪЛИМ СИФАТИ МОНИТОРИНГИ¹

Ижтимоий бошқарув назариясида мониторинг бошқарув циклидаги ғоят муҳим, нисбатан мустақил бўғинлардан бири сифатида кўриб чиқилади.

¹ Мазкур бўлимда ОРБ/ЮНЕСКО ТА №2947—Uzb «Таълим ислоҳотларини амалга ошириш мониторинги» лойиҳаси материаллари ва Р. Аҳлидиновнинг диссертациясидан фойдаланилган.

Амалга оширилган бошқарув, ташкилий-методик ва педагогик фаолият мониторинг доирасида аниқланади, таҳлил қилинади ва баҳоланади.

Бунда педагогик тизим фаолияти натижаларининг якуний мақсадга нечоғлик мувофиқлиги ҳақида ахборот берувчи қайтма алоқа таъминланади. Бунда асосий вазифа айнан оғиш сабаблари, йўналиши ва даражасини тўғри баҳолашдан иборат.

Бу оғишлар педагогик тизимга турли ички ва ташқи омилларнинг таъсири натижасида юзага келади. Педагогик тизимда унинг фаолият самарадорлигини пасайтирувчи сабаблар: таълим муассасасининг мақсадлари, ўқув дастурлари ва режаларидаги ўзгаришлар, таълим жараёни иштирокчиларининг мақсади билан таълим муассасаси мақсади ўртасидаги номувофиқликлар, ўқув курсларини ташкил этувчи фан тараққиётининг жуда илгарилаб кетиши, ўқитишнинг янги метод ва технологияларига ўтилиши, мақсадга интилиш жараёнида педагогик ходимлар ва ўқувчилар таркибида юз берадиган жуда катта ўзгаришлар бўлиши мумкин. Шу тариқа мониторинг педагогик тизимнинг ўзидаги ички ва ташқи таъсир омилларини аниқлаш ва тартибга солиш билан боғлиқдир.

Мониторингга таълим жараёнини бошқаришнинг мустақил функцияси сифатида қараш шартли характерга эга ҳамда концептуал ва операцион муносабатларда фойдали бўлади. Реал таълим жараёнида мониторинг бошқаришнинг барча функция ва босқичлари билан ҳамбарчас боғлиқ бўлади, шунинг учун унинг асл моҳияти ТМдаги таълимни бошқариш жараёнининг бошқа бўғинлари билан ўзаро боғланган ҳолдагина тўлиқ кўриб чиқилиши мумкин.

Мониторингнинг бошқарувнинг бошқа функциялари билан узвий алоқаси шунда намоён бўладики, бошқарувнинг ҳар бир функцияси мониторингнинг асосий жиҳати сифатида воқе бўлади, яъни мониторинг коммуникация, коррекция ва педагогик фаолиятнинг мақсадлари, ахборот прогнозлари, ҳал қилиниши, ташкил этилиши ва ижросига дахлдордир.

Мониторингнинг, одатда, ДТСда, ўқув режаси ва дастурларида ўз аксини топадиган ва мониторингнинг бошланғич асоси ҳисобланадиган таълим мақсадлари билан алоқаси аниқ-равшан. Бошқача айтганда, мониторинг мақсад ва режаларнинг амалга оширилишини баҳолаш билан боғлиқдир. У мавжуд нарса кўзда тутилгани билан таққосланадиган ҳамма жойда ўз ўрнига эга ва мониторингнинг асосий вазифаси улар орасидаги фарқни иложи борича камайтиришдан иборат. Таълим жараёнида мониторингнинг асосий мақсадлари рўёбга чиқиши психологик-педагогик ва функционал натижаларда ўз ифодасини топади. Психологик-педагогик натижаларга билимлар, ўқув

кўникмалари, хулқ-атвор, шахснинг йўналганлиги, унинг муносабатлари тизимидаги янгиликлар киради.

Психологик-педагогик натижаларни баҳолашнинг сифат ва миқдорий мезони муваффақиятли таълим фаолияти ва ундан кутилган натижага эришиш имконини берувчи меъёр ва эталонлар ҳисобланади. Меъёрлар мақсадлар, тизим стандартлари билан белгиланиб, ҳар қандай ўқув режаси ёки дастурининг бўлиши шарт бўлган қисми ҳисобланади.

Меъёр (меъёрлаш) — мониторингнинг энг зарур шартлари ва асосларидан бири, чунки фактик натижалар айнан у билан таққосланади. Таълим фаолиятида реал натижаларнинг эталон ва меъёрлар билан таққосланиши мониторингнинг компонентлари ва босқичларидан биригина ҳисобланади, ундан сўнг муфассал баҳолаш ва тўғрилаб бориш талаб этилади. Таълимда фактик натижалар билан қўйилган мақсад, стандартлар, эталон, меъёрларнинг ўзаро нисбатини аниқлаш операцияси **текшириш** деб аталади.

Баҳолаш жараёни ёки оддийгина қилиб айтганда, баҳо фактик натижага шарҳ ёки муносабатни ташкил этади. Баҳолашнинг балларда қайд этилган натижаси баҳо деб аталади.

Стандарт ва меъёрлар қанчалик аниқ берилган бўлса, яъни улар бир қатор **принципиал талабларга** қанчалик жавоб берса, мониторинг ва баҳолаш шунчалик самарали бўлади.

1. Талаблардан бири стандарт ва меъёрларнинг ўлчаш ва қўлланиш мумкинлигига тааллуқлидир. Улар сифат ва миқдор жиҳатдан аниқланиши ва амалиётда қўллашга яроқли бўлиши керак. Республика компоненти қисмидаги таълим мазмунининг давлат таълим стандартлари бунга мисол бўлиши мумкин.

2. Уларнинг амалга оширилиши, ТМ ва унинг таркибий қисмлари (элементлари) имкониятлари билан мослиги иккинчи талаб ҳисобланади. Мазкур талаб берилаётган стандарт ва меъёрларнинг реал бажарилиши мумкинлигини ҳисобга олиш зарурлигини кўрсатади. Меъёр ва стандартлар оширилган ёки камайтирилган бўлиши мумкин. Уларнинг оширилиши жараёнда фавқулудда тангликка, узилишларга, ТМ алоҳида тузилмавий бўғинларининг умумий келишилган ишдан ташқарида қолишига олиб келади. Меъёр ва стандартларнинг оширилиши, психологик жиҳатдан, таълим жараёни иштирокчиларида безовталик, ўз кучига ишонмаслик, ишдан қочинишга интилишни келтириб чиқаради ва ҳ.к. Стандарт ва меъёрларнинг камайтирилиши эса таълим жараёни иштирокчиларининг фаолигини йўққа чиқаради, беғамлик, ўзига бино қўйиш, бекорчиликка олиб келади. Ҳар икки ҳолатда ҳам стандартлар ва меъёрларни белгилашдаги бирёқламалик ТМ фаолияти умумий самарадорлигини бутунлай, таълим жараёни қатнашчилари фаолиятининг самарадорлигини эса, қисман пасайтиради.

3. Нормативларни яратишда уларни бажариш учун зарур бўладиган конкрет шароитларни ҳам ҳисобга олиш зарур. Ташқи шароитдаги ҳар қандай жиддий ўзгариш меъёрларнинг мажбурий ўзгаришига олиб келади. Шу нуқтаи назардан, мониторинг — стандарт ва меъёрлардан четга оғишни аниқлаш жараёнигина эмас, уларни қайта кўриб чиқиш учун асос ҳамдир. Яъни мониторинг — мақсад сари йўналтирилган ҳаракатни кузатиб бориш асосигина эмас, балки мақсадни ва унга етиш йўлларини тўғрилаб бориш механизми ҳамдир.

4. Бошқарувда бутунлай ва педагогикада қисман кўплаб хатолар мониторингга ТМ томонидан белгиланган мақсад, режа ва меъёрлардаги хатоларни аниқлаш йўли сифатида эмас, балки фақат оғишларни камайтириш воситаси сифатида қаралишидан келиб чиқади.

5. Стандарт ва нормативларга риоя қилиниши мониторинг апаратининг, яъни оғишларни аниқлаш ва уларга тегишли баҳо бериш учун жавобгар бўлган алоҳида шахс ёки жамоа органи мавжуд бўлишини тақозо этади. Мониторинг амалда ТМнинг барча тузилмавий босқичларида амалга оширилади. Ўқув нормативларига риоя қилинишини баҳолаш масъулияти биринчи навбатда ўқитувчилар зиммасига тушади, бунда бериладиган баҳонинг объективлиги муҳим аҳамият касб этади. Ўқувчиларнинг ютуқ ва натижаларини баҳолашга субъектив муносабатнинг таъсирини камайтириш учун педагоглар ўзининг ҳам ўқитувчи, ҳам тарбиячи сифатидаги турли хатоларини тузатишининг усул ва механизмлари жорий қилиниши керак.

6. Нормативлар тўпланган тажриба асосига қурилиши ҳамда ТМнинг айни пайтдаги аҳволи таҳлилидан келиб чиқиши керак. ТМнинг фактик натижаларини шарҳлашда меъёрлар асос ва калит вазифасини ўтайди. Меъёрлар уларни бажариш бўйича аввалги яхши шароит, шунингдек, хунук оқибатларга олиб келган аввалги хатолар ҳақидаги маълумотлардан келиб чиқиб белгиланади ёки қайта кўриб чиқилади. Бундай маълумотларнинг мавжуд бўлиши мониторинг жараёнида ушбу ҳолатлардан бирортасига мойилликни аниқлаш ва шунга мос ҳаракатлар тизимини ишлаб чиқиш имконини беради. ТМнинг аввалги аҳволи асосига қурилган прогноз ёки кутилаётган натижа норматив функцияни бажаради ва мониторинг элементи бўлиб қолади.

7. Ҳар хил норматив талабларнинг аҳамиятини бўрттириб кўрсатиш ва абсолютлаштиришдан қочиш талаб этилади. Меъёрлар инсон хулқининг кўлами ва алгоритминини белгилаб берса ҳам, айни пайтда хатти-ҳаракатини чеклаб, маълум бир тартибга солиб қўйиб, стереотип ва бир хилликка олиб келади. Таълим соҳасида ижодий элементларни истисно этадиган, бундай қатъий тартибга солиш ўқитувчилар учун ҳам, ўқувчилар учун ҳам ножоиздир. Бундан таш-

қари, нормативларнинг аҳамияти бўрттирилган тақдирда, якуний натижаларни кўп омилли баҳолашда диққатнинг умумий натижанинг ўлчаниши қийин бўлган кўрсаткичларидан осон ўлчаш мумкин бўлган кўрсаткичларига кўчиши юз бериши мумкин. Шундай қилиб, жиҳозларнинг сақланишига ҳаддан ташқари қатъий риоя этиш улардан таълим жараёнида имкон қадар тўлиқ фойдаланишга бўлган талабларнинг пасайишига олиб келиши мумкин, бу эса, таълимнинг асосий мақсадларига зиддир.

Таълим муассасасидаги мониторингнинг типик схемаси	
Исталган вазият	Амалга оширилган вазият
Таълим стандартлари	Тахмин қилинган ўқув дастури
ТМ таълим дастури, ўқув дастурларининг мазмуни	Бажариш мумкин бўлган ўқув дастури
Битирувчиларнинг тайёргарлик даражасига қўйиладиган талаблар, энг муҳим биллиmlар	Бажарилган ўқув дастури, ўқувчилар томонидан ўзлаштирилган биллиmlар

Мониторинг босқичи бошқарувнинг ахборот босқичи билан ўхшашдир. Ҳар икки ҳолатда ҳам гап ахборот жараёнлари ҳақида кетмоқда. Юқорида таъкидлаганимиздек, мониторингнинг фарқли жиҳати кутилган, тахмин қилинган натижалар билан ҳақиқий натижа ўртасидаги мувофиқлик, шунингдек, мазкур мувофиқликка берилган баҳо ҳақидаги ахборотнинг мавжудлиги ҳисобланади. Қайтма ахборот — мониторингнинг, бинобарин, ТМни бошқаришнинг яна бир зарурий элементи. У натижага бўлган муносабат ўзгаришига ҳамда жорий, оралиқ ва якуний мақсадга эришиш йўллари қайта кўриб чиқилишига асос бўлади.

ТМда мониторинг самарадорлигини таъминлашда қайтма ахборот қондириши лозим бўлган бир қатор талаблар муҳим аҳамиятга эга. Булар мониторингнинг ҳар бир босқичи учун тўлиқлик, релевантлик, узлуксизлик, объективлик, монандлик, аниқлик, ўз вақтидалик, фойдаланиш мумкинлиги, таркиблаштирилганлик ва ўзига хосликдир. Санаб ўтилган барча талабларга, одатда, мониторингнинг асосий хусусиятлари сифатида қаралади. Мониторингнинг ҳар хил ташкилий шакллари ҳам улар белгилашади. Бошқарув, педагогика, психология бўйича илмий адабиётларда турли асосларга кўра ажратиладиган мониторингнинг кўплаб кўринишлари кўрсатилади.

ТМга татбиқан мониторингнинг:

- таълим мақсадининг (стратегик, тактик, оператив) кўлами;
- ўқитиш босқичлари (кириш ёки саралаш, ўқув ёки оралиқ, чиқиш ёки якуний);
- вақтга боғлиқлиги (ретроспектив, оғоҳлантирувчи ёки илдамловчи, жорий);

- тартиботнинг частотаси (бир мартали, даврий, мунтазам);
- кузатиш объектини қамраб олиши (локал, тавланган, яхлит);
- ташкилий шакллари (индивидуал, гуруҳий, фронтал);
- объект-субъект муносабатлари шакллари (ташқи ёки ижтимоий, ўзаро назорат, ўзини-ўзи таҳлил қилиш);
- фойдаланиладиган асбоблар (стандартлаштирилган, ностандарт, матрицали) бўйича фарқланадиган турларини кўрсатиш мумкин.

Мониторинг бошқарувнинг реал омилига айланиши учун ўзида муайян фаолият тизимини ақс эттирган ҳолда ташкил қилиниши керак. Мониторингнинг ташкил этилиши конкрет ўқув-педагогик вазиятнинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда, мониторингнинг хилма-хил шакл, тур ва воситаларининг уйғунлигини аниқлаш ва танлаш билан боғлиқ. Шу тариқа, мониторинг қандайдир иш ёки ҳаракат усулларини сақлаб қолиш ёки қайта кўриб чиқиш тўғрисида қарор қабул қилиш учун асос ҳисобланар экан, ўзи қарор қабул қилиш соҳаси бўлиб қолади.

Мониторингнинг психологик-педагогик хусусиятларига батафсилроқ тўхталамиз. Бу масалада кенг маънодаги педагогик баҳолаш етакчи ўрин тутди. Охириги йилларда олимларнинг ушбу муаммога эътибори асоссиз равишда камайиб бормоқда. Кўпинча ҳатто ТМда педагогик баҳолаш зарурлигига шубҳа билан қаралаёпти.

Бундай хато нуқтаи назарнинг сабаби, биринчидан, ижтимоий баҳолашда, — педагогик баҳолаш унинг шаклларида бири ҳисобланади, — ҳар қандай инсоннинг реал эҳтиёжларини ноқонуний равишда эътиборга олмаслик, иккинчидан эса, ўқувчиларнинг шахсий ривожланишининг муҳим омили ва уларнинг ўқув фаолиятини бошқариш воситаси бўлган педагогик баҳолаш ва назоратнинг аҳамиятини пасайтиришдир.

Педагогик баҳолаш иккита гоят муҳим функцияни — нисбатни аниқлаш ва мотивацияни бажаради. Педагогик баҳолаш ўзининг биринчи функциясида у ёки бу ўқувчи ўзининг ўқув фаолиятида эришиши лозим бўлган муайян натижалар ва ютуқлар даражасининг индикатори сифатида намоён бўлади.

Педагогик баҳолашнинг мотивацион функцияси — ўқувчи шахсиятига кўрсатиладиган ундовчи таъсир билан боғлиқ бўлиб, боланинг ўзини-ўзи баҳолашида, унинг интилишларида, худқида, ўқув иши усулларида, таълим жараёнининг барча иштирокчилари ўртасидаги муносабатлар тизимида сезиларли силжишлар бўлишига олиб келади. Бу силжишлар таъсирида психик ривожланиш суръати тезлашади ёки секинлашади, ўқувчининг интеллекти тузилишида, шахсиятида ва билиш фаолиятида сифат ўзгаришлари юз беради. Шунинг учун педагогик баҳолашга психологик-педагогик муносабатда мотивацион функция жуда муҳимдир.

Педагог ўзининг баҳолаш фаолиятини боланинг ижтимоий-психологик ривожланиши манфаатлари нуқтаи назаридан амалга ошириши ғоят муҳимдир. Бунинг учун бу фаолият шунга монанд, адолатли ва объектив бўлиши керак.

Бир қатор типик субъектив қараш ва хатолар кенг тарқалган. Баҳолашдаги кўп учрайдиган субъектив хатоларга олийҳимматлик, ноҳолислик, марказга мойиллик, кескинлик, яқинлик билан боғлиқ хатолар, шунингдек, мантиқий хатолар киради.

«Олий ҳимматлилик» ёки «кўнгилянлик» ўқитувчининг ошириб баҳо қўйишида намоён бўлади. Ўқувчиларни баҳолашдаги «олийҳимматлик»нинг ўтакетган шакли «фоизпарастлик» саналади.

«Марказга мойиллик» ўқитувчининг жуда юқори ёки жуда паст баҳоларни қўйишдан қочишида, масалан, «икки» ёки «беш» баҳо қўймаслигида намоён бўлади.

«Ноҳолислик» ўқитувчининг ўзи ижобий муносабатда бўлган ўқувчиларга яхши баҳо қўйишида ва тегишли равишда, ўзининг шахсий муносабати салбий бўлган ўқувчиларга ёмон баҳо қўйишида ифодаланади.

Субъектларнинг «кескинлиги» натижасида, ўқувчиларнинг билими, шахсияти ва хулқи худди шу жиҳатлар ўқитувчининг ўзида қай даражада эканлигига боғлиқ равишда юқори ёки паст баҳоланади. Мисол учун, пала-партиш, тартибсиз ишлайдиган ўқитувчи уюшқоқ, тартибли, ишчан ўқувчиларга юқори баҳо қўяди.

«Яқинлик» шундай ифодаланадики, ўқитувчи «икки» баҳодан сўнг бирдан «беш» баҳо қўйишга қийналади, «аълочи» ўқувчи қониқарсиз жавоб берса, юқорироқ баҳо қўйишга мойил бўлади.

«Мантиқий» хатолар ўқувчининг психологик хусусиятлари ва характеристикасига ўхшаш баҳо қўйишда ифодаланади, ўқитувчига билим ва характеристика мантиқий боғлангандек туюлади. Педагогик амалиётда бундай хатолар ўқувчининг хулқига бериладиган баҳони предмети, ўқув курси учун қўйишда ўз аксини топади. Предмет бўйича берилган бир хил жавоб учун тартиббузар ўқувчи билан хулқи намунали бўлган ўқувчига ҳар хил баҳо қўйиш ҳоллари амалиётда кўп учрайди.

Ўқувчиларни баҳолашнинг санаб ўтилган субъектив тенденциялари ижтимоий психологияда кўпинча хато деб аталади. Мазкур талқин хато аъёнлар ўқитувчилар томонидан онгсиз равишда содир этилган ҳолатлардагина тўғри ҳисобланади, деб ўйлаймиз.

Онгли равишда, атайлаб қўйилган хато баҳоларни бошқача тарзда кўриб чиқиш зарур. Атайлаб ошириб ёки пасайтириб қўйилган ҳар бир баҳодан муайян педагогик, психологик ёки ижтимоий мақсад кўзланади. Қолоқ ўқувчига оралиқ баҳонинг ошириб қўйилиши унинг ўқишга бўлган иштиёқини қўллаб-қувватлаш, мазкур предметга бўлган эътиборини ошириш омили бўлиши мумкин.

Олтин медал учун ошириб қўйилган «беш» баҳо жамиятни атай-лаб алдашдан бошқа нарса эмас. Баҳонинг мутлақ объективлиги ҳар доим ҳам, энг аввало, ўқувчиларни тарбиялаш ва ўқитишга индивидуал ёндашувни таъминлаш нуқтаи назаридан мақсадга мувофиқ эмас. Ўқитувчиларнинг ўрнига ўқувчининг ўқишини, ақлий қобилияти ва психологик ривожланишини ҳар томонлама ва объектив баҳолашга даъво қилувчи тестлардан фойдаланишга ўтмишда бўлган ва ўзини оқламаган уринишлар бунинг тасдиғи бўла олади.

Ўқувчилар ривожланишининг психологик жараёнларини бошқаришда педагог баҳоси ҳамон етакчи рол ўйнамоқда, негаки унга хос субъективлик психологик жиҳатдан оқланган ва индивидуал йўналтирилгандир. Бироқ, юқорида таъкидланган субъектив баҳолаш анъаналарини тузатиш воситаси бўлган психологик ва дидактик тестларнинг қўлланиши ҳам истисно қилингани йўқ.

Баҳонинг бўлмаслиги ёки жуда кам миқдорда бўлиши, бир томондан, шахснинг ўзгаришига ҳамда ўқитувчи ва ўқувчилар ўртасидаги муносабатларнинг бузилишига олиб келади. Бошқа томондан эса, баҳонинг ҳаддан зиёд кўп бўлиши ва узлуксиз ташқи назорат мустақиллик, ташаббускорлик, масъулият ҳамда ўзини-ўзи назорат қилишнинг ривожланишини тўхтатади, ўзлигини намоеён қилиш ва ҳурфикрлик эҳтиёжининг чекланиши ҳамда қаттиққўллик қониқмаслик ҳиссини келтириб чиқаради.

Мониторинг муаммоси, айниқса, «ўқувчи — ўқитувчи» тизими учун жуда долзарбдир. «Ўқувчи — ўқитувчи» тизимидаги мониторинг деганда, биз ўқувчининг билимсизликдан билим томон юришини кузатиш (зарур бўлган ҳолларда эса — тузатиш) имконини берувчи узлуксиз назорат ҳаракатлари мажмуасини тушунамиз.

Таълим мақсадлари билан боғлиқ ҳолда тушунтириб бериш янада самаралироқдир. Таълимга технологик ёндашув ўқув жараёнида юқори натижаларга эришилишини таъминлайди. Мазкур ёндашув берилган бошланғич механизмлар: ижтимоий буюртма, таълим йўналиши, таълим мақсади ва мазмунини ҳисобга олган ҳолда ўқув жараёнини режалаштиришга асосланади. Режалаштирилган ўқув жараёни қўйилган мақсадларга эришилишини кафолатлаши керак. Ўқув жараёни мониторинги назарда тутган тезкор қайтма алоқа, ўз навбатида, таълим мақсадига эришишдир.

Шунга мувофиқ равишда таълимга технологик ёндашувда:

- мақсадларнинг қўйилиши ва уларнинг максимал даражада аниқлаштирилиши, таълим мақсадларининг натижага эришиш йўллари-ни кўзлаб таърифланиши (ўқитувчи меҳнатининг ушбу босқичига биринчи навбатда аҳамият берилади);

- ўқув материаллари тайёрлаш ва бутун таълим жараёнини ўқув мақсадларига мувофиқ ҳолда ташкил этиш;

- жорий натижаларни баҳолаш, қўйилган мақсадга эришиш йўлида таълимни тўғрилаб бориш;

- натижаларни яқуний баҳолаш ажратиб кўрсатилади.

Ўқув жараёнининг специфик жиҳатлари ҳали бундай умумий тарзда қараб чиқилмаяпти: мақсад ва мазмун ҳар доим жуда умумий тарзда ажратиб кўрсатилади; таълим жараёни бўйсунадиган ўқув мақсади ҳам шундай қўйилади; ўқитиш натижалари ҳар доим баҳоланади.

Аmmo, ҳатто шу ерда ҳам айнан технологик ёндашувга тегишли ўзига хос жиҳатни, унинг аввалдан белгиланган мақсад сари йўналганлиги ва шу асосда ўқув жараёнидаги хатоларни тузатиш, тезкор қайтма алоқани кузатиш мумкин.

Аниқ белгиланган мақсад сари изчил интилиш таълим жараёнининг технологик қурилишини тушунишнинг калити ҳисобланади. Шунинг учун энг аввал ўқитишнинг педагогик технологиялари учун асосий масала бўлмиш мақсадни қўйиш ва ўқитишни шу мақсадга йўналтиришга тўхталиб ўтамыз.

Таълимга технологик ёндашув тарафдорлари анъанавий ўқув жараёнини қескин танқид қилишди. Танқид предмети мақсадлар, аниқроғи, улардаги мужмаллик ва ноаниқликлар бўлди.

Аслида ўқитувчи, унинг сиймосида эса таълим муассасаси қандай натижаларга эришишни истайди? Бир қараганда, бунинг жавоби жуда оддий кўринади. Ўқитувчи курснинг у ёки бу бўлимини ўрганар экан, ўқувчилар унинг мазмунини тушуниб ўзлаштиришига, муайян билим олиб, уни қўллашни ўрганишига эришишни мақсад қилиб қўяди. Лекин «тушуниш», «ўзлаштириш», «билиш» нима дегани? Қўйган мақсадига эришганми ёки йўқлиги ҳақида ўқитувчи фикр юритади? Мақсадга эришилган ёки эришилмаганлигини тасдиқловчи ишончли восита мавжуд бўлган тақдирдагина ўқитувчи ўз усуллари тўғрилигига, ўз меҳнати самарадорлигига ишониши мумкин, акс ҳолда у ўзининг ишида айрим хатолар мавжудлиги тўғрисида ишончли маълумотга эга бўлади. Технологик таълим тарафдорлари анъанавий мактабни танқид қилишар экан, айнан мана шу аниқ мақсадга йўналганлик идеалини назарда тутишган эди (Skinner, Mager).

Аmmo ҳеч бир танқид реал ҳақиқатни, яъни ТМ, у билан бирга ўқитувчи жамиятдан ижтимоий буюртмани буткул умумий кўринишда олишини ўзгартиришга қодир эмас. Ҳатто ўқув дастурларида баён қилинган мақсадлар ҳам бир маънода тушуниб бўлмайдиган таърифлар билан ифодаланади. Бунинг тасдиғи сифатида мақсадни аниқлаштиришнинг ўзига хос зинапоясини қуйидагича тузиш мумкин: жамиятнинг умумий талабларидан — таълим тизимининг вазифаларига, улардан — мазкур ўқув муассасаси вазифаларига, сўнг — ўқув дастурлари мажмуининг умумий мақсадларига, кейин — конк-

рет курснинг мақсадларига. Таълимни бошқариш тизими марказлаштирилмаган бир қатор мамлакатларда, хусусан Буюк Британия, АҚШ, Германияда ТМ ўзининг ўқув режасини, ўқитувчи эса ўзи дарс берадиган ўқув курсининг тузилиши ва мазмунини ўзи белгилаш ҳуқуқига эга. Шунда ТМда ўқув режасининг мослашувчанлиги ва ўқитувчининг эркинлиги тобора ошиб бормоқда.

*Мақсадни умумий белгилашнинг технологик, тартибий томони*ни, ундан сўнг уларни ўқув эпизодлари даражасига аниқлаш, тушунтириш, деталлаштиришни кўриб чиқамиз.

Биринчи, нисбатан «юқорироқ», яъни таълим жараёнидан йироқ даражаларда мақсадлар жамият талабларининг умумий қондалари таълим тизими вазифалари (умумлашганлик, таърифлар хусусиятига кўра уларга, одатда, ТМ томонидан манифест сифатида эълон қилинган вазифалар ҳам қўшилади) каби бўлади. Булар етарли даражада умумий, муайян даражада конкретлаштириш мумкин бўлган мақсадлардир. Педагогик технологияларда конкретлаштириш учун бошланғич жиҳат таълимнинг ўқувчига таъсири ҳисобланади; мазкур таъсирнинг йўналганлиги ва натижалари тавсифи конкретлаштиришнинг асосий йўлини ташкил этади. Конкретлаштиришнинг биринчи поғонаси умумий мақсадлар кўрсатмасига тааллуқли бўлади, ўқувчига жамият, таълим муассасаси ва таълим жараёни томонидан бўладиган таъсир характерини тушунтириб беради.

Мақсад ва вазифаларни аниқ таърифлашда қуйидаги жиҳатларни ажратиб кўрсатиш мумкин:

- қай тарзда таъсир қилиш ва ўқувчилар учун қандай шароит яратиш керак (яратилажак таълим шароитларининг тавсифи);
- ўқувчиларда қандай хусусият ва имкониятларни шакллантириш лозим (ўқувчилар хусусият ва имкониятларининг ички, процессуал параметрлари тавсифи);
- ўқувчилар таълим жараёнида қандай натижаларга эришишга қодир (таълим жараёни тавсифи)?

1998—2000 йиллар мобайнида Кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг ижроси юзасидан мониторинг ўтказиш жараёнида махсус комиссиялар томонидан Халқ таълими вазирлигига тақдим этилган ҳисобот материаллари асосида умумий таълимнинг мақсад ва вазифалари таҳлилидан мисол келтираамиз.

1. Таълим шароитларининг тавсифи. Тўққиз йиллик умумий ўрта таълимнинг мақсади болага жамият аъзоси сифатида эга бўлган ўз жисмоний, руҳий, ақлий салоҳиятини тўлиқ рўёбга чиқарадиган имконият ва шароит яратишдан иборат. Ушбу таъриф, ўз навбатида, ўқувчиларнинг қобилият ва имкониятларини ривожлантиришга таъсир кўрсатиши керак бўлган қатор шароитлар билан таъминлашни таълимнинг вазифаси қилиб қўяди.

