

MAKTAB JAMOASINI BOSHQARISHDA INNOVATSIYALARNING AMALIY TADBIQLARI

Muallif: Muradov Bekzod Nabiyeovich

Annotatsiya. Innovatsion boshqaruv tamoyillari maktab muassasalarida samaradorlik va sifatni oshirish uchun muhim omil hisoblanadi. Maqolada maktab rahbarlari va jamoasi faoliyatida innovatsiyalarni qo'llash mavzusi yoritiladi. Asosiy e'tibor innovatsion boshqaruv tushunchasi, xalqaro va mahalliy tajribalar, amaliy misollar, shuningdek, raqamli texnologiyalar va ma'lumotlar asosida monitoring hamda tahlil masalalariga qaratiladi. Xulosa qismida maktab rahbarlari uchun tavsiyalar keltirilgan. Maqola so'nggi yillarda chop etilgan ilmiy manbalarga asoslanib tayyorlandi.

Kalit so'zlar. innovatsion boshqaruv, maktab rahbariyati, innovatsiya, raqamli texnologiyalar, monitoring, ta'lim siyosati, ma'lumotlar tahlili, Yangi O'zbekiston strategiyasi, SMART-maktab, sifatni baholash.

Kirish. Bugungi kunda ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini yaxshilash va muassasa samaradorligini oshirish uchun innovatsion yondashuvlar joriy etilishi zarur. Xalqaro tadqiqotlar ta'kidicha, ta'limdagi yetakchilik (maktab rahbarining boshqaruvi) o'quv natijalariga ta'sir etuvchi eng muhim omillardan biri hisoblanadi. Shu bois, maktab rahbarlari va jamoasi doimiy ravishda yangi pedagogik va texnologik yangiliklarni o'rganib, ularni boshqaruv va ta'lim-tarbiya jarayoniga integratsiya etishi lozim. Ta'limning raqamli transformatsiyasi sharoitida rahbarlar faoliyatiga yangi zaruriyatlar yuklanib, innovatsion o'zgarishlarni samarali boshqarish ustuvor masalaga aylanmoqda. Mazkur maqolaning maqsadi – maktab jamoasini boshqarishda innovatsiyalarni qo'llash bo'yicha zamonaviy amaliyot va yondashuvlarni ko'rib chiqish, hamda rahbarlar uchun aniq tavsiyalar ishlab chiqishdir.

Asosiy qism. Innovatsion boshqaruv – bu tashkilot faoliyatiga yangi g'oyalar, usullar va texnologiyalarni joriy etish orqali samaradorlik va sifatni oshirishga qaratilgan boshqaruv yondoshuvidir. Innovatsiya – maqsadli va tizimli hamda muayyan darajada xavfni o'z ichiga olgan o'zgarish bo'lib, u faoliyat jarayonlariga kiritilganda unumdorlik va samaradorlikni ko'taradi. Ta'lim muassasalarida innovatsiya nafaqat yangi ta'lim kontentlari va dars usullarini, balki rahbarlik, tashkilotchilik va boshqaruv jarayonlarini yangilashni ham o'z ichiga oladi. Shu nuqtai nazardan, maktab boshqaruvida innovatsion yondashuvlar – muhitni modernizatsiya qilish, qarorlar qabul qilishni raqamli ma'lumotlarga asoslash, jamoaviy ijodkorlikni rag'batlantirish va o'qituvchilar hamda o'quvchilar orasida kreativ faoliyatni qo'llab-quvvatlashdir.

Rahbarning innovatsion qarashlari va innovatsiya menejmenti (innovatsion boshqaruv) ko'nikmalari maktabning sifat ko'rsatkichlariga bevosita ta'sir qiladi. Masalan,

