



XOLMURATOV SHAXRIDDIN BAXRIDDINOVICH,  
XOLMURODOV A'ZAM SHAXRIYOROVICH,  
NURALIYEVA NARGIZA BAZARBOYEVNA

# UMUMIY O'RTA TA'LIM MUASSASALARIDA SAMARALI BOSHQARISHNI TASHKIL ETISH YO'LLARI O'QUV QO'LLANMA



**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIIY TA‘LIM ,FAN VA  
INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**XOLMURATOV SHAXRIDDIN BAXRIDDINOVICH,  
XOLMURODOV A‘ZAM SHAXRIYOROVICH,  
NURALIYEVA NARGIZA BAZARBOYEVNA**

**UMUMIY O‘RTA TA‘LIM MUASSASALARIDA  
SAMARALI BOSHQARISHNI TASHKIL  
ETISH YO‘LLARI**

**Xalq ta‘limi xodimlari va umumiy o‘rta ta‘lim muassasalari  
direktor va direktor o‘rinbosarlari  
uchun tayyorlangan**

**O‘QUV QO‘LLANMA**

**JIZZAX - 2024**

**KBK 74.100ya73 N 87  
UO‘K 373.2:37.09:159.954.4(075.8)**

**Tuzuvchilar:**

**Xolmurotov Shaxriddin Baxriddinovich**

“Sirdaryo online education” MCHJ  
direktori, Menejment.uz.loyihasi raxbari.

**Xolmurodov A‘zam Shaxriyorovich**

Jizzax viloyati pedagog xodimlarini yangi  
metodikalarga o‘rgatish milliy markazi  
direktori, Iqtisod fanlari nomzodi, Pedagogika  
fanlari doktori.

**Nuraliyeva Nargiza Bazarboyevna**

Guliston Davlat universiteti katta  
o‘qiyuvchisi

**Taqrizchilar:**

Psixologiya fanlari nomzodi, dotsent,

**O.T. Shirinov**

Pedagogika fanlari nomzodi, dotsent.

**G.P.Isayeva**

**Uumumiy o‘rta ta’lim muassasalarida samarali boshqarishni tashkil  
etish yo‘llari O‘QUV QO‘LLANMA – 250 bet.**

**ISBN 978-9943-8207-6-0**

**© N.B.Nuraliyeva, 2023**

**© «Poytaxt exculsive»  
nashriyoti, 2024**

## **Annotatsiya**

Ushbu o'quv qo'llanma Xalq ta'limi xodimlari hamda umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktor va direktor o'rinbosarlari uchun mo'ljallangan. Qo'llanmada o'quv jarayonlarni tashkil etish va boshqarishni takomillashtirish, ta'lim muassasasi rahbarlari hamda pedagog xodimlari o'rtasidagi munosabatlarni, adolatli yo'lga qo'yish, muassasalarga innovatsiyon g'oyalarni singdirish kabi tavsiyalar ko'rsatib o'tilgan.

## **Абстрактный**

Настоящее учебное пособие предназначено для работников народного образования, а также директоров и заместителей директоров общеобразовательных учреждений. Руководство содержит рекомендации по совершенствованию организации и управления образовательными процессами, установлению справедливых взаимоотношений между руководителями образовательных учреждений и педагогическим коллективом, внедрению инновационных идей в учреждения.

## **Abstract**

This textbook is intended for public education workers, as well as directors and deputy directors of educational institutions. The manual contains recommendations for improving the organization and management of educational processes, establishing fair relationships between the heads of educational institutions and teaching staff, and introducing innovative ideas into institutions



TIL — SHUNCHA SHARAFI BILAN NUTQNING  
QUROLIDIR. AGAR NUTQ NOMA‘QUL BO‘LIB  
CHIQSA — TILNING OFATIDIR

ALISHER NAVOIY



## KIRISH

Milliy tiklanishdan milliy yuksalish sari odimlayotgan Yangi O'zbekiston uchun – boshqaruv tizimini tubdan takomillashtirish, rahbar (yosh) kadrlarni tanlash, o'qitish, qayta tayyorlash, malakasini oshirish va ularning bilim saviyalarini yanada yuqori bo'lishi bilan bog'liq shart-sharoitlarni yaratish masalasi taraqqiyotning muhim omiliga aylanib bormoqda. Prezident Sh. Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomalari, asarlari mazmunini tashkil qiluvchi konseptual g'oyalar, Oliy Majlisning Qonunchilik palatasi hamda Senat fraksiyalarida, Hukumat doirasida qabul qilinayotgan qarorlar ham bu masalani hozirgi kunning nechog'lik darajadagi dolzarb muammosi ekanligini ko'rsatmoqda.

Rahbar kadrlarni psixologik baholash, ularga zarur bo'lgan xislatlar majmuasini ishlab chiqish, nomzodlarni to'g'ri tanlash masalalarini o'rganish an'anasi boshqaruv sohasida mavjud. Bu sohada amalga oshirilgan ilmiy tadqiqotlarning jiddiyligi hamda dolzarbligi – Menejment ya'ni boshqarish deb ataluvchi mustaqil yo'nalishning yuzaga kelishiga sabab bo'ldi. Bugungi kunda boshqaruv organi rahbarligiga da'vogar shaxsga salohiyatni, kar'yerasini rejalashtirish shartlari hamda professionalizmning shakllanishiga xizmat qiluvchi kasbiy kompetentsiyasi kabi masalalarning qo'llashga o'rgatishdan iboratdir.

## MUNDARIJA

	<b>I.Modul: Ta’lim menejmenti</b>
1	1. Ta’lim tizimini boshqarishning ilmiy asoslari va strategiyasi.
	2. Ta’lim tizimida boshqaruv psixologiyasi.
	3. Umumiy o’rta ta’lim muassasasini boshqarish.
	4. Zamonaviy menejer va lider.
	5. Boshqaruvda muammolarga yechim topish va qarorlarni qabul qilish.
	6. Direktor – loyiha boshqaruvchisi sifatida.
	<b>II.Modul: Ta’lim muassasasini rivojlantirish va o’quv-tarbiya jarayonini boshqarish</b>
2	1. Ta’lim muassasasi o’quv-tarbiya jarayonini innovatsion texnologiyalar asosida tashkil etish.
	2. Umumiy o’rta ta’lim tizimida DTS, DTT va Kasb standartlari.
	3. Ta’lim sifatini baholash mexanizmini xalqaro dasturlar talablari asosida takomillashtirish.
	4. Ta’lim tizimida korrupsiyaviy xavf-xatarlarni aniqlash va bartaraf etish masalalari.
	5. Ta’lim sifatining menejmenti.
	6. O’quvchilar bilimini baholashning yangi tizimi.
	7. O’quvchilarning ta’lim dasturlarini o’zlashtirishi va kasbga yo’naltirish masalalari
	8. Ta’lim olish muhiti va uning xavfsizligini ta’minlash.
	9. O’quv tarbiya jarayonida o’quvchilarni rag’batlantirish.
	<b>III.Modul: O’zini-o’zi va o’qituvchilarni kasbiy rivojlantirish</b>
3	1. Rahbarning boshqaruv va shaxsiy samaradorligini rivojlantirish yo’llari.
	2. Maktab rahbari va xodimlarida mediasavodxonlikni shakllantirish.
	3. Xodimlarni kasbiy rivojlantirish va uzluksiz malakasini oshirish.
	<b>IV. Modul: Inson resurslarini boshqarish</b>
4	1. Inson resurslarini boshqarish strategiyasi.
	2. Umumiy o’rta ta’lim tizimida kadrlarga oid hujjatlarning yuritilishi.
	3. Inson resurslari faoliyatini baholash uslublari.
	4. Jamoada sog’lom muhitni tashkil etish va ahil jamoani shakllantirish yo’llari.
	5. Zamonaviy rahbar xususiyatlari.
	6. Xodimlarni tizimli rag’batlantirish va motivatsiyalash amaliyoti.
	<b>V. Modul: Ish yuritish va hisobot</b>
5	1. Boshqaruvda hujjatlar bilan ishlash.
	2. Ta’lim muassasasida boshqaruvning me’yoriy-huquqiy asoslari.
	3. Ta’lim muassasalarida mehnat munosabatlari va mehnat qonunchiligi.
	4. Ta’lim muassasasining moliyaviy faoliyatni tashkil etish.
	5. Ta’lim muassasasining moliyaviy hujjatlarini yuritish va hisobot tayyorlash.
	6. Xodimlar mehnatiga haq to’lash va tarifikatsiyalarni me’yor asosida tuzish amaliyoti.
	7. Ish yuritishda raqamli kompetentlik.
	<b>VI. Modul: Jamoatchilik va ota-onalar bilan o’zaro munosabat/hamkorlik</b>
6	1. Muassasada ota-onalar va jamoatchilik bilan ishlash.
	2. Ta’lim muassasasining turli davlat va jamoat tashkilotlari bilan hamkorligini tashkil etish.
	3. Budjet va budjetdan tashqari mablag’larni topish va rag’batlantirishga yo’naltirish.
	4. Muassasada ta’lim xizmatlari marketingi.
7	(Ilg’or tajribani o’rganish mashg’ulotlari)

## I –MODUL: TA'LIM MENEJMENTI

**Mavzu : Ta'lim tizimini boshqarishning ilmiy asoslari va strategiyasi.**

**Reja:**

1. **Ta'lim tizimini boshqarish**
2. **Boshqarishning ilmiy asoslari**
3. **Boshqaruv strategiyasining mohiyati va vazifalari**
4. **Umumiy o'rta ta'lim tizimini me'yoriy-huquqiy ta'minoti.**

Ta'lim sifatini oshirish uchun e'tiborni avvalo tizimga qaratish kerak. Ta'limda boshqaruvga doir mummolarning vujudga kelishining asosiy sabablaridan biri, jamiyat hamda iqtisodiyotning keskin o'zgarib borishida.

**Boshqaruv** — bu tizimni shakllantirish va rivojlantirish maqsadida uni sifatini ta'minlash, tartibga solish uchun ta'sir etishdir.

**Amerikacha** boshqaruvda — tashabbuskorlik, yuqori kasbiy tayyorgarlik, taslikilotchilik, ishchanlik;

**Yaponcha** boshqaruvda — har bir xodimga g'amxo'rlik, ishlab chiqarishning ijtimoiy xavfsizligi, shakllanish istagi, icliki go'zallik;

**Fransuzcha** boshqaruvda—boshqaruv tizimini shakllantirish uchun insoniy madaniyat, yuqori darajadagi aloqadorlik madaniyati, milliy, tarixiy. madaniy an'ana elementlaridan foydalanish.

Menejment - bu inglizcha so'z bo'lib, ingliz tilining Oksford lug'atida berilgan ta'rifga binoan u:

- boshqaruv hokimiyati va san'ati;
- resurslarni boshqarish bo'yicha a'lohida mohirlik va ma'muriy ko'nikmalar tushuniladi.

Pedagogik tizimni boshqarishning asosiy prinsiplariga quyidagilar kiradi:

- boshqaruvni demarazitatsiyalashtirish va insonparvarlashtirish;
- boshqarishni tizimlilik va yagonaliligi;
- boshqarishda markaz va hudud uyg'unligi;



- boshqaruvda yakka boshqaruv va jamoatchilik uyg'unligi;
- boshqaruvni ilmiy asoslanganligi;
- boshqarishda ma'lumotlarni to'liqligi va haqqoniyligi

**Boshqaruvning ilmiy asoslanganligi prinsipi.** Ushbu prinsip boshqaruv tizimini boshqamv fanining so'nggi yutuqlari asosida tashkil etishni ifodalaydi. Rahbar pedagogik tizim va jamiyat rivojlanishining obyektik tendensiyalarini, qonuniyatlarini tushunishi va hisobga olishi zarur. Boshqaruvni ilmiy asoslanganligi prinsipiga amal qilish pedagogik tizimni boshqarish holati to'g'risidagi ma'lumotlarni to'liqligiga va ishonchliligiga bog'liq.

Boshqarish vazifasi mohiyatli zaruriy, takrorlanuvchi xarakterli harakatlar majmui bo'lib, yagona mazmun va maqsadga qaratilgan. Bunda boshqarish faoliyati birbiriga bog'liq va alohida vazifalarni o'z ichiga oladi bunda boshqarish vazifalari rejalashtirish, tartibga solish, tashkil etish, sozlash, muvofiqlashtirish, nazorat, rag'batlantirish, izlash, faollashtirish, hisob-kitob kabi harakatlar orqali amalga oshiriladi. Boshqarish vazifalarini amalga oshirish uchun ta'lim muassasasida boshqarish tizimini tashkil etiladi. Bu asosan boshqarish sub'ekti direktor oliy o'quv yurtlarida esa rektor o'z navbatida boshqarish bo'g'inlarini tashkil etadi. Shu bo'g'inlar orqali u boshqarish ob'ektiga ta'sir ko'rsatadi. Bu ta'sir mavjud ob'ekt rivojlanishini tezlashtirishga xizmat qiladi. Yuqorida aytilganidek, boshqarish sub'ektlar faoliyatining harakatlari majmui bo'lib, har xil vazifalarni ado etish hisoblanadi.

Ta'limni boshqarish nazariyasida uning o'ziga xosligi ma'lum mezonlarga ko'ra tasniflangan boshqaruvga turli yondashuvlarda namoyon bo'ladi. Bu yondashuvlar boshqaruv jarayonining mohiyatini belgilab beradi va uning evolyutsiyasini tarixiy-pedagogik tadqiq qilish jarayonida tahlil predmeti bo'lib xizmat qilishi, ushbu boshqaruvning yetakchi paradigmasini kvalifikatsiya qilish funksiyasini bajarishi mumkin. Shubhasiz, ularning har biri boshqaruvni shakllantirish jarayonida u yoki bu tarixiy bosqichda ma'lum foyda keltirgan. Strategik menejment sohasidagi ishlarni tahlil qilish bunday boshqaruvning mohiyati va o'ziga xos xususiyatlarini ochib berishga, «**strategiya**» tushunchasining

asosiy xususiyatlarini va uning «**rivojlanish**» va «**prognozlash**» tushunchalari bilan bog'liqligini aniqlashga imkon berdi.

Ta'limda «**strategiya**», «strategik menejment (menejment)» tushunchalari operativ boshqaruv va menejment o'rtasidagi farqlarni ko'rsatish uchun kiritildi, bunda asosiy e'tibor tashqi omillarga qaratiladi. Biroq, mualliflar bu mohiyatni belgilashda turlicha urg'u beradilar. Demak, G.Mintzberg, J.Kvinn, S.Goshals strategik menejmentni “tanlangan maqsadlarni amalga oshirishdan va munosabatlarning istalgan holatiga erishishga urinishlardan iborat tizim va uning muhiti o'rtasidagi aloqani aniqlash va o'rnatish jarayoni” deb qaraydilar. Resurslarni taqsimlash orqali atrof-muhit bilan samarali va samarali harakat qilish imkonini beradi. Strategik menejment Ta'lim tizimining o'ziga xos xususiyatlari bor, ular quyidagilar bilan belgilanadi:

- Ta'lim sohasi eng innovatsion sohalardan biri bo'lib kelgan va shunday bo'lib, u asosan samaradorlikni belgilaydi innovatsion faoliyat boshqa sohalarda;

- ta'lim tizimi Bu ochiq, moslashuvchan, individuallashtirilgan, ijodiy bilimlarning, insonning butun umri davomida uzluksiz ta'lim olishining global tizimi bo'lib, ta'lim sohasidagi ishlab chiqarish innovatsiyalari (o'qitish va o'qitish texnologiyalari, usullari va usullari) va boshqaruv innovatsiyalari (yangi) birligini ifodalaydi. Ta'lim sohasidagi iqtisodiy mexanizmlar , yangi tashkiliy tuzilmalar, institutsional shakllar);

- ta'lim tizimini rivojlantirishni boshqarish texnologik, pedagogik, tashkiliy innovatsiyalarni joriy etish bo'yicha ta'sirlar tizimini kerakli tendentsiyalarni ta'minlaydigan, yuzaga kelishi mumkin bo'lgan inqiroz va qarama-qarshiliklarni oldindan ko'ra oladigan va bartaraf etadigan, tizimning yaxlitligini ta'minlaydigan tarzda tashkil etishni nazarda tutadi;

- ta'lim tizimini strategik boshqarish innovatsion xarakterga ega bo'lib, strategik xatarlarni, shu jumladan turli siyosiy hodisalar, kutilmagan davlat qonunlari va qoidalari, ta'lim tizimiga qo'yiladigan ijtimoiy talablar va uning real resurslari o'rtasidagi nomuvofiqlik bilan bog'liq xavflarni boshqarishni o'z ichiga oladi. Ta'lim tizimini boshqarishni rivojlantirishni o'rganishda strategik

paradigmadan foydalanish, bizning fikrimizcha, nafaqat ushbu rivojlanishning etakchi tendentsiyalarini, balki eng muhim tendentsiyalarni ham saralash imkonini beradi.

“**Vazifalar**” deganda biz kelajakdagi natija (maqsad) modeli shartlarini, natijaga erishish vositalarini, mablag‘lardan foydalanish usullarini, faoliyatni amalga oshirish shartlarini va kelajakdagi natijani baholash mezonlarini tushunamiz. Strategiyani amalga oshirish o‘zaro bog‘liq ikkita vazifani hal qiladi:

1. Strategiya - bu ta‘lim muassasasining sheriklar va raqobatchilar bilan munosabatlarini o‘zgartirish vositasi, buning natijasida ta‘lim muassasasi raqobatdosh ustunliklarga ega bo‘ladi.

2. Ta‘lim tizimini boshqarish: ichki o‘zgarishlar (majmui moddiytexnikaviy, uslubiy jihozlar muassasalar, tashkiliy tuzilmadagi o‘zgarishlar va professional mukammallik uning rahbarlari va xodimlari).

Bu sizga tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga munosib munosabatda bo‘lish, ularga moslashish va ulardan o‘z maqsadlarida foydalanish imkonini beradi. Usullar Strategiyani ishlab chiqishda ta‘lim muassasasi faoliyatining ko‘p bosqichli xususiyatini hisobga olish kerak.

Strategiyani ishlab chiqishda ta‘lim tizimi atrofida yuzaga kelgan shartsharoitlar tahlil qilinadi: Ta‘lim tizimi, ta‘lim muassasasi xizmatlariga byudjet va tijorat talabining rivojlanish imkoniyatlari va tendentsiyalari; Boshqa ta‘lim tizimlari, ta‘lim muassasalari bilan integratsiya qilish imkoniyatlari; Ta‘limning tashqi ishlab chiquvchilar, mijozlar, vositachilar va xizmatlar iste‘molchilari bilan vertikal integratsiyalashuvi imkoniyatlari; Strategiyani ishlab chiqish strategik maqsadlarga erishish yo‘llarini aniqroq aniqlash imkonini beruvchi bir qator tamoyillarga asoslanadi. Asta-sekin o‘rish nazariyasi- ta‘lim muassasasi tizimini tashqi muhit sharoitlariga bosqichma-bosqich moslashtirish. **Moslashuvchan yondashuv** - joriy sharoitga qarab tezkor o‘zgarishlar va rejalashtirish tadbirlari. **Ijodkorlik**- Hozirgi va kelajakda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan muammolarni hal qilishda oldindan ko‘ra bilishga urg‘u berish.

Strategiyani ishlab chiqishda quyidagilarni hisobga oling:

- Ta'lim tizimi, ta'lim muassasasi faoliyatining barcha sohalarini qamrab olish;
- Tashqi sharoitlar bilan muvofiqlik;
- Resurs imkoniyatlariga muvofiqligi;

-Ta'lim tizimini, ta'lim muassasasini rivojlantirishning uzoq muddatli yo'nalishlari bilan aloqa qilish;

-Ta'lim muassasasi tomonidan qabul qilingan maqsad va vazifalarda ustuvorliklarni hisobga olish;

Ta'lim muassasasining rivojlanish strategiyasi strategik reja shaklida taqdim etilishi mumkin. **Strategik reja** - bu ta'lim muassasasining raqobatbardoshligini oshirish uchun asosiy narsaga qaratilgan qisqa hujjat. Strategik rejada ma'muriyat va xodimlar, potentsial investorlar, hokimiyat va jamoatchilik uchun kelajakni ko'rishni hisobga olgan holda tezkor qarorlar qabul qilishda yo'l-yo'riq ko'rsatadigan g'oyalar mavjud. Strategik reja boshqa turdagi rejalarni bekor qilmaydi yoki almashtirmaydi, u faqat ta'lim muassasasi uchun eng muhim, ustuvor yo'nalishlarda rivojlanishni belgilaydi.

Strategik rejani takomillashtirish va takomillashtirish har 3-5 yilda bir marta amalga oshiriladi. Strategiyani amalga oshirishning asosiy vazifasi yuqori strategik salohiyatga ega, tashqi muhitdagi o'zgarishlarga tez moslasha oladigan, uzoq muddatli istiqbolda raqobatbardosh va izchil yuqori natijalarga erishadigan tashkilotni barpo etishdan iborat.

Ushbu vazifani amalga oshirish uchun strategiyani amalga oshirish jarayonida ta'lim muassasasi ma'muriyati o'z faoliyatini quyidagi yo'nalishlarga qaratadi:

-Resurslarni faoliyat o'rtasida taqsimlash, bu ayniqsa resurslarning etishmasligi yoki ularning yuqori narxida muhim ahamiyatga ega;

-Strategik qarashlar, missiyalar, maqsadlar va strategik yo'riqnomalarni butun professor-o'qituvchilar tarkibiga etkazish, muvofiqlashtirish va muvofiqlashtirish orqali ierarxiya va funktsional bo'linmalarning barcha darajalarida strategiya elementlarining uzluksizligini ta'minlashni o'z ichiga olgan strategiyani qo'llab-quvvatlash siyosatini yaratish. ta'lim muassasasining barcha rejalari, dasturlari, loyihalari;

-professor-o'qituvchilar tarkibini strategik maqsadlarga, shu jumladan nafaqat moddiy rag'batlantirish usullarini, balki xodimlarni nazorat qilish va ta'sir qilishning ma'muriy usullarini, shuningdek, ma'naviy rag'batlantirish va martaba o'sishini rag'batlantirish choralarini rag'batlantirish;

-strategik va taktik rejalarni amalga oshirish jarayonida natijalarga erishganlik uchun javobgarlik darajasini va belgilangan strategik maqsad va vazifalarga erishishdagi hissasini hisobga olgan holda adolatli haq to'lashni ta'minlash;

-Strategiyani amalga oshirishni qo'llab-quvvatlovchi korporativ madaniyatni yaratish, shu jumladan «korporativ ruhni shakllantirish», xodimlarning sodiqligini rivojlantirish, kadrlar almashinuvini kamaytirish, ta'lim muassasasi maqsadlariga muvofiq tashabbuskorlikni oshirish, tashkilot xodimlarini ijtimoiylashtirish;

-Ta'lim muassasasining barcha xodimlarini zarur ma'lumotlar, aloqalar bilan ta'minlash, strategiyani amalga oshirishni boshqarish uchun uslubiy va tashkiliy vositalarni ishlab chiqish;

-Muassasaning uzluksiz rivojlanishi uchun ijobiy tajribalardan foydalanish, jumladan, pedagog kadrlarning uzluksiz malakasini oshirish va malakasini oshirish tizimini yo'lga qo'yish, o'zaro tajriba almashish, tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash, ijodiy muhitni shakllantirish maqsadida doimiy o'quv-amaliy seminarlar tashkil etish; Shunday qilib, agar rahbarning qarori yakuniy va muhokama qilinmaydigan ta'lim muassasasida avtoritar madaniyat shakllangan bo'lsa, guruh mas'uliyati tizimini joriy etish aslida muassasa faoliyatini falaj qiladi, chunki jamoa a'zolari teng huquqlarga ega. vakolatlari yagona mustaqil qaror qabul qila olmaydi. Aksincha, boshqaruvning «**demokratik**» uslubi, muassasada kollegial qarorlar qabul qilish an'anasi, hatto avtoritar boshqaruvni talab qiladigan favqulodda vaziyatlarda ham rahbar tomonidan strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish uchun mas'uliyatning jamlanishiga kuchli qarshilik ko'rsatadi. Strategik tanlov, agar uni amalga oshirishda muassasaning eng yaxshi mutaxassislarining ularning funktsional yo'nalishlari bo'yicha fikrlari hisobga olinsa, eng yaxshi bo'ladi.

Ta'lim muassasasini boshqarishni tartibga solish tizimining asosiy elementlaridan biri bo'lgan rivojlanish dasturi o'ziga xos xususiyatlarga ega. Uning tarkibiga quyidagilar kiradi:

- ta'lim muassasasining ta'lim tizimining holati va o'zgarishiga ta'sir qiluvchi omillarni tahlil qilish; kuchli va zaif tomonlarini, imkoniyatlar va cheklovlarni tahlil qilish;

- ta'lim muassasasi ta'lim tizimining holatini muammoli tahlil qilish; ta'lim muassasasini rivojlantirish dasturining maqsadlari va kutilayotgan natijalari; maqsadlarga erishish uchun harakatlar;

- rivojlanish dasturini amalga oshirish bo'yicha reja-jadval; xarajatlar smetasi loyihasi, rejalashtirilgan natijalarga erishish monitoringi. Rivojlanish dasturining maqsadlarini amalga oshirish bo'yicha loyiha faoliyati natijasi umuman ta'lim jarayonida sezilarli o'zgarishlar bo'lishi kerak - bu maqsadlar, tuzilma, texnologiyalar, xodimlar, sharoitlar va boshqalardagi o'zgarishlar.

### **Foydalanilgan adabiyotlar**

1. Abdeev R.F. Boshqaruv mexanizmi, uning genezisi va tizimni tashkil etuvchi roli // Falsafiy fanlar. - 1990. - No 4. - S. 105-113.
2. Afanasiev V.G. Dastur-maqsadlarni boshqarish; Jamiyatni ilmiy boshqarish; nashr 2 / ed. OK. Naumenko, G.P. Juravleva, V.V. Grigoryev. - M., 1978. - S. 45-87.
3. Davydov V.V. Rivojlantirib ta'lim nazariyasi; RAO, psixo. in-t, xalqaro

### **Ta'lim tizimida boshqaruv psixologiyasi**

#### **Reja:**

#### **1. Boshqaruv fan va san'at kabi**



2. Boshqaruv psixologiyasining mavzusi va obyekt.
3. Ilmiy qarashlar.
4. Boshqaruv psixologiyasini shakllantirish tarixi.

#### 1. Boshqaruv - fan va san'at kabi.

Boshqaruv eng qadimgi san'at “mahorat” va eng yangi fan hisoblanadi. Ilm-fan sifatida menejment doimo to'plangan bilimlar majmuii va ularni qosh usullari. Boshqaruv psixologiyasi insonning boshqa shaxsga, guruhga yoki jamiyatga ta'siri haqida yangi ma'lumotlarni doimiy ravishda izlashda, bu ta'sirning mexanizmlarini tushunish va tushuntirish va uni takomillashtirish yo'llarini tushunish uchun.

**Boshqaruv psixologiyasi** o'z tadqiqot mavzusiga ega – u boshqaruv jarayonini tashkil etish qonunlarini o'rganadi va bu jarayon davomida odamlar o'rtasidagi munosabatlarni o'rganadi, tadqiqot obyektning o'ziga xos xususiyatlariga mos keladigan metodologik asoslarni belgilaydi, boshqaruv obyektga faol ta'sir qilish tizimini va usullarini ishlab chiqadi va o'rganilayotgan jarayonlarni oldindan bilish va prognozlash usullarini belgilaydi. Psixologik hodisalarning tavsifi va ularni tizimga kiritish, naqshlarni oshkor qilish va amaliy xulosalar va tavsiyalarni ishlab chiqish uchun ular o'rtasidagi nedensel aloqalarni aniqlash — bu menejment psixologiyasining ilm-fan sifatida asosiy vazifasidir. Bundan tashqari, psixologiya fan sifatida boshqaruv tizimida ishlashning samaradorligi va sifatini oshirish uchun boshqaruv faoliyatining psixologik shartlari va xususiyatlarini tahlil qiladi. Boshqaruv jarayoni menejerlar faoliyati orqali amalga oshiriladi, unda ma'lumki, asosiy yo'nalishlar quyidagilar: tashkilotning boshqaruv quyi tizimining holati va o'zgarishlarini tashxislash va prognozlash, subordinatorlar faoliyati dasturini shakllantirish, rahbarning faoliyatini optimallashtirish.

Boshqaruv psixologiyasi menejerning shaxsiyatini o'rganadi: uning boshqaruv ehtiyojlari va qobiliyatlari, shaxsiy boshqaruv kontseptsiyasi, shu jumladan missiya va tuyulgan, boshqaruv rejalari, shuningdek, ichki qabul qilingan boshqaruv tamoyillari va qoidalari. Bundan tashqari, boshqaruv psixologiyasi ierarxik tarzda tuzilgan boshqaruv quyi tizimida rahbarlarning o'zaro ta'sir o'tkazish usullarini, ularning pozitivligini o'rganadi, bu butun tizimning muvaffaqiyatli ishlashini belgilaydi. Biroq, boshqaruv har doim ham deduktiv va eksperimental bilim usullariga tayanishi mumkin emas, chunki o'rganilayotgan hodisalar ko'plab omillarning ta'siridan ajralib turolmaydi<sup>6</sup>. Boshqarish boshqa maxsus vositaga ega – sezgi. Albatta, sezgi o'rganilayotgan hodisaning empirik va nazariy bilimiga asoslangan, ammo sezgi mexanizmining to'satdan paydo bo'lishi, to'g'ri qarorga olib kelgan fikrlash jarayonlarining befarqligi ilm-fanning aniq usullari va san'ati bilan uning tushunchasi va ilhomlanishi bilan yaqin aloqadorligini ko'rsatadi. Yaxshi rahbar boshqaruv qobiliyatiga ega, bu unga to'g'ri xatti-harakatni oqilona aniqlash yoki to'g'ri qaror qabul qilish juda qiyin bo'lgan sharoitlarda to'g'ri qaror qabul qilishni taklif qiladi. Barcha darajadagi menejerlar o'zgaruvchan ijtimoiy muhit va turli odamlar bilan doimiy aloqada bo'lib, o'z tajribalari va sezgi asosida tasodifiy hodisalar va muayyan vaziyatlarni hisobga olgan holda qaror qabul qilishlari kerak. Optimal, nostandart yechimning ijodiy izlanishlari boshqaruvga san'atning o'ziga

xos xususiyatlarini beradi. Bundan tashqari, G. Kunz, S. o kabi bir qator yirik olimlar va amaliyotchilar. Donnel va boshqalar, boshqaruv birinchi navbatda san'atdir. Ular buni da'vo qilishadi... boshqaruv jarayoni-ilm-fanni (boshqaruv sohasidagi tashkiliy bilim asoslari) har qanday vaziyatning haqiqatlariga tatbiq etishdan iborat bo'lgan san'at. Biroq, bu san'at ilm-fanga asoslangan: "menejment faoliyati san'at bo'lsa-da, u bilan shug'ullanadigan shaxslar ushbu san'atning asosiy ilmini tushunish va ulardan foydalanish uchun yaxshi natijalarga erishadilar. Guruh hamkorligining samaradorligi va samaradorligining ahamiyati har qanday jamiyatda e'tirof etilganda, menejment barcha san'atning eng muhim jihati ekanini ishonch bilan ta'kidlash mumkin" Inson faoliyatining deyarli barcha sohalarida ilm-fan va san'at istisno qilmaydi, balki bir-birini to'ldiradi. Boshqaruvda, guruh faoliyati natijasida har qanday yechim shaxslar tomonidan taklif qilingan variantlardan farq qilganda, minimal yo'qotishlar bilan oqilona kelishuvga erishish qobiliyati menejerning san'atining namoyonidir. Har bir inson, bu san'atni, shuningdek, boshqa har qanday turlarni o'zlashtira olmasligiga qaramasdan, boshqaruv san'atining asoslarini bilish, uning eng muhim tamoyillari va usullarini qo'llashga harakat qilish har bir mutaxassis va har qanday darajadagi etakchining burchidir. Rahbar aloqa, e'tiqod, muloqot san'atini ustalik bilan biladigan, bilimning ko'plab sohalarida o'tkir, ajoyib aql va mustahkam bilimga ega bo'lgan noyob shaxs bo'lishi kerak. Ammo, birinchi navbatda, odamlar bilan ishlaganligi sababli, u "inson muhandisligi" ning barcha nozikliklarini bilishi va keng gumanitar va psixologik bilimlarga ega bo'lishi kerak. Keng ma'noda, "mahorat" atamasi har qanday ishni mohirlik bilan, mohirlik bilan, texnologik va estetik ma'noda amalga oshirilganda inson faoliyatining har qanday sohasiga nisbatan qo'llaniladi. San'at improvizatsiya qilish qobiliyati, bilim va sezgi alohida elementlarini yangi, ilgari noma'lum kombinatsiyalarga birlashtirish qobiliyati sifatida namoyon bo'ladi. Shu bilan birga, u ijodiy tasavvurni rivojlantiradi, axloqiy o'z taqdirini o'zi belgilashga va shaxsning o'zligini anglashga yordam beradi, estetik ta'm va ideallarni shakllantiradi. Agar san'at atrofimizdagi dunyoni o'rganish va majoziy modellashtirishga qaratilgan faoliyat bo'lsa, unda boshqaruv san'ati ushbu printsipga javob beradi, chunki rahbar doimiy ravishda yuzaga keladigan haqiqiy vaziyatlarni o'rganib chiqishi va qabul qilingan boshqaruv qarorining variantlarini ijodiy modellashtirishi kerak. Biroq, bu maxsus san'at, chunki u psixologiya, mantiq, ritorika, axloqiy, falsafa, huquqning jahon yutuqlarini, shuningdek, shaxsga ta'sir o'tkazish usullarini o'zlashtirdi.

Anri Fayolning universal boshqaruv tamoyillari (1841-1925);

1. mehnat taqsimoti
2. vakolat va mas'uliyat
3. intizom
4. bir boshli
5. yo'nalish birligi
6. umumiy manfaatlarga bo'ysunish
7. xodimlarni mukofotlash
8. markazlashtirish
9. qoyalar zanjiri

10.buyurtma

11.adolat

12.ish joyining barqarorligi

13.tashabbus

14. korporativ ruh. Menejment bo'yicha kadrlar tayyorlash-bu juda foydali investitsiyalardan biridir, chunki bu vazifani bajarish orqali biz yuqori iqtisodiy yutuqlar darajasiga ko'tarilishimiz va ijtimoiy muammolarni hal qilishimiz mumkin. Shunday qilib, samarali boshqaruv uchun uning nazariy asoslarini bilish, amaliy tajribaga ega bo'lish va nazariya va amaliyotdan ijodiy foydalanish, ya'ni fan va boshqaruv san'atiga ega bo'lish kerak.

## **2. Boshqaruv psixologiyasining predmeti va obyekt.**

XX asrning boshlariga qadar boshqaruv ilmiy tadqiqotning mustaqil sohasi hisoblanmadi. Bu haqda birinchi marta F.U.Teylorning 1911 yilda "ilmiy menejment tamoyillari" kitobi paydo bo'lishi bilan bog'liq bo'lib, unda boshqaruv ishining asosiy tamoyillari ta'kidlangan. Birozdan keyin, XX asrning 20-larida taniqli frantsuz muhandisi, yirik konchilik va metallurgiya kompaniyasini boshqaruvchi A. Fayol allaqachon boshqaruv tamoyillarining izchil tizimini tasvirlab bergan. A. Fayolu tufayli boshqaruv maxsus faoliyat deb hisoblana boshladi. Shu vaqtga kelib, psixologiya o'zining nazariy va amaliy yo'nalishlarida ilm-fan sifatida shakllangan. Menejment va psixologiyaning birlashuvi, shuningdek, rivojlanayotgan ishlab chiqarish talablariga javoban, amaliy fanlararo fan — "boshqaruv psixologiyasi" paydo bo'ldi. Boshqaruv tashkilotning muhim maqsadlariga erishishga qaratilgan muvofiqlashtirilgan tadbirlar tizimining jamiyati hisoblanadi. Ushbu tadbirlar, birinchi navbatda, ushbu tashkilotda ishlaydigan odamlar bilan bog'liq bo'lib, ularning har biri o'z ehtiyojlari va xarakter xususiyatlarini, ularning atrofidagi dunyoni his qilish qobiliyatini va xususiyatlarini bilish uchun maxsus yondashuvni topishi kerak. Xodimlarni boshqarish usullari tizimi sifatida menejment psixologiyasini aniqlash uchun mavjud tendentsiya noto'g'ri. Bir darajaga qadar boshqaruv psixologiyasining mavzusi boshqaruv bilan chambarchas bog'liq, biroq uning o'ziga xosligi bor. Agar menejment bizga nima qilishni o'rgatsa, boshqaruv psixologiyasi nima uchun buni amalga oshirish kerakligini va qanday ishlashini tushuntiradi. Boshqaruv psixologiyasi mavzusi - tashkilotdagi aqliy hodisalar va munosabatlarning jamiyati. Natijada, menejment psixologiyasi mavzusi menejer faoliyatining psixologik asoslari: ish faoliyatining psixofizyologik xususiyatlari, axborotni qayta ishlashning psixologik xususiyatlari, inson tomonidan inson in'ikosi mexanizmlari va odamlarning bir-biriga ta'siri mexanizmlari, mehnat jamoasini shakllantirishning psixologik xususiyatlari va unda shaxslararo munosabatlar, boshqaruv qarorlarini qabul qilishning psixologik xususiyatlari va umuman boshqaruv faoliyatining psixologik omillari. Boshqaruv psixologiyasi fan va amaliyot sifatida menejerlarning psixologik boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirishga, xodimning shaxsiyatining xususiyatlarini, shaxslararo munosabatlarni va mehnat jamoasining ishlash qonunlarini boshqarishda nazariy tushunish va amaliy foydalanish uchun zarur asoslarni yaratishga qaratilgan. Rahbar boshqaruv jarayonlarining mohiyatini

tushunishi, boshqaruv samaradorligini oshirish yo'llarini bilishi, xodimlarni boshqarish uchun zarur bo'lgan axborot texnologiyalari va aloqa vositalarini bilishi kerak. nima uchun u mehnat jamoasining psixologik xususiyatlarini bilishi, turli sharoitlarda va sharoitlarda boshqaruv qarorlarini qabul qilishi, odamlar bilan ishlashi kerak. Mehnat jamoasining faoliyatining psixologik omillari guruhlardagi psixofizik muvofiqligi, shaxslararo o'zaro ta'sirning hodisalari, mehnat motivatsiyasi, ijtimoiy-psixologik iqlim va muayyan mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish bo'yicha birgalikdagi mehnat faoliyatiga kiritilgan boshqa psixologik hodisalarni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishning psixologik omillari maqsadni faoliyatning natijasi va qaror qabul qilish jarayoni sifatida belgilashni o'z ichiga oladi<sup>10</sup>. Bir tomondan mikrokosm sifatida insonning shaxsiyati va bu shaxsning boshqa shaxs tomonidan idrok etilishi, hukmronlik qilish va unga bo'ysunish istagi, maqom, ijtimoiy taxminlar, hissiy munosabat va boshqalar odamlar bilan ishlashning psixologik omillarining mohiyatini tashkil etadi. Menejment psixologiyasi amaliy psixologiyaning o'ziga xos sohasi sifatida menejer va professional menejerlar kasbining paydo bo'lishi bilan deyarli bir vaqtning o'zida paydo bo'ldi. Psixologiyaning har qanday amaliy sohasi singari, u sanoatlashgan jamiyatning muayyan ijtimoiy tartibiga javoban paydo bo'ldi, bu esa menejment sohasidagi tadqiqotchilar tomonidan quyidagicha ifodalanadi:

- Boshqaruvni samarali qilish uchun nima qilish kerak?
- Inson resurslarini ishlab chiqarishda odamlarga majburlash va bosim o'tkazmasdan qanday qilib maksimal darajada foydalanish mumkin?
- Kollektiv boshqaruv tizimini qurish va tashkil qilish qanchalik yaxshi Boshqaruv psixologiyasi jamiyatning rivojlanishining muayyan bosqichida paydo bo'ldi, bu nafaqat mehnatning maksimal natijasini olish, balki mehnat jarayonida insonning o'zini ifoda etish xususiyatlarini, mehnat natijasida erishilgan ehtiyojlarni ro'yobga chiqarishni ham hisobga olish muhimdir. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, menejer o'zi uchun va biznes uchun maksimal foyda bilan o'z imkoniyatlarini to'liq ochib berishga intilayotgan erkin ishlaydigan shaxsning shaxsiga murojaat qildi. Shunday qilib, menejment psixologiyasi mavzusi insoniy munosabatlar va boshqaruv vaziyatlari nuqtai nazaridan o'zaro munosabatlarning quyidagi muammolaridir:

1. Shaxsiyat, o'z-o'zini takomillashtirish va mehnat jarayonida o'z-o'zini rivojlantirish.

2. Boshqaruv faoliyati va uning psixologik samaradorligi nuqtai nazaridan tashkil etilishi. Shu bilan birga, boshqa pozitsiyalar ham mavjud: psixologlar V.Rubaxin va A.V. Filipov boshqaruv psixologiyasi mavzusiga quyidagilar kiradi: boshqaruv faoliyatining funktsional-strukturaviy tahlili; ishlab chiqarish va

boshqaruv guruhlarining ijtimoiy-psixologik tahlili va ulardagi odamlar o'rtasidagi munosabatlar. Boshqaruv psixologiyasini o'rganish mavzusi an'anaviy ijtimoiy-psixologik hodisalar (etakchilik, psixologik iqlim, aloqa psixologiyasi va boshqalar), mehnat faoliyatining psixologik muammolari (masalan, mehnat faoliyati

doirasida aqliy holatlar), umumiy psixologiya (psixologik faoliyat nazariyasi, shaxsiyat nazariyasi, rivojlanish nazariyasi) va psixologiyaning boshqa amaliy yo'nalishlari. Menejment psixologiyasi obyekt - moliyaviy va huquqiy munosabatlarda faoliyat yuritadigan foydali maqsadlarga yo'naltirilgan mustaqil tashkilotlarga kiradigan odamlardir. Boshqaruv psixologiyasi fan sifatida mehnat jamoasining faoliyatini boshqarish muammosini hal qilishda olingan psixologik bilimlarni ishlab chiqaradi. Xodimning shaxsiyati mehnat psixologiyasi, muhandislik psixologiyasi, umumiy psixologiya kabi bir qator psixologik fanlar bilan o'rganiladi. Shu bilan birga, ishchi guruh yoki mehnat jamoasi ijtimoiy va pedagogik psixologiyani o'rganadi.

Boshqaruv psixologiyasining o'ziga xos xususiyati shundaki, uning obyekt odamlarning uyushgan faoliyati hisoblanadi. Tashkiliy faoliyat nafaqat umumiy manfaatlar yoki maqsadlar, xushyoqish yoki qadriyatlar bilan birlashtirilgan odamlarning birgalikdagi faoliyati emas, balki bu tashkilotning qoidalari va me'yorlariga bo'ysunadigan, iqtisodiy, texnologik, huquqiy, tashkiliy va korporativ talablarga muvofiq birgalikda ish olib boradigan bir tashkilotga birlashtirilgan odamlarning faoliyati. Boshqaruv psixologiyasini o'rganish obyekt moliyaviy va huquqiy munosabatlarga kiradigan shaxslardir mustaqil tashkilotlar, ularning faoliyati korporativ foydali maqsadlarga qaratilgan.

### **Mavzu: Umumiy o'rta ta'lim muassasasini boshqarish usullari**

#### **Reja:**

1. Umumiy o'rta ta'limni tashkil etish.
2. Umumiy o'rta ta'limni boshqarish tizimlari.

Umumiy o'rta ta'lim o'quvchilarga bilimlarning zarur hajmini beradi, mustaqil fikrlash, tashkilotchilik qobiliyati va amaliy tajriba ko'nikmalarini rivojlantiradi, dastlabki tarzda kasbga yo'naltirishga va ta'limning navbatdagi bosqichini tanlashga yordam beradi.

**Umumiy o'rta ta'limning vazifalari quyidagilardan iborat:**

o'quvchilar tomonidan muntazam bilimlar olinishini ta'minlash, ularda bilim olish ehtiyojini rivojlantirish, bazaviy o'quv, ilmiy va umummadaniy bilimlarni shakllantirish;

o'quvchilarda milliy hamda umumbashariy qadriyatlarni uyg'unlashtirish asosida yuksak ma'naviy-axloqiy fazilatlarni tarbiyalash, o'z Vataniga va xalqiga sodiq fuqaroni shakllantirish;

ta'limning uzluksizligini va izchilligini, umumta'lim muassasalari o'quv dasturlarining o'rta maxsus, boshlang'ich professional ta'lim muassasalari o'quv dasturlari bilan uzviy bog'liqligini ta'minlash;

ta'lim-tarbiya jarayoniga o'qitishning zamonaviy va innovatsion pedagogik uslublarini hamda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini keng joriy etish orqali ta'lim sifatini oshirish;

o'quvchilarning individual ijobiy xususiyatlarini aniqlash, qo'llab-quvvatlash va rivojlantirish, ularning yuksak darajada ta'lim-tarbiya olishlari, ijodiy imkoniyatlarini shakllantirish va rivojlantirish uchun shart-sharoit yaratib berish;

professional tashxislash va kasb-hunarga yo'naltirish, shuningdek o'quvchilarni yuqori malaka talab etmaydigan kasblarga tayyorlash.

Umumta'lim muassasalari umumiy o'rta ta'limning maqsad va vazifalarini amalga oshirish uchun zarur tashkiliy, o'quv-uslubiy, moddiy-texnik va psixologik-pedagogik shart-sharoitlarni yaratib beradi.

**Umumiy o'rta ta'limni tashkil etish**

Umumta'lim muassasalari o'z faoliyatida O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi va qonunlariga, O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi palatalarining qarorlariga, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining farmonlari, qarorlari va farmoyishlariga, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarorlariga, hamda Nizomga, boshqa normativ-huquqiy hujjatlarga, shuningdek o'z ustavlariga amal qiladi.

Umumta'lim muassasasi yuridik shaxs hisoblanadi va o'z ustaviga, mustaqil balansiga, shaxsiy g'azna hisobvaraqlariga (davlat ta'lim muassasalari uchun), bank hisob raqamlariga, o'z nomi ko'rsatilgan muhrga (davlat umumta'lim muassasalarining muhrida O'zbekiston Respublikasining Davlat gerbi tasviri tushiriladi), shtampga va blankalarga ega bo'ladi.



- boshlang'ich maktab (o'qitish muddati 4 yil: I — IV sinflar);
  - umumiy o'rta ta'lim maktabi (o'qitish muddati 11 yil: I — XI sinflar);
  - ayrim fanlarga ixtisoslashtirilgan maktab (o'qitish muddati 7 yil: V — XI sinflar);
  - ayrim fanlarga ixtisoslashtirilgan maktab-internat (o'qitish muddati 5 yil: VII — XI sinflar);
  - ijod maktabi (o'qitish muddati 5 yil: VII — XI sinflar);
  - Prezident maktabi (o'qitish muddati 7 yil V — XI sinflar);
- olimpiya va milliy sport turlari bo'yicha davlat ixtisoslashtirilgan maktab-internati (o'qitish muddati 7 yil: V — XI sinflar);
- jismoniy rivojlanishida nuqsoni bo'lgan bolalar uchun ixtisoslashtirilgan maktab-internat (o'qitish muddati 11 yil: I — XI sinflar);
  - psixik (intellektual) rivojlanishida nuqson bo'lgan bolalar uchun ixtisoslashtirilgan (yordamchi) maktab, maktab-internat (o'qitish muddati 9 yil: I — IX sinflar);
  - sanatoriy turidagi ixtisoslashtirilgan maktab-internat (o'qitish muddati 11 yil: I — XI sinflar);
  - respublika ixtisoslashtirilgan o'quv-ta'lim muassasasi (o'qitish muddati zaruriyatga ko'ra).

Davolash-profilaktika muassasalarida statsionar sharoitda uzoq muddat davolanishga muhtoj bolalarga bevosita muassasaning o'zida umumiy o'rta ta'lim berish tashkil etiladi.

Davolash-profilaktika muassasalarida statsionar sharoitda uzoq muddat davolanishga muhtoj bolalarga umumiy o'rta ta'lim berish tartibi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilanadi.

Umumta'lim muassasalarida iqtidorli bolalarni izlash, tanlab olish va ularni ayrim fanlar chuqur o'rganiladigan ixtisoslashtirilgan umumta'lim muassasalarida (sinflarida) o'qitish bo'yicha aniq maqsadli ishlar amalga oshiriladi.

Ayrim fanlar chuqur o'rganiladigan ixtisoslashtirilgan maktab (maktab-internat), olimpiya va milliy sport turlari bo'yicha davlat ixtisoslashtirilgan maktab-internati, jismoniy yoki psixik rivojlanishida nuqsoni bo'lgan bolalar uchun ixtisoslashtirilgan maktab (maktab-internat), sanatoriy turidagi ixtisoslashtirilgan maktab-internat, alohida sharoitlarda ta'minlash, tarbiyalash va ta'lim berishga muhtoj bolalar uchun ixtisoslashtirilgan maktablarni tashkil etish tartibi va ular faoliyatining alohida xususiyatlari O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilanadi.

Jismoniy yoki psixik rivojlanishida nuqsoni bo'lgan, alohida sharoitlarda yoxud uzoq muddat davolanishga muhtoj bo'lgan bolalarning ta'lim olishlari quyidagi shakllarda amalga oshiriladi:

jismoniy yoki psixik rivojlanishida nuqsoni bo'lgan bolalar uchun ixtisoslashtirilgan maktabda (maktab-internatda);

sanatoriy turidagi ixtisoslashtirilgan maktab-internatda;

inklyuziv (uyg'unlashgan) sharoitda yashash joylaridagi umumiy o'rta ta'lim maktablarida;

uyda yakka tartibda;

davolash-profilaktika muassasalarida statsionar sharoitda.

Olis (tog'li, cho'lli) aholi punktlarida yashovchi maktab yoshidagi bolalarning umumiy o'rta ta'lim olishlarini tashkil etish maqsadida tegishli tuman (shahar) hokimliklarining qarori asosida umumta'lim muassasalarining filiallari tashkil etiladi.

Umumta'lim muassasalarining filiallarida o'quvchilar soni 100 nafargacha bo'ladi.

***Ta'lim to'g'risidagi qonunchilik*** - Ta'lim to'g'risidagi qonunchilik ushbu Qonun va boshqa qonunchilik hujjatlaridan iboratdir. Agar O'zbekiston Respublikasining xalqaro shartnomasida O'zbekiston Respublikasining ta'lim to'g'risidagi qonunchiligida nazarda tutilganidan boshqacha qoidalar belgilangan bo'lsa, xalqaro shartnoma qoidalari qo'llaniladi.

***davlat akkreditatsiyasi*** — davlat ta'lim muassasalari va tashkilotlari, shuningdek nodavlat ta'lim tashkilotlari (bundan buyon matnda ta'lim tashkilotlari deb yuritiladi) faoliyatining davlat ta'lim standartlari va davlat ta'lim talablariga hamda o'quv dasturlariga muvofiqligining davlat tomonidan e'tirof etilishi hamda ularning bitiruvchilariga ma'lumot to'g'risidagi hujjatlarni topshirish huquqining taqdim etilishidan iborat jarayon;

***davlat ta'lim muassasasi*** — davlat hokimiyati va boshqaruvi organlari tomonidan davlat mulki bo'lgan mol-mulk negizida tashkil etilgan, davlat ta'lim standartlariga va davlat ta'lim talablariga muvofiq ta'lim beradigan muassasa;

***davlat ta'lim standartlari*** — davlat tomonidan ta'limning mazmuni va sifatiga nisbatan belgilanadigan talablar majmui;

***davlat ta'lim talablari*** — ta'limning tuzilmasiga, mazmuniga va uni amalga oshirish shart-sharoitlariga, shuningdek ta'lim oluvchilarning jismoniy, shaxsiy, intellektual, ilmiy hamda kasbiy sifatlariga qo'yiladigan majburiy talablar;

**malaka** — shaxsning kasbiy faoliyatning muayyan turini bajarishga tayyorgarligini ifodalaydigan, ma'lumot to'g'risidagi tegishli hujjat bilan tasdiqlanadigan bilim, qobiliyat, mahorat va ko'nikmalar darajasi;

**mutaxassislik** — malaka berish bilan yakunlanadigan muayyan kasbiy tayyorgarlik turining nomi;

**nodavlat ta'lim tashkiloti** — davlat ta'lim standartlari, davlat ta'lim talablari va o'quv dasturlariga muvofiq ta'lim xizmatlari ko'rsatish faoliyatini amalga oshirish huquqini beradigan litsenziya asosida yoki xabardor qilish tartibida ta'lim xizmatlari ko'rsatuvchi yuridik shaxs;

**tarbiya** — aniq maqsadli hamda ijtimoiy-tarixiy tajriba asosida yosh avlodni har tomonlama kamol toptirishga, ularning ongini, ma'naviy-axloqiy qadriyatlar va dunyoqarashini shakllantirishga qaratilgan tizimli jarayon;

**ta'lim** — ta'lim oluvchilarga chuqur nazariy bilim, malakalar va amaliy ko'nikmalar berishga, shuningdek ularning umumta'lim va kasbiy bilim, malaka hamda ko'nikmalarini shakllantirishga, qobiliyatini rivojlantirishga qaratilgan tizimli jarayon;

**ta'lim kampusi** — yagona hududda birlashtirilgan o'quv binolarini, ilmiy-tadqiqot institutlarini (markazlarini), ishlab chiqarish majmualari va texnoparklarni, ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilarining vaqtincha yashash joylarini, laboratoriyalarni, axborot-resurs markazlarini (kutubxonalarini), sport inshootlarini, umumiy ovqatlanish obyektlarini o'z ichiga olgan binolar hamda inshootlar majmuidan iborat bo'lgan, o'quv jarayoni, ma'naviy-axloqiy tarbiyaning yuqori samaradorligini ta'minlaydigan ta'lim-tarbiya muhiti;

**ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari** — ta'lim oluvchilar, voyaga yetmagan ta'lim oluvchilarning ota-onalari yoki boshqa qonuniy vakillari, pedagog xodimlar va ularning vakillari;

**ta'lim tashkilotlari attestatsiyasi** — ta'lim tashkilotlarining faoliyatini baholash, davlat ta'lim standartlari, davlat ta'lim talablari hamda o'quv dasturlariga muvofiq kadrlar tayyorlash mazmuni, darajasi va sifatini aniqlash bo'yicha davlat nazoratining asosiy shakli.

## **Ta'lim olish huquqi**

Jinsi, irqi, millati, tili, dini, ijtimoiy kelib chiqishi, e'tiqodi, shaxsiy va ijtimoiy mavqeyidan qat'i nazar, har kimga ta'lim olish uchun teng huquqlar kafolatlanadi.

## **1. O'quv-tarbiya jarayonini tashkil etish va uning mazmuni.**

### **Umumiy o'rta ta'limni boshqarish tizimlari**

**MAKTABDA TA'LIM - TARBIYA ISHLARI** 1. Maktabda ta'lim-tarbiya ishlari mazkur Ustavning 1.1 (birinchi qism birinchi bandida) ko'rsatilgan hujjatlar asosida olib boriladi

6.2. Maktabni boshqarish demokratiya, oshkoralik, o'z-o'zini boshqarish tamoyillari asosida amalga oshiriladi. Maktab jamoasi o'ziga yuklangan vazifani ota-onalar, mahalla qo'mitalari, keng jamoatchilik bilan mustahkam hamkorlikda amalga oshiradi.

6.3. Maktab pedagogika kengashi maktabni boshqarishning oliy organi hisoblanadi. Maktab direktori o'z lavozimi bo'yicha pedagogik kengash raisi hisoblanadi.

6.4. Maktabda pedagogik, metodik, vasiylik kengashlari hamda ota-onalar qo'mitasi xalq ta'limi vazirligi buyrug'lari bilan o'rnatilgan tartibda tasdiqlangan tegishli Nizomlar asosida shakllanadi hamda faoliyat ko'rsatadi.

6.5. Maktabning o'quv-tarbiya jarayoni va kundalik faoliyatiga bevosita rahbarlikni maktab direktori olib boradi. Maktab direktori:

6.5.1. Maktab direktori o'quv-tarbiya jarayoniga va maktabning kundalik faoliyatiga bevosita rahbarlik qiladi, maktabda ta'lim berish (o'quv-tarbiya) ishini tashkillashtiradi, maktabning ma'muriy-xo'jalik (ishlab chiqarish), moliyaviy ishini ta'minlaydi, maktabda xavfsizlik texnikasi me'yorlari va qoidalariga rioya qilish tartibini yaratadi.

6.5.2. Maktab direktori shahar xalq ta'limi bo'limi mudirining taqdimotiga ko'ra tegishli xalq ta'limi boshqarmasi boshlig'i tomonidan lavozimiga tayinlanadi va bo'shatiladi. Maktab direktori ish faoliyatida bevosita shahar XTB mudiriga bo'ysinadi.

6.5.3. Maktab direktori mehnat ta'tilida yoki vaqtinchalik mehnatga layoqatsiz bo'lgan davrida uning vazifalari direktorning o'quv-tarbiya ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari zimmasiga yuklanishi mumkin. Bu kabi hollarda vazifalarni ijro etish direktor buyrug'i yoki ob'ektiv sabablarga ko'ra tegishli buyruq chiqarish uchun imkon bo'lmasa shahar XTB mudirining buyrug'i asosida amalga oshiriladi.

6.5.4. Maktab direktori o'z iqtisosligi bo'yicha oliy ma'lumotga va pedagogik yoki rahbarlik lavozimlarida kamida 5 yil ish stajiga ega hamda tegishli attestatsiyadan o'tgan, kamida birinchi toifali o'qituvchi bo'lishi lozim.

6.5.5. Maktab direktori maktab ichida yoki undan tashqarida o'rindoshlik asosida boshqa rahbarlik lavozimlarida (ilmiy va ilmiy-uslubiy rahbarlikdan tashqari) ishlashiga yo'l qo'yilmaydi.

6.5.6. Maktab direktorining mansab vazifalari o'rindoshlik asosida ijro etilishi mumkin emas.

6.5.7. Maktab direktoriga uning o'rinbosarlari bevosita bo'ysinadi. Maktab direktori o'z vakolatlari doirasida maktabning har bir xodimi va o'quvchisiga ular uchun bajarilishi majburiy bo'lgan ko'rsatmani berishga haqli. Maktab direktori maktabdagi har qaysi boshqa xodim (uning o'rinbosari yoki boshqalar)ning farmoyishini bekor qilishga haqli.