2. Ички, процессуал кўрсаткичлар — қобилият ва имкониятлар тавсифи. Ҳар бир ўқувчида малака ва кўникма билан бирга фикрлаш қобилиятини, шунингдек, мулоҳаза юритиш, билишдан завқ олиш, қизиқувчанлик қобилиятини шакллантириш зарур. Келтирилган таъриф ички қобилият ва имкониятларга тааллуқли. Бироқ, улар мазкур қобилиятларни (кутилаётган натижалар тавсифини) қай тарзда ўлчаш мумкинлигини ёки уларни шакллантириш учун нима қилиш зарурлигини (таълим шароитларининг тавсифини) кўрсатмайди.

3. Таълим малакасининг тавсифи. Оғзаки ва ёзма нутқда муайян коммуникатив малакани, уқиб ўқиш, арифметик ҳисоб-китоб ва катталикларни ўз ичига олувчи ҳисоблаш кўникмаларини шакллантириш зарур. Уларга ўз тенгдошлари билан бирга яшаш, улардаги тафовутларга ҳурмат ва тушуниш билан муносабатда бўлиш, уларнинг туйғуларини тушуниш ва баҳам кўриш малакаси зарур бўлади. Уларга мустақил қарор қабул қила олиш, зарурий ҳолларда эса ташқи босимга бардош бера олиш малакаси керак.

Ушбу таърифлар, жуда умумий бўлишига қарамай таълим муваффақиятини қай тарзда баҳолаш тўғрисида муайян тасаввурни беради, чунки уларнинг муаллифлари кутилган натижалар ҳақидаги тасаввурга мурожаат қилишади. Ушбу тасаввурлардан келиб чиқиб, ҳукумат ҳужжатлари асосида мақсадларни ишлаб чиқишда натижалар (коммуникатив малака, ҳисоб-китобга оид кўникмалар, кечинмаларни таҳлил қилиш малакаси)ни баҳолаш параметрларини пишитиб, белгилаб олиш мумкин, кейин уларни мезон сифатида илгари сурса бўлади. Таърифларда таълим шароити ҳақида ҳам, ички параметрлар — қобилият ва имкониятлар ҳақида ҳам ҳеч нарса дейилмайди.

Мазкур вазиятлар технологик схемага мувофиқ мақсадларни қўйишда киришдаги параметр («жараён» тавсифининг таълим билан боғлиқ шарт, ўқувчиларнинг қобилият ва имкониятлари) ҳамда чиқишдаги параметрлар (ўзига хос таълим «маҳсулоти» бўлиши таълим натижалари тавсифи) сифатида кўриб чиқилишини изоҳлаб ўтиш жоиз. Бундай схемалаштириш бирмунча сунъий туюлиши мумкин, чунки таълим жараёни шароитлари процессуаллиги ички омиллар — болаларнинг қобилият ва имкониятларидан кам эмас? Яна ҳам нозикроқ масала — қобилият ва имкониятларга нисбатан статистик қараш, унинг ривожланиши таълим натижаларидан бири сифатида воқе бўлиши мумкин ва лозим. Шунинг учун, бизнингча, болалар қатнашган ўқув фаолияти турларини процессуал параметрлар, деб ҳисоблаш тўғрироқ бўлар эди. Бироқ мазкур процессуал параметрлар ўқув жараёнининг ўзига тегишли бўлган, мақсадларни қўйишнинг бошқа бир даражасида пайдо бўлиши мумкин (ва пайдо бўлади ҳам).

Таълим мақсадлари таҳлилидан келтирилган мисоллардан кўри-нишича, улар даставвал (мактабга умумий тилаклар руҳида) қўйил-ганда, одатда, жуда умумий, ноаниқ характер касб этишади ҳамда таълим натижалари олинадиган соҳалар тавсифланиб, уларга қан-дайдир муайян характеристика берилади. Эришилиши мумкин бўлган таълим натижалари ҳақидаги тасаввурлар қанчалик кенг қамровли бўлса, конкретлаштириш даражаси шунча юқори бўлади.

Келтирилган таърифлардан кўринадики, вақт ўтган сайин мақ-садлар қўйишда катта аниқлик сари силжиш юз бермоқда, албатта, бу ўқитувчиларнинг ҳар кунги меҳнаги туфайлидир. Бу ерда таълим мақсадларининг умумий қўйилишидан келиб чиқиб ўтказиладиган, уларнинг тушунтирилиши ва қурилишини аниқлаштирадиган тад-бирлар фойдалидир. Бундай аниқлаштириш жараёнида мақсаднинг асосий мазмуни ўзгартирилмайди, бироқ етишмаётган параметрлар бўйича охиригача қурилади.

Педагогик технологиялар тарафдорларининг, таълим мақсадла-рининг предмет мазмуни, ўқитувчи ёки ўқувчи фаолияти жараёни орқали аниқланиши таълимнинг тахмин қилинган натижалари ҳақида тўлиқ тасаввур бермайди, деган фикрига қўшилмасдан бўлмайди. Бунинг устига, мақсадни аниқлашнинг бундай усулида ўқитувчи-нинг иши ўзига хос маросимга айланиб кетиши мумкин. Узоқ муд-датли ривожланиш мақсадларига келсак, уларга эришиш кундалик ўқув жараёни доирасидан чиқади. Шунинг учун уларнинг зарурли-гини тан олган тақдирда ҳам, уларнинг ноаниқлигини, мужмалли-гини инкор этмаслик керак.

Педагогик технология тавсия этадиган мақсадларни қўйиш усу-ли воситаларга бойлиги билан ажралиб туради. Уларда таълим мақ-садлари ўқувчиларнинг ҳаракатларида ифодаланувчи таълим нати-жалари орқали таърифланиди-ки, ўқитувчи ёки бошқа эксперт уларни аниқ англаб олиши мумкин.

Бироқ ушбу самарали гоё ҳам кўплаб қийинчиликларга дуч кела-ди. Таълим натижаларини қайси йўл билан ҳаракатлар тилига ўтка-зиш мумкин? Унинг бир маънолилигига қандай эришилади? Бу ма-салалар иккита асосий восита орқали, яъни:

- мақсадларнинг тоифаси ва изчиллик даражаси (иерархия) аж-ратилган аниқ тизимини белгилаш — бундай тизимлар педагогик таксономия номини олган;

- таълим мақсадларини таърифлаш учун максимал даражада аниқ, конкрет тилни яратиш йўли билан ҳал қилинади-ки, ўқитувчи унча-лик аниқ бўлмаган баъзи таърифларни шу тил воситасида тушунти-риб бериши мумкин.

Педагогик мақсадларни таксономия ёрдамида белгилаш усулини батафсилроқ кўриб чиқамиз. Бу усулнинг кўп жиҳатлари америка-

лик олим Б. Блумнинг илмий ишларида ишлаб чиқилган. «Таксономия» тушунчасининг ўзи (грекча *taxis* — тартиб билан жойлашиш, *nomos* — қонун) биологиядан олинган. У объектларнинг шундай тизимлаштирилиши ва таснифланишини билширадики, бу уларнинг табиий алоқадорлиги асосига қурилади. Ундан категориянинг изчил жойлашувига кўра мураккаблиги ортиб борувчи (яъни, иерархия) объектларини таърифлаш учун фойдаланилади.

Бундай педагогик мақсадлар схемасини тузиш вазифаси илк бор АҚШда ўртага ташланган. Иккинчи жаҳон урушидан сўнг коллежга кириш имтиҳонларини олувчи кўмигага кирган Б. Блум бошлиқ бир гуруҳ педагог ва психологлар педагогик мақсадларни тартибга солиш ва аниқ таърифлашнинг умумий қоида ва усулларини ишлаб чиқиш учун кўп йиллик тажриба ўтказишди. 1956 йили «Таксономия»нинг биринчи қисми чоп этилди, унда билиш (когнитив) соҳасидаги мақсадларнинг таърифи ўз ифодасини топган эди. Мақсадларнинг бундай тизими халқаро миқёсда машҳур бўлиб кетди. Ундан ўқитишни режалаштириш ва унинг натижаларини баҳолашда фойдаланилмоқда, у янги курслардаги синов текширишларида ишончли восита вазифасини ўтайди. Кейинги ўн йилликда Д. Кратволь ва бошқа олимлар томонидан «Таксономия»нинг иккинчи қисми (самара соҳасида) яратилди.

Ушбу ўринда «таксономия» ўқитувчига берадиган инструментал имкониятларга диққатни қаратамиз. Энг аввало, у қамраб оладиган фаолият соҳалари ва уларга мос мақсадларни таърифлаб берамиз.

1. Когнитив (билиш) соҳа(си). Бунга ўрганилган материални эслаб қолиш ва қайта хотирга олиш мақсадидан тартиб муаммоларни ҳал қилишгача бўлган мақсадлар киради-ки, бу жараёнда мавжуд билимларни қайта ёдга олиш, илгари ўрганилган ғоялар, методлар, процедуралар (ҳаракат воситалари) билан янгича муштарақлигини ҳосил қилиш зарур, янгиларини яратиш ҳам шунга киради. Эксперт баҳолари, шунингдек, Б. Блум ва унинг ҳамкасблари ўқитувчилар ўртасида ўтказган сўров маълумотларига ҳамда адабиётлар таҳлилига кўра, кундалик амалиётда, дарсликларда, дастурларда илгари сурилган кўплаб таълим мақсадлари билиш соҳасига тааллуқлидир.

2. Аффектив (эмоционал — қадриятли) соҳа. Унга атрофдаги олам ҳодисаларига нисбатан оддий қабул қилиш, қизиқиш, таъсирга жавоб беришга тайёрликдан тартиб, қадрият йўналишини ва муносабатларни ўзлаштириш, уларни фаол намоён қилишгача бўлган шахсий-эмоционал муносабатларни шакллантириш мақсадлари киради. Қизиқишлар ва майлларнинг шаклланиши, у ёки бу туйғуни кечириш, муносабатларнинг шаклланиши, унинг англаниши ва фаолиятда зуҳур топиши сингари мақсадлар ушбу соҳага киради.

3. Психомотор соҳаси. Бунга ҳаракат (мотор), манипулятив фаолиятнинг у ёки бу турларини, асаб-мускуллар координациясини шакл-

лантириш билан боғлиқ мақсадлар киради. Ушбу соҳага таълим мақсадлари умумий йиғиндисининг кичик бир қисми тааллуқлидир. Ёзув ва нутқ кўникмалари, шунингдек, жисмоний тарбия, меҳнат таълими доирасида олға суриладиган мақсадлар шулар жумласидандир.

Ишончли, ҳақиқий мақсадлар системасини яратиш назариётчиларнигина қизиқтирувчи мавҳум масала эмас. Мақсадларнинг аниқ, тартибга солинган иерархик таснифидан фойдаланиш педагог амалиётчилар учун қуйидаги сабабларга кўра зарурдир:

- барча ҳаракатларнинг бош мақсадга қаратилиши. Ўқитувчи таксономиядан фойдаланар экан, мақсадларни аниқлаштириб, конкретлаштирибгина қолмай, биринчи галдаги вазифаларни, келгусидаги ишларнинг тартиб ва истиқболини белгилай туриб, уларни тартибга ҳам солади.

- ўқитувчи ва ўқувчининг биргаликдаги ишидаги аниқлик ва ошкоралик (очиқлик). Конкрет ўқув мақсадлари ўқитувчига уларнинг умумий ишидаги ниятларни ўқувчиларга тушунтириш, муҳокама қилиш, қизиқувчи ҳар бир шахс, жумладан, ота-оналар, инспекторларнинг тушуниши учун аниқ қилиб қўйиш имконини беради;

- таълим натижаларини баҳолаш эталонини яратиш. Фаолият натижалари орқали ифодаланган мақсадларнинг аниқ таърифига мурожаатдан нисбатан ишончлироқ ва объективроқ баҳолашга ўтилади.

Эталонни ҳар доим ҳам ўқитувчи жорий этиши мажбурий эмас. Уни болалар билан биргаликда ишлаб чиқиш ва аниқлаштириш мумкин. Тўғри, илмий ишлаб чиқилган бошқа тизимлар сингари, таксономия ҳам маълум даражада «шафқатсизлик». Лекин бундай «шафқатсизлик» — ўқув жараёни мақсадга йўналтирилганлигининг терс томонидир. У иш олиб боришнинг бир томонлама усулини гарчи бунга интилиш юз бериши мумкин бўлса-да, ўқитувчидан ҳам, ўқувчидан ҳам талаб қилмайди.

Таксономиянинг когнитив ва аффектив мақсадларни қамраб олувчи, нисбатан кўпроқ ишланган ва умумтомонидан кўпроқ ишлатиладиган соҳаларининг асосий категорияларини кўриб чиқамиз. Тилга олинган икки соҳадаги мақсадларга эришиш имкониятини таққослаймиз. Когнитив мақсадларга дарс жараёнида ёки бир қатор дарслар мобайнида эришиш мумкин.

Нисбатан чуқурроқ ва шахсий характерга эга аффектив мақсадларни қисқа муддатли натижалар сифатида (албатта, қуйи даражалар доирасидан чиқилса) сифатида тасаввур қилиб бўлмайди. Когнитив мақсадларни объективлаштириш, фаолият намунаси сифатида тасаввур этиш осонроқ. Шунинг учун педагогик диагностикада аффектив мақсадлар таксономияси қўлланилса ҳам, технологик ишланмалар бошқа типдаги мақсадлар, кўпинча когнитив мақсадларда олиб борилади.

Охирги ўн беш йил мобайнида педагогик мақсадлар таксономияси-ни ишлаб чиқиш давом этди, бир нечта: когнитив, аффектив, психомотор, операцион-фаолиятли таксономия вариантлари яратилди. Аммо бугунги кунда когнитив соҳада Б. Блум тизими кенгроқ ёйилган. Бизнинг тадқиқотимизда ҳам когнитив соҳадаги Б. Блум тизими кўпроқ қизиқиш уйғотди. Шунинг учун уни батафсилроқ кўриб чиқамиз.

Когнитив соҳадаги таълим мақсадлари категориялари	
Ўқув мақсадларининг асосий категориялари	Ўқув мақсадларининг умумлаштирилган типларига мисоллар
<p>1. Билим. Бу категория ўрганилган материални эслаб қолиш ва қайта хотирлашни билдиради. Бу ерда гап мазмуннинг ҳар хил турлари ҳақида— конкрет фактдан тортиб, яхлит назарияга-ча бориши мумкин.</p> <p>Бу категориянинг умумий жиҳати керакли маълумотларни эслаб қолиш-дир.</p>	<p>Ўқувчи. Ишлатиладиган атамаларни, муайян далилларни билади, метод ва тартиботни, асосий тушунчаларни, қоила ва принципларни билади.</p>
<p>2. Тушуниш. Ўтилган материални бир ифода шаклидан иккинчисига кўчириш, бир тилдан бошқасига (масалан, лисоний шаклдан математик шаклга) ўтказиш материални тушуниш қобилиятининг кўрсаткичи бўлиб хизмат қилиши мумкин. Шунингдек, ўқувчи томонидан материалнинг шарҳланиши (тушунтириш, қисқача баён) ёки воқеа, ҳодисаларнинг кейинги ривож тахмин қилиниши (натيجا ва оқибатларнинг айтиб берилиши) ҳам тушуниш даражасини кўрсатиши мумкин. Бундай ўқув натижалари материалларни шунгаки эслаб қолишдан яхшироқдир.</p>	<p>Ўқувчи. Қоила, далил ва тамойилларни тушунади, сўз билан ифодаланган материални тушунтириб беради, схема, график, диаграммаларни шарҳлаб беради, сўз билан ифодаланган материални математик ифодага айлантиради, бўлажак воқеаларни, мавжуд маълумотлардан келиб чиқувчи оқибатларни олдиндан баҳолайди.</p>
<p>3. Қўллаш. Бу категория ўрганилган материалдан муайян шароит ва янги вазиятларда фойдалана олиш ма-лакасини англатади. Бунга қоила, метод, тушунча, қонун, принцип ва назарияларни қўллаш ки-раши. Ўқитишнинг тегишли натижалари материалга эгаликнинг тушунишдан кўра юқори-роқ даражасини талаб қилади.</p>	<p>Ўқувчи. Тушунча ва тамойиллардан янги вазиятларда фойдаланади, қонун ва назарияларни конкрет амалиётда қўллайди, метод ва тартиботнинг тўғри қўлланишини намойиш этади.</p>

<p>4. Таҳлил. Бу категория материални унинг тузилмаси кўриниб турадиган қилиб яққол таркибий қисмларга ажрата олиш малакасини билдиради. Бунга бутунни қисмларга бўлиш, улар ўртасидаги алоқадорликни аниқлаш, бутунни ташкил этиш принципларини тушуниш киради. Бунда ўқув натижалари тушуниш ва қўллашга нисбатан юксак интеллектуал даражаси билан характерланади, чунки у ўқув материалнинг мазмунини ҳам, ички тузилишини ҳам билишни тақозо этади.</p>	<p>Ўқувчи. Яширин (ноаник) тахминларни ажратиб кўрсатади, муҳокама мантифидаги хато ва заиф жиҳатларни кўради, далиллар ва оқибатлар орасидаги фарқни аниқлайди, аҳамиятли маълумотларни баҳолайди.</p>
<p>5. Синтез. Бу категория янгиликка эга бўлган бутунни олиш учун элементларни комбинациялаш малакасини белгилайди. Бундай янги нарса ахборот (маъруза, нутқ), ҳаракат режаси ёки умумлаштирилган алоқалар мажмуи (мавжуд маълумотларни тартибга солиш схемаси) бўлиши мумкин. Тегишли ўқув натижалари янги схема ва тузилмалар яратишга мойил ижодий фаолиятни тақозо этади.</p>	<p>Ўқувчи. Ихчам ижодий иншо ёзди, тажриба-синов ўтказишни таклиф қилади, бирон-бир муаммони ҳал қилиш режасини тузиш учун турли соҳаларга оид билимлардан фойдаланади.</p>
<p>6. Баҳо. Бу категория у ёки бу материал (тасдиқ, хулоса, маълумот, бадий асар) аниқ мақсад учун қандай аҳамиятга эгаллигини баҳолаш малакасини билдиради. Ўқувчи мулоҳазаси аниқ мезонларга асосланиши керак. Мезонлар ички (тузилмавий, мантиқий) ёки ташқи (белгиланган мақсадга мос) бўлиши мумкин. Мезонларни ўқувчиларнинг ўзи белгилаши ёки улар ўқувчиларга ташқаридан (масалан, ўқитувчи томонидан) берилиши мумкин. Мазкур категория аввалги барча категориялар бўйича ўқув натижаларига эришишни ҳамда аниқ белгиланган мезонларга асосланган баҳоловчи мулоҳазани назарда тутати.</p>	<p>Ўқувчи. Ёзма матн кўринишидаги материал тузилишининг мантиқийлигини баҳолайди, хулосаларнинг мавжуд маълумотларга мослигини баҳолайди, ички мезонлардан келиб чиқиб у ёки бу фаолият натижасининг аҳамиятини баҳолайди, ташқи мезонлардан келиб чиқиб у ёки бу фаолият натижасининг аҳамиятини баҳолайди.</p>

Тадқиқот жараёнида мақсадларни конкретлаштиришнинг қуйидаги алгоритми синаб кўрилган ва амалда фойдаланиш учун тавсия этилган:

1. Мақсадни ёзиш.

2. Алоҳида сўз ва иборалардан фойдаланган ҳолда, мақсадга эришилганидан дарак берувчи таълим натижаларини ифодалайдиган хомаки режа тузиш.

3. Хомаки режани саралаш. Такрорий ва номақбул бандларни чиқариб ташлаш. Муҳим бўлиб туюлган барча тушунарсиз таърифлар учун 1 ва 2- бандни такрорлаш.

4. Мақсадга эришишнинг ҳар бир далили (ҳар бир ҳаракат)ни тўлиқ тавсифлаш. Бу тавсифнинг характерини, сифатини ва энг муҳим деб ҳисобланган миқдор кўрсаткичларини ўз ичига олиши керак.

5. «Агар кимдир ушбу натижаларга эришса ва тилга олинган ишнинг ҳар бирини намойиш қилса, у мақсадга эриша олди, дея оламанми?» деган саволни бериб, таърифларни текшириш. Ушбу саволга қониқарли жавоб бера олсангиз, мақсадлар таҳлили тугалланади.

«Ўқитувчи — ўқувчи» тизимида таксономик ёндашувнинг педагогик мақсадларни белгилашга таъсирини кўриб чиқамиз.

1. Ўқитувчи ҳар бир ўқувчини ўқитиш бошланадиган дастур бўлими ва блокинни белгилайди.

2. Кейин аниқланган бошланғич блок бўйича тест ўтказилади. Бундан кўзланган мақсад — ўқувчи аввалдан қандай малакага эгаллигини, яъни қандай малака устида ишлаш шарт эмаслигини аниқлаш (ҳар бир ўқув мақсади учун эгалликнинг талаб қилинадиган даражаси, одатда, 85 %дир).

3. Дастлабки тест натижаларини баҳолар экан, ўқитувчи ҳар бир ўқувчи учун кўрсатма тузиб чиқади, унда ўқув фаолиятининг турлари — ўқитувчидан индивидуал маслаҳат олиш, дарслик ва бошқа босма материаллар билан ишлаш, гуруҳ машғулотлари кўрсатилади.

4. Ўқувчи ўқув материални олади, ўқув мақсадлари (материал қисмлари) устида навбат билан ишлайдилар. Уларнинг ҳар бири бўйича жорий текширувдан ўтади, натижада у мақсадга эришишнинг талаб қилинган даражаси (85 %)ни намойиш қилиши керак.

5. Ўқувчи барча мақсад (қисм)ни ишлаб бўлгач, ўқув мақсадларининг (ўқув материали қисмларининг) ҳамма блоки бўйича якуний тестдан ўтади. Моҳиятига кўра, бу тест дастлабки тестнинг бир варианты ҳисобланади ҳамда блокнинг барча ўқув мақсадларини (ўқув материали мазкур бўлимининг барча қисмларини) қамраб олади.

Бир ёки бир нечта ўқув мақсади ўзлаштирилмай қолган тақдирда ўқитишнинг тегишли қисми такрорланади. Бўлим тўлиқ ўзлаштирилганда (мазкур якунловчи тест бўйича 85 %дан кам бўлмаган кўрсат-

кич). ўқувчи навбатдаги бўлимга ўтади ва ўқув мақсадларининг кейинги блоки учун дастлабки тестни топширади. Ўқув тартибининг даврийлиги ўқув мақсадларининг ҳар бир блоки учун такрорланади.

Мазкур тизимнинг юқори даражада аниқ-равшанлигини таъкидламасдан бўлмайди. Бироқ бунга ниманинг ҳисобидан эришилади? Бутун материалнинг кичик-кичик қисмларга бўлиб ташланиши бу ерда қалит вазифасини ўтайди, уларда «ахлоқий мақсадлар» икир-чикиригача ифодаланган бўлади. Бунинг тескари томони — ўқув материали ўз-ўзидан майда-майда бўлақларга бўлинганидир. Албатта, бу тизим амал қилади ва маълум самара келтиради (чунки унинг асосида репродуктив ўзлаштиришга йўналтирилган мезоний баҳолаш ва аниқ мақсад ётади).

Дастурий ўқитишнинг ривожланиши — ўқув материалнинг технологик ва бошқа бўлимларини ўрганишга мўлжалланган дидактик материалларнинг алоҳида тўплами — «ўқув пакетлари» ишлаб чиқишига олиб келди. Тўшламга:

- ўқув материаллари ва қўлланмалар;
- ўқувчилар ишини ташкил этувчи дастуриламал (ёки кўрсатмалар тўплами);
- стандартлаштирилган назорат воситалари;
- ўқитувчининг ташкилий-маслаҳат характериға эға бўлган озгина ёрдами билан режалаштирилган натижаларға эришишни назарда тутувчи қўшимча ва ёрдамчи ўқитиш воситалари киради.

Ўқув пакетларини қўллаш туфайли эришиладиган ташкилий мослашувчанлик уларни ҳам анъанавий, ҳам ноанъанавий шаклларға киритиш имконини беради ҳамда таълимнинг сезиларли даражада индивидуаллашишиға олиб келади.

Ўқув пакетлари ўқувчиларнинг ишини изчил дидактик дастурлаштириш руҳида режалаштирилади:

- ўқув мақсадларини қўйиш;
 - ахборотларни тақдим этиш;
 - тест.
- Ўқув пакетининг тузилиши қуйидагича:
- ўқув мақсадини қўйиш;
 - ушбу ўқув пакети доирасида эришиладиган бир ёки бир нечта ўқув мақсадларини таърифлаш;
 - дастлабки тестни ўтказиш (билим ва малакани текшириш);
 - ўқув материаллари тўплами ва ўқувчилар ишининг инструктор рўйхати;
 - ўқув ишини ташкил қилиш учун жорий ўзини-ўзи текшириш воситалари;
 - якуний текшириш воситаси — мустақил ўқув иши натижаларини баҳолаш учун тест.

Кўринадикки, ўқув пакети ўқув фаолиятини амалда тўлиқ дастурлаштиришга мўлжалланган. Бундай пакетлар тегишли фирмалар ёки кейинги ўқув жараёнини режалаштириш ва ишлаб чиқиш жараёнида ўқитувчининг ўзи томонидан тайёрланиши мумкин. Айтиш жоизки, пакетта кирувчи материаллар, тузилишига кўра қаттиқ тартиб асосига қурилган бўлишига қарамай, жонли, ёрқин ва жозибали бўлиши мумкин.

Кўплаб ўқитувчиларнинг тажрибасини умумлаштириш асосида тузилган ўқув пакетини ишлаб чиқишга оид қисқача дастуриламални келтирамиз. Дастуриламал назорат варақаси шаклида тузилган, унга ўқитувчи ўқув пакетини тайёрлаш жараёнида ҳам, уни тугатгандан сўнг ҳам мурожаат этади.

Ўқув фанининг мақсади

1. Ўқув бўлимининг мақсади тушунарли берилганми?
2. Ўқув материални ўрганиш мақсади аниқ-равшан тушунтирилганми?
3. Мақсадли баён қилиш тили тушунарли ва уни қабул қилиш осонми?
4. Мақсаднинг таърифи ўқишга ундовчи хусусиятга эгами?

Ўқув мақсадлари

5. Ўқув мақсадлари таълим жиҳатидан аҳамиятга эга ҳисобланадими?
6. Ўқув мақсадлари уларга эришиш даражасини ишонарли ўлчаш (кузатиш, қаноатлантириш) мумкин бўлган тарзда шакллантирилганми?
7. Ўқув мақсадига мазкур ўқув бирлигида қисқа вақт мобайнида эришиш мумкин бўлиши учун уларнинг ҳар бири етарли даражада ихчам ҳисобланадими?
8. Ҳар бир ўқув мақсади курснинг умумий (яқуний) мақсади билан мазмунан боғланганми?

Дастлабки ва яқуний тест ўтказиш

9. Тест билан ишлаш кўрсатмалари аниқ таърифланганми?
10. Тест саволлари мазкур бўлимда қўйилган мақсадларга доир барча топшириқларни бевосита назорат қилиш имконини берадими?
11. Ўзлаштириш эталони (мезони) ўрнатилганми?

Ўқув материаллари ва ўқувчининг режалаштирилган фаолияти

12. Ўқувчиларнинг ҳаракатига доир кўрсатмалар аниқ ифодаланганми?

13. Ўқув материаллари ва ўқув фаолияти турлари ўқув мақсадларига эришилишини таъминлайдими?

14. Дидактик материалларнинг турлари ва мураккаблик даражасининг хилма-хиллигига эришилганми?

15. Режалаштирилган ўқув фаолияти турлари ўқув мақсадларига хилма-хил йўллар билан эришишни назарда тутганми?

Ўзини-ўзи текшириш учун тестлар

16. Тест билан ишлашга оид кўрсатмалар аниқ ифодаланганми?

17. Текшириш саволлари ўқув материалларини ўзлаштириш ва ўқувчиларнинг олға силжишини кузатишга ёрдам берадими?

*Кўшимча (чуқурлаштирилган) ўқув иши
(ўқувчиларнинг танлови бўйича)*

18. Ўқув ишлари турларининг кенг рўйхати назарда тутилганми?

19. Ўқув ишининг мазкур турлари материалларни кенгайтирилган ёки чуқурлаштирилган тарзда ўрганиш имконини берадими?

20. Ўқувчиларнинг мустақил ишига доир кўрсатмалар етарли даражада аниқ ифодаланганми?

Ўқув пакети, моҳиятига кўра, мазкур ўқув материалига мос ҳолда тузилган тўлиқ ўқув циклини акс эттиради.

Сўнгги йилларда бригада-индивидуал таълим назарияси ишлаб чиқилиб, амалиётга кенг жорий этилди. Унда индивидуал таълим кичик гуруҳларда ишни ташкил этиш билан бирга олиб борилади. Бунда ўқитувчи гуруҳни танлашга шундай ҳаракат қиладики, унинг таркиби барча кўрсаткичлар бўйича имкон борича хилма-хил бўлиши: гуруҳда қизлар ҳам, ўғил болалар ҳам, яхши, ўрта ва ёмон ўзлаштирувчилар ҳам бўлиши лозим. Ўқув материаллари дастурлаштирилган бўлимларга ажратилади. Ҳар бир ўқувчи материал устида кучи етганча, ўзига хос суръатда ишлайди.

Унинг изчиллиги қуйидагича:

1. Ўқитувчи томонидан тузилган ва у ёки бу малакани эгаллашга бағишланган бўлим устида ишлашга оид тавсиялар билан танишиш.

2. Иш режалари туркуми устида ишлаш, уларнинг ҳар бири мазкур малаканинг таркибий қисми — алоҳида кўникмаларни эгаллашга бағишланган бўлади.

3. Мазкур малакалар қандай эгалланганини мустақил текшириш.

4. Яқунловчи тест.