maktab rahbarining strategik fikrlashi, zamonaviy texnologiyalarni o'rganishi va innovatsion tadbirlarni qo'llab-quvvatlashi ta'lim muassasasida yangi metodlar, servislar va tashkiliy yangiliklarni joriy etishga zamin yaratadi. Bu esa natijada o'quvchilarning bilim va ko'nikmalariga, o'qituvchilarning malakasiga, shuningdek, ta'lim sifatining umumiy darajasiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Xalqaro miqyosda ta'lim rahbarligining ahamiyati katta e'tibor qozonmoqda. UNESCOning 2024/25 yillardagi Ta'lim Monitoring hisobotida ta'kidlanishicha, yetakchilik – sifatli ta'limning ustun omillaridan biri bo'lib, u o'qish-tushunishga ta'sir etuvchi ikkinchi darajali omil hisoblanadi. Unga ko'ra, maktab rahbarlari nafaqat boshqaruv funksiyalarini bajaradi, balki o'z xodimlari va jamiyat uchun o'zgarish agenti bo'lishi lozim. Xalqaro tadqiqotlar shuningdek shuni ko'rsatdiki, muvaffaqiyatli innovatsiya jarayonlarida liderlar muhim rol o'ynaydi: masalan, AQShda o'tkazilgan bir tadqiqotda maktab boshlig'i dasturlashtirish bo'yicha yangi tizimni joriy qilishda asosiy “kommunikator” bo'lib, xodimlar ongining o'zgarishini rag'batlantirgan, hatto maktab jamoasida “innovatsiya bo'limi”da ishlaydigan ko'ngillilar (informal liderlar) ham erta qabul qiluvchilar vazifasini bajarib, yangi texnologiyalarni joriy etishga yordam berganligi aniqlangan.

O'zbekistonda ham so'nggi yillarda ta'lim sohasida chuqur islohotlar amalga oshirilmoqda. Prezidentimiz tashabbuslari bilan 2019 yildan boshlab ta'lim muassasalariga yangicha pedagogik uslublar joriy etilmoqda. Masalan, Prezidentimiz farmonlarida Prezident maktablarida ilg'or metodikalar asosida ta'lim berish hamda bu metodlarni barcha umumta'lim maktablariga tatbiq etish ko'zda tutilgan. Shuningdek, “O'zbekiston — 2030” strategiyasi maktabgacha va umumta'lim ta'limini rivojlantirish bo'yicha bir qator maqsadlarni belgilagan: maktab bitiruvchilarini dunyo bo'ylab talab yuqori bo'lgan yo'nalishlarda o'qitish, “Bir million dasturchi” loyihasini kengaytirish va har yili 15 ming nafar iste'dodli yoshlarni xalqaro standartlar asosida tayyorlash kabi choralar yuzaga qo'yilgan. Bu kabi tashabbuslar maktab jamoalarida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari bilan innovatsion usullar joriy etilishini rag'batlantiradi.

Mahalliy tadqiqotlar ham maktab rahbarlarining innovatsion boshqaruv salohiyatini oshirish zaruratiga urg'u beradi. Masalan, F.H. G'afforov (2023) maktabgacha va maktab ta'limini boshqarishda raqamli texnologiyalarni joriy etish zarurligini ta'kidlab, boshqaruv va dars-tarbiya jarayonlarini raqamli platformalar bilan boyitish, innovatsion o'qitish metodlaridan foydalanish orqali ta'lim sifatini oshirish imkoniyatlarini ko'rsatgan.

Innovatsiyalarni maktab boshqaruvida joriy etishda bir qator amaliy usullar qo'llanilmoqda. Misol uchun, zamonaviy maktablarda elektron baza va platformalar orqali o'qituvchilar hamda ota-onalar bilan muntazam muloqot o'rnatiladi. O'zbekistonda joriy etilgan “Elektron maktab” tizimi maktabyoki.maktab.uz portali orqali o'quv jarayonini avtomatlashtirishga imkon beradi: baholar, darsliklar, vazifalar va axborot almashinuvi onlayn tarzda boshqariladi. Bundan tashqari, Maktab.uz kabi raqamli platformalarda

dasturlash, robototexnika va kreativ texnologiyalar kurslari tashkil qilinmoqda, bu esa o'quvchilarda zamonaviy texnologiyalarni o'zlashtirishga yordam beradi.

Xorijiy tajribada ham maktablarda innovatsiyalarni amaliyotga tatbiq etish bo'yicha ko'plab misollar bor. Masalan, Finlyandiyada rahbar va o'qituvchilar ishtirokida o'quv muhitini mustaqil rivojlantirishda bema'ni tartibdan (top-down) ko'ra boshqaruvning ishtirokchi yondoshuvi (distributed leadership) ustun qo'yiladi. Bu yerda rahbarning asosiy vazifasi jamoani qo'llab-quvvatlash va ular o'rtasida ijodiy hamkorlikni rag'batlantirishdir. Boshqa bir misol: Singapur va Janubiy Koreya maktablarida shaffof boshqaruv tizimlari joriy etilib, rahbarlar qaror qabul qilishda aniq maqsadlar va ko'rsatkichlarga asoslangan rejalashtirish tizimini yaratgan. Yuqori darajadagi raqamli ta'lim resurslari va o'quv jarayonini yaxshilash uchun sun'iy intellekt texnologiyalari keng qo'llanilmoqda. Umumiy qilib aytganda, amaliy misollar shuni ko'rsatadiki, innovatsion boshqaruv – rahbar va o'qituvchilar jamoasi ijodkorligi, yangi g'oyalarni joriy qilishga tayyorligi va resurslar integratsiyasiga bog'liq jarayondir.

