



PEDAGOGLAR FAOLYATINING TURLARI HAMDA ULARNI RAG'BATLANTRISHGA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR

Yosinova Muslimaxon Dilmurodjon qizi

Oriental unverstet magstranti

Annotatsiya. Mazkur maqolada rag'batlantirish tizimi va jarayoni tushunchasining nazariy asoslarini o'rganish, pedagoglar faoliyatining turlari hamda ularni rag'batlantirishga zamonaviy yondashuvlarni tahlil qilish, umumta'lim muassasalari xodimlar faoliyatini rag'batlantirishda xorijiy mamlakatlar amaliyotini o'rganish, umumta'lim muassasasi pedagog xodimlarining rag'batlantirish tizimini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish, masalalari yoritilgan.

Kalt so'zlar: pedagog, rag'batlantirish,, ta'lim sifat, samaradorlk, moliyaviy mexanizmlar, rahbar, maqsad, byudjed.

Abstract. This article covers the issues of studying the theoretical foundations of the concept of the system and process of motivation, analyzing the types of teachers' activities and modern approaches to their motivation, studying the practice of foreign countries in motivating the activities of employees of general educational institutions, and developing proposals and recommendations for improving the system of motivating teachers of general educational institutions.

Keywords: teacher, motivation, quality of education, efficiency, financial mechanisms, leader, goal, budget.

Pedagogoglar faoliyat deganda biz keksa avloddan yosh avlodga insoniyat tomonidan to'plangan madaniyat va tajribani o'tkazish, ularning shaxsiy



rivojlanishi va jamiyatdagi muayyan ijtimoiy rollarni bajarishga tayyorlash uchun sharoit yaratishga qaratilgan ijtimoiy faoliyatining alohida turini tushunamiz. Pedagogik faoliyat inson faoliyatining boshqa turlari bilan bir xil xususiyatlarga ega, ya'ni: maqsadlilik, rag'bat va obektivlik. Shuni ta'kidlash kerakki, bu faoliyat faqat pedagoglar tomonidan professional tarzda amalga oshiriladi. Bu jarayonning samarali natijasi esa rag'batlantirish jarayoni bilan ham uzviy bog'liqdir.¹

Boshqaruv tizimida xodimlarni rag'batlantirish mehnat samaradorligini oshirishning asosiy omillaridan hisoblanadi. Xodimlarni rag'batlantirishning turli xil shakllari mavjud bo'lib, rahbar shaxs ularni o'z o'rnida va to'g'ri qo'llay bilsagina natija va samaraga erishadi, aks holda bunday harakatlar tashkilot boshqaruv tizimida kutilmagan holatlarga va oqibatlariga olib kelishi mumkin.

Inson resurslarini boshqarish bilan shug'ullanadigan tadqiqotchilarning fikricha, mehnatni rag'batlantirish tizimining asosiy maqsadlari quyidagilardan iborat:

1. *Tashkilotga xodimlarni jalb qilish.* Muvaffaqiyatli ishlash uchun zarur bo'lgan mutaxassislar toifalarini samarali jalb qilish maqsadida mehnatni rag'batlantirish tizimi raqobatbardosh bo'lishi kerak.

2. *Tashkilot xodimlarini ushlab turish.* Agar xodimlar o'zi ishlab turgan tashkilotda boshqa muassasalar tomonidan taklif etiladigan darajadagi ish haqiga va ijtimoiy kafolatlarga ega bo'lmasa, bu xodimlarning ishdan ketishiga olib keladi. Va birinchi navbatda, tashkilot mehnat bozorida o'z narxini biladigan eng malakali xodimlarni yo'qotadi.