Ҳафта охирида ўқитувчи бригада кўрсаткичлари: «аниқ натижалар ҳисоби» (барча бригада аъзоларининг барча тестлар бўйича аниқ

жавоблари йигиндиси) ва «олга силжиш ҳисоби» (бригаданинг ҳар бир аъзоси томонидан ўрганилган ўқув бўлимларининг 10 га кўпайтирилган ўртача ҳисоби) бўйича ҳисоб-китоб ўтказди.

Олдиндан белгиланган юқори натижага эришган бригада ҳафта якуни бўйича «Супербригада» унвонини олади. Ундан камроқ натижалар учун мос равишда «Аълочи бригада», «Яхши бригада» унвонлари берилади ва ҳ. к.

Кўплаб маҳаллий ва хорижий педагоглар (Ж. Брунер, Х. Таба, К. Крейцберг, М. Познер, Р. Аҳидинов, Н. Файбуллаев, Н. Нишоналиев, Д. Шодиев ва бошқалар) асосида умумий гоё: аввалдан белгиланган ва ўрганиш мажбурий бўлган таълим мазмуни билан ўқувчиларнинг фаолият турлари ва уларнинг мазмунини ўзгараётган ҳолат ва вазият эҳтиёжига мос равишда танлашдаги эркинлик ва мослашувчанлик ўртасидаги қарама-қаршиликни бартараф этиш гоёси ётувчи тадқиқот олиб боришмоқда. Бундай таълим ўқишни фаоллаштириш, унга тадқиқот характери бериш, ўқувчиларга ўз «ўқув йўли»ни ташкил этиш ташаббусини бериш мақсадини қўяди.

Бир нечта турдаги асосий тасдиқ-тамойил кўринишидаги ўқитишга бўлган тадқиқотчилик ёндашувини қуйидагича тахмин қилиш мумкин:

1. Предмет мазмунидаги етакчи, асосий тушунчаларни ажратиб олиш керак. Бу бутун предметни ўрганишни осонлаштиради.
2. Материални ўрганишга алоҳида фактларнинг билиш тузилмалари, схемалари билан нисбатини сингдириш лозим.
3. Тушунча ва тамойилларни ўзлаштириш жараёни кўпроқ аҳамиятга эга бўлиб, конкрет мазмундан ташқарида ҳам аҳамиятли бўлган билиш фаолияти усулларини эгаллаш имконини беради.
4. Бошланғич мактабдан тортиб ўрта мактабгача, асосий тасаввур ва тушунчаларни «адолатли» ўрганишни қўллай олиш мақсадга мувофиқдир, бунда ўқишнинг навбатдаги босқичида аввалгисига қайтиб иш кўрилади.
5. Ўқувчиларни тадқиқотчи, кашфиётчи ҳолатига солиш муҳимдир.

Умумий таълимга бўлган талаб ошган бир шароитда касб таълими дастурлари «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури»га мувофиқ равишда қайта кўриб чиқилганидан сўнг, дидактикадаги изланиш йўналиши предметлар ва атрофдаги олам ҳодисалари ҳақидаги назарий қарашларни ишлаб чиқиш билан боғланди.

Таълим жараёни янги билиш йўналишларини излаш сифатида ташкил этилади. Бундай излаш жараёнида ўқиш янги маълумотларни ўзлаштириш асосидагина кечмай, балки мавжуд концепциялар ёки бошланғич билиш йўналишларини ташкил этиш ва ижодий қайта қуришни ҳам ўз ичига олади.

Янги билимларнинг шаклланиши, одатда, аввалдан мавжуд тасаввурларни ўзгартириш ёки қайта қуриш, гоҳи уларни буткул рад қилиш асосида кечади. Лекин бир қарашда шундай туюлгани билан гап нотўғри тасаввурларни тўғри, «миллий»лари билан алмаштиришда эмас. Умуман олганда, замонавий таълим-тарбиянинг мақсади билимни шунчаки бериш эмас, балки уни оламни ижодий англаш воситасига айлантиришдир.

Психологик-педагогик тадқиқотлар кўрсатишича, янги билимлар аддитив йўл билан эмас, балки аввалги билимларни қайта қуриш, мос келмаган фикрларни рад қилиш, янги саволларни қўйиш, фарзларни илгари суриш орқали шаклланади.

Шу тариқа замонавий таълим жараёни учун янги билимларни шакллантиришгина эмас, балки аввалдан мавжудларини қайта қуриш ҳам мўлжал ҳисобланади, бунда ўрганилаётган мавзу бўйича дастлабки маълумотларни англашни енгиллаштириш эмас, балки мураккаблаштириш мумкин; нима бўлганда ҳам, бу қайта англашни тақозо қилади.

Бу, ўз навбатида, ўқув мулоқотининг ҳар хил турларидан, тасаввурга, истиораларнинг ўхшашидан фойдаланишга, концепциялар, моделлар билан ишлашга ва ҳ.к. таянишдан фойдаланиб, ўқувчиларнинг билиш фаолиятини барча воситалар билан рағбатлантириш зарурати мавжудлигини билдиради. Бунинг устига, ўқувчилар мустақил фаолиятининг натижалари тўлиқсиз, концептуал жиҳатдан яқинига етмаган бўлса ҳам, ўқитувчининг бу билан келишишига тўғри келади. «Тўғри тасаввурларнинг» олдиндан берилиши шунга олиб келадик, ўқувчилар ушбу тасаввурларни тажрибада қўллай олмай, улар билан ишлай олмай қолишади.

Тушунчаларни шакллантиришнинг муҳим жиҳати мазкур тушунчанинг аломатларини тушунишгина эмас, унинг бошқа тушунчалар билан алоқадорлигини англаш ҳам ҳисобланади. Қолаверса, ўқувчиларнинг маълум бир тушунча кўплаб алоқадорликлар мажмуига тегишли эканлигини англаши билим ва тушунчаларни билишнинг бир соҳасидан бошқа бир соҳасига ўтказишда уларга ёрдам беради.

Биз тафаккурни ўқувчининг олинган маълумотлар билан фаол ўзаро муносабати сифатида кўриб чиқамиз, бу билимлар дарс жараёнида шаклланади. Бироқ интеллектуал операциялар ўқитувчидан ўқувчига тўғридан-тўғри берилмайди, балки хусусий билиш тажрибасидан келиб чиқиб шаклланади. Таълим ва ўқув предметининг мазмуни тўртта асосий таълим вазифаси асосида шаклланади:

1. Билим бериш.
2. Билимни ривожлантириш.
3. Малака ва кўникмаларни шакллантириш, изланишга (бошланғич маълумотларни аниқлаш, уларни гуруҳлаштириш, гипотезалар-

ни илгари суриш, уларни текшириш ва бошқаларга) оид, ижтимоий ва шахсларо муносабатларга оид (муҳокамаларда қатнашиш, гуруҳда ишлаш ва ҳ.к.) малака ва кўникмалар ҳам шунга киради.

Қадриятларга оид муносабатларнинг шаклланиши (ўзгаларнинг қадрият йўналишларини тушуниш, ижтимоий аҳамиятга молик қадриятларнинг шаклланиши).

Таълим жараёнида билимлар учта асосий даражада жамланган:

- олий — асосий етакчи тушунчалар;
- ўрта — асосий гоя ва умумлашмалар;
- қуйи — хусусият, конкрет фактлар.

Ўқитишнинг ҳар бир даражасида ўша асосий, таянч тушунчаларга такроран мурожаат қилинади, улар ҳар хил мураккабликда, ҳар хил умумлаштирилган ҳолатда, мавҳумлик даражасида кечиши мумкин. Бундай иерархик ёндашув тушунчалар шаклланиш жараёни мақбул ва узлуксиз бўлишига имкон беради. Бундан ташқари, у айни бир синфнинг турли иштирокчиларига айни бир мавзуни концептуал зинапоянинг турли поғоналаридан туриб ўрганиш имконини беради.

Асосийлари сифатида таълимдаги фаолиятни бир неча турга ажратиш мумкин:

1. Аниқ берилган намунани ўзлаштириш (технологик қурилган репродукция);
2. Ўқув-изланиш фаолияти (янги билимларни излаш ва ишлаш, янги тажрибани ўзлаштириш);
3. Илмий-тадқиқот типидagi билиш билан боғлиқ тизимли изланиш;
4. Ўйин фаолияти (ўйинли моделлаштириш ҳам шунга киради);
5. Мунозарали (мулоқотли, коммуникатив) фаолият.

Умуман олганда, замонавий педагогикада таълимга бўлган ёндашувларнинг ривожланишида иккита асосий йўналишни ажратиш кўрсатиш мумкин.

1. Анъанавий ўқитишни берилган намуналарни ўзлаштириш, аниқ қилиб берилган эталонларга эришишни самарали ташкил этиш руҳида замонавийлаштириш. Ушбу йўналиш доирасида репродуктив ўқитишнинг анъанавий масалаларига йўналтирилган ўқув жараёнини янгилаш, аниқ қайд этилган, деталма-детал баён этилган натижалари билан бирга «технологик жараён» сифатида ўқитиш ҳақидаги тасаввурларни янгилаш.

2. Ўқув жараёнига инновацион ёндашув, унда ижодий ва танқидий фикрлашни, ўқув-тадқиқот фаолияти воситалари ва тажрибасини шакллантириш, ролли ва имитацион моделлаштириш асосида ўқувчиларда янги тажрибани ўзлаштириш имкониятини ривожлантириш ўқув мақсади сифатида қўйилади.

Ўқув-изланиш, тадқиқот фаолиятини ташкил этиш, ўқув-ўйин, моделлаштириш фаолиятини ташкил этиш, фаол фикр алмашув, ижодий мунозарани ташкил этиш сингари ўқитиш моделларини ишлаб чиқиш, бу йўналиш билан боғлиқ. Юқорида баён қилинганлардан кўринадики, ўқитишнинг замонавий усулларини амалга ошириш ўз-ўзидан муаммо ҳисобланувчи: «Бундай тарздаги ўқитишни муваффақиятли амалга ошириш учун ўқитувчилар қандай тайёргарликдан ўтишлари керак?» деган жуда муҳим саволни юзага чиқаради. Замонавий шароитда ўқитувчи ўқитишнинг ҳам тушунтирувчи, ҳам тадқиқот методларидан фойдалана олиши керак, деган хулоса чиқариш мумкин. Ўқитувчи муаммоли асосдаги ўқув жараёнининг ташкилотчиси сифатида ўқувчиларга тайёр билим ва кўрсатмалар берувчидан ҳам кўра кўпроқ бошқарув ходими ва шерик сифатида ҳаракат қилиши лозим.

Тайёргарлик жараёнида ўқитувчи шундай тажрибага эга бўлиши керакки, бу унга:

- ўқувчилар дуч келадиган вазиятнинг муаммоли жиҳатини тегаран ҳис қилиши, синф олдида болалар учун тушунарли шаклда реал ўқув мақсадларини кўя олишида;

- мувофиқлаштирувчи ва шерик вазифасини бажаришида ёрдам беради. Муаммонинг турли жиҳатларини тадқиқ этиш жараёнида кўрсатма бериш усулларидан қолган ҳолда алоҳида ўқувчи ва гуруҳларга ёрдам беришда;

- ўқувчиларни муаммо ва уни чуқур тадқиқ этиш жараёнига қизиқтира олиш, ақлли саволлар ёрдамида ижодий фикрлашни рағбатлантиришда;

- ўқувчилар масалани мустақил ҳал қилишга интилиш жараёнида йўл кўйган хатоларга нисбатан сабрли, бағрикенг бўлишда ёрдам беради. Фақат технологик вазиятларда, ўқувчилар ўз изланишларида боши берк кўчага кириб қолган тақдирдагина ўз ёрдамини таклиф қилишда ёки уларни керакли ахборот манбаларига йўналтиришда;

- тадқиқот ўтказиш учун тадбирларни, маълумот йиғиш учун бошқа ўқувчилар ва жамоатчилик вакиллари билан учрашувларни ташкил қилишда;

- синфдаги муҳокамалар жараёнида ўзаро фикр алмашишга ва ишчи гуруҳларнинг ҳисобот беришига имконият яратишда қўл келади. Тадқиқотнинг янги йўналишларини аниқлаш ва ишни яхшилаш бўйича таклифларни, тадқиқот ишларига танқидий ёндашувни рағбатлантиришда;

- муаммога қизиқиш йўқолишининг аломатлари пайдо бўлмасидан бурун синфдаги муҳокамани, тадқиқотни ҳамда қарорларни амалиётга жорий этиш борасидаги ишларни тугатишда;

■ мотивацияни сақлаб қолган ҳолда алоҳида ўқувчиларга муаммо устида кўнгилли равишда ишни давом эттиришига рухсат беришда қўл келади.

Ўқитувчиларнинг янги дидактик технологиялардан самарали фойдаланишининг бир нечта шартларини ажратиб кўрсатиш мумкин.

Биринчиси — (кўпроқ) дидактик имкониятлар ўқитишнинг мақсад ва вазифаларига мослиги.

Иккинчи — (аниқроқ) ўқитувчининг ўзида тегишли типдаги гуруҳий ўзаро алоқада иштирок этиш бўйича касбий маҳорат шаклланданлиги.

Учинчи — (аниқроғи янада камроқ) ўқитувчининг ўзидаги тегишли шахсий йўналганлик. Ўқитишнинг янги усулларининг эмоционал йўғрилган қизиқиш ва соф дидактик, яъни, интеллектуал жиҳатдан қабул қилинишидан сўнг муқаррар равишда уни ўзлаштиришга ўтиш келади. Айнан шу нарса касбий-шахсий характер касб этади.

Бундай ўтишнинг иккита асосий имконияти бор.

1. Янгиликларни иш жараёнида ўзлаштириш. Ушбу ўтиш усулининг тесқари томони муфассал дидактик режалаштирилган тақдирда ҳам — шахслараро муносабатларда, фикрий йўналишларда синовлар ва хатолар жараёни билан кечади.

2. Янгиликларни моделлаштириш амалиётида ўзлаштириш. Бунда ўқитишнинг фақат қатъий предметга оид томонигина эмас, балки олдиндан кўриб бўлмайдиган ижтимоий-психологик томони ҳам моделлаштирилади. Бундай ўзлаштириш ўқитувчининг фикрий йўналганлигини гуруҳий қайта ишлаш характерини тақозо этади, ижтимоий-психологик тренинг унсурларини ўзида мужассам этадики, бу жараёнда ўқитувчилар моделлаштириш ва ўзлаштириш фаолияти устида шахсий иш олиб боришга жалб қилинади.

Тажриба кўрсатишича, дидактик инновацияларни ўзлаштириш йўлида ўқитувчининг олдида шахсий қоидалар стереотиплари билан боғлиқ касбий-шахсий характерга эга қийинчиликлар пайдо бўлади. Уларнинг типик намоён бўлиши — авторитар тузилишдаги ишнинг одатдаги шаблонларига «қайтиш»дир.

Бошқарувнинг мавжуд кўп поғонали амалиётида ҳаракатлар аниқ мувофиқлаштирилмаган. «Юқори»дан (вазирлик — таълим муассасаси) келувчи норматив, инструктив ва бошқа циркуляр ҳужжатлар оқими зарурий ташкилий иш билан таъминланмаган. Шундай фактлар учрайдики, муҳим қарорлар ифодаланган ҳужжатлар вилоят ва туманлар даражасида қолиб кетиб, эгасигача етиб бормайди, бошқа ҳолларда эса, ҳужжат ижрочигача етиб боради, аммо бир қатор сабабларга кўра, у самарали ижро этилмайди.

Кўрсатма берувчи ортиқча ахборотлар жуда кўп. Бошқарувнинг ҳар бир босқичида ахборотлар оқилона сараланмайди, яъни унинг жўнатилиши (юқорига ёки куйига) зарур бўлган қисми танлаб олинмайди. Натижада бошқарувнинг турли бўғинларидаги ходимлар турли каналлардан келадиган ахборот оқимига кўмилиб қолишади, аммо айти пайтда бошқарувга оид тўғри қарорлар қабул қилиниши учун зарур маълумотлар етишмаслиги кузатилади.

Ахборот таъминоти инфратузилмаси ривожланмаган, у зарур техника билан заиф таъминланган. Оқибатда ахборотнинг ҳаракатида узилишлар юз бермоқда, улар ижрочиларга кечикиб етиб бормоқда.

Таълим тизими, унинг алоҳида ходимлари фаолиятида ахборот олиш жараёни бирдан-бир мақсадга айланмоқда. Масалан, жойлардан турли масалалар бўйича ахборот сўралади, олинган жавоблар йиғма жидда тикилади ва шу билан жараён якунланади. Мазкур маълумотларни қайта ишлаш ва олинган хулосалардан фойдаланиш бундай ходимларнинг вазифасига кирмайди. Натижада таълим муассасаларининг маъмурияти ҳеч кимга керак бўлмаган маълумотларни тузиш учун жуда кўп вақт сарфлашади.

Охири йилларда таълим статистикасига етарли баҳо бермаслик ҳолати кузатилаяпти. У лозим даражада тезлик билан янгиланмаганлиги учун статистика янгиланаётган таълим тизимидан сезиларли даражада ортда қолди.

Бошқарув ахборотининг яхлит тизими яратилиши, бизнингча, таҳлилий фаолият сифатини анча яхшилайти ва тегишли равишда, фаолиятни режалаштириш тизимига ва ижобий натижа олишга ижобий таъсир кўрсатади.

Бошқарув жараёни ахборот олиш, йиғиш, қайта ишлаш ва узатиш, тегишли бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш ва қабул қилиш вазифасининг бажарилиши билан боғлиқдир. Муассаса бошқарув ходими, бир томондан бошқарилувчи объект тўғрисида объектив, ишончли ва тўлиқ маълумот (қуйидан ахборот)га эга бўлса, иккинчи томондан зарур норматив ахборотга бирон-бир муаммо юзасидан бошқарувга оид тўғри қарор қабул қилиши мумкин. Масалан, туман ХТБ мудири конкрет бир мактаб бўйича қарор қабул қилар экан, у ҳақида тўлиқ ахборотга эга бўлиши ва айти пайтда, умумий ўрта таълим муассасасининг фаолиятини тартибга солувчи норматив ҳужжатлардан хабардор бўлиши зарур.

Энг аввало, шунинг ёдда тутиш керакки, таълимни бошқариш органлари, кўп ҳолларда кузатилгани каби, оддий ретранслятор вазифасини бажармаслиги керак. ТХТБ ходимлари юқоридан олинган буйруқ, қарор, тадбирлар режасига жавоб тариқасида ўз буйруқлари ва тадбирлар режасини ишлаб чиқиб, уларни таълим-тарбия муассасаларига жўнатишларини рўқач қилиб, бизга эътироз билдиришлари

мумкин. Ҳа, шундай. Аммо мазкур буйруқ ва режаларнинг таҳлили шунинг кўрсатадики, улар моҳиятан юқоридан олинган ўша буйруқ ва режаларнинг такрори ҳисобланади, яъни ретрансляция сўзи тўлиқ ўзини оқлайди.

Олинган нарсанинг барчасини аниқ мақсад йўлида қайта ишлаш (танлаш) керак. Куйига, яъни таълим-тарбия муассасаларига фақат уларнинг фаолият кўрсатиши ва ривожланиши учун энг зарур бўлган ҳужжатлар, мазмуни ва муддати аниқ бўлган, амалий, бажарса бўладиган, ижрочилар учун тушунарли бўлган энг зарур кўрсатмаларни юбориш қонда тусига кириши зарур.

Кириш ҳужжатлари билан ишлашни кўриб чиқайлик.

Ҳужжат билан ишлашнинг барча bosқичлари муҳимдир. Уларнинг ҳар бири алоҳида ҳисоблашишни талаб этади. Шулардан баъзиларига тўхталамиз.

Масалан, ҳужжатни таълим-тарбия муассасасига қандай етказиш мумкин? Замоनावий ахборот технологиялари асрида бу масала муаммосиз ҳал қилинадигандай туюлади. Бироқ, амалда бу осон эмас ва юқорида таъкидлангани каби, кўпинча ҳужжатлар эгасига етиб бормайди. Аввало, тан олиш керакки, компьютерлаштириш, ахборот тармоқлари ҳали ҳаётимизнинг барча соҳаларига кириб бормаган, бу келажакда амалга ошадиган иш. Ҳозирги пайтда мавжуд имкониятларнинг барчасидан фойдаланиш лозим:

- компьютер тармоқлари орқали (улар бор жойда);
- ҳужжатнинг дискетдаги нусхаси билан таъминланган курьер орқали ва ҳ. к.
- ҳужжатни кўпайтириш ва тарқатиш (почта, чопар орқали ва ҳ. к.);
- маҳаллий (педагогик) матбуотда эълон қилиш орқали;
- ахборот (ойлик) бюллетени (тўплам) чиқариш.

Шу билан бирга, бизнингча, барча сифат кўрсаткичларини рақамларда ифодалаб бўлмайди. Одамлар ҳатто рақамларда ифодаланган кўрсаткичларга қараб ҳам баҳо беришади, баҳонинг объективлиги эса, рақамларнинг нечоғли ҳаққоний эканлигига боғлиқ бўлади.

Мониторинг тизимининг таҳлилида биз таълимнинг моделларида, узлуксиз таълим тизимида ва таълим муассасаларида мониторингдан фойдаланишга доир баъзи жуда муҳим мисолларни келтирдик, холос. Мазкур вазиятда вазифа ҳар бир конкрет ҳодиса бўйича мақсад ва вазифаларини конкретлаштиришда, материалнинг қайта ишланиши, таҳлили, таъқини ва баҳоланишига мос шакл ва воситаларини танлашдан иборат бўлади.

ХУЛОСА

Таълим сифатини бошқариш тизимини ривожлантириш — давлат таълим сиёсатининг, Кадрлар тайёрлаш миллий модели ва дастурининг (4.6 ва 4.7-бандлари) устувор йўналишларидан бири. Бундан ташқари, ушбу муаммо доимий таҳлил, такомиллаштиришга мансуб бўлиб, илмий тадқиқотларнинг мустақил, истиқболли йўналиши ҳамда фаннинг долзарб ва доимий вазифаларидандир.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини амалга оширишнинг иккинчи босқичини ҳеч бир муболагасиз таълимнинг юқори сифатини таъминлаш, унинг бош мақсади ва вазифаси — комил Шахсни вояга етказишни амалга ошириш чоралари ҳамда механизмларини конкретлаштириш босқичи бўлди, деб аташ мумкин.

Таълим сифатини бошқариш — мураккаб, серқирра муаммо. Бу муаммо давлат ва жамият, узлуксиз таълим тизими даражасида, минтақа даражасида ва бевосита таълим муассасаларида, шунингдек, ташкилий, таркибий, мазмуний, методик йўналишларда ҳамда педагог кадрларнинг юқори савиясини шакллантириш орқали ҳам этилади.

Таълим сифатининг давлат кафолатлари Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги қонуни ҳамда «Кадрлар тайёрлаш миллий Дастури», Ўзбекистон Республикасининг ҳукумат қарорлари, давлат таълим стандартлари асосида ва уларнинг ёрдамида таъминланади. Идоралар даражасида — бу халқ таълими, олий ва ўрта махсус таълим вазирликлари, таълим муассасаларига эга бўлган вазирликлар фаолияти, таълимни бошқариш ваколатига эга органларнинг буйруқлари ҳамда йўриқнома ҳужжатлари ва шу кабилардир.

Таълим сифати турли шарт-шароитлар ва омиллар: захиралар ва кадрлар билан таъминлаш, шунингдек, ўқув-тарбия жараёнини тегишли даражага кўтариш ва ташкил қилиш ҳисобига тартибга солинади ҳамда кафолатланади.

Давлат ва жамият ислоҳотлар ташаббускори ҳамда Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини амалга ошириш кафолати бўлиб майдонга чиқади. Юқори таълим сифатини бошқариш ва таъминлаш миллий тизимининг принципиал хусусияти, кўплаб чет эл аналогларидан фарқли равишда, айнан таълим сифати давлат кафолатларида ҳамда таълим сифати муаммосини ҳал этишда жамиятнинг иштироки муҳимдир.

Ҳозирги шароитда таълим сифатини бошқариш мустақкам илмий асосда қурилиши лозим. Ўтган йилларда умумий бошқарув на-

зарияси ҳар хил тиндаги ижтимоий ташкилотларни бошқариш, шу жумладан, узлуксиз таълим тизимини, таълим муассасаларини ва таълим сифатини бошқаришни илмий таъминлашни ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилишга даъват этилган кўйлаб сермахсул гоёлар билан бойитилди.

Бошқарувга турлича ёндашувлар мавжуд, лекин уларнинг ҳаммаси бирон-бир тарзда, бошқарувни ташкил қилишдаги алоҳида функция сифатида тушунишдан келиб чиқади, бу функциянинг амалга оширилиши унинг ҳаёт фаолиятининг муайян мақсадга қаратилганлигини ва ташкилийлигини таъминлайди ҳамда бошқарувчи тизимлар компонентлари қурилиши ва хусусиятлари ўртасидаги, ташкил қилиш фаолиятининг ташқи ҳамда ички шартлари ва унинг натижалари ўртасидаги алоқаларни ўрганишга йўналтирилади.

Умуман, ҳулоса қиладиган бўлсак, таълим сифатини бошқаришнинг ҳозирги замон концепцияси жамиятни ривожлантиришнинг умумий бошқарув концепцияси билан ҳамоҳанглигини қайд этиш зарур. Бу қуйидагиларни таъкидлаш имконини беради.

Биринчидан. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури, мақсад ва вазифаларидан келиб чиқиб олға сурилган гоёлар ушбу китобда ҳам назарий, ҳам амалий жиҳатдан ўз тасдиғини топди. Жумладан:

- таълим сифатини бошқаришнинг назарий асослари ишлаб чиқилди, бошқарув тизимига тўсқинлик қилиши мумкин бўлган сабаблар таҳлил қилинди;

- жамиятнинг таълим хизматларига бўлган эҳтиёжи ва қизиқишини ҳисобга олиб, УТТни қонун ижодкорлиги ва ижрочилик фаолияти йўли билан амалий бошқариш жараёнларига принципиал ёндашувлар белгиланди;

- таълимдаги бошқарув фаолияти модели яратилди;

- ижтимоий-педагогик бошқарув натижаларидан келиб чиқиб, педагоглар жамоасини комплекс ривожлантириш бошқаруwlари ишлаб чиқилди ҳамда уларнинг асосий аломатлари кўрсатилди ва ҳ.к.

Иккинчидан. Амалга оширилган тадқиқотлар унда таълим сифатини бошқариш билан боғлиқ барча масалалар тўлиқ қамраб олинди, деган маънони билдирмайди. Таълим тизими ва таълим сифатини бошқариш серқирра, мураккаб жараён бўлиб, унинг айрим йўналишлари мустақил тадқиқот ўтказишни талаб қилади. Таълимни ва унинг сифатини бошқаришнинг илмий-методик муаммолари сирасига, жумладан, қуйидагиларни киритиш мумкин:

1. Таълим турлари ўртасида ҳам, ўқув фанлари ўртасида (вертикал ва горизонтал равишда) ҳам таълим мазмунининг узлуксизлигини ва узвийлигини таъминлашнинг педагогик асослари (айниқса, Давлат таълим стандартларини мунтазам такомиллаштириш).

2. Таълим сифатини бошқаришда инновацияларни жорий этиш масалалари.

3. Методик хизмат узлуксизлигини таъминлашнинг ташкилий-педагогик асослари.

4. Бошқарувни демократлаштириш ва марказлаштиришдан чиқариш, унга давлат-ижтимоий хусусият қасб эттириш; таълимни ва таълим муассасаларини бошқариш органларининг максимал ташаббускорлигини ва мустақиллигини ривожлантиришни таъминловчи функциялар ҳамда ваколатларнинг қайта тақсимланишини таъминлаш ва шу каби бошқа умумий ва хусусий масалалар.

5. Таълим сифати мониторинги: назария ва амалиёт.

Учинчидан. Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»-ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги қонунлари талабларидан келиб чиқиб, узлуксиз таълим тизимида таълим муассасалари ва таълим жараёнини бошқаришнинг мазмуни, шакллари, услублари ва воситалари сифатини кўтариш, болалар ва ўқувчи ёшлар онгида миллий истиқлол ғоясини шакллантириш, бошқарувчи ҳамда педагогларнинг масъулиятини ошириш асосида амалга оширилса, таълим сифатини бошқариш самарали бўлиши мумкинлигини тадқиқотларда тасдиқланди.

Ўзбекистонда ва ривожланган демократик мамлакатларда тўпланган тажрибанинг таҳлили кўплаб муаммоларнинг ўхшашлигини, уларнинг ўзаро алоқадарлигини кўрсатди. Шунинг учун тадқиқот жараёнида мазкур тажрибани қиёсий таҳлил қилиш асосида таълим сифатини бошқаришнинг концептуал ғоялари ҳамда уларни рўёбга чиқариш механизмлари ишлаб чиқилди.

Таълим сифатини ижтимоий-педагогик бошқарув чоғида, тизимлилик, узвийлик ва узлуксизлик принципларига асосланиб бошқарилаётган объектнинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олиш зарурлиги таъкидланди. Аслида тизимли педагогик бошқарув қўйилган ва амалга оширилаётган мақсадлар орқали мавжуд муаммоларни очиш ва бартараф этиш, тегишли мақсадларга эришиш имконини беради. Таълим сифатини тизимли бошқариш жамиятнинг ижтимоий буюртмасини бажариш имконини беради.

Тадқиқот жараёнида тавсия этилган таълим сифатини ижтимоий-педагогик бошқаришнинг концептуал модели ушбу тизимнинг кўп қиррали жараёнларини ўзида гавдалантиради. Ижтимоий-педагогик бошқарувнинг мақсадлари, мазмуни, методлари ва воситалари шу асосда белгиланади ҳамда натижаларга кўра бошқаришга таяниб, ижобий натижаларга эришилади.