6.5.8. Maktab direktori o'z vakolatlari doirasida quyidagi mansab vazifalarini bajaradi: Maktab Ustavi va O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlariga muvofiq maktab faoliyatining barcha yo'nalishlari yuzasidan umumiy rahbarlikni amalga oshiradi. Pedagogik kengash bilan birgalikda maktabni rivojlantirish strategiyasi, maqsadlar va vazifalarini belgilaydi, uning ishini dasturiy rejalash to'grisida qarorlar qabul qiladi. Muassasaning rivojlanish dasturlarini, maktabdagi ta'limiy dasturlar, o'quv rejalari, kurslar, fanlar, o'quv-uslubiy hujjatlar, Ustav va ichki tartib-qoidalarini ishlab chiqish, tasdiqlash va joriy etish ishlarini amalga oshiradi, maktabning boshqa ichki me'yoriy hujjatlarini ishlab chiqishda ishtirok etadi. Maktabni yangi o'quv yiliga, kuz-qish mavsumiga tayyor bo'lishini tashkil etadi va ta'minlaydi, maktabda obodonlashtirish, ko'kalamzorlashtirish ishlarini amalga oshiradi, qabul qilish dalolatnomalarini imzolaydi; Maktab faoliyati jarayonida yuzaga keladigan o'quv-uslubiy, ma'muriy, moliyaviy, xo'jalik va boshqa masalalarni hal qilishda ishtirok etadi. Maktabning pedagog va boshqa xodimlari ishini rejalashtiradi, muvofiqlashtiradi va nazorat qiladi. Kadrlarni saralash, ishga qabul qilish va joy-joyiga qo'yish ishlarini amalga oshiradi, xodimlarning mansab vazifalarini belgilaydi, ularning kasbiy mahoratini oshirish uchun shart-sharoit yaratadi. O'quvchilar uchun mashg'ulotlar jadvalini, maktab xodimlarining ish jadvallari va pedagogik yuklamasini, tarifikatsion ro'yxatlar va mehnat ta'tillari jadvallarini tasdiqlaydi. Xodimlarning ijodiy tashabbusini qo'llab-quvvatlaydi va rag'batlantiradi, jamoada ijobiy ma'naviy sof muhitni shakllantiradi. Maktab o'quvchilari va xodimlarining salomatligini muhofaza qilish va mustahkamlash maqsadida maktabda umumiy ovqatlanish tashkilotlari va tibbiy muassasalar faoliyat ko'rsatishi uchun kerakli shart-sharoitlar yaratilishini ta'minlaydi, ularning ishini nazorat qiladi. Jamoa shartnomasi bajarilishini ta'minlaydi, maktab pedagoglar jamoasi, kasaba uyushmasi tashkilotiga mu'tadil ishlash uchun kerakli sharoitlar yaratadi. Davlat, jamoat va boshqa organlarda, tashkilotlarda va muassasalarda maktab manfaatlarini himoya qiladi. Jihozlarning muhandislik-texnikaviy kommunikatsiyalarni xavfsiz foydalanishini ta'minlaydi, ularni mehnat muhofazasi bo'yicha amal qilayotgan standartlarga, qoidalarga va me'yorlarga muvofiq bo'lgan holatga keltirish choralarini ko'radi, ta'lim muassasasining binosi ko'rikdan o'tkazilishi va ta'mirlanishini o'z vaqtida tashkil

etadi. O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksida va maktab ichki mehnat tartib-qoidalariga belgilangan tartibda yangi xodimlar qabul qilinishini rasmiylashtiradi; Ishga yangi qabul qilingan shaxslar bilan o'rnatilgan tartibda shartnomalarni imzolaydi, mehnat muhofazasi, texnik xavfsizligi bo'yicha dastlabki ko'rsatma berish, ta'lim muassasasi xodimlari bilan ish joyida ko'rsatma berish tadbirlarini o'tkazadi, ko'rsatma berish tadbiri o'tkazilganini daftarda rasmiylashtiradi. Xodimlar va o'quvchilarning jarohatlanishi hollarini oldini olish va ular o'rtasida kasallanish darajasini kamaytirish bo'yicha profilaktik ishlarni tashkil etadi va olib boradi; Tibbiy xodimlar bilan hamkorlikda tibbiy xizmat ko'rsatilishini va sog'lomlashtirishi ishini yaxshilash choralarini ko'radi; Kasaba uyushmasi, otanonalar qo'mitasi va Vasiylik kengashi bilan hamkorlikda ovqatlanish tashkil etilishini yaxshilash, maktab oshxonasida sifatli ovqat tayyorlanishi uchun sharoit yaratish choralarini ko'radi; Ishlayotganlar va o'quvchilarning o'quv-mehnat yuklamasini, ularning ruhiy-jismoniy imkoniyatlarini e'tiborga olgan holda, ta'minlaydi, oqilona mehnat va dam olish tartibini tashkil etadi. O'quvchilar va ishlayotganlarning salomatligi uchun xavfli sharoitlar yuzaga kelganida ta'lim jarayoni o'tkazilishini ta'qiqlashga haqli

6.6. Maktab direktorining o'quv-tarbiya ishlari bo'yicha o'rinbosari:

6.6.1. Maktab direktorining o'quv-tarbiya ishlari bo'yicha o'rinbosari maktab direktorining tavsiyasiga ko'ra shahar xalq ta'limi bo'limining mudiri tomonidan lavozimiga tayinlanadi va bo'shatiladi.

6.6.2. Maktab direktorining o'quv-tarbiya ishlari bo'yicha o'rinbosari maktab direktori bilan hamkorlikda maktabdagi o'quv-tarbiya jarayonini tashkil etadi, maktab pedagoglari jamoasiga uslubiy jihatdan rahbarlik qiladi, o'quv jarayonida xavfsizlik texnikasi me'yorlari va qoidalariga rioya qilinishi tartibini ta'minlaydi, o'quv ishi bo'yicha hisobotlarni yuritadi va umumiy majburiy ta'lim bo'yicha ishni tashkillashtiradi.

6.6.3. Maktab direktorining o'quv-tarbiya ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari bevosita maktab direktoriga bo'ysunadi.

6.6.4. Maktab direktorining o'quv-tarbiya ishlari bo'yicha o'rinbosariga bevosita

1) o'qituvchilar; 2) o'quvchilar; 3) laboratoriya xodimlari bo'ysunadi. 6.6.5. Maktab

direktorining o'quv-tarbiya ishlari bo'yicha o'rinbosari o'z vakolatlari doirasida quyidagi mansab vazifalarini bajaradi;

Pedagoglar jamoasining faoliyati kundalik va istiqbol rejalashtirilishini tashkil etadi.

O'qituvchilar va boshqa pedagog xodimlarning o'quv rejalarini va dasturlarini

bajarish bo'yicha ishlarni muvofiqlashtiradi. Zaruriy o'quv-uslubiy hujjatlar ishlab

chiqilishini tashkil etadi va muvofiqlashtiradi. Ta'lim jarayonining sifatini va

o'quvchilarning ta'limiy tayyorgarlik natijalari ob'ektiv ravishda baholanishini,

to'garaklar va fakultativlar ishini muntazam nazorat qiladi; maktab pedagog



xodimlari tomonidan o'tkazilayotgan darslar va o'quv mashg'ulotlarining boshqa turlariga tashrif buyuradi (o'quv yili davomida kamida 180 soat), ularning shakli va mazmunini tahlil qiladi, tahlil natijalarini pedagoglarga ma'lum qiladi..Imtixonlarga tayyorgarlik ko'rish va ularni o'tkazish ishlarini tashkil etadi. Ota-onalar uchun ma'rifat ishlarini tashkil etadi, o'quv-tarbiya jarayonini tashkil etish masalalari yuzasidan ota-onalarni (ularning o'rnini bosuvchi shaxslarni) qabul qiladi. Pedagog xodimlarga yangi (innovatsion) dasturlar va pedagogik texnologiyalarni o'zlashtirish va ishlab chiqishda yordam beradi; o'quv mashg'ulotlari va ta'lim faoliyati boshqa turlarining jadvallarini tuzadi, vaqtinchalik yo'q bo'lgan o'qituvchilarning darslari sifatli va o'z vaqtida almashtirilishini ta'minlaydi, qoldirilgan va boshqa o'qituvchi o'rniga o'tilgan darslarni qayd qilish jurnalini yuritadi.Belgilangan hisobot hujjatlari o'z vaqtida tuzilishini ta'minlaydi, pedagoglar tomonidan sinf jurnallari va boshqa hujjatlar to'g'ri va o'z vaqtida yuritilishini nazorat qiladi.Pedagog kadrlarni saralash va joy-joyiga qo'yishda ishtirok etadi, ularning malakasini va kasbiy mahoratini oshirish ishlarini tashkil etadi; Uslubiy birlashmalar ishiga rahbarlik qiladi, o'z malakasini oshiradi.Maktab pedagog va boshqa xodimlarini attestatsiyadan o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish va uni o'tkazishda ishtirok etadi; pedagoglar va o'quv-tarbiya xodimlar tarkibining ish vaqtini hisobga olish tabelini yuritadi, imzolaydi va maktab direktoriga topshiradi. Direktorning ma'muriy-xo'jalik ishlar bo'yicha o'rinbosari ishtirokida o'quv xonalari, ustaxonalar, sport zali hamda yordamchi xonalarni pasportlashtirishni o'z vaqtida va sifatli o'tkazilishini tashkil etadi.Mehnatni muhofaza qilish bo'yicha Yo'riqnomalar hamda amaliy va laboratoriya ishlarini bajarish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalarda xavfsizlik texnikasi bo'yicha bo'limlar ishlab chiqilishini va vaqti-vaqti bilan kamida 5 yilda 1 marta qayta ko'rib chiqilishini tashkil etadi.Direktorning tarbiyaviy ishlar bo'yicha o'rinbosari bilan hamkorlikda yo'l harakati, suvda va ko'cha-ko'yda o'zini tutish, yongin xavfsizligi qoidalarini o'rgatish uslubiyati va tartibini belgilaydi, o'quvchilar bilimlarini tekshiruvdan o'tkazishni amalga oshiradi.Kasaba qo'mitasi bilan hamkorlikda o'quv asboblari va jihozlari, kimyoviy reaktivlar, ko'rgazmali qurollar, maktab mebelidan foydalanish va saqlash xavfsizligining ma'muriy-jamoa nazoratini amalga oshiradi. Namunaviy ro'yxatlarda nazarda tutilmagan, shu jumladan tegishli ruxsatnoma-dalolatnomasiz ustaxonalarda, o'quv xonalari va boshqa xonalarda o'rnatilgan yasama kimyoviy reaktivlar, o'quv jihozlari va asboblarni olib qo'yish choralari o'z vaqtida ko'radi, ta'lim muassasasi xonalarida xodimlar va o'quvchilarning sog'ligi uchun xavfli sharoitlar yuzaga kelganida ta'lim jarayonini to'xtatib turadi. Maktabda, turmushda, jamoat joylarida pedagoglarning jamiyatdagi o'rniga munosib bo'lgan axloqiy me'yorlarga amal qiladi.

6.7. Maktab direktorining ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari:

6.7.1. Maktab direktorining ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari direktorining taqdimotiga ko'ra shahar xalq ta'limi bo'limining mudiri tomonidan tayinlanadi va lavozimidan olinadi.

6.7.2. Maktab direktorining ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari o'quvchilar bilan sinfdan tashqari va maktabdan tashqari tarbiyaviy ishni tashkil qiladi, tarbiyaviy jarayon yuzasidan umumiy uslubiy rahbarlikni amalga oshiradi, aniq bir tadbirlar o'tkazilganida o'quvchilar bilan sinfdan va maktabdan tashqari ishlashda xavfsizlik texnikasi me'yorlariga va qoidalariga rioya qilinishini ta'minlaydi, mahalla qo'mitasi va boshqa maktabdan tashqari tashkilotlar bilan hamkorlikda rahbarlik qiladi.

6.7.3. Maktab direktorining ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari bevosita maktab direktoriga bo'ysunadi.

6.7.4. Maktab direktorining ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosariga bevosita: 1) sinf rahbarlari; 2) o'quvchilar; 3) sardorlar; 4) qo'shimcha ta'lim pedagoglari bo'ysunadi.

6.7.5. Maktab direktorining ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari o'z vakolatlari doirasida quyidagi mansab vazifalarini bajaradi: o'quvchilar bilan sinfdan tashqari va maktabdan tashqari olib boriladigan tarbiyaviy ish bo'yicha joriy va istiqbol rejalar tuzilishini va uning o'tkazilishini tashkil etadi. Maktabdan tashqari tashkilotlar: mahalla qo'mitasi va shu kabi boshqa tashkilotlar bilan olib boriladigan ishlar rejasi tuzilishini tashkil etadi. Tarbiyachilar, sinf rahbarlari, katta sardor va bevosita ushbu direktor o'rinbosariga bo'ysunuvchi boshqa xodimlarning ishini muvofiq lashtiradi.

Muntazam ravishda tarbiyaviy jarayon sifatini, to'garaklar ishini va maktabdan tashqari tadbirlar o'tkazilishini nazorat qiladi; sinfdan tashqari va maktabdan tashqari tadbirlarga, to'garaklar mashg'ulotlariga (o'quv yili davomida kamida 180 soat) qatnaydi, ularning shakli va mazmunini tahlil qiladi, tahlil natijalaridan pedagoglarni xabardor qiladi. Tarbiyaviy jarayonni tashkil etish masalalari bo'yicha ota-onalarni (ularning o'rnini bosuvchi shaxslarni) qabul qiladi. Maktab direktorining o'quv-tarbiyaviy ish bo'yicha o'rinbosari bilan hamkorlikda tarbiyaviy va madaniy bo'sh vaqt faoliyati bo'yicha mashg'ulotlar jadvallari tuzadi; vaqtinchalik yo'q bo'lgan xodimlarning o'rniga darslar o'z vaqtida va sifatli o'tkazilishini ta'minlaydi. Maktab bo'yicha belgilangan hisobot hujjatlari, shuningdek, bevosita o'ziga bo'ysunadigan xodimlar tomonidan tegishli hujjatlar tuzilishini ta'minlaydi. O'quvchilar jamoalariga madaniy va sog'lomlashtirish tadbirlarini o'tkazishda yordam beradi, to'garaklarda va hokazolarda o'quvchilar kontingentini saqlash choralari ko'radi, maktabni o'quvchilar bilan to'ldirishda ishtirok etadi. Maktab pedagog va boshqa xodimlarini tayyorlashda va ularni attestatsiyadan o'tkazishda ishtirok etadi. Sinf rahbarlari va bevosita ushbu direktor

o'rinbosariga bo'ysunadigan xodimlar tomonidan ularning zimmasiga yuklangan tarbiyaviy ishni tashkil etish bo'yicha vazifalar bajarilishini, o'quvchilarning ixtiyoriy jamoatchilik uchun foydali mehnatini muhofaza qilish me'yorlari va qoidalariga qat'iy rioya qilgan holda ta'minlaydi. Sinf rahbarlari, guruhlar, to'garaklar va sport seksiyalari rahbarlariga safarlar, ekskursiyalar, ishlab chiqarish va jamoatchilik uchun foydali mehnatni va h.k.larni tashkil etishda, shu jumladan o'quvchilar mehnati muhofaza qilinishini ta'minlash, jarohatlanishni va boshqa baxtsiz hodisalarni oldini olish masalalarida uslubiy yordam beradi. Tarbiyaviy tadbirlar va ta'lim muassasasidan tashqari o'quvchilar bilan ish olib borishda sanitariya-gigiyena me'yorlari va talablari, mehnatni muhofaza qilish va yongin xavfsizligi qoidalariga rioya qilinishini nazorat qiladi va ular bajarilishi uchun tegishli choralar ko'radi. O'quvchilar va ularning ota-onalari (ularning o'rnini bosuvchi shaxslar bilan) ko'chada, suvda va hokazolarda sodir bo'ladigan jarohatlanishni, YTX, baxtsiz hodisalarni oldini olish bo'yicha tadbirlarni tashkil etadi; ota-onalarni o'quvchilar bilan tarbiyaviy ish olib borishga jalb etishni tashkil etadi, majmuaviy tarbiyalash tizimi yaratilishiga ko'maklashadi. Maktabdan tashqari tarbiya bo'yicha hamkorlikda faoliyat yuritish uchun maktab bilan bolalar qo'shimcha ta'lim muassasalari va boshqa tashkilotlar o'rtasidagi aloqalarni bog'laydi va qo'llab-quvvatlaydi. Maktabda, turmushda, jamoat joylarida pedagogning jamoadagi o'rniga munosib axloq me'yorlariga amal qiladi. 6.8. Direktorning moliyaviy hamda moddiy masalalar bo'yicha vazifalari va majburiyatlari. Yuridik shaxs maqomiga ega xalq ta'limi muassasasi, shu jumladan, maktab direktori fondining byudjet mablag'larining bosh boshqaruvchisi mazkur muassasa rahbari hisoblanadi. Tegishli moliya tashkilotlarining xalq ta'limi muassasalarini moliyalash bo'limlari bilan birgalikda quyidagi vazifalarni amalga oshiradi: pedagog xodimlar ta'rifikatsiyasini hisobga olgan holda maktab shtat jadvali va xarajatlar smetasini tuzish va ularni moliya organlarida ro'yxatga olish; belgilangan tartibda ro'yxatga olingan xarajatlar smetasini, tovarlar va xizmatlar etkazib berish bo'yicha shartnomalarni faqat O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi g'aznachiligining hududiy organlari orqali tuzishni hisobga olgan holda bajarish; belgilangan standartlarga muvofiq umumta'lim maktabi bug'alterlik hisob-kitobi va hisobotini olib borishini ta'minlash; to'lovlar, oylik maoshni belgilash va to'lash, nafaqa hamda unga tenglashtirilgan boshqa to'lovlarni o'z vaqtida amalga oshirish, shuningdek, maktabda moddiy boyliklarning hisob-kitobini olib borishini tashkil etish va amalga oshirish; - amaldagi qonun hujjatlariga muvofiq tasdiqlangan shtatlar, smeta va moliya intizomiga qat'iy rioya qilishni ta'minlash.

Kommunal to'lovlar (gaz, elektr energiya, suv va issiqlik energiyasi) bo'yicha hisoblagichlarni kundalik ko'rsatkichlarini olib, tahlil qilgan holda, byudjetdan

ajratilgan mablag'lardan tejamkorlik bilan foydalanishni; Telefon tarmoqlaridan foydalanishda, aloqaning uzluksizligini sifatini nazorat qilish hamda aloqa buzilgan hollarda hududiy telefon tarmoqlari bo'linmalariga xabar berib, aloqani tiklash choralari ko'rishni; Ta'lim muassasasining sanitariya holatini talab darajasida bo'lishida farroshlar, binoni qo'riqlashda qorovullar, atrof-muhitni obodonlashtirishda bog'bonlar ishining to'g'ri tashkil qilinishini; Muassasada xodimlar o'rtasida shanbaliklarni, ko'kalamzorlashtirish va obodonlashtirish ishlarini tashkil etishni; Qish mavsumida issiqlik tizimidan foydalanishda xizmat ko'rsatuvchi tashkilot bilan tuzilgan shartnomaga asosan issiqlik bosimining yetarli darajada bo'lmagan kunlarda xizmat ko'rsatuvchi tashkilotga ma'lum qilish hamda ushbu kunlarni ro'yxatga olib, muassasa hisobchisiga issiqlik uchun to'lab beriladigan mablag'larni qayta hisob-kitob qilishi haqida ogohlantirishini; Kuz-qish mavsumiga muassasa binosi tomlarini, oyna va romlarini, isitish tizimini, kanalizatsiya quvurlarini ta'mirlab, tayyor holga keltirilishini ta'minlaydi.

6.9. Ta'lim muassasasi rahbarining xo'jalik ishlari bo'yicha o'rinbosarining yoki xo'jalik mudirining moddiy javobgarlik bo'yicha vazifalari va majburiyatlari

6.9.1. Maktab direktorining ma'muriy-xo'jalik ishlari bo'yicha o'rinbosari maktab direktorining taqdimotiga ko'ra shahar xalq ta'limi bo'limining mudiri tomonidan lavozimga tayinlanadi va bo'shatiladi.

6.9.2. Maktab direktorining ma'muriy-xo'jalik ishlari bo'yicha o'rinbosari bevosita maktab direktoriga bo'ysinadi.

6.9.3. Maktab direktorining ma'muriy-xo'jalik ishlari bo'yicha o'rinbosari o'z vakolatlari doirasida qo'yidagi mansab vazifalarini amalga oshiradi: Ta'lim muassasasi binolarining texnik holatiga, saqlanishiga, barcha moddiy boyliklar (inventarlar, turli o'quv ko'rgazmali jihozlar)ning saqlanishiga javobgardir. Ta'lim muassasasidagi xo'jalik ishchilarini nazorat qilish, har oyda hisobxonaga, ishchi-xodimlarni ishga kelganligi haqida tabel topshirish. Hisobxonaga oy oxirida kirim, chiqim qilingan moddiy tavar boyliklarning (muassasaga olib kelingan inventarlarni, xo'jalik va konselyariya mollari kirib kelish, ularni o'z vaqtida tarqatish, ro'yxatdan chiqarilgan moddiy boyliklarni chiqim qilish) aylanma qaydnomasini topshirish. Har o'quv yili boshlanguncha barcha jihozlarni ta'mirlash, har bir sinf xonasini, fan kabinetlarini, laboratoriyalarni ta'mirlash, jihozlash, yangi o'quv yiliga taxt qilib, ro'yxat bo'yicha jihozlar, mebellarni sinf rahbarlariga, kabinet mudirlariga, laboratoriya mudirlariga belgilangan tartibda (topshirish-qabul qilib olish dalolatnomalari tuzilgan holda) topshirish va o'quv yili yakunlanganda ularni butun holatda qabul qilib olish. Kommunal xizmat ko'rsatadigan har bir tashkilot bilan ajratilgan limitlar asosida, belgilangan tartibda shartnomalar tuzish hamda hududiy g'aznachilik bilimlaridan ro'yxatdan o'tkazish uchun muassasa hisobchisiga taqdim etish. Kommunal

to'lovlar ( gaz, suv, elektr va issiqlik energiyasi) bo'yicha hisoblangichlarni kundalik ko'rsatkichlarini olib, tahlil qilgan holda, byudjetdan ajratilgan mablag'lardan tejamkorlik bilan foydalanishni tashkil qilish. Telefon tarmoqlaridan foydalanishda, aloqaning uzluksizligini, sifatini nazorat qilish hamda aloqa buzilgan hollarda hududiy telefon tarmoqlari bo'linmalariga xabar berib, aloqani tiklash choralari ko'rish. Ta'lim muassasasining sanitariya holatini talablar darajasida bo'lishida farroshlar, binoni qo'riqlashda qorovullar, atrof-muhitni obodonlashtirishda bog'bonlar ishini to'g'ri tashkil qilish. Bir yilda bir marta muassasa hisobchisi bilan birgalikda moddiy boyliklarni turlari bo'yicha inventarizasiya qilish. Muassasada xodimlar o'rtasida shanbaliklarni, ko'kalamzorlashtirish va obodonlashtirish ishlarini tashkil etish va ularda faol qatnashish. Qish mavsumida issiqlik tizimidan foydalanishda xizmat ko'rsatuvchi tashkilot bilan tuzilgan shartnomaga asosan issiqlik bosimining yetarli darajada bo'lishini, uning davomiyligini, issiqlik yetarli darajada bo'lmagan kunlarda xizmat ko'rsatuvchi tashkilotga ma'lum qilish hamda ushbu kunlarni ro'yxatga olib, muassasa hisobchisiga issiqlik uchun to'lab beriladigan mablag'larni qayta hisob-kitob qilishi haqida ogohlantirish. Kuz-qish mavsumiga muassasa binosi tomlarini, oyna va romlarini, isitish tizimini, kanalizatsiya quvurlarini ta'mirlab, tayyor holga keltirish. Yakka tartibda isitiladigan ta'lim muassasalarida qattiq va suyuq yoqilg'i materiallarini vaqtida yetkazish va sifatli saqlash, va ularni belgilangan miqdorlarda sarflash hamda isitish tizimini optimal darajada ishlashini ta'minlash. Yonin xavfsizligi asboblarini yetarli darajada bo'lishini nazorat qilish.

6.9.4. Ta'lim muassasasi rahbarining xo'jalik ishlari bo'yicha o'rinbosarining zimmasiga kassirlik vazifasi yuklatilgan holatda: Ta'lim muassasi kassiri naqd pullarini davlat bankidan qabul qilish va topshirish bo'yicha kassa operatsiyalari O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga muvofiq tasdiqlangan birlamchi hisob hujjatlari shakllari bilan rasmiylashtiradi. Kassa operatsiyalari hisobini O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi tomonidan tasdiqlangan shakl bo'yicha maxsus kassa daftarida yuritadi hamda kassa daftarini o'chirishlar va tuzatishlar qilishga yo'l qo'ymasdan olib boradi. Ta'lim muassasasi xodimlariga ish haqi va unga tenglashtirilgan to'lovlar (ya'ni xizmat safari xarajatlari, kasallik varaqalari, suyunchi pullari, qarilik nafaqalari) bo'yicha bankda naqd pulga buyurtma beradi va naqd pul oladi hamda xodimlarga o'z vaqtida berilishini ta'minlaydi. Kundalik tarqatilgan naqd pullar haqida ta'lim muassasasi rahbariga hisobot berib boradi. Kassaga doir barcha moliyaviy hujjatlar va kassa kitobini yuritadi. Kassada pul mablag'larining saqlanishi va tarqatilmagan pul mablag'larini bank muassasasiga qaytib topshirishiga javobgar hisoblanadi.

6.9.5. Maktablarda bug'galter, moddiy javobgar shaxs lavozimlari kiritiladi. Maktab bug'galteri o'z vazifalarini uning vakolat va javobgarlik doirasi belgilangan

umumta'lim maktablari (maktab-internatlari) bug'galteri haqidagi tegishli Nizom talablari asosida amalga oshiradi

***Pedagogik kengash*** umumta'lim muassasasi faoliyatiga doir asosiy masalalar kollegial muhokama qilinadigan, ta'lim muassasasida o'quv-tarbiya jarayonini rivojlantirish, takomillashtirish, uning faoliyati bilan bog'liq barcha tashkiliy masalalarni muvofiqlashtirish bo'yicha doimiy faoliyat yuritadigan oliy organ hisoblanadi. Pedagogik kengashning faoliyati jamoatchilik asosida tashkil etiladi.

Pedagogik kengash o'z faoliyatida O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi va qonunlariga, O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi palatalarining qarorlariga, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining farmonlari, qarorlari va farmoyishlariga, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarorlariga, ushbu Nizomga, boshqa normativ-huquqiy hujjatlarga, shuningdek umumta'lim muassasasining ustaviga amal qiladi.

***Pedagogik kengashning maqsadi va asosiy vazifalari***

Pedagogik kengashning maqsadi umumta'lim muassasasida davlatning ta'lim siyosatini amalga oshirish, umumta'lim muassasasining maqsadi va vazifalaridan kelib chiqqan holda ta'lim-tarbiya jarayonini rivojlantirish, uni takomillashtirishda pedagogik jamoaning faoliyat yo'nalishini belgilash, ta'limdagi yutuqlarni va ilg'or pedagogik tajribalarni amaliyotga joriy etishda pedagogik jamoani birlashtirish, demokratiya, oshkoralik, o'zini o'zi boshqarish tamoyillari asosida umumta'lim muassasasi boshqaruvini amalga oshirishdan iborat.

***Pedagogik kengashning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:***

umumta'lim muassasasi pedagogik jamoasining faoliyatini o'quvchilarning egallashi lozim bo'lgan bilim, ko'nikma va malakalarini ta'minlashga, o'quvchilarga ta'lim-tarbiya berish sifatini oshirishga yo'naltirish;

o'quv va darsdan tashqari mashg'ulotlar dasturlarini muhokama qilish va tasdiqlash;

umumta'lim muassasasining vasiylik kengashi hamda pedagog xodimlarining yo'nalishlar bo'yicha axborotlari va hisobotlarini eshitish, umumta'lim muassasasining sanitariya-gigienik holati, yong'inga qarshi amalga oshiriladigan ishlar, mehnatni muhofaza qilish, o'quvchilarning sog'lig'i va hayotiga oid hamda boshqa masalalarni muhokama qilish va yakuniy xulosa berish;

yangi o'quv yili boshlanishiga qadar umumta'lim muassasasi huzuridagi maxsus komissiyaning Umumta'lim muassasasining o'rnak ko'rsatgan xodimlarini rag'batlantirishning direktor jamg'armasi hisobidan pedagog xodimlarning bazaviy lavozim maoshlariga ustamalar belgilash to'g'risidagi qarori yuzasidan axborotini eshitish;

bosqichli nazorat va yakuniy davlat attestatsiyasini o'tkazish, o'quvchilarni sinfdan yuqori sinfga o'tkazish, yakuniy davlat attestatsiyasiga ruxsat berish, shu



jumladan eksternlarni attestatsiyaga qo'yish, bitiruvchilarga o'qishni bitirganlik to'g'risida hujjatlarni, shu jumladan ularning dublikatini berish, a'lo ko'rsatkichlarga va namunali xulqqa ega bo'lgan o'quvchilarni rag'batlantirish yuzasidan qarorlar qabul qilish;

ixtisoslashtirilgan fandan qo'shimcha yakuniy attestatsiya kiritish masalasini ko'rib chiqish (ayrim fanlar chuqur o'rganiladigan davlat ixtisoslashtirilgan umumta'lim muassasalarida);

o'quvchilarga ta'lim berishda o'qitishning ilg'or pedagogik va axborot-kommunikatsion texnologiyalaridan foydalanishni tatbiq etish choralari ko'rish;

o'quvchilarni yuksak ma'naviy-axloqiy, umuminsoniy va milliy ruhda, o'z Vatani, xalqini ardoqlovchi, tinchlik va barqarorlikka qaratilgan milliy qadriyatlar asosida tarbiyalash yuzasidan tavsiyalar ishlab chiqish va joriy etish;

umumta'lim muassasasida ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va ta'lim samaradorligini oshirish bo'yicha maqbul shart-sharoitlar yaratishga qaratilgan qarorlar qabul qilish;

fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari iltimosnomasiga va ota-onalar qo'mitasining xulosasiga asosan darsliklar to'plami bilan bepul ta'minlanadigan ijtimoiy yordamga muhtoj oilalardagi o'quvchilar ro'yxatini tasdiqlash;

ilg'or o'qituvchilarning ish tajribalarini o'rganish, ommalashtirish, ularni davlat mukofotlariga tavsiya etish, yosh o'qituvchilarga metodik yordam ko'rsatish ishlarini tashkil etish;

### ***Maktab pedagogik kengashini yuritish***

Pedagogik kengash bayonnomalari O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi vazirining 2016-yil 30-maydagi 6-mh-son buyrug'i bilan tasdiqlangan "Umumiy o'rta ta'lim muassasasining pedagogik kengashi to'g'risidagi namunaviy nizom"da O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 2016-yil 9-iyunda ro'yxatdan o'tkazilgan, ro'yxat raqami 2799) belgilangan tartibda yuritiladi.

Pedagogik kengash yig'ilishi har chorakda kamida bir marta o'tkaziladi. Zaruratga ko'ra, navbatdan tashqari yig'ilishlar o'tkazilishi mumkin. Pedagogik kengash bayonnomasi va qarorini yuritish uchun pedagogik jamoa orasidan ko'pchilik ochiq ovoz berish yo'li bilan kengash kotibi saylanadi.

Pedagogik kengash bayonnomasi elektron shaklda (matn ko'rinishida) tayyorlanib, Kengash raisi va kotibi tomonidan imzolanadi hamda muhr bilan tasdiqlanadi.

Bayonnomalarning tartib raqami har o‘quv yili boshidan belgilanib, rejadani tashqari, ya’ni navbatdan tashqari pedagogik kengash yig‘ilishlari ham shu ketma-ketlikda raqamlanib boriladi.

### ***Metodik kengashning maqsadi va asosiy vazifalari***

Metodik kengashning maqsadi umumta’lim muassasasi o‘qituvchilarining malakasini oshirish, ularning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, kasbiy mahoratini o‘stirish hamda metodik ishlarga tez moslashuvchanligini ta’minlashdan iborat.

### ***Metodik kengashning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:***

umumta’lim muassasasida ta’lim-tarbiya sifatini oshirish uchun zarur bo‘lgan metodik faoliyatni muvofiqlashtirish, pedagog xodimlarning faoliyati samaradorligini oshirish;

umumta’lim muassasasining o‘quv dasturi, o‘quv rejasi va uning rivojlantirish dasturlarini birlamchi ekspertizadan o‘tkazish hamda tasdiqlash uchun umumta’lim muassasasining pedagogik kengashiga tavsiya etish;

umumta’lim muassasasi o‘qituvchilariga zamonaviy pedagogik texnologiyalarni, ta’lim metodlari, shakli va vositalarini izlab topishga ko‘maklashish, dars jarayonida qo‘llashga sharoit yaratish, ilg‘or ish tajribalarini ommalashtirish va ta’lim jarayonida yutuqlarga erishayotgan pedagogik xodimlar faoliyatini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha tavsiyalar berish;

o‘quvchilar bilimi, ko‘nikma va malakalarining davlat ta’lim standartiga mosligini o‘rganish, tahlil qilish, monitoring qilish va natijalariga ko‘ra aniqlangan bo‘shliqlarni to‘ldirish bo‘yicha metodik tavsiyalar ishlab chiqish;

### ***Metodik kengashning tarkibi va uning faoliyatini tashkil qilish***

Metodik kengash tarkibi umumta’lim muassasasi direktorining buyrug‘i bilan shakllantiriladi.

Metodik kengash umumta’lim muassasasining pedagogik kengashiga bo‘ysunadi va o‘z faoliyatini pedagogik kengash qarorlarini bajarishga yo‘naltiradi.

Metodik kengash a‘zolariga umumta’lim muassasasi direktorining o‘rinbosarlari, uslubiy birlashmalar rahbarlari, oliy, birinchi va ikkinchi toifali o‘qituvchilar kiritiladi. Metodik kengash umumta’lim muassasasi pedagog xodimlari soni va o‘quvchilar kontingentidan kelib chiqib 5 — 15 kishidan iborat tarkibda shakllantiriladi.

Metodik kengash raisi umumta’lim muassasasi direktorining o‘quv ishlari bo‘yicha o‘rinbosari hisoblanadi. Metodik kengash kotibi o‘qituvchilar orasidan tayinlanadi.

Metodik kengashning faoliyati umumta'lim muassasasi direktori tomonidan nazorat qilinadi.

Metodik kengash faoliyati yillik ish reja asosida tashkil etiladi. Ish reja metodik kengash yig'ilishida ko'rib chiqiladi va umumta'lim muassasasi pedagogik kengashining qaroriga asosan umumta'lim muassasasi direktori tomonidan tasdiqlanadi.

### **Metodik kengashning huquq va majburiyatlari**

Metodik kengash quyidagi huquqlarga ega:

- umumta'lim muassasasining o'quv jarayonini takomillashtirishda ishtirok etish;
- pedagog xodimlarning ilg'or ish tajribalarini ommalashtirish va amaliyotga joriy etishga oid masalalarni ko'rib chiqish;
- o'quv yili yakunida o'quvchilarni keyingi sinfga ko'chirish yoki sinfda qoldirish masalalari bo'yicha maktab pedagogika kengashiga tavsiyalar berish;
- umumta'lim muassasasi rahbariyatiga o'quv, ma'naviy-ma'rifiy, ilmiy-metodik va tajriba-sinov ishlarida faol ishtirok etgan pedagog xodimlarni moddiy rag'batlantirish to'g'risida taklif kiritish;
- pedagog xodimning malaka toifasini oshirish bo'yicha taklif berish;
- pedagog xodimlarga malaka oshirish shakllari bo'yicha tavsiyalar berish;
- fan olimpiadalari, tanlovlar va turli musobaqalarda qatnashish uchun o'qituvchilar va o'quvchilar nomzodini tavsiya etish;
- umumta'lim muassasasi faoliyatiga oid ijtimoiy so'rovnoma o'tkazish, uning natijalaridan kelib chiqib o'quv jarayonini takomillashtirish bo'yicha choralar ko'rish.

## **Mavzu: Zamonaviy menejer va lider**

### **Reja:**

#### **1.Liderhaqida tushuncha**

#### **2. Liderning an'anaviy konsepsiyasi**

#### **3. Zamonaviy menejer haqida tushuncha**

Mutaxassis I. Mahmudov o'zining "Boshqaruv psixologiyasi" nomli kitobida "lider" so'zining izohiga oid quyidagi mulohazalarni keltirib o'tadi: "Umuman olganda, adabiyotda "lider" so'zini "yetakchi" atamasi bilan

almashtirish hollari ko'p uchraydi. O'ylashimizcha, "yetakchi" atamasi "lider"ga xos bo'lgan psixologik tavsifni to'la ifodalay olmaydi. "Yetakchi" so'zi guruhga munosabat sifatida, uning a'zolariga ta'sir o'tkazuvchi va maqsadga yetaklovchi shaxsga nisbatan ishlatiladi. Yetakchilik guruh tarkibini, undagi munosabatlar tizimini tahlil etish orqali aniqlanadigan shaxs holatidir. Lekin liderga xos bo'lgan fazilatni ifodalovchi yana qator jihatlar borki, ularni munosabatlar tizimi doirasidagina tahlil etolmaymiz.

Bunday talqinda liderga xos bo'lgan asosiy jihatlardan yana biri – shaxsning vaziyatga muvofiq ravishda harakat qilish qobiliyatini hisobga olish zarurati tug'iladi. Biron-bir muammoli vaziyatda paydo bo'lgan qiyinchilikni bartaraf etishdagi tashabbus, topqirlik va mohirlik liderga xos fazilatlardir. Muammoni yechish bilan bog'liq qiyin vaziyatda lider boshqalarga nisbatan o'zining ilg'orligi, peshqadamligi bilan ajralib turadi.

Fikrimizcha, o'zbek tilida aynan shu ikki ibora – "peshqadam" va "yetakchi" so'zlari majmuasi lider mohiyatini to'la ifodalashi mumkin. Nazarimizda, "yetakchi" so'zi shaxsning guruhni yetaklashga, boshchilik qilishga bo'lgan ishtiyoqi mavjudligidan kelib chiqadi. "Peshqadam" iborasi esa ma'lum fazilatlarga ega bo'lgan shaxs ketidan guruhning ergashishini, jamoaning o'z ixtiyoriga ko'ra o'zi ishongan odam borayotgan yo'lni tanlashini anglatadi.

Aynan shu holat "lider" iborasiga nisbatan ham ishlatilishi zarur. Liderning bu xususiyati, uning hissiy jozibadorligida, o'zgalarni o'ziga jalb etish fazilatida namoyon bo'ladi".

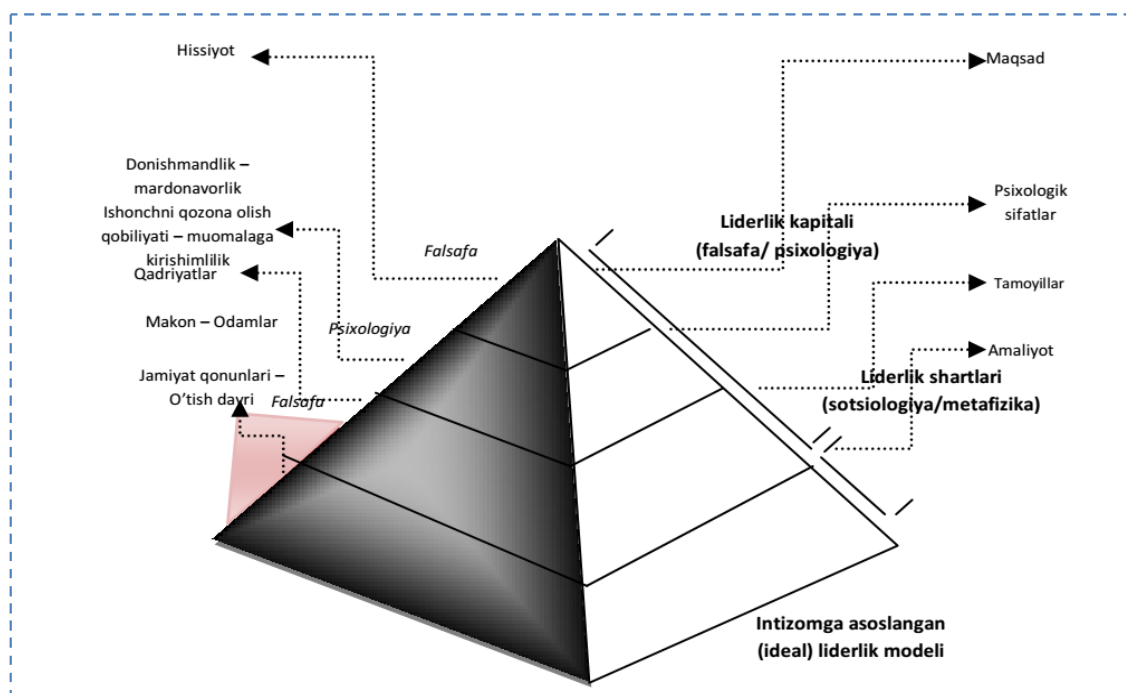
Guruhlardagi o'zaro munosabatlar yuqoridan pastga yoki aksincha bo'lib, guruh a'zolarining konkret mavqelari, boshliq bilan bo'ysunuvchilar o'rtasidagi munosabatlarni o'z ichiga oladi. Bu borada "lider" va "boshliq" tushunchalari o'rtasidagi farqlar haqida gapirish lozim hisoblanadi. B. Parigin bu ikki tushunchani farqlab shunday yozadi:

(1) lider asosan guruhdagi shaxslararo munosabatlarni boshqarsa, rahbar – shu guruhdagi rasmiy munosabatlarni boshqaradi;

- (2) liderlik kichik guruhlargagina xos bo'lgan hodisa bo'lsa, rahbarlikning haq-huquqlari katta guruhlar doirasida ham sodir bo'lishi, amalga oshirilishi mumkin;
- (3) agar liderlik stixiyali, betartib jarayon bo'lsa, rahbarlik maqsadga qaratilgan jamiyatda ishlab chiqilgan normalar, tartiblar asosida saylovlar oqibatida sodir bo'ladigan hodisadir;
- (4) liderlik rahbarlikka nisbatan vaqtinchalik hodisa bo'lib, guruh a'zolarining kutishlari, ularning kayfiyatlari, faoliyat yo'nalishiga qarab, uzoqroq muddatda yoki qisqa muddatda ro'y beradi;
- (5) rahbarning liderdan farqi yana shundaki, u liderda yo'q bo'lgan jazolash va rag'batlantirish tizimiga ega bo'lib, shu asosda xodimlariga o'z ta'sirini o'tkazish mumkin;
- (6) lider guruhda u yoki bu qarorlar, ko'rsatmalar tashabbuslarni o'z ixtiyoricha bevosita chiqarishi mumkin, rahbarda esa, bu yo'nalishda ko'plab ko'rsatmalar, rejalar, normalar, buyruqlar mavjudki, rahbar ular doirasidan chiqib ketishi, o'zboshimchalik qilishi qiyin;
- (7) liderning faoliyati faqat kichik guruhlar doirasida amalga oshirilsa, rahbar shu guruhning kengroq ijtimoiy doiradagi, jamiyatdagi vakili bo'lganligi uchun, uning vakolatlari ham keng, faoliyat imkoniyatlari ham ortiqdir.

Lider hech qachon yolg'iz bo'lmaydi, u doimo guruh a'zolari davrasida qaraladi, shu guruh a'zolarini u yoki bu harakatlarga chorlaydi. Chunki lider shu guruh a'zolarining psixologiyasi, ularning kayfiyatlari, intilishlari, qiziqishlari va hokazolarini hammadan yaxshi biladi, ularning ichida eng tashabbuskoridir. Agar tashkilot doirasida qaraladigan bo'lsa, turli xil lider borligini aniqlash mumkin. Masalan, guruh a'zolari ichida eng bilimli, aql o'rgatuvchi, topqir intellektual lider, xodimlar ichida hazilkash, dilgir, xushchaqchaq, ko'ngil so'rovchi, o'zgalarni tushuna oladigan – emotsional lider, guruhni ish faoliyatga chorlay oladigan, dadil, qat'iyatli, irodali – irodaviy liderlar bo'lishi mumkin. Ular ayni vaziyatlarda vaziyat talabiga ko'ra paydo bo'ladilar hamda xodimlar ongida o'z sifatlariga ko'ra obro'-e'tibor qozonadilar. Lider sifatleri ichida yaxshi va yomonlar ham b

o'lishi mumkin, lekin guruh liderga erishganda, uni ibrat sifatida tanqidsiz qabul qiladi va shuning uchun ham barcha ishlariga ergashib, ko'rsatmalariga amal qiladi. Xodimlar ichida xulqi tashkilot qabul qilgan normalarga to'g'ri kelmaydigan liderlarning borligi, ular ma'lum guruh ichida so'zsiz obro'ga ega ekanligi ham shu bilan tushuntiriladi. Masalan, lider "ketdik" deb ko'rsatma bersa, unga ergashganlarning ishni ham tashlab keta olishi shu bilan tushuntiriladi. Shuning uchun ham, xoh quyi bo'g'in, xoh yuqori bo'g'in rahbari o'z qo'l ostidagi rasmiy liderlar bilan ishlash bilan cheklanmaydi, balki norasmiy liderlarni ham aniqlay bilishi, ular bilan hamkorlikda ishlashi zarur. To'g'ri, ba'zi hollarida rasmiy va norasmiy lider bir shaxs bo'lishi mumkin. Bu juda qulay, lekin liderlik vaziyatga bog'liq bo'lgani uchun ham ularning o'zgarib turishini hisobga oladigan bo'lsak, rahbarning boshqarish mahorati yoki sa'ati uning norasmiy liderlar bilan samarali ishlash usulidir. liderlikning "liderlik kapitali" va "liderlik shartlari" deb atalgan ikki asosini ko'rib turibsiz. Liderlik kapitali – bu liderning o'z atrofdagilarni samarali ergashtira olish uchun kerak bo'ladigan sifatlari va iste'dodi yig'indisidir. Bular shaxsga tug'ilganidayoq beriladigan boshlang'ich, qayta ishlanilgan, tabiatan ato qilingan qobiliyat va iste'doddur. "Kapital" so'zining ishlatilishi tasodif emas. Bunda "kapital" deb, o'sishi uchun zarur, namoyon bo'lgan qobiliyat resurslarining jalb qilinishi nazarda tutiladi



Liderlik – o‘zaro mustaqil jarayondir. U o‘zaro harakatdagi uch asosiy tuzilishni: liderlikning falsafiy dunyoqarashini, liderlik psixologiyasi va ijtimoiy yo‘nalganlikni namoyon qiladiki, natijada bu uchchala holat liderga atrofdagilarni o‘z orqasidan ergashtira olishlik imkoniyatini beradi.

Birinchi ikkilikni tashkil qiluvchi, liderlik dunyoqarashi va liderlik psixologiyasi odatda liderlik kapitalini shakllantiradi. Uchinchisi, liderlik sifatlarini amaliyotda qo‘llash imkonini beruvchi psixologik holat hisoblanib, o‘z navbatida, u liderlik sharoitlari deb ataladi.

### **Zamonaviy menejer haqida tushuncha**

**Boshqaruv** – bu ma‘lum bir natijalarga erishish uchun boshqaruv subyektining boshqaruv obyektiga maqsadli yo‘naltirilgan tarzdagi ta‘siriga oid jarayon.

**Boshqaruv subyekt**i deganda hokimlik ta‘sirida kelib chiqadigan yuridik yoki jismoniy shaxsni tushuniladi. Boshqaruv subyektining hokimlik vakolati, uning iqtisodiy va ma‘naviy-axloqiy ta‘sir kuchi boshqaruv jarayonining asosini tashkil etadi.

Zamonaviy menejmentning muhim tamoyillaridan biri **boshqaruvni demokratlashtirish** – tashkilot boshqaruvida barcha xodimlarning ishtirok etishidir.

Menejerlar samarali ishlashlari uchun tashkilot oldiga aniq o'lchash mumkin bo'lgan, xolis, rag'batlantiruvchi, ko'zga tashlanadigan ma'lum bir davrga mo'ljallangan maqsad qo'yishadi. Maqsadlar SMART bo'lishi kerak va ular lavozim pog'onasiga ko'ra pog'onalarga bo'linadi.)

**Menejerlar quyidagilar bilan shug'ullanadilar:**

- rejalashtirish;
- tashkiliy masalalar;
- rahbarlik;
- motivatsiya;
- nazorat.

**Menejerlar** xodimlarni tashkilotni jipslashtirib ishlaydigan jamoa paydo qilish uchun o'zining boshqaruv faoliyatida liderlik ko'nikmalarini egallashi kerak.

**Liderlik** – murakkab funksiya bo'lib, u odamlarda xohish va samara bilan ishlash ishtiyoqini uyg'otishi kerak. U qo'l ostidagi odamlarga rahbarlik qiladi hamda ishchilar mehnatini baholashlari va ular yo'l qo'ygan xatoliklarni tuzatishlari kerak.

Liderlik, birinchidan, u ishchilarga to'laqonli ishlash rag'batini bunyod etishga oid motivatsiyani o'z ichiga oladi.

Ikkinchidan, rahbariyat o'zida murabbiylik qobiliyatini aks ettirishi kerak.

Tashkiliy jarayon menejerlik korpusi ishining quyidagi bosqichlarini o'z ichiga oladi:

1. Maqsad va vazifalarni belgilash (o'rnatish).
2. Ishlar ko'rinishini aniqlash.
3. Mavjud insoniy resurslar va ishchi kuchlarini baholash
4. Tashkiliy tuzilmalarda (funksiyalash va deportamentlash) insoniy resurslarni va ishlar funksiyalari (ko'rinishlari)ni guruhlash.



5. Turli xil pog'onadagi boshqaruv personal xarakteri va javobgarlik darajasini aniqlash va baholash.

6. Lavoziimli yo'riqnoma, sxema, normativlarni rasmiylashtirish va tasdiqlash.

Boshqaruvning samarali nazorati uni strategik rejalashtirish jarayoni bilan birlashtirish asosida bunyod etiladi. Nazorat strategik rejalarni amalga oshirishning kuzatuvini shunday ta'minlaydiki, menejerlar nazoratni shunday bajarayotganini va qachon, qayerda rostdlash chora-tadbirlarini qo'llash kerakligini aniqlab oladilar.

**“Uslub”** so'zi grekcha bo'lib, dastlab u doskada yoziladigan siyoh, keyinchalik esa “yozuv” ma'nosida qo'llanilgan. Bu o'rinda shuni aytish mumkinki, lider uslubi menejer faoliyatida “yozuv”dir. Uslub – rahbariyat har doim ishlatadigan boshqaruv metodlari tizimidir.

**Boshqaruv uslubi** deb menejer o'z faoliyatida ishlatadigan yo'llar, usullar, ish tarzi yig'indisi tushuniladi.

Boshqaruvning samaradorligi asosan lider o'z vazifasini qanchalik muvaffaqiyatli bajarishi bilan bog'liq bo'ladi. Hozirgi davr menejeri mehnat va boshqaruvni tashkil etishning yangi ilmiy va texnikaviy yechimlari, usullarini qo'llashi, ishlab chiqarish imkoniyatlarini iqtisodiy ravishda kengaytirishi lozim. Menejer ham tashkilotchi, ham tarbiyachi, ham izlanuvchi, ma'muriyatchi sifatlariga ega bo'lishi kerak.

#### **Menejerning vazifasi:**

- agar muvaffaqiyatsizlikka uchrasa, unda bo'ysunuvchilarni ayblamay shaxsiy mas'uliyatni o'ziga olishi;
- xodimlar talantini va kasbiy malakasini yanada o'sishiga imkoniyat yaratish;
- belgilangan maqsadga erishish natijalarini tekshirishi, ammo buyruq berish orqali xodimlar tafakkuriga tazyiq o'tkazmasligi;
- xodimlar kamchiliklari va muvaffaqiyatsizliklariga xolislik bilan yondashish;
- xodimlarni individual xususiyatlarini hisobga olish: har biriga o'ziga xos yondashish;

- xodimlar oldida o‘z mas’uliyatini his qilish, ularning o‘rtog‘i bo‘lmay boshlig‘i bo‘lish;
- xodimlar mehnat sharoitini yaxshilash, o‘zaro harakatga omillash orqali belgilangan maqsadlarga erishish;
- har bir xodimga uning mehnat natijalarini his qilishiga yordam berish;
- xodimlarni birgalikda harakatga qobiliyatli qilish, ular harakatiga natijali va samarali tus berish, individual xususiyatlarini yuzaga chiqarishga imkoniyat tug‘dirish.

**Menejer** — bu boshqaruv faoliyati bilan shug‘ullanuvchi va bozor sharoitlarida faoliyat yurituvchi tashkilot faoliyatining ma’lum turlari bo‘yicha qarorlar qabul qilish vakolatlariga ega bo‘lgan odamdir. Menejerlar tashkilotda har xil o‘rinlarni egallaydi (direktor, guruh rahbari, ishlarning ma’lum turlarini tashkilotchisi, boshliq, mudir va h.k.), judayam bir xil bo‘lmagan masalalarni yechadi, har xil vazifalarni bajaradi.

**Menejering imidji** — bu uning obrazi, ushbu menejering unga alohida o‘ziga xoslikni beruvchi va uni bir qator boshqa rahbarlardan ajratib turuvchi, farqlanuvchi va mutloq tariflari haqidagi mustahkam tasavvurdir. Imidjning asosini ishning maqsadga qaratilgan holda tashkil qilinayotgan va q‘llab-quvvatlanayotgan uslubi va menejering shaxslararo munosabatlari va rasmiy atributlari (belgilari) tashkil qiladi.

**Menejer yana yetakchilik** sifatini egallashi maqsadga muvofiqdir. Yetakchi ko‘pincha lider bo‘ladi, ammo uning harakatlari odatdagi menejer – ma’murdan boshqacharoq. U boshqarmaydi, buyruq bermaydi, balki boshqalarga yetakchilik qiladi. Ular unga nisbatan tobe emas, balki ergashuvchilardir.

**Menejer uchun jamoa** - asosiy tayanchdir, shuning uchun jamoa ishini oqilona tashkil etish uning dolzarb vazifasi hisoblanadi. Jamoaviy ish u yoki bu sabablar bo‘yicha xodimlar o‘rtasida lavozimli vazifalarni aniq taqsimlash mumkin bo‘lmagan joyda juda keraklidir.

**Boshqaruvda muammolarga yechim topish va qarorlarni qabul qilish**

**Reja:**

1. Boshqaruvning mazmun va mohiyati
2. Boshqaruv qarorlari mohiyati
3. Qaror qabul qilish bosqichlari
4. Qaror qabul qilish texnologiyasi

Boshqaruvda, shu jumladan strategik boshqaruvni amalga oshirish borasida xavf, xatar va tahdidlar turli ko'rinishlarda

—zamonaviylashuvi,

—intellektuallashuvi natijasida yangicha yondashuvni talab etmoqda. Bu, o'z navbatida, boshqaruv masalasi bilan bog'liq bo'lgan tashkiliy, uslubiy muammolarni aniq ta'limotlar asosida o'rganishni taqozo etadi.

*“Boshqaruv deb, belgilab olingan aniq maqsadga muvofiq, u yoki bu natijaga erishish uchun institutsional tarzda tartibga keltirishga, barpo etishga, takomillashtirishga, qisqartirishga yoki ob'ekt tuzilishini o'zgartirishga qaratilgan, sub'ektning ob'ektga turli ko'rinish va darajalarda ta'sir etish jarayoniga aytiladi”*. Shu o'rinda ta'kidlash lozimki, boshqaruv nazariyasini turli jihatlarida asosida tasniflash mumkin, ammo amaliyot manfaatidan kelib chiqqan holda uning mazmundorligini inobatga olib ikki darajaga ajratish maqsadga muvofiq:

-boshqaruvning birinchi darajasi, jamiyat rivojlanishining turli davriy bosqichlarida institutlar faoliyat mexanizmini aniq tushuntira olishga qodir bo'lgan falsafiy, pedagogik, siyosiy, iqtisodiy va sotsiologik kontseptsionalarning majmuasidan tarkib topgan boshqaruv nazariyasi;

- boshqaruvning ikkinchi darajasi, boshqaruvning turli ob'ektlarining yig'indisi, amaliy bilim va ko'nikmalarning birligi sifatida, aniqroq aytganda, jamiyat taraqqiyotini ta'minlash maqsadida, fundamental ilmiy nazariyalarni (matematika, mantiq, psixologiya, akmeologiya) qamrab olgan amaliy fan.

**Boshqaruvning maqsadi**, sohalari, yo'naltirilganligi, qo'llaniladigan usul va texnikalarini inobatga olgan holda uni umumiy, xususiy, tezkor, taktik va strategik kabilarga ajratish mumkin. Strategik boshqaruv deb, aniq maqsadni

amalga oshirish uchun, institutlar faoliyatini tartibga soladigan umumiy, xususi, tezkor, taktik boshqaruv turlaridan shaklan va mazmunan dolzarblik, muhimlik jihatlar bilan ajralib turadigan jarayonning alohida turiga nisbatan aytiladi. Strategik boshqaruv, ijtimoiy, siyosiy, iqtisodiy institutlarning hayotidagi birinchi ko'rinishdan ikkinchi ko'rinishga o'tish holati, ularning sifat nuqtai nazaridan yangi o'sish holatiga chiqish jarayonini ta'minlash bilan bog'liq bo'lib, bu tushunchaning genezisiga e'tibor qaratsak, bevosita insonlar tomonidan dunyoning barpo etilishi va uning evolyutsiyasini idrok etishning birinchi urinishlariga borib taqaladi.

Bu o'z navbatida, jamiyat hayotining barcha sohalarini (ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy, ma'rifiy) chuqur ilmiy o'rganib, aniqlangan muammolarni tahlil qilishda ilmiy asoslarga tayanish lozimligini taqozo etadi. Bundan ko'zlangan maqsad esa, milliy manfaatlarni himoya etishdan iborat bo'lib, strategik boshqaruvni samarali amalga oshirish uchun mavjud resurlarning imkoniyatini aniqlab, foydalanish tartibini belgilab olishdan iborat.

Tashkilotni boshqarishning asosiy jihatlaridan biri, boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ular ijrosini ta'minlashdir. Boshqaruv qarori tashkilotdagi biron ob'yektni ko'zlangan maqsadga muvofiq ravishda bir holatdan, ikkinchi holatga keltirish bilan ifodalanadi. Rahbarning boshqaruv qarori bilan bog'liq jarayonni quyidagi tarkibiy qismlarga ajratish mumkin:

- (1) Qaror qabul qilish.
- (2) Qarorni bajarish uchun uni topshiriq sifatida yo'llash.
- (3) Xodimlarni ijroga undovchi sharoitni yaratish.
- (4) Nazoratni amalga oshirish.

Odatda tashkilot rahbari tomonidan qabul qilinuvchi qarorlar turlicha bo'lib, ularning yakkahokimlik, kollegial va jamoaviy turlarini farqlash mumkin. Kollegial tarzda qaror qabul qilish, muammoni mutaxassislar bilan muhokama etish natijasida, taklif etilgan g'oyalar ichida eng maqbulini rahbar tomonidan qabul qilinishida ifodalandi. Bu qarorning natijasi va amalga oshirish

masʼuliyatini ham rahbar oʻz boʻyniga oladi. Jamoaviy qaror qabul qilishda esa qaror umumiy muhokama va ovoz berish orqali guruh aʼzolari tomonidan qabul qilinadi, uning natijasiga masʼul boʻlib butun jamoa hisoblanadi.

5.2-jadval. **Qaror qabul qilish darajalari**

<b>Qaror shakli</b>	<b>Zarur malakalar</b>
Birinchi daraja: <i>odatiy, kundalik</i>	Yoʻriqnoma va qoidalarga soʻzsiz amal qilish, vaziyatni toʻgʻri baholash. Nazoratni tashkil etish.
Ikkinchi daraja: <i>tanlovga asoslangan</i>	Maqsadlarni oʻrnatish. Rejalashtirish. Maʼlumotlarni tahlil etish
Uchinchi daraja: <i>moslashuvchan</i>	Muammoni identifikatsiyalash. Muammoni tizimli ravishda yechish. Ishchi guruhlarini tashkil etish. Mavjud xavflarni tahlil etish
Toʻrtinchi daraja: <i>innovatsion</i>	Ijodiy boshqarish. Strategik rejalashtirish

(1) Odatiy qarorlar korxona rejasi boʻyicha amalga oshuvchi kundalik dastur asosida qabul qilinadi. Paydo boʻlgan muammo mavjud yechimlar majmuasi bilan qiyoslanadi, ular ichida maqbuli qabul qilinadi va amalga oshiriladi. Tashkilotdagi odatiy hollarda “Mana bunday vaziyatda, mana bunday qilish kerak” qabilida ish tutiladi va aynan shu uslub oʻrta va quyi boʻgʻin menejerlariga xos asosiy qaror qabul qilish shakliga aylanadi. Bunday vaziyatdagi qiyinchiliklar menejerning malakasizligi, mavjud yoʻriqnomalarni yaxshi bilmaslik, vaziyatni notoʻgʻri baholash yoki shaxsning jurʼatsizligi asosida kelib chiqishi mumkin.

1. Vaziyatni toʻgʻri idrok etuvchi va maqbul xulosalar chiqaruvchi hamda natijalarni nazorat eta olish qobiliyatiga ega boʻlgan menejer ushbu vaziyat uchun uzukka koʻz qoʻygandek boʻladi. Qaror qabul qilishning bu darajasida ijodiy yondashuv talab etilmaydi, chunki vaziyat yechimlari avvaldan belgilangandir.

2. Tanlovga asoslangan (selektiv) darajada rahbar mavjud muammo boʻyicha qator imkoniyatlarni taqqoslab koʻradi va ular ichidan aynan shu muammo yechimiga eng mos keluvchi samarali va tejamlisi ustida toʻxtaladi.

3. Moslashuvchan darajadagi qaror qabul qilish bir muncha murakkab boʻlib, bunda rahbar tanish muammoga yangicha yechim topishi talab etiladi.

Bunda u mavjud muammoga eskicha yondoshishdan voz kechishi va ijodiy qarorga kelishi lozim. Ayni sharoitda rahbar muvaffaqiyati, uning shaxsiy tashabbusi va noma'lumlikka shaxdam qadam qo'ya olishi bilan asoslanadi.

4. Innovatsion, ya'ni yangiliklarni joriy etish bilan bog'liq qarorlar ancha murakkab hisoblanadi. Noaniq vaziyatda rahbarning yangicha yondashuv uslublaridan, boshqa mutaxassislarining ijodiy g'oyalaridan foylana olishi talab etiladi. Rahbar muammoli vaziyat bilan to'qnash kelib, ma'lum qarorni qabul qilishi zaruratida bo'lar ekan, avvalambor, ushbu vaziyat va undan kutilayotgan yechimni yuqorida sanab o'tilgan qarorlar guruhiga taqqoslashi va taxminan bo'lsa ham, qaysi toifaga kirishini aniqlab olishi lozim. Bunday harakat rahbarga ayni muammo yechimi nimada ifodalanishini, qay shaklda namoyon bo'lishini qisman bo'lsa ham oldindan tasavvur etish imkonini beradi. Bu esa tanlangan yo'l qanchalik to'g'ri yoki noto'g'riligi haqidagi ma'lumot bilan birga, zarur bo'lgan taqdirda harakat uslubini o'zgartirishga asos yaratadi. Harqalay, qarorning o'ylab qabul qilinganligi uni biron-bir toifaga kiritishdan, va natijani qisman bo'lsa ham oldindan tasavvur etgan holda talabdagi namuna bilan taqqoslashdan iboratdir.