Maktab boshqaruvida raqamli texnologiyalar kundalik vazifalar va strategik rejalarni amalga oshirishni soddalashtirib beradi. Ta'limni boshqarish jarayonida Internet, ijtimoiy tarmoqlar va maxsus ta'lim platformalari rahbarlarga va jamoaga tezkor axborot almashish, resurslarni boshqarish, masofaviy yigilish va qaror qabul qilish imkonini yaratadi. AQSh va Xitoy tadqiqotlari ko'rsatadiki, raqamli platformalar maktab rahbarlarining ma'lumot yig'ish, saqlash va tahlil qilish imkoniyatlarini sezilarli darajada kengaytirgan. Maktab ma'lumotlar bazalaridagi natijalar (baholar, faollik, tashkiliy ma'lumotlar)ni tahlil qilgan holda, rahbarlar o'quv jarayonini yaxshilash bo'yicha maqsadli chora-tadbirlar ishlab chiqishi mumkin.

O'zbekistonda ham maktablarga raqamli yechimlar joriy etish faol ravishda davom etmoqda. Misol uchun, maktab direktorlariga elektron reyestr va avtomatlashtirilgan hujjat aylanishi tizimlari yordamida ma'lumotlarni boshqarish qulayligi yaratildi. Shuningdek, "Aloqa" ilovalari va onlayn dasturlar orqali rahbarlar jamoa a'zolari faoliyatini va ta'lim jarayonini real vaqt rejimida kuzatishi mumkin. F.H. G'afforovning ta'kidlashicha, innovatsion pedagogika va raqamli texnologiyalarni boshqaruvga kiritish global va mahalliy tajribalar asosida to'la qo'llanilsa, ta'lim muassasasida interfaol o'qitish va innovatsion ta'lim muhitini shakllantirish imkoni oshadi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar ma'lumotlarni monitoring qilish va tahlil qilish jarayonlarini ham osonlashtiradi. YunESKOning 2023 yildagi hisobotida ham ta'kidlanganidek, ta'lim boshqaruvida ma'lumotlarni tahlil qilish imkoniyatlari kengaymoqda. Bu esa, masalan, milliy baholash tizimlari, onlayn testlar va mobil ilovalar orqali olingan ma'lumotlardan kelib chiqqan holda maktabni baholash yoki jamoa ishini tahlil qilishni tezlashtiradi. Bunda, direktor va iqtisodchi mutaxassislar markazga emas, balki maktab darajasida (data-driven approach) qaror qabul qilishlari mumkin bo'ladi.

Maktab boshqaruvida olingan natijalarni baholash, mavjud muammolarni aniqlash va ularni tuzatish uchun monitoring va tahlil tizimi muhim ahamiyatga ega. Global tajribada statistika va baholash tizimlari institutlari maktab maqsadlariga erishishni kuzatib boradi. Masalan, YUNESKOning o'quv maqsadlari monitoringiga ko'ra, maktab rahbarlari va ta'lim boshqaruvchilari uchun o'z faoliyatini tahlil qilish bo'yicha ko'rsatkichlar joriy etilgan. Shu bilan birga, maktab ma'lumotlaridan tahliliy foydalanish — baholar, yuqori natijalar uchun ko'rsatkichlar va tashkiliy indikatorlar asosida — rahbarlarga muhim fikr-mulohazalar beradi.

Yurtimizda ham so'nggi yillarda ta'lim sifatini nazorat qilish mexanizmlari takomillashtirildi. Masalan, Respublika miqyosida o'quvchilar va o'qituvchilarning ko'rsatkichi monitoringi doimiy olib borilmoqda. Maktablar daxldor organlarga topshiradigan yillik hisobotlar va onlayn tizimdagi ma'lumotlar avtomatik tarzda yig'iladi. Bunda raqamli platformalar orqali sinovlar va baholar nazorat qilinib, darsliklar soni, kitob jamlanmalari va infratuzilma holati kabi ko'rsatkichlar tahlil qilinadi. Ma'lumotlar tahlili rahbarlarga, masalan, sinflarda dars berish samaradorligi yoki mablag'lar taqsimotidagi nojo'ya holatlarni erta aniqlash imkoniyatini beradi.