Тўртинчидан. Тадқиқот натижалари кўрсатишича, Давлат таълим стандартларининг қабул қилиниши ҳамда уларнинг босқичма-босқич жорий этилиши давлат ва жамиятнинг таълим сифатини таъ-

минлаш бўйича кўп қиррали кафолатларининг мустақил компоненти бўлиб, ўқувчиларни ўқитиш ва тарбиялаш жараёнларини бошқаришда ижобий ўзгаришлар бўлишига олиб келади, таълим муассасаларидаги ишнинг аҳволи тўғрисида реал ва ишончли ахборот олишни таъминлайди, шунингдек, асосланган бошқарув қарорлари қабул қилишда кўмаклашади.

Тадқиқот жараёнида таълим сифатининг назарий ҳамда амалий жиҳатлари, унинг мазмуни ва моҳияти, сифатни кафолатлаш, таълим самарадорлигини мунтазам мониторинг қилишни жорий этиш ва бошқа қатор масалалар очиб берилган. Жумладан, таълим сифати мониторинги таълим муассасаси ичида ҳам, ундан ташқарида ҳам, одатда, ваколатли давлат бошқарув органи томонидан амалга оширилади.

Умумтаълим муассасаси жамоасининг ўқув жараёнининг сифати, кафолатлари, уни бошқариш ҳамда мақбуллаштириш жараёнини назорат қилиш бўйича барча ишлари мониторинг тарзида тавсифланади. Ваколатли бошқарув органлари томонидан таълим натижаларини баҳолаш бўйича кўриладиган чоралар ташқи сифатни мониторинг қилиш, деб аталади. Мониторингнинг ушбу тури, одатда, педагоглар жамоасининг таълимни бошқариш органлари олдидаги ҳисоботи орқали қўлланилади.

Сифат мониторинги учун ахборот таълим муассасаси ичида ҳам, ундан ташқарида ҳам тўйиланиб, фойдаланилиши мумкин. Бунда улар тегишли равишда таълим муассасаси стратегиясини ёки бутун бир таълим сиёсатини шакллантириш учун фойдаланилади.

Ўзбекистон Республикасида узлуксиз таълим тизимини ривожлантиришда кузатиладиган асосий тенденциялар таҳлил қилинди, «назорат» тушунчаси педагогик тизим сифатида аниқланди ҳамда таълим фаолияти сифатини назорат қилишни такомиллаштиришнинг психологик-педагогик асоси бўлган масалалар кўриб чиқилди.

Мавжуд назорат амалиётини, ТМда таълим фаолиятини назорат қилишнинг шакл ва услубларини кўриб чиқиш асосида назорат тизимини такомиллаштириш, уни Кадрлар тайёрлаш миллий дастури томонидан қўйилаётган вазифаларга мувофиқлаштириш зарурлиги тўғрисида хулоса чиқарилди.

Бешинчидан. Касб-ҳунар таълими (бошланғич, ўрта, олий) тизими бутун жаҳонда малакали мутахассисларни тайёрлашнинг асосий шаклларида бири ва ёшларнинг умумтаълим даражасини ошириш асоси сифатида қаралади.

Ҳозирги босқичда касб-ҳунар таълими тизимидаги муассасалар олдида турган асосий муаммо — кадрлар тайёрлаш сифатини, касб-ҳунар меҳнати ва таълим хизматлари бозорида уларнинг рақобатбардошлилигини таъминлашдан иборат.

Тадқиқот кўрсатишича, ТМда мавжуд ички бошқарув тизимини қайта қуриш, таълим жараёни самарадорлигини ошириш, кадрлар тайёрлашнинг зарурий сифатини таъминлаш йўлиларидан бири бўлиб қолиши мумкин. Бундан ташқари, таълим муассасасининг кадрлар, моддий-техника, норматив-ҳуқуқий ва ижтимоий аҳволи стратегик аҳамиятга эга.

Муаммонинг ретроспектив таҳлили мамлакатимизда касб-ҳунар таълими бир неча бор ўзгаришга дуч келганини кўрсатди. Уларнинг бари тарихий онлар хусусиятига мувофиқ давлат ва жамият мавжуд бўлган бирон-бир босқичда ҳал этишга тўғри келган вазифалар билан боғлиқ бўлган.

ТМ раҳбарияти ўзининг бошқарув амалиётида асосан умуман касб-ҳунар таълимини ривожлантиришга йўналтирилмаган интуитив ва эмпирик ёндашувлардан фойдаланган. ТМ ички бошқаруви муаммосига бошқарув қоидалари, принциплари ва назарияларини, тизимли ёндашувни, квалиметрияни қўллашни тақозо қилувчи илмий ёндашув тўлиқ амалга оширилмаганди. Бошқарув фаолияти касб-ҳунар таълими аҳволининг туб сабабларини аниқлашга, уни таҳлил қилишга ва баҳолашга йўналтирилмаганди.

Касб-ҳунар таълими тизимини тубдан қайта қуриш, бошқарувнинг режали-маъмурий методларидан воз кечиш, Ўзбекистонда таълим сиёсатининг янги концепциясини қабул қилиш зарурлиги аён бўлди.

Мустақиллик қўлга киритилгач, ўз сиёсий йўлимиз танлангач (1991 й), таълим соҳасида ҳам янги йўналишлар белгиланди. Ҳозирги замон таълимининг концептуал асослари Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури» қонунларида ўз ифодасини топган.

Бироқ, тадқиқотларимиз натижалари кўрсатишича, ТМнинг ҳозирги бошқарув ходимлари корпуси ва муҳандис-педагоглари таркиби янги таълим парадигмасида белгиланган ғояларни амалга оширишга тўлиқ тайёр эмаслар.

Бундай ҳолатнинг асосий сабабларидан бири сифатида ТМда бошқарув фаолияти даражасининг пастлигига тўхталайлик. Бунда бошқарув ходимлари ташкилий тузилмаларнинг мамлакатдаги янги таълим сиёсати йўналишларига мувофиқ келмайдиган эски статик шаклларида фойдаланган ҳолда иш юритганлар. Уларнинг кўплари таълимни бошқариш органларини марказлашувдан чиқариш шароитида зарур бошқарув қарорларини мустақил қабул қилишга тайёр ҳамда қодир эмасликларини кўрсатишди. Айни маҳалда уларга ўз ТМ қўламида кўплаб бошқарув ва педагогик масалаларни мустақил равишда ҳал қилиш борасида катта имкониятлар берилган.

Шу муносабат билан битирувчилар касбий тайёргарлигининг зарурий сифатини таъминлашда ички бошқарувнинг роли кескин ошади.

Ички бошқарувнинг таълим сифатини бошқариш йўналишидаги муаммолари касб-ҳунар таълими замонавий педагогикаси соҳасидаги энг кам таҳлил қилинган масалалардандир.

Шу боис ушбу китобда асосий вазифалардан бири — таълим сифатини бошқаришнинг ижтимоий-педагогик ва методик асосларининг таълим муассасаси миқёсидаги таҳлили кўриб чиқилган.

Олтинчидан. Ривожланиш жараёнида, таълим сифати таълим муассасаси фаолиятининг асосий натижалари тарзида кўриб чиқиши бошланғич позицияни белгилаб беради.

Ушбу концепцияда таълимнинг лозим даражасини таъминлаш таълим муассасаларининг асосий мақсади сифатида қаралади. Талаб этилган таълим сифатига эришиш учун шарт-шароит ва омилларнинг уйғун бирикуви бошқарув ходимларининг етакчи вазифаси бўлиб қолади. ТМ ташқаридан белгиланган вазифаларни бажариш самарадорлигигагина эмас, балки ўз ишини ташкил қилишнинг интегратив сифатига, юқори даражасига эришиш самарадорлигига ҳам йўналтирилиши даркор. Фаолият принциплари, ТМнинг ички тузилмаси мустақилликни, автономликни таъминлаш механизмидир. Таълим жараёни иштирокчиларининг фаолияти пировард самарага — кадрлар тайёрлашнинг юқори сифатига эришишга йўналтирилади.

Ички бошқарувнинг функционал корреляция принципи асосида қурилган марказий-симметрик тузилмаси бунинг шarti бўлиши мумкин.

Унинг бошқа тузилмалардан афзаллиги бошқарув ходимлари, педагоглар ва таълим олувчиларнинг ҳаракатчанлигида, уйғун, синхрон тарзда иш олиб боришини таъминлашга йўналтирилганлигидадир. У бошқарув ходимларига таълим сифатини реал бошқариш имкониятини яратади. Бундай бошқарув инновацион бошқарув турига тааллуқли. Сифатни бошқариш, таълим сифатини бошқаришда назорат асосий омил ҳисобланган мавжуд ички бошқарув амалиётидан фарқли равишда, тизимнинг вазиятига боғлиқ бўлган шарт-шароит ва омилларни мунтазам тартибга солишни, номақбул жараёнлар ва ҳодисаларнинг олдини олишни, сабаб-оқибат алоқаларини ўрнатишни назарда тутати.

Марказий-симметрик тузилма муайян шарт-шароит мавжуд бўлганлигидагина яратилиши мумкин: муҳандис-педагог ходимлар, бошқарув ходимлари ва таълим олувчилар салоҳияти доимо тарқоқ бўлади, улар нормал тақсимот қонуниятга бўйсунishi даркор; таълим жараёни иштирокчиларининг таълим тузилмасидаги позицияси аниқлиги фаолият мақсадларини идрок этиш, англаш, ўзгартириш даражасига боғлиқ ва ҳ.к.

Ички бошқарувни илмий ташкил қилиш сифатни лойиҳалашнинг асосий босқичларини муайян мақсадни кўзлаб ва пухта ишлаб

чиқишни тақозо этади. Бунда бошқарув ходимлари малакасининг юқори савияси фаолият дастурларини сифатли лойиҳалашнинг зарур шартидир. Бошқарув ходимлари ҳамда педагогларнинг квалиметрик маданиятисиз бошқарувнинг бу тури бўлиши мумкин эмас.

Таълим жараёни иштирокчиларининг фаолияти натижалари кўрсаткичларини мунтазам такомиллаштириш яна бир муҳим шартдир. Бунинг учун ички бошқарув тизими компонентларини бирон-бир параметрик маконда тавсифлаш талаб қилинади. Сўнг уларни ўлчашнинг самарали усулини ҳамда тадқиқ этилаётган объектни ушбу ўлчов билан қиёслашнинг тегишли методини топиш лозим бўлади. Натижада барча параметрларни сифатни тавсифлаш имконини берувчи бир интегратив кўрсаткичга бирлаштириш тартиби аниқланади. ТМ бошқарув ходими шу тариқа мақсадларни ишнинг аҳволига монанд равишда аниқлаш, бошқарув фаолияти мазмунини лойиҳалаш имконига эга бўлади.

Объектнинг сифат ҳолати доимий эмаслигини, у янги хусусиятлар пайдо бўлишига кўра ўзгаришини бошқарув ходимлари аниқ билмоқлари даркор. Яхлит объектда унинг ўзаро ички муносабатлари бундай хусусиятларнинг юзага келиши манбаи бўлади. Шу боис объектлар сифатини тадқиқ қилишда уларнинг мавжудлигининг конкрет шароитлари ва омилларини ҳисобга олган ҳолда, фақат динамик жараёнда қараш зарур.

Еттинчидан. Таълим сифатини бошқаришни тадқиқ қилиш икки: тавсифий-тушунтирувчи ва шаклантирувчи гуруҳларига бўлинади. Тадқиқотларнинг бу типлари бир-бирини истисно этмайди, аксинча, тўлдиради. Бор нарсани тавсифлайдиган ва тушунтирадиган назарий моделлар янги бошқарув фаолияти моделларини ишлаб чиқишда асос бўлиб хизмат қилади. Айни маҳалда, қандай бўлишини кўрсатувчи моделлар бошқарувнинг мавжуд амалиётидаги ҳодисаларни таҳлил қилиш ва изоҳлаш воситасига айланади.

Таълим муассасасини ички бошқариш тизимининг бошқариладиган объект эҳтиёжларига, имкониятларига ва хусусиятларига мувофиқлигини сақлаб туриш бошқарув ходимларидан уларни мураккаб, мақсадга интилган, ҳаракатчан тизим сифатида теран тушунишни талаб этади.

Таълимни тизим сифатида тўлиқ тавсифлаш ва тушуниш унинг асосий киришларини, ички фаолият жараёнларини ҳамда чиқишдаги натижаларини ажратиб кўрсатишни тақозо этади. ТМ ижтимоий муҳитнинг ва таълим тизимининг таркибий қисми бўлгани ҳолда, уларнинг талабларига мослашмоғи лозим. Айни маҳалда ташқи муҳитдаги вазиятга сует эмас, фаол мослашади.

Таълим тизимининг асосий киришлари — ўқувчилар бўлиб, бу тизим уларга таълим олиш ва шахсни ривожлантириш учун қулай

шароит, имконият ҳамда ТМ муваффақиятли фаолияти учун зарур бўлган шароит яратиши даркор.

ТМнинг ички муҳити таълим жараёни, у қабул қилган тамойиллар, вазифалар билан, унинг ташкилий маданияти билан белгиланади. Таълим, инновация, таъминоғ ва бошқарувнинг кичик тизимлари ТМнинг асосий кичик тизимлари сифатида ажратиб кўрсатилади. Ушбу кичик тизимларнинг ҳар бири ўзига хос киришларга, жараёнларга ва чиқишларга эга.

ТМ ўз фаолияти давомида турли босқичлар ҳамда режимлардан ўтади. Уларнинг энг муҳимлари барқарор ишлаш ва ривожланиш режимидир. Бошқарувда ТМнинг ҳар қандай типи ва турларига хос бўлган умумий эҳтиёжлар билан бир қаторда, ушбу эҳтиёжларда ТМнинг ўзига хослиги ҳамда турлари, ранг-баранглиги билан белгиланадиган муҳим тафовутлар ҳам бор. Таълим муассасаларини бошқариш уларнинг технологик тавсифлари ва тур хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда лойиҳалаштирилиши ҳамда амалга оширилиши зарур.

Саккизинчидан. ТМ бошқарув тизими — ўз табиати ва хусусиятига кўра ранг-баранг бўлган, бошқарув функцияларини бажариш жараёни амалга ошириладиган ҳамда педагоглар жамоаси фаолиятининг мақсадга йўналтирилганлиги ва уюшганлиги таъминланадиган тарзда ўзаро боғланган компонентлар йиғиндисидир.

Ушбу тизимнинг функциялари икки катта гуруҳга бўлинади. Булар: ТМнинг барқарор ишлашини бошқаришни қўллаб-қувватлаш ҳамда унинг ривожланишини бошқариш гуруҳларидир. Биринчи гуруҳ функциялари бажарилиши билан мавжуд таълим салоҳиятидан фойдаланиш ҳамда ундан фойдаланиш самарадорлигини ошириш таъминланади.

Муайян ТМдаги бошқариш функциялари таркиби кўпгина омилларга боғлиқ. Уларнинг асосийлари: ТМ типи, таълим тизимининг ва у ҳал этадиган масалалар хусусияти, бошқарувга ёндошиш, ривожланишга йўналтирилганлик даражасидир.

Бошқарув функцияларини амалга ошириш жараёни цикли хусусиятга эга. Бошқарув масалаларини ҳал этишнинг ҳар бир цикли асосий ишлар: режалаштириш, ташкил қилиш, бошқариш, назорат ва баҳолаш, мониторингни бажаришни ўз ичига олади. Мураккаб бошқарув масалаларини ҳал этишда улар хусусий масалалар йиғиндисига бўлинади. Натижада бошқарув цикларининг иерархик тузилмаси шаклланади.

Бошқарув тизими тузилишининг оқилоналиги кўплаб омилларга, энг аввало, бошқарув объекти, масалан, таълим муассасаси ҳажмига, таълим тизими хусусиятига, атроф-муҳитнинг барқарорлигига ва бошқаларга боғлиқ.

ТМ жамоасининг фаолияти, ҳар қандай биргаликдаги фаолият сингари, уюшган бўлиши лозим. Бу, ТМнинг ташкилий тузилмаси аниқланган бўлиши ва таркибий бўлинмалар ҳамда мансабдор шахсларнинг горизонтал ва вертикал бўйича ўзаро муносабатлари қоидалари белгиланган бўлиши зарур, деган маънони билдиради.

Ташкил этиш масалаларини ҳал қилиш жараёнида ТМ таркибий бўлинмалари аниқланади, улар орасида ҳамда ичида вазифалар тақсимланади, айрим ходимлар ва таркибий бўлинмалар ишини мувофиқлаштириш тартиби белгиланади, назоратнинг оқилона кўлами ўрнатилади.

Бошқарувнинг қандайдир энг яхши ягона ташкилий тузилмаси бўлмайди. Биргина тузилманинг ўзи, ташқи ва ички шарт-шароитдан келиб чиқиб, самарали ёки самарасиз бўлиши мумкин.

Оқилона тузилмани қуришда бир қатор омилларни ҳисобга олиш зарурки, уларнинг ўзгариши тузилманинг ҳам ўзгаришига олиб келади. ТМ тузилмасига:

- таълим тизими хусусияти — таълим жараёнининг табақалашганлиги, вариативлиги ва интегративлиги;

- ТМнинг ҳажми ва типиди;

- бошқарувга ёндашиш жиддий таъсир кўрсатади.

ТМ бошқарув ходими унинг ташкилий тузилишининг бош конструкторидир. Ташкил этиш масалаларини самарали ҳал қилиш учун у таркиблаштиришнинг ранг-баранг усулларини ҳамда уларнинг фазилатларини ва камчиликларини билиши керак. Бошқарув ходими ТМнинг ташкилий тузилмасини баҳолаётган экан, энг аввало, бу тузилма жамоа аъзоларининг келишиб ишлаши ҳамда уларнинг салоҳиятидан максимал фойдаланиш учун шароит яратиш-яратмаслигидан келиб чиқиш зарур.

Тўққизинчидан. ТМ самарали иш олиб боришида режалаштириш жуда муҳим аҳамият касб этади. «Таълим тўғрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги қонунлар қабул қилиниши билан ТМнинг ушбу вазифани бажаришдаги ваколати ҳамда масъулияти жиддий равишда кенгайди.

Давлат таълим стандарти бошқарув функциясини бажарар экан, қийин ёки мураккаб фанни ўрганишда минимал талаблар билан чекланиш имкониятини бериб, ўқувчини қурби етмайдиган даражадаги оғир юкдан халос этади ва унга ўз қизиқишлари ҳамда майлларини рўёбга чиқариш, ўзи учун анча мақбул бўлган ривожланиш йўлини онгли ва индивидуал равишда танлаш учун шароит яратади.

ДТС ўз бошқарув функцияси билан оқилона жорий этилса, таълимни бошқаришни марказлаштиришдан чиқариш, яъни марказий, минтақавий ва маҳаллий бошқарув органлари ўртасида функциялар ҳамда ваколатларни қайта тақсимлашни амалга ошириш имкони яра-

тилади. Бу бошқарув тизими маҳаллий шаронддан келиб чиқиб, мослашувчан, ранг-баранг, вариатив бўлиши лозимлиги тўғрисидаги кўрсатманинг бажарилишини таъминлайди.

Режалаштириш воситасида ТМ ўқув йили сўнггида ва оралик босқичларда қандай натижаларга эришмоқчи, бунинг учун қим, қачон ва нима қилиши лозим, сингари кўп масалалар белгилаб олинади ва ҳал этилади. Ўқув режалари ТМ педагоглар жамоаси фаолиятини бошқаришнинг асосий воситаси бўлиб хизмат қилади.

Режалаштиришнинг марказий масаласи — мақсадни қўйиш, яъни таълимнинг исталаётган ва мумкин бўлган натижаларини аниқлаш. Таълимнинг аниқ мақсадлари ўқитувчилар ҳамда ўқувчилар томонидан йирик йўналишлар — таълим жараёни функциялари доирасида таърифлаб берилади.

Таълимнинг реал натижалари ўқитиш ва тарбиялаш мазмуни, технологияси, ташкил қилиниши хусусиятига кўра аниқланади. Улар таълим мақсадлари характерига мувофиқ бўлиши лозим, акс ҳолда мақсадлар амалга ошириб бўлмайдиган, қуруқ гапдан иборат бўлиб қолади.

ДТСнинг таркибий қисми бўлган Базис ўқув режалари турли ТМда таълим жараёнларининг қурилиши учун умумий норматив асос бўлиб хизмат қилади. Базис режалар тузилмасида ўзаро боғлиқ бўлган учта: республика, минтақавий ва ТМ компонентлари ажралиб туради.

ТМ индивидуал ўқув режасини базис режаси асосида яхшилаб лойиҳалаш учун меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатни, таълим хизматларига ижтимоий буюртмадаги ўзгаришларни, ўқувчилар, педагоглар жамоасининг хусусиятлари ва қизиқишларини билиш; уларни ўзаро ва ижтимоий буюртма хусусиятлари билан боғлай билиш; муайян ТМнинг асосий вазифасини, жамоанинг аввалги йиллардаги ва жорий ўқув йилидаги амалдаги режа бўйича иши натижаларини ва таълим жараёнининг улар билан боғлиқ муаммоларини; ўқув режасини яратиш, экспертиза қилиш ва тўғрилаб бориш бўйича ишни ўз вақтида ва мақсадга йўналтирилган ҳолда ташкил қилишни билиши лозим.

ТМнинг ишлаб чиқилган ўқув режаси тўлиқлик, яхлитлик, мувозанатлашганлик, босқичлар ва синфлар (ўқув йиллари) ўртасидаги узвийлик ва узлуксизлик талабларини қондириши, ҳақиқий ўқув ҳажмларига мувофиқ бўлиши даркор. ТМ ўқув режасидан ҳақиқий таълим жараёнига ўтиш бошқа қатор режали ҳужжатларни ҳам тайёрлашни талаб қилади, улардан асосийси ўқув машғулотлари жадвалидир. ТМ режаларининг иерархик тузилмаси унинг амал қилиш моделидан иборатдир.

Ўиничидан. Жамоага бошқарув ходимлик қилиш функциясининг бажарилиши бўйсунувчилар орасида шундай муносабатларни

шакллантириши ва уларнинг шундай ташкилий хатти-ҳаракатини таъминлаши керакки, токи улар ТМ мақсадларига эришишга, унинг ижтимоий-иқтисодий, маданий-маърифий, педагогик функцияларини бажаришларига максимал даражада кўмаклашсин. Ушбу вазифани муваффақиятли бажариш учун бошқарув ходими: жамоанинг қандай фазилатлари унинг фаолияти самарадорлигини белгилашини ва бу фазилатлар қандай шаклланишини билиши зарур. Жамоанинг ривожланганлик даражаси унда қандай кадриятлар, нормалар ва қоидалар ўрнатилиши билан белгиланади.

Бошқарув ходими фаолиятининг самарадорлиги унинг шахсий фазилатларининг қандайдир йиғиндисигагина эмас, балки у бошқарув ходимликнинг ранг-баранг методларини қанчалик ўзлаштирганлигига ва улар орасидан жамоа аҳволига, ҳал этиладиган масалаларга ва фаолият шартларига кўпроқ мувофиқ келувчиларини танлаб олишга қодирлигига ҳам боғлиқдир.

Жамоа тавсифи абадул-абад берилган нарса эмас. У жамоада тегишли нормалар ҳамда кадриятларни шакллантириш воситасида ўзгариши мумкин. Бунинг учун шароит яратиш — бошқарув ходимининг асосий вазифаларидан бири.

Ўзига бўйсунадиганлар фаолиятига самарали таъсир кўрсатиш учун бошқарув ходими инсон хулқ-атворининг психологик механизмларини чуқур тушуниши даркор. Бу механизмлар гарчи ҳозирча кам ўрганилган бўлса-да, илмий тадқиқотларнинг мавжуд натижалари бошқарув ходимининг жамоа аъзоларининг ТМ манфаатлари йўлидаги қизиқишини шакллантиришига кўмаклашувчи имкониятларини жиддий кенгайтириши мумкин. Таълим натижаларига қўйиладиган ва ижрочилар учун қимматга эга бўлган, ҳар бир педагогга маълум бўлган муайян талабларнинг мавжудлиги — сермахсул ишнинг жуда муҳим шартлари. Бошқарув ходими асословчи қулай муҳитни ва қўл остидагиларнинг фаолиятини баҳолашнинг самарали тизимини яратсагина ТМ манфаатлари уларнинг ҳам манфаатига айланишига умид боғлаши мумкин.

Халқ таълими бошқармалари ва бўлимлари бошқарув ходимлари ҳамда ходимларининг бошқарувчилик тайёргарлиги даражаси етарли эмаслиги уларнинг таълим муассасаларини бошқариш бўйича фаолиятининг самарадорлигини ошириш талаби билан номутаносибликка киришишини тадқиқотлар кўрсатди. ТМ ўқув-тарбия жараёнини бошқариш даражаси уларнинг касбий тайёргарлиги даражаси билан чамбарчас боғлиқдир. Тадқиқотда халқ таълими вилоят бошқармалари ва туман (шаҳар) бўлимлари аппарати ходимларининг педагогик бошқарув ходимликни амалга ошириш учун зарур бўлган билимларга талаб ва эҳтиёжлари ўрганилди.

Ўн биринчидан. Тизимли бошқарув — инновация жараёнларини бошқаришнинг энг мураккаб тури. У бошқарув ходимларининг юксак бошқарув маданиятини ҳамда педагоглар жамоасининг етуклигини талаб қилади.

Тизимли бошқарувда барча асосий функциялар: режалаштириш, ташкил қилиш, бошқарув ходимлик ва назоратни рўёбга чиқариш усуллари ўз хусусиятларига эга. Тизимли бошқарувнинг унинг бошқа турларидан энг муҳим фарқлари ривожланишни режалаштириш билан боғлиқ.

Долзарблик, прогноз қилиш мумкинлиги, оқилоналик, реалистиклик, яхлитлик, назорат қилиш мумкинлиги, адашишларга нисбатан сезувчанлик талабларига жавоб берувчи мақсадли дастур тизимли бошқарув шароитида режалаштириш натижаси бўлиб қолмоғи лозим.

Дастурни ишлаб чиқиш жараёни: ТМнинг аҳволини таҳлил қилиш; ТМ концепциясини яратиш; янги ТМга ўтиш стратегиясини, асосий йўналишларини ва вазифаларини аниқлаб олиш; янги ТМни вужудга келтиришнинг биринчи босқичи мақсадларини шакллантириш; ҳаракат режасини барпо этиш босқичларидан ўтади.

Ривожланишни тизимли бошқариш горизонтал мувофиқлаштиришнинг яхши йўлга қўйилган механизмлари билан лойиҳа ёки матрица типдаги мослашувчан, марказлашувдан чиқарилган ташкилий тузилмаларни талаб этади. Тизимли бошқарувда назорат олдиндан белгиловчи бўлиши даркор. У мақсадли дастурни бошқаришнинг турли даражалари ўртасида тақсимланган бўлиши керак, шу билан бирга айти маҳалда, дастур бўйича ишнинг унинг барча иштирокчилари учун тушунарли яхлит тасвирини таъминлаши лозим.

Бошқарувнинг мақсадли тузилмасини яратиш, вазифаларни аниқ қўйиш ва уларнинг ижрочилар томонидан қабул қилинишига эътибор билан муносабатда бўлиш, уларнинг назоратдан ўзиб борувчи асосларини таъминлаш — дастурни самарали бошқариш учун зарур шароитдир.

ТМ ташқи муҳитда юз бераётган ўзгаришлар унга нисбатан янги талабларни, унинг муқим фаолият юритишига имкониятни ва ривожланиши учун янги шароитларни юзага келтиради. ТМ ушбу ўзгаришларга ижобий муносабатда бўлишга қодир бўлиши керак.

ТМнинг инновацион хатти-ҳаракатининг фаоллик даражаси бўйича турли-туман стратегиялари бўлиши мумкин. Бундай стратегияни танлаш — бошқарув ходимининг энг муқим ва энг мураккаб вазифаларидан бири. У анланган ҳамда асосланган бўлиши, ҳам ташқи, ҳам ички шарт-шароитни, энг аввало, ТМ эришган ривожланиш даражасини, педагоглар жамоасининг етуклигини, унда йирик инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш тажрибаси мавжудлигини ҳисобга олиши даркор.

Инновацион хатги-ҳаракатнинг турли стратегиялари ривожланишни бошқаришнинг амалга оширилаётган функциялари таркиби, тuzилиши ва бошқарув масалаларини ҳал этиш услублари билан фарқ қиладиган ранг-баранг тизимларини талаб қилади.

Стратегиядан ташқари, ривожланишни бошқариш тизими параметрларини белгилловчи бошқа омил қабул қилинган бошқарувга ёндашувдир. Бу ёндашувлар бошқарув субъектини йўналтирилганлик (жараёнга ёки натижага, ўзгаришлар автономлигига ёки уларнинг интеграциясига) характери бўйича, муносабат типни (реактив ёки ўзиб борувчи) бўйича фарқланади. Ривожланишни бошқаришга ёндашувлардан биронтаси ҳам мутлақ энг яхшиси эмас. Мавжуд шароитларда энг юқори самарадорликни таъминлашга қодир бўлганигина танланиши даркор.

Бошқарув самарадорлиги эришилган ва мумкин бўлган унумдорлик ўртасидаги муносабат билан белгиланади. ТМнинг ривожланишини бошқариш самарали бўлиши учун ТМни бошқариш тизими муайян шартларнинг бажарилишини таъминлаши лозим. Бундай шартларнинг тўлиқ мажмуи фақат тизимли-мақсадли бошқарувда унга ТМнинг бутун педагоглар жамоасини субъект сифатида қўшгандагина яратилади.