Umuman olganda, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni aniq bir doira ichida o'tishi qiyin. Har bir rahbar o'z psixologik xususiyatidan kelib chiqqan holda muammo yechimiga turli uslub va moyillikni namoyon etadi. Mana shu omillar mavjud muammo yechimiga o'z ta'sirini o'tkazmay qo'ymaydi.

Qaror yaratilishi davomida rahbar o'z ichki dunyosida sodir bo'layotgan jarayonlarni bilishi, ushbu holatni maqsadga muvofiq ravishda boshqarish imkonini beradi. Shu bois qaror qabul qilish amallarini bosqichma -bosqich tahlil etish lozim, deb topiladi. Quyida mana shu bosqichlarning asosiy tavsiflari beriladi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish ko'pqirrali va murakkab jarayon bo'lib, unda asosiy beshta bosqichni sharhlab o'tish mumkin:

- (1) muammoni o'rganish;
- (2) g'oyalar ishlab chiqish;
- (3) ma'qul keluvchi g'oyalarni ajratib olish;
- (4) yangilikni joriy etishni rejalashtirish;

(5) qayta aloqa va tahlil.

### **Qarorning maqsad va vazifalari.**

Pedagogik jaraènni boshqarishda tezkor qaror qabul qilish talab etiladi. Negaki vaziyat omili o'z ta'sir darajasiga egadir. Shu sababli, qarorga ayrim talablar qo'yiladi. **Bular:**

- Qaror ilmiy asoslangan bo'lishi lozim.
- Tezislar bir-biri bilan alokador va yakdil bo'lishi kerak.
- Xuquq va javobgarlik doirasida bo'lishi lozim.
- Aniq yo'nalishga ega bo'lishi kerak.
- Vakt bo'yicha qiska va aniq bo'lishi kerak.
- Tezkor bo'lishi kerak.
- Pedagogik faoliyat manfaatlarini himoyalashga qaratilgan bo'lishi kerak.
- Mavjud resurslarni inobatga olgan bo'lishi kerak.
- O'quv, o'quv - uslubiy, ma'naviy
- ma'rifiy va tashkiliy vazifalarni qamrab olgan bo'lishi kerak.

Pedagogik tizim doirasida qaror qabul qilish – bu faoliyatning markaziy nuqtasi hisoblanadi. Unda tanlangan maqsad o'z aksini topgan bo'ladi. Shu sababli, qaror qabul qilish jaraèni fikrlash jaraèni bo'lib, u oldindan maqsadni va harakatlarni amalga oshirish uslubini anglashni, makon va vaqt, vaziyat va mas'uliyatni his etishni taqozo etadi. Nazariy jihatdan, jaraèn tarzida qaror qabul qilishga nisbatan uchta yondashuvni ajratish mumkin:

1. Intuitiv èndashuv (bunda qaror his –tuyg'ular asosida qabul qilinadi, —tarafdorlar va —qarshilar<sup>||</sup> tahlil qilinmaydi. Ma'lumki, odamning intuitsiyasi tajribani egallash bilan birgalikda rivojlanadi. Turli kishilarda bu sezgi turlicha darajada ifodalanadi. Ma'lumotlar dalolat berishicha, to'g'ri qaror qabul qilishda bu yondashuvning imkoniyatlari katta emas. Qaror qabul qilishda odam o'z intuitsiyasini boshqa yondashuvlar bilan birgalikda mustahkamlab borishi kerak);

2. Dalillarga asoslangan tarzda èndashish (bu bilimlarga va to'plangan tajribaga asoslangan qaror tanlovidir. Bunday qarorlar mantiqan olganda sust,

lekin bu èndashuvning afzalligi uning tezligi va alternativlarni tanlashning kam sarfliligidadir. Bilim va tajribadan foydalanib, sog'lom fikrga asoslanib, odam oldin o'xshash vaziyatlarda ko'proq muvaffaqiyat keltirgan variantni tanlaydi. Agar odamning oldingi tajribasida o'xshash vaziyat bo'lmagan bo'lsa, bu èndashuv odatda natija bermaydi);

3. Ratsionalli yondashish (u oldingi tajribaga bog'liq emas va tahliliy asoslangan qaror. Ma'lum bir muammoning ratsional echimini topish quyidagi bosqichlarni bosib o'tadi:

- muammoning diagnostikasi;
- qaror qabul qilish uchun cheklanganliklarni va mezonlarni ifodalash;
- alternativlarni topish;
- alternativlarni baholash;
- oxirgi (yakuniy) tanlov).

Shu bois, qaror qabul qilishda vaziyatni (holatni) diagnostikasini, prognozini amalga oshirish talab etiladi. Buning uchun aniq o'lchov birligiga ega bo'lgan usullardan vosita sifatida foydalanish talab etiladi. Masalan, jamoaviy munosabatlarga taluqli bo'lgan muammoni o'rganishda Sotsiometriya, guruhiy jipslikni dagnostikasi, faoliyatdan qoniqqanlik holatini baholash tastlarini qo'llash mumkin.

### **Qaror qabul qilish texnologiyasi.**

Qaror, vujudga kelgan muammoni bartaraf etishi uchun normativ talablarga mos tushishi bilan birga aniq shaklga taaluqli bo'lishi shart. Qarorning asosiy shakllari:

- yakkaboshchilik printsipli asosida qabul qilingan qarorlar,
- kollegiallik (ko'pchilik fikri) asosida qabul qilingan qarorlar,
- konsesus printsipli asosida qabul qilingan qarorlar,
- «Ringli» usul asosida qabul qilingan qarorlar.

Qarorni qaysi turga taalluqligidlan qat'iy nazar, ularda normativ talablar saqlangan bo'lishi lozim. Bular:



**Qarorning samaradorligi.** Tanlangan alternativa muammoli vaziyatni konstruktiv bartaraf etishni ta'minlashi va ehtimol tutilganlardan eng yaxshisi bo'lishi kerak. Qarorning asoslanganligi. Qabul qilinaётgan alternativa nafaqat real vaziyatning xususiyatlarini adekvat aks ettirishi va uni bartaraf etishning konkret yo'llarini ko'rsatishi, balki shu qaror bilan aloqador odamlarga xam tushunarli bo'lishi kerak.

**Qarorning o'z vaqtidaligi.** —Absolyut to'g'ril qarorning o'zi yo'q. Har qanday qaror u ёki bu davrda yuzaga keladigan, harakatchan va bir-birlarini almashtirib turadigan vaziyatlar vaqtida to'g'ri bo'lishi mumkin. Shuning uchun o'z-o'zicha to'g'ri qaror o'z vaqtida emaslig — kechikkanligi ёki vaqtdan ilgariroq qabul qilinganligi oqibatida xato qaror sifatida baholanishi umkin.

**Qarorning bajarish imkoniyati.** Har qanday yaxshi, asoslangan, o'z vaqtidagi qaror ham agar amalga oshirilmasa befoyda qarorga aylanadi. Bu hola ba'zida fikran (mavhum) yaxshi qaror varianti bilan real —bajariladigan variantlar o'rtasida go'ёki kompromiss variant sifatida ijro etiladi (oilada, ishxonada qarorning oldingi variantini o'zgartirib kelishuvchanlikka borish holatlari). Qarorning konkretligi va reglamentligi. Yaxshi qaror nafaqat muammoli vaziyatdan chiqishning umumiy — printsiplal echimini beradi, balki bu qarorni amalga oshirish va harakatlar ketma-ketligini — ya'ni rejasini ham o'z ichiga oladi. Bu holat qaror ijrosini nazorat qilish va shu orqali muammoga konstruktiv ёndoshish imkonini beradi.

**Qarorda qat'iylik va egiluvchanlikka amal qilganligi.** Agar qaror qabul qilindimi, u bajarilishi kerak, degan qoida bor. Shuning uchun ham qabul qilingan qarorni bajarilishida (ish faoliyatidami, oiladami) qattiqlik namoён qilinishi kerak. Shu ma'lumki, ba'zi hollarda qabul qilingan qarorning xatoligini payqab qolamiz (rahbarlik faoliyatida tez-tez uchrab tkradi). Bunday hollarda —zahiradagi variantlarl ishga tushishi orqali xatoni to'g'rilash mumkin bo'ladi.

Qarorda “cheklovchi omil” printsiplini inobatga olinganligi.

Bunda bir nechta alternativalar ichidan muhimi tanlab olinayotganda odam cheklovchi yoki hal qiluvchi omillarga e'tibor berib ularni aniq anglashi

kerak. Qaror qabul qilish jaraèni ko'p qirrali jarayon hisoblanib, majmuaviy Qarorning maqsad va vazifalari.

Pedagogik jaraèni boshqarishda tezkor qaror qabul qilish talab etiladi. Negaki vaziyat omili o'z ta'sir darajasiga egadir. Shu sababli, qarorga ayrim talablar qo'yiladi. Bular:

- Qaror ilmiy asoslangan bo'lishi lozim.
- Tezislar bir-biri bilan alokador va yakdil bo'lishi kerak.
- Xuquq va javobgarlik doirasida bo'lishi lozim.
- Aniq yo'nalishga ega bo'lishi kerak.
- Vakt bo'yicha qiska va aniq bo'lishi kerak.

55

- Tezkor bo'lishi kerak.
- Pedagogik faoliyat manfaatlarini himoyalashga qaratilgan bo'lishi kerak.
- Mavjud resurslarni inobatga olgan bo'lishi kerak.
- O'quv, o'quv - uslubiy, ma'naviy - ma'rifiy va tashkiliy vazifalarni qamrab olgan bo'lishi kerak.

Pedagogik tizim doirasida qaror qabul qilish – bu faoliyatning markaziy nuqtasi hisoblanadi. Unda tanlangan maqsad o'z aksini topgan bo'ladi. Shu sababli, qaror qabul qilish jaraèni fikrlash jaraèni bo'lib, u oldindan maqsadni va harakatlarni amalga oshirish uslubini anglashni, makon va vaqt, vaziyat va mas'uliyatni his etishni taqozo etadi. Nazariy jihatdan, jaraèn tarzida qaror qabul qilishga nisbatan uchta èndashuvni ajratish mumkin:

1. Intuitiv èndashuv (bunda qaror his –tuyg'ular asosida qabul qilinadi, —tarafdorlar va —qarshilar tahlil qilinmaydi. Ma'lumki, odamning intuitsiyasi tajribani egallash bilan birgalikda rivojlanadi. Turli kishilarda bu sezgi turlicha darajada ifodalanadi. Ma'lumotlar dalolat berishicha, to'g'ri qaror qabul qilishda bu èndashuvning imkoniyatlari katta emas. Qaror qabul qilishda odam o'z intuitsiyasini

boshqa èndashuvlar bilan birgalikda mustahkamlab borishi kerak);

2. Dalillarga asoslangan tarzda èndashish (bu bilimlarga va to'plangan tajribaga asoslangan qaror tanlovidir. Bunday qarorlar mantiqan olganda sust, lekin bu èndashuvning afzalligi uning tezligi va alternativallarni tanlashning kam sarfliligidadir. Bilim va tajribadan foydalanib, sog'lom fikrga asoslanib, odam oldin o'xshash vaziyatlarda ko'proq muvaffaqiyat keltirgan variantni tanlaydi. Agar odamning oldingi tajribasida o'xshash vaziyat bo'lmagan bo'lsa, bu èndashuv odatda natija bermaydi);

3. Ratsionalli èndashish (u oldingi tajribaga bog'liq emas va tahliliy asoslangan qaror. Ma'lum bir muammoning ratsional echimini topish quyidagi bosqichlarni bosib o'tadi:

- muammoning diagnostikasi;
- qaror qabul qilish uchun cheklanganliklarni va mezonlarni ifodalash;
- alternativallarni topish;
- alternativallarni baholash;
- oxirgi (yakuniy) tanlov).

Shu bois, qaror qabul qilishda vaziyatni (holatni) diagnostikasini, prognozini amalga oshirish talab etiladi. Buning uchun aniq o'lchov birligiga ega bo'lgan usullardan vosita sifatida foydalanish talab etiladi.

Masalan, jamoaviy munosabatlarga taluqli bo'lgan muammoni

o'rganishda

Sotsiometriya, guruhviy jipslikni dagnostikasi, faoliyatdan qoniqqanlik holatini baholash tastlarini qo'llash mumkin.

56

4.3. Qaror qabul qilish texnologiyasi.

Qaror, vujudga kelgan muammoni bartaraf etishi uchun normativ talablarga mos tushishi bilan birga aniq shaklga taaluqli bo'lishi shart.

Qarorning asosiy shakllari:

- yakkaboshchilik printsipli asosida qabul qilingan qarorlar,
- kollegiallik (ko'pchilik fikri) asosida qabul qilingan qarorlar,
- konsensus printsipli asosida qabul qilingan qarorlar,
- «Ringli» usul asosida qabul qilingan qarorlar.

Qarorni qaysi turga taalluqligidan qat'iy nazar, ularda normativ talablar saqlangan bo'lishi lozim. Bular:

Qarorning samaradorligi. Tanlangan alternativa muammoli vaziyatni konstruktiv bartaraf etishni ta'minlashi va ehtimol tutilganlardan eng yaxshisi bo'lishi kerak.

Qarorning asoslanganligi. Qabul qilinaётgan alternativa nafaqat real vaziyatning xususiyatlarini adekvat aks ettirishi va uni bartaraf etishning konkret yo'llarini ko'rsatishi, balki shu qaror bilan aloqador odamlarga xam tushunarli bo'lishi kerak.

Qarorning o'z vaqtidaligi. —Absolyut to'g'ril qarorning o'zi yo'q. Har qanday qaror u ёki bu davrda yuzaga keladigan, harakatchan va bir-birlarini almashtirib turadigan vaziyatlar vaqtida to'g'ri bo'lishi mumkin. Shuning uchun o'z-o'zicha to'g'ri qaror o'z vaqtida emaslig — kechikkanligi ёki vaqtidan

ilgariroq qabul qilinganligi oqibatida xato qaror sifatida baholanishi mumkin.

Qarorning bajarish imkoniyati. Har qanday yaxshi, asoslangan, o'z vaqtidagi qaror ham agar amalga oshirilmasa befoyda qarorga aylanadi. Bu hola ba'zida fikran (mavhum) yaxshi qaror varianti bilan real — bajariladigan variantlar o'rtasida go'ёki kompromiss variant sifatida ijro etiladi (oilada, ishxonada qarorning oldingi variantini o'zgartirib kelishuvchanlikka borish holatlari).

Qarorning konkretligi va reglamentligi. Yaxshi qaror nafaqat muammoli vaziyatdan chiqishning umumiy — printsiplal echimini beradi, balki bu qarorni amalga oshirish va harakatlar ketma-ketligini — ya'ni

rejasini ham o'z ichiga oladi. Bu holat qaror ijrosini nazorat qilish va shu orqali muammoga konstruktiv ëndoshish imkonini beradi.

Qarorda qat'iylik va egiluvchanlikka amal qilganligi. Agar qaror qabul qilindimi, u bajarilishi kerak, degan qoida bor. Shuning uchun ham qabul qilingan qarorni bajarilishida (ish faoliyatidami, oiladami) qattqlik namoën qilinishi kerak. Shu ma'lumki, ba'zi hollarda qabul qilingan qarorning xatoligini payqab qolamiz (rahbarlik faoliyatida tez-tez uchrab tkradi). Bunday hollarda —zahiradagi variantlar|| ishga tushishi orqali xatoni to'g'rilash mumkin bo'ladi.

Qarorda “cheklovchi omil” printsipini inobatga olinganligi.

57

Bunda bir nechta alternativalar ichidan muhimi tanlab olinaëtganda odam cheklovchi ëki hal qiluvchi omillarga e'tibor berib ularni aniq anglashi kerak.

Qaror qabul qilish jaraëni ko'p qirrali jaraën hisoblanib, majmuaviy ëndashishni taqozo etadi. Nazariy jihatdan qaror qabul qilish jaraëni birnechta bosqichlarga amalga oshiriladi.

Qaror qabul qilishning birinchi bosqichi – muammoni o'rganish – bir nechta etaplardan tashkil topadi:

1. Muammoni ëki maqsadni aniqlashtirish.
2. Dastlabki muammo (maqsad)ni qo'yish.

Agar muaammo (maqsad) noto'g'ri qo'yilgan bo'lsa, keyingi barcha harakatlar va xarajatlar samarasiz bo'ladi. Muammoning noto'g'ri tanlanishi malakaning (ayniqsa rahbarlik malakasining) pastligi bilan, keskin kasbiy ustanovkalar (chegaradan chiqish umuman mumkin emasligi

talabi) bilan, shuningdek, muammoning o'z vaqtida emasligi ëki —yuqoridan majbur qilishlar bilan ëki yuqorining qarorlari bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Bu bosqichda konkret qiyinchiliklarni, muammo tabiatini (u nima

uchun paydo bo'lganini) anglash, muammoni echish maqsadlarini o'ylab chiqish,

erishilgan maqsadlar muvaffaqiyati mezonlarini ajratib olish, erishilishi lozim bo'lgan pirovard natijani aniqlashtirish zarur.

### 3. Vakolatlarni taqsimlash.

Qaror qabul qilaётgan shaxs muammolarning echimini o'zi topa olmaydi, shuning uchun ayrim vakolatlarni boshqa ishtirokchilarga (kompetent xodimlarga) uzatishi ma'qul. Ular qaror qabul qilish uchun axborotni to'plashlari, muammoni qarab chiqishlari mumkin. Vakolatlarni taqsimlamaslik oqibatida barcha ishni qilishga ulgurmasdan, stereotip va xatto xato qarorlarni qabul qilish mumkin. Vakolatni to'la taqsimlamaslik ham yaxshi samara bermaydi.

### 4. Zaruriy axborotni jamlash va uni tahlil qilish. Nafaqat

—o'zining‖ (In guruh a'zolarining) axborotini, balki —begonal‖ (Aut guruh

a'zolarining) axborotini inobatga olishi shart.

### 5. Muamoli vaziyatning kontseptual modelini tuzish. Bu muammoni tushunish bo'yicha tasavvurlarni, umuman ushbu muammoga nisbatan

qarashlar

tizimini nazarda tutadi. Muamoga tor nuqtai nazardan, g'oyaviy ustanovkalar va eskirgan qarashlar nuqtai nazaridan munosabatda bo'lish kerak emas.

Bu

muammoni yaxlit, kontseptual tushunishni buzilishiga olib kelishi mumkin.

### 6. Konkret vaziyatni asoslash va uning formallashtirilgan modelini tuzish.

Bunday model shaxobchali grafik ёki maqsadlar daraxti (echimlar daraxti)

ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Qaror qabul qilishning ikkinchi bosqichi — g'oyalar ishlab chiqish — muammoning yechim yo'llarini shakllantirishdan iborat. G'oyalar ishlab chiqishning samarali metodlaridan biri —aqliy hujum‖ (breynstorming)

metodi hisoblanadi.

**Qaror qabul qilishning uchinchi bosqichi** – g’oyalarni baholash – har bir g’oyaning qiymatini, ustunliklarini, uning samaradorligini va risq (tavakkalchilik) darajasini baholashdan iborat. Riskda rejasini baholaganda odam birinchi navbatda shaxsiy xavfsizlik motivlarini ( kim bilandir konflikt bo’lishi tavakkalini, vaziyatda kutilmaganlik tavakkalini, obro’lilik tavakkalini va b.) hisobga oladi, ammo g’oyani o’zining tavakkalini (riskini) baholamaydi.

Har bir g’oya(tanlov)ning samaradorligini va tavakkalchiligi (riski)ni boshlang’ich —echimlar daraxtinil qurish erdamida baholash mumkin. Bu daraxt mavjud alternativalar va ularning ehtimoliy oqibatlari sxemasidan iborat bo’ladi. Bunday sxemalarni tuzish, ayniqsa izchil qaror qabul qilishda samrali bo’ladi. Qabul qilingan qaror samaradorligining mezoni – bu ketgan xarajatlarni eng kam muddatda qoplab yaxshi daromad olishga erishish.

**Qaror qabul qilishning to’rtinchi bosqichi** – bu yakuniy tanlov (boshqaruvda buyruq shaklida shakllantirish va ifodalash) – bu bosqich qaror bajarilshini rejalashtirishni ta’minlab beradi. Bunda mazkur qarorni bajarish dasturi qabul qilinadi, muddati belgilanadi.

**Qaror qabul qilishning beshinchi bosqichi** – qaytarma aloqa va qarorni tahlil etish – bunda qabul qilingan qarorni amaliy bajarish nazarda tutiladi. Qabul qilingan qarorni bajarishning yakuniy bosqichida qaror natijalari tahlil qilinadi, zarur xollarda o’zgartirishlar (korrektirovka) kiritiladi. Nazorat qabul qilingan qarorni o’z vaqtida bajarishni ta’minlash maqsadida zarur bo’ladi.

Nazariy jihatdan qaror qabul qilish jarayoni birnechta bosqichlarga amalga oshiriladi.

Qaror qabul qilishning muammoni o’rganish – bir nechta etaplardan tashkil topadi:

1. Muammoni yoki maqsadni aniqlashtirish.
2. Dastlabki muammo (maqsad)ni qo’yish.

Agar muaammo (maqsad) noto’g’ri qo’yilgan bo’lsa, keyingi barcha harakatlar va xarajatlar samarasiz bo’ladi. Muammoning noto’g’ri tanlanishi

malakaning (ayniqsa rahbarlik malakasining) pastligi bilan, keskin kasbiy ustanovkalar (chegaradan chiqish umuman mumkin emasligi talabi) bilan, shuningdek, muammoning o'z vaqtida emasligi yoki —yuqoridan majbur qilishlar bilan yoki yuqorining qarorlari bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Bu bosqichda konkret qiyinchiliklarni, muammo tabiatini (u nima uchun paydo bo'lganini) anglash, muammoni echish maqsadlarini o'ylab chiqish, erishilgan maqsadlar muvaffaqiyati mezonlarini ajratib olish, erishilishi lozim bo'lgan pirovard natijani aniqlashtirish zarur.

### 3. Vakolatlarni taqsimlash.

Qaror qabul qilaётgan shaxs muammolarning echimini o'zi topa olmaydi, shuning uchun ayrim vakolatlarni boshqa ishtirokchilarga (kompetent xodimlarga) uzatishi ma'qul. Ular qaror qabul qilish uchun axborotni to'plashlari, muammoni qarab chiqishlari mumkin. Vakolatlarni taqsimlamaslik oqibatida barcha ishni qilishga ulgurmasdan, stereotip va xatto xato qarorlarni qabul qilish mumkin. Vakolatni to'la taqsimlamaslik ham yaxshi samara bermaydi.

4. Zaruriy axborotni jamlash va uni tahlil qilish. Nafaqat —o'zining|| (In guruh a'zolarining) axborotini, balki —begonal|| (Aut guruh a'zolarining) axborotini inobatga olishi shart.

### 5. Muamoli vaziyatning kontseptual modelini tuzish. Bu muammoni

tushunish bo'yicha tasavvurlarni, umuman ushbu muammoga nisbatan qarashlar tizimini nazarda tutadi. Muamoga tor nuqtai nazardan, g'oyaviy ustanovkalar va eskirgan qarashlar nuqtai nazaridan munosabatda bo'lish kerak emas. Bu muammoni yaxlit, kontseptual tushunishni buzilishiga olib kelishi mumkin.

6. Konkret vaziyatni asoslash va uning formallashtirgan modelini tuzish. Bunday model shaxobchali grafik ёki maqsadlar daraxti (echimlar daraxti) ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Qaror qabul qilishning uch tarkibiy qismi

—muammo yuzaga kelgan ob'yektiv borliq, informatsion va kontseptual model uchburchak shaklida iloji boricha bir-biriga uyg'unlashgan bo'lishi hamda



uchburchakning, aytaylik, bir burchagi ikkitasidan yuqorida yoki pastda joylashmasligi kerak.

Bu taqqoslashda birlamchi manba sifatida muammoli vaziyat, ya'ni borliq qabul qilinadi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishga oid ko'pgina tadqiqotlarda yechilishi lozim bo'lgan muammoning aniqlik darajasiga katta e'tibor beriladi. Shu ma'noda aniqlik va noaniqlik vaziyatlarida qabul qilinuvchi qarorlar haqida aytib o'tish lozim. Bunday vaziyatlardagi qaror qabul qilish tezligi va mazmuni ham bir biridan farq qiladi.

### **Direktor – loyiha boshqaruvchisi sifatida**

#### **Reja:**

- 1. Loyiha, loyihalashtirish**
- 2. Loyiha ishini tashkil etishda resurslardan samarali foydalanish**

#### **1. Loyiha, loyihalashtirish haqida tushuncha.**

Ta'lim sifatini oshirish – ustivor vazifadir. Globallashuv jarayonining tezlashishi dunyoda barcha sohalarda raqobat muhitini yanada kuchaytirmoqda.

Bunday sharoitda zamonaviy sifatli bilim berishga asoslangan ta'limgina mamlakatning raqobatbardoshligini ta'minlaydi. Ushbu jarayonda nostandart, kreativ va tanqidiy fikrlaydigan hamda yuqori aqliy salohiyatga ega bo'lgan mutaxassislar talab ortadi.

Bu esa bevosita ta'lim sifatini oshirish bilan bog'liq uzluksiz jarayondir. Keyingi yillarda Prezidentimiz tashabbusi bilan barcha sohalar qatorida ta'limning jami yo'nalishlari, jumladan, maktabgacha va maktab ta'limi tizimi faoliyatini tubdan takomillashtirish, maktab ta'limiga o'qitishning ilg'or metodlarini joriy etish, zamonaviy bilimlar va chet tillarni puxta o'rgatish bo'yicha keng ko'lamli ishlar amalga oshirilmoqda.

Bugungi maktab bitiruvchisi cheklangan bilim va ko'nikmalarga ega, fikrlash salohiyati yetarli darajada emasligi hech kimga sir emas. Dunyoda innovatsiya va texnologiyalar rivojlanayotgan sharoitda bu holat davlat va jamiyat rivojlanishi talablariga javob bera olmaydi.

Prezident Shavkat Mirziyoyev tomonidan 31 avgust kuni erishish shart bo'lgan "Maktab bitiruvchisi portreti" belgilab berildi. Ta'lim sohasida o'quvchilarning zamonaviy bilim va ko'nikmalarni puxta egallashlari uchun maktablarning o'quv dasturlari, o'qitish uslubi, darsliklar mazmuni tubdan qayta ko'rib chiqilishi aytilgandi. Yangi O'zbekiston maktab bitiruvchisi — zamonaviy ko'nikmalarni egallagan, axborot texnologiyalarini puxta o'zlashtirgan, kreativ fikrlaydigan, mustaqil qaror qabul qila oladigan, dunyoqarashi keng shaxs bo'lib yetishishi zarurligi davlat rahbarining ma'ruzasidan alohida joy olgan edi.

Loyiha metodi asoschisi – amerikalik faylasuf, psixolog va pedagog Jon Dyui (1859-1952) hisoblanadi. Yunesko tomonidan Jon Dyui 1988-yilda XX-asrda pedagogik fikrlash usulini belgilagan to'rt kishidan biri deb tan olingan. "Agar biz bugun kecha o'rgatganimizdek dars bersak – bolalarning ertasini o'g'irlagan bo'lamiz", degan edi buyuk pedagog Jon Dyui. Shuningdek u, "ta'lim muassasasida o'quvchi nazariy jihatdan o'rgangan hamma narsani amalda o'z hayoti bilan bog'liq muammolarni hal qilish uchun qo'llashi kerak.

Loyihani yaratish jarayoni loyihalashtirish deb ataladi.

Loyiha holati – bu loyiha faoliyatining muayyan vaqt va muayyan ta'lim maydonidagi faoliyatning tarkibiy qismidir.

Loyiha yo'nalishlariga asosan turlariga to'xtalib o'tsak. Maktab loyihalarining bir nechta turlari mavjud.

### **1. Amaliyotga yo'naltirilgan loyihalar.**

**Maqsad:** ushbu loyiha natijasida amaliyotda qo'llash mumkin bo'ladigan narsa yaralishi kerak. Amaliyotga yo'naltirilgan loyiha ijtimoiy muammolarni hal qilishga qaratilgan bo'ladi.

**Loyiha mahsuloti:** ko'rgazma, maketlar va modellar, tavsiyalar, multimedia mahsuloti, o'quv qo'llanma, veb-sayt, atlas, xarita, video va boshqalar.

## **2. Tadqiqot loyihalar.**

**Maqsad:** tadqiqotlar natijasida ilgari surilgan taxmin (gipoteza)ni isbotlash yoki rad etish.

**Loyiha mahsuloti:** kostyum, model, musiqiy kompozitsiya, insholar, she'rlar, chizmalar to'plami, videofilm, ko'rgazma, bayram, o'yin, kolleksiya va boshqalar kabi turli xil materiallardan iborat bo'lishi mumkin.

## **3. Axborot loyihalar.**

**Maqsad:** ma'lum bir obyekt yoki hodisa haqida ma'lumot to'plash.

**Loyiha mahsuloti:** statistik ma'lumotlar, so'rov natijalari, har qanday masala bo'yicha turli mualliflarning bayonotlarini umumlashtirish.

## **4. Ijodiy loyihalar.**

**Maqsad:** loyiha muammosiga jamoatchilik qiziqishini jalb qilish.

**Loyiha mahsuloti:** adabiy asarlar, tasviriyl yoki dekorativ san'at asarlari, videofilmlar, aksiyalar, darsdan tashqari mashg'ulotlar.

## **5. O'yin yoki rolly loyihalar.**

**Maqsad:** jamoatchilikka loyiha muammosini hal qilishda ishtirok etish tajribasini taqdim etish.

**Loyiha mahsuloti:** tadbir (o'yin, musobaqa, viktorina, ekskursiya va boshqalar.) Bir guruh loyiha ishtirokchilari rollarni o'zaro taqsimlaydilar va qandaydir tomoshalar tayyorlaydilar. Sahna ko'rinishi, spektakl yoki tomosha davomida uning qahramonlari muammoli savolga javob berishadi yoki yechim topadilar. Bunday loyihalar butun sinf bilan ishlash uchun qulay format hisoblanadi.

Loyihalar davomiyligiga asosan qisqa, o'rta va uzoq muddatli turlariga bo'linadi. Bundan tashqari ishtirokchilar soniga ko'ra – dars jarayonida, darsdan tashqari, umummaktab hamda hududiy va xalqaro turlari ham mavjud.

**Loyihani amalga oshirish bosqichlari quyidagilardan iborat:**

1. Muammoni belgilab olish
2. Reja, ishlanma
3. Ma'lumot to'plash

4. Mahsulot tayyorlash
5. Taqdimot qilish
6. Portfolio yaratish

#### rasm 1

Ushbu bosqichlarning har birida muayyan vazifalar bajariladi. Masalan, muammoni belgilash bosqichida ushbu muammo nima uchun dolzarb ekanligiga e'tibor qaratmoq lozim. Rejalashtirish bosqichida esa loyiha maqsadlari, vazifalari hamda uni amalga oshirilishidan kutilayotgan natijalar tahlil qilinadi.

Ma'lumot to'plash bosqichida loyiha ob'ekti yuzasidan mavjud ma'lumotlarni to'plash, saralash va tizimlashtirish darkor. Mahsulot tayyorlash bosqichi ham murakkab jarayon bo'lib, bunda loyiha mahsulotini to'g'ri tanlash nihoyat muhim ahamiyat kasb etadi. Nihoyat yakunlovchi bosqichda loyiha taqdimoti o'tkaziladi. Bu bosqichda maktab rahbaridan loyiha ishtirokchilari(o'qituvchilar yoki o'quvchilar)ni qo'llab-quvvatlashi talab eniladi. Sababi taqdimot davrida o'quvchilar va o'qituvchilarga o'z loyiha ishlarining qiymati va sifatini namoyish etish, shuningdek, to'plangan bilim va ko'nikmalarini baham ko'rish imkonini beradi.

Portfolio bosqichi deganda, oddiy qilib aytganda, loyiha faoliyati davomida to'plangan materiallarning yig'ma jildini yaratish jarayoni tushuniladi.

Maktabda loyiha faoliyatining ustuvor yo'nalishi loyihani amaliy joriy etish, uni real ishlab chiqarishga tatbiq etishdir. Bundan tashqari, loyiha ishtirokchilari jamoaviy ishlash ko'nikmalarini, loyihani tashkil qilish va rejalashtirish qobiliyatini namoyish etishlari, olingan natijalarini tahlil qilishlari va o'zlarining innovatsion yechimlarini taklif qilishlari kerak. Demak, maktab rahbari, loyiha mavzularini tanlash jarayonida, o'zining maktabidagi muammolar yechimi ustida izlanish va taklif qilingan loyihalarning hayotiyligi, dolzarbligi va natijaviyligiga jiddiy e'tibor qaratishi kerak.

Resurslarni samarali rejalashtirish va taqsimlash, loyihani muvaffaqiyatli boshqarishning asosiy jihatlaridan biri hisoblanadi.

Loyiha resurslari nima? Loyiha resurslari – bu loyiha vazifalarini bajarish va loyiha maqsadlariga erishishni ta'minlash uchun foydalaniladigan mehnat, texnik va moddiy birliklardir. Loyihani boshqarishda resurslarni rejalashtirishning ahamiyatini baholang. “Resurslar” deganda nafaqat jismoniy materiallar, balki loyiha resurslariga jamoa a'zolari, vaqt va hatto moliya ham kiradi. Loyiha ustida ishlashni boshlashdan oldin, uni muvaffaqiyatli yakunlash uchun zarur bo'ladigan hamma narsani aniqlab olishingiz kerak. Shundan keyin siz nafaqat ushbu manbalarning barchasini topa olishingizga, balki ularni belgilangan muddatlarda topa olishingizga ishonch hosil qilishingiz kerak.

Kelajakni bashorat qilishning iloji yo'q, shuning uchun resurslarni rejalashtirish eng oson ish emas. Loyiha uchun aniq nima kerakligini qanday aniqlash mumkin? Dastlab, loyihani bajarish uchun kerak bo'lgan hamma narsalar ro'yxatini tuzing. Barcha kerak bo'ladigan narsalarning batafsil ro'yxatini tuzib bo'ldingiz deylik. Endi, ulardan qaysi biri sizda mavjud, degan savolga javob topish kerak bo'ladi. Bunga juda sodda yondashsa bo'ladi: har xil rangdagi ikkita markerni oling. Aytaylik, ko'k rang sizda mavjud bo'lgan resurslar uchun va qizil rang esa siz topishingiz kerak bo'lgan resurslar uchun. Ro'yxatni ko'rib chiqing va sizda mavjud bo'lgan narsalarni ko'k rangda belgilab qo'ying. Sizda yetishmayotgan resurslarni qizil marker bilan ajrating. Endi “qizil” resurslarni batafsil ko'rib chiqamiz. Bu sizning loyihangiz uchun talab qilinadigan narsa, ammo u hali mavjud emas.

## **II –MODUL: TA'LIM MUASSASASINI RIVOJLANTIRISH VA O'QUV-TARBIYA JARAYONINI BOSHQARISH**

**Ta'lim muassasasi o'quv-tarbiya jarayonini innovatsion texnologiyalar asosida tashkil etish**

### Reja:

3. O'quv jarayonini tashkil etishda o'qitish metodlari, shakllari va vositalari.
4. Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni samarali boshqarish omillari.
5. Innovatsion ta'lim texnologiyalari mohiyati, nazariy asoslari va turlari.

### 1.O'quv jarayonini tashkil etishda o'qitish metodlari, shakllari va vositalari.

**Dars** ta'lim jarayonining yaxlitligi nuqtai nazaridan ta'limning asosiy tashkiliy usuli hisoblanadi. Unda sinf-dars tizimining xususiyatlari aks etadi, unda o'quvchilarni ommaviy qamrab olish, tashkiliy tartib va o'quv ishlarining muntazamligi ta'minlanadi.

**Loyihalashtirish (rejalashtirish)** o'quvchilarning o'quv faoliyatini boshqarish dasturini yaratish bo'lib, u darsga tayyorlanishning yakuniy bosqichi hisoblanadi.

**Ta'limning yordamchi shakllari.** Ta'limning yordamchi shakllari: to'garak, praktikum, seminar, konferentsiya, maslahat (konsultatsiya), fakultativ mashg'ulot, o'quv ekskursiyalari, o'quvchilarning mustaqil uy ishlari va boshqalar sanaladi.

**Ta'lim metodlari: tushuncha, funktsiya, tasnif.** "Metod" so'zining yunoncha tarjimai "Tadqiqot, usul, maqsadga erishish yo'li" kabi ma'nolarni anglatadi. Filofosiya lug'atida ushbu tushuncha umumiy tarzda «maqsadga erishish usullari» deya sharhlangan.

Ayni vaqtda pedagogik manbalarda «Ta'lim metodi» tushunchasiga berilgan ta'riflarning xilma-xil ekanligiga guvoh bo'lish mumkin. Mazkur o'rinda ularning ayrimlarini keltiramiz:

Shuningdek, ta'lim metodlarining o'qituvchi va o'quvchilarning o'zaro hamkorlikdagi tartibli faoliyatlari usullari ekanligi to'g'risidagi fikrlar ham mavjud. «Ta'lim metodlari dastlab pedagog ongida muayyan yo'nalishdagi faoliyatning umumlashma loyihasi tarzida namoyon bo'ladi. Mazkur loyiha amaliyotga o'qituvchi va o'quvchilar faoliyatining o'zaro tutashuvi, o'qitish va o'qishga qaratilgan aniq harakatlar, amallar yoki usullar majmuasi sifatida joriy etiladi. Metod boshqa shakllarda namoyon bo'lmaydi, buning boisi ta'lim metodi o'zida umumiy holda faoliyatning didaktik modelini ifoda etadi».

1. Qayd etilayotgan tushuncha mohiyatini to'laqonli yorituvchi ta'rifni aniqlashga bo'lgan urinish bugun ham davom etyapti, yangi-yangi ta'riflar ilgari surilmoqda. Biroq, «ta'lim metodi» tushunchasi mohiyatini yoritishga nisbatan turlicha qarashlarning mavjudligiga qaramay, ularni o'zaro yaqinlashtiruvchi umumiylik mavjud. Aksariyat mualliflar «ta'lim metodlari o'quvchilarning o'quv-bilish faoliyatini tashkil etish usullari» degan qarashga yon bosadilar. Demak, ta'lim metodlari ta'lim jarayonida qo'llanilib, uning samarasini ta'minlovchi usullar majmuidir.

«Ta'lim metodi» atamasi bilan birga ko'p hollarda «Metodik usul» (sinonimlari – pedagogik usul, didaktik usul) tushunchasi ham qo'llaniladi. U ta'lim metodining tarkibiy qismi, uning muhim unsuri, metodni joriy qilishdagi alohida qadam sifatida ta'riflanadi. Har bir ta'lim metodi muayyan ta'lim usullarini chog'ishtirish orqali joriy etiladi. Metodik usullarni xilma-xilligi ularni tasniflashga imkon bermaydi, biroq o'qituvchi faoliyatida tez-tez qo'llaniladigan usullarni ajratib ko'rsatish mumkin:

Har bir metod ma'lum ta'limiy vazifani muvaffaqiyatli hal etish, qolganlari esa birmuncha samarasiz bo'lishi mumkin. Universal ta'lim metodlari mavjud emas, shu bois darsda turli ta'lim metodlaridan yoki ularning majmuasidan foydalanish mumkin.

#### **Ta'lim metodlarini tanlash quyidagi mezonlari asosida aniqlanadi**

- didaktik maqsad asosida;
- ta'lim mazmuni asosida;
- o'quvchilarning o'quv ko'nikmalarini egallash va rivojlanish darajasi asosida;
- o'qituvchining tajribasi va kasbiy tayyorgarlik darajasi asosida.

Ta'lim metodlarining tasnifi asosiy didaktik maqsadlar bo'yicha tizimlashtiriladi. Mualliflar tavsiya etilayotgan metodlarni quyidagi chizma bo'yicha qo'llash maqsadga muvofiqligini ta'kidlaydilar:

1. **Materialni og'zaki bayon qilish (hikoya, tushuntirish, maktab ma'ruzası).** O'quvchilar tomonidan bilimlarni o'zlashtirish o'qituvchining tushuntirishini faol qabul qilish va puxta o'ylash evaziga amalga oshiriladi. Bilimlarni uzatish vositasi sifatida o'qituvchi nutqi muhim ahamiyatga ega.

3. **Suhbat.** O'quvchilar tomonidan bilimlarni o'zlashtirish jarayoni: ular e'tiboriga havola etilayotgan savolning mohiyatini anglash, mavjud bilimlar va tajribani safarbar qilish, savolga oid ob'ektlarni o'zaro taqqoslash, puxta o'ylash va savollarga to'g'ri javob tayyorlashdan iborat.

4. **Darslik (umuman, kitob) bilan ishlash (umumlashma va xulosalarni anglash, ularni xotirada saqlashga xizmat qiladi).** Bilimlarni o'zlashtirish manbai bo'lib bosma matn xizmai qiladi. O'qituvchining rahbarligi esa topshiriqni ifodalash, faoliyat maqsadini belgilash, o'quvchilarga darslik bilan ishlashning yangi usullarini o'rgatish, o'zlashtirilgan bilimlarning tushunilish va mustahkamlik darajasini tekshirish kabi ko'rinishlarda aks etadi.

4. **O'qituvchilarning kuzatuvı (sinfda va sinfdan tashqari (shu jumladan, sayohat va ekskursiyalar) jarayonlarda).** O'quvchilarning o'quv predmetlari bo'yicha o'zlashtirish holati va hodisalarni kuzata borib, turli fan o'qituvchilarining ko'rsatmalari bo'yicha ularni qismlarga taqsimlab har bir o'quvchining o'ziga xos, o'xshash va muhim jihatlarni aniqlashga yo'naltiriladi.

5. **Laboratoriya ishlari.** Mazkur jarayonda aniq vazifa, ya'ni, ma'lum sharoitda muayyan hodisalarni kuzatish yuklanadi. O'quvchilar hodisalarni kechish jarayonini kuzatadilar va tahlil qiladilar. Bilimlar manbai kuzatilayotgan hodisalar va ularning kechish jarayonidir. O'qituvchi vazifa mohiyatini ifodalaydi, o'quvchilarni nazariy bilimlar bilan qurollantiradi, umumiy jarayon va bosqichlarni kuzatish yo'llari hamda yakuniy xulosa chiqarishni o'rgatadi.

6. **Mashq (aqliy va faoliyatli mashqlar).** O'quvchilar tomonidan bilimlarni o'zlashtirish jarayonining o'ziga xosligi, nazariy asoslar o'zlashtirilgach, ayrim materiallardagi o'xshash harakatlarning ko'p bora takrorlanishi kuzatiladi.

7. **Ijodiy mashq.** Ushbu metod o'ziga xos xususiyatga ega bo'lib, o'ziga xoslik masalaning mohiyatini chuqur anglash, uni bajarishga nisbatan mustaqil yondashish, dalillarni saralash va o'qituvchi tomonidan berilgan topshiriqni ijodiy bajarish jarayonida bilimlarni qo'llash va kengaytirish kabi holatlar bilan tavsiflanadi.

## 2. Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni samarali boshqarish omillari.

Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni samarali boshqarishda maktab rahbari va o'qituvchilarning o'rni va roli muhim ahamiyat kasb etadi.

**O'qituvchining rahbarligi:** nazariy materiallarni o'zlashtirilishini ta'minlash, mavzuni ifodalash, ijodiy ishlar xarakterini belgilash, ularning bajarilishini nazorat va tahlil qilish, sintezlash, xatoni ko'rsatish hamda to'g'rilashdan kabi holatlarda namoyon bo'ladi. Ushbu metodlar, mualliflarning ta'kidlashlaricha, bir-biridan o'quvchilarning ta'lim mazmuni turlarini o'zlashtirishda amalga oshadigan bilish faoliyatlari xarakteri va o'quvchilarning xilma-xil faoliyatlarini tashkil etuvchi o'qituvchi holati ... bo'yicha farqlanadi.

**Izohli-tasvirli ta'lim metodlari** (boshqa nomlanishi axborotli-reptseptsiya)ning mohiyati: odatda nazariy bilimlar tayyor holda uzatiladi, o'quvchilar esa ularni qabul qiladilar (reptseptsiya). Bu yo'lda turli ta'lim vositalari (shu jumladan, ko'rgazmali vositalar)dan foydalaniladi. O'qituvchi faoliyati bunda nafaqat axborotlarni uzatish, balki ularning o'quvchilar tomonidan qabul qilinishini ham tashkil etishdan iborat bo'ladi.

Reproduktiv ta'lim metodlari yuqorida keltirilgan metodlardan quyidagi unsurlarning mavjudligi bilan farqlanadi: o'qituvchining bilimlarni tushuntirishi, ularni o'quvchilarning yodida saqlanishini ta'minlashi va qayta ishlab chiqishi (reproduksiya). O'zlashtirilgan bilimlarning mustahkam bo'lishiga ularni ko'a marta takrorlash evaziga erishiladi. Mazkur metod ta'limning barcha bosqichlari, asosan, boshlang'ich sinflarda o'qish va yozish, arifmetik harakatlarni amalga oshirish ko'nikmalarini o'zlashtirishda muhim o'rin tutadi.

Evristik ta'lim metodini qo'llashda o'qituvchi tomonidan turli vositalar yordamida yangi bilimlarni izlab topish talab etiladi. O'qituvchi bilimlarning bir qismini o'quvchilarga ma'lum qiladi, qolganini esa o'quvchilar bilish topshiriqlarini yechish jarayonida savollarga javoblar

topish asosida o'zlashtiradi, o'zlari bilimlarni mustaqil egallashadi. O'qituvchi tomonidan qo'yilgan masalani bir necha qarashlarga ajratilishi, ularni bajarishda o'quvchilarning ketma-ketlikka rioya etishlari muhim metodik jihat sanaladi. SHu bois mazkur metod **qisman izlanuvchan** metod ham deb ataladi.

Muammoli metodning mohiyati mashg'ulotlar jarayonida muammoli vaziyatlarni yaratish va yechishdan iborat bo'lib, uning asosida didaktik ziddiyatlar yotadi. Ziddiyatlarni bartaraf etish nafaqat ilmiy bilish yo'li shu bilan birga o'quv yo'li hamdir. Bu metodni quyidagi chizma yordamida ifodalash mumkin:

Muammoli ta'lim kontsepsiyasining asosiy tushunchalari «muammoli vaziyat», «muammo», «muammoni topish» kabilar hisoblanadi. Agar o'quvchida qiyinchiliklarni yo'qotish yo'llarini izlab topish uchun boshlang'ich ma'lumotlar bo'lmasa, shubhasiz, muammoli vaziyat yechimini u qabul qilmaydi, ya'ni, muammoning yyechimi uning ongida aks etmaydi. Fikrlash muamo mohiyatini tushunib yetilishi, ifodalanishi, mavjud bilim va ko'nikmalar majmuasi va izlanish tajribasi asosida muammoli vaziyatni qabul qilish bilanoq boshlanadi. Bu holda muammoli vaziyat muammoga aylanadi. Har bir muammo muammoli vaziyatni o'zida namoyon etadi, biroq, barcha muammoli vaziyat muammoga aylanavermaydi. Mazkur metoddan foydalanish jarayonida muammo yyechimini topishga yordam beruvchi yo'nalishlar ko'rsatilmaydi va chegaralanmaydi. Bu xususiyat muammoli masalaga xosdir. Muammoda yechimning qandaydir parametrlari ko'rsatilsa, u muammoli masala hisoblanadi. Har qanday muammoli topshiriq ma'lum muammoni, demak, muammoli vaziyatni ham qamrab oladi. Biroq, yuqorida ta'kidlanganidek, barcha muammoli vaziyat muammo bo'la olmaydi. Inson har doim muammoli masalalarni hal yetadi. Agar uning oldida muammo paydo bo'lsa, uni muammoli masalaga aylantiradi, ya'ni, uning yyechimi uchun o'zidagi bilimlar tizimiga tayanadi va ma'lum ko'rsatishlarni belgilab oladi. Muvaffaqiyatsizlikka uchragan taqdirda u boshqa ko'rsatkichlarni qidiradi va shu muammo bo'yicha yangi variantlardagi masalalarni loyihalaydi.

Tadqiqotchilik o'qitish metodini qo'llashda o'qituvchi o'quvchilar bilan hamkorlikda hal etilishi zarur bo'lgan masalani aniqlab oladi, o'quvchilar esa mustaqil ravishda taklif etilgan masalani tadqiq etish jarayonida zaruriy bilimlarni o'zlashtirib oladilar va uning yyechimi bo'yicha boshqa vaziyatlar bilan taqqoslaydi. O'rnatilgan masalani yechish davomida o'quvchilar ilmiy bilish metodlarini o'zlashtirib tadqiqotchilik faoliyatini olib borish ko'nikmasi, tajribasini egallaydilar.

Evristik va tadqiqotchilik metodlari o'quvchilardan ijodiy xususiyat kasb etuvchi yuqori darajadagi bilish faoliyatini tashkil eta olish ko'nikma va malakalariga ega bo'lishni taqozo etadi. Buning natijasida o'quvchilar mustaqil ravishda yangi bilimlarni o'zlashtira oladilar. Ular odatda yuqori sinf o'quvchilarining o'zlashtirish darajalarini hisobga olgan holda ma'lum holatlarda qo'llaniladi. Ushbu metodlardan boshlang'ich sinflarda foydalanish amaliyotchi-o'qituvchilarning fikrlariga ko'ra bir muncha murakkab hisoblanadi. Biroq uzluksiz ta'lim tizimiga shaxsga yo'naltirilgan ta'limni faol joriy etishga yo'naltirilgan ijtimoiy harakat amalga oshirilayotgan mavjud sharoitda ushbu yo'nalishdagi loyihalarni tayyorlash o'ziga xos dolzarb ahamiyatga ega bo'lib bormoqda.

Ta'lim metodlari tasnifini to'rt belgi asosida asoslovchi quyidagi tetroeddik yondashuvni taklif etadi:

1. mantiqiy-mazmunli;
2. manbali;
3. mazmunli;
4. tashkiliy boshqaruvchi.

Ta'lim metodlari turli shakllar hamda xilma-xil ta'lim vositalari yordamida joriy etiladi. Ta'lim shakllari ta'lim jarayonining tashkiliy-tuzilmaviy ko'rinishidir. Bugungi kunda ta'lim muassasalarida quyidagi ta'lim shakllaridan samarali foydalanib kelinmoqda: ma'ruza, seminar, amaliy mushg'ulot, uchrashuv, taqdimot, sayohat, o'quv konferentsiyasi va boshqalar.



Ta'lim jarayonida ta'limning samaradorligini ta'minlovchi muhim elementlardan biri sifatida ta'lim vositalari e'tirof etiladi. Ta'lim vositalari sirasiga quyidagilar kiradi: texnik hamda axborot qurilmalari (dioproyektor, kinedoskop, uskunalar, radio, televideniye, kompyuter, audio hamda video magnitafonlar), laboratoriya jihozlari (kolbalar, probirkalar, kimyoviy reaktivlar, mikroskop), xarita, maketalar, diagrammalar, plakatlar, rasmlar, chizmalar va hokazolardan foydalaniladi.

N.S.Sayidahmedov tomonidan asoslangan ta'lim metodlari tasnifi asosida didaktik jarayon nazariyasi yotadi. Ma'lumki, didaktik jarayon har qanday pedagogik texnologiyaning asosi sifatida o'zida quyidagi uchta komponentni mujassamlashtiradi:

1. motivatsion bosqich;
2. o'quv faoliyati;
3. boshqaruv.

Demak, didaktik jarayon tuzilmasiga mos holda ta'lim metodlarini quyidagi uch guruhga ajratish mumkin:

- I. O'qish va mehnatga rag'batlantiruvchi hamda motivlashtirish metodlari.
- II. O'quv-bilish faoliyatini tashkil etish va amalga oshirish metodlari.
- III. O'quv-bilish faoliyatini boshqarish metodlari.

Shunday qilib, taqdim etilayotgan ta'lim metodlari tizimi nazariy-amaliy jihatdan asoslangan va mazkur tizim yaxlit o'quv-tarbiya jarayonini qamrab oladi. Ushbu tizim bir qarashda akademik YU.K.Babanskiy tomonidan asoslangan ta'lim metodlari tizimiga o'xshash. Biroq, YU.K.Babanskiy tasnifiga ko'ra ta'lim jarayoniga nisbatan kibernetik yondashuv maqsadga muvofiq, unga ko'ra har qanday murakkab faoliyat, shu jumladan, ta'limiy faoliyat ham quyidagi uchta tarkibiy qismdan iboratdir:

1. tashkiliy;
2. rag'batlantiruvchi;
3. nazorat.

Ana shu asosida ta'lim metodlari quyidagicha guruhlanadi:

1. O'quv-bilish faoliyatini tashkil etish va bajarish metodlari.
2. O'quv-bilish faoliyatini rag'batlantirish va motivlash metodlari.
3. Nazorat va o'z-o'zini nazorat metodlari.

Didaktik jarayon nazariyasi asosida ko'rilgan o'qish metodlarining tasnifi kichik guruhlar tarkibi, soni va unga kiritilgan metodlar nomenklaturasi hamda funktsiyalari bilan kibernetik yondashuvli tizimdan tubdan farqlanadi va o'quv-tarbiya jarayonining metodik jihatdan birmuncha yuqori darajasini ta'minlaydi.

## 6. Innovatsion ta'lim texnologiyalari mohiyati, nazariy asoslari va turlari.

Yangilangan ta'limda o'quvchining yuragidagi cho'g'ni alanga oldirish, uni har tomonlama rivojlantirib, bilimdan-bilimga yetaklab olib chiqish uchun zamonaviy darslar zarurdir. Hozirgi paytda pedagogika fanida pedagogik texnologiyalar, ta'lim texnologiyasi, o'qitish texnologiyasi iboralari tez-tez tilga olinmoqda. Bugungi kungacha pedagogik adabiyotlarda, ta'lim muammolariga oid ma'ruzalar, rasmiy hujjatlarda «yangi pedagogik texnologiya», «ilg'or pedagogik texnologiya», «zamonaviy ta'lim texnologiyasi» ga oid tushunchalari hali ham bir qolipga tushirilmagan, entsiklopediyalarda izohlanganicha yo'q, uning mazmunini yagona talqini ishlab chiqilmagan va shuning uchun iboraning bir-biridan farqlanuvchi ko'pgina ta'riflari mavjud.

**Pedagogik texnologiya** - shunday bilimlar sohasiki, ular vositasida uchinchi ming yillikda davlatning ta'lim sohasidagi siyosatida tub burilish yuz beradi, o'qituvchi faoliyati yangilanadi, o'quvchi va talaba yoshlarda hurfiylik, bilimga chanqoqlik, Vatanga mehr-muhabbat, isonparvarlik tuyg'ulari tizimi shakllantiriladi.

Ma'lumotlilik asosida yotuvchi bosh g'oya ham tabiat va inson uzviyligini anglab yetadigan avtoritar va soxta tafakkur yuritish usulidan voz kechgan, sabr-bardoshli, qanoatli,

o'zgaralar fikrini hurmatlaydigan, milliy-madaniy va umuminsoniy qadriyatlar kabi shaxsiy sifatlarni shakllantirishni ko'zda tutgan insonparvarlik hisoblanadi. Bu masalaning yechimi qaysidir darajada ta'limni texnologiyalashtirish bilan bog'liqdir.

Dastlab "**texnologiya**" tushunchasiga aniqlik kiritaylik. Bu so'z texnikaviy taraqqiyot bilan bog'liq holda fanga 1872-yilda kirib keldi va yunoncha ikki so'zdan - "**texnos**" (techne) - **san'at, mahorat, hunar** va "**logos**" (logos) - **fan** so'zlaridan tashkil topib "**hunar fani**" ma'nosini anglatadi. Biroq, bu ifoda ham, zamonaviy texnologik jarayonni to'liq tavsiflab berolmaydi. Texnologik jarayon, har doim zaruriy vositalar va sharoitlardan foydalangan holda, operatsiyalarning muayyan ketma-ketlikda bajarilishni ko'zda tutadi. Aniqroq aytadigan bo'lsak, texnologik jarayon - bu mehnat qurollari bilan mehnat ob'ektlari (xom ashyo)ga bosqichma-bosqich ta'sir etish natijasida mahsulot yaratish borasidagi ishchi (ishchi mashina)ning faoliyatidir. Ana shu ta'rifni tadqiqot mavzusiga o'giradigan bo'lsak, ya'ni:

**Pedagogik texnologiya** - bu o'qituvchi (tarbiyachi)ning ta'lim-tarbiya vositalari yordamida o'quvchi (talaba)larga muayyan sharoitda ta'sir ko'rsatishi va bu faoliyat mahsuli sifatida ularda oldindan belgilangan shaxsiy sifatlarni shakllantirish jarayonidir.

Yuqorida keltirilgan ta'rifdan ko'rinib turibdiki, pedagogik texnologiya tushunchasini izohlashda **texnologiya** jarayoni asos qilib olindi. Aslini olganda ham, bu tushunchaga berilgan ta'riflar pedagogik adabiyotlarda nihoyatda ko'pdir. Pedagogik adabiyotlarda "texnologiya" atamasining xilma-xil ko'rinishlarini uchratish mumkin: "**o'qitish texnologiyasi**", "**ta'limli texnologiya**", "**ma'lumot texnologiyasi**", "**o'quv jarayoni texnologiyasi**" va hokazo. O'qitish texnologiyasi pedagogik texnologiyaga yaqin tushuncha bo'lsa-da, aynan o'xshash ma'noni anglatmaydi, chunki u ma'lum predmet, mavzu va savollar doirasidagi aniq o'quv materialini o'zlashtirish yo'lini muayyan texnologiya atrofida ifoda etadi. U ko'proq xususiy metodika bilan bir qatorda turadi.

Pedagogik texnologiya esa **ma'lumot texnologiyasini** joriy etish taktikasini ifodalaydi va "o'qituvchi - pedagogik jarayon o'quvchi (talaba)" funksional tizim qonuniyatlariga tegishli bilimlar asosida quriladi.

Alohida qayt etib o'tish joizki, ayni vaqtda ta'lim texnologiyasi tushunchasini mantiqiy-g'oyaviy jihatdan izohlash borasida yagona fikr mavjud emas. Pedagogik adabiyotlarda 300 dan ortiq ta'riflar berilgan.

#### ***Pedagogik texnologiyaning ta'riflari.***

Hozirgi ta'lim-tarbiya sohasida keng rivojlanib borayotgan yo'nalishlardan biri zamonaviy pedagogik texnologiyalarni qo'llashdan iborat. Ma'lumki, ta'lim-tarbiya jarayoni katta avlod tomonidan o'z bilim va tajribalarini o'sib kelayotgan avlodga o'rgatishdan iborat bo'lib, bu jarayonda asosan inson hayoti uchun zarur axborotlarni avloddan avlodga uzatish amalga oshiriladi.

Pedagogik texnologiyaning har turli ta'riflari mavjud bo'lib, har bir ta'rif ma'lum nuqtai nazardan yondashishni ifodalaydi. Ayrim asosiy ta'riflar va ularning sharxlarini ko'rib chiqamiz.

Pedagogik texnologiya-barkamol insonni shakllantirish faoliyati.

Texnologiya – biror ishda, mahoratda, san'atda qo'llaniladigan usullar, yo'llar yig'indisi (Izohli lug'at).

Texnologiya – ishlov berish, ahvolni o'zgartirish san'ati, mahorati, qobiliyati, metodlar yig'indisi (V.M.SHepel).

Pedagogik texnologiya – o'qitishning, ta'limning shakllari, metodlari, usullari, yo'llari, tarbiyaviy vositalarning maxsus yig'indisi va komponovkasi (joylashuvi)ni belgilovchi psixologik tartiblar (ustanovka)lar majmuasi: u pedagogik jarayonning tashkiliy-uslubiy vositalaridan iborat (B.T.Lixachev).

Pedagogik texnologiya-o'qituvchi mahoratiga bog'liq bo'lmagan xolda pedagogik muvaffaqiyatni kafolatlay oladigan o'quvchi shaxsini shakllantirish jarayonining loyihasidir (V.B.Bespalyko).

Pedagogik texnologiya-ta'limning rejalashtiriladigan natijalariga erishish jarayoni tafsiloti (I.P.Volkov)

Pedagogik texnologiya-o'quv jarayonining o'quvchilar va o'qituvchi uchun so'zsiz qulay sharoitlar ta'minlashni loyihalash, tashkil qilish va o'tkazish bo'yicha hamma detallari o'ylab chiqilgan birgalikdagi pedagogik faoliyat modeli (V.M.Monaxov).

Pedagogik texnologiya-texnika resurslari, odamlar va ularning o'zaro ta'sirini hisobga olgan holda ta'lim shakllarini optimallashtirish vazifasini qo'yuvchi o'qitish va bilimlarni o'zlashtirishning xamma jarayonlarini yaratish, qo'llash va aniqlashning tizimli metodi (YuNESKO).