3. *Unumdorlikni rag'batlantirish.* Tashkilot tomonidan qo'llaniladigan qo'shimcha to'lov tizimi xodimlarning tashkilot talablariga javob beradigan

¹ <https://themeformen.ru/uz/papilloma/vidy-i-specifika-pedagogicheskoi-deyatelnosti-sredstva-pedagogicheskoi-deyatelnosti-ponyatiya-pedagog/>

ko'rsatkichlarga erishishga bo'lgan yuqori qiziqishini ta'minlash uchun ishlab chiqilgan.

4. *Xodimlarning mehnat hissasini adolatli baholash.* Xodimning bo'linmasi va umuman tashkilot ishiga qo'shadigan hissasi unga beriladigan mehnat to'lovlari va mukofotlarda yetarli darajada o'z aksini topishi kerak.

5. *Tashkilotni samarali rivojlantirish.* Tashkilotning qo'shimcha to'lov (kompensatsiya) tizimidagi xarajatlari haddan tashqari ortiqcha bo'lmasligi kerak, bu o'z maqsadlariga erishishda, muvaffaqiyatlarga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu bilan birga, ish haqi darajasining pasayishi va xodimlarga taqdim etilayotgan ijtimoiy xarajatlarning pasayishi xodimlar salohiyatining va umuman tashkilotning zaiflashishiga olib kelishi mumkin.

6. *Moddiy rag'batlantirish va ijtimoiy himoya choralari xarajatlarining maqbul nisbati.* Bu nisbat asosan ikkita omil bilan belgilanadi: xodimlarini ishga taklif qiluvchi asosiy raqobatchilar (shahar, viloyat miqyosida) va tashkilotning moliyaviy imkoniyatlari

M.A.Aynakulovning "Xodimlar motivatsiyasi" deb nomlangan o'quv qo'llanmasida xodimlar motivatsiyasiga ta'sir qilish usullari deya quyidagilar ko'rsatib o'tilgan.²

1. Ishni tashkil qilish.
2. Moddiy rag'batlantirish.
3. Ma'naviy rag'batlantirish.
4. Maqsadlarni belgilash.
5. Baholash va nazorat qilish.
6. Axborot.

² M.A.Aynakulov "Xodimlar motivatsiyasi" O'quv qo'llanma J-2020





7. Boshqaruv amaliyoti.

8. Intizomiy ta'sir qilish choralari.

9. Xodim uchun eng muhim qadriyatlarga murojaat qilish.

1. Ishni tashkil qilish.

Xodimga rag'batlantiruvchi ta'sir nafaqat rag'batlantirishning an'anaviy vositalari (moddiy va ma'naviy), balki bajarilgan ishning xususiyatlari bilan ham ta'minlanadi. Mehnatga bo'lgan munosabat, yakuniy natijalarga qiziqish, yuqori rentabellik bilan ishlashga tayyorlik, ya'ni mehnat motivatsiyasining yuqori darajasini aks ettiruvchi ish xatti-harakatlarining asosiy belgilari ko'p jihatdan bajarilgan ishning xususiyatlari va mazmuniga bog'liq. Zerikarli va bir xildagi ish xodimlarga "eng yaxshi ko'rgan narsasini" berishni, shuningdek, unda tashabbus ko'rsatishga yoki kreativ bo'lishga intilishni keltirib chiqarmaydi. Xodimning mehnat motivatsiyasiga ta'sir qilishi uchun xodimlarning ish xatti-harakatlarida kerakli o'zgarishlarni keltirib chiqarishi uchun ish topshiriqlarining eng muhim xususiyatlariga e'tibor qaratish lozim.

2. Moddiy rag'batlantirish.

Har bir rahbar o'z qo'l ostidagilarga yaxshi ishlarga astoydil intilishlarini, tashkilotning ishlarida ishtirok etishlarini, maqsadlari bilan o'zaro fikrlashishini va barqaror ishlashga xalaqit beradigan muammolarni hal qilishda faol bo'lishlarini istaydi.