Ўн иккинчидан. Назорат ҳар қандай бошқарувнинг муҳим таркибий қисми бўлиши *қайтма алоқани* таъминлайди. Назорат воситасида ТМда кечаётган жараёнлар ҳақиқий аҳволининг кутилганига мувофиқлиги даражаси аниқланади. кадрларни баҳолаш ва уларни янада унумлироқ меҳнатга ундаш учун ахборот базаси тўпланади, шунингдек, кейинги педагогик ва бошқарув фаолиятида фойдаланилиши мумкин бўлган анча қимматли тажриба ҳам аниқланади.

Назорат функциясини бажарадиган субъектлар бўйича: маъмурий назорат, ўзаро назорат, ўқитувчиларнинг жамоа назорати, шунингдек, ўзини-ўзи назорат қилиш жараёнлари фарқланади. Шакл ва турига кўра: дастлабки, жорий, якуний, шунингдек, мавзуий (мавзуий-умумлаштирувчи, синфий-умумлаштирувчи, предметли-умумлаштирувчи, шахсий) ва фронтал назоратлар кўлланилади. Назорат натижалар назорати методларига ҳамда жараёнлар назорати методларига бўлинади.

ТМ ривожланишининг тизимли таҳлили стандарт саволномалардан фойдаланган ҳолда оқилона ишлаб чиқилган тадқиқот жараёнидир. У компьютер таҳлилига ҳамда маълумотларни ишлаш, таржима қилиш ва кейинги ишлар соҳасидаги ташқи қўллаб-қувватлашга боғлиқ. Шу боис бу тизим таълим соҳасидаги ўзгаришларнинг ташқи «ҳаракатлантирувчилари» учун самарали воситадир.

Ўн учинчидан. Таълим сифатини бошқаришда объект сифати кўрсаткичларини танлаш — энг жиддий миқдорий хусусиятларни аниқлашдан иборат.

ТМ бошқарув ходимлари таълим сифати параметрларининг эволюцияси босқичларини, уларнинг ҳаракатини таъминлашлари лозим, бу иш ушбу кўрсаткичларни мунтазам кузатиш ва бошқаришни талаб қилади.

Таълим сифатини ички бошқариш самарадорлиги кўп жиҳатдан ўрганиш ва таҳлил қилиш объекти қанчалик аниқ танланганига, унинг хусусиятларини ўлчаш бирлиги қанчалик аниқлигига боғлиқ. Бундай тартибот таълим сифатини тадқиқ қилишнинг аниқ мақсадлари, вазифаларини таърифлаш: баҳолаш базасини, ўлчаш ва баҳолаш услублари ҳамда воситаларини танлаш; ўлчаш операциялари сифатини таъминлаш; тегишли баҳолаш мезонлари ҳамда шкаласини белгилаш асосида амалга оширилади. Буларнинг бари бошқарув ходимларига сифатли бошқарув қарорлари қабул қилиш имкониятини беради.

ТМ бошқарув ходимлари томонидан янгича ёндашувдаги бошқарув — объектнинг муайян сифатининг алоҳида хусусиятларини тавсифловчи кўрсаткичлар ўртасидаги боғлиқликни ҳар томонлама билиш ва аниқлаш асосида бошқарув қарори қабул қилишни тақозо этадиган ички сифат бошқаруви ўзлаштирилиб, амалга оширилса, талаб этилган сифат даражасига эришиш мумкин. Бу объектни миқдорий баҳолаш ва унинг сифатини чуқур ўрганиш имконини беради. Бунинг учун сифатни бошқариш тизимини куриш, математик статистика, таълимни квалиметриялаш услуги орқали уларнинг сифат кўрсаткичларини ўрганиш талаб қилинади.

Функционал корреляция принципи асосида яратилган ташкилий тузилма мавжуд бўлганда таълим жараёни иштирокчиларининг фаолияти уйғун мувофиқлаштирилишига эришилади. Бу ҳолда раҳбар ТМдаги ўзгаришлар синхрон бўлишини таъминлаш, сифатнинг муайян объектнинг таъсири ўзгарганида кейинги объект ҳолатининг сифатига боғлиқлигини ҳисобга олиш имкониятига эга бўлади.

Бошқарув ходимлари ўз олдларига таълим сифатини бошқариш ва таъминлашнинг энг содда усулини яратишни мақсад қилиб қўйиб, объектив ахборот асосида сифатни бошқариш дастурини ишлаб чиқишлари зарур. Шу тариқа ташкил қилинган ички бошқарув ТМнинг иш олиб боришини ҳам, ривожланишини ҳам таъминлаш имконини беради.

Ўн тўртинчидан. Ёшларнинг юқори сифатли таълим олишига эришиш ишида турли даражадаги таълим дастурларининг изчиллигини таъминлашнинг мақбул йўлларини излаш бўйича тадқиқотларни давом эттириш талаб қилинади.

ТМда таълим сифатини назорат қилишнинг комплекс тизими — таълим олувчи шахсини ТМда ўқишнинг бутун муддати — кириш синовларидан тортиб, битирувчининг иш жойидаги мослашувигача

бўлган давр давомида табиий педагогик шароитда сифат жиҳатдан текширилган ва миқдор жиҳатдан тасдиқланган ривожланиш даражасидир. Бу тизим ижодкор, мустақил фикрловчи, ривожланган шахсни тарбиялашга, малакани кичик мутахассислар касб-хунар таълими даражасини оширишга йўналтирилган. Сифатни назорат қилиш тизимининг барча таркибий қисмлари бир-бирдан ажралмасдир. Битта бўлса-да, тизимни таркиб топтирувчи омилнинг ўзгариши умуман бугун тизим ўзгаришига муқаррар равишда олиб келади.

Таълим сифати — таълим тизимидаги турли тоифа ходимлар (мутахассислар) тушуниши учун қўлланиладиган кўп маъноли атама. Ҳар бир тоифа таълим сифатини ҳар хил тушуниши табиий.

Таълим сифати деганда «таълим жараёнининг турли иштирокчилари таълим муассасаси томонидан кўрсатилаётган таълим хизматларидан кутганларининг қаноатлантирилиши даражаси» ёки «таълимда қўйилган мақсад ва вазифаларга эришиш даражаси» *тушунилади*, бу ушбу тушунчанинг анча кенг таърифидир.

Кўриб чиқилган таърифларнинг кўпчилигини тўлиқ деб ҳисоблаб бўлмайди, чунки улар битирувчининг касбий ва шахсий тавсифларининг барча томонларини акс эттирмайди. Муаллифлар тадқиқот жараёнида «таълим сифати» тушунчасини янада аниқроқ таърифлаш учун қатор таърифларни синтез қилишга уриниб кўришди.

Тадқиқотчилар ва педагог ходимлар касб-хунар таълимида ягона стандартни ўрнатиб бўлмаслигини, чунки ҳар бир касб бўйича таълим мазмуни иқтисодиётда объектив равишда вужудга келган меҳнат тақсимотини акс эттиришини тушундилар. Таълим стандартлари умумий методологик асосни сақлаб қолган ҳолда, ҳар бир касб бўйича алоҳида ишлаб чиқилади.

Умумтаълим ва касб-хунар таълим талабларини ўз ичига олувчи республика стандарт компоненти ДТСга мос келадиган даража ва сифатда тайёрлашни таъминлайдиган билим ва малака ҳажмини белгилаб беради.

Минтақавий стандарт компоненти асосан иш берувчиларнинг эҳтиёжларини, қонун чиқарувчи ва ижро этувчи ҳокимиятлар талабларини қондирувчи профессионал циклни ўз ичига олади.

Таълимнинг маълум даражадагина мазмунигина эмас, балки стандартлаштиришнинг таълим сифатини назорат қилишга бош рол ажратилаётган бутун аппарати ҳам стандартлаштирилаётганлиги тушунарли бўлади.

Назоратни тизимлаштириш мутахассиснинг Таснифлагичдаги касб ёки ихтисослардан бири бўйича бошланғич ёхуд ўрта таълим тизимида ўқиши натижасида эришган малака даражасини текширишнинг умумий нормаларини, қоидаларини, унга қўйиладиган талабларни белгилаш жараёнига ижтимоий буюртмани бажаради. Бу,

биринчидан, Республикада меҳнат бозори, мамлакатимиз ва чет эл касб-ҳунар мактаби мутахассисларининг рақобати билан боғлиқ бўлиб, мамлакат муассасалари битирувчиларининг савиясини чет эл мутахассисининг даражасига тенглаштириш билан боғлиқ. Битирувчининг касб маҳоратини баҳолашда объективлик масаласи жуда кескин қўйилади.

Назорат — билим эгаллаш савиясини, маҳорат ва кўникмаларни ўзлаштириш даражасини аниқлаш воситаси бўлиб майдонга чиқади. Бу муаммо янги пайдо бўлгани йўқ, назоратнинг умумий масалалари (принциплари, қоидалари, услублари, шакллари, усуллари) аввал ҳам кўп йиллар давомида кўриб чиқилган.

Ўқувчиларнинг дастурий материални ўзлаштириш ва ишлаб чиқариш таълимида маҳорат ҳамда кўникмаларни эгаллаши жараёнини объектив баҳолашгина юқори малакали мутахассисларни тайёрлашга кўмаклашиши мумкин. Ўқувчининг бутун ўқиш муддати давомидаги фаолиятини назорат қиларканмиз, ўз меҳнатимизни баҳолабгина қолмай, балки ўқувчининг ўзлигини англашини ва мустақил билим олишини рағбатлантирамиз ҳам. Лекин назоратда ҳали ҳам энг асосийси — объектив баҳолаш. Унинг моҳияти битирувчининг малака тавсифини режали талаб билан ўлчаш ҳамда қиёслашдан иборат.

Ўн бешинчидан. Таълим сифатини бошқаришнинг яхлит педагогик тизимининг таркибий қисми бўлган назоратнинг мавжуд ёндашувлари ҳамда услублари тадқиқотининг якуни бўйича таълим фаолиятини назорат қилишнинг ўзаро боғлиқ методик шартлари, механизмлари мажмуалари ишлаб чиқилган ва амалиётда фойдаланишга тавсия этилган. Мазкур тизимни қўллаш таълим мазмунини Кадрлар тайёрлаш миллий дастури талаблари асосида стандартлаштириш ҳамда танлаш соҳасидаги ҳозирги тенденцияларни тўлиқ ҳисобга олиш имконини беради.

Рейтинг тизими Давлат таълим стандартларининг баражарилишида назоратнинг таълим сифатига қўядиган талабларини ҳисобга олувчи ва таълим дастурининг ўқувчилар томонидан ўзлаштирилишининг боришини режали, тизимли, мажмуий назорат қилишни таъминловчи ўзаро боғлиқ ташкилий шакллари мажмуи билан тўлдиради.

Рейтинг тизимининг жорий этилишини таъминловчи асосий шартлар таълим фаолияти параметрларини, ўқув ахборотининг амалий йўналтирилганлигини, таълимдаги ижтимойлаштириш тамойилларини, назорат масалаларида таълим муассасаларининг мустақиллигини, ҳамкорлик педагогикаси ғояларини ҳисобга олиш, назоратнинг объектив воситаларини ишлаб чиқишдан иборат.

Таълим муассасалари бошқарув ходимларига педагоглар жамоасининг рейтинг тизимини жорий этиш билан боғлиқ фаолиятини

ташкил этиш бўйича тавсиялар берилди. Бу ишнинг муваффақиятини таъминловчи асосий шарт жамоаларда ўқитувчилар, бошқарув ходимлари, ўқувчиларнинг ўзаро муносабатларида демократик асосларни, ўзини-ўзи бошқаришни кенг миқёсда ривожлантиришдан иборат.

Таълим фаолиятининг сифатини назорат қилишни объективлаштириш муаммоларини яхлит кўриб чиқиш негизда ўзаро боғлиқ ташкилий услубий шартлар тизимидан ҳамда рейтинг тизимидан фойдаланишнинг афзалликлари кўриб чиқилди.

Бундан ташқари, тадқиқотлар натижаларига кўра, кўриб чиқиляётган масала бўйича ўрганиш предмети бўлиши мумкин бўлган вазифалар мўлжалланди. Бу вазифалар жумласига таълимни стандартлаштириш, ўқув фанлари бўйича таълим стандартларининг тасдиқланишида ишлаб чиқилган ёндашувларни такомиллаштириш масалалари киради. Педагог ходимлар меҳнатини рейтинг бўйича баҳолаш, рейтинг кўрсаткичларини ҳисобга олиш ҳамда таҳлил қилиш бўйича ишни такомиллаштириш, уни компьютер техникаси билан таъминлаш масалалари алоҳида кўриб чиқилиши лозим.

Ўн олтинчидан. Давлат таълим стандартлари жорий этилиши билан ТМ ўқувчилари ҳамда битирувчиларининг билими, малақа ва кўникмасини баҳолашда объективлик масалалари жуда долзарбдир. Ушбу ёндошувларда таълим сифатини ДТС орқали бошқаришнинг самарали йўллари кўрсатилган.

Мазкур тадқиқотда кенг маънодаги касб-ҳунар таълимининг сифатини таълим олувчи шахсини ривожлантиришнинг умумтаълим, касбий ва психофизиологик хусусиятларининг йиғиндиси сифатида кўриб чиқишга ҳаракат қилинган.

ТМда таълим жараёни пировард натижалари истеъмолчиларини ташқи аудит қилиш асосида ТМ битирувчисининг таълим олувчилар ва уларнинг ота-оналари эҳтиёжларини, таълим стандартлари ҳамда меҳнат бозори талабларини қондирувчи модели ишлаб чиқилди. Ушбу моделда ёш мутахассиснинг ишчанлик ва шахсий фазилатларига, унинг касбий ва умуммаданий савиясига, касбий маҳоратига қўйиладиган талаблар узвий боғланган.

Таълим сифатини бошқаришни назорат қилиш мажмуий тизimini бутун ўқиш давомида қўллаш схемаси ишлаб чиқилди.

Таълим сифатини назорат қилишнинг мажмуий тизими жорий этилишини таъминлаш учун бутун жамоа — педагоглар ва ўқувчилар биргаликда умумий мақсадларни қабул қилиши учун шарт-шароитлар яратилди. Булар:

- асословчи мақсадлар;
- ТМни бошқариш моделини такомиллаштириш;
- ўқув машғулотларини оқилона режалаштириш;

■ педагогларни рағбатлантириш ҳамда экспериментни услубий ва техник жиҳатдан таъминлаш учун бюджетдан ташқари молиявий воситаларни жалб этиш.

Назорат қилишнинг мажмуий тизими самарадорлигини экспериментал текшириш унинг барча босқичларида ижобий натижалар берди. Жумладан:

■ касб-ҳунар ТМни бошқариш бўйича ишлаб чиқилган тузилма таълим сифатига замонавий педагогик технологияларни жорий этиш воситасида мунтазам ва объектив таъсир кўрсатиш имконини берди;

■ жамоани умумий мақсад бирлаштиради. Булар: жамиятда фаол иш олиб боришга ҳамда замонавий меҳнат бозорига мослаштирилган юқори малакали кичик мутахассисни тайёрлаш; ўзини-ўзи назорат қилиш ҳар кимнинг асосий иш принципига айланди;

■ ТМ педагоглари таълим сифатини баҳолашнинг рейтинг ва мумтоз беш балли тизимларини оқилона уйғунлаштириш масалалари ўрганилди;

■ таълим олишга ундаш қўллаб-қувватланмоқда, таълим олувчи шахс ривожланмоқда, умумтаълим ва касб-ҳунар билимлари ҳамда маҳоратлари кўникмаси орттирилмоқда, танланган касбга (ихтисосга) қизиқиш ошмоқда;

■ назорат тизимининг барча турлари мазмуни ва изчиллиги касб-ҳунар таълимининг сифати таълим стандартларига мувофиқ бўлишини кафолатлашини тадқиқотлар кўрсатди;

■ эксперимент натижалари мажмуий тизим ҳар қандай таълим муассасасида қўлланилиши мумкинлигини кўрсатмоқда.

Ўн еттинчидан. Таълим сифати ўлчовлари тизими таълим жараёни самарадорлигининг сифат ва миқдорий кўрсаткичлари йиғиндисидан иборат. Сифат ўлчовларига қуйидагилар киради: шахсни таълимга жалб этиш даражаси, касб-ҳунар БКМлари даражаси (таълим сифатини таълим стандартлари бўйича назорат қилиш), умумтаълим маҳорати даражаси, шахс ривожланишининг умумий кўрсаткичлари, умумтаълим билимлари ва малакалари. Миқдорий кўрсаткичларга ўзлаштирилган фаолиятни автоматлаштиришнинг экспериментал тарзда ҳисоблаб чиқилган коэффициенти, битирувчини мажмуий баҳолаш ва дастурий материални ўзлаштириш коэффициенти киради.

Таълим сифатини мажмуий баҳолаш бўйича ишлаб чиқилган методика қуйидаги босқичлардан иборат:

■ ўлчовлар тизимини шакллантириш;

■ сифатни диагностика қилишнинг педагогик технологиясини танлаш;

■ натижалар билан ишлаш тизими;

■ назорат натижалари таҳлили;

- ўқув жараёнини ва касб-ҳунар таълими сифатини назорат қилиш мажмуий тизимини такомиллаштира бориш.

Тадқиқот жараёнида ушбу изланиш олдига қўйилган вазифа доирасига кирмаган, бироқ таълим сифатини оширишда муҳим аҳамиятга эга бўлган қуйидаги қатор масалалар устида ишлаш тавсия этилади:

- муҳандис-педагоглар жамоасини, бошқарув объекти сифатида ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш;

- таълим сифатини бошқариш ва баҳолашда республика ва минтақалар даражасида мониторинг тизимини яратиш;

- таълим стандартларини амалга ошириш сифатини назорат қилишнинг стандартлаштирилган параметрларини ишлаб чиқиш;

- молиялаштириш ва моддий-техникавий жиҳозлаш даражасининг таълим сифатига таъсирини тадқиқ қилиш муҳим.

Тадқиқотда таълим сифатини бошқаришнинг қатор вазифалари кўриб чиқилиб, ушбу китоб мавзуси билан боғлиқ бўлган ва келгусида илмий тадқиқотлар мазмунини ташкил этилишига тааллуқли таклифлар илгари сурилади.

ТАВСИЯ ЭТИЛАЁТГАН АДАБИЁТЛАР ВА МАНБАЛАР

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг асарлари

- Каримов И. А.* Узбекистан: свой путь обновления и прогресса // Собр. соч. Т. 1. С. 36—82.
- Каримов И. А.* Узбекистан — государство с великим будущим // Собр. соч. Т. 1. С. 99—133.
- Каримов И. А.* Не построив новый дом — не разрушай старого // Собр. соч. Т. 1. С. 133—139.
- Каримов И. А.* Я убежден — у Узбекистана великое будущее // Собр. соч. Т. 1. С. 139—161.
- Каримов И. А.* Интересы Родины объединяют народ // Собр. соч. Т. 1. С. 187—191.
- Каримов И. А.* Не сбываясь, двигаться к великой цели // Собр. соч. Т. 1. С. 191—209.
- Каримов И. А.* Успех реформ — гарантия независимости // Собр. соч. Т. 1. С. 228—235.
- Каримов И. А.* День уважения. Речь на торжестве, посвященном открытию памятника Сахибкирану Амиру Темуру в г. Ташкенте 31 августа 1993 г. // Собр. соч. Т. 1. С. 344—346.
- Каримов И. А.* Оставим потомкам Родину свободной и благоустроенной // Собр. соч. Т. 2. С. 35—38.
- Каримов И. А.* Выступление на 48-ой сессии Генеральной Ассамблеи ООН // Собр. соч. Т. 2. С. 45—56.
- Каримов И. А.* Интересы Родины и благо народа — превыше всего // Собр. соч. Т. 2. С. 56—69.
- Каримов И. А.* Назначение науки — служить расцвету // Собр. соч. Т. 2. С. 74—81.
- Каримов И. А.* Наша высшая цель — экономическая независимость // Собр. соч. Т. 2. С. 81—90.
- Каримов И. А.* Поднимем выше потенциал и престиж Родины // Собр. соч. Т. 2. С. 126—141.
- Каримов И. А.* Экономические реформы: ответственный этап // Собр. соч. Т. 2. С. 174—201.
- Каримов И. А.* Наш путь — путь независимой государственности и прогресса // Собр. соч. Т. 2. С. 210—232.
- Каримов И. А.* Единство прошлого и будущего // Собр. соч. Т. 2. С. 232—241.
- Каримов И. А.* Интересы народа — основа и цель всей работы // Собр. соч. Т. 2. С. 244—247.
- Каримов И. А.* Наука должна служить прогрессу страны // Собр. соч. Т. 2. С. 248—264.

- Каримов И. А.* Независимость — это большая ответственность // Собр. соч. Т. 2. С. 314—318.
- Каримов И. А.* Вечно жив дух Улугбека // Собр. соч. Т. 2. С. 319—322.
- Каримов И. А.* Узбекистан на новой ступени реформ // Собр. соч. Т. 2. С. 361—364.
- Каримов И. А.* Смысл реформ — изменить к лучшему жизнь людей // Собр. соч. Т. 2. С. 373—378.
- Каримов И. А.* Основные принципы общественно-политического и экономического развития Узбекистана // Собр. соч. Т. 3. С. 3—48.
- Каримов И. А.* Путь Узбекистана — интеграция в мировое сообщество // Собр. соч. Т. 3. С. 54—63.
- Каримов И. А.* Родина священна для каждого // Собр. соч. Т. 3. С. 68—78.
- Каримов И. А.* Пусть всегда будет чистым небо над мирной страной // Собр. соч. Т. 3. С. 79—81.
- Каримов И. А.* Узбекистан с уверенностью смотрит в будущее // Собр. соч. Т. 3. С. 101—106.
- Каримов И. А.* Мы смотрим в будущее с уверенностью // Собр. соч. Т. 3. С. 134—144.
- Каримов И. А.* Важный шаг на пути духовного единства // Собр. соч. Т. 3. С. 150—154.
- Каримов И. А.* «Манас» — это древняя и бессмертная энциклопедия кыргызов // Собр. соч. Т. 3. С. 155—158.
- Каримов И. А.* Узбекистан по пути углубления экономических реформ // Собр. соч. Т. 3. С. 164—348
- Каримов И. А.* Мы и дальше будем идти по пути строительства и созидания // Собр. соч. Т. 4. С. 3—15.
- Каримов И. А.* Нашей Родине жить в веках // Собр. соч. Т. 4. С. 16—19.
- Каримов И. А.* За укрепление безопасности и сотрудничества в регионе // Собр. соч. Т. 4. С. 31—38.
- Каримов И. А.* Высококвалифицированные специалисты — стимул прогресса // Собр. соч. Т. 4. С. 39—56.
- Каримов И. А.* От региональной безопасности к безопасности глобальной // Собр. соч. Т. 4. С. 57—60.
- Каримов И. А.* Наша цель — мир, стабильность, сотрудничество // Собр. соч. Т. 4. С. 61—85.
- Каримов И. А.* Великое государство не построить без расцвета науки // Собр. соч. Т. 4. С. 86—92.
- Каримов И. А.* Могучие крылья прогресса // Собр. соч. Т. 4. С. 118—132.
- Каримов И. А.* Разумно использовать возможности независимости // Собр. соч. Т. 4. С. 133—150.
- Каримов И. А.* Путь созидания — основа скорейшего процветания Родины // Собр. соч. Т. 4. С. 154—182.
- Каримов И. А.* Мы убеждены в правильности избранного пути // Собр. соч. Т. 4. С. 198—242.
- Каримов И. А.* Путь нашего народа — это путь независимости, свободы и глубоких реформ // Собр. соч. Т. 4. С. 266—296.
- Каримов И. А.* Народ Узбекистана не свернет с избранного пути // Собр. соч. Т. 4. С. 301—317.
- Каримов И. А.* Без прошлого нет будущего, без сотрудничества нет прогресса // Собр. соч. Т. 4. С. 329—337.

- Каримов И. А.* Жизнь подтверждает верность избранного нами пути // Собр. соч. Т. 5. С. 62—70.
- Каримов И. А.* Узбекистан на пути экономического подъема // Собр. соч. Т. 5. С. 77—99.
- Каримов И. А.* Великое будущее — это высокая духовность народа // Собр. соч. Т. 5. С. 139—144.
- Каримов И. А.* Мы верим в наши силы и возможности // Собр. соч. Т. 5. С. 150—159.
- Каримов И. А.* Пока народ жив, имя Амира Темура вечно // Собр. соч. Т. 5. С. 160—164.
- Каримов И. А.* Земля, взрастившая Сахибкирана // Собр. соч. Т. 5. С. 169—172.
- Каримов И. А.* Амир Темура — наша гордость // Собр. соч. Т. 5. С. 175—185.
- Каримов И. А.* Наш долг — честно жить, трудиться // Собр. соч. Т. 5. С. 186—195.
- Каримов И. А.* 1997 год должен стать годом благосостояния человека // Собр. соч. Т. 5. С. 217—221.
- Каримов И. А.* Стремление к новому — гарантия прогресса // Собр. соч. Т. 5. С. 290—311.
- Каримов И. А.* Обществу демократии — высокую правовую культуру // Собр. соч. Т. 6. С. 23—28.
- Каримов И. А.* Узбекистан на пороге XXI века: угрозы безопасности, условия и гарантии прогресса // Собр. соч. Т. 6. С. 29—244.
- Каримов И. А.* Современные кадры — важный фактор прогресса // Собр. соч. Т. 6. С. 245—250.
- Каримов И. А.* Новое мышление — требование времени // Собр. соч. Т. 6. С. 251—268.
- Каримов И. А.* Главная цель — экономический прогресс // Собр. соч. Т. 6. С. 268—287.
- Каримов И. А.* Экономика и духовность неразделимы // Собр. соч. Т. 6. С. 295—298.
- Каримов И. А.* Независимость — священное благо // Собр. соч. Т. 6. С. 229—301.
- Каримов И. А.* Гармонично развитое поколение — основа прогресса Узбекистана // Собр. соч. Т. 6. С. 305—327.
- Каримов И. А.* За безопасность и устойчивое развитие // Собр. соч. Т. 6. С. 334—342.
- Каримов И. А.* Реформы меняют жизнь, а жизнь — мышление людей // Собр. соч. Т. 6. С. 343—349.
- Каримов И. А.* Узбекистан — не айсберг, чтобы дрейфовать // Собр. соч. Т. 6. С. 363—372.
- Каримов И. А.* Наши идеалы и цели — созвучны // Собр. соч. Т. 6. С. 373—377.
- Каримов И. А.* Благополучие семьи — благоденствие народа // Собр. соч. Т. 6. С. 378—385.
- Каримов И. А.* Достижение устойчивого прогресса — приоритетная задача // Собр. соч. Т. 7. С. 3—33.
- Каримов И. А.* Выступление на одиннадцатой сессии Олий Мажлиса Республики Узбекистан первого созыва // Собр. соч. Т. 7. С. 34—55.

Каримов И. А. Народ ждет от нас практических дел // Собр. соч. Т. 7. С. 62—76.

Каримов И. А. Идеология — это объединяющий флаг нации, общества, государства // Собр. соч. Т. 7. С. 82—100.

Каримов И. А. Благосостояние народа — критерий нашей деятельности // Собр. соч. Т. 7. С. 106—127.

Каримов И. А. Без исторической памяти нет будущего // Собр. соч. Т. 7. С. 128—151.

Каримов И. А. Сплоченность народа — залог мира и прогресса // Собр. соч. Т. 7. С. 152—165.

Каримов И. А. Выступление на церемонии открытия памятного комплекса Имама Аль-Бухари // Собр. соч. Т. 7. С. 179—183.

Каримов И. А. Выступление на открытии памятника Ахмаду Аль-Фаргани // Собр. соч. Т. 7. С. 184—188.

Каримов И. А. Выступление на заключительном заседании 155-й сессии Исполнительного совета ЮНЕСКО // Собр. соч. Т. 7. С. 189—201.

Каримов И. А. Выступление на церемонии вручения медали ЮНЕСКО Президенту Республики Узбекистан // Собр. соч. Т. 202—203.

Каримов И. А. Справедливость, интересы Родины и народа — превыше всего // Собр. соч. Т. 7. С. 204—217.

Каримов И. А. Высокая нравственность — основа прогресса общества // Собр. соч. Т. 7. С. 218—230.

Каримов И. А. Справедливость должна быть основой нашей деятельности // Собр. соч. Т. 7. С. 231—241.

Каримов И. А. Жизненный источник приоритета закона и справедливости // Собр. соч. Т. 7. С. 242—250.

Каримов И. А. Наши дети должны быть лучше, умнее, мудрее и, конечно, счастливее нас // Собр. соч. Т. 7. С. 267—283.

Каримов И. А. Свое будущее мы строим своими руками // Собр. соч. Т. 7. С. 284—302.

Каримов И. А. Будущее дано только бесстрашным людям // Собр. соч. Т. 7. С. 303—323.

Каримов И. А. Никто не свернет нас с избранного пути // Собр. соч. Т. 7. С. 324—326.

Каримов И. А. Сила народа — в единстве // Собр. соч. Т. 7. С. 327—341.

Каримов И. А. Узбекистан, устремленный в XXI век // Собр. соч. Т. 7. С. 342—373.

Каримов И. А. Испытание нашей воли и убежденности // Собр. соч. Т. 8. С. 3—16.

Каримов И. А. Мир и стабильность — основа прогресса нашего региона // Собр. соч. Т. 8. С. 31—37

Каримов И. А. Свобода Родины — великое счастье // Собр. соч. Т. 8. С. 58—66.

Каримов И. А. Выступление на торжественной церемонии, посвященной 800-летию юбилею Джалолиддина Мангуберды // Собр. соч. Т. 8. С. 71—76.