Pedagogik texnologiya-bu o'qitishga o'ziga xos yangicha (innovatsion) yondoshuvdir. U pedagogikadagi ijtimoiy-muhandislik tafakkurining ifodalashi, texnokatik ilmiy ongning pedagogika sohasiga ko'chirilgan tasviri, ta'lim jarayoning muayyan standartlashuvi hisoblanadi (B.L.Farberman).

O'qituvchining o'qitish (tarbiya) vositalari yordamida o'quvchilarga muayyan sharoit va izchillikda ta'sir ko'rsatish hamda mazkur faoliyatning mahsuli sifatida ularda oldindan belgilangan sifatlarini shakllantirish jarayoni (N.Saidahmedov).

Yuqorida keltirilgan ayrim ta'riflarning o'zaro har xilligidan ko'rinadiki, pedagogik texnologiya tushunchasi ko'p qirrali bo'lib, unga pedagogik, psixologik, didaktik, tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik va boshqa nuqtai nazarlardan yondashish mumkin.

Pedagogik texnologiya-axborotlarni o'zlashtirish, ulardan amalda foydalanish, ulardagi yangi ma'no-mazmunlarni hamda axborotlar orasidagi turli bog'liqliklarni ochish orqali yangi axborotlar yaratishga o'rgatish jarayonidan iborat.

Pedagogik texnologiya-ta'lim metodlari, usullari, yo'llari hamda tarbiyaviy vositalar yig'indisi: u pedagogik jarayonning tashkiliy-uslubiy vositalari majmuidir.

Pedagogik texnologiya-ma'lumotlarni o'zlashtirish uchun qulay shakl va usulda uzatish va o'zlashtirish jarayonidan iborat.

Demak, pedagogik texnologiya-insonga (ta'lim-tarbiya oluvchiga) oldindan belgilangan maqsad bo'yicha ta'sir o'tkazish faoliyatidan iborat. Pedagogik texnologiya o'quvchini mustaqil o'qishga, bilim olishga, fikrlashga o'rgatishni kafolatlaydigan jarayondir. Pedagogik texnologiya jarayonida o'qituvchi rahbarligida o'quvchi mustaqil ravishda bilim oladi, o'rganadi, o'zlashtiradi. Bu faoliyatni amalga oshirish uni tashkil qilish, olib borish, takomillashtirish, tahlil qilish, tadqiq qilish, qiyoslash, umumlashtirish, xulosa chiqarish, boshqarish, nazorat, baholash kabi jarayonlarni o'z ichiga oladi.

### **Pedagogik texnologiyaning rivojlanish tarixi.**

Pedagogika fani tarixidan ko'rinib turibdiki o'qitish va kadrlar tayyorlashning yanada mukammal metodlarini va usullarini izlash doimiy davom etib kelgan.

O'qitish - bu jamiyat taraqqiyoti uchun samarali pedagogning faoliyati yakunlanishi bilan darhol ko'rinmasa ham har qanday boshqa faoliyat kabi ishlab chiqarish faoliyatidir.

Jamiyat tarixida iqtisodiy davrlar faqatgina nimalar ishlab chiqarilishi, kim tomonidan qancha ishlab chiqarilishi, mehnatning qaysi vositalari bilan ishlab chiqarilishiga qarab farq qilmaydi.

Ana shu nuqtai nazardan biz ijtimoiy tarixda mavjud bo'lgan "pedagogik rivojlanish davr" larni ko'rib chiqamiz.

I. **Individual** pedagog, qo'l bilan ishlaydigan pedagogning pedagogik faoliyati davri (qadimgi davrlardan boshlab XVII asrgacha);

II. **Yozuv kitobi** davri (XVII asrdan hozirgi davrgacha);

III. **Audiovizual** vositalar davri (XX asrning 50 yillari);

IV. **O'qitishni boshqarishni avtomatlashtirish** oddiy vositalari davri (XX asrning 70 yillari);

V. **Zamonaviy hisoblash mashinalari** asosida ta'limni boshqarishni avtomatlashtirishda adaptiv vositalar davri (XX asr oxiri komp'yuterda o'qitish).

Dastlab XX asrning 20 yillarida "Pedagogik texnologiya" termini birinchi bor pedagogika bo'yicha asrlarda tilga olingan. Shu vaqtning o'zida yana bir boshqa – "pedagogik texnika" termini ham tarqaldi. U pedagogik entsiklopediyada 30 yillarda o'quv mashg'ulotlarini aniq va samarali tashkil etishga qaratilgan uslublar va vositalar sifatida ifodalangan. Bu tushuncha 1940 yillardan

50-yillar o'rtasigacha "ta'lim texnologiyasi" deb qo'llanilib, o'quv jarayonida **audiovizual texnika vositalaridan foydalanishni** ifoda qilgan.

60- yillar o'rtalarida bu tushunchaning mazmuni chet ellarda pedagogik nashrlarda va xalqaro konferensiyalarda keng muhokama etildi, natijada ushbu sohada turli mamlakatlarda (AQSH, Angliya, Yaponiya, Frantsiya, Italiya, Vengriya) uni talqin qilishning ikki yo'nalishi belgilandi.

**Birinchi yo'nalish** tarafdorlari texnik vositalar va dasturlashtirilgan o'qitish vositalarini qo'llash zarurligini ta'kidladilar.

**Ikkinchi yo'nalish** tarafdorlari esa o'quv jarayonini tashkil etish samaradorligini oshirish va pedagogik g'oyalarni texnikaning keskin rivojlanishidan ortda qolishini yo'qotishni muhim deb hisobladilar. Shunday qilib **1-yo'nalish "o'qitishda texnik vositalar"** sifatida belgilandi, **2-yo'nalish "o'qitish texnologiyasi"** yoki **"o'quv jarayoni texnologiyasi"** sifatida belgilandi.

70-yillarning boshlarida turli xildagi uskunalarini va o'quv vositalarini modernizatsiyalashtirish zarurligi anglab yetildi. Bularsiz o'qitishning sifatligi va samaradorligiga erishib bo'lmas edi. Keyinchalik bu muammo bilan ixtisoslashtirilgan tashkilotlar va markazlar shug'ullana boshladi.

AQSHda 1971 yil – "Pedagogik kommunikatsiyalar va texnologiyalar bo'yicha AQSH Assotsiatsiyasi " tuzildi. Hozirgi kunda mamlakat bo'ylab va Kanadada bu kengashning 50 ta filiallari ish olib bormoqda. AQSHda 1961 yilda "Pedagogik texnologiya" jurnali (Educational Technology), 1971 yilda esa – "Audiovizual o'qitish" jurnali nashr etila boshlandi.

Angliyada 1967 yil – Pedagogik texnologiya bo'yicha Milliy kengash, 1964 yildan boshlab "Pedagogik texnologiya va o'qitishni dasturlashtirish" jurnalini, 1971 yilda "Pedagogik texnologiya" jurnalini nashr eta boshladi.

Yaponiyada - Pedagogik texnologiyalar muammolari bilan 4 ta ilmiy tashkilotlar shug'ullanadi. 1967 yilda "Pedagogik texnologiyalar bo'yicha Milliy kengash" tashkil etildi, uning filiallari 22 ta davlat universitetlarida joylashtirilgan. 1965 yildan boshlab Yapon tilida har uch oyda "Pedagogik texnologiya" jurnali va ingliz tilida yiliga ikki marta "Pedagogik texnologiyalar sohasida tadqiqotlar" jurnali nashr etildi. Yaqinda "Pedagogik texnologiyalar bo'yicha umumiyapon Markaziy kengashi" tashkil etildi, u muammolar bo'yicha xalqaro aloqalar o'rnatish bilan ham shug'ullanadi.

Italiyada – 1971 yili pedagogik texnologiyalar bo'yicha Milliy markaz tashkil etildi va "Pedagogik texnologiyalar" jurnali nashr etiladi.

Vengriyada – 1973 yili o'qitish texnologiyasi Davlat Markazi tashkil etildi.

O'qitish texnologiyasi bo'yicha Xalqaro seminarda (Budapesht, 1977) olim S.G.Shapovalenko o'qitish jarayonining uchta texnologik printsiplarini ko'rsatdi:

1. Bilim va texnikani mukammal egallash.
2. Audiovizual materiallari fondi bilan tanishish.
3. Ulardan samarali foydalanish metodikasini bilish, shu jumladan ijodiy yondashishi rivojlanishi ham.

Vengriya olimi L.Salai "o'qitish texnologiyasi" tushunchasiga rejalashtirish, maqsadlarni tahlil qilish, o'quv tarbiyaviy ishlar jarayonini ilmiy tashkil etish, samaradorligini oshirish maqsadida eng muhim vosita va materiallarni tanlashni kiritib o'qitish jarayonini tashkil etuvchilarni doirasini ancha kengaytirdi.

XX asrning 80-yillarida zamonaviy pedagogik jarayonni, pedagogik texnologiyaning mohiyatini yanada chuqurroq anglab yetishga urinishlar davom etdi.

Rossiya XX asrning 90- yillarida pedagogik texnologiyalar bo'yicha Markaz tashkil etildi, "Maktab texnologiyasi", "Ta'limda innovatsiyalar" jurnallari nashr etiladi.

**Lug'aviy jihatdan "innovatsiya" tushunchasi ingliz tilidan tarjima qilinganda ("innovation") "yangilik kiritish" degan ma'noni anglatadi.** "Innovatsiya" tushunchasi mazmunan aniq holatni ifodalaydi. "O'zbekiston Milliy entsiklopediyasi"da ko'rsatilishicha, innovatsiya quyidagicha mazmun va tushunchalarga ega: "Innovatsiya (ingl. "innovationas"

–kiritilgan yangilik, ixtiro) – 1) **texnika va texnologiya avlodlarini almashtirishni ta'minlash uchun iqtisodiyotga sarflangan mablag'lar**; 2) **ilmiy-texnika yutuqlari va ilg'or tajribalarga asoslangan texnika, texnologiya, boshqarish va mehnatni tashkil etish kabi sohalaridagi yangiliklar, shuningdek, ularning turli sohalar va faoliyat doiralarida qo'llanishi"**

Amerikalik psixolog E.Rodgers o'z tadqiqotlarida innovatsion xarakterga ega ijtimoiy munosabatlarning ijtimoiy-psixologik jihatlarini, ijtimoiy munosabatlarga yangilik kiritish, bu jarayonda ishtirok etuvchi shaxslarning toifalari, ularning yangilikka bo'lgan munosabatlari, yangilikni qabul qilish, mohiyatini anglashga bo'lgan tayyorlik darajasi hamda muayyan shaxslar toifalari o'rtasidagi innovatsion xarakterga ega ijtimoiy munosabatlarning tasnifi masalalarini o'rgangan.

O'zbekiston milliy ensiklopediyasi. Zebuniso-Konigil G' 4-tom. Bosh tahrir hay'ati a'zolari: M.Aminov va b. – T.: "O'zbekiston milliy ensiklopediyasi" Davlat ilmiy nashriyoti, 2002. – 169-bet.

- tadbir mavzusiga doir materiallarni yig'ish;
- tadbir maqsadi va vazifalarini belgilash;
- tadbirning mazmunini ishlab chiqish;
- tadbir shakli, metodlari va vositalarini tanlash;
- tadbirni tashkil etish va o'tkazish (davomiyligi) vaqtini belgilash;
- tarbiyaviy tadbir stsenariysini ishlab chiqish;
- talabalar faoliyatini nazorat qilish, ularning faollik darajalarini norasmiy (ularni bu haqida xabardor qilmasdan) baholash;
- loyihani amaliy faoliyatda qo'llash;
- tadbirni tashkil etish jarayoni;
- tadbirning o'tkazilish holati (samarali, samarasiz, uvaffaqiyatli, muvaffaqiyatsiz kechganligi)ni muhokama qilish va yakuniy xulosa chiqarish Tarbiya jarayonini loyihalash quyidagi bosqichlarda kechadi:

**Innovatsiya** – muayyan tizimning ichki tuzilishini o'zgartirishga qaratilgan faoliyat Innovatsion ta'lim jarayonida qo'llaniladigan texnologiyalar innovatsion ta'lim texnologiyalari yoki ta'lim innovatsiyalari deb nomlanadi.

**Ta'lim innovatsiyalari "innovatsion ta'lim" deb ham nomlanadi.** "Innovatsion ta'lim" tushunchasi birinchi bor 1979 yilda "Rim klubi"da qo'llanilgan. Ta'lim innovatsiyalari bir necha turga ajratiladi. Ular quyidagilardir Tadqiqotchilarning fikriga ko'ra, ta'lim innovatsionlari quyidagi o'zgarishlarga olib keladi:

- ☐ pedagogik tizimning tamomila o'zgarishi;
- ☐ o'quv jarayonining o'zgarishi;
- ☐ pedagogik nazariyaning o'zgarishi;
- ☐ o'qituvchi faoliyatining o'zgarishi;
- ☐ talaba (talaba) faoliyatining yangilanishi;
- ☐ pedagogik texnologiyaning o'zgarishi;
- ☐ ta'lim mazmunining yangilanishi;

Agar faoliyat qisqa muddatli, yaxlit tizim xususiyatiga ega bo'lib, faqatgina tizimdagi ayrim elementlarni o'zgartirishga xizmat qilsa u novatsiya (yangilanish) deb yuritiladi Bordi-yu, faoliyat ma'lum kontseptual yondashuv asosida amalga oshirilib, uning natijasi muayyan tizimning rivojlanishiga yoki uni tubdan o'zgartirishga xizmat qilsa, u innovatsiya (yangilik kiritish) deb ataladi

- ☐ o'qitish shakl, metod va vositalarining o'zgarishi;
- ☐ ta'lim tizimi boshqaruvning o'zgarishi;
- ☐ ta'lim maqsadi va natijalarning o'zgarishi

V. Pedagogik innovatsion jarayon mohiyati. Zamonaviy ta'limga xos muhim jihatlardan biri – pedagog faoliyatining innovatsion xarakter kasb etishiga erishish sanaladi. Rivojlangan xorijiy mamlakatlarda pedagog faoliyatining innovatsion xarakter kasb etishiga erishish masalasi o'tgan asrning 60-yillaridan boshlab jiddiy o'rganila boshlagan. Xususan, X.Barnet, J.Basset, D.Gamilton, N.Gross, R.Karlson, M. Maylz, A.Xeyvlok, D.Chen, R.Edem, F.N. Gonobolin, S.M. Godnin, V.I.Zagvyazinskiy, V.A.Kan-Kalik, N.V.Kuzmina hamda V.A.Slastenin kabi tadqiqotchilar tomonidan olib borilgan ishlarda innovatsion faoliyat, pedagogik faoliyatga innovatsion yondashish, innovatsion g'oyalarni asoslash va ularni amaliyotga samarali tadbiq etish, xorijiy mamlakatlar hamda respublikada yaratilgan pedagogik innovatsiyalardan xabaror bilish orqali pedagog faoliyatida ulardan faol foydalanish borasidagi amaliy harakatlar mazmunini yoritilgan. Mohiyatiga ko'ra innovatsiyalar munosabat yoki jarayonga yangilik kiritishning dinamik tizimi sanaladi. O'z-o'zidan tizim sifatida yangilik kiritirish munosabat yoki jarayonning, birinchidan, ichki mantig'ini, ikkinchidan, kiritilayotgan yangilikning muayyan vaqt oralig'ida izchil rivojlanishi va atrof-muhitga ko'rsatadigan o'zaro ta'sirini ifodalaydi. Har qanday innovatsiyada "yangi", "yangilik" tushunchalari muhim ahamiyatga ega. Turli munosabat va jarayonlarga kiritilayotgan yangilik mazmunan xususiy, sub'ektiv, mahalliy va shartli g'oyalar tarzida namoyon bo'ladi. Xususiy yangilik munosabat, ob'ekt yoki jarayonga tegishli elementlardan

birini o'zgartirish, yangilashni nazarida tutadi. Sub'ektiv yangilik ma'lum ob'ektning o'zini yangilash zaruriyatini ifodalaydi. Mahalliy yangilik alohida olingan ob'ekt uchun kiritilayotgan yangilikning amaliy ahamiyatini tavsiflash uchun xizmat qiladi. Shartli yangilik esa munosabat, ob'ekt yoki jarayonda murakkab, progressiv yangilanishning sodir etilishini ta'minlovchi ma'lum elementlarning yig'indisini yoritishga xizmat qiladi. R.N.Yusufbekova innovatsiyalarni pedagogik nuqtai nazardan ko'rib chiqishga e'tiborni qaratadi. Xususan, pedagogik innovatsiyalar muallif tomonidan ta'lim va tarbiya jarayonida avval ma'lum bo'lmagan, qayd qilinmagan holat yoki natijaga olib boruvchi pedagogik hodisaning o'zgarib turishi mumkin bo'lgan mazmuni ekanligi ta'kidlanadi.

**Bu o'rinda mualliflar innovatsion jarayonlarning quyidagi ikki muhim bosqichini bir-biridan ajratib ko'rsatishadi:**

1. Yangilik sifatida namoyon bo'ladigan g'oyalarni ishlab chiqish (m: korxona, tashkilot tomonidan muayyan turdagi mahsulotni ishlab chiqishning rejalashtirilishi).
2. Yangilik (muayyan mahsulot)ni keng ko'lamda ishlab chiqish. Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion jarayonlarni tashkil etishda o'ziga xos yondashuvlar kuzatiladi. Ular:
  1. Gnostik-dinamik yondashuv (unga ko'ra pedagoglar pedagogik innovatsiyalar, ularning turlari, yaratilishi, amaliyotga tatbiq etilishi, xorij mamlakatlarida yaratilgan ilg'or pedagogik (ta'limiy) innovatsiyalar va ularni o'rganish, mahalliy shart-sharoitlarni inobatga olgan holda amaliyotda ulardan foydalanishga doir bilim, ko'nikma, malakalarni izchil o'zlashtiradilar, o'z faoliyatlarida pedagogik innovatsiyalarni faol qo'llash borasidagi tajribalarni o'zlashtiradilar).
  2. Individual faoliyatli yondashuv (bunda pedagoglar o'zlarining individual imkoniyatlari, qobiliyatlari, tajribalariga tayangan holda amaliyo faoliyatda pedagogik innovatsiyalarni qo'llashda muayyan izchillikka erishadilar).
  3. Ko'p sub'ektki (dialogik) yondashuv (mazkur yondashuv pedagogik jarayonda innovatsiyalarni hamkasblarning o'zaro, xususan, ko'p yillik ish tajribasi, kasbiy mahorat va tajribaga ega pedagoglarning faoliyatlari bilan tanishish, ularning ta'lim innovatsiyalarini samarali, maqsadli va uzluksiz qo'llashga doir tavsiya hamda ko'rsatmalaridan foydalanishlarini ifodalaydi).
  4. Insonparvarlik yondashuvi (ushbu yondashuv pedagogik jarayonda innovatsiyalarni qo'llashda ta'lim oluvchilarning imkoniyatlari, xohish-istaklari, qiziqishlari, bilim, ko'nikma va malakalari darajasini inobatga olish maqsadga muvofiqligini yoritishga xizmat qiladi).
  5. Individual-ijodiy yondashuv (unga ko'ra har bir pedagog faoliyatini o'rganilayotgan mavzu, o'quv materialining mohiyati, shuningdek, o'z imkoniyatlari, salohiyati, mahorati, ish

tajribasidan kelib chiqqan holda ta'lim va tarbiya jarayonlarini ijodiy ishlanmalar asosida tashkil etadi). Mohiyatiga ko'ra innovatsion faoliyat ilmiy izlanishlar, ishlanmalar yaratish, tajriba-sinov ishlari olib borish, fan-texnika yutuqlaridan foydalanish asosida yangi takomillashtirilgan mahsulotni yaratishdan iborat.

**Pedagogning innovatsion faoliyati quyidagilar bilan belgilanadi:**

- ☐ **yangilikni qo'llashga tayyorgarligi;**
- ☐ **pedagogik yangiliklarni qabul qilishi;**
- ☐ **novatorlik darajasi;**
- ☐ **kommunikativ qobiliyatning rivojlanganligi;**
- ☐ **ijodkorligi**

**Innovatsion faoliyat** – yangi ijtimoiy talablarning an'anaviy me'yorlarga mos kelmasligi yoki yangi shakllanayotgan g'oyalarning mavjud g'oyalarni inkor etishi natijasida vujudga keladigan majmualar muammolarni echishga qaratilgan faoliyat. Innovatsion faoliyat pedagogning ruhiy, aqliy, jismoniy kuchini ma'lum maqsadga yo'naltirish asosida BKMni egallash, amaliy faoliyatni nazariy bilimlar bilan to'ldirib borish, bilish, loyihalash, kommunikativ nutq va tashkilotchilik mahoratini rivojlantirishni talab etadi.

Ta'lim amaliyotida pedagogik texnologiyalarning qo'llanilishi ta'lim tizimi modernizatsiyasining tarkibiy elementi hisoblanadi. Zamonaviy sharoitda ta'lim-tarbiya jarayonlarini texnologiyalashtirish kam kuch va vaqt sarflagan holda kutilayotgan natijani qo'lga kiritishga imkon beradi, o'qitish sifatini yaxshilab, samaradorligini oshiradi.

Pedagogik innovatsiyalar pedagogik faoliyatga yangiliklarning izchil olib kirilishini tavsiflaydi. Pedagogik innovatsiyalarning didaktik imkoniyatlariga ko'ra ta'lim tizimi va jarayoni rivojlanib boradi. O'qituvchining innovatsion faoliyati pedagogik jamoani harakatga keltiruvchi, olg'a undovchi, bunyodkorlikka rag'batlantiruvchi kuch sifatida namoyon bo'lib, ta'lim jarayonining sifatini kafolatlaydi. Shu sababli har bir o'qituvchi innovatsiyalarning mohiyatini to'la tushungan holda o'z faoliyatiga izchil tatbiq etish zarur.

### **NAZORAT UCHUN SAVOLLAR:**

1. Darsning qanday turlari mavjud?
2. Ta'lim metodlari Bugungi kunda nima uchun ta'lim muassasasida pedagogik texnologiyalar va metodlardan foydalanish muhim ahamiyatga ega?
3. Ta'lim muassasasida innovatsion jarayonlarni samarali boshqarish omillari haqida ma'lumot bering.
4. Pedagogik texnologiyalarni qo'llashda nimalarga e'tibor berish zarur?
5. Interfaol ta'lim maqsadi deganda nimani tushundingiz?

## **Umumiy o'rta ta'lim tizimida dts, dtt va kasb standartlari**

**Reja:**

1. Umumiy o'rta ta'lim tizimi
2. Milliy o'quv dasturi.
3. Maktab direktori Kasb standarti.

**Davlat ta'lim muassasasi** – davlat hokimiyati va boshqaruvi organlari tomonidan davlat mulki bo'lgan mol-mulk negizida tashkil etilgan, davlat ta'lim standartlariga va davlat ta'lim talablariga muvofiq ta'lim beradigan muassasa; Davlat ta'lim standartlari umumiy o'rta, o'rta maxsus, professional hamda oliy ta'lim mazmuni va sifatiga oid talablarni belgilaydi.

**Davlat ta'lim standartlari** – davlat tomonidan ta'limning mazmuni va sifatiga nisbatan belgilanadigan talablar majmui;

**Davlat ta'lim standartlari** – umumiy o'rta, o'rta maxsus, professional hamda oliy ta'lim mazmuni va sifatiga oid talablarni belgilaydi.

**Davlat ta'lim talablari** – ta'limning tuzilmasiga, mazmuniga va uni amalga oshirish shart-sharoitlariga, shuningdek ta'lim oluvchilarning jismoniy, shaxsiy, intellektual, ilmiy hamda kasbiy sifatlariga qo'yiladigan majburiy talablar;

Davlat ta'lim talablari ta'lim sohasidagi tegishli vakolatli davlat boshqaruvi organlari tomonidan ishlab chiqiladi va tasdiqlanadi;

Davlat ta'lim talablari: maktabdan tashqari ta'lim, oliy ta'limdan keyingi ta'lim, shuningdek kadrlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish mazmunini;

ta'lim tuzilmasini va ta'limni amalga oshirish shartlarini;

ta'lim oluvchilarning jismoniy, shaxsiy, intellektual, ilmiy va kasbga oid sifatleri to'g'risidagi normalarni belgilaydi.

**Davlat ta'lim talablari:**

maktabdan tashqari ta'lim, oliy ta'limdan keyingi ta'lim, shuningdek kadrlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish mazmunini;

ta'lim tuzilmasini va ta'limni **amalga oshirish shartlarini**;

ta'lim oluvchilarning jismoniy, shaxsiy, **intellektual**, ilmiy va kasbga oid sifatleri to'g'risidagi normalarni belgilaydi.

**Malaka** – shaxsning kasbiy faoliyatning muayyan turini bajarishga tayyorgarligini ifodalaydigan, ma'lumot to'g'risidagi tegishli hujjat bilan tasdiqlanadigan bilim, qobiliyat, mahorat va ko'nikmalar darajasi;

**Mutaxassislik** – malaka berish bilan yakunlanadigan muayyan kasbiy tayyorgarlik turining nomi;

Nodavlat ta'lim tashkilotlari mustaqil ishlab chiqilgan va litsenziyada ko'rsatilgan o'quv dasturlari asosida ta'lim faoliyatini amalga oshirishlari mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi davlat ta'lim **standartlari, malaka talablari**, oliy ta'lim, o'rta maxsus ta'lim hamda professional ta'limning o'quv rejalari va o'quv dasturlari ishlab chiqilishini ta'minlaydi. Ushbu maqsadlar uchun O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi tayanch davlat oliy ta'lim va professional ta'lim muassasalarini belgilaydi.

Tayanch davlat oliy ta'lim va professional ta'lim muassasalari kadrlarning talabgorlari ishtirokida davlat ta'lim **standartlarini**, malaka talablarini, o'quv rejalari va o'quv dasturlarini tayyorlashni amalga oshiradi.

***Davlat ta'lim standartlari kasbiy standartlar asosida ishlab chiqiladi.***

O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi umumiy o'rta ta'limning davlat ta'lim standartlari ishlab chiqilishini ta'minlaydi.

Oliy, **professional**, o'rta maxsus va umumiy o'rta ta'limning davlat ta'lim standartlari, malaka talablari, o'quv rejalari va o'quv dasturlari O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi, Xalq ta'limi vazirligi hamda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar **Mahkamasi huzuridagi Prezident**, ijod va ixtisoslashtirilgan maktablarni rivojlantirish agentligi tomonidan tasdiqlanadi.

Tegishli vakolatlar berilgan boshqa vazirliklar, davlat qo'mitalari va idoralar davlat ta'lim standartlarini O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi bilan kelishilgan holda ishlab chiqadi hamda tasdiqlaydi.

**Davlat ta'lim talablari** – ta'lim sohasidagi tegishli vakolatli davlat boshqaruvi organlari tomonidan ishlab chiqiladi va tasdiqlanadi.



Jismoniy, aqliy, sensor (sezgi) yoki ruhiy nuqsonlari bo'lgan shaxslarni o'qitish maxsus o'quv dasturlari asosida amalga oshiriladi.

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi davlat oliy ta'lim muassasalariga mustaqil ishlab chiqilgan va tasdiqlangan o'quv **dasturlari**, malaka talablari hamda o'quv rejalari asosida ta'lim xizmatlari ko'rsatish bo'yicha vakolatlarni berishi mumkin.

### **Umumiy o'rta ta'limning DAVLAT TA'LIM STANDARTI**

Umumiy o'rta ta'limning davlat ta'lim standarti DTSning maqsad va vazifalarini, asosiy prinsiplarini, tarkibiy qismlarini, davlat ta'lim standartlarini joriy etish hamda davlat ta'lim standartlari talablariga rioya etilishini nazorat qilish tartibini belgilaydi.

Davlat ta'lim standartini ishlab chiqish quyidagi hujjatlarga asoslanadi:

O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi;

«Ta'lim to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni;

«Kadrlar tayyorlash milliy dasturi to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni;

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Uzluksiz ta'lim tizimi uchun davlat ta'lim standartlarini ishlab chiqish va amalda joriy etish to'g'risida» 1998-yil 5-yanvardagi 5-son qarori;

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Uzluksiz ta'lim tizimining chet tillar bo'yicha davlat ta'lim standartini tasdiqlash to'g'risida» 2013-yil 8-maydagi 124-son qarori;

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Umumiy o'rta ta'lim to'g'risidagi nizomni tasdiqlash to'g'risida»gi 2017-yil 15-martdagi 140-son qarori;

O'zDSt 1.0-98. «O'zbekiston Respublikasi standartlashtirish davlat tizimi. Asosiy qoidalar»;

O'zDSt 1.1-92. «O'zbekiston Respublikasi standartlashtirish davlat tizimi. O'zbekiston Respublikasi standartlarini ishlab chiqish, muvofiqlashtirish, tasdiqlash va ro'yxatdan o'tkazish tartiblari»;

O'z DSt 1.5-93. «Standartlashtirishga doir normativ hujjatlarni ko'rib chiqish, tekshirish, o'zgartirish kiritish va bekor qilish tartibi»;

O'z DSt 1157:2008. Hujjatlarni unifikatsiyalashtirish tizimi. Tashkiliy-farmoyish hujjatlar tizimi. Hujjatlarni rasmiylashtirishga bo'lgan talablar.

O'z DSt 1.8:2009. Asosiy qoidalar. Tavsiyalar.

3. Davlat ta'lim standartini bajarish O'zbekiston Respublikasi hududida faoliyat ko'rsatayotgan barcha umumiy o'rta ta'lim muassasalari uchun majburiydir.

Davlat ta'lim standartining maqsadi – umumiy o'rta ta'lim tizimini mamlakatda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar, rivojlangan xorijiy mamlakatlarning ilg'or tajribalari hamda ilm-fan va zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalariga asoslangan holda tashkil etish, ma'naviy barkamol va intellektual rivojlangan shaxsni tarbiyalashdan iborat.

Davlat ta'lim standartining vazifalari quyidagilardan iborat:

- umumiy o'rta ta'lim mazmuni va sifatiga qo'yiladigan talablarni belgilash;
- milliy, umuminsoniy va ma'naviy qadriyatlar asosida o'quvchilarni tarbiyalashning samarali shakllari va usullarini joriy etish;
- o'quv-tarbiya jarayoniga pedagogik va zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish, umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'quvchilari va bitiruvchilarining malakasiga qo'yiladigan talablarni belgilash;
- kadrlarni maqsadli va sifatli tayyorlash uchun ta'lim, fan va ishlab chiqarishning samarali integratsiyasini ta'minlash;
- ta'lim va uning pirovard natijalari, o'quvchilarning malaka talablarini egallaganlik darajasini tizimli baholash tartibini, shuningdek ta'lim-tarbiya faoliyati sifatini nazorat qilishning huquqiy asoslarini takomillashtirish;
- davlat ta'lim standartlari talablarining ta'lim sifati va kadrlar tayyorlashga qo'yiladigan xalqaro talablarga muvofiqligini ta'minlash.

Umumiy o'rta ta'lim davlat ta'lim standartining asosiy prinsiplari

Davlat ta'lim standarti quyidagi asosiy prinsiplarga asoslanadi:

- o'quvchi shaxsi, uning intilishlari, qobiliyati va qiziqishlari ustuvorligi;

- umumiy o'rta ta'lim mazmunining insonparvarligi;
- davlat ta'lim standartining ta'lim sohasidagi davlat va jamiyat talablariga, shaxs ehtiyojiga mosligi;
- umumiy o'rta ta'limning boshqa ta'lim turlari va bosqichlari bilan uzluksizligi va ta'lim mazmunining uzviyligi;
- umumiy o'rta ta'lim mazmunining respublikadagi barcha hududlarda birligi va yaxlitligi;
- umumiy o'rta ta'limning mazmuni, shakli, vositalari va usullarini tanlashda innovatsiya texnologiyalariga asoslanilganligi;
- o'quvchilarda fanlarni o'rganish va ta'lim olishni davom ettirish uchun tayanch va fanlarga oid umumiy kompetensiyalarni rivojlantirishning ta'minlanganligi;
- rivojlangan xorijiy mamlakatlarning ta'lim sohasida me'yorlarni belgilash tajribasidan milliy xususiyatlarni hisobga olgan holda foydalanish.

Umumiy o'rta ta'limning davlat ta'lim standartining tarkibiy qismlari

- umumiy o'rta ta'limning tayanch o'quv rejasi;
- umumiy o'rta ta'limning o'quv dasturi;
- umumiy o'rta ta'limning malaka talablari;
- baholash tizimi.

### **UMUMIY O'RTA TA'LIMNING TAYANCH O'QUV REJASI**

Umumiy o'rta ta'limning tayanch o'quv rejasi umumiy o'rta ta'lim muassasalarida o'qitiladigan o'quv fanlari nomi, o'quv yuklamasining minimal hajmi hamda ularning sinflar bo'yicha taqsimoti belgilangan hujjat hisoblanadi.

- tayanch o'quv reja umumiy o'rta ta'lim muassasalarining dars jadvalini ishlab chiqish uchun asos hisoblanadi.
- tayanch o'quv reja umumta'lim fanlari bo'yicha belgilangan ta'lim mazmunini o'quvchiga yetkazish uchun ajratilgan o'quv soatlari (davlat ixtiyoridagi va maktab ixtiyoridagi soatlar)ning minimal hajmini belgilaydi.

Pedagog kadrlar salohiyati hamda moddiy-texnika bazasi yetarli bo'lgan umumiy o'rta ta'lim muassasalarida Qoraqalpog'iston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi, Toshkent shahar xalq ta'limi bosh boshqarmasi va viloyatlar xalq ta'limi boshqarmalarining ruxsati bilan umumiy o'rta ta'lim muassasalarining pedagogik kengashlariga dars jadvalini tuzishda tayanch o'quv rejadagi umumiy soatlar hajmidan oshmagan holda, ma'lum bir fanlarni chuqurlashtirib o'qitish maqsadida 15 %gacha o'zgartirish kiritish huquqi beriladi.

### **UMUMIY O'RTA TA'LIMNING O'QUV DASTURI**

O'rta ta'limning o'quv dasturi tayanch o'quv rejaga muvofiq o'quv fanlarining sinflar va mavzular bo'yicha hajmi, mazmuni, o'rganish ketma-ketligi va shakllantiriladigan kompetensiyalari belgilangan hujjat hisoblanadi.

O'quv dasturi O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tomonidan ishlab chiqiladi va – tasdiqlanadi.

### **UMUMIY O'RTA TA'LIMNING MALAKA TALABLARI**

Umumiy o'rta ta'limning malaka talablari umumta'lim fanlari bo'yicha ta'lim mazmunining majburiy minimumi va yakuniy maqsadlariga, o'quv yuklamalari hajmiga hamda ta'lim sifatiga qo'yiladigan talablardan iborat bo'lib, u quyidagilardan tashkil topadi:

bilim – o'rganilgan ma'lumotlarni eslab qolish va qayta tushuntirib berish;  
 ko'nikma – o'rganilgan bilimlarni tanish vaziyatlarda qo'llay olish;  
 malaka – o'rganilgan bilim va shakllangan ko'nikmalarni notanish vaziyatlarda qo'llay olish va yangi bilimlar hosil qilish;

kompetensiya – mavjud bilim, ko‘nikma va malakalarni kundalik faoliyatda qo‘llay olish qobiliyati.

### **BAHOLASH TIZIMI**

Baholash tizimi – davlat ta‘lim standarti bo‘yicha umumiy o‘rta ta‘limning malaka talablarini o‘quvchilar tomonidan o‘zlashtirilishi darajasini hamda umumiy o‘rta ta‘lim muassasasining faoliyati samaradorligini aniqlaydigan mezonlar majmuidan iborat.

### **UMUMIY O‘RTA TA‘LIMNING DAVLAT TA‘LIM STANDARTINI JORIY ETISH TARTIBI**

O‘zbekiston Respublikasida davlat ta‘lim standartini joriy etish, muvofiqlashtirish, unga metodik rahbarlik qilish O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta‘limi vazirligi tomonidan amalga oshiriladi.

Davlat ta‘lim standartini joriy etish, shu jumladan, umumta‘lim fanlari bo‘yicha ta‘lim mazmuni va sifatiga qo‘yiladigan minimal talablarni, umumiy o‘rta ta‘lim muassasalari bitiruvchilariga qo‘yiladigan malaka talablarini tasdiqlash pedagogik tajriba-sinov ishlari muvaffaqiyatli yakunlanib, ularga ekspert baho berilgach amalga oshiriladi.

Davlat ta‘lim standartiga o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritish belgilangan tartibda O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan amalga oshiriladi.

### **UMUMIY O‘RTA TA‘LIMNING DAVLAT TA‘LIM STANDARTI TALABLARIGA RIOYA ETILISHINI NAZORAT QILISH**

- Davlat ta‘lim standarti talablariga rioya qilish ustidan nazoratni amalga oshirishning maqsadi – davlat ta‘lim standarti talablarini bajarish darajasini aniqlash, zarur chora-tadbirlarni amalga oshirish asosida ta‘lim sifatini ta‘minlashdan iborat.
- Davlat ta‘lim standarti talablariga rioya qilish ustidan nazorat O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta‘limi vazirligi tomonidan quyidagi ko‘rinishlarda amalga oshiriladi:
- davlat ta‘lim standarti talablari asosida barcha umumiy o‘rta ta‘lim muassasalarida o‘quvchilar egallashi lozim bo‘lgan malaka talablariga baho berish;
- tayanch o‘quv reja va o‘quv dasturlarining bajarilishini tahlil qilish;
- umumiy o‘rta ta‘lim muassasasida davlat ta‘lim standartlari talablari bajarilishi va ta‘lim sifatiga ta‘sir etuvchi omillarni, foydalanilgan pedagogik va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining natijaviyligini tahlil qilish.

### **UMUMIY O‘RTA TA‘LIM SIFATINI NAZORAT QILISHNING TURLARI** **QUYIDAGILARDAN IBORAT:**

**ichki nazorat** – O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta‘limi vazirligi tomonidan tasdiqlangan tartib asosida umumiy o‘rta ta‘lim muassasasining monitoring guruhi tomonidan amalga oshiriladi;

**tashqi nazorat** – ta‘lim sohasidagi vakolatli davlat organlari, hududiy xalq ta‘limi boshqaruvi organlari tomonidan amalga oshiriladi;

**davlat-jamoatchilik nazorati** – qonun hujjatlarida belgilangan tartibda hududiy xalq ta‘limi boshqaruvi organlari va nodavlat notijorat tashkilotlar hamkorligida amalga oshiriladi;

milliy va xalqaro darajada baholash – Hukumatning tegishli qarori hamda xalqaro shartnomalar asosida xalq ta‘limi boshqaruvi organlari, nodavlat notijorat tashkilotlar va xalqaro tashkilotlar hamkorligida amalga oshiriladi.

Davlat ta‘lim standarti talablarining bajarilmaganligi uchun javobgarlik qonun hujjatlariga muvofiq umumiy o‘rta ta‘lim muassasasi rahbariyatiga yuklanadi.

**Milliy o‘quv dasturi** – har bir sinf bosqichi yakunida o‘quvchilardan kutiladigan natijalarni hamda bir sinfdan keyingi sinfga o‘tishni va o‘quvchi qanday natijalarni qo‘lga kiritishi kerakligi va baholash jarayonini tushuntirishda yo‘nalish beruvchi hujjatdir. **Baholash** – o‘rganilgan ma‘lumotlarni eslab qolish va qayta tushuntirib berish. **Ko‘nikma** – o‘rganilgan bilimlarni tanish vaziyatlarda qo‘llay olish. **Malaka** – o‘rganilgan bilim va shakllangan ko‘nikmalarni notanish vaziyatlarda qo‘llay olish va yangi bilimlar hosil qilish. **Kompetensiya** – mavjud bilim, ko‘nikma va malakalarni kundalik faolliyatda qo‘llay olish qobiliyati. Ushbu

malaka talablarini o'zida mujassamlashtirgan har qanday o'quvchi kelajakda o'z o'rnini topadi va dunyo standartlariga labbay deb javob bera oladi. Umumiy o'rta ta'limning Milliy o'quv dasturi (MO'D) o'quv-me'yoriy hujjat bo'lib, u **o'quv reja** va fanlarning **o'quv dasturlari**, **o'qitish metodologiyasi** va **baholashni** ishlab chiqishga asos bo'ladi. MO'D bo'yicha yaratilayotgan yangi darsliklar, o'qituvchilar uchun metodik qo'llanmalar, mashq daftarlari, o'quv-metodik materiallar ta'limni rivojlantirishga xizmat qiladi. MO'D pedagogik amaliyotni va baholash yondashuvlarini qo'llab-quvvatlaydi va ushbu elementlarning barchasini birlashtirishga imkon beradigan dasturdir. Umumta'lim maktablarida darslik va o'quv-metodik majmualarni tajriba-sinovdan hamda chet ellik mutaxassislar ishtirokida ekspertizadan o'tkazish tizimi yo'lga qo'yiladi. Milliy o'quv dasturini joriy qilish bo'yicha ishlarni Xalq ta'limi vazirligi huzuridagi Respublika ta'lim markazi amalga oshiradi. Xalq ta'limi vazirligining 2020- yil 31-martdagi "Umumiy o'rta ta'limning Milliy o'quv dasturini ishlab chiqish to'g'risida"gi buyrug'i asosida xalqaro talablarga javob beruvchi umumiy o'rta ta'limning Milliy o'quv dasturini ishlab chiqish boshlangan. Uning loyihasi yuqori salohiyatli milliy va xalqaro ekspertlar, UNICEF, USAID va boshqa xalqaro tashkilotlarning maslahatchilari ishtirokida tayyorlangan. Milliy o'quv dasturlarining yaratilishi ta'limdagi yutuqlarimizni oshirishga xizmat qiladi. Yangilanayotgan darsliklar va boshqa o'quv materiallari o'quvchilarni mustaqil fikrlashga o'rgatishga, ularda tanqidiy va ijodiy tafakkurni o'stirishga qaratilgan.

***Milliy o'quv dasturi asosida fanlar chiziqli tartibda emas, spiralsimon tarzda o'qitiladi. Ya'ni mavzular takroriy emas, bir-birini mantiqan davom ettiruvchi hamda soddadan murakkabga tomon yo'naltirilgan tarzda kiritiladi. Milliy o'quv dasturi 6 ta qismdan iborat: umumiy o'rta ta'limning malaka talablari; umumta'lim fanlarining konsepsiyalari; umumiy o'rta ta'limning o'quv rejasi; umumta'lim fanlarining o'quv dasturlari; umumta'lim fanlarini o'qitish metodologiyasi; baholash tizimi.***

"Milliy o'quv dasturi amaldagi davlat ta'lim standarti, o'quv dasturlarini tanqidiy tahlil qilish, keng jamoatchilikning darsliklarning mazmuniga nisbatan bildirgan fikr-mulohazalari, ta'limning keyingi bosqichi hamda zamonaviy mehnat bozorining real talablari asosida, xorijiy davlatlarning ta'lim sohasida erishgan natijalarini inobatga olgan holda ishlab chiqilmoqda. Milliy o'quv dasturi asosida yangilanayotgan darsliklarga xalqaro baholash dasturlarining baholash mezonlari va mexanizmlariga javob beradigan, o'quvchilarni ana shu dasturlarning imtihonlariga tayyorlashga xizmat qiladigan materiallar ham kiritilyapdi. Masalan "Ona tili va o'qish savodxonligi" darsligini oladigan bo'lsak, darslik o'quvchilarni mantiqiy fikrlashini va amaliy ko'nikmalarini shakllantirishga yo'naltirilgan bo'lib, PISA va PIRLS xalqaro baholash dasturlari talablariga mos keladigan matnlar bilan ishlashga mo'ljallangan amaliy topshiriqlar joy olgan. Bunday topshiriqlar vositasida o'quvchida matnni tushunish, tahliliy, tanqidiy fikrlash va munosabat bildirish masalalari ko'zda tutilmoqd. Bugungi kun o'quvchisi internetga oshno, zamonaviy texnika va texnologiyadan to'laqonli foydalana oladi. Demak, uni darsga, kitobga, bilimga qiziqtirish, e'tiborini egallash uchun zamonaviy yondashuv talab etiladi. Darsliklar bilan birga multimedia ilovalari va boshqa raqamli mahsulotlar ham ishlab chiqilayotgani bu yo'ldagi muhim qadamdir. Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, yangilanayotgan darsliklar va boshqa o'quv materiallari o'quvchilarni mustaqil fikrlashga o'rgatishga, ularda tanqidiy va ijodiy tafakkurni o'stirishga qaratilgan. Zamonaviy bilim va ko'nikmalarga ega bo'lgan yoshlar esa mamlakatimizning ertangi istiqboli va taraqqiyotining hal qiluvchi kuchidir.

**Summativ baholash** – o'qishning ma'lum bir davrida (o'quv dasturining bo'lim va boblari, choraklik, o'quv yili oxirida) o'quvchining davlat ta'lim standarti va o'quv dasturlarida belgilangan kompetensiyalarni egallaganlik darajasini rasmiy baholash jarayoni bo'lib, test, yozma ish, og'zaki suhbat, loyiha ishi, taqdimot ishlari, amaliy mashg'ulot, laboratoriya ishi, ijodiy ishlar va shu kabi boshqa shakllar yordamida amalga oshiriladi.

Bunda, o'qituvchi summativ baholash natijasida o'quvchining o'zlashtirishdagi ehtimoliy bo'shliqlarni aniqlaydi, ularni o'quvchi bilan birgalikda bartaraf qilish bo'yicha ishlaydi.

Summativ baholash MMTV tomonidan joriy o'quv faoliyatini nazorat qilish qoidalari doirasida ishlab chiqilgan va tasdiqlangan, 248-sonli buyruqning joriy versiyasiga kiritilgan.

### Summatik ishlarning turlari

- bob bo'yicha summativ baholash (keyingi o'rinlarda – **BSB**) – bob, bo'lim yakunida belgilangan kompetensiyalarni egallaganlik darajasini rasmiy baholash jarayoni;
- chorak bo'yicha summativ baholash (keyingi o'rinlarda – **CHSB**) – chorak yakuni bo'yicha belgilangan kompetensiyalarni egallaganlik darajasini rasmiy baholash jarayoni;
- Loyiha ishi;

Formativ baholash va summativ baholash o'rtasidagi farq

Shakllantiruvchi baholash baholashni jarayon sifatida ko'rib chiqadi, jami baholash esa baholashni mahsulot sifatida ko'rib chiqadi.

Formativ baholash o'quvchilarga o'zlarining kuchli va zaif tomonlarini aniqlashga yordam beradi va diqqatni ishga muhtoj bo'lgan sohalarga qaratadi, o'quvchilar qayerda qiynalayotganini aniqlashda o'qituvchilarga yordam beradi va muammolarni darhol hal qilishga yordam beradi.

Formativ testlar past reytingga ega, ya'ni ular past ballga ega yoki qiymat yo'q.

Bundan farqli o'laroq, Summativ Baholash o'quv bo'limi oxirida o'quvchilarning o'rganishini ba'zi bir standart yoki etalon bilan solishtirish orqali baholashga qaratilgan. Ushbu baholash oraliq imtihon, yakuniy loyiha va katta o'qishni o'z ichiga olgan yuqori balli testlarga ega. Summativ baholashdan olingan ma'lumotlardan keyingi kurslarda faoliyatni boshqarish uchun rasmiy ravishda foydalanish mumkin.

**Kasb standarti** - asosiy mehnat funksiyalari va ularni bajarish sharoitlarini ifodalovchi, ko'nikma darajasiga, mehnat mazmuni, sifati va sharoitlariga talablarni belgilovchi standartdir.

Kasb standartlari sifatli ta'lim dasturlari va kasbga o'qitish dasturlarini shakllantirishga muhim hissa qo'sha oladi, shuningdek mutaxassis tayyorlash jarayoniga zamonaviy, samarali ta'lim texnologiyalarini qo'llashga yo'l ochadi.

Sertifikatsiya va turli toifadagi xodimlar attestatsiyasi tizimlari asosi bo'lib xizmat qila oladi.

Kasb standartlari kadrlarni baholash, attestasiyadan o'tkazish, kasbga tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish uchun asos sifatida ishlab chiqiladi.

Kasb standartlari foydalanuvchilarning keng doirasiga mo'ljallangan, shu jumladan:

- **xodimlarga** – tarmoqda kasbga qo'yilgan talablarni tushunish, o'z malakalarini oshirishni rejalashtirish va xizmatda o'sish;
- **ish beruvchilarga** – xodimlarga nisbatan qo'llaniladigan talablar, yo'riqnomalar va majburiyatlarni ishlab chiqish, xodimlarni yollash va attestasiyadan o'tkazish, shuningdek kadrlarning malakasini oshirish, rivojlantirish, o'sishi va rotasiyalash dasturlarini tuzishda;
- **ta'lim tizimi vakillariga** – ta'lim dasturlari va modullarini ishlab chiqish uchun;
- **malakani tasdiqlash va sertifikatlash faoliyati bilan shug'ullanuvchi tashkilotlarga** – xodimlarni sertifikatlash uchun baholash materiallarini ishlab chiqishda va moslik darajalari bo'yicha xodimlarning malaka mezonlarini ishlab chiqishda;
- **davlat organlariga** – kasb standartlaridan mehnat bozori va uning ishtirokchilarini baholash, monitoringini yuritish va prognozlash mezonlari sifatida foydalanish uchun.

## **Kasb standarti mazmuni (maketi) to'rt bo'limdan iborat.**

### **Birinchi bo'lim quyidagilarni o'z ichiga oladi:**

**kasb standarti rekvizitlari** – kasb standarti kim tomonidan, qachon va qaysi normativ-huquqiy hujjat asosida tasdiqlangan;

**kasb standarti nomi** – ishlab chiquvchilar shakllantirgan kasbiy guruhning nomlanishiga mos nom. Kasb standarti nomi Iqtisodiy faoliyat turlari umumdavlat tasniflagichida belgilangan iqtisodiy faoliyat turlari bilan bog'langan bo'lishi kerak;

**glossariy** – ushbu kasb standartida foydalaniladigan asosiy tushunchalar ro'yxati.

### **Ikkinchi bo'lim kasb standarti pasporti mazmunini o'z ichiga oladi:**

**kasb standarti nomi** – birinchi bo'limdan olinadi;

**kasb standarti raqami** – kasb standarti tasdiqlangandan keyin Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi tomonidan beriladi;

**asosiy guruh nomi** – asosiy guruhning Mashg'ulotlar milliy standart tasniflagichiga muvofiq ko'rsatiladi;

**kasb standartining qisqacha bayoni** – kasb kichik guruhining O'zbekiston Respublikasi Mashg'ulotlar milliy standart tasniflagichi bo'yicha tavsifi.

**Uchinchi bo'lim xaritasi** – ishchilar kasblari va xizmatchilar lavozimlari bayonini o'z ichiga oladi. Har bir kasb (lavozim) bo'yicha quyidagilar ko'rsatiladi:

- **kasb (lavozim)ning Xizmatchilarning asosiy lavozimlari va ishchi kasblari klassifikatoriga mos nomi;**
- **kasb (lavozim)ning O'zbekiston Respublikasi Mashg'ulotlar milliy standart tasniflagichi bo'yicha kodi;**
- **malaka darajasi** – Milliy malakalar ramkasiga muvofiq;
- **mehnat funksiyalari nomi va kodi** – xodimning kasb (lavozim) bo'yicha bajaradigan ishlari ko'rsatiladi. Mehnat funksiyasi kodi vazirlik tomonidan belgilanadigan kodlagich bo'yicha aniqlanadi;
- **mahorat va ko'nikmalar** – xodimlarning muayyan kasb (lavozim) bo'yicha har bir mehnat funksiyasi bo'yicha nimalarni bajara olishlari kerakligi bayonini o'z ichiga oladi;
- **bilimlar** – har bir mehnat funksiyasi bo'yicha xodim mehnat funksiyasini muvaffaqiyatli bajarishi uchun nimalarni bilish kerakligining bayonini o'z ichiga oladi

## **Ta'lim sifatini baholash mexanizmini xalqaro dasturlar talablari asosida takomillashtirish**

### **Reja:**

1. **Xalq ta'limi tizimida ta'lim sifatini baholash sohasidagi xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida**
2. **Xalqaro tadqiqotlar tizimi**
3. **Pisa: muammo va yechimlar**
4. **Dastur bizga nega kerak?**

*Davlat rahbari bir necha kun ilgari imzolagan "O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi farmonida inson kapitalini shakllantirishning asosiy bo'g'ini bo'lgan tizimda amalga oshirilishi lozim bo'lgan vazifalar va ularni hayotga tatbiq etish yo'llari atroflicha belgilab berildi. Jumladan, unda mamlakatimizning 2030 yilga kelib PISA (The Programme for International Student Assessment) - o'quvchilarning ta'lim sohasidagi yutuqlarini baholash bo'yicha xalqaro dastur reytingida jahonning 30 ta ilg'or mamlakati qatoriga kirishiga erishish vazifasi qo'yilgan.*

Xalqaro baholash dasturlarining ahamiyati nimada? So'nggi yillarda mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida ulkan iqtisodiy o'sish ko'rsatkichlariga

erishilayotganligi barcha sohalarda malakali kadrlar va yetuk mutaxassilarga bo'lgan talabni yanada oshirmoqda. Bu o'z-o'zidan o'quvchilarimizning darslarga qiziqish xususiyatini oshirish va o'qituvchilarning har tomonlama ta'limtarbiyaga e'tiborini kuchaytirishni talab etadi. Yuqoridagi talablarning ta'lim tizimi uchun juda muhim ekanligi, aksariyat xorijiy davlatlardagi kabi ta'lim va fan sohalari rivojlanishini baholash va monitoring qilish orqali ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan ilg'or tajribalarni sohaga jalb qilish kerakligini anglatadi.

Respublika xalq ta'limi tizimida ta'lim sifatini baholash sohasidagi xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish, xalqaro aloqalarni o'rnatish, o'quvchi-yoshlarning ilmiy-tadqiqot va innovatsiya faoliyatini, eng avvalo, yosh avlodning ijodiy g'oyalari va ijodkorligini har tomonlama qo'llab-quvvatlash hamda rag'batlantirish maqsadida Vazirlar Mahkamasi qaror qiladi:

1. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi (keyingi o'rinlarda Ta'lim inspeksiyasi deb ataladi), Xalq ta'limi vazirligi, Tashqi ishlar vazirligi hamda Moliya vazirligining:

a) quyidagi xalqaro baholash dasturlari bo'yicha xalqaro tadqiqotlarni (keyingi o'rinlarda xalqaro tadqiqotlar deb ataladi) tashkil etish:

Progress in International Reading and Literacy Study (PIRLS) — boshlang'ich 4-sinf o'quvchilarining matnni o'qish va tushunish darajasini baholash uchun;

Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS) — 4 va 8-sinf o'quvchilarining matematika va tabiiy yo'nalishdagi fanlardan o'zlashtirish darajasini baholash uchun;

The Programme for International Student Assessment (PISA) — 15 yoshli o'quvchilarning o'qish, matematika va tabiiy yo'nalishdagi fanlardan savodxonlik darajasini baholash uchun;

The Teaching and Learning International Survey (TALIS) — rahbar va pedagog kadrlarning umumiy o'rta ta'lim muassasalarida o'qitish va ta'lim olish muhitini hamda o'qituvchilarning ish sharoitlarini o'rganish uchun;

b) O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi huzurida Ta'lim sifatini baholash bo'yicha xalqaro tadqiqotlarni amalga oshirish milliy markazini (keyingi o'rinlarda Milliy markaz deb ataladi) tashkil etish to'g'risidagi takliflariga rozilik berilsin.

2. Milliy markazning asosiy vazifalari va faoliyatining yo'nalishlari etib quyidagilar belgilansin:

xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish hamda muvofiqlashtirishda O'zbekiston Respublikasining vakili sifatida ishtirok etish;

ta'lim tizimida o'qish, matematika va tabiiy yo'nalishdagi fanlardan savodxonlik darajasini rivojlantirishning innovatsion metodlarini ishlab chiqish va joriy etishga yo'naltirilgan ilmiy izlanishlar olib borish;

ta'lim sifatini baholash sohasida xalqaro aloqalarni o'rnatish, xalqaro loyihalarni ishlab chiqish va amalga oshirish, xalqaro ilmiy anjumanlar va simpoziumlarni tashkil etish va o'tkazishda ishtirok etish;

ta'lim sifatini baholash sohasida fundamental va amaliy tadqiqotlar o'tkazish;

ta'lim sifatini baholash bo'yicha tadqiqotlarni ilmiy va uslubiy jihatdan qo'llab-quvvatlash;

umumiy o'rta ta'lim muassasalarining xalqaro tadqiqotlarda muvaffaqiyatli ishtirok etishini ta'minlash;

O'zbekiston Respublikasining xalqaro baholash dasturlarida qayd etgan natijalarini boshqa davlatlar natijalari bilan qiyosiy taqqoslash;

xalqaro baholash dasturlarini ta'lim jarayoniga joriy etish bo'yicha tizimli monitoring olib borish, ushbu sohadagi ilg'or tajribani ommalashtirish va uning asosida ta'lim muassasalari uchun tavsiyalar va qo'llanmalar ishlab chiqishda ishtirok etish;

o'qitishning innovatsion usullaridan foydalangan holda o'qish, matematika va tabiiy yo'nalishdagi fanlar bo'yicha pedagog kadrlarning malakasini oshirish bo'yicha o'quv-uslubiy tavsiyalar tayyorlash.

### 3. Quyidagilar:

Xalqaro tadqiqotlarda O'zbekiston Respublikasining ishtirok etishiga tayyorgarlik ko'rish bo'yicha "yo'l xaritasi" 1-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi huzuridagi Ta'lim sifatini baholash bo'yicha xalqaro tadqiqotlarni amalga oshirish milliy markazining tuzilmasi 2-ilovaga muvofiq tasdiqlansin.

Ta'lim inspeksiyasi boshlig'iga, zarur hollarda, Milliy markaz tuzilmasiga xodimlarning umumiy cheklangan soni hamda mehnatga haq to'lash jamg'armasi doirasida o'zgartirishlar kiritish huquqi berilsin.

### 4. Belgilab qo'yilsinki:

Milliy markaz davlat muassasasi shaklidagi yuridik shaxs hisoblanadi, o'z ustaviga, O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi g'aznachilik bo'linmasidagi shaxsiy g'azna hisob raqamiga, O'zbekiston Respublikasi Davlat gerbi tasviri tushirilgan va nomi ko'rsatilgan muhrga, o'z nomi yozilgan shtampga, blankalarga ega bo'ladi;

Milliy markaz xodimlariga Ta'lim inspeksiyasining tegishli lavozimlari uchun belgilangan mehnatga haq to'lash va moddiy rag'batlantirish shartlari qo'llaniladi;

Milliy markaz direktori xalqaro tadqiqotlarning milliy loyiha menejeri hisoblanadi.

### 5. Milliy markazni moliyalashtirishning asosiy manbalari etib quyidagilar belgilansin:

O'zbekiston Respublikasi Davlat budjeti mablag'lari;

yuridik va jismoniy shaxslarning homiylik xayriyalari;

xalqaro donor tashkilotlarining grantlari;

## 2. Xalqaro tadqiqotlar tizimi

Ta'lim sifatini baholash xalqaro tadqiqotlarida ishtirok etish O'zbekistonga nima beradi? Milliy ta'lim tizimini isloh qilish, ta'lim mazmunini, pedagog kadrlar tayyorlash va ularning malakasini oshirish dasturlarini takomillashtirish hamda mutaxassislar tomonidan darsliklarning yangi avlodini yaratishda qo'llaniladi. Tadqiqotlarda olingan natijalar mamlakatdagi ta'lim sifati va uning xalqaro standartlarni hisobga olgan holda egallagan o'rni to'g'risida xulosalar chiqarish imkonini beradi. Xalqaro tadqiqotlar ta'lim sohasidagi milliy tadqiqotlarni sifatli o'tkazishga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Xalqaro standartlar darajasida yuqori iqtisodiy samaraga asoslangan milliy baholash tizimini yaratish imkonini beradi. O'zbekistonda turli tashkilotlarning yetakchi mutaxassislarini jalb qilgan holda xalqaro tadqiqotlarda ishtirok etish orqali mahalliy mutaxassislarimizda monitoring tadqiqotlarini o'tkazish madaniyati rivojlanadi,



ta'lim sifatini baholashning xalqaro standartlarga moslashuviga olib keladi. Milliy ta'lim sifatini baholashdagi nazorat materiallarini xalqaro tadqiqotlarda qo'llaniladigan nazorat materiallari sifati darajasida ishlab chiqish imkonini beradi.

Konsepsiya bilan tanishgan kishida, tabiiyki, PISA tizimi tadqiqotlari haqida ko'proq bilish istagi tug'iladi. Biz bu iboraga ilk bor O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018 yil 8 dekabrda "Xalq ta'limi tizimida ta'lim sifatini baholash sohasidagi xalqaro tadqiqotlarni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorida duch kelgandik. Mazkur hujjatda Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi huzurida Ta'lim sifatini baholash bo'yicha xalqaro tadqiqotlarni amalga oshirish milliy markazini tashkil etishga qaror qilinib, uning asosiy vazifalari va faoliyat yo'nalishlari etib ta'lim tizimida o'qish, matematika va tabiiy yo'nalishdagi fanlardan savodxonlik darajasini rivojlantirishning innovatsion metodlarini ishlab chiqish va joriy etishga yo'naltirilgan ilmiy izlanishlar olib borish; ta'lim sifatini baholash sohasida xalqaro aloqalarni o'rnatish, xalqaro loyihalarni ishlab chiqish va amalga oshirish, xalqaro ilmiy anjumanlar va simpoziumlarni tashkil etish va o'tkazishda ishtirok etish; umumiy o'rta ta'lim muassasalarining xalqaro tadqiqotlarda muvaffaqiyatli ishtirok etishini ta'minlash; O'zbekiston Respublikasining xalqaro baholash dasturlarida qayd etgan natijalarini boshqa davlatlar natijalari bilan qiyosiy taqqoslash belgilandi.