Bunday holda, pul eng ravshan va eng ko'p ishlatiladigan rag'batdir, ammo bu xodimlarning motivatsiyasiga ta'sir qiladigan yagona vosita emas. Ashkilotda ishlatiladigan ish haqi shakllarining rag'batlantiruvchi ta'siri qanchalik yuqori bo'lsa, ular har bir xodimning haqiqiy mehnat ko'rsatkichlari bilan, shuningdek, bo'linma va butun tashkilot erishgan natijalar bilan bog'liqdir. Agar xodim o'z mehnatiga haq to'lashni adolatli deb bilsa va ish natijalari va ish haqi o'rtasidagi bog'liqlikni ko'rsa, pul yetarli darajada turtki beradi.



3. Ma'naviy rag'batlantirish.

Albatta, pul samarali faoliyat uchun kuchli rag'batdir. Ammo shuni yodda tutish kerakki, xodimlarning pulga bo'lgan munosabati, ushbu turtki turiga nisbatan sezgirligi jihatidan juda farq qiladi. Bundan tashqari, pul mukofotlarining eng katta muammosi shundaki, pul motivatsiyasi juda tez yo'qoladi, xodim yangi, yuqori ish haqi darajasigategazda ko'nikadi. Kecha uni yuqori ish daromadiga undagan to'lov darajasi, odatiy holga aylanadi va rag'batlantirish kuchini yo'qotadi.

Tashkilotda qo'llaniladigan moddiy rag'batlantirishning turli shakllari rag'batlantirishning turli xil moddiy shakliga ega bo'lmagan shakllari bilan mustahkamlanadi. Xodimlarni rag'batlantirishga keng qamrovliyondashuvning samaradorligi xodimning xulq-atvori, uning ish natijalari faqat pul motivatsiyasi bilan belgilanmaganligi bilan izohlanadi. Biror kishi uning ishiga sezilarli ta'sir ko'rsatadigan juda ko'p miqdordagi pul shaklida bo'lmagan ehtiyojlarga ega. Turli tashkilotlar tomonidan foydalaniladigan xodimlarga beriladigan taqdirlashlar moddiy rag'batlantirish tizimidan tashqarida bo'lgan ko'plab ehtiyojlarni qondirish orqali mehnatni rag'batlantirishni yaxshilashga qaratilgan.

4. Maqsadlarni belgilash

Xodimlarni rag'batlantirishni o'zlarining maqsadlariga erishish orqali oshirish mumkinligi haqidagi fikr zamonaviy tashkilotlarda rahbar falsafasining muhim qismidir. Xodimlarning motivatsiyasi ular uchun qo'yilgan maqsadlarning xususiyatlariga bog'liq.

5. Baholash va nazorat qilish. Baholash va nazorat qilish motivatsiyaga qanday ta'sir qilishi, ko'pchilikka yaxshi namuna bo'lib, har kim o'z vaqtida maktabda olgan tajribasini beradi. O'qituvchilar o'quvchilarning darsga tayyorlik darajasini doimiy ravishda nazorat qilib turishadi. Bu yerda motivatsiya omili

nafaqat yaxshi bahoga ega bo'lish istagi, balki vaziyatning o'zi qachonki, darsga tayyorgarlik darajasi muttasil tekshirilganidadir (nazorat qilinadi).

Kasbiy sharoitda baholash va boshqarish motivatsiya sifatida xizmat qilishi mumkin. Bunda, uning ishi baholanadigan shaxs o'z ishining natijalariga qo'yiladigan talablarni bilishi muhimdir. Shuning uchun baholash va nazorat ushbu sharoitda ular nafaqat yuqori daromad bilan ishlash istagini uyg'otadi, ishlash uchun barcha yaxshiliklarni beradi, balki kerakli ish natijalariga erishish, ishlarni belgilangan talablarga muvofiq bajarish yoki undan ham yaxshiroq qilish uchun kayfiyatni ko'taradi.