Каримов И. А. Выступление на торжественной церемонии, посвященной 1000-летию дастана «Алпымыш» // Собр. соч. Т. 8. С. 77—82.

Каримов И. А. Здоровое поколение — будущее нашей страны // Собр. соч. Т. 8. С. 87—99.

Каримов И. А. Я считаю себя сыном не только узбекского, но и каракалпакского народа // Собр. соч. Т. 8. С. 100—111.

Каримов И. А. В сердце и душе Джизакского народа // Собр. соч. Т. 8. С. 112—126.

Каримов И. А. Доверие народа — высшее счастье // Собр. соч. Т. 8. С. 127—139.

Каримов И. А. Наша цель — процветание Родины, дальнейшее повышение благосостояния народа // Собр. соч. Т. 8. С. 140—151.

Каримов И. А. Высшая цель — создание великого будущего нашей Родины // Собр. соч. Т. 8. С. 152—164.

Каримов И. А. Наша цель — независимость и процветание Родины, свобода и благополучие народа // Собр. соч. Т. 8. С. 322—340.

Каримов И. А. Поиск, инициатива и предприимчивость — веление времени // Собр. соч. Т. 8. С. 391—409.

Каримов И. А. Высший долг — работать и жить на одном дыхании с народом // Собр. соч. Т. 8. С. 429—448.

Каримов И. А. Национальная идеология — для нас источник духовно-нравственной силы в строительстве государства и общества // Собр. соч. Т. 8. С. 449—461.

Каримов И. А. Идеология национальной независимости — убеждение народа и вера в великое будущее // Собр. соч. Т. 8. С. 476—495.

Каримов И. А. Путь к процветанию — эффективное использование всех возможностей // Собр. соч. Т. 9. С. 42—65.

Каримов И. А. Наш дом — нам его беречь // Собр. соч. Т. 9. С. 66—92.

Каримов И. А. Речь на торжествах, посвященных 910-летию со дня рождения Бурхониддина Маргинони // Собр. соч. Т. 9. С. 107—115.

Каримов И. А. Речь на торжествах, посвященных 1130-летию Имама Мотуриди // Собр. соч. Т. 9. С. 116—125.

Каримов И. А. Пусть «Камолот» станет настоящей опорой и поддержкой молодежи // Собр. соч. Т. 9. С. 170—200.

Каримов И. А. За процветание Родины каждый из нас в ответе // Собр. соч. Т. 9. С. 206—242.

Каримов И. А. Выступление в Московском государственном университете // Собр. соч. Т. 9. С. 247—263.

Каримов И. А. Первым выпускникам магистратуры академических лицеев и профессиональных колледжей // Собр. соч. Т. 9. С. 336—338.

Каримов И. А. Работникам печати и средств массовой информации // Собр. соч. Т. 9. С. 351—355.

Каримов И. А. Выступление на торжественном заседании, посвященном 10-летию Конституции Республики Узбекистан // Народное слово. 2002. 6 декабря.

II. Меъёрин-ҳуқуқий ва инструкторив ҳужжатлар

Конституция Республики Узбекистан		8.12.92
О дополнительных льготах учителям всех типов школ, воспитателям детских домов, повышении заработной платы учителям старших классов	№ 93	13.11.1990
Об упорядочении условий оплаты труда работников народного образования	№ 490	29.09.1994
О внесении изменений и дополнений в Государственную программу по реализации Закона «О государственном языке УзССР»	№ 311	10.09.1996

Об утверждении положений об учебных заведениях профессионального образования	№ 439	11.12.1996
Об улучшении музыкального образования, деятельности учебных заведений культуры и искусства в республике	№ ПФ	31.12.1996
Об организации Фонда Президента Республики Узбекистан «Умид» по поддержке обучения одаренной молодежи за границей	№ ПФ -1694	07.01.1997
Об организационных мерах по созданию Фонда Президента Республики Узбекистан «Умид» по поддержке обучения одаренной молодежи за границей	№ 22	13.01.1997
Об итогах социально-экономического развития в 1996 году и приоритетах углубления экономических реформ в 1997 году	№ 116	28.02.1997
О разработке Национальной программы по подготовке кадров	№ 99-ф	10.03.1997
О дополнительных мерах по улучшению материальных условий жизни учителей и учащихся	№ 409	20.08.1997
Закон Республики Узбекистан «Об образовании»	№ 464-I	29.08.1997
О порядке введения в действие Закона Республики Узбекистан «Об образовании»	№ 465	29.08.1997
Закон Республики Узбекистан «О Национальной программе по подготовке кадров»		29.08.1997
О коренном реформировании системы образования и подготовки кадров, воспитании совершенного поколения	№ ПФ-1869	06.10.1997
О мерах по реализации проекта Азиатского банка развития «Совершенствование системы издания учебников и учебной литературы для общеобразовательных школ»	№ 442-ф	29.10.1997
Об организации деятельности Республиканского Фонда «Устоз»	№ 576	30.12.1997
О совершенствовании обеспечения системы непрерывного образования учебниками и учебной литературой	№ 4	05.01.1998
О разработке и введении государственных образовательных стандартов для системы непрерывного образования	№ 5	05.01.1998
О мерах по ускорению формирования рынка образовательных услуг и маркетинга в сфере подготовки кадров	№ 48	28.01.1998
О проведении аттестации руководящих работников органов местного управления, министерств и системы непрерывного образования Республики Узбекистан	№ 65-ф	17.02.1998
Об организации и управлении деятельностью академических лицеев и профессиональных колледжей	№ 77	24.02.1998
О создании в составе Государственного центра тестирования Управления по контролю за качеством подготовки кадров, аттестации педагогических кадров и образовательных учреждений	№ 109	11.03.1998
О мерах по реализации проекта «Совершенствование системы издания учебников и учебной литературы для общеобразовательных школ»	№ 187	04.05.1998

Об организации общего среднего образования в Республике Узбекистан	№ 203	13.05.1998
О мерах по организации среднего специального, профессионального образования в Республике Узбекистан	№ 204	13.05.1998
Об обеспечении учащихся школ современными учебниками и учебной литературой	№ 213-ф	13.05.1998
О направлении в США преподавателей базовых вузов и профессиональных образовательных учреждений	№ 238-ф	26.05.1998
О направлении на учебу в США по линии АКСЕЛС группы учащихся из Узбекистана	№ 291-ф	22.06.1998
Об осуществлении организованного приема и качественного отбора молодежи в высшие и средние специальные, профессиональные учебные заведения РУз в 1998/99 учебном году	№ 320-ф	04.07.1998
Об отборе учащихся в средние специальные, профессиональные учебные учреждения	№ 321-ф	04.07.1998
О праздновании всенародного праздника — Дня учителя и наставника	№ 343-ф	16.07.1998
О совершенствовании деятельности Института истории Академии наук Республики Узбекистан	№ 315	27.07.1998
О направлении одаренной молодежи на 1998/99 учебный год в зарубежные вузы и перспективных специалистов для прохождения стажировки в зарубежных странах	№ 356-ф	27.07.1998
О внедрении образовательных оздоровительных программ по формированию здорового поколения	№ 427-ф	10.09.1998
О Программе развития и финансирования материально-технической базы академических лицеев и профессиональных колледжей на 1999—2005 годы	№ 406	23.09.1998
О мерах по совершенствованию подготовки кадров для внешнеполитических и внешнеэкономических служб Республики Узбекистан	№ 417	02.10.1998
О решении организационных вопросов, связанных с поддержкой обучающейся за пределами страны молодежи	№ Ф	18.11.1998
О совершенствовании системы подготовки и переподготовки журналистских кадров	№ 88	26.02.1999
О введении в учебные программы образовательных учреждений изучение материалов XIV сессии Олий Мажлиса Республики Узбекистан	№ 184	20.04.1999
Об организации деятельности Ташкентского исламского университета	№ 224	06.05.1999
О мерах по реализации основных положений, содержащихся в докладе Президента Республики Узбекистан на XIV сессии Олий Мажлиса	№ 296	10.06.1999
О подготовке и реализации проекта «Развитие среднего специального, профессионального образования» с участием АБР	№ 269-ф	12.06.1999
О направлении на учебу в США учащихся старших классов школ Узбекистана	№ 278-ф	17.06.1999

О мерах по созданию и развитию сети негосударственных детских дошкольных учреждений	№ 313	24.06.1999
О подготовке квалифицированных кадров для сферы туризма в Узбекистане	№ ПФ-2332	30.06.1999
О мерах по совершенствованию системы подготовки кадров в области туризма в Республике Узбекистан	№ 324	02.07.1999
О приеме в учреждения среднего специального, профессионального образования	№ 321-ф	07.07.1999
Об утверждении положений по приему в образовательные учреждения Республики Узбекистан	№ 342	12.07.1999
О дополнительных мерах по эффективному использованию учебных помещений общеобразовательных школ	№ 352	19.07.1999
О повышении заработной платы профессорско-преподавательскому составу высших учебных заведений	№ ПФ-2341	20.07.1999
Об обеспечении качественного приема академических лицеев и профессиональных колледжей, вводимых в 1999 году	№ Ф	06.08.1999
Об утверждении государственных образовательных стандартов общего среднего образования	№ 390	16.08.1999
О присвоении Ташкентскому государственному университету статуса «Национального университета Узбекистана»	№ ПФ-2532	28.01.2000
Об организации обучения представителей Республики Узбекистан в Японии	№ 33	01.02.2000
О мерах по реализации проекта «Развитие среднего специального, профессионального образования»	№ 82	07.03.2000
Об утверждении обновленного состава Республиканской комиссии по осуществлению Национальной программы по подготовке кадров	№ ПФ-2570	03.04.2000
О дополнительных мерах по стимулированию деятельности профессорско-преподавательского состава и студентов Национального университета Узбекистана имени Мирзо Улутбека	№ 196	19.05.2000
О создании Координационной комиссии Республики Узбекистан по пересмотру и созданию новых учебных программ, учебников и учебных пособий	№ 208	29.05.2000
О направлении на учебу в США учащихся старших классов школ Узбекистана	№ 343-ф	16.06.2000
Об обмене учебниками для средних общеобразовательных школ странами Средней Азии	№ 388-ф	04.07.2000
О проведении государственной аттестации ректоров ВУЗов	№ 325	16.08.2000
О дополнительных мерах по стимулированию труда работников академических лицеев и профессиональных колледжей	№ 327	21.08.2000
О совершенствовании деятельности комиссий по делам несовершеннолетних	№ 360	21.09.2000
О создании хозрасчетных служб по эксплуатации зданий и инженерных сооружений академических лицеев и профессиональных колледжей	№ 381	02.10.2000

Об утверждении Государственных образовательных стандартов среднего специального, профессионального образования	№ 400	16.10.2000
О дополнительных мерах по развитию материально-технической базы профессиональных колледжей	№ 465	29.11.2000
Протокол заседания Республиканской комиссии по реализации Национальной программы по подготовке кадров		26.12.2000
Об организации изучения Конституции Республики Узбекистан	№ Ф-1322	04.01.2001
О создании и внедрении в систему образования Республики учебных программ по предмету «Идея национальной независимости: основные понятия и принципы»	№ Ф-1331	18.01.2001
Протокол заседания Республиканской комиссии по реализации Национальной программы по подготовке кадров		14.03.2001
О порядке подготовки и реализации проектов с участием международных финансовых и экономических организаций	№ 169-ф	30.03.2001
Протокол заседания Республиканской координационной комиссии по пересмотру и созданию новых учебных программ, учебников и учебных пособий	№ 07-11-47	31.03.2001
Протокол заседания Государственной комиссии по подготовке, координации и контролю реализации проекта «Совершенствование системы издания учебников и учебных пособий для общеобразовательных школ»	№ 07-10-48	31.03.2001
Протокол расширенного заседания Республиканской комиссии по реализации Национальной программы по подготовке кадров	№ 07-19-49	31.03.2001
О мерах по совершенствованию организации подготовки высококвалифицированных специалистов для горнометаллургической промышленности	№ ПФ-2829	12.04.2001
Протокол расширенного заседания Республиканской комиссии по реализации Национальной программы по подготовке кадров		20.04.2001
Протокол заседания Государственной комиссии по подготовке, координации и контролю реализации проекта «Совершенствование системы издания учебников и учебных пособий для общеобразовательных школ», а также пересмотру и созданию новых учебных программ, учебников и учебных пособий	№ 07-1-87	19.05.2001
О мерах по организации разработки Программы развития компьютерных и информационных технологий на 2001—2005 годы, обеспечения широкого доступа к международным информационным системам «Интернет»	№ 230	23.05.2001
О мерах по совершенствованию структуры среднего специального, профессионального образования	№ 253	12.06.2001
О присвоении ученых степеней или ученых званий победителям конкурсов «Автор лучшего учебника и учебного пособия года»	№ 290	06.07.2001

О предоставлении образовательных кредитов для обучения в высших учебных заведениях на платно-контрактной основе	№ 318	26.07.2001
О мерах по дальнейшему развитию материально-технической базы академических лицеев и профессиональных колледжей	№ 338	14.08.2001
О создании нового поколения учебников и учебной литературы для системы среднего специального, профессионального образования	№ 341	16.08.2001
Об утверждении Государственных образовательных стандартов высшего образования	№ 343	16.08.2001
О создании группы по мониторингу образовательных реформ	№ 504-ф	07.09.2001
Протокол расширенного заседания Республиканской комиссии по реализации Национальной программы по подготовке кадров	№ 07-16-163	21.09.2001
Протокол расширенного заседания Государственной комиссии по подготовке, координации и контролю реализации проекта «Совершенствование системы издания учебников и учебных пособий для общеобразовательных школ», а также пересмотру и созданию новых учебных программ, учебников и учебных пособий	№ 07-12-162	21.09.2001
О мерах по совершенствованию системы подготовки педагогических кадров для средних специальных, профессиональных образовательных учреждений	№ 400	04.10.2001
Протокол расширенного заседания Республиканской комиссии по реализации Национальной программы по подготовке кадров		28.12.2001
Об организации Международного Вестминстерского университета в городе Ташкенте	№ 22	16.01.2002
Протокол расширенного заседания Республиканской комиссии по реализации Национальной программы по подготовке кадров	№ 07-1-35	05.02.2002
О дальнейшем развитии компьютеризации и внедрении информационно-коммуникационных технологий	№ ПФ-3080	30.05.2002
О мерах по дальнейшему развитию компьютеризации и внедрению информационно-коммуникационных технологий		06.06.2002
О создании Фонда развития детского спорта Узбекистана	№ UP	24.10.2002
О Государственной общенациональной программе развития школьного образования на 2004—2009 гг.	№ UP	05.2004

III. Адабиётлар

- Аванесов В. С.* Научные проблемы тестового контроля знаний. М.: ИЦПКПС, 1994. С. 135.
- Аванесов В. С.* Основы научной организации педагогического контроля в высшей школе. М.: ИЦПКПС, 1989. С. 167.
- Аванесов В. С.* Вопросы объективизации оценки результатов обучения. М.: НИИВШ, 1976. С. 66.
- Аванесов В. С.* Научные проблемы тестового контроля знаний. М., 1994. С. 135.
- Аванесов В. С.* Содержание теста: теоретический анализ. М., Химия в школе, 1994, №2.
- Адаме В., Мидлтон Д., Зайдераан А.* Доклад Всемирного банка о политике в области профессионального образования // Перспективы, 1993, № 2. С. 8—24.
- Айвазян С. А., Енюков И. С., Мешалкин Л. Д.* Прикладная статистика. Исследование зависимостей. М.: Финансы и статистика, 1985. С. 487.
- Айзенк Г. Дж.* Узнай свой собственный коэффициент интеллекта. Н. Новгород, 1994. С. 170.
- Азиходжаева Н. Н.* Педагогические технологии и педагогическое мастерство. — Ташкент: Молия, 2002.
- Акмирзаев Р. Х., Волкова С. Р.* Рейтинговая система оценки знаний в учебных заведениях ССПО — Ташкент, ИРССПО, 1999. С. 7.
- Актуальные проблемы управления. М.; Знание, 1972. С. 283.
- Акофф Р., Ймери Ф.* О целеустремленных системах / Пер. с англ. М.: Советское радио, 1974. С. 272.
- Александров Г. Н.* О системно-структурном подходе к познавательной деятельности обучаемых // Вопросы педагогики высшей школы и частных методик УАИ — Уфа, 1979. Вып. 3-е. С. 3—20.
- Алексеева Л. П., Шаблыгина Н. С.* Преподавательские кадры, состояние и проблемы профессиональной компетентности. М.: 1994 С. 44. // Содержание, формы и методы обучения в высшей школе: Обз. информ. / НИИВО; Вып. 2.
- Алимова Г. Я.* Дидактические основы использования перспективных педагогических технологий контроля знаний школьников на современном этапе. Дисс. канд. пед. наук. Т.: 2001. С. 168.
- Алферов С. Ю.* Непрерывное образование: Опыт развитых стран // Сов. педагогика, 1990. №8. С. 131—136.
- Алферов Ю. С., Курдюмова И. М., Писарева Л. И.* Оценка и аттестация кадров образования за рубежом. Под ред. Алферова и В.С.Лазарева. — М., 1997.
- Амонашвили Ш. А.* Обучение, оценка, отметка. М.: Знание, 1980. С. 96.
- Ананьев Б. Г.* Человек как предмет познания. Л.; Изд-во ЛГУ, 1968. С. 336.
- Ананьев Б. Г.* Психология педагогической оценки // Избранные психологические труды: в 2 т. М.: 1980 Т. 2. С. 128—267.
- Ананьев Б. Г.* Человек как предмет познания. — Л.: 1969. С. 248.
- Анастаси А.* Психологическое тестирование. В 2 т. — Пер. с англ. М.: Педагогика, 1982. Т. 1. С. 316, С. 35—36, С. 97—126; Т. 2. С. 298, С. 36—70.
- Ангеловски К.* Учителя и инновации. Пер. с макед. М., 1991.
- Ангеловски К.* Учителя и инновации: Книга для учителя. М.: Просвещение, 1991, С. 159.
- Анисимов Н. Ф., Байденко В. И., Коломенская А. Л., Семушина Л. Г.* Среднее профессиональное образование в России: период реформ. М.: НМД ОТО, 1995. С. 112.

- Аннамуратова С. К.* Художественно-эстетическое воспитание школьников Узбекистана. — Т.: Фан, 1991. С. 370.
- Ансофф И.* Стратегическое управление. М., 1989.
- Архангельский С. Н.* Лекции по научной организации учебного процесса в высшей школе. М.: Высшая школа, 1981. С. 397.
- Афанасьев В. Г.* Человек в управлении обществом. М., Наука, 1991.
- Афанасьев В. Г.* Общество, системность, познание и управление. М.: Политиздат, 1982. С. 432.
- Афанасьев В. Г.* Системность и общество. М.: Политиздат, 1980. С. 368.
- Афанасьева Т. П., Елисеева И. А., Немова Н. В.* Аттестация педагогических и руководящих кадров образования. М., 1996.
- Ахлидинов Р. Ш., Олдройд Д., Ходжаев А., Насырова Ф., Камилова М.* Управление образованием в Узбекистане: проблемы, поиск, решения. — Ташкент: ЕС — ТАСИС, 1999.
- Ахмедова А.* Истина рождается в споре: Об управлении системой образования. // Учитель Узбекистана, 1990. 24 ноября.
- Ачилов М. А.* Нравственное формирование будущего учителя. Т., Укитувчи, 1978.
- Бабанский Ю. К.* Оптимизация учебно-воспитательного процесса. М., 1982, Просвещение. С. 192.
- Бабанский Ю. К.* и др. Педагогика / Учебное пособие. М.: Просвещение, 1985. С. 479.
- Бабанский Ю. К.* Оптимизация учебно-воспитательного процесса. М.: Просвещение, 1982. С. 192.
- Байденко В. И.* Диверсификация среднего профессионального образования. М.: 1995. С. 44. // Проблемы среднего профессионального образования: Обз. информ. / НИИВО; Вып. 2.
- Балл Г. А.* Теория учебных задач. М.: Педагогика, 1990. С. 184.
- Батышева С. Я., Шапоринского С. А.* Основы профессиональной педагогики М.; Высшая школа, 1977. С. 504.
- Байденко В. И.* Образовательный стандарт: опыт системного исследования. — Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 1999.
- Байденко В. И.* Стандарты в непрерывном образовании: концептуальные, теоретические и методические проблемы. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1999.
- Безрукова В. С., Карпова Г. А.* Инновационная готовность директора ПТУ // Педагогический процесс и экономика технических лицеев: Сб. статей, ч.1. Свердлов. обл. отд. пед. общ-ва РФ, 1992. С. 14.
- Безрукова В. С.* Педагогика профессионально-технического образования; Текст лекций. Свердловск: Свердл. инж. пед. ин-т, 1990, С. 20.
- Бекренев А., Михелькевич В.* Интегрированная система многоуровневого высшего технического образования // Высшее образование в России, 1995. № 2. С. 111—121.
- Белкин А. С.* Ситуация успеха. Как ее создать. М.: Просвещение, 1991 С. 176.
- Беляева А. П.* Дидактические принципы профессиональной подготовки в профтехучилищах. М.: 1991 С. 205.
- Бенвенисте Г.* Овладение политикой планирования. М. 1995.
- Беннет Р.* Пути децентрализации государственного управления // Проблемы теории и практики управления. 1992, № 1. С. 3.
- Березняк Е. С.* Руководство современной школой. М. 1988.
- Березняк К.* Руководство современной школой. М.: Просвещение. 1983. С. 208.

- Беспалько В. П.* Педагогика и прогрессивные технологии обучения. М.: Высшая школа, 1995. С. 298.
- Беспалько В. П.* О критериях качества подготовки специалиста // Вестник высшей школы, 1988. № 1. С. 3—8.
- Беспалько В. П.* Педагогика и прогрессивные технологии обучения. М.: ИРПО, 1996. С. 336.
- Беспалько В. П.* Слагаемые педагогической технологии. М.: Педагогика, 1989. С. 168.
- Беспалько В. П.* Теоретические основы стандартизации образования // Педагогическое обеспечение государственного стандарта образования. М.: ИРПО, 1994. С. 3—42.
- Беспалько В. П., Татур Ю. Г.* Системно-методическое обеспечение учебно-воспитательного процесса подготовки специалистов. М.: Высшая школа, 1988. С. 144.
- Бешелев С. Д., Гурвич Ф. Г.* Математико-статистические методы экспертных оценок. М.: Статистика, 1980. С. 263.
- Блауберг И. В., Садовский В. Н., Юдин Э. Г.* Системный подход: предпосылки, проблемы, трудности. М.: Знание, 1969. С. 48.
- Блауберг И. В., Юдин Э. Г.* Становление и сущность системного подхода. М.: Наука, 1973. С. 270.
- Блажчик И.* В основе — системный подход // Профессионально-техническое образование, 1977, № 9. С. 21—22.
- Боно де Э.* Рождение новой идеи: о нестандартном мышлении. Пер. с англ. М. 1976.
- Борисов А.* Не управлять, сотрудничать. Управление народным образованием. // Учитель Узбекистана, 1991, 6—12 июня.
- Брайан С.* Общество и образование. Пер. с англ. М. Прогресс, 1989.
- Бреддик У.* Менеджмент в организации. М., 1997.
- Булгаков А. А.* Профессионально-техническое образование в СССР на современном этапе. М.: Высшая школа, 1977. С. 311.
- Булынский Н. Н.* Самоаттестация профессионально-технического учебного заведения; Метод. реком. Челябинск: МО РФ Челяб. филиал НПО, 1992. С. 37.
- Булынский Н. Н.* Внедрение педагогических тестов в систему управления качеством профессионального образования учащихся ПУ; Метод. пос. Челябинск; ГУ ПТО Адм. Челяб. обл. 1995.
- Бурзин М.* Инновации и новизна в педагогике // Советская педагогика, 1989, № 12. С. 38.
- Бурлачук Л. Ф., Морозов С. М.* Словарь-справочник по психологической диагностике, Киев, 1989, Наукова думка, С. 200.
- Вазина К. Я., Петров Ю. Н., Белиловский В. Д.* Педагогический менеджмент, М.: Педагогика, 1991. С. 268.
- Васильев Ю., Орлов Л.* Совершенствование системы внутриучилищного управления // Народное образование. 1984, № 7. С. 73—78.
- Васильев Ю. В.* Педагогическое управление в школе: Методология, теория, практика. М., Педагогика, 1990.
- Векслер С.* Важнейший критерий оценки деятельности учителей и учащихся // Народное образование, 1976, № 9. С. 81.
- Вербицкий А. А.* Концепция знаково-контекстного обучения в вузе // Вопросы психологии, 1987. № 5 С. 31—39.
- Вербицкий А. А.* Самостоятельная работа студентов: проблемы и опыт // Высшее образование в России, 1995. № 2. С. 137—146.
- Вертгеймер М.* Продуктивное мышление. М., Прогресс, 1987. С. 336.

- Витке Н.* Вопросы управления // Проблемы теории и практики управления. 1991, № 4. С. 115—119.
- Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. М., 1995.
- Власенков А. И.* Перспективная оценка и ее стимулирующее значение // Советская педагогика, 1973. № 3. С. 22—29.
- Возрастная и педагогическая психология: Тексты. М.: МГУ, 1992. С. 272.
- Вооглайд Ю.* О структуре инновационного процесса. /В кн. «Проблемы управленческих нововведений и хозяйственного экспериментирования». — Таллин, 1978.
- Вудкок М., Френсис Д.* Раскрепощенный менеджер. М., 1991.
- Выготский Л. С.* Избранные психологические исследования. М.; АПН РСФСР, 1956. С. 519.
- Выготский Л. С.* Педагогическая психология // Под ред. В. В. Давыдова. — М.: Педагогика, 1991. С. 480.
- Гайбуллаев Н. Р.* Практические занятия как средство повышения эффективности обучения математике: Пособ. для учит. Т.: Укитувчи, 1979. С. 243.
- Гайбуллаев Н. Р.* Практическая направленность учебно-воспитательного процесса. Т.: Укитувчи, 1882. С. 122.
- Галаган А. И., Полянская Г. И.* Система образования в США. М., НИИВШ, 1998. С. 52.
- Гальперин П. Я.* Психология мышления и учение о поэтапном формировании умственных действий. М.: Наука, 1966. С. 138.
- Гареев В. М., Куликов С. И., Дурко Е. М.* Принципы модульного обучения / Вестник высшей школы, 1987. № 8. С. 30-33.
- Гарунов М. Г., Семушина Л. Г., Фокин Ю. Г., Чернышев А. П.* Этюды дидактики высшей школы: монография //Под общ. ред. А. П. Чернышева. М.: НИИ-ВО, 1994. С. 136.
- Гвишиани Д. М.* Организация и управление. М.: Наука, 1972. С. 535.
- Гвишиани Д. М.* Дialeктика, системность, глобальное моделирование // Вопросы философии, 1983, № 5. С. 127.
- Гвишиани Д. М., Лапина Н. И.* Краткий словарь по социологии / Под общ. М.; Политиздат, 1989. С. 479.
- Гершунский Б. С.* О научном статусе и прогностической функции педагогической теории // Советская педагогика, 1984, № 10. С. 67.
- Гершунский Б. С.* Россия: образование и будущее // Кризис образования в России на пороге XXI века. — Челябинск, 1993, С. 240.
- Гершунский Б. С.* Философия образования для XXI века. М.: 2002. С. 509.
- Гессен С.И.* Основы педагогики. Введение в прикладную философию / Отв. ред. и сост. П.В.Алексеев, М.: Школа-Пресс, 1995. С.127.
- Гласс Д., Стенли Д.* Статистические методы в педагогике и психологии— М.: Наука. 1976. С. 470.
- Гличев А. В.* Очерки по экономике и организации управления качеством продукции // Стандарты и качество, 1994, № 12. С. 21.
- Гличев А. В.* Современное представление о механизме управления качеством продукции // Стандарты и качество. 1995, № 4. С. 45.
- Горбунова Н. В.* Внутришкольное управление: теория и опыт педагогических и управленческих инноваций. М. 1995.
- Грaбaрь М. И., Краснянская К. А.* Применение математической статистики в педагогических исследованиях. Непараметрические методы. М.: Педагогика, 1977. С. 134.