O'z navbatida kelgusida mamlakatimiz ta'lim sifatini baholash bo'yicha quyidagi xalqaro tadqiqotlarda ishtirok etishi ko'zda tutildi:

- **PIRLS** (Progress in International Reading and Literacy Study) - boshlang'ich 4-sinf o'quvchilarining matnni o'qish va tushunish darajasini baholash;
- **TIMSS** (Trends in International Mathematics and Science Study) - 4 va 8-sinf o'quvchilarining matematika va tabiiy yo'nalishdagi fanlardan savodxonlik darajasini baholash;
- **PISA** (The Programme for International Student Assessment) - 15 yoshli o'quvchilarning o'qish, matematika va tabiiy yo'nalishdagi fanlardan savodxonlik darajasini baholash;
- **TALIS** (The Teaching and Learning International Survey) - umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari va o'qituvchilari bilan so'rovnomalar o'tkazish orqali maktabda o'qitish va ta'lim olish jarayonlari samaradorligini baholash.

Qayd etish lozim, mamlakatimiz ta'lim muassasalari PISA xalqaro tadqiqotlarida 2021 yilda ilk marotaba ishtirok etadi.

## **PISA: MUAMMO VA YECHIMLAR**

Ushbu dasturga 1997 yil asos solingan, - deydi Mirishkor tumani xalq ta'limi bo'limi ta'lim sifati monitoringi bo'limi inspektor-metodisti Elyor Shoqulov. - Undan ko'zlangan asosiy maqsad - dunyo bo'ylab ta'lim tizimi samaradorligini 15 yoshli o'quvchi-yoshlar 3 yo'nalishda (o'qish, matematika, tabiiy fanlar bo'yicha) savodxonligiga, ularning ijodiy va tanqidiy fikrlashiga, olgan bilimlarini hayotda qo'llay olish qobiliyatlariga baho berish va keyinchalik bu ko'nikmalarni hosil qilishga undashdan iborat. Dasturni Avstraliya pedagogik tadqiqotlar kengashi, Niderlandiya milliy pedagogika instituti, AQShning Vestat va pedagogik test xizmatlari, shuningdek, Yaponiyaning ta'lim sohasidagi tadqiqotlar milliy instituti hamkorlikda o'tkazadi. Dasturni joriy etish g'oyasi ish beruvchilarning tashabbusi bilan ilgari surilgan. 2018 yilda PISA dasturida Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT)ga a'zo 35 mamlakat, a'zo bo'lmagan 43 ta, jami 78 mamlakat va shaharlar ishtirok etgan. Har bir davlatdan ishtirok etuvchi o'quvchilar soni mamlakatdagi jami 15 yoshli o'quvchi-yoshlarning 2 foizi miqdorida saylanma tarzda

shakllantiriladi. Shundan kelib chiqilganda har bir davlatdan 4500 nafardan 10 ming nafargacha o'quvchi ishtirok etgan. Sobiq ittifoq mamlakatlaridan Rossiya, Latviya, Litva, Estoniya, Qirg'iziston, Qozog'iston qatnashdi. Ular orasidagi eng yaxshi ko'rsatkich estoniyalik o'quvchilarga tegishli, garchi mazkur mamlakat yoshlari ilk marotaba ishtirok qilgan 2006 yilda 516 ball jamg'arib, 11-o'rinni egallagan bo'lsa-da, 2015 yilda bu ko'rsatkich tegishli tartibda 534 ball va uchinchi o'ringa ko'tarildi.

Ma'lum bo'ldiki, 2015 yilgi tadqiqotlardan keyin dunyo bo'yicha birinchi, ikkinchi va to'rtinchi o'rinlarni qit'adoshlarimiz - Singapur, Yaponiya va Xitoy Taypeyi o'quvchi-yoshlari egallagan. PISA xalqaro baholash dasturi testlari uch yilda bir marotaba o'tkazilib, o'quvchilar bilimi uchta asosiy yo'nalish bo'yicha, 1000 ballik tizimda baholanadi. Har galgi monitoring jarayonida yuqorida sanalgan uchta yo'nalishdan biriga alohida e'tibor qaratiladi. Masalan, 2000 yilda tadqiqotning asosiy yo'nalishi o'qish savodxonligiga, 2003 yil matematik savodxonlikka, 2006 yilda esa tabiiy fanlar savodxonligiga qaratilgan. Bu holat davriy takror bo'lishini inobatga olganda, 2021 yil asosiy fan qilib matematika tanlanishi ayon bo'ladi. Test savollari dasturga a'zo mamlakatlarning mutaxassislari bilan kelishilgan holda xalqaro konsultantlar guruhi tomonidan tuziladi.

Shu nuqtai nazardan qaralganda, mamlakatimiz ta'lim tizimi xodimlari oldida turgan asosiy muammolar nimalardan iborat?

Birinchisi - o'quvchilarning bilim darajasidagi nuqsonlar. Joriy yil mamlakatimiz 1035 ta maktabda o'tkazilgan monitoring natijalariga ko'ra o'quvchilarning o'rtacha o'zlashtirishi 70 foizni, sifat ko'rsatkichi 44,8 foizni tashkil etgan, xolos. Matematika fanidan bu ko'rsatkich yanada past ekanligi aniqlangan.

Ikkinchisi - bizda mavjud darsliklarda PISA topshiriqlariga o'xshash masala va misollarning kamligi. PISA topshiriqlari esa odatda uzundan-uzun matnlar yordamida tasvirlanib, ulardagi real vaziyat va muammolarni hal qilish usulini tanlash uchun matematikaning qaysi bo'limiga murojaat qilish haqida ko'rsatmalar yo'q. PISA topshiriqlari (matnli, rasmlil, diagramma va jadvallar, real bog'lanish grafiklari) turli shakllarda taklif qilinadi. Ularni matematik tilga o'girish va yechim topilgandan so'ng uni yana real sharoit bilan bog'lab baholash hamda sharhlash talab qilinadi. Bizdagi matematika darsliklarida standart masalalar beriladi va ular standart usullar yordamida yechiladi.

Bundan ko'rinib turibdiki, PISA dasturida mantiqiy fikrlash asosiy o'ringa ko'tariladi. Masalan, o'quvchi matnda "aylana" so'ziga duch kelinmasa-da, aynan mazkur obyekt haqida so'z borayotganini anglab yetishi lozim. Demak, birinchi navbatda matematika darsliklarini o'quvchi mantiqiy fikrlashiga undaydigan masalalar bilan boyitish vazifasi yuzaga keladi. Shuningdek, bizda 130 dan ortiq millat va elat vakillari istiqomat qilishi, ta'lim 7 tilda olib borilishi ham tarjima masalasida qo'shimcha qiyinchiliklar tug'dirishi mumkin.

#### **Xalqaro baholash dasturi PISA tadqiqotni quyidagi vositalar yordamida amalga oshiradi:**

1. O'quv topshiriqlaridan iborat test to'plami.
2. O'quvchilar uchun o'zi tahsil olayotgan ta'lim muassasasi haqida anketa savollari.
3. Maktab rahbarlari uchun o'zi pedagogik faoliyat yuritayotgan ta'lim muassasasi haqida anketa savollari.
4. Test va anketa savollarini o'tkazayotgan rahbar uchun anketa savollari.
5. Ta'limni boshqarish organlari xodimlari uchun anketa savollari.
6. Test topshiriqlarini tayyorlash va olingan natijalarni matematik statistik tahlil qilish yuzasidan ko'rsatmalar.

#### **4.DASTUR BIZGA NEGA KERAK?**

- 15 yoshli bolalarning bilim darajasi miqdoriy ko'rsatkichini adolatli aniqlash va xalqaro miqyos bilan solishtirish imkoni tug'iladi;

- o'quvchilarning savodxonligi hamda bilimlarini amaliyotda qo'llash qobiliyatini rivojlantirish bo'yicha davlat va nodavlat tashkilotlar hamda ota-onalar hamkorlikdagi faoliyatini muvofiqlashtirish amaliyoti kuchayadi;

- umumta'lim maktablarida yaratilgan shart-sharoitlarni baholash yuzasidan miqdoriy ko'rsatkichlar aniqlanadi.

Shu o'rinda qayd etish joiz, PISA bo'yicha o'quvchilar bilimiga qo'yilgan bahoning har 50 ballga oshishi yillik yalpi ichki mahsulotning bir foizga o'sishini ta'minlashi xalqaro tajribalarda kuzatiladi.

Bir so'z bilan aytganda, ushbu dastur mamlakatimiz yoshlari intellektual salohiyati yanada oshishiga xizmat qilishi shubhasiz.

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, baholash hozirgi ta'lim tizimining asosiy va ajralmas qismidir. Agar rivojlangan mamlakatlar ta'lim tizimiga nazar salsak misol uchun Buyuk Britaniyada xodimlarga (o'qituvchilarga) kattalar (rahbarlar) tomonidan ta'lim va tarbiya sharoitida ta'limni baholash bilan bog'liq holda yaxshi amaliyotni o'rganish va rivojlantirishga yordam beriganligi uchun Ta'lim, baholash va sifatni ta'minlash (TAQA) bo'yicha mukofot mavjud. Demakki baholash ta'limni rivojlantirish uchun asosiy jarayondir. Ayniqsa formativ baholash ta'lim sifati haqida aniq ma'lumotlar beradi. Faqatgina formativ baholash emas boshqa baholash turlari ham muhim va samarali hisoblanadi. Shu o'rinda aytishimisiz kerakki mamlakatimiz ta'lim sifatini oshirishga, xalqaro baholash jarayonlariga munosib tayyorgarlik ko'rish masalasiga alohida e'tibor qaratmoqda va ta'lim tizimiga bir qator ilg'or xorijiy texnologiyalardan foydalanilmoqda. Bularning barchasi albatta mamlakatimiz o'zini rivojlangan davlatlar qatorida ko'rish va peshqadam bo'lishi ham uchundir. Zero, kelajak yoshlar qo'lida. Shuning uchun ham mamlakatimiz prezidenti yoshlarga alohida e'tibor qaratib, ta'lim tizimini tubdan isloh qilishga kirishmoqdalar

## **Ta'lim tizimida korrupsiyaviy xavf-xatarlarni aniqlash va bartaraf etish masalalari**

### **REJA:**

- 1. Korrupsiya haqida tushuncha.**
- 2. O'zbekiston Respublikasida korrupsiyaga qarshi kurashning huquqiy asoslari.**
- 3. Ta'lim tizimida korrupsiyaviy xavf-xatarlarni aniqlash va ularga barham berishda rahbarlar mas'uliyati.**

### **1.Korrupsiya haqida tushuncha**

**Korrupsiya** - shaxsning o'z mansab yoki xizmat mavqeidan shaxsiy manfaatlarini yoxud o'zga shaxslarning manfaatlarini ko'zlab moddiy yoki nomoddiy naf olish maqsadida qonunga xilof ravishda foydalanishi, xuddi shuningdek bunday nafni qonunga xilof ravishda taqdim etishi tushuniladi.

Bunda shaxs bir o'zi yoki boshqa shaxslar bilan jinoiy guruhga birlashgan holda qonunga hilof ravishda, noqonuniy yo'llar bilan moddiy daromad olishni maqsad qilgan holda jinoiy harakatlarni amalga oshiradi.

Korrupsiya tushunchasi va shakllari xalqaro darajada rasman BMTning 1995 yildagi rezolyutsiyasida o'z aksini topgan. Ushbu rezolyutsiya qoidalariga muvofiq, davlat ichki qonunchiligi korrupsiya mezonlarini va uni bartaraf etish choralarini belgilaydi.

**Korrupsiya** - mansabdor shaxsning o'z mansabi bo'yicha berilgan xuquqlarni shaxsiy boyish maqsadlarida bevosita suiiste'mol qilishidan iborat amaliyot. Mansabdor shaxslarni sotib olish, ularning poraga sotilishi ham korrupsiya deyiladi.

**Korrupsiya** - ko'plab davlatlarning jinoyat va ma'muriy qonunchiligi bilan huquqqa qarshi harakat sifatida ta'qib qilinadi.

**Korrupsiya** Jamiyatni siyosiy va iqtisodiy rivojlanishiga zarar yetkazadi. Davlatni Konstitutsiyaviy asoslarini yemiradi. Qonun ustuvorligini kuchsizlantiradi

**“Korrupsiya” so‘zi** lotinchadan kelib chiqqan bo‘lib, pora evaziga sotib olish, buzilish, sotilish degan ma’nolarni bildiradi. Yanayam soddaroq qilib aytganda, bu termin mansabdor shaxsning qonun va axloq me’yorlariga zid ravishda o‘z shaxsiy manfaati uchun mansab vakolatlari va huquqlarini suiiste'mol qilishini anglatadi.

Bundan tashqari korrupsiya deganda davlat idorasida ximat qilayotgan mas’ul shaxs pora evaziga fuqaroning ishini “to‘g‘rilab”, hojatbarorlik qilishi ham tushuniladi.

**Korrupsiya** – bu jamiyat iqtisodiga, uni barqaror rivojlanishiga, fuqarolarni qonun bilan qo‘riqlanadigan huquq va erkinliklari, manfaatlarini buzilishiga olib keladigan jinoiy xatti-harakat bo‘lib, unga qarshi kurashish barchamizning burchimiz hisoblanadi.

## **2. O‘zbekiston Respublikasida korrupsiyaga qarshi kurashning huquqiy asoslari.**

Korrupsiya dunyo miqyosida hal etilishi lozim bo‘lgan global muammolardan biridir. Ushbu illat har qanday davlat va jamiyatning siyosiy-iqtisodiy rivojlanishiga jiddiy putur yetkazadi, inson huquq va erkinliklarining poymol bo‘lishiga olib keladi. Shu bois unga qarshi kurash xalqaro ahamiyat kasb etib, jahon siyosatining muhim masalalari qatoridan joy olgan.

**Korrupsiyaviy huquqbuzarliklar profilaktikasini bevosita amalga oshiruvchi organlar va muassasalar tizimi quyidagilar hisoblanadi:**

Ichki ishlar organlari; Davlat bojxona xizmati organlari; Prokuratura organlari, Davlat xavfsizlik xizmati organlari; Adliya organlari; Davlat soliq xizmati organlari, Mehnat organlari, O‘zbekiston Respublikasi Ekologiya va atrof-muhitni muhofaza qilish davlat qo‘mitasi organlari; Ta’limni davlat tomonidan boshqarish organlari va ta’lim muassasalari; Davlat sog‘liqni saqlash tizimini boshqarish organlari va sog‘liqni saqlash muassasalari bevosita korrupsiya qarshi kurashishda va uning oldini olishda ishtirok etadilar.

Korrupsiyaga qarshi kurashish bo‘yicha faoliyatni qonunchilikka muvofiq boshqa davlat organlari ham amalga oshiradi. Qonun bilan yuqorida sanab o‘tilgan organlarning korrupsiyaga qarshi kurashish sohasidagi vakolatlari belgilangan. Bundan tashqari, fuqarolarning o‘zini o‘zi boshqarish organlari, nodavlat notijorat tashkilotlari va boshqa tashkilotlar, OAV va fuqarolar korrupsiyaga qarshi kurashishda ishtirok etadi.

Hozirgi davrda korrupsiya ko‘pgina davlatlarning iqtisodiy va siyosiy salohiyatiga o‘zining salbiy ta’sirini ko‘rsatib bera oldi. Unga qarshi kurashish, muntazam ravishda amalga oshirilishi zarur bo‘lgan dolzarb vazifalardan biriga aylandi.

Yurtimizda korrupsiyaga qarshi kurash yuzasidan qanday ishlar olib borilayotgani xususida so‘z yuritadigan bo‘lsak, o‘tgan yillar mobaynida poraxo‘rlik, mansab vakolatini suiiste'mol qilish kabi holatlar bo‘yicha qonunchilikda turli jazolar belgilangan. Shunga qaramasdan, bizda bevosita korrupsiyaga oid qonun yo‘q edi.

Shulardan kelib chiqib, **2017-yil 3-yanvarda** O‘zbekiston Respublikasi “Korrupsiyaga qarshi kurashish to‘g‘risida”gi Qonuni qabul qilindi. Ushbu Qonun O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi tomonidan 2016-yil 24-noyabrda qabul qilingan. Senat tomonidan 2016-yil 13-dekabrda ma’qullanib, Respublika Prezidenti tomonidan 2017-yil 3-yanvarda imzolangandan so‘ng O‘RQ-419-son bilan ro‘yhatga olingan.

Ushbu Qonun mamlakatimizda korrupsiyaga qarshi kurashishda muhim dasturilamal bo‘ladi, deb ayta olamiz.

Qonun orqali korrupsiyaga qarshi kurashishning huquqiy mexanizmi yaratildi. Uning asosiy maqsadi korrupsiyaga qarshi kurashish sohasidagi munosabatlarni tartibga solishdan iboratdir.

Ushbu qonun mamlakatimizda korrupsiyaga qarshi kurashishda muhim dasturilamal bo'radi, deb ayta olamiz.

Qonun 6 bob, 34 moddadan iborat. 1-bob - Umumiy qoidalar. 2-bob - Korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha faoliyatni amalga oshiruvchi va unda ishtirok etuvchi organlar hamda tashkilotlar. 3-bob - Korrupsiyaga qarshi kurashish sohasida huquqiy ong va huquqiy madaniyatni yuksaltirish. 4-bob - Korrupsiyaning oldini olishga doir chora-tadbirlar. 5-bob - Korrupsiyaga oid huquqbuzarliklarni aniqlash, ularga chek qo'yish, javobgarlikning muqarrarliligi va 6-bob - Yakunlovchi qoidalarni o'z ichiga oladi.

**Ushbu Qonunning 3-moddasida:**

**Manfaatlar to'qnashuvi** – shaxsiy manfaatdorlik shaxsning mansab yoki xizmat majburiyatlarini lozim darajada bajarishiga ta'sir ko'rsatayotgan yoxud ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan hamda shaxsiy manfaatdorlik bilan fuqarolarning, tashkilotlarning, jamiyatning yoki davlatning huquqlari va qonuniy manfaatlari o'rtasida qarama-qarshilik yuzaga kelayotgan yoki yuzaga kelishi mumkin bo'lgan vaziyat deb ta'rif berilgan.

**Korrupsiyaga oid huquqbuzarlik** – korrupsiya alomatlariga ega bo'lgan, sodir etilganligi uchun qonun hujjatlarida javobgarlik nazarda tutilgan qilmish.

**Qonunning 4-moddasida:** korrupsiyaga qarshi kurashishning asosiy tamoyillari bayon etilgan. Xususan, unda qonuniylik, fuqarolar huquqlari, erkinliklari va qonuniy manfaatlarining ustuvorligi, ochiqlik va shaffoflik, tizimlilik, davlat va fuqarolik jamiyatining hamkorligi, korrupsiyaning oldini olishga doir chora-tadbirlar ustuvorligi, javobgarlikning muqarrarliligi bayon etilgan.

**Qonunning 5-moddasida:** Korrupsiyaga qarshi kurashish sohasidagi Davlat siyosatining asosiy yo'nalishlari ko'rsatib o'tilgan bo'lib, ular korrupsiyaga oid huquqbuzarliklarni sodir etganlik uchun javobgarlikning muqarrarliligi prinsipini ta'minlash, aholining huquqiy ongi va huquqiy madaniyatini yuksaltirish, korrupsiyaga oid huquqbuzarliklarni o'z vaqtida aniqlash, ularga chek qo'yish, ularning oqibatlarini, ularga imkon beruvchi sabablar va shart-sharoitlarni bartaraf etish, jamiyatda korrupsiyaga nisbatan murosasiz munosabatni shakllantirish, davlat va jamiyat hayotining barcha sohalarida korrupsiyaning oldini olishga doir chora-tadbirlarni amalga oshirish belgilangan.

**Qonunning 6-moddasida:** Korrupsiyaga qarshi kurashish sohasidagi davlat dasturlari va boshqa dasturlar haqida so'z yuritilgan.

Korrupsiyaga qarshi kurashish sohasidagi davlat dasturlari va boshqa dasturlarga keladigan bo'lsak, Davlat dasturlari va boshqa dasturlar ushbu qonunning qoidalari samarali ijro etilishini ta'minlash, korrupsiyaning holati hamda tendensiyalaridan kelib chiqqan holda korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha kompleks va tizimli chora-tadbirlar ko'rish maqsadida ishlab chiqiladi hamda amalga oshiriladi.

Korrupsiyaga qarshi kurashish sohasidagi davlat siyosati davlat dasturlari va boshqa dasturlar asosida amalga oshirilishi mumkin

Mazkur Qonun o'z navbatida, fuqarolarga korrupsiya va korrupsiyaga oid huquqbuzarlikning nima ekanligi va ularning salbiy illatlari haqida ma'lumot beradi.

Darhaqiqat, korrupsiya har qanday jamiyatning iqtisodiy, ijtimoiy, ma'naviy hayotiga xavf soladigan, qolaversa, mamlakat taraqqiyotiga to'siq bo'ladigan illatdir.

Mustaqillikning dastlabki kunlaridan boshlab mamlakatimizda huquqiy demokratik davlat va kuchli fuqarolik jamiyati barpo etishning umumiy strategiyasini amalga oshirish doirasida qonun ustuvorligini ta'minlash, fuqarolarning huquq va erkinliklarini himoya qilish, sud-huquq tizimini isloh qilish va bunda korrupsiya jinoyatiga qarshi kurashish yuzasidan qator chora-tadbirlar amalga oshirib kelinmoqda.

Mamlakatimizda olib borilayotgan tub islohotlar sharoitida davlat qurilishi va huquqiy siyosatning mazmun va mohiyatini aniqlashtirish, uning maqsad va vazifalarini islohotlarning bugungi taraqqiyoti asosida shakllantirib borish, inson manfaatlarini ta'minlashning strategik jihatdan yangi vositalar bilan bir qatorda, ham taktik xususiyatga ega bo'lgan yangi usullarni qo'llash, shaxs hamda jamiyat manfaatlarini yanada samaraliroq himoya qilish, korrupsiyaning

oldini olishning huquqiy mexanizmlarini takomillashtirish ehtiyoji vujudga kelishi bilan belgilanadi.

### **O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 6 iyuldagi PF-6257-sonli Farmoni tushunchasi.**

2021-yil 6-iyulda “Korrupsiyaga qarshi murosasiz munosabatda bo‘lish muhitini yaratish, davlat va jamiyat boshqaruvida korrupsiyaviy omillarni keskin kamaytirish va bunda jamoatchilik ishtirokini kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF 6257-son Farmoni tasdiqlangan.

Bunga asosan Mamlakatimizda korrupsiyaning oldini olish va unga qarshi murosasiz kurashishning ilg‘or xalqaro standartlarga asoslangan tizimni joriy etish bo‘yicha izchil choralar ko‘rilmoqda.

Jumladan, davlat organlari va tashkilotlarining faoliyatida ochiqlik, oshkoralik va shaffoflikni ta‘minlash hamda mansabdor shaxslarning aholi oldidagi hisobdorligini yo‘lga qo‘yish orqali davlat boshqaruvida samarali va ta‘sirchan jamoatchilik nazoratini amalga oshirish uchun zarur sharoitlar yaratildi.

Raqamli texnologiyalar imkoniyatidan keng foydalangan holda transport vositalariga davlat raqam belgilarini berish, notariat va boshqa davlat xizmatlarini ko‘rsatish, yer uchastkalarini ajratish, yo‘l harakati qoidalariga rioya etilishini nazorat qilish kabi ko‘plab sohalarda korrupsiya va suiiste‘molchiliklarning oldini olishga qaratilgan samarali mexanizmlar joriy etilmoqda.

Shu bilan birga, ko‘rilayotgan tizimli choralarga qaramasdan, budget mablag‘laridan foydalanish, davlat xaridlari, kapital qurilish, litsenziya va ruxsatnomalarni olish, bank kreditlarini ajratish, ishga qabul qilish kabi yo‘nalishlarda korrupsiya holatlari saqlanib qolmoqda.

**Jinoyat Kodeksida** korrupsiyaga oid jinoyatlar toifasiga kiruvchi moddalarning aniq ro‘yxatini belgilash vazifasi etib quyidagilar belgilangan. Korrupsiyaga oid jinoyatlar uchun belgilangan jazo choralarini uzoq muddatli ozodlikdan mahrum qilish jazo chorasigacha keskin kuchaytirish; daromadlar va mol-mulkni deklaratsiyalash jarayonida aniqlangan noqonuniy boylik orttirganlik uchun javobgarlik o‘rnatish; korrupsiyaga oid jinoyatlarni sodir etgan shaxslarga nisbatan jinoiy jazoni o‘tashda yengillashtiruvchi normalar qo‘llanilishiga cheklovlar belgilash.

**O‘zbekiston tarixida ilk bor korrupsiya so‘zi yangi tahrirdagi Konstitutsiyada qo‘llanilib, korrupsiyaga qarshi kurashish vazifasi Bosh qomus darajasida mustahkamlandi va quyidagilar belgilandi.**

*O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining birgalikdagi vakolatlari (93-moddaning 19-bandiga ko‘ra:*

O‘zbekiston Respublikasida **korrupsiyaga qarshi kurashish to‘g‘risidagi har yilgi milliy ma‘ruzani eshitadi.**

*O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senatining mutlaq vakolatlari (95-moddaning 1-bandiga ko‘ra:*

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining taqdimiga binoan **respublika korrupsiyaga qarshi kurashish organining rahbarini** saylaydi.

*O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining vakolatlari (109-moddaning 13-bandiga ko‘ra:*  
respublika **korrupsiyaga qarshi kurashish organining rahbari lavozimiga nomzodni taqdim etadi.**

*O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining vakolatlari (115-moddaning 10-bandiga ko‘ra:*

ijro etuvchi hokimiyat organlarining ishida **ochiqlik va shaffoflikni, qonuniylik va samaradorlikni ta‘minlash, ularning faoliyatida korrupsiya holatlariga qarshi kurashish, davlat xizmatlarining sifatini oshirish va ulardan foydalanish** imkoniyatini kengaytirish bo‘yicha choralar ko‘radi<sup>1</sup>.

Respublikamizda huquqiy targ‘ibot sohasida olib borilayotgan o‘zgarishlar, amalga oshirilayotgan demokratik jarayonlarda aholining, jumladan, yoshlarning huquqiy madaniyatini

---

<sup>1</sup> O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. T.: «O‘zbekiston», 2023-yil 30-aprel.

yuksaltirish muhim ahamiyatga ega. Tinch va obod yurtimizda inson baxt-saodati va farovonligi yo'lida amalga oshirilayotgan islohotlarning muvaffaqiyati nafaqat fuqarolarning siyosiy ongi, balki ularning huquqiy madaniyati darajasiga ham ko'p jihatdan bog'liq.

Shaxsning huquqiy madaniyati rivojlanishida oilaning, mahallaning, ta'lim muassasalarining, tom ma'noda esa davlat va jamiyatning tutgan o'rni shak-shubhasiz kattadir.

Mening nazarimda, inson hayotida oilada ko'rgan tarbiyasi uning kelajak taqdirini belgilaydi. Halollik, birovning haqini yemaslik og'ir gunoh ekanligini bolaligidan qalbida jo qilingan kishidan yomonlik chiqmaydi. Uning ana shu go'zal fazilati butun umrini bezaydi. Bu esa o'z-o'zidan yurt taraqqiyoti, jamiyat rivojiga ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Korrupsiyaga qarshi kurashish sohasidagi davlat siyosatini olib borishda davlat dasturlari va boshqa dasturlarning o'rni ham muhim hisoblanadi.

Davlat dasturlari va boshqa dasturlar ushbu qonunning qoidalari samarali ijro etilishini ta'minlash, korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha kompleks va tizimli chora-tadbirlar ko'rish maqsadida ishlab chiqiladi hamda amalga oshiriladi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 27-noyabrdagi **“Korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirish hamda davlat organlari va tashkilotlari faoliyati ustidan jamoatchilik nazorati tizimi samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida”**gi PF 200-son Prezident Farmoni davlatimiz rahbarining tashabbuslari va muhim ko'rsatmalari asosida ishlab chiqilgan bo'lib, ushbu hujjat bilan aholini qiynab kelayotgan qator dolzarb masalalar o'z yechimini topmoqda.

Misol uchun, **2023-yil 1-dekabr**dan boshlab **Ochiq ma'lumotlar sifatida joylashtirilishi kerak bo'lgan ijtimoiy ahamiyatga molik ma'lumotlar ro'yxati quyidagi ma'lumotlar bilan to'ldiriladi.**

1. “Haj” ziyoratiga borishdagi firibgarlik holatlarini oldini olish va navbatga turish tizimini ochiq va shaffof bo'lishini ta'minlash maqsadida hududlar kesimida “Haj” tadbiriga borish uchun navbatda turgan ziyoratchilarning yagona onlayn navbati to'g'risidagi (ziyosatga boruvchi shaxsning arizasi navbatga qo'yilgan sana va ro'yxatdagi tartib raqami) ma'lumotlar;

2. Bolalarni davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlariga qabul qilish uchun berilgan arizalar navbati (ro'yxati) to'g'risidagi (ariza navbatga qo'yilgan sana, ro'yxatdagi tartib raqami, yosh guruhi hamda tashkilot raqami) ma'lumotlar.

3. Davlat organlari va tashkilotlarida davlat xaridlarini amalga oshirish tartib-taomillarini belgilovchi xarid komissiyasining ichki idoraviy tartibi (nizom, reglament, yo'riqnoma yoki boshqa ichki idoraviy hujjat).

4. Markaziy, hududiy va tizim tashkilotlarida bo'sh ish o'rinlari, ishga qabul qilish shartlari, nomzodlarga qo'yiladigan talablar va taqdim qilinishi lozim bo'lgan hujjatlar to'g'risidagi ma'lumotlar.

5. Davlat organlari va tashkilotlari tomonidan nodavlat notijorat tashkilotlarga taqdim etilgan grant va ijtimoiy buyurtma loyihalari haqidagi ma'lumotlar, shu jumladan g'olib bo'lgan nodavlat notijorat tashkilotlari va ularning buyurtma doirasida bajargan ishlari yuzasidan hisobotlari haqidagi ma'lumotlar doimiy yangilab boriladi va u barcha uchun ochiq bo'ladi.

Yana bir muhim o'zgarish sifatida quyidagilar:

a) falsafa doktori (PhD) va fan doktori (DSc) ilmiy darajasini olish uchun ilmiy kengash tomonidan o'tkaziladigan dissertatsiya himoyasi (yopiq ilmiy ishlar bundan mustasno);

b) o'rta-maxsus va professional ta'lim muassasalarining, (shu jumladan, “Temurbeklar maktablari” harbiy-akademik litseylarining) test sinovlari hamda Prezident, ijod va ixtisoslashtirilgan maktablarga kirish imtihonlari;

v) oliy ta'lim muassasalari bazasidagi harbiy ta'lim fakultetlariga (harbiy kafedra) qabul qilishdagi saralash tanlovlarining quyidagi bosqichlari:

umumjismoniy tayyorgarlikni baholash;

chaqiriqqacha boshlang'ich tayyorgarlik dasturi bo'yicha bilim darajasini baholash **internet tarmog'i orqali jonli efirga uzatish tartibi** joriy etiladi.

Yana bir yangilik sifatida, davlat organlari va tashkilotlari byudjetdan tashqari jamg'armalariga kelib tushayotgan mablag'lar, misol uchun – jarima, davlat mulkini ijaraga berish va sotish, pullik xizmatlardan kelib tushgan mablag'larning qaysi maqsadlarga sarflanayotgani jamoatchilikka ochiq e'lon qilib boriladi.

Shuningdek, davlat xaridlarida tovarlarning narxlarini nazorat qilish mexanizmlari takomillashtirilib, tovarning boshlang'ich narxi davlat xaridlarining maxsus axborot portalida e'lon qilingan narxlar asosida shakllantiriladi.

Korrupsiyaga qarshi kurashish agentligiga davlat xaridlari to'g'risidagi qonunchilik buzilganligi holatlari yuzasidan ma'muriy huquqbuzarliklar to'g'risida bayonnomalar tuzish, shuningdek, xarid qilish tartib-taomillarini to'xtatib turish vakolatini berish nazarda tutilmoqda.

**Farmon bilan 9 ta ustuvor yo'nalish, 30 ta chora-tadbirlardan iborat Korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha 2023–2024-yillarga mo'ljallangan davlat dasturi tasdiqlandi.**

Dastur, korrupsiyaga qarshi kurashishning qonuniy asoslari yanada takomillashtiriladi;

korrupsiya to'g'risida xabar beruvchilarning huquqlarini himoya qilish mexanizmlarini nazarda tutuvchi normativ-huquqiy hujjat loyihasi ishlab chiqiladi;

vazirlik va idoralarning kadrlar bilan ishlash yo'nalishidagi faoliyati hrm.args.uz elektron bazasi orqali amalga oshiriladi;

davlat organlari va tashkilotlari byudjetdan tashqari jamg'armalariga kelib tushayotgan mablag'larning sarflanishi ustidan samarali jamoatchilik nazorati o'rnatiladi;

davlat xaridlari tartib-taomillarini buzgan mansabdor shaxslarga nisbatan jazo muqarrarligini ta'minlashga qaratilgan normativ-huquqiy hujjat loyihasi ishlab chiqiladi;

maktabgacha va maktab ta'limi sohasida "Korrupsiyasiz soha" loyihasi amalga oshiriladi;

"Ochiq Hukumat hamkorligi" xalqaro tashkilotiga a'zo bo'lish choralari ko'riladi;

korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha 2030-yilgacha mo'ljallangan milliy strategiya ishlab chiqiladi.

*Davlat dasturining VIII bo'limi aynan Aholining huquqiy ongi va huquqiy madaniyatini yuksaltirish, jamiyatda korrupsiyaga nisbatan murosasiz munosabatni shakllantirishga qaratilgan bo'lib unda quyidagi vazifalar belgilangan:*

**22-bandida** Korrupsiyaga qarshi kurashishda fuqarolik jamiyati institutlari, nodavlat notijorat tashkilotlari va ommaviy axborot vositalarining rolini oshirish.

**23-bandida** Xalqaro korrupsiyaga qarshi kurashish kuni doirasida keng ko'lamli "Aksilkorrupsiya haftaligi"ni o'tkazish.

**24-bandida** Korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha amalga oshirilayotgan islohotlarning samaradorligini aniqlash va oshirish maqsadida tizimli ravishda ijtimoiy tadqiqotlar va so'rovlar tashkil etib borish va natijalarini keng jamoatchilikka e'lon qilish.

**25-bandida** Yoshlarda korrupsiyaga nisbatan toqatsiz munosabatni shakllantirish.

**26-bandida** Korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha ko'rilayotgan chora-tadbirlar, bu borada erishilgan natijalarni muvaffaqiyatli qilish va tushuntirishga bag'ishlangan targ'ibot tadbirlarini amalga oshirish ishlarini mexanizmlari va muddatlari hamda mas'ullar belgilangan.

***O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi tomonidan ham Korrupsiyaga qarshi kurashish va uni olish bo'yicha bir qator ishlar amalga oshirilmoqda.***

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 27-noyabrdagi "Korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirish hamda davlat organlari va tashkilotlari faoliyati ustidan jamoatchilik nazorati tizimi samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF 200-son Prezident farmoni bilan Korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha 2023–2024 yillarga mo'ljallangan davlat dasturi tasdiqlandi.

Davlat dasturining **25-bandida** Yoshlarda korrupsiyaga nisbatan toqatsiz munosabatni shakllantirish hisoblanadi. Unga ko'ra korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha faoliyatni amalga



oshiruvchi davlat organlari vakillarining yoshlar bilan uchrashuvlarini tashkil etish yuzasidan yillik reja-jadvalni ishlab chiqish va ijrosini ta'minlash belgilangan<sup>2</sup>.

Davlat dasturi doirasida 2023-yil 20-dekabrda O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi sohasida "Korrupsiyasiz soha" loyihasini amalga oshirish bo'yicha "YO'L XARITASI" tasdiqlangan.

***"Yo'l xaritasi" da quyidagi yo'nalishlarning amalga oshirish mexanizmlari belgilangan:***

I. Maktabgacha va maktab ta'limi sohasini tartibga soluvchi normativ-huquqiy hujjatlarni korrupsiyaga qarshi ekspertizadan o'tkazish;

II. Maktabgacha va maktab ta'limi sohasida korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha umumiy tashkiliy-amaliy, shuningdek, korrupsiyaviy omillarni aniqlash va bartaraf etish bo'yicha chora-tadbirlar belgilash;

III. Maktabgacha va maktab ta'limi sohasida ochiqlik va shaffoflikni ta'minlash, jamoatchilik nazorati mexanizmlarini takomillashtirish;

IV. Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining korrupsiyaga qarshi ichki nazorat tizimi samaradorligini oshirish;

Bundan tashqari, 2023-yil 27-iyunda O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining "Korrupsiyaga qarshi kurashishga oid ichki idoraviy hujjatlarni yangi tahrirda tasdiqlash haqida" gi 196-son buyrug'i tasdiqlangan.

Buyruqni tasdiqlashdan asosiy maqsad: O'zbekiston Respublikasining "Korrupsiyaga qarshi kurashish to'g'risida"gi Qonuni ijrosini ta'minlash, ISO 37001:2016 "Korrupsiyaga qarshi kurashish menejmenti tizimlari - Foydalanish bo'yicha xalqaro talablar va tavsiyalar" xalqaro standarti talablari va tavsiyalarini inobatga olgan holda O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi tizimida va xodimlari faoliyatida korrupsiyaga oid huquqbuzarliklar sodir etilishiga yo'l qo'ymaslik va bu borada samarali tizimni shakllantirishdan iborat.

Buyruq bilan quyidagilar: O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha siyosati 1-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlari faoliyatida korrupsiyaviy xavf-xatarlarni aniqlash va baholash uslubiyoti 2-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlarida manfaatlar to'qnashuvini boshqarish to'g'risida nizom 3-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlariga aloqa kanallari orqali korrupsiyaviy xatti-harakatlar to'g'risida kelib tushgan xabarlarni qabul qilish va ko'rib chiqish reglamenti 4-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlari xodimlarining etika va korrupsiyaga qarshi kurashish sohasida o'qitilishini tashkil qilish bo'yicha yo'riqnoma 5-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlarida kontragentlarni tekshirishga oid yo'riqnoma 6-ilovaga muvofiq;

IJRO.GOV.UZ tizimi orqali ЭРИ билан тасдиқланган, Хужжат коди: JR18718981 O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlariga ishga qabul qilinayotgan nomzodlarni tekshirish bo'yicha yo'riqnoma 7-ilovaga muvofiq;

---

<sup>2</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 27-noyabrdagi "Korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirish hamda davlat organlari va tashkilotlari faoliyati ustidan jamoatchilik nazorati tizimi samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF 200-son Prezident farmoni.

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlarida Korrupsiyaga qarshi tartib-taomillarning samaradorligini monitoring va nazorat qilish uslubiyoti 8-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlarida korrupsiyaga qarshi kurash tizimining holati to'g'risidagi hisobotni shakllantirish va taqdim etish haqida nizom 9-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlari xodimlarining korrupsiyaviy xatti-harakatlari va odob-axloq qoidalarini buzish holatlari ustidan xizmat tekshiruvlarini o'tkazish reglamenti 10-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlari tomonidan xodimlar bilan tuzilgan mehnat shartnomalariga kiritish uchun korrupsiyaga qarshi qoidalarining mazmuni bo'yicha asosiy shartlar 11-ilovaga muvofiq;

O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, uning hududiy va tarkibiy bo'linmalari hamda tizim tashkilotlari tomonidan kontragentlar bilan tuziladigan shartnomalarga kiritish uchun korrupsiyaga qarshi qoidalarining mazmuni bo'yicha asosiy shartlar 12-ilovaga muvofiq tasdiqlangan.

**O'zbekiston Respublikasi korrupsiyaga qarshi kurashish sohasida xalqaro hamkorlikni bir qator xalqaro tashkilotlar bilan amalga oshiriladi:**

1. **OSCE** (Yevropada xavfsizlik va hamkorlik tashkiloti)
2. **UNODC** (BMTning Narkotik va jinoyatchilik bo'yicha idorasi)
3. **FATF** (Noqonuniy daromadlarni legallashtirishga qarshi tashkiloti)
4. **EGMONT GROUP (Moliyaviy razvedkalar uyushmasi)**
5. **OECD** (Iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish tashkiloti);
6. Evropa Ittifoqi
7. **UNDP** (BMT taraqqiyot dasturi)

2005 y. 23 martda O'zbekiston Respublikasi BMT ning Transmilliy uyushgan jinoyatchilikka qarshi Konvensiyaga qo'shildi (2000 y. 15 noyabr)

2008 yil 7 iyulda O'zbekiston Respublikasi BMT ning Korrupsiyaga qarshi Konvensiyasiga qo'shildi (2003 y. 31 oktyabr)

2010 yil martda Iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish tashkiloti (OESR) doirasida qabul qilingan korrupsiyaga qarshi kurashning Istanbul rejasiga qo'shildi (2003 yil 10 sentyabr)

2011-yil 13-dekabrda Jinoiy daromadlarni legallashtirishga va terrorizmni moliyalashtirishga qarshi kurashish bo'yicha Yevroosiyo guruhi to'g'risidagi bitimini ratifikatsiya qilgan (Moskva, 2011 yil 16 iyun)

**Manfaatlar to'qnashuvining ko'rinishlari quyidagicha:**

**Kronizm (ingliz.xamfibr, tanish bilichilik, guruhbozlik)** - do'stlar yoki ishonchli shaxslarga noqonuniy imtiyozlar taqdim etish maqsadida hokimiyat (lavozim mavqesidan) va obro'sidan foydalanish;

**manfaatlar to'qnashuvi** – Tashkilot xodimining shaxsiy (bevosita yoki bilvosita) manfaatdorlik shaxsning mansab yoki xizmat majburiyatlarini lozim darajada bajarishiga ta'sir ko'rsatayotgan yoxud ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan hamda shaxsiy manfaatdorlik bilan fuqarolarning, tashkilotlarning, jamiyatning yoki davlatning huquqlari va qonuniy manfaatlari o'rtasida qarama-qarshilik yuzaga kelayotgan yoki yuzaga kelishi mumkin bo'lgan vaziyat;

**manfaatlar to'qnashuvini oshkor qilish** – xodimlar tomonidan potensial yoki real manfaatlar to'qnashuvi to'g'risida e'lon qilish tartib-taomili; manfaatlar to'qnashuvini tartibga solish – Tashkilot tomonidan xodimlarning xizmat majburiyatlari lozim darajada bajarilmasligi holati va (yoki) manfaatlar to'qnashuvi yuzaga kelganda ularning manfaatlari (shu jumladan

shaxsiy, ijtimoiy, mulkiy, moliyaviy va boshqa manfaatlar) Tashkilot manfaatlaridan ustun kelishi xavfini kamaytirish yoki bartaraf etish; mahalliychilik – shaxsni uning nasliy kelib chiqishi (aslzoda yoki mashhur sulola vakili ekanligi va u jamoatchilik tomonidan e'tirof etilganligi) hamda yaqin qarindoshlarining egallab 2 turgan xizmat mavqeyi sababli, uning lavozimga qo'yiladigan malaka talablariga mos kelish-kelmasligini hisobga olmagan holda ishga qabul qilish, rotatsiya qilish va lavozimga tayinlash;

**nepotizm (tanish-bilishchilik, qarindosh-urug'chilik;** favoritizmning qarindoshlik rishtalariga asoslangan ko'rinishi) – o'zining yaqin qarindoshlari yoki do'stlariga noqonuniy imtiyozlar berish maqsadida hokimiyatdan foydalanish va (yoki) ta'sir o'tkazish, shuningdek, yaqin qarindoshlari va (yoki) do'stlariga asossiz mukofotlar hisoblash, Tashkilot manfaatlar zarariga, yaqin qarindoshlari va do'stlarini ishga qabul qilish va lavozimga tayinlashlar; potensial manfaatlar to'qnashuvi – xodimning, uning yaqin qarindoshlarining va (yoki) Tashkilot bilan bog'liq bo'lgan shaxsning shaxsiy manfaatlar (shu jumladan shaxsiy, ijtimoiy, mulkiy, moliyaviy va boshqa manfaatlar) muayyan vaziyatlar yuzaga kelganda, ular Tashkilotning manfaatlariga qarama-qarshi bo'lishi va Tashkilot xodimlari tomonidan xizmat majburiyatlarini bajarishiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan vaziyat;

**real manfaatlar to'qnashuvi** – xodimning, uning yaqin qarindoshlarining va (yoki) Tashkilot bilan bog'liq bo'lgan shaxsning shaxsiy manfaatlar (shu jumladan shaxsiy, ijtimoiy, mulkiy, moliyaviy, siyosiy va boshqa manfaatlar) Tashkilot manfaatlariga bevosita yoki bilvosita qarama-qarshi bo'lgan vaziyat;

**urug'-aymoqchilik** – tashkilot xodimining avlod-ajdodlari bir bo'lgan, bir sulolaga mansublik asosida uchinchi shaxslarga nisbatan subyektiv, imtiyozli va noxolis munosabat shaklidagi shaxsiy manfaatdorligi;

**rahnamolik, favoritizm (fr. favorit)** - ximoya ostidagi ayrim xodimlarni yaqin olish va quvvatlash.

Tashkilot xodimi boshqa shaxs yoki shaxslar guruhi manfaatlariga qaraganda bitta shaxs yoki shaxslar guruhi manfaatlariga ustuvor ahamiyat qaratishi, Tashkilotda kadrlarni tanlash va joylashtirish, lavozimini ko'tarish, mukofot puli berish va davlat mukofotlariga tavsiya etish, ta'til berish yoki sihatgohlar va xorijiy safarlarga yuborish, murojaatlar, shuningdek ish va navbatchilik jadvallarini ko'rib chiqishda ketma-ketlikni yo'lga qo'yish bilan bog'liq vaziyatlarda tartiblarga rioya qilmaslik; xodimning shaxsiy manfaatdorligi – xodim tomonidan o'z xizmat vazifalarini bajarish doirasida uning yaqin qarindoshi yoki xodimga aloqador bo'lgan shaxslar tomonidan xodimning mansab yoki xizmat majburiyatlarini lozim darajada bajarishiga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan pul mablag'lari, moddiy yoki nomoddiy qiymatliklar, boshqa mol-mulk, boylik va imtiyozlar ko'rinishida shaxsiy naf olish imkoniyati (shaxsiy, ijtimoiy, mulkiy, moliyaviy, siyosiy va boshqa manfaatlar);

**shafelik** – Tashkilot xodimining lavozimi yuqoriroq bo'lgan boshqa xodim tomonidan qulay mehnat sharoitlarini yaratib berish shaklidagi himoyasi, uni yoqlab yonini olishi yaqin qarindoshlar – qarindosh yoki quda tomondan qarindosh bo'lgan shaxslar, ya'ni ota-ona, tug'ishgan va o'gay aka-uka va opa-singillar, er-xotin, farzand, shu jumladan farzandlikka olinganlar, bobo, buvi, nevaralar, shuningdek er-xotinning ota-onasi, tug'ishgan va o'gay aka-uka va opa-singillar;

**lobbizm (ingliz. lobby – kuluar, koridor)** norasmiy shaxslarning o'zaro uchrashib, rasmiy qarorlar ustunlik qabul qilishdagi siyosiy ta'sirning o'ziga xos turi

**pantuflyaj (fran. Shippakni almashtirish)** sektorga ishga joylashishi;

**proteksionizm ot. ko'maklashish)** ma'lum bir shaxslarni lavozimga tayinlashga ko'maklashish;

**aloqador shaxslar** – Tashkilot xodimi bilan tijorat tashkilotlarining ustav kapitalida ishtirok etadigan shaxslar, aksiyalari Respublika fond birjasida ommaviy muomalada bo'lgan aksiyadorlik jamiyatlarining besh foizidan kam bo'lgan miqdordagi aksiyaga ega ekanligi bundan mustasno.

### **3.Ta'lim tizimida korrupsiyaviy xavf-xatarlarni aniqlash va ularga barham berishda**

## **rahbarlar mas'uliyati. Halollik vaksinasi.**

Ta'lim muassasalari korrupsiyaga qarshi kurash va uni oldini olishda quyidagi ishlarni bajarishlari maqsadga muvofiq bo'lar edi.

Har bir ta'lim muassasasida "Korrupsiyaga qarshi kurash bo'yicha chora-tadbirlar dasturi" tuzilib ushbu illatga qarshi kurashish, korrupsiyaviy huquqbuzarliklar, ularni sodir etishga imkon yaratuvchi sabablar va sharoitlarni aniqlash, korrupsiyaga nisbatan murosasiz munosabatni shakllantirish, xodimlar o'z xizmat vazifalarini bajarishda har qanday moddiy qiymatga ega "hadya" larni berilishiga yoki ularning xizmat vazifalarini bajarishi munosabati bilan boshqa imtiyozlar taklif qilinishga qarshi keskin kurashish kerak bo'ladi.

Pora berish ham pora olish ham jinoyat ekanligini yoshlarimizga tushuntirishimiz shart. Poraning turlariga keladigan bo'lsak – pul yoki moddiy qimmatliklar olish, berish; xizmat ko'rsatish; mulkiy manfaatdor bo'lish pora hisoblanadi.

Milliy qonunchiligimizda korrupsiyaning turli yo'nalishlariga qarshi kurashga yo'naltirilgan normalar mustahkamlangan. Jumladan, pora olish yoki berish, unga vositachilik qilish, hokimiyat yoki mansab vakolatini suiste'mol qilish, mansab soxtakorligi kabi jinoyatlar uchun jinoiy javobgarlik belgilangan.

Ta'lim tizimidagi xodimlar va ta'lim oluvchilarning huquqiy madaniyatni yuksaltirish zarur. Huquqiy ta'lim uzluksiz bo'lib, yoshlikdan boshlab berib borilishi lozim. Bolalar maktabgacha tarbiya muassasalaridayoq xulq-atvor qoidalaridan xabardor bo'lishi, ma'naviy va ba'zi huquqiy normalar to'g'risida boshlang'ich tushunchalar olishi, kelgusida o'qishi davomida bu bilimlar kengaytirilishi va chuqurlashtirilishi, aniq ifodalangan huquqiy xususiyat kasb etishi zarur.

Bundan tashqari huquqiy savodxonlik va bilimlarni amaliy hayotda qo'llay olish ko'p jihatdan huquqiy ta'limning mazmun-mohiyatiga bog'liqdir. Shu nuqtai-nazardan qaraganda, huquqiy ta'lim har bir shaxsning o'z huquqlarini bilishi va himoya qilishini ta'minlashning zaruriy sharti va asosiy omillaridan biri hisoblanadi.

Bu esa ta'lim tizimida xodimlar va ta'lim oluvchilarning huquqiy ongini shakllantirishning muhim omili bo'lgan huquqiy ta'limni tashkil etish bilan bog'liq jarayonlarni muntazam o'rganib borish, ilmiy tahlil qilish hayotiy-amaliy ahamiyatga egaligini ko'rsatadi. Bunda huquqiy ta'lim-tarbiya, huquqni o'qitish, huquqiy savodxonlik, huquqiy bilim, ko'nikma va malakaning o'rnini bilan aloqador masalalarni o'rganish muhimdir.

Ta'lim tizimida korrupsiyaning oldini olishga doir chora-tadbirlar tuzish kerak. ***Chora-tadbirlar tuzishda quyidagilarga ahamiyat berishimiz zarur:***

- faoliyatning ochiqligini va ularning hisobdorligini ta'minlash;
- korrupsiyaga oid huquqbuzarlikka yo'l qo'ymaslik;
- xodimlarining moddiy ta'minot olishini ta'minlash;
- ko'rilayotgan chora-tadbirlar samaradorligi monitoringini o'tkazish;
- odob-axloq qoidalarini samarali amalga oshirish;
- xizmat majburiyatining bajarilishi samaradorligini baholash.

Korrupsiyaga qarshi kurashishda xodimlar va ta'lim oluvchilarning huquqiy savodxonligini oshirish, huquqiy ong va madaniyatini yuksaltirishda quyidagilarni inobatga olishimiz zarur:

**Birinchidan**, huquqiy ong tarkibida tushuncha, tassavur, baholash, fikr yuritish kabi jarayonlarning huquq normalarigina shakllanib qolmasdan, balki huquqiy tizimning turli sohalari (huquq ijodkorligi, huquqiy amaliyot, sud, sud jarayoni, jazo tayinlash, adliya organlari xizmati, prokuratura va boshqalar) bilan ham bog'langan.

**Ikkinchidan**, shaxs huquqiy ongining rivojlanishi mamlakatimizda amalga oshirilayotgan sud-huquq tizimidagi islohotlarning kelajagiga ta'sir etadi.

**Uchuncidan**, O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasining jamiyatdagi o'rnini va ahamiyatini, ma'no-mazmuni va mohiyatini o'rganish, ya'ni konstitutsiyaviy savodxonlik shaxs huquqiy ongini shakllantirishda muhim omil hisoblanadi.

**To'rtinchidan**, shaxs huquqiy ongining shakllanishi huquqiy ta'lim, huquqiy savodxonlik, huquqni o'qitish, huquqiy bilim, ko'nikma va malakaning darajasi bilan belgilanadi.

Ta'lim muassasasi rahbarlari va boshqa xodimlarning o'z zimmasiga yuklatilgan vazifalarni bajarilishi yuzasidan ma'suliyatni kuchaytirish;

Ta'lim muassasasi rahbari tomonidan jismoniy va yuridik shaxslarni murojatlari to'g'risidagi qonun hujjatlari talablariga rioya etish;

Ta'lim muassasasi rahbarlari va pedagoglari tomonidan o'z mansab yoki pedagogik faoliyatini majburiyatlarini bajarilishi samaradorligi mezonlarini va uni sifatini baholash tizimlarini joriy etish;

Ta'lim muassasalarida mehnat faoliyatini olib borishda shaffof tartibni o'rnatish, shaxsiy va kasbiy sifatlar, ochiqlik, beg'arazlik, adolatlilik va xolislik prinsiplari asosida xizmat ko'rsatish tizimini joriy etish belgilangan.

**Ta'lim tizimida korrupsiyaviy jinoyatlarning sodir etilishiga sharoit yaratuvchi omillar.**

**Korrupsiyaning asosiy omillari**

1. Iqtisodiy-ijtimoiy omillar
2. Ma'naviy-ruhiy omillar
3. Tashkiliy-boshqaruv va huquqiy omillari kiradi

**Ta'lim tizimida korrupsiyaviy jinoyatlarning sodir etilishiga sharoit yaratuvchi omillar bu illat ustidan tashkiliy-boshqaruv va ijtimoiy nazorat yetarli emasligi hisoblanadi:**

- Rejalashtirishdagi kamchiliklar;
- Shartnoma talablarini ishtirokchilar tomonidan buzilishi, xizmat faoliyatini tashkil etishdagi nuqsonlar;
- Kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yishdagi kamchiliklar (bilimsiz va tajribasi yo'q yoki ishonchsiz shaxslarni qarindosh urug'chilik, tanish-bilishchilik asosida ishga qabul qilish va shunga o'xshash holatlar);
- Bundan tashqari hisob-kitob va nazoratning sustligi;
- Xo'jasizlik va ortiqcha sarf-xarajatga yo'l qo'yib berish (energiya manbalaridan, moddiy va odam resurslaridan tejankorliksiz foydalanish), tarbiyaviy ishlardagi nuqsonlar;

**Korrupsiyaviy jinoyatlar kelib chiqishining bir necha omillari mavjud:**

**Antropologik omillar** - Insonning ziddiyatli tabiati, ezgulik va yovuzlikning doimiy kurashi, insonning kam kuch sarflab ko'proq foyda olishga intilishi.

**Iqtisodiy omillar** - Tadbirkorlik faoliyatining yuqori darajadagi "qonunga bo'ysunish bahosi", bozor xo'jaligi doirasidagi raqobat va boshqalar.

**Ijtimoiy omillar** - Mehnat qonunchiligining buzilishi, ayollar va o'smirlar mehnatidan foydalanishda ijtimoiy adolat prinsiplariga rioya etilmasligi va h.k.

**Huquqiy omillar** - Bozor xo'jaligining o'zgarib boruvchi shart-sharoitlari bilan mavjud qonunchilik bazasi o'rtasida ziddiyat mavjudligi, uy xo'jaligining tartibga solinmasligi va b.sh.

**Aхлоqiy omillar** - Davlat va shaxsning manfaatlari o'rtasidagi ziddiyatlar; milliy an'analarning hisobga olinmasligi, diniy qoidalarining ta'siri va boshqalar.

**Siyosiy omillar** - hokimiyat va yirik kapital o'rtasidagi o'zaro munosabatlar, oligarxiyaning shakllanishi va h.k.

**Korrupsiyaning bir nechta turlari mavjud:**

**Maishiy korrupsiya** - Asosan mansabdor shaxslar va davlat xizmatchilarining kundalik ish faoliyatida fuqarolar bilan munosabatlarida keng tarqalgan.

**Ishbilarmonlik korrupsiyasi** - Hokimiyat vakillarining tadbirkorlik sub'ektlari bilan munosabatlarida uchraydi.

**Oliy hokimiyat organlari korrupsiyasi** - Siyosiy hukmron doiralar hamda odil sudlov tizimi faoliyatida uchraydi.

Huquqni muhofaza qiluvchi va nazorat organlari faoliyatidagi mansabdor shaxslar, shuningdek, korrupsiyaviy holatlarga e'tiborsizlik bular barchasi korrupsiya omillarini keltirib chiqaradi.

**Korrupsion faoliyatdan keladigan foydani kamaytirishga qaratilgan choralarga quyidagilarni kiritish mumkin.**

1. Davlat xizmatchilari uchun mehnatga adolatli haq to'lash va boshqa ijtimoiy manfaatdorlik tizimini joriy etish.
2. Halollikni rag'batlantirish.

3. Korrupsiyaga qarshi qoidalarni buzganlik uchun mansabdan bo'shatishning majburiyligini yo'lga qo'yish.
4. Mansab bo'yicha immunitetni bekor qilish.
5. Mansab va lavozim bo'yicha o'sishga adolatli va barcha uchun bir xil shart sharoit hamda imkon berish.
6. Nafaqaga chiqish uchun munosib sharoit yaratish va h. k

**Ta'lim tizimida korrupsiyaga qarshi kurashish va uning oldini olishning bir necha turlari mavjud bulib bular quyidagilar:**

1. Sohadagi xodimlarning bilim va ko'nikmalarini uzluksiz oshirib borish.
2. Tizimda uchrayotgan tizimli muammolar va korrupsiogen vaziyatlarni tahlil qilish.
3. Ta'lim sohasiga doir ma'muriy tartib-taomillarni raqamlashtirish.
4. Ta'lim sohasida faoliyat yuritayotgan xodimlarning moddiy ta'minotini yaxshilash.
5. Ta'lim tizimi xodimlarining huquqiy savodxonligini muntazam ravishda oshirib borish.

Ta'lim tizimida korrupsiyaning oldini olishga doir chora-tadbirlar. Chora-tadbirlar tuzishda quyidagilarga ahamiyat berishimiz zarur:

- faoliyatning ochiqqligini va ularning hisobdorligini ta'minlash;
- korrupsiyaga oid huquqbuzarlikka yo'l qo'ymaslik;
- xodimlarining moddiy ta'minot olishini ta'minlash;
- ko'rilayotgan chora-tadbirlar samaradorligi monitoringini o'tkazish;
- odob-axloq qoidalarini samarali amalga oshirish;
- xizmat majburiyatining bajarilishi samaradorligi baholash.

**Ta'lim tizimida yoshlarning huquqiy madaniyatini yuksaltirish.**

Huquqiy ta'lim uzluksiz bo'lib, yoshlikdan boshlab berib borilishi lozim. Bolalar maktabgacha tarbiya muassasalaridayoq xulq-atvor qoidalaridan xabardor bo'lishi, ma'naviy va ba'zi huquqiy normalar to'g'risida boshlang'ich tushunchalar olishi, kelgusida o'quv davomida bu bilimlar kengaytirilishi va chuqurlashtirilishi, aniq ifodalangan huquqiy xususiyat kasb etishi zarur.

Bundan tashqari huquqiy savodxonlik va bilimlarni amaliy hayotda qo'llay olish ko'p jihatdan huquqiy ta'limning mazmun-mohiyatiga bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan qaraganda, huquqiy ta'lim har bir shaxsning o'z huquqlarini bilishi va himoya qilishini ta'minlashning zaruriy sharti va asosiy omillaridan biri hisoblanadi.