Xalqaro tajribada, masalan, OECD davlatlarida maktab darajasida olingan ma'lumotlardan foydalangan holda rahbarlar o'z maktab o'quvchilari natijalari, o'quvchilar bandligi yoki yo'llab berish darajasiga asoslangan tahlillarni olib boradi. Bu esa uzoq muddatda ta'lim jarayonini optimallashtirish va muammolarni yechish uchun asos yaratadi. O'zbekiston sharoitida ham maktablar uchun ma'lumotlarni muntazam yig'ish, onlayn diagnostika va ma'lumotlar bazasini yaratish bo'yicha tashabbuslar amalga oshirilmoqda.

Xulosa va tavsiyalar. Maktab jamoasini boshqarishda innovatsiyalarni amaliy qo'llash rahbar va o'qituvchilar jamoasining kreativ salohiyatiga tayanib, doimiy yangilanish va izlanishni talab qiladi. Asosiy xulosalar: ta'lim rahbarining yetakchiligi va innovatsion qarashlari ta'lim sifatini oshirishda muhim ahamiyatga ega, zamonaviy maktablarda raqamli texnologiyalarni boshqaruv jarayoniga joriy etish yanada shaffof va ma'lumotlarga asoslangan muhit yaratadi.

Bundan kelib chiqib, maktab rahbarlariga quyidagi tavsiyalar beriladi:

- Innovatsion muhitni rag'batlantirish. Rahbar maktabda yangicha pedagogik va texnologik loyihalar tatbiqiga rag'bat berishi, o'qituvchilar va o'quvchilarning ijodiy tashabbuslarini qo'llab-quvvatlashi lozim. Buning uchun pedagogik kengashlar, seminarlar va ilmiy-amaliy uchrashuvlar orqali innovatsion g'oyalar muhokamasi tashkil etilishi kerak.

- Raqamli ko'nikmalarni oshirish. Rahbar va jamoa a'zolariga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish bo'yicha muntazam o'quv-dril sessiyalar o'tkazish zarur. Elektron turdagi hisobotlar, maktab platformalari va onlayn resurslardan unumli foydalanish innovatsion boshqaruvni kuchaytiradi.

•Ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish. Maktabdagi o'quvchilar va o'qituvchilarning ko'rsatkichlarini tahlil qilib, aniq maqsadlarni belgilash va ularni amalga oshirish monitoringini yo'lga qo'yish kerak. Raqamli monitoring vositalaridan foydalangan holda qaror qabul qilish jarayonini shaffof va dalillarga asoslangan qilish muhimdir.

•Hamkorlik va trening. Maktab rahbarlari o'qituvchilar bilan ochiq muloqotni yo'lga qo'yib, jamoani o'quv jarayonining maqsad va natijalari haqida muntazam xabardor qilib borishi lozim. Shuningdek, boshqa maktab rahbarlari va tadqiqotchilar bilan tajriba almashish, xalqaro seminar va vebinarlar orqali o'z malakasini oshirishi tavsiya etiladi.

•Yangi strategiyalarni joriy etish. Ta'lim sohasidagi yangiliklar va davlat tomonidan belgilangan strategik maqsadlar (masalan, "O'zbekiston–2030" strategiyasi) asosida maktabning rivojlanish rejasini moslash zarur. Bu doirada maktab muhitini zamonaviy me'yorlarga moslashtirish va innovatsion yechimlarni bosqichma-bosqich joriy etish lozim.

Ushbu tavsiyalar ijrosida maktab rahbarlari innovatsion boshqaruv yondashuvlarini ilgari surib, ta'lim sifatini yangi bosqichga olib chiqishda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Denning S.A. The Role of Leadership in School Innovation: A Case Study. Western Kentucky University, Doctoral Dissertation, 2018.
2. G'afforov F.H. Ta'lim tizimini boshqarishda raqamli texnologiyalardan foydalanish joriy etish. Ilm-fan va Innovatsiya, 2023.
3. UNESCO Global Education Monitoring Report 2024/5 – Leadership in Education: Lead for Learning (Summary). 2024.
4. UNESCO Technology in Education. GEM Report 2023. UNESCO, 2023.
5. Tianlun Z. Opportunities and challenges of school management in the digital era. Adult and Higher Education, 2024.
6. OECD Technology in Education 2023 – Country Profiles. 2023.
7. Prezident farmoni "O'zbekiston – 2030" strategiyasi haqida. Lex.uz, 2023