- Грановская Р. М.* Элементы практической деятельности психологии. ЛГУ, Ленинград, 1984. С. 392.
- Гриншун И. Б.* Введение в психологию. М.: 1994. С. 147.
- Громкова М. Т.* Технология образовательных процессов. М.: 1992. С. 106.
- Грязнов Ю. М.* Планирование деятельности училища и отчетность: Биб-ка руковод. профтехучилища. М.: Высшая школа, 1984. С. 80.
- Гулямитдинов С. З., Перегудов Л. В.* Научно-методические основы обеспечения качества и конкурентоспособности кадров // Таблим муаммолари, 1998, №3.
- Гутман Г., Шетинин А.* Нерыночный сектор в системе рыночных отношений // Проблемы теории и практики управления. 1992, № 1. С. 7.
- Гутник С. П., Сосенке В. Е., Гугман В. Д.* Расчеты по технологии органического синтеза. М.: Химия, 1988. С. 272.
- Гутник С. П., Кадоркина Г. Л., Сосенке В. Е.* Примеры и задачи по технологии органического синтеза. — М.: Химия, 1984. С. 192.
- Давлетшин М. Г.* Қобилият ва унинг диагностикаси. Т.: Ўқитувчи, 1979. — 133 б.
- Давыдов В. В.* Проблемы развивающего обучения. М. Педагогика, 1986.
- Данько А. Л.* Формирование аналитико-диагностических основ методического управления. Ташкент., 1992.
- Джураев Р. Х.* Теория и практика интенсификации профессиональной подготовки учащихся профтехколледжей. Т.: Фан, 1992. С. 259.
- Джуринский А. Н.* Зарубежная школа: Современное состояние и тенденции развития. М. Просвещение, 1993.
- Днепров Э. Д.* Четвёртая школьная реформа. М., Интерпракс, 1994.
- Днепров Э. Д.* Школьная реформа между «вчера» и «завтра». М. 1996.
- Додонов Б. М.* Управление мотивацией познавательной деятельности студентов на основе рейтинговой системы // Тезисы докладов участников школы-семинара «Научные проблемы тестового контроля знаний» 14—18.03.94 / Под ред. В. С. Аванесова, Д. В. Люсина, М. Б. Челышковой. М.: ИЦПКПС, 1994. С. 32—35.
- Донцов А. И.* Психология коллектива. М., 1984.
- Дружинин В. И.* Психологическая диагностика способностей, Саратов, 1990, СГУ, Ч. 1. С. 140.
- Дружинин В. И.* Психологическая диагностика способностей, Саратов, 1990, СГУ, Ч. 2. С. 160.
- Дубицкий Л. Г.* Компьютерная квалиметрия — ключ к управлению качеством жизни // Стандарты и качество, 1994, № 1. С. 37.
- Дулепова Н. В., Бельченко Л. А.* Система непрерывного контроля знаний студентов на основе индивидуального кумулятивного индекса (ИКИ) и модульной структуры курса /Тезисы докладов научно-практической конференции. — Барнаул, 1992. С. 3—5.
- Дуранов У. Е.* Проблемы профессиональной направленности молодежи. Челябинск: ЧелГУ, 1991. С. 109.
- Ефремов П.* Фронтальное инспектирование // Профессионально-техническое образование. 1975. № 7. С. 18—19.
- Жабинец И. М.* Директор профтехучилища — организатор и руководитель учебно-воспитательного процесса: Биб-ка руковод. профтехучилища.: Высшая школа, 1984. С. 80.
- Жан-Клад Эшер.* Новые информационные технологии в образовании: экономический аспект. М., Перспективы: вопросы образования, № 4, 1988.
- Жариков Е. С.* Вступающему в должность. М., «Знание», 1995.

Жуковец И. И. Использование внутриучилищного контроля для повышения качества учебно-воспитательного процесса в образовательных учреждениях профтехобразования: Метод. реком. М.: Госпрофобр, ЦУМК, 1975. С. 21.

Жуковская Э. Д. Методологические основы и технологии разработки и функционирования комплексной системы контроля качества подготовки специалистов в вузе. Диссертация на соискание ученой степени доктора пед. наук. С.-П.: 1994. С. 420.

Журавлева В. И. Введение в научное исследование по педагогике; Уч. пос. для пед. ин-тов / Под М.: Педагогика, 1988. С. 264.

Загвязинский В. И. Методология и методика дидактического исследования. М.; Педагогика, 1982. С. 160.

Загвязинский В. И. Педагогическое творчество учителя. М., 1987.

Загвязинский В. И. Педагогическое предвидение. М., 1987.

Загвязинский В. И., Гильманов С. А. Творчество в управлении школой. М., 1992.

Зайцев А. Внутриучилищный контроль учебного процесса // Профессионально-техническое образование, 1971, № 8. С. 10–12.

Занков Л. В. Дидактика и жизнь. М: Просвещение, 1968. С. 175.

Зеер Э.Ф., Глуханюк Н.С. Аттестация руководителей: теория и практика. Екатеринбург: Изд-во УралГППУ, 1994. С. 3–30.

Зеленев Л. А. Структура педагогической деятельности // Философско-социологические вопросы совершенствования народного образования: Сб. научных трудов. Горький, 1983. С. 157.

Зигерт В., Ланг Л. Руководитель без конфликтов. М., 1990.

Зимина П. В., Кондакова М. И., Соцердотова. Н. И. Вопросы внутришкольного управления в свете реформы общеобразовательной и профессиональной школы. М.: НИИОП АПН СССР, вып. 2 (12), 1985. С. 48.

Зимняя И. А. Элементарный курс педагогической психологии. М.: ИЦПКПС, 1992. С. 111.

Зорина Л. Я. Программа-учебник-учитель. М., Знание. 1989. С. 80.

Зубарева О. В., Манжос Н. П., Паринова Г. К. Психология и педагогика в вопросах и ответах. Саратов, 1995 С. 138.

Зырянова С. А. Некоторые направления демократизации управленческой деятельности РайОНО. Алма-Ата, 1990.

Идея национальной независимости: основные понятия и принципы. Т.: Узбекистан, 2001. С. 76.

Измайлов А. Э. Народная педагогика: педагогические воззрения народов Средней Азии и Казахстана. М., 1991.

Ильина Т. А. Педагогика. М.: Просвещение, 1984. С. 495.

Ильина Т. А. Тестовая методика проверки знаний и программированное обучение // Советская педагогика, 1967, № 2. С. 122–125.

Ильясов И. И. Структура процесса учения. Изд-во МГУ, М., 1986, С. 200.

Ингенгамп К. Педагогическая диагностика. М.: Педагогика, 1991. С. 240.

Ингенгамп К. Педагогическая диагностика./ Перевод с нем. М., 1991.

Инне Р. А. Совершенствование фронтального инспектирования. Автореф. дисс. канд.пед.наук, Вильнюс, 1981. С. 22.

Инновационное обучение: стратегия и практика. М., 1994. С.15.

Йулдошев Ж. Ф. Хорижда таълим. Т., Шарқ, 1996.

Йулдошев Ж. Ф. Ўзбекистон Республикаси таълими — тараққиёт йўлида. — Т. Ўқитувчи, 1994.

- Йўлдошев Ж. Ф.* Таълимимиз истиқлоли йўлида. Т. Шарқ, 1996.
- Кабушкин Н. И.* Основы менеджмента. Минск, 1996.
- Кагерманьян В. С., Гарунов М. Г., Маркова Н. А.* Технология обучения в системе научно-технического образования. М.: 1995 С. 52. // Содержание, формы и методы обучения в высшей школе: Обз. ин-форм./НИИВО Вып. 3.
- Казакевич Н. М.* Стандарты профессионального образования зарубежных стран. М.: ИРПО, 1993. С. 43.
- Калошина И. П.* Структура и механизмы творческой деятельности. М. МГУ, 1983. С. 168.
- Калуэз Л. де, Маркс Э., Петри М.* Развитие школы: модели и измерения. Калуга, 1993. С. 240.
- Кальметов Б.* Образовательный комплекс Узбекистана в условиях формирования рыночных отношений: обзор. Т., 1993.
- Кан-Калик В. А.* Учителю о педагогическом общении: Книга для учителя. М.: Просвещение, 1987. С. 190.
- Каору И.* Японские методы управления качеством. Сокр. пер с англ. М.: Экономика, 1988. С. 215.
- Каракулов К. Д.* Научно-педагогические основы управления общеобразовательной школой в Казахстане. Автореферат дис. д-ра педнаук. Т. 1992.
- Карпов А. В.* Психологический анализ деятельности и проблема психических процессов // Проблемы психологического анализа трудовой деятельности. Ярославль, 1986. С. 10—27.
- Карпов В. В., Катханов М. И., Свиридова Н. Г., Посохни В. И.* Инвариантная модель интенсивной технологии при многоступенчатой подготовке в вузе. М.: ИЦПКПС, 1992. С. 142.
- Карпова Г. Ф., Михайлычева Е. А.* Методика изучения личности учащихся ПТУ. М.: Высшая школа, 1989. С. 126.
- Карташов П. И.* Внедрение рекомендаций педагогической науки в практику: организационно-управленческий аспект. М. 1984.
- Касандрова О. Н., Лебедев В. В.* Обработка результатов наблюдений. Казань, 1978. С. 120.
- Касимов Р. Я., Зинченко В. А., Грандберг Н. И.* Рейтинговый контроль // Высшее образование в России, 1994, № 2. С. 83—92.
- Касимов Р. Я., Сафонов А. Ф., Лукьянов Б. В. и др.* Рейтинговая автоматизированная система управления обучением студентов. Ч. 2. Методическая документация. М.: 1995. С. 56. // Новые технологии в образовании: Обз. информ. / НИИВО. Вып. 3.
- Каспржак А. Г., Левит М. В.* Базисный учебный план и российское образование в эпоху перемен. М. 1994.
- Касумова Э.* Контроль и руководство деятельностью школы // Народное образование, 1981, № 7. С. 21—25.
- Катханов М. Н., Карпов В. В.* Методика разработки и внедрения системы рейтинг-контроля умений и знаний студентов. М.: ИЦПКПС, 1991. С. 49.
- Кедров Б. М., Смирнов П. В., Юдин Б. Г.* Взаимодействие общественных, естественных и технических наук. М.: Наука, 1984. С. 320.
- Кларин В. М.* Система учебных целей // Народное образование, 1990, № 8. С. 88—89.
- Кларин М. В.* Педагогическая технология в учебном процессе. М., Знание, 1989. С. 80.

Кларин М. В. Инновационные модели учебного процесса в современной зарубежной педагогике. Дисс, докт.пед.наук. М.: 1994. С. 346.

Кларин Н. В. Инновационные модели обучения в зарубежных педагогических классах. М., 1994.

Князев Е. Н., Курдюмов С. Н. Синергетика как средство интеграции естественнонаучного и гуманитарного образования // Высшее образование в России, 1994, № 4. С. 33.

Коджаспирова Г. М. Педагогика в таблицах и схемах. М.: МГОПИ, 1993. С. 94.

Козелецкий Ю. Психологическая теория решений. М., Прогресс, 1979, С. 503.

Козлова О., Радченко Я. Эффективность управленческой деятельности // Политическое самообразование, 1976, № 6. С. 18—27.

Козловой С. В. Теория управления производством, М.: Экономика, 1983. С. 423.

Колесник М. С., Потапов Н. Я. Контроль и инспектирование учебного процесса в учебных заведениях профессионально-технического образования, М.: Профтехиздат, 1962. С. 119.

Коломиец Б. К. Комплексная оценка и аттестация преподавателей учебных заведений. Концептуальные положения. М.: 1991. С. 42.

Коменский Я. А. Избранные педагогические сочинения: В 2 т. // Под ред. А. И. Пискунова. М.: Педагогика, Т. 2. 1982. С. 29.

Кон И. С. Ребёнок и общество. /Историко-этнографическая перспектива/ М. Наука, 1988.

Конаржевский С. А. Что нужно знать директору школы о системах и системном подходе. Челябинск: ЧГПИ, 1986. С. 135.

Конаржевский С. А. О путях совершенствования управления школой. Магнитогорск: МГПИ, 1975. С. 115.

Конаржевский Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. М., Педагогика, 1986. С. 144.

Конаржевский Ю. А. О некоторых проблемах управления школой // Советская педагогика, 1985, № 2. С. 50—53.

Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент.: НМО «Творческая педагогика», 1993. С. 140.

Конаржевский Ю. А., Татьянченко В. С. Методические рекомендации по инспектированию внутришкольного управления. Челябинск: ЧГПИ, 1982. С. 109.

Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент. 1992.

Конаржевский Ю. А., Баймаковский В. С. Пути совершенствования управления школой. Челябинск: Южно-Уральск. кн.изд-во, 1972. С. 115.

Кондаков М. Проблемы внутришкольного руководства и контроля // Народное образование, 1980, № 10. С. 103—111.

Кондаков М. И. Теоретические основы школоведения. М., 1982.

Кондаков Н. И. Логический словарь-справочник. М.: Наука, 1975. С. 720.

Кондакова М. К. Образование в современном мире: состояние и тенденции развития М.: Педагогика, 1986. С. 248.

Контроль качества знаний учащихся профессиональных образовательных учреждений с использованием заданий тестового типа. Сборник методических материалов / Под ред. Е. И. Тупикина. Серпухов, 1995. С. 76.

- Корнев Ю. М., Синячев В. А.* Опыт создания и применения системы рейтинга // ЖВХО, 1990, № 3. С. 323—327.
- Корнилова Т. И.* Профессионализм и психология // Высшее образование в России. 1995. № 3, С. 81—90.
- Королев Ф. Ф.* Системный подход к возможности его применения в педагогических исследованиях // Сов. Пед., 1970, № 9, С. 103—115.
- Косьянов В. И.* Системный подход как средство совершенствования анализа урока. Автореф. дисс. канд. пед. наук. Челябинск, 1987. С. 20.
- Коханович Л. И., Рябев Л. П.* Гуманизм — нравственная основа формирования личности студента. М.: 1993. С. 28. // Система воспитания в высшей школе: Обз. информ. НИИВО. Вып. 7.
- Кравцов Н. И.* Содержание методической работы в системе профессионально-технического образования. М.: Высшая школа, 1974. С. 268.
- Краевский В. В.* Проблемы научного обоснования обучения // Методологический анализ. М.: Педагогика, 1977. С. 246.
- Красовский Ю.* Формирование руководителя нового типа // Проблемы теории и практики управления, 1992, № 6. С. 120.
- Крепкий М. И., Полисар Э. Л.* Разработка и применение тестов успешности усвоения. М.: ИРПО, 1996. С. 84.
- Крепкий М. И., Чекулаев М. А.* Система контроля качества подготовки студентов, обеспечивающая требования государственных стандартов. М.: НМЦ СПО, 1994. С. 133.
- Кричевский В. И.* Совершенствование управленческих знаний как фактор повышения эффективности работы директора общеобразовательной школы. Дисс.канд. пед.наук. Л., 1980. С. 262.
- Кричевский В. Ю.* Управление школьным коллективом. Л., 1985.
- Кудинов А.* Образование: гибкая система. Зарубежный опыт. Позиция, 1993, № 1. С. 36—39.
- Кузьмин В. Л.* Место системного подхода в современном научном познании и марксистской методологии // Вопросы философии, 1980. № 1. С. 55—73; № 2. С. 46—58.
- Кузьмина Н. В.* Профессиональная деятельность преподавателя и мастера производственного обучения профтехучилища. М.: 1989 С. 167.
- Кузьмина Н. В.* Методы системного педагогического исследования. Л.: ЛГУ, 1980. С. 216.
- Кузьмина Н. В.* Среднее специальное учебное заведение как авторская школа // Специалист, 1993, № 8. С. 29.
- Кулагин Б. В.* Основы профессиональной психодиагностики. Л., Медицина, 1984. С. 214.
- Кунц Г., О'Доннел С.* Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т. 1. М., 1981.
- Куписевич Ч.* Основы общей дидактики. Пер. с польск., М., 1986, Высшая школа. С. 368.
- Куракин А. Т., Новикова Л. И.* О системном подходе в исследовании проблем воспитания // Советская педагогика, 1970, № 10. С. 96—106.
- Куранов М.* Научно-методические основы национального воспитания в общеобразовательных средних школах Узбекистана. — автореф. дисс. док. пед. наук, Т.: 1998. С. 40.

Курбанов Ш. Развитие информационного пространства системы непрерывного образования (Методическая разработка). Ташкент, ТГИВ, 1998, 3,35 п.л.

Курбанов Ш. Совершенствование управления образованием и маркетинг в системе подготовки кадров. Ташкент, ТГИВ, 1998, 2,25 п.л.

Курбанов Ш. Олий касб-хунар таълими тузилмасида таълим стандартлари. Таълим муаммолари, илмий-услубий ютуқлар ва илгор тажрибалар, 1998, 3—6 б.

Курбанов Ш. Жамиятни эркинлаштириш ва таълимнинг янги қадриятлари. Ўқув қўлланма. Тошкент, Ўзбекистон, 1999, 2,15 п.л.

Курбанов Ш. Жамиятни эркинлаштириш ва шахсни ривожлантириш. Тошкент, ТошДУ, 1999, 3,25 п.л.

Курбанов Ш. Интеграция профессионального образования с наукой и производством. Методическая разработка. Ташкент, ТЭИС, 1999, 2,1 п.л.

Курбанов Ш. Совершенствование воспитательной и просветительной деятельности, повышение духовно-нравственного потенциала подрастающих поколений. Методическая разработка. Ташкент, ТЭИС, 1999, 1,85 п.л.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. О разработке государственных образовательных стандартов в системе непрерывного образования. Таълим ва тарбия, № 3-4, 1997. С. 52—60.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Стандартизация профессионального образования в свете положений Национальной программы по подготовке кадров. Матер. Научн.-практ. конф. «Проблемы учебно-метод. обесп. стандартов проф. образ.», Ташкент-Анлижан, 1997. С. 32—35.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Кадрлар тайёрлаш миллий модели: XXI асрни кўзлаб. Халқ таълими, № 4, 1998. — 21—30 б.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Подготовка кадров новой формации — приоритет развития страны. Современные технологии образования в высшей школе. Бишкек, 1998. С. 119—124.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Национальная модель подготовки кадров. Ж. Преподавание языка и литературы, Ташкент, 1998, № 4. С. 4—14.

Курбанов Ш., Саидов Х., Аҳлиддинов Р. Аждодлар орзуси. Халқ таълими, № 6, 98. — 5—18 б.

Курбанов Ш., Саидов Х., Аҳлиддинов Р. Мустақиллик — орзулар рўёби. Халқ таълими № 1, 99. — 46—73 б.

Курбанов Ш., Саидов Х., Аҳлиддинов Р. Орзуга эришмоқ йўли. Баркамол авлод ёхуд «Портлаш эффекти» нима. Халқ таълими, № 2—3, 99. 3—58 б.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури: таълимдаги инновациялар. Халқ таълими, 6, 1999. — 15—17 б.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Непрерывное образование в Национальной модели по подготовке кадров. Ташкент, Матрифат, 1999, 8,5 п.л.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Национальная модель по подготовке кадров: влияние на развитие общества. Ташкент, Акад. гос. и общ. строит., 1999, 6,0 п.л.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Кадрлар тайёрлаш дастури: педагогик илмий тадқиқот муаммолари ва йўналишлари. Тошкент, ФАН, 1999, 9,5 п.л.

Курбанов Ш., Саидов Х., Аҳлиддинов Р. Баркамол авлод орзуси. Тошкент, Шарк, 1999, 11,5 п.л.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Влияние Национальной программы по подготовке кадров на развитие общества и формирование личности. Учебное пособие. Ташкент, 1999. 4,25 п.л.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. А., Федорова А. Б. Развитие системы образования Узбекистана за годы независимости — 1990—1999 годы (дошкольное, общее среднее образование). Статистика. Анализ. МинВУЗ, МНО, Ташкент, 1999. 11,0 п.л.

Курбанов Ш., Саидов Х., Аҳлиддинов Р. Баркамол авлод орзуси. 2-чи тўлдирилган нашри. Тошкент, Ўз. энциклопедияси, 2000, 14,5 б.т.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Национальная программа по подготовке кадров — основа достижения стратегической цели. М.: ГОЭТАР Медицина, 2000. 137 С.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Национальная модель и программа по подготовке кадров — результат и достижение независимости Узбекистана. Ташкент, Шарк, 2001. С. 655.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. ва бошқ. Миллий истиқлол ғоясини шакллантиришда ташкилий-услубий ёндашувлар. Тошкент, Университет, 2002. — 279 б.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. и др. Формирование принципов идеи национальной независимости в сознании детей и учащейся молодежи. Ташкент, Университет, 2002. С. 288.

Курбанов Ш., Сейтхалилов Э. Управление качеством образования. Ташкент, Шарк, 2004. — 598 С.

Куршленко Т.М. Управление школой. Задачи и деловые игры. Минск. Народная света, 1988.

Кучеренко С. М., Ламм А. П. Психолого-педагогические способы оценивания учащихся. М.: 1991. С. 40.

Кыверяг А. А. Методы исследований в профессиональной педагогике. Таллин: Валгус, 1980. С. 334.

Лаврентьев Г. В., Лаврентьева Н. Б. Слагаемые технологии модульного обучения. Барнаул: Изд-во Алтайского гос. университета, 1994. С. 108.

Ладенко И. С. Интеллектуальные системы в целевом управлении. Новосибирск, 1987. С. 198.

Ладенко И. С., Тульчинский Г. Л. Логика целевого управления. Новосибирск: СО. «Наука», 1988. С. 8.

Лазарев В. С. Управление образованием на пороге новой эпохи // Педагогика, 1995, № 5. С. 12.

Лазарев В. С. Аванасьева Т. П., Елисеева И. А., Пуденко Т. И. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы. М., 1995.

Лазарев В. С., Поташиник М. М. Как разработать программу развития школы. М., 1993.

Ланда Л. Н. Алгоритмизация в обучении. М.: Просвещение, 1966. С. 523.

Левицкий М. Л., Нечаев Н. Н. Измерения в учебно-воспитательной деятельности // Советская педагогика, 1990, № 8. С. 12—11.

Леденева Т. М., Каплинский А. И., Русман И. Б. Технология оценки качества вузовской подготовки специалистов. Воронеж, 1992. С. 51.

Леднев В. С. Содержание образования. М.: Высшая школа, 1989. С. 360.

Леднев В. С. Содержание образования: сущность, структура, перспективы. М.: Высшая школа, 1991. С. 224.

Лекторский В. А., Садовский В. Н. О принципах исследования систем // Вопросы философии, 1960, № 8. С. 67—79.

- Леонов И. Г.* Основы повышения качества. М.: Выс.шк., 1983. С. 25.
- Леонтьев А. И.* Деятельность. Сознание. Личность. М.: 1977. С. 304.
- Лернер И. Я.* Качество знаний учащихся. Какими они должны быть? М.: Знание, 1978. С. 47.
- Лернер И. Я.* Развивающее обучение с дидактических позиций // Педагогика, 1996, № 2. С. 7—11.
- Лихачев Б. Т.* Педагогика. Учебное пособие. М.: Прометей, 1992. С. 528.
- Лобанов А. И., Вохитцева Г. П., Шевченко Ф. Н. и др.* Совершенствование методов самостоятельной и индивидуальной работы студентов. — Благовещенск, 1995. С. 29.
- Лук А. Н.* Психология творчества. М.: Изд-во Наука, 1978. С. 128.
- Льюметс Х. Й.* и др. На пути к новой школе. М. Педагогика, 1988.
- Магзумов П. Т.* Проверка и оценка качества знаний и умений учащихся по трудовой подготовке. Т.: УзНИИПН, 1990. С. 42.
- Макиенко Н. И.* Педагогический процесс в училищах профессионально-технического образования/Под ред. М.Г. Коваленко. Минск: Высшая школа, 1977. С. 256.
- Максимов Л.* Повышать эффективность руководства ПТУ // Народное образование, 1979. № 8. С. 24—27.
- Максимова В. И.* Межпредметные связи в процессе обучения. М.: Просвещение, 1988. С. 192.
- Малькова З. А.* Теоретико-методологические проблемы педагогики // Советская педагогика, 1982, № 3. С. 58.
- Маркарян Н. С.* Вопросы системного исследования общества. М.: Знание, 1972. С. 65.
- Марков М.* Теория социального управления. София, 1975. С. 447.
- Маркова Л. К.* Психологический анализ профессиональной компетентности учителя // Советская педагогика, 1990. № 8. С. 82—88.
- Махмутов М. И., Михайлова З. Е.* От идеи до внедрения. Казань, 1997.
- Мельников В. М., Ямпольский Л. Т.* Введение в экспериментальную психологию личности. М.: Просвещение, 1985. С. 319.
- Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М., 1992.
- Методологические проблемы современной педагогической науки и практики Межвуз. сб. науч.тр./ ЧГПИ. Челябинск, 1988. С. 24.
- Мишнер Б. З., Евенко Л. И., Рапопорт В. С.* Системный подход и организация управления. М.: Экономика, 1983, С. 224.
- Мирқосимов М.* Ўзбек мутафаккирлари бошқариш ҳақида. Т., 1997.
- Мирқосимов М.* Мактабни бошқаришнинг назарий ва педагогик асослари. Т.: Ўқитувчи, 1995.
- Миркин Б. Г.* Моделирование многомерной социально-экономической информации/Математическое моделирование в социологии/Новосибирск. 1977.
- Митина И., Иньшин А.* Знать научные основы управление училищем // Профессионально-техническое образование, 1979, № 11.
- Михеев В. И.* Моделирование и методы теории измерений в педагогике. М.: 1987. С. 200.
- Монден Я.* «Тоета»: методы эффективного управления. М.: Экономика. 1989. С. 24.
- Монозон Э. Н.* Методологические основы развития педагогической науки на современном этапе // Советская педагогика, 1992, № 3. С. 76.

Морозов С. Профессиональная школа сегодня и завтра // Народное образование, 1994, № 5. С. 52—57.

Мохов Б. Совершенствовать стиль руководства // Профессионально-техническое образование, 1984, № 1. С. 2—4.

Мусурмонова О. Ўқитувчиларнинг маънавий маданиятини шакллантириш. Т.: Фан, 1998. — 112 б.

Мусурмонова О. Маънавий кадриятлар ва ёшлар тарбияси. — Т.: Ўқитувчи, 1996. — 192 б.

Мышко С. А. Тестирование как психолого-педагогическое средство оценки академических способностей в системе образования США. М., НИИВШ, 1980. С. 52.

Найн А. Я. Управление профессиональной подготовкой рабочей молодежи. М.: Педагогика, 1991. С. 136.

Найн А. Я. Психолого-педагогические методы управления трудовым коллективом в условиях рынка. Учебно-методическое пособие., Челябинск, об-лИУУ, 1993.

Научная организация педагогического контроля в высшей школе. Научно-исследовательская лаборатория проблем многоступенчатого образования Харьковского автомобильно-дорожного института. Харьков, 1991.

Научное управление обществом. М.: Мысль, 1978, вып. 12. С. 295.

Невский В., Худоминский П. «Критерии оценки» и школьная инспекция // Учительская газета. 1980. С. 14.

Нечаев В. Я. Социология образования М.: Изд-во МГУ, 1992. С. 200.

Нечаев Н. Н. Концепция непрерывного образования // Специалист, 1996. № 4. С. 2—3.

Нишаналиев У. Н. Формирование личности учителя трудового обучения: проблемы и перспективы. Т.: Фан, 1990. С. 85.

Нишанова С. Маънавият дарслари. Т.: Ўқитувчи, 1994. — 320 б.

Новиков А. М. Английский колледж. М. 1995. С. 32.

Новиков А. М. Научно-экспериментальная работа в образовательном учреждении. М.: АПО, 1996. С. 130.

Новиков А. М. Профтехшкола: стратегия развития. М.: Ровесник, 1991. С. 68.

Новиков А. М. Процесс и методы формирования трудовых умений. М.: Высшая школа, 1986. С. 286.

Новое педагогическое мышление / Под ред. А. В. Петровского, М.: Педагогика, 1989. С. 280.

Новые технологии обучения на ФПКП: теория, опыт, проблемы. В 2 кн. М.: ИЦПКПС, 1991. Кн. 2. С. 50.

Обозов Н. Н. Межличностные отношения. Л., 1979.

Образование в современном мире: Сб. статей / Под ред. М. И. Кондакова. М.: Педагогика, 1986. С. 245.

Обучение и развитие / Под ред. Л. В. Занкова. М.: Педагогика, 1975. С. 245.

Общая теория статистики / Под ред. А. А. Спирина и О. Э. Башиной. М.: Финансы и статистика, 1996. С. 296.

Образование: будущее России и человечества // Стандарты и качество, 1994, № 5. С. 53.

О системном подходе в исследовании проблемы. Коллектив и личность. Обз. инф., вып. VII. М.: НИИ общей пед-ки АПН СССР, 1977. С. 12—23.

Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка. М.: АЗЪ, 1995. С. 411.

- Оконь В.* Введение в общую дидактику. Пер с польск. М., 1990.
- Организационно-деятельностные игры в народном образовании. //Сб. науч. труд., М.: АПН, 1990.
- Орлов А. А.* Организация и управление. М.: Наука, 1968. С. 220.
- Орлов А. А.* Опыт исследования затруднений в управленческой деятельности директора школы // Сов. педагогика, 1982, № 10. С. 66—69.
- Основы менеджмента и маркетинга. Под редакцией Седегова Р.С. Минск, 1995.
- Основы педагогики и психологии высшей школы / Под ред. А. В. Петровского. М.: Высшая школа, 1986. С. 303.
- Основные направления деятельности // Специалист, 1993, №1. С. 3.
- Основы педагогического мастерства, под ред. И. А. Зязюна. М.: Просвещение, 1989. С. 302.
- Очилов М., Очилова Н.* Мактаб бошқарув ходимининг ўқитувчилар билан муомала одоби. «Ўқитувчи одоби», Т.: Ўқитувчи. 1997. 119—120 б.
- Олдройд Д., Ахлиддинов Р.Ш., Ходжаев А., Жиянходжаев К.* Методика решения проблем управления образованием. — Ташкент: ЕС — ТАСИС, 1999.
- Паначин Ф. Г.* Органы просвещения и вопросы руководства и управления / Народное образование, 1990, № 1. С. 6—11.
- Пахомкин Б. И., Василевский В. В., Дроздов Ю. А. и др.* Исследование и разработка технологии обучения на основе системы РИТМ. Таганрог, 1995. С. 94.
- Педагогика. /Под ред. П.И.Пидкасистого. 2-е изд., М.: Просвещение, 1996.
- Педагогика. Учебное пособие. М., Российское педагогическое агентство, 1996.
- Педагогический поиск: Сб. / Составитель И. Н. Баженова. М.: Педагогика, 1989. С. 560.
- Петровский А. В.* Личность. Деятельность. Коллектив. М., 1982.
- Перегудов Л. В.* Модель современного преподавателя и ее обеспечение // Таълим муаммолари, 1999. № 1—2.
- Перегудов Л. В.* О планировании, организации и учебно-методическом обеспечении рейтинговой системы контроля знаний, умений и навыков студентов / Таълим муаммолари, 1998. № 5.
- Перегудов Л. В.* Основы интеграции образования, науки и производства // Таълим муаммолари, 1998. № 4.
- Перегудов Л. В., Саидов М. Х.* Менеджмент и экономика высшего образования. Т.: Молия, 2001.
- Петровский А. В.* Вопросы истории и теории психологии: Избранные труды. 1984.
- Пикельная В. С.* Теоретические основы управления/школоведческий аспект/ . Методическое пособие. М.: Высшая школа, 1990.
- Писарева Л. И.* Тенденция развития современной школы ФРГ. Педагогика, 1991. № 2. С. 133—139.
- Пискунова А. И., Воробьева Г. В.* Теория и практика педагогического эксперимента М.: Педагогика, 1979. С. 208.
- Платонов К. К.* Краткий словарь системы психологических понятий. М.: Высшая школа, 1981. С. 176.
- Платонова К. К.* Проблемы способностей. М., 1972, Наука. С. 312.
- Плафионов К.* Что такое системный подход и системное качество // Профессионально-техническое образование. 1978. № 12. С. 52—54.
- Плотников В. В., Вязовец Н. В.* Психофизиологические аспекты вузовского обучения. М.: НИИВШ, 1986. С. 40.