Bu esa yoshlarning huquqiy ongini shakllantirishning muhim omili bo'lgan huquqiy ta'limni tashkil etish bilan bog'liq jarayonlarni muntazam o'rganib borish, ilmiy tahlil qilish hayotiy-amaliy ahamiyatga egaligini ko'rsatadi. Bunda huquqiy ta'lim-tarbiya, huquqni o'qitish, huquqiy savodxonlik, huquqiy bilim, ko'nikma va malakaning o'rni bilan aloqador masalalarni o'rganish muhimdir.

Yoshlar o'rtasida huquqiy tarbiyani yaxshilash pedagoglardan katta mas'uliyat va tajriba talab etadi. Ta'lim jarayonlarida bu sohada mamlakatimizda olib borilayotgan huquqiy islohotlarning mazmun-mohiyatini hayotiy dalillar asosida tushuntirilishi ham katta ahamiyatga ega.

Yoshlarning huquqiy madaniyati darajasini yuksaltirishda ta'lim yo'nalashida "Oila, maktab va mahalla" dasturining yoshlar huquqiy madaniyatini yanada oshirishdagi ahamiyati katta.

Farzandlar tarbiyasida eng avvalo oiladagi tarbiya va unga uzviy ravishda maktab, mahalla, hamda jamoatchilikning rolini oshirish masalasi eng samarali usullardan sanaladi.

**Yoshlarning huquqiy madaniyatini yuksaltirish**

Shuni alohida ta'kidlash kerakki, insonning huquqiy madaniyati avvalo oilada shakllanadi, ta'lim jarayonida sayqallashadi. Inson mustaqil hayotga qadam qo'yganida esa yanada takomillashadi.

Shaxsning huquqiy madaniyati rivojlanishida oilaning, mahallaning, ta'lim muassasalarining, tom ma'noda esa davlat va jamiyatning tutgan o'rni shak-shubhasiz kattadir.

Axborot xurujlari avj olayotgan murakkab sharoitda aholining, ayniqsa, yoshlarning huquqiy madaniyatini shakllantirish va rivojlantirishda milliy mentalitetning ahamiyati nihoyatda katta.

Huquqiy madaniyat jamiyatning ilg'or huquqiy g'oyalar va qonunlar, bilim va ko'nikmalarni qabul qilishga tayyorligida, shuningdek bilimlar ko'nikmalar va amaldagi huquqqa munosabatida o'z ifodasini topadi.

Huquqshunos olimlarning fikricha, huquqiy madaniyat – fuqarolik jamiyati a'zolari o'z huquqiy bilimlari va ko'nikmalarini o'zlashtiruvchi yoki rivojlantiruvchi ijodiy faoliyatning muayyan xususiyati va darajasidir.

### **Poraxo'rlik va korrupsiyaning salbiy oqibatlari**

Har bir tashkilotda "Korrupsiyaga qarshi kurash bo'yicha chora-tadbirlar dasturi" tuzilib ushbu illatga qarshi kurashish, korrupsiyaviy huquqbuzarliklar, ularni sodir etishga imkon yaratuvchi sabablar va sharoitlarni aniqlash, korrupsiyaga nisbatan murosasiz munosabatni shakllantirish, xodimlar o'z xizmat vazifalarini bajarishda har qanday moddiy qiymatga ega "hadya" larni berilishiga yoki ularning xizmat vazifalarini bajarishi munosabati bilan boshqa imtiyozlar taklif qilinishga qarshi kurashish kerak bo'ladi.

Pora berish ham pora olish ham jinoyat ekanligini yoshlarimizga tushuntirishimiz shart bo'ladi. Poraning turlariga keladigan bo'lsak – pul yoki moddiy qimmatliklar olish, berish; xizmat ko'rsatish; mulkiy manfaatdor bo'lish hisoblanadi.

Korrupsiya dunyo miqyosida hal etilishi lozim bo'lgan global muammolardan biridir. Ushbu illat har qanday davlat va jamiyatning siyosiy-iqtisodiy rivojlanishiga jiddiy putur yetkazadi, inson huquq va erkinliklarining poymol bo'lishiga olib keladi. Shu bois unga qarshi kurash xalqaro ahamiyat kasb etib, jahon siyosatining muhim masalalari qatoridan joy olgan.

O'zbekiston Respublikasi Jinoyat Kodeksida korrupsiya alomatlari mavjud bo'lgan qilmishlar quyidagilar hisoblanadi:

Hokimiyat yoki mansab sohtakorligi; Pora berish va pora olish; Hokimiyat yoki mansab vakolatini suiste'mol qilish; Xizmatchini pora evaziga og'dirish qilmishlari kiradi.

Yurtimizda mazkur muammoning dolzarbligi his etilib, korrupsiyaga qarshi kurash boyicha O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining bir qancha qarorlari qabul qilingan. Shuningdek, bu bilan bevosita va bilvosita shug'ullanuvchi tashkilotlar faoliyat yuritmoqda. Milliy qonunchiligimizda korrupsiyaning turli yo'nalishlariga qarshi kurashga yo'naltirilgan normalar mustahkamlangan. Jumladan, pora olish yoki berish, unga vositachilik qilish, hokimiyat yoki mansab vakolatini suiste'mol qilish, mansab soxtakorligi kabi jinoyatlar uchun jinoiy javobgarlik belgilangan.

**Pora olish** - Jinoyat Kodeksining 210-moddasiga muvofiq Pora olish, ya'ni davlat organi, davlat ishtirokidagi tashkilot yoki fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organi mansabdor shaxsining o'z xizmat mavqeyidan foydalangan holda sodir etishi lozim yoki mumkin bo'lgan muayyan harakatni pora berayotgan shaxsning manfaatlarini ko'zlab bajarishi yoki bajarmasligi evaziga shaxsan o'zi yoki vositachi orqali qonunga xilof ekanligini bila turib, moddiy qimmatliklar olishi yoxud mulkiy manfaatdor bo'lish tushuniladi.

### **Pora olishdagi jazoning qo'llanilishi.**

Pora olish bilamiz uning turiga qarab 10 yildan 15-yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi. Bu qanday tartibda, ko'rib chiqamiz:

210-moddaning 1-bandida ko'rsatilgan holatda buni yuqorigagi slaydimizda kurdik, bazaviy hisoblash miqdorining 50 baravaridan 100 baravarigacha miqdorda jarima yoki muayyan huquqdan mahrum etilgan holda 2 yildan 5 yilgacha ozodlikni cheklash, yoxud 5 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.

Pora olish:

a) takroran, xavfli shaxs yoki ilgari Jinoyat Kodeksining 211 yoki 212-modalarida nazarda tutilgan jinoyatlarni sodir etgan shaxs tomonidan;

b) ko'p miqdorda;

v) tamagirlik yo'li bilan; g) bir guruh mansabdor shaxslar tomonidan oldindan til biriktirib sodir etilgan bo'lsa, bunday holatda 5 yildan 10 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.

Bundan tashqari pora olish:

a) juda ko'p miqdorda;

b) uyushgan guruh manfaatlarini ko'zlab sodir etilgan bo'lsa u holatda 10 yildan 15 besh yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi. Bu Jinoyat Kodeksining 210-moddasida belgilab quyilgan.

**Pora berish** - Jinoyat Kodeksining 211-moddasiga muvofiq - Pora berish, ya'ni davlat organi, davlat ishtirokidagi tashkilot yoki fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organi mansabdor shaxsiga mazkur mansabdor shaxsning o'z xizmat mavqeyidan foydalangan holda sodir etishi lozim yoki mumkin bo'lgan muayyan harakatni pora bergan shaxsning manfaatlarini ko'zlab bajarishi yoki bajarmasligi evaziga qonunga xilof ekanligini bila turib bevosita yoki vositachi orqali moddiy qimmatliklar berish yoki uni mulkiy manfaatdor etish tushuniladi.

**Pora berishdagi jazoning qo'llanilishi.**

Pora berish - 211-moddaning 1-bandida ko'rsatilgan holatda bazaviy hisoblash miqdorining 50 baravaridan 100 baravarigacha miqdorda jarima yoki 2 yildan 5 yilgacha ozodlikni cheklash yoxud 5 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.

Pora berish:

a) takroran, xavfli shaxs yoki ilgari Jinoyat Kodeksning 210 yoki 212-moddalarida nazarda tutilgan jinoyatlarni sodir etgan shaxs tomonidan;

b) ko'p miqdorda sodir etilgan bo'lsa, bu holatda 5 yildan 10 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.

Pora berish:

a) juda ko'p miqdorda;

b) uyushgan guruh manfaatlarini ko'zlab sodir etilgan bo'lsa, bu holatda 10 yildan 15 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.

Agar, shaxsga nisbatan pora so'rab tovlamachilik qilingan bo'lsa va ushbu shaxs jinoiy harakatlar sodir etilganidan keyin bu haqda o'ttiz sutka mobaynida o'z ixtiyori bilan arz qilsa, chin ko'ngildan pushaymon bo'lib, jinoyatni ochishda faol yordam bergan bo'lsa, u javobgarlikdan ozod etiladi.

**Pora olish-berishda vositachilik qilish** - Jinoyat Kodeksining 212-moddasiga kura - ya'ni pora olish yoki berish xususidagi kelishuvga erishishga qaratilgan faoliyat, shuningdek manfaatdor shaxs-larning topshirig'i bilan porani bevosita berish tushuniladi.

**Pora olish-berishda vositachilik qilishda jazoning qo'llanilishi.**

212-moddasining 1-bandida ko'rsatilgan holatda bo'lsa-bazaviy hisoblash miqdorining 50 baravaridan 100 baravarigacha miqdorda jarima yoki 2 yildan 5 yilgacha ozodlikni cheklash, yoxud 5 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.

O'sha harakat:

a) takroran, xavfli shaxs tomonidan yoki ilgari ushbu Kodeksning 210 yoki 211-moddalarida nazarda tutilgan jinoyatlarni sodir etgan shaxs tomonidan;

b) ko'p miqdorda pora olish yoki berish vaqtida;

v) bir guruh mansabdor shaxslar tomonidan oldindan til biriktirib pora olayotganligi vositachiga ayon bo'lgan holda sodir etilgan bo'lsa, - 5 yildan 10 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.

Pora olish-berishda vositachilik qilish:

a) haq evaziga;

b) juda ko'p miqdorda pora olish yoki berish vaqtida;

v) uyushgan guruh manfaatlarini ko'zlab sodir etilgan bo'lsa, - 10 yildan 15 yilgacha ozodlikdan mahrum qilish bilan jazolanadi.



Agar, pora olish-berishda vositachilik qilgan shaxs jinoyiy harakatlarni sodir etganidan keyin bu haqda o'ttiz sutka mobaynida o'z ixtiyori bilan arz qilsa, chin ko'ngildan pushaymon bo'lib, jinoyatni ochishda faol yordam bergan bo'lsa, javobgarlikdan ozod qilinadi.

**Firibgarlik** - Jinoyat Kodeksining 169-moddasiga muvofiq firibgarlik, ya'ni aldash yoki ishonchni suiste'mol qilish yo'li bilan o'zganing mulkini yoki o'zganing mulkiga bo'lgan huquqni qo'lga kiritish.

Yetkazilgan moddiy zararining o'rni qoplangan taqdirda ozodlikni cheklash va ozodlikdan mahrum qilish tariqasidagi jazo qo'llanilmaydi.

Hozirgi kunda firibgarlikning turli holatlari kupayib ketayotganligini hammamiz kurib turibmiz. Misol uchun kimnidur ishonchiga kirib ishga joylashishtirishga va'da berish, yoki hozir eng kup uchraydigan holat kimnudur ishonchiga kirib plastik kartasidan noqonuniy ravishda pul yechib olishi, aynan bu jinoyatlarni oldini olish maqsadida hamda firibgarlik jinoyatlariga javobgarlikni kuchaytirish xatto ozodlikdan mahrum qilish jazolarini tayinlash uchun Jinoyat Kodeksiga o'zgartirishlar kiritilmoqda.

**O'zlashtirish yoki rastrata qilish** - O'zbekiston Respublikasi Jinoyat kodeksining 167-moddasiga muvofiq aybdorga ishonib topshirilgan yoki uning ixtiyorida bo'lgan o'zganing mulkini o'zlashtirish yoki rastrata qilish yo'li bilan talon-taroj qilganlik uchun javobgarlik belgilangan.

**Mansab vakolatini suiste'mol qilish** - Jinoyat kodeksining 205-moddasiga muvofiq hokimiyatni yoki mansab vakolatini suiste'mol qilish, ya'ni davlat organi, davlat ishtirokidagi tashkilot yoki fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organi mansabdor shaxsining o'z mansab vakolatlaridan qasddan foydalanishi fuqarolarning huquqlariga yoki qonun bilan qo'riqlanadigan manfaatlariga yoxud davlat yoki jamoat manfaatlariga ko'p miqdorda zarar yoxud jiddiy ziyon yetkazishi tushuniladi.

**Mansab soxtakorligi** - Jinoyat kodeksining 209-moddasiga kura mansab soxtakorligi, ya'ni davlat organi, davlat ishtirokidagi tashkilot yoki fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organi mansabdor shaxsining g'arazgo'ylik yokiboshqa manfaatlarni ko'zlab, rasmiy hujjatlarga bila turib soxta ma'lumotlar va yozuvlar kiritishi, hujjatlarni qalbakilashtirishi yoki bila turib soxta hujjatlar tuzishi va taqdim etishi, fuqarolarning huquqlariga yoki qonun bilan quriqlanadigan manfaatlariga yoxud davlat yoki jamoat manfaatlariga jiddiy zarar yetkazish.

Ta'magirlik o'z xizmat lavozimidan foydalanib, pora olish evaziga jinoyat sodir qilish hollari eng avvalo yuqorida ta'kidlaganimizdek, huquqiy madaniyati past va qonunlarni yaxshi tushunmaydigan ayrim insonlar tomonidan sodir etilayotgani sir emas. Vaholanki, jamiyatda korrupsiyaga nisbatan murosasiz munosabatni shakllantirishda, korrupsiya holatlarining oldini olishda yoshlarning huquqiy ongi va madaniyatini oshirish muhim ahamiyatga ega.

Shuni yodda tutishimiz kerakki: jinoyat hech qachon jazosiz qolmaydi.

Jinoyatga javobgarlik muqarrardir. Bu qonun bilan belgilab quyilgan.

Biz dunyoda ildiz otgan yana bir salbiy illat - korrupsiyaning ayrim jihatlari xususida so'z yuritdik. Ayni kunda Prezidentimi tashabbuslari bilan Bosh prokuratura, sud-huquq idoralari, vazirliklar va boshqa tashkilotlar bir yoqadan bosh chiqarib korrupsiyaga qarshi kurash olib borayotganini ta'kidlagan holda, bu sa'y-harakatlar yaqin yillarda o'z samarasini beradi, deb o'ylaymiz.

## **Ta'lim sifatining menejmenti**

### **Reja:**

- 1. Ta'lim sifati tushunchasi**
- 2. Monitoring va uni tashkil etish.**
- 3. Ta'lim sifatiga ta'sir qiluvchi omillar.**

## 1. Ta'lim sifati tushunchasi

Ta'lim sifatini boshqarish bilan bog'liq masalalarni ko'rib chiqishdan oldin ushbu konsepsiyaning o'zini aniqlab olish maqsadga muvofiq. Avvalo, sifat tushunchasiga to'xtalsak. "Sifat - mahsulot yoki xizmatda ehtiyojni qondirish uchun haqiqiy imkoniyatni ta'minlaydigan xususiyatlarning mavjudligi".

S.E.Shishov va V.A.Kalney ishlarida ta'lim sifati "jamiyatdagi ta'lim jarayonining holati va samaradorligini, uning jamiyat (turli ijtimoiy guruhlar) ehtiyojlari va umidlariga muvofiqligini belgilaydigan ijtimoiy kategoriya" sifatida talqin etiladi.

I.V.Bestujev Lada ta'lim sifati konsepsiyasini belgilashda ikkita muhim jihatni ajratib ko'rsatadi:

1. *Subyektiv sifat = shaxsiy qoniqish.*

2. *Obyektiv sifat = ijtimoiy-iqtisodiy samaradorlik.*

Ayrim ilmiy adabiyotlarda ta'lim sifati - bilimning to'liqligi va uning chuqurligi bilan belgilanadi, bu yerda to'liqlik ... o'quvchining o'rganilayotgan predmetning mohiyatini tushunish uchun zarur va yetarli bo'lgan xususiyatlarni takrorlash qobiliyati deb talqin qilinadi.

Bir qator tadqiqotchilar ta'lim sifatini tavsiflovchi barcha jihatlarni uch guruhga bo'lishni taklif qilishadi:

*ta'limga investitsiyalar ko'rsatkichlari (resurslar bilan ta'minlash sifati);*

*ta'lim jarayoni bilan bog'liq ko'rsatkichlar;*

*ta'lim natijalarining ko'rsatkichlari.*

Yuqoridagilarni umumlashtirgan holda, ta'lim sifati tushunchasi quyidagicha izoh berish mumkin:

Ta'limdan kutilayotgan natijalarni amalga oshirish yoki mavjud ehtiyojlarni qondirish salohiyati ta'lim sifati deb etaladi.

## 2. Monitoring va uni tashkil etish.

Ichki monitoring – ta'lim muassasasida o'qituvchilar va o'quvchilar faoliyatini baholash, ta'lim sifatini tekshirish, ta'lim muhitini nazorat qilish, o'qituvchilarning ota-onalar bilan kallobaratsiya darajasini aniqlash jarayoni hisoblanadi. Ichki monitoring ta'lim tashkilotida maktab rahbariyati tomonidan tashkil etiladi va o'tkaziladi. Bunda ikki muhim jarayon amalga oshiriladi:

– *o'quvchilarning fanlar kesimida nazorat ishlarini o'tkazish va natijalarini tahlil qilish;*

– *o'quvchilar, ularning ota-onalari va o'qituvchilar o'rtasida so'rovnomalar o'tkazish.*

Bunda, avvalo, fan bo'yicha davlat ta'lim standartlari va o'quv dasturlarida belgilangan maqsadga erishilganligini tekshirish imkonini beradigan topshiriqlar yordamida fanlar bo'yicha o'quvchilarning o'zlashtirish darajasi aniqlanadi. Qolaversa, o'quvchilar, ularning ota-onalar va o'qituvchilardan so'rovnomalar olinadi.

O'quvchilardan olinadiga so'rovnomalar mazmuni quyidagicha bo'ladi: fandani dars beradigan o'qituvchilarning *o'z fanini bilish darajasi, dars berish metodikasi, pedagogik-psixologik kompetensiyasi, raqamli savodxonlik darajasi, pedagog etikasi, baholash savodxonlik darajasi, o'quvchilar bilan ishlash darajasi, gender tengligiga amal qilish darajasini aniqlash* maqsadida so'rovnoma o'tkaziladi. Quyida o'quvchilardan olinishi mumkin bo'lgan so'rovnoma namunasi berilgan.

O'quvchilarning fanlar kesimida nazorat ishlaridan olgan natijalarini **tahlil qilish** quyidagi tartibda amalga oshiriladi:

1. *Fan bo'yicha o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichini aniqlash.*

2. *Fan bo'yicha o'quvchilarning sifat ko'rsatkichini aniqlash.*

Bu ikkisi fan bo'yicha o'qitish samaradorligini aniqlashda muhim hisoblanadi.

**1. Fan bo'yicha o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichini aniqlash.** Bunda nazorat ishlari natijalari tahlil etiladi.

Fan bo'yicha o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichi quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$\frac{Q}{S} * 100 = U$$

**Q** – sinfdagi o'quvchilarning fan bo'yicha “qoniqarli” va undan yuqori baho olganlari miqdori;

**C** – sinfdagi o'quvchilarning umumiy soni;

**U** – fan bo'yicha o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichi.

**2. Fan bo'yicha o'quvchilarning sifat ko'rsatkichini aniqlash.** Bunda ham nazorat ishlari natijalari tahlil etiladi. Fan bo'yicha o'quvchilarning sifat ko'rsatkichi quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$\frac{T}{S} * 100 = K$$

**T** – sinfdagi o'quvchilarning fan bo'yicha “yaxshi” va undan yuqori baho olganlari miqdori;

**C** – sinfdagi o'quvchilarning umumiy soni;

**K** – fan bo'yicha o'quvchilarning sifat ko'rsatkichi.

Masalan, “X” maktabda matematika fanidan 9- “B” sinflarning natijalarini tahlil qilib ko'ramiz:

O'quvchilar F.I.Sh.	O'quvchi natijasi ballda	O'quvchi natijasi bahoda
A o'quvchi	86	a'lo
B o'quvchi	68	qoniqarli
D o'quvchi	58	qoniqarli
E o'quvchi	62	qoniqarli
F o'quvchi	90	a'lo
G o'quvchi	79	yaxshi
H o'quvchi	82	yaxshi
N o'quvchi	80	yaxshi
L o'quvchi	76	yaxshi
I o'quvchi	45	qoniqarsiz

Ushbu 9-“B” sinfdagi matematika fanidan o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichi  $\frac{9}{10} * 100 = 90$  foizni tashkil etmoqda. Mazkur fandan **10 %** o'quvchilar belgilangan minimal talabni ham bajara olmagan. Ushbu o'quvchilarning boshqa fanlardan o'zlashtirish darjasiga va so'rovnomaga bergan javoblariga tayanib, natijalarni yaxshilash uchun tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Shundan so'ng so'rovnoma va o'quvchilar natijalarini o'zaro qiyoslab, istiqboldagi darslar sifatini yaxshilashi maqsadida fan o'qituvchilarga o'z fanini bilish darajasini, dars berish metodikasini, pedagogik-psixologik kompetensiyasi, pedagogik etika, estetikasini oshirish va raqamli savodxonlik, baholash savodxonlik ko'nikmalarini rivojlantirish hamda fan kontenti yanada yaxshilash yuzasidan tavsiyalar berish mumkin. Shu bilan birga, fan o'qituvchilari o'rtasida ta'lim muhiti va boshqaruv samaradorligini oshirish yuzasidan so'rovnomalar tashkil etib, natijalari asosida ta'lim muassasasidagi ta'limiy muhitni yanada yaxshilash mumkin.

Monitoring natijalari asosida xulosalar – qarorlar qabul qilish uchun asos hamda takomillashtirish vositasi bo'lib xizmat qiladi.

### 3. Ta'lim sifatiga ta'sir qiluvchi omillar.

Ta'lim sifatiga bir qator omillar ta'sir qiladi. Jumladan, pedagoglar faoliyati, kasbiy kompetentligi, ta'lim muassasasida yaratilgan shart-sharoitlar, moddiy-texnik baza, jamoa o'rtasidagi munosabatlar, ta'lim muhiti, ota-onalar bilan hamkorlik, kontent sifati, darslik va o'quv materiallari sifati, o'qituvchilarning o'z kasbiy faoliyatidan qoniqish hissi va boshqalar.

Ta'lim muassasasida ta'lim sifatini oshirish uchun quyidagilarni amalga oshirish maqsadga muvofiq:

1. Malakali pedagoglarni ishga olish amaliyoti joriy etish;
2. Makab moddiy-texnik bazasini yaxshilash choralarini ko'rish.
3. Sifatli dars o'tish va tajriba almashish amaliyotini yo'lga qo'yish
4. Ota-onalar bilan uzviy hamkorlikni yo'lga qo'yish;
5. Maktab jamoasi ichida munosabatlari to'g'ri yo'lga qo'yish;
6. Ichki monitoringni to'g'ri va muntazam tashkil etish;
7. O'qituvchilarni rag'ablantirish mexanizmlarini yaxshilash.

## **O'quvchilar bilimini baholashning yangi tizimi**

**Reja:**

- 1. Baholash tizimining mohiyati**
- 2. Baholash maqsadlari**
- 3. Maktabda mezonlarga asoslangan baholashni joriy qilish**

### **1. Baholash tizimining mohiyati**

**Vazirlar Mahkamasining 06.05.2024 yildagi "Sifatli ta'limni ta'minlashda ijobiy natijalar ko'rsatayotgan umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbariyati hamda o'qituvchilariga ustama berish tartibini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 263-son qarori qabul qilindi.**

Prezidentning 21.02.2024 yildagi "O'zbekiston – 2030" strategiyasini "Yoshlar va biznesni qo'llab-quvvatlash yili"da amalga oshirishga oid Davlat dasturi to'g'risida"gi PF-37-son Farmoniga muvofiq quyidagilar joriy etiladi:

- umumta'lim maktablarida bilimni baholashning yangi tartibi joriy etilgan maktablar faoliyatini baholash;
- yangi tizimni samarali joriy etgan, ta'lim berish yo'nalishida yuqori ko'rsatkichlarga erishgan o'qituvchilarga Davlat byudjetidan lavozim maoshiga har oylik 40 foizgacha ustama berish tartibi.

2024/2025 o'quv yilidan boshlab maktab o'qituvchilari va rahbarlarini baholash, shuningdek ustama to'lash o'quv yili yakuni bo'yicha amalga oshiriladi.

Hujjat bilan Sifatli ta'limni ta'minlashda ijobiy natijalarga erishayotgan umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbariyati hamda o'qituvchilariga ustama berish tartibi to'g'risidagi nizom tasdiqlandi.

Rahbar va pedagog kadrlariga ustama to'lanadigan umumta'lim maktablari ro'yxatini shakllantirish uchun Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining hududiy boshqarmalarida doimiy ravishda ishlaydigan monitoring guruhlar tuziladi.

Monitoring guruhi rahbarlar va o'qituvchilar ro'yxatini shakllantirishni quyidagi ikki bosqichda amalga oshiradi:

- 1) baholashning yangi tartibi joriy etilgan maktablarning elektron jurnal ma'lumotlari asosida o'quvchilarning yillik o'rtacha baholarini tahlil qiladi hamda tegishli hududning eng yaxshi natija ko'rsatgan birinchi maktablarini saralab oladi;
- 2) belgilangan bilimni baholash mezonlari, o'quvchilarni so'rovdan o'tkazish va boshqalar asosida saralab olingan maktablar ballarining umumiy sonini tahlil va hisob-kitob qiladi.

Tahlil qilingan jami maktablar soniga nisbatan reytingda eng yaxshi natijalarni ko'rsatgan birinchi 5 foiz umumta'lim maktablari ish haqiga 40 foiz ustama oladi. Keyingi 10 foiz umumta'lim maktablari 30 foiz ustama oladi. So'ngra reytingdagi 15 foiz umumta'lim maktablari – 15 foiz ustama oladi. Saralab olingan maktablarning qolgan qismi – 10 foiz ustama oladi.

- Mezonlarga asoslangan baholash tizimining mazmun-mohiyatini tushunish;
- Maktabda mezonlarga asoslangan baholash tizimini joriy qilish ishlarini rejalashtira olish;
- Bilish, qo'llash, mulohaza qilish ko'nikmalarini baholash maqsadlarini tushunish.

### **Mashg'ulot jarayoni:**

O'z parashyutingizni parvozga tayyorlashni qaysi o'quvchiga ishonib topshirar edingiz?

Nima uchun?

Asosiysi jarayon emas, balki natija.

Baholashning qanday turlari bor?

Bilish nima? Sinash nima? Shu savollarga javob bering-chi.

Formativ baholash deymiz. Formativ so'zining ma'nosi nima?

Formativ baho shakllantirish va yo'naltirish uchun muhim.

Masalan men robot yaratishim kerak. Avval ber detalini yaqaratdim. Uni yaratishda xatolikka yo'l qo'ymadimmi, to'g'ri yo'ldamanmi? Bu savollarga javob berish uchun formativ baho zarur. Butun bir oyoqni yaratdim. Bu oyoq ishlayaptimi yo'qmi, buni bilishimiz muhim-bu BSB (Bo'lim bo'yicha summativ baholash). Robotning hamma qismlari tayyor bo'ldi va uni sinab ko'rishimiz kerak. Bu sinov-CHSB( choraklik summativ baholash). Formativ baho- yo'naltirish uchun

**Summativ baho-** sinash uchun. Formativ baho- jarayonni baholaydi. Summativ baho- natijani baholaydi.

**Formativ va summativ** baholash uchun: qo'llash vaqti, baholash maqsadi, qayta aloqaning muhimligi, natija ballining muhimligi haqida fikr yuritib ko'raylik.

Formativ baholash uchun: qo'llash vaqti- har darsda, baholash maqsadi- shakllantirish, qayta aloqaning muhim, natija balli muhim emas.

Summativ baholash uchun: qo'llash vaqti- bob (chorak) oxirida, baholash maqsadi- sinash, qayta aloqaning muhim emas, natija balli muhim.

Endi guruhlariga bo'linib, quyidagi kartochkalarni formativ va summativ baholash uchun maslab ajratishingizni so'rayman.

Endi ishingiz natijasini tekshirib ko'ring. Demak, baholash- formativ baholash va summativ baholashdan iborat.

Formativ baholash- ta'lim olish uchun. Summativ baholash- olingan ta'limni baholash

Endi taklif etilgan amaliy mashg'ulotni bajarib ko'ring. Bajarilgan topshiriqning jarayonini baholash va natijasini baholashni ajratib bering. (Har bir guruhga yetarlicha materiallar beriladi)

### **Guruhlariga topshiriq:**

1. Modellarni yasash
2. Sinash
3. Xulosa chiqarish
4. Baholash mezonini ishlab chiqish
5. Baholash
6. Taqdimot o'tkazish

5 ballik tizimning mezonlarga asoslangan baholashdan farqi nimada? 5 ballik tizimda eng yaxshi ishga 5 ball beramiz. 1 ta xatoga 4 ball va h.k. Mezonlarga asoslangan baholashda esa har bir bajarilgan ishi uchun, ko'nikmasi uchun ma'lum ball yig'ib boriladi.

Bunda bilish, qo'llash va mulohaza qilish ko'nikmalari baholanadi.

## **2. Bilish, qo'llash, mulohaza qilish ko'nikmalarini baholash maqsadlari.**

Baholash topshiriqlari qanday ko'nikmalarni tekshiradi? Blum taksonomiyasiga asosan topshiriqlar turi quyidagi darajada bo'ladi:

<b>1-jadval</b>	
<b>Reproduktiv daraja</b>	Reproduktiv darajadagi topshiriqlarining mazmuni o'quvchilar tomonidan o'quv materialini qayta ishlanmasdan, ularning xotirlash qobiliyatini aniqlovchi, matematik qonuniyatlar, xossalari, formula, matematik tushuncha va atamalarning mohiyatini bilish, yodda saqlash va tanish, odatiy vaziyatlarda qo'llashga qaratilgan.
<b>Produktiv daraja</b>	Produktiv o'quv topshiriqlari – o'quvchilardan o'rganilgan matematik masalani yechishda mavzuga oid qonun va qonuniyatlar, xossalari va formulalarni qo'llash, berilgan topshiriqlarga mos usullarni tanlash, tahlil qilish, taqqoslash, qiyoslash, bir nechta qonun va qonuniyatlarni bir vaqtda qo'llab, umumlashtirish va xulosa yasashni talab qiladi.
<b>Mulohaza darajasi</b>	Intellectual darajadagi topshiriqlar o'zlashtirilgan bilim, ko'nikma va malakalarni notanish vaziyatlarda qo'llash, tahlil qilish, sintezlash, qiyosiy taqqoslash, qonun va qonuniyatlarni qo'llab, umumlashtirishni talab qiladi.

Summativ baholash topshiriqlarining ballari taqsimoti quyidagicha: bilish ko'nikmasini baholaydigan topshiriqlar yig'iladigan ballning 15%, qo'llash-70% va mulohaza yuritish-15% ini tashkil etadi.

Doiradagi qaysi nuqtalarni tutashtiringiz?

6. Mansur A shahridan chiqib, bir xil tezlikda 2 soat yo'l yurdi va rasmdagi yo'l belgisiga yetib keldi.

Shu belgi yonidan B shahriga yetib borish uchun necha soat kerak bo'ladi?

7. Boburjon shakarni suvda erishiga haroratning ta'sirini o'rganish bo'yicha tajriba o'tkazdi. U turli haroratda 1 litr suvda qancha shakar erishini o'lchadi va natijalarini grafikda tasvirladi. Grafiklarning qaysi biri Boburjonning natijasini ifodalaydi?

Demak, qo'llash uchun bilish lozim. Mulohaza yuritish uchun ham bilish, ham qo'llay olish kerak. Madina maktabda matematika fanidan "4" bahoga o'qiydi. Madina boshqa sinfda yoki boshqa maktabda, yoki boshqa o'qituvchida o'qiganida ham "4" baho olarmidi? Albatta yo'q. Chunki baholar nisbiy qo'yiladi. Madina kimdandir yaxshiroq javob berar, kimdandir esa yomonroq. Ularga nisbatan baho olardi. Shavkatning esa, kundalik baholari doim ham yaxshi bo'lmasa-da, lekin chorak yakuniga kelib mavzularni juda yaxshi o'zlashtirib oladi. Shu sababli, yakuniy baholari baribir "4". Tasavvur qiling siz marafonda ishtirok etayapsiz. Avval orqada qoldingiz, lekin harakatni to'xtatmadingiz. Finishga oz qolganda shiddat bilan liderlar qatoriga qo'shildingiz. Va nihoyat finishda birinchi bo'ldingiz! Siz chempionsiz! Medal va gullar bilan taqdirlandingiz. Maktabda ta'lim olishni marafonda yugurishga qiyoslasak, o'qish jarayoni – marafon bosqichlari, ta'limiy maqsadlarga erishganlik darajasini aniqlash, ya'ni baholash esa, – marafonning har bir bosqichi vaqtlarining yig'indisidir. Lekin maktabda Shavkat bilan sodir bo'lgan shu kabi holatda, u "5" bahoga munosib bo'lmadi. Bu adolatlimi? Axir yakuniy baholashda u a'lo natijaga erishdi-ku. Maktabda har bir o'quvchi bilim olishga intiladi. Kimdir bu maqsadga tez erishadi, kimdir sekinroq. Ular shu maqsadga qanday tezlikda va qachon erishganliklarining ahamiyati bormi? Shu kabi salbiy holatlarni bartaraf etish uchun mezonlarga asoslangan baholash joriy etilmoqda. Bu baholash tizimi juda ko'p davlatlarda joriy etilgan va sinovdan o'tkazilgan. Mezonlarga asoslangan baholash tizimida o'quvchi bir chorakda 100 ball yig'ishi kerak.

Undan 10 balli formativ baholashga ajratilgan. Formativ bahoni fan o'qituvchisi berib boradi. Bu o'quvchini ta'limiy maqsadga to'g'ri yo'naltirish va unga motivatsiya berish uchun muhim. Qolgan 90 ball summativ baholash orqali to'planadi.

50 ballni o'quvchi ta'lim jarayonida bo'lim bo'yicha summativ baholash jarayonida oladi. Bu yozma ish, loyiha ishi, ijodiy ish, esse, amaliy topshiriq, laboratoriya ishlari bo'lishi mumkin. Yakuniy nazorat ishidan esa o'quvchi 40 ball olishi mumkin. Bu baholash turli shakldagi testdan iborat bo'ladi. Topshiriqlar yordamida o'quvchining bilish, qo'llash, mulohaza qilish va tahlil qilish ko'nikmalari O'zbekiston Respublikasi bo'yicha tasdiqlangan standartlar va yagona mezonlar asosida baholanadi. Barcha o'quvchilar bir xil mezonlar asosida baholanadilar, marafonda yuguruvchi kabi barcha bosqichlar ballari yig'indisi avtomatik ravishda elektron jurnalda ko'rinadi.

### **3. Maktabda mezonlarga asoslangan baholash tizimini joriy qilish ishlarini rejalashtirish**

Ishni qanday rejalashtirsak, yangi baholash tizimini joriy etish tog'ri amalga oshiriladi?

Guruhlariga A3 qog'ozlari va markerlar tarqatiladi. Guruh ishtirokchilari o'zlari uchun ish rejasini tuzishlari so'raladi. 4 daqiqa ichida maslahatlashib, rejalarning taqdimotini o'tkazadilar. Taqdimotlardan so'ng quyidagi rejada diqqat qaratiladi.

Har bir ish boshlanar ekan, uning tartibi va qoidalari bilan tanishgan bo'lishi kerak. Bu asosida rejalarni belgilab olish muhim.

1. *Maktab jamoasining Mezonlarga asoslangan baholash tizimini joriy etish bo'yicha Nizomi bilan tanishtirish.*

Maktab faoliyatida elektron jurnal muhim o'rin tutadi. Unda ham moslashtirish bo'yicha ishlarni amalga oshirish lozim.

2. *Elektron jurnal (e maktab) yangi baholash tizimiga moslashtirilganligini nazorat qilish.*

Har bir fanning o'ziga mos spetsifikasi bor. Shu fanlardan topshiriqlarni tekshirishning to'g'ri yo'lga qo'yish va uni doimiy ravishda nazoratga olish juda muhim.

3. *Metod birlashma rahbarlaridan iborat bo'lgan ishchi guruh shakllantirish.*

Bu baholash tizimiga o'tgan maktablardan birlashtirilgan trenerlar maktabda doimiy ravishda trening mashg'ulotlari tashkil etilishi maqsadga muvofiq.

4. *Metodistlar va trenerlarning maktab jamoasiga metodik yordam ko'rsatishi uchun yetarlicha shart- sharoit yaratish.*

O'qituvchi, o'quvchi, ota-onalar uchun baholash materiallarining namunaviy variantlari doimiy ravishda taqdim etilib boriladi. O'qituvchi bu materiallarni darsda va mustaqil ravishda o'quvchilar tomonidan o'rganib borilishiga mas'ul kishidir.

5. *BSB larning namunaviy(demo) variantlari bilan ish olib borilishi (xususan, fan o'qituvchilari va o'quvchilarni namunaviy topshiriqlar bilan tanishib borishini) yo'lga qo'yish.*

Baholash jarayoni adolati va shaffof o'tkazilishi bu tizim tamoyillardan biridir. Shuning uchun bu tamoyilga amal qilinishni nazoratda bo'lishi kerak

6. *Bob yuzasidan summativ baholash –BSB va chorak bo'yicha summativ baholash- CHSB ni adolatli va shaffof o'tkazilishini nazorat qilish.*

7. *BSB va CHSB larning haqiqatdan Baholash Markazi tomonidan taqdim etilgan baholash mezonlariga asoslangan holda tekshirilganligini qat'iy nazoratga olish.*

Baholash jarayoni o'tib bo'lgandan so'ng har bir metod birlashma tomonidan xatolar tahlili va nima uchun o'quvchilar bunday xatoga yo'l qo'yishganini dars berish metodologiyasi va usullarini ko'rib chiqish asosida o'rganish zarur.

8. *Har bir summativ baholash natijalarini fan ustozlari va metod birlashma tomonidan tahlil qilinishini nazorat qilish.*

9. *Metod birlashmalarda BSB ishlari tahlili uchun yig'ma jildlarning shakllantirilgani nazoratga olish*

Mezonlarga asoslangan baholash tizimida o'quvchining diqqati oraliq "5" baholarni olishga emas, yakuniy natijaga erishishga qaratiladi va o'quvchilarning barcha muvaffaqiyatlari inobatga

olinadi. Zero hayotda olgan baholarimiz emas, erishgan ko‘nikmalarimiz zarur bo‘ladi. Bu jarayonda esa jamoa liderining o‘rni beqiyos.

## **O‘quvchilarning ta’lim dasturlarini o‘zlashtirishi va kasbga yo‘naltirish masalalari**

### **Reja:**

1. O‘quvchilar va ularning ota-onalari bilan olib boriladigan faoliyati
2. O‘quvchilarning bo‘sh vaqtlarini mazmunli tashkil etish.
3. O‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishda zamonaviy rahbarlarning boshqaruv usullari va rahbar ma’suliyatu.

O‘qituvchining past o‘zlashtiruvchi o‘quvchilar va ularning ota-onalari bilan olib boriladigan faoliyati. O‘quvchining bilimida bo‘shliq paydo bo‘lishiga ta’sir etuvchi omillarga:

1. Maktabda yaratilgan sharoit;
2. Maktabning o‘quv moddiy bazasi;
3. O‘qituvchi kasb-mahoratining yetishmasligi;
4. Mavzularning murakkabligi;
5. Fanlar bo‘yicha mutaxassislarning yetishmasligi;
6. Ota-onasining o‘quvchi o‘qishiga befarqligi;
7. O‘quvchi xotirasining zaifligi;
8. Dars davomidagi kayfiyati;
9. Salomatligi;
10. Darslarga to‘liq qatnashmasligi;
11. O‘quvchini uy vazifalarini bajarmasligi;
12. O‘quvchini o‘qishga nisbatan pul topish harakatlarini ustunligi;
13. O‘quvchilarning sinf va yozma ish daftarlarini muntazam tekshirilmasligi;
14. O‘quvchilar (elaktron) kundalik daftarlari orqali ota-onalar, sinf rahbarlari hamda fan o‘qituvchilari hamkorligining yaxshi uyushtirilmaganligi va boshqalar kabi omillarni qo‘shib hisobga olib borilsa va shu asosida reja tuzilsa, o‘quvchilar bilimidagi bo‘shliqlarni to‘ldirish osonlashadi.

### **Bilimdagi bo‘shliqlarni qanday to‘ldirish mumkin?**

Maktabda o‘tilayotgan darslarda barcha mavzularni birdek o‘zlashtirish qiyin kechadi, ayniqsa murakkab mavzular o‘tilganda, uni tushunib olish bir oz mushkul. Agar siz mavzuni dars vaqtida tushunmagan bo‘lsangiz, bu holat uy vazifalarini bajarishda qiyinchiliklar keltirib chiqaradi. Natijada keyingi o‘tiladigan mavzularni o‘zlashtirish ham qiyinroq bo‘ladi.

Xo‘sh, unda nima qilish kerak?

**Birinchidan**, har bir mavzuni darsning o‘zida tushunib olishga harakat qilish kerak, agar ma’lumotlar sizga tushunarsiz bo‘lsa, dars davomida o‘qituvchiga qo‘shimcha savollar berishingiz mumkin.

**Ikkinchidan**, har bir mavzuni hayotga bog‘lagan holda tushunishga harakat qiling.

Masalan fizika, kimyo yoki biologiya darsida sizga biror mavzu o‘tilayotgan bo‘lsa, ushbu xodisalar hayotda qay holatda uchrashini anglab yetsangiz, mavzuni o‘zlashtirish oson kechadi.

**Uchinchidan**, har bir mavzuni ko‘rgazmali qurollar, qo‘shimcha ma’lumotlar, suratlar va jadvallar asosida tushunishga harakat qiling.

**To‘rtinchidan**, yangi o‘tilgan mavzuni takrorlash orqali mustahkamlash ancha samara beradi.

**Beshinchidan**, mavzuga oid mustaqil topshiriqlarni yeching, uyga vazifani mas’uliyat bilan bajaring.



Shunda ham mavzuni o'zlashtirishda qiyinchilikka uchrasangiz, o'qituvchingizdan yordam so'rang. U mavzuni sizga oson tilda, soddalashtirib tushuntirib berishi, qolaversa, ushbu mavzuni o'zlashtirishda yordam beruvchi qo'shimcha materiallar bilan bo'lishishi mumkin.

### **O'quvchilar bilimidagi bo'shliqlarni aniqlash:**

O'quvchilar bilimidagi bo'shliqlarni aniqlashning eng qulay usuli maxsus elektron jadvallar orqali amalga oshirishdir.

Buning uchun o'qituvchi (yoki rahbar, tashqi nazorat vakili) tomonidan chorak davomida o'tilgan mavzular bo'yicha sinov ishlari o'tkazildi, sinov ishlari test olish, yozma ish, amaliy mashg'ulot o'tkazish, normativ topshiriq, bilimlar attestatsiyasi va hakazolar orqali amalga oshirildi.

Sinov natijalari elektron jadvaliga tushirildi va quyidagicha aniqlandi:

Elektron jadvallarning vertikal yo'nalishi bo'yicha o'quvchilar qaysi mavzularni yuqori va qaysilarini past darajada o'zlashtirishlari kelib chiqadi, gorizontaal yo'nalishi bo'yicha esa qaysi o'quvchi past o'zlashtirishi va qaysi mavzularni bilmaganliklari aniqlab olindi.

Jadvalda o'quvchilarning o'zlashtirish darajasi yuqoridan boshlab har 10 foizga o'zlashtirgan o'quvchilar guruhlariga ajratilgan. Qo'shimcha mashg'ulotlarga ana shu jadvalning eng oxiridagi guruhlarining kamida 2 tasiga kirgan o'quvchilarni tanlab olingan.

### **Maslan, 70% dan past o'zlashtirgan o'quvchilar soni \_\_\_\_\_ nafar, 70-79%**

o'zlashtirgan o'quvchilar soni \_\_\_\_\_ nafar, har ikkala guruhdan \_\_\_\_\_ nafar o'quvchilar mashg'ulotga qamrab olindi. Ular quyidagi o'quvchilar:

1. Xolmo'minova B
2. Omonova Sh
3. Melimamatova D
4. Nodirova S
5. Safarov A

Shuni ta'kidlab o'tish joizki, qo'shimcha mashg'ulotga qamrab olingan o'quvchilardan tashqari hali 100% samaradorlikka erisha olmagan o'quvchilar ham bor (80-90%, 90-99% samaradorlikka erishgan o'quvchilar nazarda tutilmoqda). Ularni qo'shimcha mashg'ulotga jalb qilinmagani bilan ular bilimidagi bo'shliqlarni to'ldirish masalasi e'tibordan chetda qolmasligi kerak. Ularga dars jarayonida qo'shimcha topshiriq yoki uyga vazifa berish kabi usullar bilan faoliyat olib borish maqsadga muvofiq.

Misol qilib keltirilgan 5-sinf uchun to'ldirilgan yuqoridagi jadvalda o'qituvchining javoblari eng oxirgi qatorda 95% natija bergan yoki o'quvchilar davomati oxirgi ustunda 84%, darslik bilan ta'minlanishi ham aniq keltirilgan. Elektron jadvalning tuzilishi tartibiga ko'ra o'quvchilarning shu fandan darslik bilan ta'minlanish darajasi va shu fan bo'yicha dars mashg'ulotlariga qatnashishi (davomati) hamda o'qituvchining o'zi dars berayotgan fan bo'yicha bilim darajasi (tashqi nazorat orqali) ham kelib chiqadi. (Elektron jadvallar faqat kompyuter orqali emas, qo'lda chizib, bajarilishi ham mumkin).

O'quvchilar bilimidagi bo'shliqlarni aniqlab borish uchun shu fandan choraklik testlarning 2-3 variantlari bo'yicha banki yaratilgan. Ta'lim muassasalarida bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilar bilan ishlashning samarali usullari

**Har bir pedagog bu yo'lda ezgu oliy maqsad ila qadam qo'yayotgan yosh** avlodga to'g'ri tarbiya berishimiz bu hozirgi zamon bilan hamnafas yashab faoliyat olib borayotgan biz pedagoglarning ustuvor vazifamizdir. Bunda esa biz pedagoglardan albatta interfaol ta'lim metodlardan foydalanib yosh avlodga ta'lim berishimiz talab qilinadi. "Bugun bitta kitob o'qigan o'quvchi, ertaga televizor ko'rib o'tirgan o'nta o'quvchini boshqarishi mumkin".

Bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilarni aniqlash va ular bilan ishlash o'qituvchidan alohida katta bilim, motivator, psixologik yondashuv va mas'uliyatni talab etadi. Shu bois bu toifa o'quvchilar bilan shug'ullanish uchun, avvalo, yakkama-yakka suhbat o'tkazib, ularning qiziqishlarini aniqlash lozim. Bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilarning o'zlashtirishini muntazam monitoring qilib borilishi, o'quvchilarga qiynalayotgan fanidan alohida mashg'ulotlar daftari

tutirish kabi usullar ham samarali hisoblanadi. Shuningdek o'quvchilardagi ijobiy o'zgarishlar rag'batlantirilishi muhim. Bo'sh o'zlashtiruvchilarning faolligini oshirish uchun ularning mustaqil fikrlash qobiliyatini hamda nutqini rivojlantirish kerak.

Bunda turli ertaklardan foydalanish mumkin. Fanga oid qo'shimcha dars o'quvchilar uchun quyidagicha tashkil qilinadi:

**1.O'quvchining qiziqishiga qarab.**

**2.Bo'shliqlarni to'ldirish maqsadida.**

**3.Bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilar uchun.**

**4.Iqtidorli o'quvchilar bilan ishlash maqsadida.**

O'quvchining qiziqishiga qarab qo'shimcha dars tashkil etish, bu - fan to'garaklariga a'zo qilish bo'lib, bunda ular bilimlarini mustahkamlab, o'zlarini qiziqtirgan savollarga javob oladi. Bo'shliqlarni to'ldirish maqsadida tashkil qilingan qo'shimcha darslarda test natijalaridan kelib chiqqan holda ish olib boriladi. Bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilar uchun qo'shimcha darslar tashkil qilishdan oldin, bo'sh o'zlashtirish sababi o'rganiladi. Dars qoldirish, ma'lumotlarni qabul qilishni istamasligi, o'yinqaroqligi, oilaviy ahvoli kabilar Bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilarni mustaqil ishlashga o'rgatish yaxshi samara beradi. Mustaqil faoliyat insonni ziyrak va hozirjavob qiladi. Bu faoliyat kichik yoshdagi maktab

o'quvchilarida ta'limga uyg'un holda rivojlanishi kerak. Buning uchun, avvalo, o'quvchilarni mustaqil faoliyatga ruhan tayyorlash, ularda biror ishni qila olishga va shu ishni sifatli bajarishiga ishonch uyg'otish lozim. Mustaqil ish turlari, avvalo, o'qituvchi tomonidan puxta o'ylangan, ta'lim maqsadiga yo'naltirilgan va davomiy bo'lishi kerak. Bunda har bir o'quvchining imkoniyati hisobga olinishi, yosh xususiyati, qiziqishlari ham e'tibordan chetda qolmasligi kerak. O'quvchilarni aqliy rivojlantirish shartlaridan biri topshiriqlarni to'la "eslab qolib" bajarishdir. Bunda bajariladigan ishning maqsadini tushungan(tasavvur qilgan) holda uning rejasini belgilash va ish usulini tanlash, yo'l qo'yilgan xatolarni mustaqil topa olish va uni tuzata bilishlariga alohida e'tibor beriladi. O'quvchilarning topshiriqlarni tez, to'g'ri bajarishi uchun qulay usullarni tanlash, yo'naltiruvchi savollar berib, tayanch so'zlar tavsiya etish foydalidir. O'quvchilar e'tiborini jalb etish maqsadida matndagi voqealarni eslatib:

Nega shunday bo'ldi?

Seningcha qanday bo'lishi kerak edi? kabi savollar berib, uning fikrini ma'qullab,

"Xarakat qil", "juda yaxshi", "juda soz!",

"juda zo'r!" kabi rag'batlantiruvchi so'zlarni ishlatish foydalidir. Dastlabki bajargan mustaqil ishdan o'quvchi mamnun bo'lsa, uning qiziqishlari ortib, yangi-yangi ish turlarini amalga oshirishga kirishadi. Mustaqil ish natijalarini hamisha tekirishish lozim. Tekshirish og'zaki yoki yozma shaklda bo'lishi mumkin. O'quvchi yozishidan oldin o'ylaydi, fikrini og'zaki jamlaydi, so'ng uni yozishga kirishadi. O'z fikrini bayon qilish, yo'l qo'yilgan biror savol yoki masala yuzasidan mushohada yuritishga urinadi. O'quvchilarni mustaqil faoliyatga o'rgatishda quyidagilarga amal qilish lozim:

– beriladigan har bir topshiriq o'quvchi imkoniyatlariga mos bo'lsin va qiziqish uyg'ota olsin;

– ish osondan qiyinga, soddadan murakkabga qarab yo'naltirilsin, o'quvchiga tushunarli bo'lsin;

– ishni bajarishda o'quvchilarda o'ziga ishonch hissi uyg'onsin, ishga kirishishda ularo'zlarida dadillik sezsin;

–mustaqil bajariladigan topshiriqlar yakkama-yakka tarzda amalga oshirilsin(hamma o'quvchi uchun bir xil topshiriq berish – mustaqil faoliyat emasligini eslatamiz),

albatta bunda bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchiga e'tibor berish kerak;

–topshiriqlar turini almashtirishga alohida ahamiyat berish kerak;

– topshiriqlarni hamma bir vaqtda boshlab, ma'lum vaqtda tugatishi kerakligini eslatib, bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilarni shu talabni bajarishga ko'niktirish lozim;

– ish joyi hamisha qulay, saranjom-sarishta bo'lishi(parta ustida ortiqcha narsalar bo'lmasligi) kerak;

–topshiriqlar darsning turli bosqichida bajarilishi mumkin;

– darslik, didaktik materiallar bilan ishlashda uzviylik bo'lishi maqsadga muvofiq.

Uyga beriladigan vazifalar ham mustaqil ishning bir turidir. O'quvchilarga, iloji boricha, sinf sharoitida asosiy bilim va malakalarni singdirish, uyga vazifalar berishda me'yorga amal qilish kerak. O'quvchilar darsdan (og'ir, mashaqqatli mehnatdan) keyin tinib dam olsalar, ko'proq ochiq havoda bo'lib, harakatli o'yinlar, sayr bilan vaqt o'tkazib, tunda osuda uxlab, ertangi kungi darslarga yaxshi kayfiyat bilan kelsalar, darsni o'zlashtirish yaxshi bo'ladi. Shuning uchun uy vazifalari oson bo'lishi, asosan, o'quvchilarni kuzatishga, xulosa chiqarishga undashi lozim. Tajribalar shuni ko'rsatadiki, bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilar bilan ishlash ancha murakkab jarayon. O'qituvchining pedagogik mahorati, zamonaviy dars o'tish usullaridan foydalanishi, bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchi bilan yakka tartibda ish olib borishi natijasida uni samarali amalga oshirish mumkin.

2. Muammoli bolalar bilan ishlovchi o'qituvchiga qo'yiladigan talablar va uslubiy tavsiyalar. O'quvchilarning bo'sh vaqtlarini mazmunli tashkil etish. Bilimda bo'shlig'i bor o'quvchilar bilan ishlashda mutaxasislarning tavsiyasi:

1. Har bir bola takrorlanmasdir;

2. Yaqin qarindoshlarining ta'siri bolalar uchun juda muhimdir. Ular yaqinlarining fikrlarini inobatga oladilar.

3. Agar maktab va oila o'zaro aloqada bo'lsa, bu eng yaxshi natijalarga olib kelishi mumkin.

4. Bolalar uchun turli xil o'quv rejasini tuzish.

5. Bolaning o'ziga nisbatan baholashni bilishimiz juda muhimdir.

6. Maktabdagi to'garaklarga o'quvchining qiziqishiga qarab jalb etish

7. O'quvchilarni faollashtirish qobiliyatini rejlantirish mustaqillikka o'rgatish. Bunday o'qituvchi o'quvchilarni fikrlashga ijodkorlikka mustaqil ishlashga bir – biridan o'rganishga o'rgatadi.

8. Pedagogik mahoratning yana bir jihati ta'lim jarayonida tarbiyalashdir. O'qituvchi ta'lim jarayonida axloqiy xislatlarni, vatanparvarlik, mehnatsevarlik, mustaqillik kabi xislatlarni shakllantirib o'quvchiga o'rnatib bo'lishi lozim

9. Ijodiy hissiyotni shakllantirish esa oddiy usullar, xislat faollik, hazil mutoyiba qiziqarli misollar, ijodiy tanqid, takroriy bo'lmagan metodlar, original variantlar kabi ishlar bilan olib boruvchi o'qituvchi mahoratidir.

### **Yuqoridagi fikrlardan kelib chiqib quyidagi xulosaga keldik:**

1. Bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchiga qo'yiladigan baho uning shaxsi shakllanishiga ta'sir qiladi.

2. Bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchining kichik muvaffaqiyatini ham hammaning oldida maqtash, ozgina yuqori baholash, uni yangi muvaffaqiyatlarga undaydi.

3. Ko'pchilik o'qituvchilar bo'sh o'zlashtirishning vujudga kelishida ko'proq ota – ona aybdor deb o'ylashadi. Albatta bu omil xam ta'sir qiladi. Oilada otaning o'rni kattadir.

4. Boshlang'ich sinflarda bo'sh o'zlashtirishning vujudga kelishi o'quvchining psixik jarayonlarining yetarlicha rivojlanmaganligi bilan bog'liq.

5. Bo'sh o'zlashtirish o'quvchilar narsa va hodisalar orasidagi muhim belgini ajratish, predmetlarni, bir umumiy guruhga umumlashtirishga qiynalishadi.

6. Bo'sh o'zlashtirish o'quvchilarda diqqat, xotira, tafakkur qiyin rivojlangan bo'lib, bunday o'quvchilar individual shug'ullanishga ehtiyoj sezadilar.

7. Bo'sh o'zlashtirishni keltirib chiqaruvchi omillardan yana biri o'quvchining maktabda o'qishga psixologik jihatdan tayyor bo'lmay kelishidir.

8. Bo'sh o'zlashtirish o'quvchilarda ijobiy o'quv motivatsiyasi shakllanmagan. Ma'lumki, psixologik jihatdan tayyorgarlikning asosiy tarkibiy qismi motivatsion tayyorgarlikdir.

9. Maxsus tashkil etilgan mashg'ulotlarda bo'sh o'zlashtiruvchi o'quvchilarni bilim jarayonlarini rivojlantirish orqali bo'sh o'zlashtirishni bartaraf etish mumkin.

10. Bo'sh o'zlashtirishni bartaraf etishda o'quvchi, psixolog va ota – onalar hamkorlikda ish olib borishlari muhim omil hisoblanadi.

11. Uy ta'limida o'qigan o'quvchilar uchun maxsus platformalar yaratish va tizimga soddalashtirilgan elektron ta'lim resurslarini qo'llash lozim. Ta'lim amaliyotida foydalanilayotgan har bir interfaol metodni sinchiklab o'rganish va amalda qo'llash o'quvchilarning fikrlashini kengaytiradi hamda muammoning to'g'ri echimini topishlariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. O'quvchilarning ijodkorligini va faolligini oshiradi. Turli xil nazariy va amaliy muammolar interfaol metodlar orqali tahlil etilganda o'quvchilarning bilimlarini mavzuni yaxshi egallashlariga erishiladi.

3. O'quvchilarni kasbga yo'naltirishda zamonaviy rahbarlarning boshqaruv usullari va rahbar mas'uliyatu. Kreativ boshqaruv asosida yangi g'oyalarni yaratish qobiliyati, mazmuni, innovatsion g'oyalarni shakllantirish.

Yoshlarni kasb-hunarga yo'naltirish metodik jihatdan – pedagogik, mazmun jihatidan esa ijtimoiy ahamiyatga ega bo'lgan masala bo'lib, ta'lim muassasasi faoliyati bilan uzviy bog'liq. Yoshlar kasbiy o'zligini to'g'ri anglashi esa, o'z navbatida, Yangi O'zbekistonning zabardast quruvchilari bo'lib yetishishlari uchun zamin yaratadi. Shuning uchun ham O'zbekistonda o'quvchi-yoshlarni kasb-hunarga yo'naltirish masalasi alohida diqqat-e'tibor markazidagi vazifalardan hisoblanadi.

Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Ishchi kasblar bo'yicha kadrlarni tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida» 2021 yil 8 iyundagi PQ-5140-son qarori bilan ishchi kasblar bo'yicha kadrlarni tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish, o'quv jarayonlarini amaliyot bilan bog'lagan holda tashkil etish, ishsiz aholi, jumladan yoshlar va xotin-qizlarda zamonaviy kasb va tadbirkorlik ko'nikmalarini shakllantirish, kasb-hunarga o'qitish muassasalarining faoliyati samaradorligini oshirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Bunga umumiy o'rta maktablarning 9-11-sinflari o'quvchilarini kasb-hunarga o'qitish tartibi joriy qilinganligi, kasb-hunarga tayyorlash bo'yicha umumiy o'rta ta'lim muassasalariga birlashtirilgan yaqin hududda joylashgan kasb-hunarga o'qitish markazlari, mahalla aholisini kasb-hunarga Ta'lim va innovatsion tadqiqotlar o'qitish maskanlari va qisqa muddatli kurslar ochilgan ta'lim muassasalarining o'quv binolari, shu jumladan, sinf xonalari va ustaxonalaridan bepul foydalanilishi yorqin misol bo'la oladi.

Kasbiy o'z-o'zini anglash – 9-11-sinf o'quvchilari uchun o'ziga xos yosh davri hisoblanadi. Aynan 9-11-sinf davrida o'quvchilar o'zlarining kelajakdagi kasbiy faoliyatlari to'g'risida qaror qabul qilishlari, kasb-hunar tanlashga oid shaxsiy rejalarini to'g'ri shakllantirishlari ularning samarali ijtimoiylashuvlaridagi muhim omil bo'lib xizmat qiladi. O'rta umumta'lim maktablarining asosiy vazifasi – o'quvchilarni kasbga yo'naltirish ishlarini ularning qiziqishlari, qobiliyatlari va shaxsiy kasbiy rejalaridan kelib chiqib tashkil etilishi, kelajakda ta'limni davom ettirishlari yoki egallagan kasblari bo'yicha mehnat faoliyati bilan shug'ullanishlariga oid muhim qarorni to'g'ri qabul qilishlariga yordam berishdan iborat bo'ladi. Chunki o'quvchilarda kasbga qiziqishni ongli, asoslangan va turg'un bo'lib shakllanishi uchun kasb-hunar tanlash qay darajada mas'uliyatli bosqich ekanligini ta'kidlashning o'zigina yetarli emas.