6. *Axborot.* Axborot xodimlarni rag'batlantirishni boshqarishning ajralmas qismidir. Agar tashkilot a'zolari ular uchun muhim ahamiyatga ega bo'lgan jarayonlar to'g'risida kam ma'lumotga ega bo'lsalar, bu ularning yuqori daromad bilan ishlashga bo'lgan munosabatini keskin kamaytiradi. Eng muhim masalalardan biri - xabardor bo'lish, noaniqlik holatini engib o'tish hisoblanadi

7. *Boshqaruv amaliyoti.* Muayyan tashkilotda ishlab chiqilgan boshqaruv amaliyoti haqida gapirganda, avvalambor ular boshqaruv ishida uning usullari ustunlik qilishini, rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi masofa qanchalik katta ekanligini, qarorlar qanday qabul qilinishini – yuqori bo'g'in rahbarlarining tor doirasida yoki qarorlarni tayyorlashda ko'pchilik shaxslar doirasi jalb qilinishini albatta ta'kidlash lozim. Bevosita rahbar bilan o'zaro bir-birini anglashning yuqori darajasi, unga ishonish, u bilan hamkorlik qilish istagi, ko'p jihatdan xodimlarning bajarilgan.

Ishdan qoniqish darajasini, tashkilotga bo'lgan munosabatini va o'z maqsadlariga erishish uchun to'liq sadoqat bilan ishlashga tayyorligini belgilaydi.

8. *Intizomiy ta'sir qilish choralari.* Rahbarning vazifasi intizomiy choralarni qo'llaganidan keyin xodimning yaxshi ishlashga bo'lgan xohishini





susaytirmaslikdir. Quyida intizomiy jazo choralari qo'llashda xodimlarning motivatsiyasini oshirishga yordam beradigan ba'zi tavsiyalar keltirilgan.

9. *Xodim uchun eng muhim qadriyatlarga murojaat qilish.* Xodimlarning tashkilotdagi rag'batlantirish tizimiga moyilligi har doim ularning ish tartibini belgilaydigan qiymat tizimlarida mavjud bo'lgan individual farqlar tufayli har xil bo'ladi. Rahbarning xodimni rag'batlantirishini hisobga olgan holda agar rahbar xodimlarni yaxshi bilsa, ya'ni yaxshi psixolog bo'lsa xodimning motivatsiyasiga samarali ta'sir qiladi.

Hozirgi kunda xodimlarni rag'batlantirish uchun mehnatga haq to'lashning turli usullari qo'llaniladi. Shu aniqki, menejment nazariyasi, xodimlarni boshqarish, xodimlarni rag'batlantirishning jihatlari va ularni boshqarishning eng samarali usullari nisbatida aniq natija bermaydi. Shunday ekan, tashkilot xodimlarining ishini rag'batlantirish hamda rag'batlantirish tizimini baholash va takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish alohida ahamiyatga ega. Xodimlarni rag'batlantirish uchun zamonaviy ta'lim muassasalari bugungi kunda maosh to'lashning moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan usullaridan foydalanishmoqda. Xodimlarni rag'batlantirish usullarini o'rganish turli mamlakatlarda motivatsiya xususiyatlarini ko'rib chiqib, muammoning dolzarbligi, ijtimoiy yo'naltirilgan ta'lim jarayonida mehnat motivatsiyasining adekvat mexanizmini yaratish zarurligini nazarda tutishi bilan bog'liq. Bu holda ta'lim sifati samaradorligini oshirishning obyektiv asosiy shartlari – ta'lim muassasasi xodimlarining turmush darajasi va ularning ruhiy holatini amalda ko'rib chiqishdir.