- Подготовка техников в новых экономических условиях / Под ред. С.Я. Батышева, Б.С. Гершунского, Л.Г. Семушиной. М.: ИРПО, 1993. С. 375.
- Подиновский В. В., Погни В. Д.* Парето-оптимальные решения многокритериальных задач. М.: Наука, 1982. С. 386.
- Полонский В. М.* Оценка знаний школьников. М.: Знание, 1981. Серия «Педагогика и психология». № 4, С. 29—47.
- Полонский В. М.* Оценка качества научно-педагогических исследований. М.: Педагогика, 1987. С. 144.
- Поль Херст.* Применение микрокомпьютеров в управлении образованием. М. Перспективы: вопросы образования, № 4. 1988.
- Поляков С. Д.* В поисках педагогической инноватики. М.: 1993. С. 64.
- Попов Г. Х.* Эффективное управление. М.: Экономика, 1976. С. 143.
- Попов Е. И.* Система РИТМ: принципы, организация, методическое содержание // Высшее образование в России, 1993. № 4. С. 47—50.
- Попова П. В.* Методические основы научного познания / М.: Высшая школа, 1972. С. 272.
- Портнов М. Л.* Азбука школьного управления. М.: Педагогика, 1991.
- Посталюк П. Ю.* Творческий стиль деятельности. Педагогический аспект. Изд. Казанского университета, 1989. С. 204.
- Поташиник М. М., Вульффов Б. Э.* Педагогические ситуации. М.: Педагогика, 1983. С. 144.
- Поташиник М. М.* Управление развитием образовательного учреждения // Советская педагогика, 1995, № 2. С. 20.
- Поташиник М. М.* Оптимизация управления школой. М., 1991.
- Поташиник М. М.* Демократизация управления школой: М., 1991.
- Поташиник М. М.* и др. Управление инновационными процессами в образовании. М., 1994.
- Поташиник М. М., Лазарев В. С.* Управление развитием школы. М., 1995.
- Поташиник М. М.* Качество образования: проблемы и технология управления. М., 2002. С. 350.
- Правдин Д.* Показатели и критерии эффективности управленческого труда / Вопросы экономики, 1975, № 12. С. 116—126.
- Практическое руководство по методу отбора одарённых детей в лицей и гимназии. Таш. Обл. ПК, Ташкент, 1994. С. 28.
- Пригожин А. И.* Нововведения: стимулы и препятствия. М. 1989.
- Проблемы управления народным образованием и исследование его эффективности. /Межвуз.сб.научн.трудов. Т., 1994.
- Психодиагностика, теория и практика / Под ред. Н. Ф. Талызиной. М.: Прогресс, 1986. С. 203.
- Психологическая теория коллектива. М., 1979.
- Психологические измерения / Под ред. Л. Д. Мешалкина. М.: Мир, 1967. С. 196.
- Психология развивающейся личности, под ред. А. В. Петровского, М.: Педагогика, 1987. С. 240.
- Психология, словарь, под ред. А. В. Петровского и М. Г. Ярошевского, М.: Политиздат, 1990. С. 494.
- Пути перестройки управления народным образованием: социально-экономический аспект. М.: АПН, 1990.
- Ражабов С. Р.* Педагогика фани тараққийтнинг баъзи масалалари. Т.: Ўқитувчи, 1977.

- Разумовский В. Г.* Методология и методы педагогики. М.: Советская педагогика. 1989, № 11. С. 44.
- Ребус Б. М.* Психологические основы управления школой. Учебн. пособие для организаторов народного образования. Ставрополь: СГПИ, 1990.
- Рейтинг в учебном процессе вуза (Опыт, проблемы, рекомендации) / Под ред. А. И. Барсукова. М., 1992. С. 142.
- Роберт Янг, Перегудов Л. В., Зинурова Р. Г.* Рекомендации по самоаттестации образовательных учреждений. Ташкент: ЕС — ТАСИС, 1999.
- Роджерс Ф.* Преуспевающий руководитель // Калры, 1992, № 7. С. 12.
- Роджерс Ф.* Человек, фирма, маркетинг. М.: Прогресс, 1990. С. 229.
- Родзевич Л.* Инспектирование производственного обучения // Профессионально-техническое образование, 1967, № 7. С. 22—23.
- Розан Р.* Открыть личность в педагогике // Учительская газета. 1985. № 18.
- Рубинштейн С. Л.* Принципы и пути развития психологии. М.: Педагогика. 1957. С. 137.
- Савельев А. Я.* Технологии обучения и их роль в реформе высшего образования // Тезисы докладов на Всероссийском совещании ректоров вузов. М. 1994. С. 3—9.
- Саидрахмедов Н.* Янги педагогик технология мохияти ва замонавий лойиҳаси. Т.: Республика Таълим маркази, 1999. — 55 б.
- Саймон Б.* Общество и образование. М.: Прогресс, 1989. С. 200.
- Салимова К. И.* Критика педагогами Англии концепций образования и воспитания // Советская педагогика. 1978. I. С. 135—143.
- Салимова К. И.* Педагогика за рубежом: история и современность. М.: Просвещение, 1988. С. 224.
- Самойленко П. И., Сергеев А. В.* Атаманчук П. С. Объективизация контроля результатов обучения физике // Специалист, 1994. № 2. С. 26—29.
- Санталайнен Т и др.* Управление по результатам / Пер с финск. Общ.ред. и предисл. Я.А. Лейманна. М.: Прогресс. 1993. С. 215.
- Сафаров Н.* Прогрессивные идеи и опыт народной педагогики Узбекистана, Автореф.дис. на соиск.учен.степ.д-ра пед. наук. Алма-Ата, 1993. С. 25.
- Сафо О.* Мустақиллик маънавияти ва тарбия асослари — Т.: Ўқитувчи, 1995. — 208 б.
- Северцев В. А.* Оценке знаний — объективность // Вестник высшей школы, 1982. № 2. С. 3—9.
- Седова Н.* Консервативна ли школа? К разработке модели управления школьной системой. Народное образование, 1991, № 12. С. 59—63.
- Семушина Л. Г.* Стандарты уровней профессионального образования, их значение для разработки содержания подготовки. М., 1993. С. 28. // Проблемы непрерывного образования: Обз. информ. / НИИВО; Вып. 1.
- Семушина Л. Г., Зосимовский Л. В., Байденко В. И. и др.* Гибкие образовательные структуры в системе среднего профессионального образования. М., 1995. С. 44. // Проблемы среднего профессионального образования. Обз. информ. НИИВО; Вып. 1.
- Семушина Л. Г., Ступникова Л. П.* Формирование аналитических и проективных умений у учащихся средних специальных учебных заведений. М.: 1994. С. 32. // Проблемы средней специальной школы: Обз. информ. / НИИВО, Вып. 2.
- Сенченко И. Т.* Подготовка и повышение квалификации кадров на производстве. М.: Педагогика, 1982. С. 136.

- Сенченко И. Т.* Повышение квалификации рабочих на производстве. М.: Педагогика, 1989. С. 109.
- Симонов В. П.* Директору школы об управлении учебно-воспитательным процессом. М.: Педагогика, 1988. С. 160.
- Симонов В. П.* Пути преодоления формализма в оценке знаний учащихся // Среднее специальное образование, 1983. №2. С. 18—21.
- Симонов В. П.* Качество образования: что в основе? как его определить? // Стандарты и качество. 1994, № 2. С. 55.
- Синкх Р.* Образование в условиях меняющегося мира // Перспективы, 1993. № 1. С. 7.
- Скаткин М. Н., Краевский В. В.* Содержание общего среднего образования. Проблемы и перспективы. М.: Знание, 1981. С. 96.
- Скаткин М. Н.* Методология и методика педагогических исследований. М.: Педагогика, 1986. С. 152.
- Скок Г. Б., Горлов Б. Б.* Психолого-педагогические аспекты оценки деятельности преподавателей. Учебное пособие. Новосибирск: изд. Новосибирского электротехнического института. С. 115.
- Собкин В. С., Писарский П. С.* Социокультурный анализ образовательной ситуации в мегаполисе. М., 1992.
- Соболев С. К.* Рейтинговая система контроля и оценки знаний студентов. М.: МВТУ им. Н. Баумана, 1989. С. 27.
- Современные формы и методы контроля знаний студентов на разных этапах обучения и при аккредитации вузов / Тезисы докладов на конференции-семинаре, Москва, 5—9.06.95. М.: Исследов. центр МГТА. 1995. С. 144.
- Соколов А. Г.* Теория и практика управления средним профтехучилищем. М.: Высшая школа, 1988. С. 4.
- Соколов А. Г.* Управление деятельностью среднего профтехучилища. М.: Высшая школа, 1983. С. 167.
- Соколов А. Г.* Управление психологическим климатом педагогического коллектива профтехучилища. Л.: Госпрофобр СССР, ВНИИ профтехобразования, 1984. С. 29.
- Соколов В. М.* Стандарты в управлении качеством образования. М.: ИПКПС, 1993. С. 95.
- Сотченко Ю., Голованов Ю.* Как определять эффективность труда в сфере управления // М.: 1974, № 9. С. 73—79.
- Спиркин А. Г.* Основы философии: Уч. пос. для вузов М.; Политиздат. 1988. С. 266.
- Стандарты педагогического образования и оценка его качества в Узбекистане и зарубежом. Сб. научн. сообщений. М., 1994.
- Стандарты профессионального образования зарубежных стран. М.; ИПО РФ. 1992. С. 7.
- Степанов В. Р.* Методика определения профессионального уровня преподавателя. Чебоксары, 1994. С. 12.
- Стоуне Э.* Психопедагогика, психологическая теория и практика обучения. М.: Педагогика, 1984. С. 472.
- Стрезикозин В. Н.* Руководство учебным процессом в школе. М.: Просвещение, 1972. С. 271.
- Субетто А. И.* Введение в квалиметрию высшей школы, Уч. пособие. В 4 кн. М.: ИЦПКПС, 1991. Кн. 1. С. 94, Кн. 2. С. 120.
- Субетто А. И.* Качество — это достоинство // Стандарты и качество, 1993, № 9. С. 24.

Субетто А. И., Селезневой Н. А. Квалиметрия человека и образования: Методология и практика. Сб. науч. ст. Ч. I-IV/ М.: Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов, 1994. С. 140.

Суд над системой образования: стратегия на будущее / Под ред. У.Л. Джонсона. М.: Педагогика, 1991. С. 264.

Суңцов Н. С. Управление общеобразовательной школой. М.: Педагогика, 1982. С. 144.

Сухомлинский В. А. Сердце отдаю детям. Киев: Рад. Шк, 1969. С. 247.

Тайчинов М. О научных основах управления ПТУ // Профессионально-техническое образование. 1973, № 6. С. 25.

Тальзина Н. Ф. Теоретические основы контроля в учебном процессе. М.: Знание, 1983. С. 3—37.

Тальзина Н. Ф. Управление процессом усвоения знаний (психологические аспекты). М.: МГУ, 1984. С. 313.

Татьянченко В. С. Системный подход как средство повышения уровня внутришкольного планирования. Автореф. дисс. канд. пед. наук. Алма-Ата. 1977. С. 22.

Таупсенд Р. Секреты управления // Кадры, 1992, № 6. С. 44.

Тимо Санталаинен и др. Управление по результатам. М.: Прогресс, 1993.

Титович С. П. Организационно-правовые и финансово-экономические аспекты управления образованием в ФРГ. М. № 7. С. 129—134.

Тожиев И. Ўзини ўзи тарбиялаш. Т.: Ўзбекистон, 1982. — 35 б.

Том Н. Роль профессионального организатора в инновациях // Проблемы теории и практики управления, 1993, № 5. С. 57—61.

Томилов В. Формирование организационной культуры экономических систем // Проблемы теории и практики управления» 1995. № 1. С. 69.

Травин В. В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента. М. 1995.

Трайнев В. А., Костин А. Л. Методы анкетирования и тестирования. М.: 1990. С. 34.

Третьяков П. И. Об управлении школьным образованием. М. 1991. С. 49—52.

Третьяков П. И. Новая модель управления: Московский вариант/опыт децентрализации управления образованием/. — Народное образование, 1991, № 7. С. 20—24.

Третьяков П. И. Управление сферой образования в крупном городе. Педагогика, 1990, № 6. С. 41—45.

Туленов Ж., Гофуров З. Фалсафа. Т.: Ўқитувчи, 1997. — 380 б.

Туленов Ж., Юсунов К., Гофуров З. Истиқлол ва тараққиёт мафқураси: мақсад ва йўналишлари. — Т.: Ўзбекистон, 1993. — 47 б.

Турдикулов Э. А. Экологическое образование и воспитание учащихся в процессе изучения естественных дисциплин. Т.: Ўқитувчи, 1991. С. 190.

Турсунов И. Ю. Организационно-педагогические основы совершенствования подготовки учительских кадров. Т. Ўқитувчи, 1989.

Тюнин В. А. Дидактические принципы проверки и оценки знаний. Томск: Унта, 1989. С. 201.

Уемов А. И. Системный подход и общая теория систем. М.: Мысль, 1978. С. 272.

Управление народным образованием в районе (городе): опыт, проблемы, перспективы. М.: АПН, 1990.

Управление персоналом организации. Под ред. А.Я. Кибанова. М. 1997.

Управление и системный анализ в экономике. М.: Экономика. 1976. С. 238.

Управление развитием школы. Под ред. М.М. Поташкина и В.С. Лазарева. М. 1995.

Управленческие нововведения в США: проблема внедрения. Под ред. Ю. А. Ушанова. М. 1986.

Урванцева Г. А. Опыт организации тестового контроля знаний студентов по биохимии в рамках рейтинговой технологий // Тезисы докладов участников школы-семинара «Научные проблемы тестового контроля знаний» 14—18.03.94. / Под ред. В. С. Аванесова, М.: ИЦПКПС, 1994. С. 59—60.

Устынюк Ю. А. Роль химии в НТР и подготовке кадров // Вестник высшей школы, 1988. № 12. С. 11—20.

Учебно-воспитательный процесс и проблемы управления. Метод рекомендации. /Под ред. В.Ф.Кривошеева. М.: Прометей, 1990.

Ушаков К. М. Управление школьной организацией: Биб-ка ж. «Директор школы», 1995, вып.1.

Ушинский К. Д. Избранные педагогические сочинения. В 2 т. М.: Педагогика, 1974. Т. 1 С. 584. Т. 2. С. 440.

Ўзбек педагогикаси антологияси. Т.: Ўқитувчи, 1995.

Ўрта Осиёда педагогик фикр тараққийтидан лавҳалар. Т., Фан, 1996.

Файзулина С. З. Становление и развитие системы эстетического воспитания школьников Узбекистана. — Ўқитувчи, 1987. С. 150.

Фалмер Р. Энциклопедия современного управления. Т.1., М., 1992.

Фарберман Б. Л. Методика разработки и применение педагогических тестов. Т., 1995. С. 115.

Фарберман Б. Л. Составление педагогических тестов. Ташкент: ТАДИ, 1993, С. 80.

Фарберман Б. Л., Асомов Д.К. «Педагогик тестлар ва талабалар билимини назорат қилиш ва баҳолашнинг рейтинг системаси»: Республика ўқув-услуг идораси. Тошкент, 1995, —102 б.

Фаткин Л. Менеджмент и управленческая культура // Проблемы теории и практики управления, 1992, № 3. С. 98.

Федоров В. А., Колегова Е. Л. Технология оценки качества образовательной и педагогической деятельности как средство управления вузом. Екатеринбург, 1995. С. 47.

Федоров М. И. Рейтинговая система и качество подготовки специалистов строительной специальности по физике в вузе // Тезисы докладов участников школы-семинара «Научные проблемы тестового контроля знаний» 14—18.03.94. / Под ред. В. С. Аванесова, М.: ИЦПКПС, 1994. С. 89—91.

Фефелов В. С. с соавт. Современный школьный рейтинг (психолого-педагогические основы). Т., 1998. С. 41.

Фишин Генов. Психология управления. М.: Прогресс, 1982.

Философско-педагогические проблемы образования / Под ред. В. В. Давыдова. М.: Педагогика, 1981. С. 176.

Философский энциклопедический словарь. М.: СЭ, 1993. С. 839.

Фонды комплексных контрольных заданий по специальностям высшего образования / Методические рекомендации по разработке. Под общ. редакцией В. Беспалько и П. А. Селезневой. М.: ИЦПКПС, 1989. С. 89.

Франева Л. К. Организационные структуры. Методы диагностики. С. Пб. 1993.

Франц Хофман. Мудрость воспитания. Педагогика. /Очерки развития педагогической теории/Пер. с нем. М.: Педагогика, 1979.

- Френсис Д., Вудкок М.* Раскрепощенный менеджер/Пер. с англ. М.: Дело, 1991. С. 320.
- Фридман Л. М.* Педагогический опыт глазами психолога. М.: Просвещение, 1987. С. 224.
- Фридман Л. М., Кулагина И. Ю.* Психологический справочник учителя. М.: Просвещение, 1991. С. 288.
- Фридман Л. М.* Наглядность и моделирование в обучении. М.: Просвещение, 1984.
- Фролов П. Т.* Системный подход в воспитании и обучении школьников. Воронеж: Изд-во ВГУ, 1979. С. 191.
- Хайтун С. Д.* Проблемы количественного анализа науки, М.: Наука, 1989. С. 280.
- Хансен А. Л.* Современная начальная школа в Америке. Начальная школа, 1991, № 12. С. 74—76.
- Хачатуров С.* Организация производственных систем // Проблемы теории и практики управления, 1993, № 4. С. 57.
- Хеккаузен Х.* Мотивация и деятельность: В 2 т. Пер. с нем. М.: Просвещение, 1986. № 1. С. 407.
- Хен Д.* Школа будущего: От принципов к планированию и созданию. Система образования в Израиле на пороге XXI века. — Информатика и образование. 1996, № 2. С. 97—120.
- Хованов И. В.* Математические основы теории шкал измерений качества. Л.: ЛГУ, 1982. С. 185.
- Ховард Д.* Школа завтрашнего дня. М., 1993.
- Хомерики С. Г., Поташник М. М., Лоренсов А. В.* Развитие школы как инновационный процесс; Метод. пос. для руковод. образоват. учреждений. М.: Новая школа, 1994. С. 32.
- Хошимов К.* ва бошқ. Педагогика тарихи Т.: Ўқитувчи, 1986.
- Худойбердиев И.* Ислом, шахс ва миллий психология. Т.: Ўзбекистон, 1994. — 70 б.
- Худоминский П. В.* Управление современной общеобразовательной школой. М., 1995.
- Цельнер К.* Что такое «модель Гарцбурга» // Проблемы теории и практики управления, 1992. № 1. С. 77.
- Чариев Э. Т.* Система трудового воспитания учащихся. Т.: Ўқитувчи, 1982. С. 112.
- Чернов Е. Д.* К выбору объективного показателя качества подготовки студентов по профилирующим дисциплинам // Оценка и управление качеством подготовки специалистов как фактор интенсификации учебного процесса. Тезисы докладов научно-методической межвузовской конференции 20—21 октября 1988. Гомель: БелИИЖТ, 1988. С. 29—30.
- Шадиев Д. Ш.* Мысленный эксперимент в преподавании физики. Т.: Фан, 1984. С. 128.
- Шодиев Н. Ш.* Подготовка студентов к работе по профориентации сельских школьников. Т.: Ўқитувчи, 1979. С. 280.
- Шадриков В. Д.* Философия образования и образовательные политики. М.: ИЦПКПС, 1993. С. 180.
- Шакуров Р.Х.* Пути совершенствования деятельности директора среднего профтехучилища по руководству педагогическим коллективом; Метод. реком. Казань: АПН СССР, 1984. С. 56.

Шакуров Р. Х. Социально-психологические проблемы совершенствования управления профтехучилищем. М.: Педагогика, 1984. С. 90.

Шакуров Р. Х. Функция управления инженерно-педагогическим коллективом профтехучилища // Советская педагогика, 1978, № 3. С. 93—99.

Шакуров Р. Х. Реализация Госстандарта: роль психологического фактора // Специалист, 1995. № 4. С. 20.

Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. М., 1990.

Шакуров С. Х. Социально-психологические проблемы руководства педагогическим коллективом. М., 1992.

Шалаев И. Ю. Программно-целевой подход в управлении педагогическим коллективом общеобразовательной школы. Барнаул. М.: Барнаулск., Моск. ГПИ. 1987, С. 21.

Шамблиес К., Белл Д. Прикоснитесь к будущему: Компьютерное оснащение американской начальной школы. Информатика и образование. 1996, № 2. С. 126—129.

Шамова Т. И. Исследовательский подход в управлении школой // Советская педагогика, 1984. № 9. С. 42—47.

Шапкин В. В. Аттестация и государственная аккредитация учреждений профессионального образования. Метод, реком. С.-Петербург: УМЦ Комитета по образованию, 1994. С. 67.

Шардакова М. Н. Мышление школьника. М.: Учпедгиз. 1963. С. 256.

Шаталов В. Ф. Куда и как исчезли тройки: Из опыта работы школ города Донецка. М.: Педагогика, 1979. С. 136.

Шатуновский В. Л. Самостоятельная работа студентов // Вестник высшей школы, 1987, № 6. С. 47.

Шварцман К. А. Философия и воспитание. М., 1989.

Шевцов В. Е. Французская школа готовится к 2000 году. Педагогика, 1992, № 1. С. 106—110.

Шекшня О. В. Управление персоналом современной организации. М., 1996.

Шептулин А. Л. Диалектический метод познания. М.: Политиздат, 1983. С. 320.

Шестаков Н. В., Колесник М. Г. Организация и методика инспектирования профессионально-технического образования. М.: Высшая школа, 1980. С. 175.

Шестаков Н. В., Фомин Ю. А. Контроль — основа совершенствования учебно-воспитательного процесса в средних ПТУ. М.: Высшая школа, 1977. С. 15.

Шилов В. Д., Андрущенко Р. С. Митинговая система оценки достижений студентов в учебном процессе // Квалиметрия человека и образования, Методология и практика / Под ред. А. И. Субетто и Н. А. Селезневой. М.: 1993. С. 31—37.

Шкляр А. Х. Непрерывное профессиональное образование в интегративных структурах профессиональной школы (теория и практика). Мн.: Нмцентр, 1995. С. 136.

Школа будущего: инновационные модели образования. Санкт-Петербург, 1995.

Школа на рубеже веков: проблемы, результаты, ожидания. — Т.: ТашГПИ им. Низами, 1995.

Школьные реформы в развитых странах Запада. / Под ред. З. А. Мальковой, В. С. Митиной. М.: НИИ теории и истории педагогики, 1992.

Шольц К. Организационная культура: между иллюзией и реальностью // Пройдены теории и практики управления, 1995, № 3. С. 111.

Шубин Н. А. Внутриучилищный контроль! Пос. для руковод. школ. М.: Просвещение. 1977. С. 240.

Шукуинов В. Е., Взятыхшев В. Ф., Савельев А. Я., Романкова Л. И. Инновационное образование (парадигма, принципы реализации, структура научного обеспечения) // Высшее образование в России, 1994, № 2. С. 13—28.

Шукуинов В. Е., Взятыхшев В. Ф., Романкова Л. И. Инновационное образование: идеи, принципы, модели. М.: МАН ВШ, 1996.

Шапов А., Тихомирова Н., Ершиков С., Лобова Т. Тестовый контроль в системе рейтинга // Высшее образование в России, 1995, № 3. С. 100—102.

Шедровицкий Г. П. Новшества и инновации // Учительская газета, 1995. С. 22—23.

Шедровицкий Г. П. Проблемы методологии системного исследования. М.: Знание, 1964. С. 63.

Шукина Г. М. Активизация познавательной деятельности учащихся в учебном процессе. М., Просвещение, 1979. С. 160.

Шуркова Н. Е., Путьков В. Ю., Савченко А. П., Осипова Е. А. Новые технологии воспитательного процесса. М.: Новая школа, 1994. С. 112.

Экзамены: мнение студентов // Вестник высшей школы. 1987, № 2. С. 34—36.

Экономическое и социальное планирование в профессионально-техническом образовательном учреждении. М.: Высшая школа, 1980. С. 87.

Эрдниева П. М., Эрдниева Б. П. Укрупнение дидактических единиц в обучении математике. М.: Просвещение, 1986. С. 255.

Эсаулов А. Ф. Активизация учебно-познавательной деятельности студентов. М.: Высшая школа, 1982. С. 223.

Юдин Э. Г. Системный подход и принцип деятельности. М.: Наука, 1978. С. 392.

Юдин Э. Г. Методологическая природа системного подхода // Системные исследования. М.: Наука, 1973. С. 38—51.

Юлдашев Ж. Г. На пути к рассвету народного образования Узбекистана. Т. 1997, 38 С.

Юлдашев Х. К. Организация и проведение выпускных и переводных экзаменов по физической культуре в общеобразовательных школах. Т.: Ўқитувчи, 1989. С. 126.

Юрьевская И. О руководстве учебным процессом в средних ПТУ // Профессионально-техническое образование, 1974, № 1. С. 13—14.

Юсуфов Ф. М. Стимулирование педагогической деятельности: Методическое руководство. Казань, 1994.

Юсуфбекова Н. Р. О педагогической инноватике // Советская педагогика, 1991, № 11, С. 21.

Юсуфбекова Н. Р. Общие основы педагогической инноватики: опыт разработки теории инновационных процессов в образовании. М., 1991.

Юцявичене Л. А. Принципы модульного обучения // Советская педагогика, 1990, № 1. С. 55—59.

Юцявичене П. А. Теория и практика модульного обучения. Каунас: Швиеса, 1989. С. 272.

Яковлева Н. М., Сохор А. М. Методика и техника урока в школе, М.: Просвещение, 1985. С. 208.

Якокка Л. Карьера менеджера / Пер. с англ. М.: Прогресс, 1991. С. 304.

Ямбург Е. А. Эта «скучная» наука управления. М.: АПП ЦИТП, 1992. С. 61.

Яновский А. М. О системе управления качеством продукции // Стандарты и качество. 1993, № 7. С. 37.

Albrecht D., Ziderman A. Student loans: An effective instrument for cost recovery in higher education // The World Bank Research Observer 1993 — vol. 8 — №1.

Katzell R. A., Jhonson D. E. Work motivation: theory and practice // American psychologist, 1990 — Vol. 45, № 2. — p. 144-153.

Kotter, Jhon P., and James L. Heskett. Corporate Culture and Performance. New York: Free Press, 1992.

Lord F. M. Application of item response theory to practical. Testing problems. Hillsdale N-J. Lawrence Erlbaum Ass., Publ. 1980. 266p.

Carlson S. Private financing of higher education in Latin America and the Caribbean // The World Bank Latin America and the Caribbean Technical Department Regional Studies Program Report 18-1992.

Magnusson D. Test theory. — Reading., Mass., Addison — Wesley, 1967— 270 p.

Philip Kotler. Marketing Management, the ed. Englewood cliffs, N.J.: Prentice — Hall, 1984.

Rasch G. Probabilistic models for some intelligence and attainment tests. With a foreword and afterword by B. D. Wright. — Chicago, Eondon, 1980|199p.

Tan J., Hogue M. Recovering the cost of public higher education in Latin America and the Cfribbean // World Bank Education and Training Department Discussion Paper -1985.

Albrecht D., Ziderman A. Student loans: An effective instrument for cost recovery in higher education // The World Bank Research Observer 1993 — vol. 8 — №1.

Carlson S. Private financing of higher education in Latin America and the Caribbean // The World Bank Latin America and the Caribbean Technical Department Regional Studies Program Report 18-1992.

Kotter, Jhon P., and James L. Heskett. Corporate Culture and Performance. New York: Free Press, 1992.

Philip Kotler. Marketing Management, the ed. Englewood cliffs, N.J.: Prentice — Hall, 1984.

Tan J., Hogue M. Recovering the cost of public higher education in Latin America and the Cfribbean // World Bank Education and Training Department Discussion Paper -1985.

Tan J., Psacharopoulos P. Financing education in developin countries. // World Bank — 1986.

*Шавкат Эргашевич ҚУРБОНОВ,
Эдем Азизович СЕЙТХАЛИЛОВ*

ТАЪЛИМ СИФАТИНИ БОШҚАРИШ

«Турон-Иқбол», — 2006

Муҳаррир *Ш. Мансуров*
Мусахҳиҳлар: *М. Акромова, С. Абдунабиева*
Техн. муҳаррир *Т. Смирнова*
Рассом *Ж. Гурова*
Компьютерда тайёрловчи *А. Юлдашева*

Босишга 31.10.06 рухсат этилди. Офсет босма. Қоғоз бичими 60×90^{1/16}.
Шартли босма т. 37.0. Нашр т. 38,2. Адади 3000. Буюртма № 180.

«Алгаріні» МЧЖ босмахонасида саҳифаланди ва босилди.
Тошкент, Ҳ. Бойқаро, 41.