### **O'quvchilarni kasb-hunarga yo'naltirish ikki bosqichda amalga oshiriladi.**

**Birinchi bosqich** – ma'lumotlar bazasini yaratish, ya'ni mavjud kasb-hunarlardan qaysi birini (yoki qaysi sohasini) tanlash maqsadga muvofiq ekanligini aniqlash,

**ikkinchisi** – kasb-hunar tanlashning motivatsion asosini yaratish, ya'ni nima uchun aynan shu kasbni tanlash mumkinligi tushuntiriladi. Mazkur faoliyatni dars jarayonida ham samarali tashkil etish mumkin. Chunki dars bolalarning kasbhunarlarga oid dunyoqarashlarini kengaytirish hamda kasblarga doir ma'lumotlarga qiziqish shakllantirishda kuchli vosita bo'lib xizmat qilishi mumkin. Buning uchun fan o'qituvchilari darsda berilayotgan bilimlar ishlab

chiqarishning qaysi sohalarida qo'llanilishi mumkinligi, kasb egalari uchun bu bilimlardan tashqari qanday malaka va ko'nikmalar zarur ekanligi haqida tegishli ma'lumotlarni havola qilib borishlari tavsiya etiladi.

Fan o'qituvchilari darsni tashkil etishda muammoli, tadqiqot-izlanishli, mustaqil ta'lim hamda amaliy mashg'ulotlarning imkoniyatlaridan foydalanishlari, o'quvchilarni kasb-hunarlariga oid qo'shimcha ma'lumotlar berish orqali ular da kelajakda egallamoqchi bo'lgan kasbga ongli va turg'un qiziqish shakllanadi.

Darsni interfaol metodlarga va zamonaviy pedagogik texnologiyalarga asoslangan holda tashkil qilish o'quvchilar kasb-hunarlariga oid ma'lumotlarni o'zlashtirishlari, ya'ni mavjud zamonaviy kasb-hunarlardan qaysi birini tanlash maqsadga muvofiq ekanligini aniqlashlariga yordam beradi. Darsda zamonaviy kasb-hunarlarning ma'nosi va mazmunini, nima uchun aynan shu kasbni tanlash maqsadga muvofiq ekanligini asta sekin tushuntirish orqali o'quvchilarda kasbga qiziqish shakllantiriladi. Bu esa, o'z navbatida, kasb tanlashning motivatsion asosini shakllantirishga hamda mustaqillik va faollikni rivojlantirishga yordam beradi.

Ushbu ilmiy taxminimizni tekshirish maqsadida o'rta umumta'lim maktablarining 10-11 sinflarida YoChQBT darslarida o'quvchilarni kasbga yo'naltirish ishlari maqsadli pedagogik kuzatish va o'quv xujjatlarini o'rganish metodlari vositasida o'rganildi. Darslarni kuzatish shuni ko'rsatdiki, mashg'ulotlar davomida YoChQBT rahbari o'quvchilarga kasb tanlash qay darajada mas'uliyatli bosqich ekanligini ta'kidlab, ularni kasb tanlash masalasiga jiddiy, puxta o'ylab yondashishlari uchun zarur amaliy va uslubiy tavsiyalar berishi ma'lum bo'ldi.

Xususan, o'tilayotgan mavzu harbiy sohadagi qaysi kasb va mutaxassisliklar bilan bog'liq ekanligini tushuntirib borish bilan birga, kasb sohasining mutaxasislari ishtirokida binar o'quv mashg'ulotlarini uyushtirish kabilarni o'z ichiga olgan. YoChQBT darslarida o'quvchilarni kasbga yo'naltirishda birinchi vazifa – o'qituvchilar tomonidan o'quvchilar uchun harbiy kasblarga oid ma'lumotlar bazasini yaratish, ya'ni respublikamiz Qurolli Kuchlarida mavjud bo'lgan harbiy soha kasblaridan qaysi birini (yoki qaysi soxadagi kasblarni) o'quvchilar tanlashi mumkinligi va, ikkinchi vazifa esa, motivatsion asosni yaratishdan iborat bo'lib, bunda nima uchun aynan shu kasbni tanlash mumkinligi o'quvchilarga asoslab berilishi kerak edi. Maqsadli pedagogik kuzatishimiz o'quvchilarni YoChQBT darsi jarayonida kasb-hunarga yo'naltirish uchun berilayotgan bilimlar fan yoki ishlab chiqarishning qaysi sohalarida qo'llanilishi mumkinligi, kasb egalari uchun bu bilimlardan tashqari qanday kasbiy kompetentlikka ega bo'lishlari kerak ekanligi xaqida tegishli ma'lumotlar berish orqali ham amalga oshirilishi mumkinligini ko'rsatdi. Ta'lim jarayonida muammoli, tadqiqot izlanishli o'qitish, mustaqil ta'lim hamda amaliy mashg'ulotlarning imkoniyatlaridan keng foydalanish esa ma'lum darajada o'quvchilarni kasb-hunarga yo'naltirishning samaradorligini yanada oshirishi o'z tasdig'ini topdi. Darslar

qanchalik qiziqarli bo'lsa, u innovatsion-pedagogik texnologiyalarga yondashgan holda tashkil qilinsa, o'quvchilarning kasbga qiziqishlari shunchalik tez shakllanadi va tobora turg'un bo'lib boradi.

**Tajribali pedagog-o'qituvchilar** bilan o'tkazilgan suhbat natijasida dars jarayonida berilayotgan ma'lumotlarni o'quvchilar tomonidan tushunarli bo'lishiga alohida e'tibor qaratishlari zarur ekanligi ta'kidlandi. Chunki, o'quvchilar kasblarga oid ma'lumotlar nima maqsadda ularga berilayotganini tushunsalargina bu jarayonning faol ishtirokchisiga aylanishlar va ta'lim jarayonida "sub"ekt – sub"ekt" munosabatlari tashkil topishiga imkon yaratiladi. Bu esa doimiy ravishda o'quvchilarda faoliyatning ijobiy motivatsiyasini shakllantirib borishga, ular da mustaqillikni va bilish faolligini rivojlantirishga yordam beradi. Natijada o'quvchilar turli soha mutaxasislar va kasb egalari faoliyatlarining ma'nosini va mazmunini tushunib boradilar.

O'rganish jarayonida, dars rejasiga ta'limiy, rivojlantiruvchi va tarbiyaviy maqsad bilan birga kasbga yo'naltiruvchi vazifani ham kiritish kerak, degan xulosaga keldik. Chunki darsda beriladigan ma'lumotlar maqsadga qaratilgan bo'lsagina o'quvchilarda kasbga qiziqishni shakllantirishi mumkin. Aks holda, aniq bir maqsadga qaratilmagan kasbga

yo'naltirishga oid ma'lumotlar ta'sirida shakllanadigan qiziqish barqaror bo'lmaydi. Dars jarayonida o'quvchilarni kasbhunarga yo'naltirish maqsadida berilayotgan ma'lumotlar kasb tanlash motiviga aylanishi uchun hech bo'lmaganida o'quvchilarda qiziqish hissini shakllantirishi kerak, deb hisobladik.

Yuqoridagi fikr va mulohazalarni e'tiborga olib, yoshlarni chaqiriqqa qadar harbiy tayyorligi fanidan dars o'tishda didaktik, tarbiyaviy va rivojlantiruvchi maqsadlariga qo'shimcha ravishda kasbga yo'naltiruvchi maqsadni yoki mavzu mazmuniga alohida band bilan shunday ma'lumotlarni kiritish o'quvchilarda harbiy soha kasblariga qiziqishni shakllanishiga samarali ta'sir qilishi mumkin, degan farazni ilgari surdik. Ushbu ishchi Ta'lim va innovatsion tadqiqotlar farazni tekshirish maqsadida tajriba-sinov ishlari amalga oshirildi.

YoChQBT darsi materiallari, dars mavzusi hisobga olingan holda, o'quvchilarni harbiy kasblarga oid qo'shimcha ma'lumotlar bilan ta'minlandi. Bu tadbirlar o'quvchilarni harbiy kasblarga oid qo'shimcha bilimlarni o'zlashtirishlariga imkon yaratdi, ularning bilish faolligini oshirdi.

Tadqiqotimizning nazorat guruhida ishtirok etgan o'quvchilarning ko'pchiligi o'z kasbiy faoliyatlarini kishilar bilan ijtimoiy munosabatlarga kirish bilan bog'liq bo'lishiga qiziqish kamroq ekanligini ma'lum qildilar (7,4 %). Shuni ta'kidlash joizki, tajriba guruhida bu ko'rsatkich 5,8 foizga teng bo'ldi. Nazorat va tajriba guruhlarida o'quvchilarni harbiy soha kasblariga qiziqishi bir-biriga deyarli yaqin ekanligi (nazorat guruhida 7,2%, tajriba guruhida esa 5,8%), lekin yetarlicha baland emasligi aniqlandi. YoChQBT faniining "Umumqo'shin jang asoslari" bobi yuzasidan dars o'tish jarayonida o'quvchilarga respublikamizdagi qo'shin turlari, qo'shin turlaridagi asosiy harbiy mutaxassisliklar, ular faoliyatining o'ziga xos jihatlari to'g'risida umumiy ma'lumotlar berildi. O'quvchilarga "Razvedka" mavzusini o'qitishda esa O'zbekiston Qurolli Kuchlarida razvedkachi faoliyatining mazmuni, vazifalari va ahamiyatidan tashqari, razvedkachilarni kasbiy tayyorlashni amalga oshiruvchi respublikamizdagi harbiy bilim yurtlari, razvedkachi shaxsiga qo'yiladigan psixofiziologik talablar to'g'risida chuqurroq tushuncha berildi. Bu esa o'quvchilarda razvedkachi kasbi tomonidan shu kasbni egalamoqchi bo'lgan nomzod

shaxsiga nisbatan qo'yiladigan talablari to'g'risida chuqurroq ma'lumotlarga ega bo'lishlarini ta'minladi. "Muhandislik jihozlash va ularni ko'zdan yashirish" mavzusini o'tishda YoChQBT o'qituvchisi o'quvchilarga, o'qitilayotgan mavzuga qo'shimcha ravishda, harbiy-muxandislik qo'shinlari, unda mavjud mutaxassisliklarning turlari, mutaxasislarni tayyorlash masalalari va ularga qo'yiladigan asosiy kasbiy bilim, kumika va malakalar to'g'risida ma'lumotlar berildilar.

O'quvchilar, Qurolli Kuchlarda harbiy-muxandislari nafaqat texnik fanlarni chuqur bilishi, balki kuchli iroda, yuqori intellektual qobiliyatlar va yuksak ma'naviyat egasi bo'lishlari ham kerakligini tushundilar. Dushmanning turli harbiy texnikasi va kuchlariga zarar yetkazishga doir bo'lgan bilimlarni berish "Qurolli Kuchlarda qo'llaniladigan minalar" mavzusini o'tishda amalga oshiriladi. O'qituvchi, o'tiladigan dars mavzusiga qo'shimcha ravishda, o'quvchilar bilan minyorlik ixtisosi, bu ixtisosning qo'shin turlari ichida tutgan o'rni, minyorlar uchun zarur bo'lgan kasbiy bilim, malaka va ko'nikmalar to'g'risida o'zaro fikr almashish va ularning fikrini qo'shimcha ma'lumotlar bilan boyitdi. O'quvchilar bilan o'tkazilgan suhbat natijasida, ularda minyor ixtisosining harbiy soha kasblari ichida tutgan o'rni va bu mutaxassislikni zgallash uchun zarur kasbiy sifatlar to'g'risida tushuncha shakllanganligi aniqlandi.

Olingan natijalar tahlili. O'quvchilarni kasb-hunarga yo'naltirishda darsning vosita sifatidagi o'rni va imkoniyatlarini o'rganish maqsadida o'tkazilgan tadqiqot ishlarimizning natijadorligini aniqlash uchun nazorat va tajriba guruhlarida o'quvchilari o'rtasida so'rov o'tkazildi. O'tkazilgan so'rov natijalarining qiyosiy tahlili quyidagi jadvalda havola qilinadi.

№ Kasb-hunar sohalari Javob natijalari Nazorat guruhi Tajriba guruhi

1. Harbiy soha kasblari	7,8%	18,1 %
2. Ishlab chiqarish sohasi	5,2%	9,5%
3. Moliya va iqtisod sohalari kasblari		

62,0% 48,7% 4. Ijtimoiy soha kasblari 9,4% 12,7% 5. Texnika bilan bog'liq kasblar 16,6% 15,0% 6. Hech qaysi soha kasblariga qiziqmaydi 0 0

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, o'quvchilarni harbiy kasblarga yo'llashga majmualiy yondashish ularda nafaqat shu soha kasblariga, balki boshqa sohalarining kasblariga nisbatan ham qiziqish shakllanishiga samarali ta'sir qilishi mumkin ekan. Bunda o'quvchilarga kasblar to'g'risida beriladigan qo'shimcha ma'lumotlar bilan birga ularni kasbga yo'llashga doir maslahatlarning ham ahamiyati kattadir. Tajriba guruhi o'quvchilarida harbiy soha kasblariga qiziqadiganlar soni 2,5 barobar ortgan (18,1 foizgacha) bo'lib, moliya va iqtisodiyot sohalarining kasblariga qiziqadigan o'quvchilar miqdori esa 39,7 foizga tushgan. So'rovda ishtirok etgan o'quvchilarning aksariyati YoChQBT darslari qiziqarli, lekin birmuncha murakkab deb hisoblaydi. Bunday murakkablikning boisi sifatida, o'qotar qurollarni, tank, o'zi yurar qurilmalarni, granata va minalarni amalda qo'llab ko'rish imkoniyati, asosan plakat va filmlar orqali amalga oshirilishi ko'rsatildi. O'qituvchilar tomonidan ta'lim jarayonida harbiy soha mutaxassisliklari to'g'risida qo'shimcha ma'lumotlar berish esa darsni yanada qiziqarli va "jonli" qilib yuboradi. Bu fikrga YoChQBT o'qituvchilari ham qisman qo'shildilar. Lekin ular maktablarda o'quvchilarga haqiqiy harbiy texnikadan foydalanish va ularning texniktaktik imkoniyatlarini namoish qilishda bir qator qiyinchiliklar mavjudligi bilan asosladilar. Bundan tashqari, xarbiy texnika va vositalar bilan ishlash bunga yetarlicha tayyorgarlik ko'rmagan va harbiy xizmat o'tashga psixofiziologik nuqtai nazardan tayyor bo'lmagan yoshlar uchun nihoyatda havfli ekanligini ta'kidladilar. Biz, shubhasiz, YoChQBT o'qituvchilarining ehtiyotkorliklari asosli ekanligini tushunamiz.

Xulosa. Yuqoridagilarni hisobga olib, ta'lim muassasalarida o'quvchilarni harbiy soha kasblariga yo'naltirish hamda zamon talablari Ta'lim va innovatsion tadqiqotlar asosida bu jarayonni boshqarish uchun darsda kasbga yo'naltirish ishini aniqlik, maqsadga muvofiqlik, ketma-ketlilik hamda nazariyaning amaliyot bilan bog'liqligi kabi tamoyillarga rioya qilgan holda tashkil qilish katta ahamiyatga ega bo'ladi, deb hisoblash mumkin. Shu bilan birga, o'rta umumta'lim maktabi yuqori sinflarida dars jarayonida o'quvchilarni kasbga yo'naltirishning samarali amalga oshirilishi ularda shu sohada faoliyat yuritadigan mutaxassisliklarga qiziqish shakllanishi bilan bog'liq bo'ladi. Buning uchun fan o'qituvchisi quyidagi vazifalarni bajarish zarur:

- ☐ dars jarayonida o'quvchilarga harbiy soha kasblari to'g'risida ma'lumot berish;
- ☐ darsda o'quvchilarda turli soha kasblariga qiziqish shakllanishga tizimli yondashish;
- ☐ dars jarayonida o'quvchilarga beriladigan kasblarga oid ma'lumotlarni asta-sekinlik bilan murakkablashtirib borish;
- ☐ kasbni jamiyatda tutgan o'rni to'g'risida misollar asosida ma'lumot berish;
- ☐ o'quvchilar kasblarga oid oladigan ma'lumotlarini amaliy mashg'ulotlarda mustahkamlab borish;
- ☐ kasbni egallash uchun muhim bo'lgan psixofiziologik talablar bilan o'quvchilarni tanishtirish;
- ☐ kasblar to'g'risida ma'lumotlarni yig'ishga o'quvchilarning o'zlarini jalb qilish orqali ularning mustaqil bilish faolligini oshirish. O'quvchilarni darsda kasbga yo'naltirish - bo'lajak kasbiy faoliyatlariga ongli munosabatda va kasbga qiziqishining ilmiy, amaliy va ijtimoiy mazmuni bilan belgilanadi. O'quvchilar tomonidan o'zlari egallamoqchi bo'lgan soha mutaxassislarining faoliyatlari mazmunini anglab yetishlari, uning maqsadi, vazifasini tushunishlari kasb tanlashga mustaqil va ongli ravishda yondashishlarini ta'minlaydi.

**1. Psixologik testlar-O'zingizda qaysi kasbga moyillik va qiziqish yuqori ekanini psixologik testlar orqali birlamchi bosqichda aniqlab olishingiz mumkin.**

Faqatgina bunda onlayn platformalarda duch kelgan testga emas, soha mutaxassislari ishlab chiqqan professional testlarga tayanish kerak. Shuni esda tutish kerakki, test natijalariga «hukm» deb qarash kerak emas. Ular faqatgina moyillik yo'nalishini belgilab beradi.

**2. Bilimlaringizni kengaytiring** - Turli kasbiy yo'nalishlar, istiqbolli soha va mutaxassisliklar to'g'risida bilimlarni mustahkamlash kerak. Har yili o'quvchilarni kasbga yo'naltirish

bo'yicha kitoblar nashr qilib boriladi. Ularda hattoki maktab o'quvchilariga tanish bo'lmagan kasblar bilan ham tanishish mumkin. Ehtimol, ulardan biri sizning tanlovingiz bo'lishi mumkin.

**3. Kasblar bilan yaxshiroq tanishib chiqing** - Maktabni bitirish arafasida o'spirin ko'pincha kasblar haqida noto'g'ri tasavvurga ega bo'ladi. Ular tanlagan kasblarining faqat ijobiy yoki aksincha salbiy jihatlarini ko'rishadi. Bunda otaonalar farzandlariga ko'p narsalarni aniqlashtirishda yordam berishlari kerak. 9-sinf dan boshlab asta-sekin o'zingiz tanlagan yo'nalish bilan tanishish maqsadida institut va universitetlardagi «Ochiq eshiklar» kunlarida ishtirok etish maqsadga muvofiq.

**4. Istaklarni tizimlashtiring** - Qog'oz oling. O'zingizni qiziqtirayotgan kasblarni vertikal ravishda va tanlanajak kasbdan nimani istashingizni gorizontaal ravishda joylashtirib chiqing. Jadvalni iloji boricha batafsil to'ldirish kerak. Tanlangan kasb sohasi va kishi undan nimalarni kutayotgani bir-biriga mos kelsa, «+», mos bo'lmasa «-» ishoralarini qo'yishingiz lozim. Bu o'z istaklarini aniqlashtirishga yordam beradi va shu istakka mos kasb haqidagi tasavvurni aniqlashtiradi.

**5. Amaliyot** - Qaysi kasbni tanlash haqida bir qarorga keldingiz, deylik. Endi o'zingizni shu yo'nalishda sinab ko'rish kerak. Buning uchun turli o'quvguruhlari bo'lgan ko'plab ixtisoslashgan maktablar va kurslar mavjud bo'lib, ular transport vositalari mexanikasidan tortib, tadbirkorlikkacha o'zingizni sinab ko'rish imkoniyatini beradi.

**6. Zaxira aerodrome** - Asosiy tanlovdan tashqari, qo'shimcha ravishda e'tiborga olinuvchi «zaxira» tanlov ham bo'lishi kerak. Chunki hayotni oldindan prognozlashtirib bo'lmaydi, unda har qanday holat ro'y berishi mumkin. Tanlangan yo'nalish bo'yicha o'qishga kira olmay qolgan taqdirda tushkunlikka tushmaslik, boshqa optimal variantlarni ham ko'rib chiqish maqsadga muvofiq.

**7. Qaror faqat mustaqil qabul qilinadi** - Ota-ona tomonidan beriladigan maslahatlar foydali, lekin ular yakuniy qaror bo'lmasligi, yordamchi ta'sirga ega bo'lishi maqsadga muvofiq. Yoki ona/ota o'z yoshligida egallay olmagan, armon bo'lib qolgan kasbga farzandini yo'naltirishi ham noto'g'ri. Farzand – alohida shaxs va uning o'z istaklari bor. Bu istaklar avvalroq armon bo'lgan xohishlar uchun qurbon bo'lmasligi kerak.

**8. Oilaviy an'analarni davom ettirish majburiy emas** - Farzand onasi yoki otasining kasbini davom ettirmoqchi bo'lsa, bu juda yaxshi. Lekin bunga uni majburlash noto'g'ri. Otaning shu kasbda o'z baxti va muvaffaqiyatini topgani o'g'ilda ham xuddi shu ssenariy takrorlanadi degani emas. Inson yoqtirmagan ishi bilan butun hayot davomida shug'ullansa, o'zini baxsiz his qiladi

## **Ta'lim olish muhiti va uning xavfsizligini ta'minlash**

### **Reja:**

1. Ta'lim olish muhiti haqida tushuncha.
2. Ta'im muassasasi xavfsizligini ta'minlashga oid me'oriy-huquqiy hujjatlar.

*Ta'lim olish muxitu bu- o'ziga xos ta'lim jarayoni bo'lib, bunda asosiy ustuvorlik o'qituvchi va o'quvchi uchun imkon qadar erkin, qulay, jismoniy zo'riqish va ruhiy bosimlardan holi muhit yaratishga qaratilganligida namoyon bo'ladi.*

**Ta'limning asosiy maqsadi** — ijtimoiy kelib chiqishidan qat'i nazar barcha bolalar uchun sifatli ta'lim xizmatlaridan foydalanish imkoniyatini ta'minlash, ularni jamiyatning faol fuqarolari sifatida voyaga yetkazish va mustaqil hayotga tayyorlashdan iborat. Mamlakatimizda bepul maktabgacha ta'lim va umumiy o'rta ta'lim barcha uchun kafolatlangan.

Ta'lim jarayonida ham o'qituvchilar, ham o'quvchilarning jismoniy va ruhiy zo'riqishlardan holi bo'lishini ta'minlashga xizmat qiluvchi boshqa omillar ham mavjud:

Masalan o'quvchilarga uy vazifalar o'quvchining yosh xususiyatiga qarab- ko'p vaqtga cho'zilmiydigan, o'quvchini ruhiy zo'riqtirmaslikka asoslangan bo'lishi hamda darslar orasidagi tanaffuslar ularning zaruriy ishlariga ulgurishlariga, toza havoga chiqib kelishlariga hamda ozroq



bo'lsada dam olishlariga imkon yaratilishi ham ta'lim olish muhitining tashkil etilganligiga bog'liq.

Umumiy o'rta ta'limning o'quvchilarni ta'limning keyingi bosqichlariga, jumladan, oliy ta'limga tayyorlashdagi hal qiluvchi ahamiyatini hisobga olinsa, o'zbek maktablarida fin tajribasining tizimli va muvaffaqiyatli joriy etilishi sohada sezilarli siljishlarga olib keladi. Faqat bu borada vaqt va resurs masalasi muhim rol o'ynashini hisobga olish muhim.

## **2. Taim muassasasi xavfsizligini taminlashga oid meoriy-huquqiy hujjatlar**

Bola huquqlari – bolaga nisbatan inson huquqlari toifasi, irqi, jinsi, tili, dini, tug'ilgan joyi, milliy yoki ijtimoiy kelib chiqishi, mulkiyligi, ijtimoiy mavqeidan qat'i nazar, har bir bola ega bo'lishi kerak bo'lgan huquq va erkinliklar. Xalqaro huquqda 18 yoshga etmaganlarning barchasi bola deb tan olingan.

Bola huquqlari bo'yicha xalqaro va milliy darajada ko'plab maxsus hujjatlar mavjud. Bola huquqlari to'g'risidagi xalqaro darajadagi asosiy hujjat Bola huquqlari to'g'risidagi konventsiya hisoblanadi. Konventsiya Nbyu-Yorkda 1989- yil 20-noyabrda qabul qilingan. Unda 54 ta moddadan iborat bo'lib, ularda bolalarning huquqlari. Konventsiyaga kiritilgan barcha huquqlar barcha bolalarga nisbatan qo'llaniladi.

Konventsiyada birinchi marta bola Konventsiyani ratifikatsiya qilgan davlatlar «hurmat qilish va kafolatlash» talab qilinadigan huquqlarga ega bo'lgan shaxs sifatida ko'rib chiqiladi. Ushbu qoida bola jamiyatning juda himoyasiz a'zosi ekanligi va shuning uchun alohida himoyani talab qilishi va bunga loyiq ekanligini ko'rsatadi.

### **Nbyu-York shahrida 1989- yil 20- noyabr kuni qabul qilingan .**

O'zbekiston Respublikasi mazkur Konventsiyaga 1992-yil 9-dekabrda qo'shilgan Konventsiyaga muvofiq har bir shaxs 18 yoshga to'lgunga qadar bola deb e'tirof etiladi.

### **Konventsiya 54 moddadan iborat bo'lib, unda quyidagi asosiy normalar belgilangan:**

1-4-moddalarda: «bola» tushunchasi, bolalar manfaatlarining ustuvorligi va ishtirokchi-davlatlarning Konventsiyada belgilangan huquqlarni kamsitishsiz amalga oshirish choralari ko'rish majburiyati;

5-11-moddalarda: hayotga, ismga, fuqarolikka, ota-onasini bilish huquqiga, ota-onaning g'amxo'rliqi va ajralmasligiga, ota-onalarning bolalarga nisbatan huquqlari va majburiyatlari;

12-17-moddalarda: bolalarning o'z nuqtai nazarini, o'z fikrini bildirish, fikrlash, vijdon va din erkinligi, uyushish va tinch yig'ilishlarga bo'lgan huquq, bolaning axborotga ega bo'lish va uni tarqatish huquqlari;

18-27-moddalarda: davlat tomonidan bolaning ota-onalariga va qonuniy vakillariga yordam berish, shuningdek bolalarga ularni tarbiyalovchi shaxslar tomonidan qo'pol muomala bo'lish, ularning tahqirlanishidan himoya qilish, oilaviy muhitdan mahrum bo'lgan yoki asrab olingan, aqliy yoki jismoniy jihatdan zaif bolalarni himoya qilish, bolalarning sog'liqni saqlash sohasidagi huquqlari, shuningdek, bolalarning ijtimoiy rivojlanishi uchun zarur bo'lgan turmush darajasi to'g'risidagi normalar;

28-31-moddalarda: bolalarning ta'lim olish, ona tili va madaniyatidan foydalanish, dam olish olish va madaniy sohadagi huquqlari;

32-36-moddalarda: davlatning bolalarni noqonuniy ekspluatatsiya qilinishdan, giyohvand moddalarni noqonuniy iste'mol qilish, o'g'irlash va bolalar savdosidan himoya qilishga oid majburiyatlari;

37-41-moddalarda: sodir etilgan jinoyatlar uchun jazodan ozod qilish imkoniyati bo'lmasa o'lim va umrbod ozodlikdan mahrum qilish jazolari 18 yoshga to'lgunga qadar sodir etilgan jinoyatlarga nisbatan qo'llanilmasligi, bolalarga nisbatan qiynoqqa solish va qadr-qimmatni kamsituvchi jazo ta'qiqlanishi, jinoiy xatti-harakatlar sodir etishda ayblanayotgan bolaning huquqlari, shuningdek qurolli to'qnashuvlar va urushlar paytida bolalarni himoya qilish normalari.

**Konventsiyaning a'zo davlatlar tomonidan bajarilishi ustidan monitoringni BMTning Bola huquqlari bo'yicha qo'mitasi amalga oshiradi.**

**O'zbekiston Respublikasi Bola huquqlari to'g'risidagi konventsiyani 1992- yil 9-dekabrda ratifikatsiya qildi.**

O'zbekistonda bola huquqlari quyidagi qonun hujjatlari bilan tartibga solinadi:

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni qabul qilinishi bilan «Bola huquqlari kafolatlarini yanada kuchaytirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida» 2019 yil 22 apreldagi PQ-4296-sonli qaroriga binoan Ombudsman hozirda o'z o'rinbosariga – bolalar huquqlari bo'yicha vakilga ega. O'quvchilar huquqini himoya qilishda nafaqat sog'lom bolalar balki nogironligi bo'lgan o'quvchilar huquqini ham himoya qilish maktab direktorining vazifasiga kiradi.

Nogironligi bo'lgan shaxslar barcha darajalardagi ta'lim tashkilotlarida ta'lim olish va o'z qobiliyatini yanada to'liqroq rivojlantirish uchun butun umri davomida ta'lim olish hamda jamiyat va davlat hayotida ishtirok etish huquqiga ega.

Nogironligi bo'lgan shaxslarning umumiy o'rta va o'rta maxsus ta'limi, professional ta'limi ta'lim muassasalarida va tashkilotlarida, zaruriyat bo'lganda esa ixtisoslashtirilgan ta'lim muassasalarida amalga oshiriladi.

Nogironligi bo'lgan shaxslarning maktabdan tashqari ta'limi bolalar, o'smirlar ijodiyot saroylari, uylari, klublari va markazlarida, «Barkamol avlod» bolalar maktabida, bolalar-o'smirlar sport maktablarida, bolalar musiqa va san'at maktablarida, studiyalarda, axborot-kutubxona hamda sog'lomlashtirish muassasalarida amalga oshiriladi.

Nogironligi bo'lgan shaxslarning oliy ta'limi oliy ta'lim muassasalarida va tashkilotlarida amalga oshiriladi.

Nogironligi bo'lgan shaxslarning oliy ta'limdan keyingi ta'limi oliy ta'lim va ilmiy tashkilotlarda olinishi mumkin.

Statsionar davolash-profilaktika yoki reabilitatsiya muassasalarida davolash kursini o'tayotgan nogironligi bo'lgan bolalar uchun mazkur muassasalarda o'quv mashg'ulotlari tashkil etiladi.

Professional ta'lim olish uchun maxsus shart-sharoitlarga muhtoj nogironligi bo'lgan shaxslar uchun turli tipdagi va xildagi ixtisoslashtirilgan professional ta'lim muassasalari tashkil etiladi. Ularda o'qitish maxsus o'quv dasturlari asosida davlat ta'lim standartlariga muvofiq amalga oshiriladi. ( Internet materiallaridan)

O'z o'rinida xavfsiz ta'lim olish muhitini yaratishning o'ziga xos huquqiy tuzilishi mavjud bo'lib ular quyidagicha: Mustaqillik yillarida, birinchi navbatda, xalqaro huquqning umume'tirof etilgan qoidalaridan kelib chiqqan holda, bolalar huquqlariga doir milliy qonunchilik bazasi tubdan yangilandi. 1992- yilning 9- dekabrda erkin fuqarolik jamiyati qurish g'oyasini bosh ustuvor maqsad deb bilgan mamlakatimizning mustaqillikka erishgandan so'ng ratifikatsiya qilgan dastlabki xalqaro huquqiy hujjatlaridan biri "Bola huquqlari to'g'risida"gi konventsiya bo'ldi. Bu bilan O'zbekiston Respublikasi xalqaro hamjamiyat tomonidan qabul qilingan hujjatni tan olish barobarida, bolalar huquqlarini oliy qadriyat sifatida e'tirof etishini ham isbotladi. Bolalar huquqlariga doir muhim xalqaro hujjatga qo'shilganimizdan keyin mamlakatimizda implementatsiya jarayoni, ya'ni milliy qonunchilik hujjatlarini Konventsiya talabi asosida isloh qilish boshlandi.

O'zbekiston Respublikasining yangilangan Konstitutsiyasi XIV bobi "Oila, bolalar va yoshlar" deb nomlanib, 77-moddasida "Ota-onalar va ularning o'rnini bosuvchi shaxslar o'z farzandlarini voyaga yetguniga qadar boqishi, ularning tarbiyasi, ta'lim olishi, sog'lom, to'laqonli va har tomonlama kamol topishi xususida g'amxo'rlik qilishga majburdirlar. Davlat va jamiyat yetim bolalarni hamda ota-onasining vasiyligidan mahrum bo'lgan bolalarni boqishni, tarbiyalashni, ularning ta'lim olishini, sog'lom, to'laqonli va har tomonlama kamol topishini ta'minlaydi, shu maqsadda xayriya faoliyatini rag'batlantiradi", 78-moddasida esa "Farzandlar ota-onasining nasl-nasabi va fuqarolik holatidan qat'i nazar, qonun oldida tengdirlar. Bolaning

huquqlari, erkinliklari va qonuniy manfaatlarini ta'minlash hamda himoya qilish, uning jismoniy, aqliy va madaniy jihatdan to'laqonli rivojlanishi uchun eng yaxshi shart-sharoitlarni yaratish davlatning majburiyatidir. O'zbekiston Respublikasining "Bola huquqlarining kafolatlari to'g'risida"gi qonuni 2008- yilning 7- yanvarida qabul qilingan bo'lib, bola huquqlarini himoya qilish bo'yicha davlat siyosatining asosiy yo'nalishlari sifatida quyidagilar belgilab berildi: bola huquqlari, erkinliklari va qonuniy manfaatlarini ta'minlash; bola hayoti va sog'ligini muhofaza qilish; bola kamsitilishiga yo'l qo'ymaslik; bolaning sha'ni va qadr-qimmatini himoya qilish; bola huquqlari va imkoniyatlarining tengligini ta'minlash; bola huquqlari kafolatlarining huquqiy asoslarini takomillashtirish; bola huquqlari, erkinliklari va qonuniy manfaatlarini ta'minlash hamda himoya qilish bo'yicha davlat organlari va mansabdor shaxslari faoliyatining ochiqligi hamda oshkoraligini ta'minlash; bolalarning jismoniy, intellektual, ma'naviy va axloqiy kamol topishiga ko'maklashish; bola huquqlarini ta'minlash maqsadida davlat organlari, nodavlat notijorat, xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlik qilish va rivojlantirish; bolalarning ijtimoiy ko'nikmasiga, voyaga yetmaganlar o'rtasida huquqbuzarliklarni kamaytirishga ko'maklashish va boshqalar.

**Xususan,** O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019- yil 22 -apreldagi "Bola huquqlari kafolatlarini yanada kuchaytirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qaroriga asosan, O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisining Inson huquqlari bo'yicha vakili (ombudsman) o'rinbosari – Bola huquqlari bo'yicha vakil lavozimi, shuningdek, 2020- yil 29-maydagi "Bola huquqlarini himoya qilishni takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida" gi farmoni bilan Bola huquqlari bo'yicha vakilning asosiy vazifalari va faoliyat yo'nalishlari belgilab berildi.

## **O'quv tarbiya jarayonida o'quvchilarni rag'batlantirish**

### **Reja:**

- 1.Tarbiya jarayonining mohiyati**
- 2.Trabiyaning maqsad va vazifalari**

**Tarbiya nazariyasi**—pedagogika fanining bir kismi bulib, tarbiyaviy jarayonning mazmuni, usuli va tashkil etilishi masalalarini urganadi. Hayotga yangicha siyosiy va iktisodiy nuktai nazardan yondashish usib kelayotgan esh avlod tarbiyasi bi- lan boglik jarayonni ham kaytadan ko'rib chiqishni takozo etmokda. O'zbekiston Respublikasining davlat mustakilligiga erishuvi ta'lim va tarbiyaning milliy shakllarini rivojlanishiga keng imkoniyatlar ochib berdi. Tarbiya nazariyasi Markaziy Osiyo faylasuflarining va xalq pedagogikasining tarbiya borasidagi boy tajribalariga tayanadi. Tarbiya nazariyasi o'z qoidalarini asoslash uchun falsafa, sotsiologiya, etika, estetika, fiziologiya, psixologiya fanlari ma'lumotlaridan foydalanadi. Tarbiya nazariyasi pedagogikaning boshka bulimlari: pedagogikaning umumiy asoslari, ta'lim nazariyasi, maktabshunoslik bilak o'zviy boglangandir.

Tarbiya jarayonining mohiyati shu jarayon uchun harakterli bulgan va muayyan qonun iyalarda namoyon buladigan ichki aloqa va munosabatlarni aks ettiradi.

Hozirgi zamon pedagogikasida tarbiya tarbiyachining tarbiyalanuvchi shaxsiga oddiy ta'sir ko'rsatishi emas, balki tarbiyachilar va tarbiyalanuvchilarning anik bir maqsadga karatilgan, bir-biri bilan hamkorlikda kiladigan munosabatlari va o'zaro ta'sir ko'rsatishi ekanligi aloxida ta'kidlanadi.

O'zbekiston Respublikasining «Ta'lim to'g'risidagi qonun oila, davlat oldidagi mas'uliyatini anglab etadigan har tomonlama etuk shaxsni shakllantiruvchi, intellektual va ilmiy ko'chlarni tarakkiy ettirishdek yuksak madaniyatlarni belgilab berdi.

O'zbekiston Respublikasi ta'lim va madaniyatni rivojlantirish hamda islox qilish, intellektual va ma'naviy ko'chlarni mustaxkamlash muxim ahamiyatga molikligi qayd etib utildi. Bugungi

ko'nda shunchaki bilim egasi bulgak insonni emas, balki ijodkor, o'z iste'dodi bilan ajralib turuvchi ishbilarmon insonni tarbiyalash zamon takozosidir.

Tarbiya jarayonida kishining turli kobiliyatlari rivojlanadi, goyaviy, axlokiy, irodaviy, estetik xislatlari shakllanadi, tabiatga, jamiyatga ilmiy karashlar tizimi tarkib topadi, jismoniy ko'ch-ko'vvatlari mustaxkamlanadi.

Bola kattalarning tajribalarini sust xolda emas, balki faol ravishda o'zlashtiradi: bu o'zlashtirishda uning ongli harakati, tirishqoqligi katta ahamiyatga ega buladi. Tarbiyalanuvchilar muayyan darajada aktiv faoliyat ko'rsatmasalar tajriba va bilimni o'zlashtira olmaydilar. Bolaning yoshi ulgaygani sari bu faollik tobora ko'prok mustakil xususiyatlarga ega bulib boradi; tarbiyalanuvchilar o'zlarida dunyokarashni tarkib toptirishga, o'z-o'zini takomillashtirish, tabiat, jamiyat va turmushda uchraydigan xodisalarni tushunishga hamda idpok etilgan narsalarga tankidiy munosabatda bo'liha ko'nika boradilar,

Hamma davrlarning ilg'or kishilari tarbiyaga yuqori baxo berganlar. Xalq donishmandlari va mutafakkirlaridan Abu Nasr Forobiy, Abu Rayxon Beruniy, Abu Ali Ibn Sino, Mirzo Ulugbek, Alisher Navoiy, Zavkiy, Furkat, Avaz Utar, Hamza, Abdulla Avloniy inson kamolotini ilm-fan va tarbiyada deb bildilar.



**Tarbiya metodi** (yunoncha «metodos» – yo‘l) tarbiya maqsadiga erishishning yo‘li. Maktab amaliyotiga tatbiq etilganda, metodlar – bu tarbiyalanuvchilarning ongi, irodasi, tuyg‘ulari va xulqiga ta’sir etish usullaridir.

Tarbiyaning mutlaqo yangi metodlarini yaratishga bironta tarbiyachining kuchi etmaydi. Metodlarni takomillashtirish muammosi doimo mavjud, har bir tarbiyachi o‘zining imkoniyatiga ko‘ra uni hal qiladi, tarbiya jarayonining aniq shart-sharoitlariga mos ravishda o‘zining xususiy qarashlarini ifoda etish asosida umumiy metodikani boyitadi. Tarbiya metodlarini bunday xususiy takomillashtirish **tarbiya usullari** deb ataladi. Tarbiya usullari – umumiy metodning bir qismi, alohida harakati, yanada aniqlashuvi. Obrazli aytganda, usullar – bu qo‘yilgan maqsadga tezroq erishish uchun tarbiyachi o‘zining tarbiyalanuvchilari bilan yo‘l ochadigan o‘rganilmagan so‘qmoq. Agar uni boshqa tarbiyachilar ham foydalana boshlasa, u holda asta-sekin usullar keng ustunli yo‘llar – metodlarga aylanishi mumkin. Tarbiya metod va usullarini bilish, ularni to‘g‘ri qo‘llay olishni egallash – bu pedagogik mahorat darajasini belgilovchi muhim tavsiflardan biri. Tarbiya metod va usullarining aloqadorligi ana shunda.

Amaliyotda **tarbiya vositalari** tushunchasi ham ajratiladi. Usullar deganda ta’sir ko‘rsatishlar birligi, vosita deganda, usullar yig‘indisi tushuniladi. Vosita – bu usul ham emas, metod ham emas. Masalan, mehnat – tarbiya vositasi, biroq uni ko‘rsatib berish, mehnatni baholash, ishdagi xatoni ko‘rsatish – bu usullar. So‘z (keng ma’noda) – tarbiya vositasi, biroq replika taqkoslash – usullar. Bu bilan bog‘liqlikda ba’zan tarbiya metodlari qo‘yilgan maqsadni muvafaqqiyatli amalga oshirish uchun foydalaniladigan usul va vositalar tizimi sifatida aniqlanadi. Xuddi shuningdek metodning tuzilishida usullar va vosita albatta mavjud bo‘ladi.

#### **Tarbiya metodlarining maqsadi va mazmuni**

Metodning ijobiy va salbiysi bo'lmaydi, tarbiya jarayonida ma'lum yo'lni yuqori darajadagi samarali va samarasiz deya baholash mumkin emas. Metodning samaradorligini u qo'llanilayotgan sharoit nuqtai nazaridan baholash mumkin.

Tarbiya metodlarini maqsadga muvofiq tanlash bir qator omillarga bog'liq.

**1. Tarbiyaning maqsad va vazifalari.** Maqsad nafaqat metodlarni oqlaydi, balki ularni aniqlab beradi. Maqsad qanday bo'lsa, unga erishish metodlari unga muvofiq bo'lishi zarur.

**2. Tarbiya mazmuni.** Unutmaslik kerakki, aynan bitta vazifa turli xil fikrlar bilan to'ldirilgan bo'lishi mumkin. SHuning uchun metodlarni umuman mazmun bilan emas, balki aniq fikr bilan bog'lash g'oyat muhimdir.

**3. Tarbiyalanuvchilarning yosh xususiyatlarini hisobga olish.** U yoki shunga o'xshash vazifalar tarbiyalanuvchilarning yoshi bilan bog'liqlikda hal qilinadi. Yosh bu oddiygina qancha yashaganligi son ko'rsatkichi emas. Unda egallangan ijtimoiy tajriba, psixologik va ahloqiy sifatlarning rivojlanganlik darajasi o'z aksini topadi. Aytaylik, mas'uliyat tuyg'usini boshlang'ich ta'lim, o'rta ta'lim va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi muassasalarida ta'lim olayotgan o'quvchilarda ham shakllantirish mumkin. Biroq har bir bosqichda mazkur sifatni shakllantirish borasida turli metodlar qo'llaniladi.

**4. Jamoaning shakllanganlik darajasi.** O'zini o'zi boshqarishning jamoa shaklining rivojlanishi bilan bog'liqlikda pedagogik ta'sir ko'rsatish metodlari ham o'zgarmasdan qolmaydi. Bizga ma'lumki boshqaruvning moslashuvchanligi tarbiyachining tarbiyalanuvchilar bilan muvafaqqiyatli hamkorligining zaruriy sharti.

**5. Tarbiyalanuvchilarning individual o'ziga xosliklari.** Umumiy metodlar, umumiy dasturlarning o'zi tarbiyaviy o'zaro ta'sir etishning asosi bo'la olmaydi. Ularni individual va shaxsiy tuzatish zarur. Insonparvar pedagog har bir shaxs o'ziga xosligini rivojlanishiga, o'ziga xosligini saqlashga, o'zining «Men»ini amalga oshirishiga imkon beradigan metodlarni qo'llashga harakat qiladi.

**6. Tarbiyaviy shart-sharoitlar.** Unga moddiy, psixofiziologik, sanitar-gigienikdan tashqari sinfda yuzaga keladigan munosabatlar: jamoadagi iqlim, pedagogik rahbarlik usuli va boshqalar tegishlidir. Ma'lumki, mavhum shart-sharoitlar bo'lmaydi, ular hamisha aniq. Ularni birlashuvi aniq holatlarda ko'rinadi. Tarbiya amalag oshadigan sharoit pedagogik vaziyatlar nomini oldi.

**7. Tarbiya vositalari.** Tarbiya metodlari tarbiya jarayonining tarkibiy qismlari sifatida yuzaga chiqadigan tarbiya vositalaridan tashkil topadi. Metodlar ular bilan mustahkam bog'langan va birgalikda qullaniladigan boshqa tarbiya vositalari ham mavjud. Masalan, metodlarni samarali qo'llanilishi uchun zaruriy yordam beruvchi ko'rgazmali qo'llanmalar, tasviriy san'at asarlari va musiqa san'ati, ommaviy axborot vositalari.

**8. Pedagogik malakani egallaganlik darajasi.** Tarbiyachi odatda faqat o'zi biladigan va qo'llashni egallagan metodlarni tanlab oladi. Ko'plab metodlar murakkab bo'lganligi bois, o'kituvchida ko'p kuch ishlatishni talab etadi. Bunday mas'uliyatdan bo'yin tovlaydigan pedagoglar ularsiz faoliyatni tashkil etishga harakat qiladi. Natijada turli obrazli, xilma-xil maqsad, vazifa, sharoitlardan kelib chiqib metodlardan foydalanishga qaraganda samarasi past bo'ladi.

**9. Tarbiya vaqti.** Qachonki, vaqt kam, maqsad esa katta bo'lsa, «Kuchli harakatlantiruvchi» metodlar qo'llaniladi, qulay sharoitlarda esa, tarbiyaning «ayaydigan» metodlaridan foydalaniladi. Tarbiyani «kuchli harakatlantiruvchi» va «ayaydigan» metodlarga bo'linishi shartli: birinchisi tanbeh berish va majbur qilish bilan, ikkinchisi nasihat qilish va doimiy o'rgatish bilan bog'liq.

**10. Kutiladigan natija.** Metodni tanlayotganda, tarbiyachida muvafaqqiyatga erishishiga ishonch bo'lishi kerak. Buning uchun qo'llanilayotgan metod qanday natijaga olib kelishini oldindan ko'ra bilish kerak.

Zamonaviy pedagogikada ba'zilar amaliy vazifalarni hal etishga, ba'zilar faqat nazariy vazifalarni o'zida aks ettiradigan o'nlab tarbiya tasniflari mavjud.

Metodlar o'ziga xos xarakteriga ko'ra ishontirish, mashq, rag'batlantirish va tanbeh berishga bo'linadi. Mazkur holatda metodning umumiy xarakterli belgisi uo'zida yo'nalganlikni, o'ziga xoslikni, qo'llanishga yaroqlilikni aks ettiradi. Bu tasnifga metodlarning ko'proq umumlashganligi

bilan ajralib turuvchi tarbiyaning umumiy metodlari mustahkam tutashib ketadi. U o'zida ishonitirsh, faoliyatni tashkil etish, o'quvchilarning xulq-atvorini rag'batlantirish metodlarini qamrab oladi. I.S. Marenkoning tasnifida tarbiya metodlari guruhlar quyidagicha nomlanadi: tushuntirshli-reproduktiv, muammoli vaziyatli, o'rgatish va mashq metodlari, rag'batlantirish, to'sqinlik qiluvchi, boshqarish, o'zini-o'zi tarbiyalash.

Tarbiyalanuvchilarga ta'sir etishi natijalariga ko'ra metodlarni ikki guruhga bo'lish mumkin:

1. Axloqiy me'yorlar, motivlarni hosil qilishga, tasavvur, tushuncha, g'oyalarni shakllantirishga ta'sir etuvchi.

2. Xulq-atvorning u yoki bu turini aniqlaydigan odatlarni hosil qilishga ta'sir etuvchi.

Metodlar tarbiyaning maqsad va mazmuniga bog'liq bo'ladi. Tarbiya metodlari barkamol shaxs fazilatlarini tarkib toptirishga qaratilgan bo'ladi. Shuning uchun tarbiyalanuvchilarning rivojlanganlik darajasini hisobga olish tarbiya metodlaridan samarali foydalanishning muhim shartlari hisoblanadi.

O'quvchilar u yoki bu tarbiyaviy ta'sirga turlicha munosabatda bo'ladi. Bu ularning alohida xususiyatlariga, tarbiyalanganlik darajasiga, tarbiya metodlarining qay darajada o'rinli va samarali tanlanganligiga hamda mohirona qo'llanganiga bog'liq. Tarbiya metodlarini to'g'ri tanlash tarbiya vazifalarini ijobiy hal qilishda o'quvchilarning o'z-o'zini tarbiyalash faolligini oshirishga yordam beradi. Masalan, o'qituvchi birinchi sinf o'quvchilari bilan ishlash jarayonida o'quvchilarni ular uchun yangi bo'lgan mehnat faoliyatini o'rgatishda o'quvchilarning xulq-atvor qoidalarini, ularda kun tartibi aniq bo'lishi muhimligini, ularga o'quvchilarning qat'iy tartibga amal qilishi zarurligini tushuntirish metodidan foydalanadi. Tushuntirish bilan bir qatorda sinfga to'g'ri kirib kelishga, ularni o'qituvchi va o'quvchilar bilan salomlashishga, tartib-intizomni saqlashga mashq qildirib boradi. Shuning bilan birgalikda birinchi sinf o'quvchilarini yuqoridagi jarayonlarga dars vaqtida odatlantirib boradi. Bu jarayonda ularning amalga oshirgan ijobiy ishlari, o'quv ishi natijalari rag'batlantirib borishni taqozo etadi. Ko'rinib turibdiki, o'qituvchi o'quvchilar bilan tarbiya jarayonini olib borganda turli xil usul va metodlarni qo'llaydi. Tarbiya metodlarining xilma-xilligi ularni turlarga ajratish, tasnif qilish zarurligini ko'rsatadi. Shuning uchun ularning alohida xususiyatlarini hisobga olib guruhlariga ajratish mumkin. Tarbiyaviy natijalarga erishishni istagan har bir o'qituvchi (tarbiyachi) tarbiya metodlari va ularning mohiyatini puxta o'zlashtirib olish maqsadga muvofiqdir.

### **Tarbiya qoidalar**

**Tarbiya qoidasi** — pedagog ta'lim va tarbiya jarayonini yaxshirok tashkil etish maqsadida foydalanadigan boshlangich xolat, rahbarlik asosidir. Tarbiya qoidalar o'qituvchi, tarbiyachilarga yul-yo'rik ko'rsatuvchi qoidalar hisoblanadi, yangi kishini shakllantirish vazifalari bilan belgilanadi. Tarbiya qoidalar Sharq va Markaziy Osiyo faylasuf — donishmandlarining fikrlari va milliy pedagogika erishgan yutuqlarga asoslanadi. Tarbiya qoidalar mustaqil harakterga ega bo'lib, tarbiyaning o'ziga xos xususiyatlarini va qonun iyatlarini aks ettiradi. Tarbiyaviy jarayonda bu qoidalarga rioya qilish uning samarasini oshiradi, yaxshi natijalarga olib keladi.

Tarbiyaning mazmuni, tashkil etilishi, usullari va ularga ko'yiladigan talablar shu qoidalarda o'z ifodasini topadi.

Tarbiyaning mohiyati, mazmuni, qoidalar mamlakatimizda yangicha iqtisodiy munosabat sharoitlarining o'zgarganligi sababli kengayib bormoqda.

Tarbiyaviy jarayonni yaxshilash, uni davr talabiga javob beradigan holga keltirish uchun deyarli barcha qoidalar, usullarni, goyalarni kaytadan ko'rib chiqishimiz, bola shaxsiga e'tiborni karatishimiz, yillar davomida tuplangan ijobiy tajribadan unumli foydalanishimiz zarur.

Tarbiya qoidalariga ko'yidagilarni kiritish mumkin: tarbiyaning ma'lum maqsadga karatilganligi, tarbiyaning insonparvarlik va demokratik qoidasi, tarbiyani hayot bilan, mehnat bilan bog'likligi qoidasi, tarbiyada milliy-madaniy va umuminsoniy kadriyatlarining ustivorligi qoidasi, tarbiyada o'quvchilarning yosh va shaxsiy xususiyatlarini hisobga olish qoidasi, izchillik, tizimlilik, tarbiyaviy ta'sirlarning bir- ligi va o'zluksizligi qoidasi va boshqalar.

### **1.Tarbiyaning maqsadga qaratilganligi qoidasi**

Tarbiyadan ko‘zlangan asosiy maqsad, har tomonlama ma‘naviy rivojlangan aqliy va axlokiy barkamol shaxsni shakllantirishdan iborat. Shunga ko‘ra tarbiyaviy faoliyatning mazmuni, tashkiliy shakllari va usullari shu maqsadga erishishni ko‘zda tutadi.

Umumiy ta‘lim maktabining asosiy vazifasi — shaxsning aqliy, axloqiy, his-tuyg‘uli va jismoniy rivojlanishi, qobiliyatlarini har tomonlama kamol toptirish, imkoni boricha qulay sharoitlar yaratishdan iboratdir. Shuningdek, o‘quvchilarda milliy gurur va milliy axloq-odobni shakllantirishni ko‘zda tutadi.

Tarbiyaviy ish ma‘lum maqsadni ko‘zlovchi va uzluksiz davom etadigan jarayondir. Ko‘pincha bir necha maqsad va vazifa birdaniga bajariladi, bu esa o‘quvchilar jamoasining aqliy va axlokiy usishini ta‘minlaydi.

Maqsadga intilish va maqsad bir xil narsa emas. Yaxshi bir maqsad izxor kilingan bulsa-da, ammo bu maqsadni amalga oshirish uchun xech qanday ish kilinmagan bo‘lishi mumkin. Shuning uchun maqsadni amalga oshirish uchun harakat qilish lozim.

Shaxsning shakllanish manfaatlari har bir pedagogik tadbirni tarbiyaning umumiy maqsadlari bilan boglashni, uni rejali tarzda va kat‘iy sur‘atda amalga oshirishga harakat qilishni talab etadi.

Ma‘lumki, O‘zbekiston o‘tish jarayonini boshdan kechirmoqda. Inqilobiy o‘zgarishlar ketayotgan hozirgi sharoitda yoshlarni jamiyatimiz g‘oyalarining ko‘chiga ishontirish, yangi jamiyatni barpo etishda o‘z xissalarini ko‘chishga ijtimoiy-foydali mexnatda bevosita ishtirok etishga rag‘batlantirish juda muhim- dir.

Tarbiyaning ma‘lum maqsadga kiritilganlik qoidasi bolalar jamoasining rivojlanish istiqbollarini ko‘ra bilishga yordam beradi. Har bir tarbiyaviy tadbir oldindan puxta o‘ylangan, muayyan maqsadni amalga oshirishga buysundirilgan bo‘lsa, uning g‘oyaviy-siyosiy darajasini ko‘taradi, tanlangan usul va vositalar maqsadga muvofik keladi, ularning tarbiyaviy ta‘siri yuqori buladi.

## **2.Tarbiyada insonparvarlik va demokratiya qoidasi**

Umumiy ta‘lim maktabi yangi pedagogik tafakkur egasi, munosib shaxs, o‘z ishining ustasi bulgan o‘qituvchiga muxtoj.

O‘qituvchining bilim saviyasi, ma‘naviyati jamiyatni harakatga keltiruvchi taraqqiyotga eltuvchi etakchi omillardan biridir. O‘qituvchi yurish-turishi, xatti-harakati, kiyinishi, muomalasi bilan o‘quvchi kalbiga kirishi, uni ezgulik sari yo‘naltirishi kerak.

Maktabda ruxiy xizmatdan foydalanib bolalar kayfiyatini, qiziqishini, intilishini va kobiliyatlarini aniqlash ta‘lim-tarbiya jarayoniga ijodiy yondashishga imkon beradi.

Yoshlarni insoniy fazilatlar ruxida tarbiyalashda mukaddas kitob Qur‘oni Karim, Xadisi sharifdan foydalanish juda muxim. Maxmud Qoshgariyning «Devonu lug‘atit turk», Yusuf Xos Xojibning «Ko‘tadgu bilig», Axmad Yugnakiyning «Xiba- tul xakoyik», Kaykovusning «Qobusnoma», Axmad Yassaviyning «Xikmatlari», Sa‘diy Sheroziyning «Guliston va Buston», Abduraxmon Jomiyning «Baxoriston», Alisher Navoiyning shox asarlari, xikmatlari muxim tarbiyaviy ahamiyat kasb etadi.

Shunday ekan, maktabda o‘quvchilarga gumanitar-ijtimoiy: fanlardan ta‘lim berishda tarbiyaga ko‘proq e‘tiborni qaratmok lozim. Ayniqsa hozirgi sharoitda O‘zbekiston tarixi, adabietini o‘qitish jarayonida bevosita tarbiyaga oid bo‘lgan milliy ma‘naviyatga, milliy rux, urf-odat va, shuningdek, umumbashariy qadriyatlarga aloxida urg‘u berish zarur.

O‘qituvchi o‘quvchi qalbiga yo‘l topish uchun bilimi va ishi bilangina emas, ayni paytda odob-axloqi, madaniyati, rostguylik va shirinsuxanligi bilan namuna bo‘lishi lozim. Shundagina o‘qituvchi va o‘quvchi o‘rtasida haqiqiy do‘stona munosabat qaror topadi.

Tarbiyada inson shaxsini oliy ijtimoiy qadriyat deb tan olish, har bir bola, o‘smir va yosh yigitning betakror va o‘ziga xosligini xurmatlash, uning ijtimoiy huquqi va erkinligini xisobga olish lozim.

Yaxshi o‘qituvchi o‘quvchilarning so‘zini diqqat bilan tinglaydi, ularga dalda beradi, tinchlantiradi, to‘g‘ri baho qo‘yadi, hammani teng ko‘radi, bolalarni sevadi.

Tarbiyani demokratiyalash — bu tarbiyani ma'muriy extiyoj va qiziqishlardan yuqori qo'yish, tarbiyachi va tarbiyalanuvchi o'rtasidagi o'zaro ishonch, hamkorlik asosida pedagogik munosabatlar mohiyatini o'zgartirish demakdir. Bu tarbiya ishiga jamoatchilikni jalb qilish, uning rivojlanishiga jamoat omilini kiritish demakdir.

Shaxslararo munosabatlarda insonparvarlik, pedagoglar va o'qituvchilar o'rtasida xurmat tuyg'ularini shakllantirish, bolalar fikriga e'tibor qilish, ularga mehribonlarcha munosabatda bo'lish lozim. Maktab osoyishtalik, insonga mehr-muhabbat- beshigi bo'lishi kerak.

O'qituvchi o'quvchiga, avvalgidek, tarbiya ob'ekti emas, xuddi o'zi kabi sub'ekt deb karashi darkor. Ya'ni o'quvchiga faqat mening buyrugimni bajaruvchi emas, balki mening o'zim bilan teng huquqli, birga ishlovchi, hamkorlik qiluvchi deb qarashi lozim.

Bola butun qalbini darsga bagishlasa, uni og'ir axvolga solib ko'rgan bo'lamiz, u faqat o'quvchigina emas, avvalo, rang barang qiziqishlar, extiyojlar, intilishlarga ega bo'lgan insondir.

Tarbiyaviy faoliyatni demokratiyalash va insonparvarlashtirish uning mohiyati va mazmunini qayta tafakkur etishni ko'zda tutadi, shaxsning rivojlanish va o'zligini anglash huquqini ta'minlaydi.

### **3.Tarbiyada milliy va umuminsoniy qadriyatlarning ustunligi qoidasi**

O'quvchilarni Vatanimiz qadriyatlari, boy madaniyati bilan tanishtirish, madaniy va diniy bilimlarni egallashga bulgan talablarini shakllantirish, malakalarini oshirib, tobora boyitish, estetik tushunchalarini shakllantirish juda muximdir.

O'zbek xalqining madaniy merosini urganishda va rivojlantirishda milliy o'ziga xosligi, ma'naviy xususiyatlari hisobga olinib, xalq pedagogikasi an'analarga suyangan xolda ish ko'rilishi maqsadga muvofik. Kishilik jamiyatiga muxabbat, tabiat muxofazasi, madaniy yodgorliklarni saqlash ishlariga jalb qilish lozim.

Ma'naviy qadriyatlar va g'oyalar har xil millat o'quvchilarini birlashtiradi, o'quv va mehnat faoliyatlarini uyushtirishga yordam beradi.

Xalq pedagogikasini bola tarbiyasidagi boy tajribalari hayotga to'la tadbqiq etilmaganligi, buyuk allomalarning pedagogik qarashlari, sharqona urf-odatlar, boy an'analari haetga joriy etilmaganligi tarbiya borasida talay ko'surlarning yuzaga kelishiga sabab bulgan.