Pedagodlarning rag'batlantirishga oid bir qancha zamonaviy yondashuvlar mavjud: jumladan Rossiya ta'lim muassasalarida mehnat motivatsiyasi. Mehnatga haq to'lash rag'batlantiruvchi omil hisoblanadi, agar u mehnat natijalariga bevosita bog'liq bo'lsa. Xodimlar olingan moddiy mukofot va mehnat unumdorligi o'rtasidagi barqaror aloqaga ishonch hosil qilishlari kerak. Ish haqi



tarkibida erishilgan natijalarga bog'liq komponent bo'lishi kerak. Rus mentaliteti jamoaviy ishlash istagi, hamkasblarini e'tirof etish, hurmat qilish va boshqalar bilan ajralib turadi. Bugungi kunda og'ir iqtisodiy vaziyat tufayli yuqori ish haqini tashkil etish qiyin bo'lganida, xodimlarni moddiy bo'lmagan rag'batlantirishga, ishchilar uchun imtiyozlarning moslashuvchan tizimini yaratishga ya'ni bunda "qisqartirilgan ish kuni" rag'bat usulidan foydalanishga, mehnatni insonparvarlashtirishga alohida e'tibor qaratish lozim deb qaraladi.³

Mehnatni rag'batlantirishning yangi shakllarini izlash masalasi Yevropa tadqiqotlariga misol sifatida Finlyandiyada Tapani Alkula tomonidan olib borilgan mehnat motivatsiyasi tadqiqotlarni keltirish mumkin. Uning xodimlar uchun ular ishlayotgan tashkilot vaqtning katta qismini joyidir va shuning uchun odamlar ishlashni xohlaydigan muhit juda qiziqarli kerak. Xodimlar uchun ish joyi bu ularning umididir. Muallif bunday umidlarning butun olamini tushunchasi bilan belgilaydi. Bu muammoning ikki jihati bor:

I. Miqdoriy jihat-xodimlarni rag'batlantirishdagi omillar

a. Oilaviy holat. Oila (agar mavjud qanchalik muhim mehnatga kamroq beriladi va aksincha.

b. Gender jihat. Gender tenglik ta'sirini nafaqat oiladagi an'anaviy jinsiy rollarini ko'rsatkichi, balki umumiy ayol yoki erkak jinsi o'ziga xosligi, oilaviy ahvolidan qat'i nazar, o'zini o'zi identifikatsiya qilish sifatida talqin qilish mumkin. [5]. U mehnat va dam olish o'rtasidagi munosabatlar muammosini ham ko'rib chiqadi. Ushbu muammoni o'rganishda Shvetsiya va Finlyandiya ma'lumotlaridan foydalaniladi, bu ikkala mamlakatda ham mehnatning hayotdagi ahamiyati pasayish tendentsiyasida ekanligini ko'rsatadi. Shvetsiyada dam olish rolining yuqori darajada o'sishiga va Finlyandiyada esa kuchli protestant axloqi tufayli oila rolining oshishiga olib keladi.

³ Oila, xotin-qizlar va ijtimoiy hayot elektron jurnali 3/2023 47-b



II. Sifat jihati. Unda “Mukofot uchun ishlash” uchun tushunchasidan foydalaniladi va qanday mukofot ustunlik qiladi degan savol tug‘iladi. Bu muammoni hal qilish uchun Alkula qisqacha tarixga murojaat qiladi. Qadimgi yunonlar uchun, uning fikricha, mehnat kamsituvchi narsa emas edi, chunki u tabiiy edi va foyda, baxt keltiradi; ammo afinalik uchun ishni o‘z o‘zidan maqsad deb baholashma’nosiz bo‘lar edi. Qiziqarli tadqiqot o‘tkazildi, tadqiqot davomida respondentlarga ikkita savol berildi. So‘rovning birinchi qismida respondentlardan ideal ishning sifat xususiyatlarini nomlashdi: boshqalardan mustaqillik; xilma-xillik; natijani ko‘rish qobiliyati, jamiyatga foyda keltirish qobiliyati; hamkasblar bilan yaxshi munosabatlar, yuqori daromad, ish qulayligi, ijodkorlik imkoniyati, stressning yo‘qligi, o‘shish imkoniyati, ishning muhim qismi o‘z- o‘zidan maqsad sifatida.

Ikkinchi, ya’ni “Siz eng kam qilishni xohlaydigan ishning xususiyatlarini ayting” degan savolga quyidagi javoblar olindi: “Biz eng kam qilishni xohlaydigan ishning xususiyatlari quyidagilar: yomon, nosog‘lom mehnat sharoitlari; stress, noqulay ish vaqti, erkinlikning yo‘qligi, yomon jamoaviy munosabatlar, bizga yoqmaydigan ish, ish natijasini ko‘ra olmaslik, past daromad, martaba o‘shishining mumkin emasligi, jamiyat uchun foydasiz mehnat, ijodkorlikning yetishmasligi. Nihoyat, 1% dan kamrog‘i har qanday ish ular uchun yaxshi bo‘lishini aytdi.”⁴

Xulosa qilib shuni aytishimiz mumkinki, har qanday menejer o‘z xodimlarni vaqtida rag‘batlantirmasa xodimlar turli xil usullar bilan o‘zlarini namoyon qilishi mumkin: shaxsiy muammolarga ko‘proq vaqt sarflashi, ishdan bo‘shatish soni ko‘payishi sog‘likdagi muammolar bo‘lishi va e’tiborsizlik tufayli ish sifati pasayishi, xodimlarda mas’uliyatni o‘z zimmasiga olishga intilmaslik holatlari namoyon bo‘ladi. Umumiy jihatdan xodimlarni rag‘batlantirish 2 ta muhim omilga tayanadi: moddiy va nomoddiy bo‘lmagan.

⁴ Talqin va tadqiqotlar ilmiy-uslubiy jurnali 30.01.2024 12-b

Shuningdek quyidagicha takliflar taqdim etish mumkin:

1. Tashkilot maqsadiga erishish - ishlab chiqarishda yuqori samaradorlikni ta'minlash personal o'z xizmat vazifasini sidqidildan, tashabbuskorlik ko'rsatib bajarishiga bog'liq. Buning uchun xodimlarni o'z ishlariga chinakamiga qiziqtirish kerak. Qiziqtirish (motiv) - bu insonni muayyan faoliyatga undovchi ichki va tashqi harakatlantiruvchi kuchlardir. Qiziqish insonga uning ehtiyojlarini qondirish uchun nima qilish va buni qanday qilish kerakligini belgilaydi. Rag'bat - insonga uning mehnat faoliyati natijalarini munosib baholash sifatida taklif etiladi. Inson ko'pgina rag'batlarni ularning mohiyatini anglab etmasdan, ya'ni beixtiyor qabul qiladi. Turli insonlarda aniq rag'batlarga munosabat bir xil emas. Rag'batlantirish chora-tadbirlari muayyan shaxslar ehtiyojlarini hisobga olgan holda ishlab chiqilishi darkor. Xodimning ishga qiziqishini tegishli rag'batlantirish usuli orqali o'zgartirish mumkin. Rahbarlar uchun bu rag'batlantirishlar bir xil shaklda emas, balki xodimlarning shaxsiy ehtiyojlariga muvofiq ishlatilishi kerak, degan ma'noni anglatadi. Mehnatni rag'batlantirish - muayyan, oldindan belgilab qo'yilgan natijalarga erishish imkonini beradigan jo'shqin mehnat faoliyati xodimning muhim ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish, unda mehnatga qiziqish (motiv)ni shakllantirish uchun zarur shart-sharoitlarni yaratishni ko'zda tutadi.

2. Inson mehnat faoliyatiga kirishar ekan, unda yoshligidan egallagan muayyan qadriyatlar, tamoyillar mavjud bo'lib, ularga oila va maktabda asos solingan bo'ladi. Shu davrlarda mehnatga qadriyat sifatidagi munosabatlar, shaxsning mehnat sifatlari - mehnatsevarligi, mas'uliyat, intizomlilik, tashabbuskorlik va boshqa xislatlari shakllana boshlaydi.

Umuman olganda, barcha jihatlarda boshqaruv ravnaqi rag'batlantirish bilan chambarchas bog'liq degan xulosaga kelish mumkin. Rag'batlantirilgan xodimlar-bu o'zlaridan talab qilinadigan narsani qilishni xohlaydigan, qila oladigan va vazifalarni vaqtida bajarib ish natijalari doimiy ravishda





yaxshilanadigan samarali odamlardir. Ishlash uchun yaxshi sharoit yaratish odamlarni har safar o'z ishini qilishdan xursand qilish degan ma'noni anglatadi, shunda salbiy his-tuyg'ularni keltirib chiqaradigan omillar kamroq, ijobiy omillar esa ko'proq bo'ladi.

Xodimlar ma'lumotni qanday shaklda, qanday tezlikda va qanday usulda olishsa, ular rahbariyat oldida ularning haqiqiy ahamiyatini baholaydilar, shuning uchun xodimlar ishidagi o'zgarishlar to'g'risida ular bilmasdan turib qaror qabul qilishi mumkin emas. Xodimning ish sifati to'g'risida ma'lumot tezkor, keng ko'lamli va o'z vaqtida bo'lishi unga maksimal darajada o'zini o'zi boshqarish darajasi berilishi darkor. Ko'p odamlar ish jarayonida yangi bilimlarni olishga intilishadi. Shuning uchun bo'ysunuvchilarga o'z ijodini o'rganish, rag'batlantirish va rivojlantirish imkoniyatini berish juda muhim.

REFERENCES

1. Шляйхер, А. Образование мирового уровня. Как выстроить школьную систему XXI века? пер. с англ. / А.Шляйхер. – М.: Издательство «Национальное образование», 2018– 328 с. – (Антология образования).
2. Baumert, J. et al. (2010) “Teachers’ mathematical knowledge, cognitive activation in the classroom, and student progress [Электронный ресурс] // American Educational Research Journal/. Vol. 47/1, pp. 133-180. – Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.3102/0002831209345157>, свободный. – Загл.сэкрана.
3. Lipowsky, F. et al. (2009) “Quality of geometry instruction and its short-term impact on students’ understanding of the Pythagorean Theorem” [Электронный ресурс] // Learning and Instruction – Vol. 19/6, pp. 527-537. – Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.1016/j.learninstruc.2008.11.001>. – Загл. с экрана.



4. Lucas, B., G. Claxton and E. Spencer (2013) “Progression in Student Creativity inSchool: First Steps Towards New Forms of Formative Assessments” [Электронный ресурс] // OECD Education Working Papers / – No.86, OECD Publishing. – Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.1787/5k4dp59msdwk-en>.Загл. с экрана.

5. OECD (2016) School Leader ship for Learning: Insightsfrom TALIS– 2013 [Электронный ресурс]. – TALIS, OECD Publishing, Paris. – Режим доступа: <https:// dx.doi.org/10.1787/ 9789264258341-en>. –Загл. с экрана.

6. OECD [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https:// www.oecd.org/>

7. TALIS – The OECD Teaching andLearning International Survey [Электронный ресурс] // OECD – Режим доступа: <https://www.oecd.org/ education/ talis/>. – Загл. С экрана.

8. Sh. Qurbonov, E. Seytxalilov. Ta’lim sifatini boshqarish. – T.: “Turon Iqbol”, 2006. - 590 b.

9. Xalq ta’limi jurnali. “Innovatsiya – yangilikka intilish, kelajakka qadam”, - T.: 2018. № 1.

10. J.G.Yo‘ldoshev “Innovatsiyalarni ta’lim jarayoniga uzluksiz ravishda tatbiq etish zamon talabi” – T.: “Uzluksiz ta’lim” jurnali. 2011. № 6.