Xalqimizning ko'p asrlik qadriyatlarini, ulkan va boy madaniy merosini chuqur bilmasdan, milliy o'zlikni anglash, milliy gurur tuygusini karor toptirish mumkin emas.

O'zbek xalqi ko'p asrlik tarixiy taraqqiyotida katta madaniyatni yaratdi. U yaratgan boyliklar eshlar tarbiyasida muxim vosita bulib xizmat kiladi. Ismoil-al Buxoriy, al-Xorazmiy, Beruniy, Forobiy, Abu Ali Ibn Sino, Yusuf-Xos Xojib, Axmad Yugnakiy, Sa'diy Sheroziy, Axmad Yassaviy, Nizomiy Ganjaviy, Fariddin Attor, Abduraxmon nomiy, Alisher Navoiy va boshka buyuk mutafakkirlarning asarlari orkali o'quvchilar go'zal axlok, baxt, insof, poklik, iffat, sabr-matonat, mehr-shafkat, sixat-salamatlik, ota-onani xurmat qilish koi- dalar haqida keng tasavvurga ega buladilar. Insoniylik o'z tarkibiga insonning eng yaxshi axlokiy xususiyatlarini, ya'ni odamlar urtasida o'zaro yaxshi munosabatda bo'lish, dustlik, ota-onaga sadoqatlik, mehnatsevarlik, diyonatlilik kabi fazilatlarini qamrab oladi. Ota-bobolarimiz bolalarda yoshlikdan ana shu go'zal fazilatlarini karor toptirishga ahamiyat berganlar.

### **4.Tarbiyada izchillik, tizimlilik — tarbiyaviy ta'sirlarning uygunligi va uzluksizligi qoidasi.**

Tarbiyaga yaxlit tizimli yondashish tarbiyaning pedagogik harakatning pirovard natijasiga yunaltilganlik darajasini belgilab beradi. Bunda pedagogik maqsad va vazifalar, uning mazmuni tarbiyaviy jarayonning barcha qatnashchilari tomonidan tan olinishi shart.

Shunga ahamiyat berish lozimki, amalda tarbiyaviy jarayon umumning ishi va o'zluksiz bulsin, barcha yoshdagi bolalarni qamrab olsin, tarbiyaning barcha tomonlari hamoxang bulsin, turli ijtimoiy, jamoat va davlat institutlari va muassasalarini shaxs kamolotini shakllantirish borasidagi harakatlari mujassamlashsin.

Tarbiya ishida izchillik juda muximdir. Tarbiyachi avvaliga bolalardan biror narsani talab qilib, so'ngra o'zining bu talabini unutib ko'rsa yoki o'zi bu talabga hilof ish tutsa, bu hol tarbiyaga juda yomon ta'sir kiladi. O'qituvchi subutli; o'z lafziga sobiq bulmogi kerak. Masalan: «Ertaga .kundaliklaringizni tekshiraman», «Oyoq kiyimlaringizni moylanganligini ko'raman» deb va'da



berdingizmi, ijrosini unutmang. Pedaror biror tarbiyaviy tadbir uyushtirishni bolalarga vaʼda qilib, sal orada vaʼdasini esdan chiqarib koʻrsa, oʻquvchilar bunday oʻqituvchiga ishonmay qoʻyadilar. Har bir pedagogning ishi bilan soʻzi bir boʻlishi lozim.

Bolalarga birdaniga juda koʻp talab va qoidalarni takdim qilish mumkin emas. Bolalarga tarbiya va taʼlim berishda uzluksizlik va tizimlilikka rioya qilish kerak.

Hamma tarbiyachilar oʻquvchiga boʻlgan munosabatlarida bir- birlariga zid harakatda bulmasliklari, bir xil yagona talab qoʻyishlari lozim. Tarbiyaviy ishda bunday izchilikka rioya etish juda ham muhimdir.

Oʻquvchilarga tarbiyaviy taʼsir koʻrsatishda izchilikka rioya qilish, muomalani-avvalgicha davom ettirish va bir xil talab koʻyish muvaffaqiyat qozonishning eng muxim shartlaridan biridir. Afsuski, amalda baʼzan oila maktabning talablarini koʻllab-koʻvvatlamaydigina emas, balki oʻquvchiga teskari taʼsir koʻrsatadi. Oʻqituvchilar orasida ham talabalarning bir xilligi hamisha taʼminlanavermaydi. Tarbiya uzoq muddatli, bulib, unda ota-ona, oʻqituvchi, jamoatchilik va boshqalar qatnashadilar. Shu sababli ularning ishida izchilik va davomiylik boʻlishiga rioya etish, oʻquvchilarning tarbiyalanganlik darajasini, tarbiya usullari va shakllarini oʻz vaqtida aniqlab olish juda muhimdir. Bu qoida tarbiya ishida tarbiyani amalga oshiradigan barcha buginlarning (oilal va maktab, oʻquvchilar va eshlar tashkilotlari, maktabdan tashqari tarbiya muassasalari va ishlab chiqarish jamoalarining, keng jamoatchilikning) hamjixat va bamaslaxat ish koʻrishini koʻzda tutadi. Chunki tarbiyaviy taʼsirdagi tizimlilik fakat eshlarni emas, balki axolining barcha katlamini qamrab olishi kerak. Axoli qatlamlarini tarbiya tizimiga jalb qilishdagi rang-barang shakl va usullari ijtimoiy-iktisodiy ham pedagogik jixatdan, nafaqat tub axoli, balki Respublikada istiqomat qilayotgan boshqa millatlar va elatlarning etnopedagogikasi pozitsiyasi jixatdan ham taʼminlanishi kerak.

#### **Tarbiya usullari haqida tushuncha**

Bola oʻqishni, tarbiya olishni istaydi, ulgayib jamiyat haetida faol ishtirok etishni xoxlaydi. Pedagog uni kay usulda, qanday munosabatlar sharoitida, qanday pedagogik jarayonda tarbiyalashi lozimligini bilishi kerak. Shu bilan birga bola oʻzini oʻzgartirishda faol ishtirokchi ekanligini ham unutmazligi lozim. Oʻquvchilar yaqin kishilarining (ota-onasi, oʻqituvchilari, tarbiyachilarining) munosabatlarini yaxshi bilsa, bu unga ishda yordam bersa, shundagina bola pedagogik taʼsir oʻtkazishga ochin va moyil boʻladi. Oʻqituvchi—doʻst, murabbiy, yoʻl boshlovchi boʻlgandagina oʻquvchilar oʻzlarining ichki olamlarini ochib koʻrsatadilar.

Yuqorida aytganimizdek, tarbiya— tarbiyachi va tarbiyalanuvchi faoliyatlarini oʻz ichiga olgan ikki yoklama jarayon. Tarbiyachilar — bilim va tarbiyaga ega bulgan kishilar, tarbiyalanuvchilar — bilim va tajriba urganuvchi eshlardir. Ammo tarbiyala- nuvchilar muayyan darajada aktiv faoliyat koʻrsatmasalar, tajriba va bilim urgana olmaydilar.

Demak, tarbiya usuli — tarbiyachi va tarbiyalanuvchilarning hamkorlikdagi faoliyat va oʻzaro taʼsir koʻrsatish usullaridir. Ilmiy adabietlarda tarbiya usullarini tarbiya metodlari deb ham ishlatiladi.

«**Metod**» soʻzi grekchadan olingan bulib, yoʻl, usul maʼnosini bildiradi.



Ta'lim usullari singari tarbiya usullari ham aloxida kism-larga bulinadi. Masalan: o'qituvchi sinfda birinchi marta sinf xonasini tozalash uchun shanbalik uyushtirmokda. Bolalarga ish bulib berishdan avval u lattani qanday qilib xullash, partalarni va polni artish haqida gapirib, ko'rsatib beradi. O'qituvchining so'zi bu erda uslub hisoblanadi. Usul va uslub bir-biri bilan o'zaro bog'langan holda pedagogik jarayon mohiyatiga ko'ra bir-biriga utib turishi mumkin.

O'qituvchilarning jamoa va individual faoliyatlarini maqsadga muvofik tashkil qilish uchun tarbiya shakllaridan foydalaniladi. Masalan: sinf majlisi, yigilishlar, ertalabki lineyka, klub ishlari va boshqalar.

Tarbiya vositalari biron-bir tarbiyaviy masalani maqsadga muvofik yo'l bilan xal qilishni tashkil etish uchun ishlatiladi (ko'rsatmali ko'llanmalar, kitoblar, radio, televidenie). Bundan tashqari o'quvchilar jalb kilingan faoliyat turlari- kinofilmlar, san'at asarlari, o'quvchining jonli so'zi, bolalar uyini, sport, badiiy xavaskorlik tugaraklari va boshka faoliyat turlari tarbiya vositalari bo'lishi mumkin.

Tarbiya vositalari tarbiyaviy maqsadlarni amalga oshirish uchun o'qituvchi-tarbiyachining tarbiya tizimiga kiritilishi lozim. Masalan, maktab ko'tubxonasi tarbiya vositasi bo'lishi uchun o'qituvchi va ko'tubxonachi yozuvchilar bilak uchrashuv, o'qilgan kitoblarni muhokamasini uyushtirishlari lozim.

Tarbiya natijasi tarbiyaviy jarayonning usullari, uslubi, vositalari va shakllaridan mohirona foydalanishga boglik.

Tarbiyachilar ta'sir etishning bola shaxsiyatiga mos usulini, eng makbul usulni tanlab olishlari, uning shaxsini o'zgartirish uchun kerakli sharoit yaratishlari darkor.

Tarbiya usullari har bir bolaga, har qaysi bolalar jamoasiga aloxida munosabatda bo'lihni nazarda tutadi.

Shunday qilib, tarbiya jarayonida o'qituvchi yakka o'quvchi yoki sinf jamoasi manfaati yulida biron-bir tarbiyaviy masalani hal qilish uchun o'quvchilarning yosh va individual xususiyatlarini, tarbiyalanganlik darajalarini, pedagogik vaziyat harak- terini xisobga olgan holda ta'sir etish shakllari majmuasiga tarbiya metodi deyiladi.

Tarbiya goyatda murakkab jarayon bulib, har davrning ijtimoiy-siyosiy xaletini o'zida aks ettiradi. Uning usullari, vosita va omillari asrlar davomida shakllanib takomillashadi, o'zini oklagan urf-odatlar an'anaga aylanadi. Binobarin, tarbiyada har bir xalqning o'z udumi, usuli tarixan shakllangan va tajribada sinalgan dunyokarashi tarbiya vositalari buladi, shuning uchun tarbiya milliy va tarixiy zamindan o'zilmasligi kerak.

Xalq pedagogikasi o'zbekona axlok, odob va tarbiyaning barcha kirralarini o'zida mujassamlashtirgan. Xalq pedagogikasida turli xil tarbiya usullari va vositalaridan foydalaniladi, bu usul, vositalar nixoyatda rang-barang bulib, ko'p tomonlari bilan ilmiy pedagogikadan ustunlik kiladi. Chunki bu usullar ilmiy pedagogikaning shakllanishida ham o'z ta'sirini utkazgan.

Xalq pedagogikasida qo'llanilgan juda xilma-xil tarbiya usullarini ko'yidagi tarzda umumlashtirish mumkin.

**1. Tushuntirish** (urgatish, odatlantirish, mashk qildirish).

**2. Namuna** (maslaxat berish, o'zr surash, yaxshiliklar haqida so'zlash, urnak bo'li).

**3. Nasixat berish, o'git** (undash, ko'ndirish, iltimos qilish, yolvorish, tilak-istak bildirish, ma'ko'llash, rahmat aytish, duo qilish, ok yul tilash va xrkazolar).

**4. Qoralash va jazo** (ta'kiklash, ta'na, gina, tanbex berish, majbur qilish, koyish, ayblash, uyaltirish, ko'rkutish, nafratlanish, ont-kasam ichirish, urish, kaltaklash va xokazolar). Agar sinchiqlab karalsa, yukorida keltirilgan turt xil usul umum bir yaxlitlikni ifodalaydi. Olden bolaga umumiy manzara tushuntiriladi. Bolalar narsa va xodisalarga tushunmaganlarida tarbiyachi namuna vositasini utaydi, ya'ni yoshlarning mustakil ko'zatuvchanligiga e'tibor beriladi. Unda ham tushunmaganlar kattalarning nasixati, o'giti orkali parsa va xodisalarning moxiyatiga etadigan bo'lihad. Bordiyu bunda ham bolalar tushunishmasa yoki tushunishni istashmasa, unda koralash va jazo usullaridan foydalanishga to'g'ri kelgan. Lyokin bu sunggi chora ekanligini xalq yaxshi tushungan. Hozirgi zamon ilmiy pedagogikasi koralash va jazoni sunggi chora, anikrogi kam samara beradigan chora ekanligini isbotlagan.

Xalq pedagogikasining nodir namunalari, tarbiya usullari va tarbiyaviy ta'sirlar muayyan vositalar orkali amalga oshi-rilgan. Mexmon ko'tish, mexmonga borish, turli mehnat jarayonlari, xasharlar, turli gurunglar (choyxona, tuy marosimlari) sayillar, turli nishonlashlar (tugilgan kunni nishonlash, qizlar bazmi, yigitlar bazmi), musobaqalar, turli marosim va boshkalar o'ziga xos tarbiya vositasi vazifasini bajargan.

O'quvchi eshlarni tarbiyalashda milliy an'analar, umuminsoniy qadriyatlar asos qilib olinishi kerak. Bular o'z navbatida, yangicha tarbiyaning o'zgacha muvofik uslub va shakllarini taqozo etadi.

Inson kalbiga bugun ekilgan yaxshilikka urundi oradan o'n yillar o'tgach unib chiqadi, buni ilmiy asoslab oldindan ko'ra bilish kerak,

Tarbiya usullarini o'rganish, tahlil qilish, bu usullardan pedagogik jarayonda foydalanish, ko'nikma va malakalarni egallashni osonlashtirish uchun ularni shartli ravishda bir necha guruxga bo'lib olamiz: ijtimoiy ongni shakllantiruvchi usullar; faoliyat jarayonida ijtimoiy xula va tajribalarni shakllantirish usullari; o'z-o'zini tarbiyalash usullari hamda rag'batlantirish usullari va jazolash usullari.

**1. Ijtimoiy ongni shakllantiruvchi usullar.** Bu o'quvchilarda ilmiy dunyoqarash, e'tikodni, ma'naviy va siyosiy-goyalarni shakllantirish maqsadida ularni ongi, xislari va irodasiga ta'sir ko'rsatish usullari kiradi.

O'quv usullarining mohiyati shundaki, ular orqali jamiyat o'quvchilar ongiga qanday talablar qo'yayotgani etkaziladi. Yoshlarning dunyoqarashlarini shakllantirish, hayot mazmunini tushunib olishlariga ko'maklashish uchun ijtimoiy ongni shakllantiruvchi usullar ishlatiladi. O'quvchilarda siyosiy ongliklik va, ijtimoiy faollik, ya'ni davlatni ichki va xalqaro siyosati qoidalarini tushunish va idrok qilishni tarbiyalash lozim. Tushuntirish—ijtimoiy ongni shakllantirishda eng ko'p ishlatiladigan usuldir. Tushuntirishning vazifasi o'quvchilarni yuksak madaniyatli, milliy g'ururli qilib tarbiyalashda yordam berishdan iborat. Tushuntirishda o'quvchilarga mamlakatimiz fuqarosining o'z davlatiga nisbatan huquqlar va burchlar bilan boglanganligi borasida ma'lumotlar beriladi. Bunda davlat bayrogi, gerbi, madxiyasi, konstitutsiyasiga sadoqat ruxida tarbiya berishning ahamiyati katta. Shu sababli o'quvchilarga bayron, gerb, madxiya, konstitutsiya moxnyati tushuntiriladi.

**Suhbat va hikoya.** O'quvchi shaxsini goyaviy va axlokiy shakllantirishda o'qituvchining jonli so'zi eng ta'sirli usul xisoblanadi. Suhbat uchun mavzu tanlashda uning mazko'r sinf uchun dolzarbligi, bolalarda axlokiy ishonch uygotishning Suhbat mazmuniga bulgan munosabatlarini

va Suhbatdan ko'tilaetgan natijani xisobga olish lozim. Suhbat turli mavzularda uyushtirilishi mumkin: etik mavzular (kishilarning jamiyatdagi axlok myozonlari, o'zini to'tish qoidalari), estetik mavzularda (tabiat go'zalligi, shaxslararo munosabatlar, inson go'zalligi), siesiy mavzularda (davlatning ichki va tashki siesati, dunyo voqealari), ta'lim va bilishga oid mavzularda (koinot, xayvonot dunyosi). Suhbat davomida o'quvchilarning dilidagini aytish jasoratini uygotish, o'quvchilarni fikrlashga majbur kiluvchi savollar berish juda muximdir. Bu borada baxs-munozaralarning ahamiyati katta.

**Hikoya.** O'quvchilar odatda hayotdan va badiiy adabiyotdan olingan aniq misollar bilan toliq, hikoyalarni kiziqib ting- laydilar. Ularga axloq myozonlari, tarix qoidalari, Vatanimizning tabiiy boyliklari, ajoyib, mehnatkash kishilari, tarix, adabiet, san'at haqida Hikoya qilib berish mumkin. Badiiy adabiet, radio, televidenie, gazeta va jurnallardagi ma- kolalar ham kimmatli material buladi. Suhbat ham, Hikoya ham o'quvchilarning eshiga mos mavzularda, ular tushunadigan so'zlar orkali o'zbek tilida o'tkazilishi kerak. Eng yaxshisi, Suhbat va Hikoya mavzusini o'quvchilarning o'zlari tanlasin, bunda Suhbatning zavki — shundan ta'minla nadi, o'quvchilar mavzuga befark karamaydilar.

**Namuna.** O'quvchilar o'z atroflaridagi kishilarda hamma yaxshi axlokiy sifatlarni ko'rishlari va namuna olishlari nixoyatda muximdir.

O'qituvchining shaxsan o'zi namuna bo'lishi, ayniksa eshlarga katta ta'sir ko'rsatadi. Ular o'qituvchining darsda va xaetda o'zini qanday to'tishini, atrofdagi kishilar bilan qanday muomala qilishini, o'z vazifalarini qanday bajarishini ko'zatib yuradilar.

O'quvchilar o'zlariga yakin kishilarning xulq-atvoriga taklid kiladilar. Xulq-atvorlar bolalarda yaxshi .sifatlarning, ba'zan esa emok sifatlarning ham tarkib topishiga ta'sir ko'rsatadi. Shuning uchun o'qituvchi va ota-onalar har qanday xolatda ham o'zlarini tuta bilishlari kerak. Ular qaerda bo'lihasin, atroflarida bolalar borligini his etishlari lozim. Kattalarning so'zi bilan yurish-turish va xatti-harakatlarida tafovut bo'lmasligi kerak.

Ilg'or kishilarning hayoti va faoliyatidan olingan yorokin ma'lumotlar, adabiy asarlardagi, kinofilmlardagi va spektakllardagi kaxramonlar xatti-harakatidagi yaxshi namunalar bolalarning ongiga ko'chli ta'sir kiladi.

Maktablarda ishlab chiqarnsh ilg'orlari bilan uchrashuvlar o'tkaziladi. O'quvchilar o'z otalari va onalarining ishlab chiqarishdagi muvaffakiyatlari bilak faxrlanadilar, ularga taqlid qilishga intiladilar.

Namunadan xalq pedagogikasida ham keng foydalanilgan Ota-bobolarimiz o'z farzandlarini hamisha yaxshilardan, donolardan, ulug kishilardan ibrat olishga da'vat qilib kelganlar. Masalan: «Qush uyasida ko'rganini kiladi». Juda oddiy jungina xulosa. Shu oddiy ibora ostida kanta fikrlar jamlanib etganligini hamisha ham faxmiga boravermaymiz. Bu bilan xalq, uyingda tartibli bo'l, aks xolda bolang ko'chada tartibsiz buladi. Bola oldida birovlarning g'iybatnni qilma, bolang g'iybatchi buladi, demokchn.

Bunta uxshash fikrlarni ko'plab keltirish mumkin.

## **2.Faoliyat jarayonida ijtimoiy xulq tajribalarini shakllantirish usullari**

Bola rivojlanishning, o'zligini belgilashining asosiy omili — bu faoliyatdir. Faoliyat nuktai nazaridan yondashish qoidasi maktab hayotining hamma jabxalarida ta'lim-tarbiya jarayonlariga singib ketadi.

Faoliyat o'quvchnlarni bilimlarni mustakil egallashga undaydi, ularni kaysi ixtisosga moyilliklarini aniklashga, ijodiy faoliyat tajribasini, xnssiy kadriyat munosabatlarini o'zlashtirishlariga yordam beradi.

O'quvchilarni birinchi sinfdan boshlab imkoniyat darajasidagi foydali mehnat bilak shugullanishlariga erishish lazim. Bunday mehnat ko'pchilik, jamoa bulib bajarilganida yaxshi natija beradi.

**Mashq va o'rgatish usullari:** Mashq bolalar faoliyatini oqilona, maqsadga muvofik ravishda va har tomonlama tashkil qilish, ularni axlok myozonlari va xulq-atvor qoidalarni bajarishga odatlantirishdir. Odatlar bolalikda tarkib topadi va keyin mustaxkamlanib boradi.

O'qituvchilar, ota-onalar bolalarda ijobiy odatlar shakllanishini ko'zatib borishlari kerak. O'quvchilar odatlarni yaqinlaridan meros qilib olmaydi, balki ular bilan muntazam mulokotlari tufayli taklid qilish, tarbiya orkali nosil kiladi. Oxir-okibatda odat extiyojga aylanadi.

Mashq muayyan xatti-harakatlarni ko'p marotaba takrorlashni o'z ichiga oladi. Mashq va odatlantirish o'quvchi uchun ongli, ijodiy jarayondir. Mashq natijasida ko'nikma, odat, yangi bilimlar xosil kilinadi, o'quvchining akliy kobiliyati rivojlanadi, axlokiy tajribasi kengayadi. Odatsiz tarbiya — poydevorsiz binoga uxshaydi, odat esa muntazam mashk orkali mustaxkamlanadi.

O'rgatish—ijtimoiy xulq-atvorning odatiy shakliga aylantirish maqsadida tarbiyalanuvchilarning bajarishlari uchun rejali va izchil tarzda tashkil kilinadigan turli harakatlar, amaliy ishlardir.

O'rgatish bir necha izchil harakatlar yigindisidir. O'qituvchi bu harakatlarni ko'rsatib berishi, tushuntirishi, kuzatishi lozim.

Tarbiya amaliyotida mashq qilishning turli xillari mavjud: faoliyatda mashk qilish; ko'n tartibi mashklari, maxsus mashklar.

Faoliyatda mashq qilish mehnat, ijtimoiy faoliyat, jamoadagi faoliyat va o'zaro munosabat odatlarini tarbiyalashga karatilgandir. Ko'n tartibi mashklari maktabda, oqlada o'rnatiladigan ko'n tartibiga amal qilish, shu bilan bogliq o'z istak va harakatlarni boshkarish, ish va bush vaktdan to'g'ri foydalanish odatiga o'rgatadi. Maxsus mashklar madaniy xulq, malaka va ko'nikmalarni xosil kiladi va mustaxkamlaydi.

**Topshiriq.** O'quvchilarning mehnat topshiriklarini jamoa bulib bajarishlari ularda ijtimoiy tajribalarini shakllantirishda aloxida ahamiyatga egadir. Mehnat qilish bolani harakterini shakllantiradi, mustaxkamlaydi.

**Pedagogik talab.** Pedagogik talab tarbiyaning eng muxim usullaridan biridir. Talab — bu o'quvchining turli vazifalarni bajarishi; ijtimoiy xulq-atvor myozonlarini ifodalashi; u yoki bu faoliyatda katnashib bajarilishi zarur bulgan anik bir va- zifa sifatida namoyon bo'lishi; turli ko'rsatma sifatida namoen bo'lishi, u yoki bu harakatda rag'batlantiruvchi yoki uni tuxtatuvchi bo'lishi; okilona harakatlarga undovchi bo'lishi mumkin.

### **3.O'z-o'zini tarbiyalash usullari**

O'quvchida o'z-o'zini tarbiyalashga, ya'ni o'z ustida ongli, batartib ishlashga extiyoj paydo bo'lgandagina tarbiya jarayonini samarali deb xisoblasa buladi. O'quvchilarni, ayniqsa, urta va katta yoshdagilarni o'z bilim va malakalarini mustakil oshirishlariga qo'llash kerak.

O'z-o'zini tarbiyalash o'quvchilarning o'zini-o'zi idora qilish organlari faoliyatida katnashishlari, ularning ijtimoiy faollik mavkeini shakllantirishning ta'sirchan vositasidir. O'quvchilar ukishda, tarbiyada, dam olishda o'z-o'zini tarbiyalash usullaridan foydalanadilar, o'z-o'zini tarbiyalash tashabbuskorlik va mustakillikka undaydi.

Maktabda o'quvchilarning mustaqil faoliyati, ishi pedagogik jamoa bu ishga ma'naviy tayyor bulsagina, o'qituvchilar va o'quvchilar urtasida o'zaro chuko'r xurmat, xayrixoxlik, ishonch bo'lgan sharoitdagina tashkil topishi mumkin. Barcha o'zini o'zi idora qilish tashkilotlari o'z faoliyati yuzasidan vaqti-vaqtida xisobot berib turishi, so'z bilan ish birligi saklanishi, har kim huquqlari va vazifalarini bajarishda ijtimoiy rag'batlantirilishi e'tiborda bo'lishi kerak.

O'z-o'zini tarbiyalash sifatlari bola bunta tayyor bo'lganda, u o'zini shaxs deb anglay boshlagach, amaliy ishlarda mustakillik ko'rsata boshlagan vaktida paydo buladi. O'z-o'zini tarbiyalashda (axlokiy, jismoniy, missiy-irodaviy va intellektual) maslaxat va ko'rsatmalar berilishi lozim. Bunda o'quvchilarni o'zlariga, xatti-harakatlariga tankidiy ruxda munosabatda bo'lishga urgatish juda muximdir. O'quvchilar muayyan vaktga belgilangan vazifalarni bajarish uchun majburiyat oladilar va ularni kun tartibiga yozib qo'yadilar.

Shundan keyin vaqti-vaqti bilan o'zlari va ota-onalari oldida olgan majburiyatlarini bajarilishi haqida xisobot beradilar. Bu esa ularning o'z xatti-harakatlari uchun javob berishga, mas'uliyatlarini xis etishlariga yordam beradi.

O'z-o'zini **tahlil qilish.** O'z shaxsini, fazilatlarini tahlil qilishga, xatti-harakatlari haqida uylashga urgatadi.

O‘z-o‘zini nazorat qilish uchun o‘quvchi o‘zining yurish-turishi, intizomi, ijobiy odatlarining ortib borishi va, aksincha, salbiy odatlarining kamayib borishi haqida muntazam ravishda ko‘ndaligiga yozib boradi.

**O‘z-o‘zini baxolash.** O‘quvchining kobiliyatini o‘z ko‘chi bilak yuzaga chiqishiga yordamlash zarur. O‘z-o‘zini baxolash kiyin, lyokin o‘quvchini bunta etarli tayyorlash mumkin. Shu bois o‘quvchi prodali bo‘lishi, o‘z burchini tushunishi, taxsil va tarbiya olish uchun sabablar, motivlar asos bo‘lishi, ya‘ni taxsil va tarbiyalanishni xoxlashi, o‘zini urtoklarining, yanin kishilarining ko‘zi bilak ko‘rish va o‘z-o‘zini takomillashtirishga in- tilishi lozim.

O‘z-o‘zini baxolash o‘quvchi uchun o‘zining imkoniyatlarini xisob-kitob qilish, baxolash, o‘ziga chetdan turib xolisona baxo berish, o‘zidan konikish xosil qilishda yordam beradi.

#### **4.Rag‘batlantirish va jazolash usullari**

O‘quvchi bolalarning har biri usib, ulgayib, kamol topib borayotganidan xursand bulayotganini syozishi kerak. Fakat shundagina bola o‘zining olma siljib borayotganini ko‘ra biladi, o‘z ko‘chiga ishonadi. Uni xurmat qilishadi, unga ishonishadi, unga chulok solishadi, u jamoaga kerak, u o‘qituvchisini kiziktiradi. Bunta erishish uchun rag‘batlantirish usulidan foydalanish lozim. Chunki rag‘batlantirish bolaga ishonishga, unda bulgar ijobiy kobiliyat va fazilatlarining ko‘chini e’tirof etishga asoslangan. Rag‘batlantirish o‘quvchining ko‘nglini ko‘taradi, unga ko‘vonch keltiradi, o‘quvchini yanada yaxshirok bo‘lihg intilishga yordam beradi. Maktablar tajribasida rag‘batlanti- rishning ko‘yidagi turlari ko‘llanadi:

1. O‘quvchining ko‘chi etadigan, mas’uliyatli topshirik berish orkali bolaga ishonch bildirish; bunda o‘quvchi o‘z kadr-kimmati bilan faxrlanadi;
2. Maktash (ota-onalar, bolalar jamoasi oldida);
3. Esdalik sovgasi berish (kitob, ruchka, o‘quv asbobi va boshi alar);
4. Maqtoy yorligi berish;
5. Stipendiya bilan takdirlash;
6. Xurmat taxtasiga fotosuratini ko‘yish;
7. Qo‘llab-ko‘vvatlash;
8. Mas’uliyat va jamoaning minnatdorchiligi;
9. Safda birinchi urinda turish;
10. Musobakalarda bayron ko‘tarish;
11. Gazetada, radioda e’lon va x. k. Har qanday rag‘batlantirish pedagogik talablarni hisobga olgan xolda ko‘llanishi lozim. Ya‘ni, rag‘batlantirish haqiqiy xizmatga muvofik bo‘lishi, ketma-ket bulmasligi, xaddan oshirib maktash, boshka o‘quvchilarga taqqoslab ularni kamsitishga yul ko‘ymaslik, rag‘batlantirishga bulgan talabchanlikni bushashtirmaslik va xokazo.

**Jazolash** — bu tarbiyalanuvchining xatti-harakati va faoliyatiga salbiy baxo berishdir.

**Jazo** ham o‘quvchining va butun sinf manfaati uchun ko‘llanadigan oxirgi tarbiya usuli. Jazo choralari ko‘llashda jismoniy jazo, urish, kaltaklash mumkin emas, bolani ko‘rkitish, gazablantirish ham yaxshi natija bermaydi, o‘quvchi ko‘rkkidan yolg on gapirishga urganadi, ikkiyuzlamachi bulib koladi.

Maktablarda kallash mumkin bulgan jazo choralariga ko‘yidagilar kiradi:

Tanbex berish — eng engil jazo chorasidir. O‘qituvchi bolaga yuzma-yuz turib tanbex beradi, buni ko‘ndaligiga yozib ko‘yish mumkin.

**Ogoxlantirish** — noma‘ko‘l xatti-harakatlarning oldini olish uchun ko‘llaniladi.

**Xayfsan berish** — agar tanbex va ogoxlantirish ko‘tilgan natijani bermasa, o‘quvchi belgilangan intizomni buzaversa, o‘quvchining aybi kay darajada va uning intizomini qanday sharoitda buzganini e’tiborga olib unga xayfsan e’lon, qilish mumkin.

**Uyaltirish.** Odamning eng kozik syozgilaridan biri uyat, or-nomus, sharm-xayodir. Odatda, odamda izzat-nafs, odamiylik kancha ko‘chli bulsa, avvalo o‘zini xurmat kilsa, unda or-nomus, shunchalik ko‘chli buladi. Bolalarni tarbiyalashda shu xislarin extietkorlik bilan o‘stirish lozim, lekin xadeb uyaltiraverish va kizartiraverish yaramaydi. Bundan okilona va o‘z urnida foydalanish kerak, shundagina ijobiy natijaga umid qilish mumkin.

**Jazo** yaxshi o'ylab ko'llanishi lozim, kizh ustida tinimsiz jazolash ham mumkin emas. Jazolar yakka harakterli ya'ni bitta bulsin, o'quvchilarning aybiga mos, muvofik bulsin, tez-tez ko'llanilmasin, jazolanuvchi ongida jazoni xakkoniy ekanligi anik bulsin va ular o'z ayblarini sezsinar. Jamoada muhokama qilish va kollektiv tomondan qo'llab-quvvatlangan jazo berilsa, uning ta'sir kuchi yana oshadi. Barcha xollarda ham jazo tarbiyalanuvchining jismoniy va ruxiy azob-ukubatlarga solmasligi, uni taxkirlamasligi, sha'nini buzmasligi kerak.

Xulosa qilib shuki aytish mumkinki, yukorida ta'riflab berilgan tarbiyaning umumiy usullari o'quvchilarga pedagogik ta'sir ko'rsatish sohalarining hammasini qamrab olmaydi.

Pedagogika fanida amaliyoti har doim rioajlaiib boradi, shuning uchun tarbiya jarayoni ham takomillashib boraveradi.

Tarbiyaning muvaffakiyatli ko'llanishiga, bu vosita mazkur sinf jamoasining tarbiya tizimidan kanchalik urin olganiga, ko'llanilaetgan tarbiya vositalari va usullari ko'yilgan tarbiya vazifalari va maqsadlariga kanchalik javob berishiga bog'likdir.

### **III – MODUL: O‘ZINI-O‘ZI VA O‘QITUVCHILARNI KASBIY RIVOJLANTIRISH**

#### **Rahbarning boshqaruv va shaxsiy samaradorligini rivojlantirish yo'llari**

##### **Reja:**

- 1. Raxbar bo'lgan shaxs tushunchasi**
- 2. Raxbarning shaxsiy samaradorligini rivojlantirish**

Dunyoda ijtimoiy va ta'lim sohalarining innovatsion rivojlanishi ijodiy fikrlash va yetakchilik salohiyatiga ega boshqaruv xodimlariga bo'lgan ehtiyojni yanada oshirdi. Shu munosabat bilan BMT Bosh Assambleyasining 2030 yillik yubiley sessiyasida qabul qilingan 70 yilga mo'ljallangan barqaror rivojlanish maqsadlari (SDG) ta'limning barcha sohalarida inson resurslarini rivojlantirishning sinergik ta'sirini, kasbiy qiziqishlar va ehtiyojlarga yo'naltirilgan ta'lim dasturlarini shakllantirishni aniqladi. Dunyo bo'ylab boshqaruv kadrlarini tayyorlash va qayta tayyorlashning innovatsion modellarini ishlab chiqish va joriy etish, ta'lim menejerlarining etakchilik va boshqaruv vakolatlarini rivojlantirish bo'yicha tadqiqotlar olib borilmoqda.

Evropa universitetlari assotsiatsiyasi (EUA), Oliy ta'lim sifatini ta'minlash bo'yicha Evropa tarmog'i (EAQA) kabi tashkilotlarda inson resurslarini rivojlantirish infratuzilmasini takomillashtirish, zamonaviy axborotkommunikatsiya texnologiyalari orqali etakchilik vakolatlarini rivojlantirish va baholash uchun yaxlit platformalarni yaratish. tarkibni, shaklni, usullarni va vositalarni takomillashtirishga alohida e'tibor beriladi. Mamlakatimizda oliy ta'lim muassasalarining boshqaruv ko'nikmalari va yetakchilik salohiyatini rivojlantirish ta'lim sifatini oshirish, ilmiy va innovatsion faoliyatni samarali tashkil etishda muhim o'rin tutadi. Oliy ta'lim tizimida o'qituvchilarni tayyorlash, qayta tayyorlash, malakasini oshirish, ilmiy va innovatsion faoliyatini rivojlantirish bo'yicha ishlarni mazmunli va maqsadli tashkil etish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishning ustuvor yo'nalishlari belgilab olindi. Ushbu vazifalarni bajarish oliy

ta'lim sifatini ta'minlash uchun uzluksiz malaka oshirish jarayonini amalga oshirishni, integratsiyalashgan axborotni takomillashtirishni va innovatsion yondashuvlar asosida boshqaruv kompetentsiyasini rivojlantirishni uslubiy ta'minlashni talab qiladi O'zbekiston Respublikasi

Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-son Farmoni, apreldagi "Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish choratadbirlari to'g'risida"gi PQ2909-son qarori. 2017-yil, 2019-yil 27-avgustdagi PF5789-son "Oliy ta'lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to'g'risida"gi qarori, 2019-yil 8-oktabrdagi "Konsepsiyani tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-son qarori. O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish to'g'risida"gi qarori hamda ushbu faoliyat bilan bog'liq boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirish.

Dunyoda ijtimoiy va ta'lim sohalarining innovatsion rivojlanishi ijodiy fikrlash va yetakchilik salohiyatiga ega boshqaruv xodimlariga bo'lgan ehtiyojni yanada oshirdi. Shu munosabat bilan BMT Bosh Assambleyasining 2030 yillik yubiley sessiyasida qabul qilingan 70 yilga mo'ljallangan barqaror rivojlanish maqsadlari (SDG) ta'limning barcha sohalarida inson resurslarini rivojlantirishning sinergik ta'sirini, kasbiy qiziqishlar va ehtiyojlarga yo'naltirilgan ta'lim dasturlarini shakllantirishni aniqladi. Dunyo bo'ylab boshqaruv kadrlarini tayyorlash va qayta tayyorlashning innovatsion modellarini ishlab chiqish va joriy etish, ta'lim menejerlarining etakchilik va boshqaruv vakolatlarini rivojlantirish bo'yicha tadqiqotlar olib borilmoqda. Evropa universitetlari assotsiatsiyasi (EUA), Oliy ta'lim sifatini ta'minlash bo'yicha Evropa tarmog'i (EAQA) kabi tashkilotlarda inson resurslarini rivojlantirish infratuzilmasini takomillashtirish, zamonaviy axborotkommunikatsiya texnologiyalari orqali etakchilik vakolatlarini rivojlantirish va baholash uchun yaxlit platformalarni yaratish. tarkibni, shaklni, usullarni va vositalarni takomillashtirishga alohida e'tibor beriladi. Mamlakatimizda oliy ta'lim muassasalarining boshqaruv ko'nikmalari va yetakchilik salohiyatini rivojlantirish ta'lim sifatini oshirish, ilmiy va innovatsion faoliyatni samarali tashkil etishda muhim o'rin tutadi. Oliy ta'lim tizimida o'qituvchilarni tayyorlash, qayta tayyorlash, malakasini oshirish, ilmiy va innovatsion faoliyatini rivojlantirish bo'yicha ishlarni mazmunli va maqsadli tashkil etish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishning ustuvor yo'nalishlari belgilab olindi. Ushbu vazifalarni bajarish oliy ta'lim sifatini ta'minlash uchun uzluksiz malaka oshirish jarayonini amalga oshirishni, integratsiyalashgan axborotni takomillashtirishni va innovatsion yondashuvlar asosida boshqaruv kompetentsiyasini rivojlantirishni uslubiy ta'minlashni talab qiladi O'zbekiston Respublikasi

Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-son Farmoni, apreldagi "Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish choratadbirlari to'g'risida"gi PQ2909-son qarori. 2017-yil, 2019-yil 27-avgustdagi PF5789-son "Oliy ta'lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to'g'risida"gi qarori, 2019-yil 8-oktabrdagi

"Konsepsiyani tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-son qarori. O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish to'g'risida"gi qarori hamda ushbu faoliyat bilan bog'liq boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirish.

Xodimlar motivatsiyasini boshqarish mavzusi yuzasidan o'tkazilgan tahlil o'zgaralarni motivatsiyalash masalasiga bag'ishlandi. Ammo, boshqaruv psixologiyasida o'z-o'zini motivatsiyalash degan ibora ham borki, u ko'proq o'z faoliyatini yanada takomillashtirish ustida ishlayotgan turli bo'g'in rahbar va xodimlarga tegishli. Rahbar faoliyatida shunday holatlar ham bo'ladiki, qachonki u biron mansabni egallab asta-sekin ishga qiziqishini yo'qota boshlaydi, hatto lavozimiga ham sovuqqonlik bilan qarab, uni saqlab qolish uchun kurashmaydi. Bu holatning sababi turlicha bo'lishi mumkin. Quyida shu sabablardan bir nechitasi sanab o'tiladi va shu holatni ijobiy tomonga o'zgartirish yuzasidan tavsiyalar beriladi.

Rahbarning o'z ishiga qiziqishi so'nishining sabablaridan biri – bir lavozimda uzoq vaqt qolib ketishdir. Rahbarda mehnat motivatsiyasini susaytiruvchi omillardan yana biri uning salomatligi, aniqro g'i turli kasalliklarga duchor bo'lishidir. Oilaviy muhitdagi inqirozli holatlar ham rahbarni asosiy ishidan chalg'itadi va mehnatga bo'lgan shijoatini susaytiradi.



Mehnat jamoasi a'zolarining rahbarga qarshi turishlari guruhni boshqarishdan ko'ngil sovushiga olib keladi.

Sanab o'tilgan omillar (albatta, bu qatorni yanada davom ettirish mumkin edi) ta'siriga berilmaslik ko'p jihatdan rahbarning o'zini boshqarish qobiliyatiga bog'liq va psixologik mohiyatga ega ba'zi bir tadbirlarni qo'llash asosida inson o'z-o'zini motivatsiyalab, mehnat faoliyatiga bo'lgan shijoatini yanada kuchaytirib turishi mumkin.

Tashkilotdagi xodimlar va rahbar motivatsiyasini ta'minlab turishning asosiy shartlari jamoadagi mehnatni tashkil etish masalalariga kelib taqaladi. Tashkilotda to'g'ri yo'lga qo'yilgan kadrlar siyosati qator sohalarni hisobga olishi lozimki, bu yo'nalishdagi faollik nafaqat tashqi motivatsiya, balki rahbarning o'z-o'zini motivatsiyalash omilidir. Bular qatoriga olimlar quyidagilarni kiritadilar:

(1) Xodimlarning bir lavozimda ishlayotganligini muntazam tekshirib borish va xodimni taxminan 5–7 yillarda lavozimda o'zgartirish (bu esa albatta birpog'ona yuqoriga kutarishgina emas, balki shu lavozimga yaqin, ya'ni o'xshash bo'limlar yoki kasblar bo'yicha gorizontali yo'nalishdagi o'zgartirishlarni ham nazarda tutadi).

(2) Ish mazmuni va uning doirasini yanada kengaytirib borish

(3) Tashkilot tizimini faollik bilan rejalashtirish, maqsadlarni yanada aniqlab borish hamda tashkiliy tadbirlarning turli-tumanligini ta'minlash

(4) Tashkilot miqyosidagi ta'lim, malaka oshirish, ijodiy yondashuv qadriyatlarini faollashtirish

(5) Tashkilotdagi o'zaro munosabatlarning yangi shakllarini yaratish va tatbiq etish (masalan, rahbarning xodim bilan suhbat, ma'muriyat va xodimlar o'rtasidagi norasmiy muloqotni ko'paytirish, xodimlarning ish joylariga tez-tez tashrif buyurish va shu uchrashuv vaqtida ular bilan muloqotda bo'lish, tashkiliy masalalarda demokratik tamoyillarga tayanish va shu kabilar).

Tashkilot hayotiga shunday rang-baranglikni qo'shish niyatida bo'lgan rahbarning o'zi doimo o'zini o'zi motivatsiya qilib boradi. Shuning uchun bu tavsiyalar nafaqat xodimlar, balki rahbar manfaatida ham ishlaydi.

O'z-o'zini motivatsiyalashning asosiy uslublaridan yana biri – iloji boricha o'z ruhiy qiyinchiliklari sababini tahlil qilishdir. Olimlarning aniqlashicha, insonning kasb doirasida rivojlanishi uning yoshi o'tishi bilan alohida xususiyatlarni taqozo qilarkan. Xususan, ulg'ayishi bilan insonning tashkilot miqyosidagi roli o'zgarib, rivojlanib borishi tabiiy holdir. Bunga muvofiq, insonning faol kasbiy hayoti quyidagi yosh ko'rsatkichlarida taalluqli bosqichlarga bo'linishi mumkin:

(1) Kasbiy shakllanishning boshlanishi (tashkilotga kirish, unda o'z o'rnini topish) – 20–24 yoshlarda.

(2) O'zini namoyon etish, muvaffaqiyatga erishish, tashkilot tomonidan tan olinishi – 30 yoshlar atrofida.

(3) Yuksak kasbiy mahoratga yetishish, o'z qobiliyatlarini yanada kengroq doiraga tatbiq etish, tashkilotda egallab turgan holatini yanada mustahkamlash – taxminan 35–40 yoshlar.

(4) O'z yutuqlarini, bajargan ishlarining ahamiyatini qayta baholash, hayot yo'lini to'g'ri tanlaganmi yoki yo'qmi haqidagi shubhalarni tahlil etish – 40–50 yoshlar oralig'ida.

(5) Mohirlik bosqichi. Bunda yuqori malakali mutaxassis diqqat-e'tiborini amkasaba xodimlariga yordam berishga qaratadi, o'z tashkiloti ravnaqi haqida qayg'uradi, boshqaruv mahoratlarini namoyish etadi – 50 yoshdan so'ng va nafaqaga jo'naguncha davom etadi. Boshqaruv nazariyasida uch xil yig'ilishlar farqlanadi:

(1) Ma'lumot to'plashga qaratilgan suhbat. Bu tadbir xodimlar dan hisobot yig'ish uchungina o'tkaziladi. Bunday tarzda hisobot yozma matndan ko'ra afzalroq bo'lib, rahbar xohlagan vaqtda aniqlashtiruvchi savollar berishi mumkin.

Boshqa afzallik shundan iboratki, hisobot berayotgan xodimni tinglash orqali, boshqalar tashkilotdagi umumiy ahvol haqida to'la tasavvurga ega bo'la boshlaydilar;

(2) Qaror qabul qilish maqsadidagi yig'ilish. Bunda ma'lum muammo yuzasidan turli bo'lim mutaxassislarining fikrlarini bir nuqtaga to'plash orqali bahs uyushtiriladi va qaror qabul qilinadi;

(3) Ijodiy guruh yig'ilishi. Bunda yangi g'oyalarni ishlab chiqish va ularni ishlab chiqarishga joriy etish haqida fikr alamashinadi.

Ish yuzasidan bo'ladigan yig'ilishlar samarali uslub bo'lib, ularda tashkilot xayotiga oid muhim boshqaruv qarorlari qabul qilinadi va ularni ijro etish imkoniyatlari tahlil etadi. Yig'ilishlar samaradorligi asosan korxona boshqaruviga oid ma'lumotlar ishlab chiqish xajmi bilan o'lchanadi. Shartli ravishda shunday deyin mumkin – yig'ilishga qadar mavjud bo'lgan ma'lumotlarni majlis so'ngida to'plangan ma'lumotlarga nisbati bajarilgan ishning samarasini ifodalaydi. Agar ushbu nisbat birga teng bo'lsa, bu yig'ilish befoyda, bekorga vaqt o'tgan va ish uchun hech narsa bermagan hisoblanadi. Yig'ilish shu paytda o'z vazifasini bajargan hisoblanadiki, qachonki unda hal etilmagan ishlarga oid muammolar ko'rilsa va bir kishi uddalay olmaydigan masalalar ustida mutaxassislar guruhi bosh qotirsalar.

Ish yuzasidan o'tadigan yig'ilishda qatnashuvchilar aniq biron masala yuzasidan to'planishi, ular muhokamadagi masala bo'yicha mutaxassis bo'lishlari lozim. Ish yuzasidan bo'ladigan yig'ilishda masala yuzasidan malakaga ega bo'lmagan ishtirokchilarning qatnashishlari maslahat berilmaydi, chunki ularning fikrini eshitish va muhokama etishga sarflanadigan vaqt guruh faoliyatini besamara etadi. Yig'ilishga tayyorgarlik odatda qaror loyihasini ishlab chiqish, ma'lumotlarni qisqa bayonnoma va diagrammalar tarzida yaratish bilan tugallanadi. Muammo yechimining mavjud yechimlari taxmin tarzida ishlab chiqiladi. Odatda yig'ilish rahbar yoki yordamchilaridan birining ma'ruzasidan boshlanadi. Bu ma'ruzada muhokama etilajak masala bo'yicha hamma ma'lumotlar iloji boricha aniq va lo'nda bayon etilishi, agar masalada noaniqliklar bo'lsa bunga ishtirokchilarning diqqatini jalb etish va ularni hal etish yo'llari ifodalanishi lozim. Yig'ilish olib boruvchi guruh fikrini muhokama etilayotgan masala doirasida ushlab turishi, aniqlashtiruvchi savollar berishi lozim. Lider, ayniqsa, jamoada axloq normalari saqlanishiga e'tibor berishi va malakali mutaxassislar sha'niga biron nojo'ya gap tegib ketmasligiga e'tibor berishi tavsiya etiladi. Yig'ilishlar orqali boshqaruv qarorlarini qabul qilishning asosiy garovi guruhdagi ijodiylik ruhi bo'lib, bu omilni kuchaytirishning asosiy usullaridan biri jamoadagi mavjud erkinlik va siquvning yo'qligidir.

Ish yuzasidan o'tadigan yig'ilishlar boshqaruv munosabatlari singari emokratik yoki avtokratik tarzda bo'lishi mumkin. Yig'ilishning demokratik shakli rahbarning kasbiy va psixologik mahorati xodimlarnikidan ustun bo'lgan holatda namoyon bo'ladi. Aynan shunday hholatda rahbar xodimlari bilan yuzaga keladigan munozarani mutaxassis va tan olingan rahbar sifatida olib borishi mumkin. Avtokratik shakldagi yig'ilishda hamma narsani rahbarning o'zi hal etadi. Bunday tarzda o'tuvchi yig'ilishda xodimlardan yetarli darajadagi ma'lumotlarni olish qiyin va guruhning faolligi yakka rahbarning tashabbusi orqali ifodalanadi, natijada oxirgi qaror uchun mas'uliyat ham uning zimmasiga yuklanadi. Avtokratik guruhni faollashtiruvchi uslublar toifasiga kirmaydi. Yig'ilish so'ngidagi eng muhim natija boshqaruv qarorlari va ularni amalga oshirish yuzasidan yangi fikrlarga ega bo'lishdir. Lekin yangi g'oya doimo eskisini inkor etishdir, bunday vaziyat esa o'z navbatida tanqidiy fikrlarni keltirib chiqarishi mumkin. Shuning uchun rahbarning vazifasi guruh oldiga qo'yilgan maqsadga muvofiq ravishda guruhni muhitni boshqarish, vaziyatni keskinlashtirmay maqsad sari yo'naltirishdir. Keskin vaziyatda, qarama-qarshi fikrlar muhitida qabul qilingan qaror uning ijrosini ham qiyinlashtiradi. o'rinsiz fikrlarni muloyim va adovat uyg'otmay rad etish qaror ijrosida tomonlarning birgalikdagi harakatini ta'minlash uchun zamin yaratadi.

Boshqaruv qarorlari bilan bog'liq yig'ilishlarni yana bir toifasi guruh yordamida ishlab chiqilgan yoki mavjud qarorni amalga oshirishda yagona yondashuvni ishlab chiqish bo'lib hisoblanadi. Boshqaruv qarorlarini amalga oshirishning bu bosqichida dastlab qarama-qarshi fikrga ega bo'lgan tomonlarni maqsad sari hamkorlikda ishlashini ta'minlash asosiy maqsad qilib qo'yiladi.

Rahbar qaror ijrosini guruhga muhokama uchun taqdim etar ekan, qarorni amalga oshirish bo'yicha vazifalar taqsimotini iloji boricha guruh a'zolari tashabbusi orqali amalga oshirishga intilishi lozim. Ijro samaradorligining asosiy garovi tashabbus kim tomonida

bo'lishidadir. Rahbar tomonidan tayinlangan ijroning kafolati doimiy rahbar nazorati orqali ta'minlanadi. Agar tashabbus xodimdan chiqsa va o'zi shaxsan vazifa ijrosini qabul qilsa, demak mas'uliyat ham xodim bo'ynida bo'ladi. Yig'ilishni aynan shu yo'sinda olib borish va xodimlarning mas'uliyatni o'zlari qabul qilishlari sharoitini yaratish rahbar oldida turgan asosiy vazifadir. Albatta, bu kabi yig'ilishlarni olib borish va boshqarish rahbardan ma'lum psixologik yetuklikni talab etadi va iloji boricha avtokratik ko'nikmalardan voz kechishni taqozo etadi. Bunday yig'ilish olib borish texnologiyalaridagi asosiy talablardan biri – har bir taqsimlanayotgan vazifani konkret ijrochi bilan bog'lash va bu majburiyatlarni kog'ozda qayd etishdir. Bu maqsadda flip-chat yoki plastikli doskalar qo'l keladi. Bu qaydlarda ijrochi, u qabul qilgan vazifa, ijro muddati va qanday natija olinishi ko'rsatilishi lozim. Agar ijro bir necha kishi ishtirokida amalga oshirilsa hamkorlikda bo'ladigan xodim va bo'limlarning nomlari ham belgilab o'tilishi maqsadga muvofiq. Bunday tadbir nafaqat qaror ijrosini, balki uning nazoratini va zarur bo'lgan paytda kerakli o'zgartirishlar kiritish tadbirlarini ham yengillashtiradi.

Qarorni ijro etish bo'yicha monitoring yig'ilishlarini muntazam o'tkazibyu borish, taqdirlash va xatolarni bartaraf etish bo'yicha xulosalar chiqarish juda muhimdir. Natijaga erishish yulidagi yig'ilishlar asosiy jihatlaridan biri ishtirokchilarni qay tarzda taklif etishdir. Muhim qaror ishlab chiqishga qaratilgan yig'ilishga ishtirokchilarni rahbar kotiba orqali telefonda taklif etmasligi lozim. Bunday yig'ilishlarga xat yoki maxsus tarzda tayyorlangan yozma taklifnoma orqali xabar berilgani ma'qul

## **Maktab rahbari va xodimlarida mediasavodxonlikni shakllantirish**

### **REJA:**

1. Media va axborot savodxonligi tushunchasi;
2. Mediasavodxonlik 21 asr ko'nikmasi sifatida

### **Media va axborot savodxonligi tushunchasi.**

So'nggi yillarda axborot oqimining bir necha barobar tezlashishi, ijobiy ma'lumotlar bilan bir qatorda salbiy xarakterdagi axborotning ko'payishi mediasavodxon bo'lish zaruratini qo'ydi. An'anaviy tarzda mediasavodxonlik shaxsning adabiy asarlarni tahlil eta olish va sifatli matnlarni yaratishidan iborat bo'lgan. Bugun ushbu ko'nikma – axborotning nega va nima uchun uzatilayotganligini bilish demakdir. Bugungi axborot muhitni tushunishda mediasavodxonlik muhim ahamiyat kasb etadi.

Avvalo, huquqiy demokratik jamiyatimizning to'laqonli faol fuqarosi sifatida hamda umumta'lim maktab direktori sifatida amalga oshirilayotgan islohotlar mazmun-mohiyatini tushunish;

OAV orqali uzatilayotgan va qabul qilinayotgan kundalik axborotni saralash ko'nikmalarini shakllantirish;

Axborot orqali inson ongini boshqarishga yo'l qo'ymaslik va har qanday vaziyatda to'g'ri qaror qabul qilish;

Insonning vizual obrazlar ta'siri ostida ijobiy yoki salbiy tomonga o'zgarishlarini tahlil eta olish va vizual xabarlar ostida beriladigan ko'rinmas ma'lumotlarni "o'qiy olish";

OAV orqali beriladigan matnli kommunikatsiyalar mohiyatini tahlil eta olish mediasavodxonlikni ko'rsatuvchi omillar sanaladi. Ushbu ko'nikmalarning maktab direktorida mavjudligi umumta'lim maktablarini samarali boshqarishdagi omillardan biri bo'lib xizmat qiladi.

Shuningdek, axborot qayerdan, kim tomonidan va nima maqsadlarda uzatilyapti, kimning manfaatlarini o'zida aks etyapti, degan savollarga javob topa olish uchun ham umumta'lim maktab direktorlarida mediasavodxonlik shakllanishi zarurdir.

Mediasavodxonlikning maqsadi har bir medianing ustuvorliklari va kamchiliklarini tushungan holda, ular tomonidan tarqatilayotgan axborotni saralay bilish va zarurini qabul qilish ko'nikmalarini shakllantirish bo'lsa, asosiy vazifasi insonlar tomonidan iste'mol qilinadigan har qanday axborotning manipulyativ kuchini anglagan holda undan chegaralanishdir.

Media savodxonligi — «soyabon», ya'ni bir tushuncha mazmunida ikki ma'no birlashgan atama sifatida YuNESKO tomonidan tavsiya etilgan. Uning mohiyatini anglash uchun har bir tushuncha o'zagini, ya'ni «media» va «axborot» tushunchalarini bilish zarur.

«Media» tushunchasi va media savodxonlik «Media» atamasi (lotincha — medium, ya'ni vosita, vositachi, usul) turli ko'rinishdagi kommunikatsiya va axborot vositasini anglatadi. Media tushunchasiga axborotni yaratish, nusxalashtirish, tarqatish vositasi hamda mualliflar va ommaviy auditoriya o'rtasida axborot almashinuvining texnik vositalari kiradi.

Bugungi kunda media atamasidan OAV yoki massedia tushunchalarining sinonimi sifatida foydalaniladi. Hozirgi zamon jamiyati taraqqiyotiga medialarning ta'siri yil sayin oshib borib, ular vositasida insonlar atrof-voqelikni ijtimoiy va ruhiy jihatdan anglamoqda va baholamoqda. Zamonaviy medialarning asosiy jihatlariga tadqiqotchilar kreativlik (yaratuvchanlik, ijodkorlik) va innovatsiyalarni kiritmoqda. Shu bilan birga boshqa manbalarda ham media atamasiga shu tarzda tavsiflar berilganini ko'ramiz. «Media — ommaviy axborot vositalari, ham keng, ham maxsus auditoriyaga mo'ljallangan ko'ngilochar takliflarni tavsiya etuvchi, yangilik, axborot va reklama axborotini tarqatishga yo'naltirilgan ko'p sonli va serqirra funksiyalarni amalga oshiruvchi kommunikatsiya kanallaridir».

Boshqa jihatdan olib qaraganimizda medialarni to'rtta turga ajratish mumkin: bosma, vizual, raqamli, ovoqli Mediasavodxonlik o'z ichiga quyidagi ko'nikmalarni oladi:

- **Estetik va kreativ ko'nikmalar** media kontentni ijodiy jihatdan anglash, yaratish va talqin etish qobiliyatini bildiradi. Media kontentni yaratish orqali o'quvchi mazkur ko'nikmalarni o'zida shakllantirishi mumkin.

- **Interfaollik ko'nikmalari** media orqali muloqot qilish va turli media- rollarni bajarib ko'rish qobiliyatida namoyon bo'ladi. Mazkur ko'nikmalarni ta'lim va amaliyot doirasida rivojlantirish mumkin. Interfaollik ko'nikmalari o'z fikri va qarashlarini ifoda etishga tayyorligini ko'rsatadi.

- **Tanqidiy tahlil ko'nikmalari** turli tahliliy vositalardan foydalangan holda, turfa xil media kontentni talqin qila olish va ahamiyatini tushunishni bildiradi. Ushbu ko'nikmalar rang-barang mediakontent va janrlarni o'rganish orqali yaxshiroq rivojlanadi;

- **Xavfsizlik ko'nikmalari** murakkab vaziyatlardan chiqish va ularni oldini olish qobiliyatida namoyon bo'ladi. Virtual makondan xavfsiz foydalanish, shaxsiymakonni himoya qilish hamda zararli kontent va muloqotdan voz kechishni nazarda tutadi.

**Mediasavodxonlik** - insonning jamiyatdagi fuqaro sifatidagi mas'uliyatini his qilgan holda faol va savodli bo'lishi, mediamatnlarni qabul qila olishi, yaratishi, tahlil eta olishi va baholashi, zamonaviy mediani ijtimoiy-madaniy va siyosiy mazmunini tushuna olishi demakdir.

Media savodxonlik — mass-mediani qabul qilish va uning faoliyatini baholash bo'yicha ko'nikmalar va malakalar majmuini bildiradi. Axborot atamasi ko'plab tavsifga ega bo'lib, u ma'lumotlar, tadqiqot jarayonida olingan bilimlar, tajriba yoki tahsil olish, shuningdek, signal yoki belgilarni anglatishi mumkin.

Oddiy qilib aytganda, axborot — bu to'plangan, qayta ishlangan va izohlangan, foydalanish uchun qulay bo'lgan ko'rinishda taqdim etiladigan ma'lumotlardir. Axborotni yana bir boshqacha tavsifi — «tushunishga oson shaklda berilgan bilimlar»dir.

O'tmishda mazkur tushuncha ortida odamlar tomonidan bir-biriga og'zaki, yozma va boshqa usulda beriladigan ma'lumotlar tushunilgan. Keng ma'noda axborot ta'rifi kibernetika fanida keltirilgan. Uning asoschisi Norbert Vinerning yozishicha, «axborot — bu biz unga va uning bizning hissiyotlarimizga moslashuvchi, tashqi dunyodan olingan mazmun tavsifidir».

Ayrim tadqiqotchilarning ta'kidlashicha, axborot deb oldindan ma'lum bo'lmagan biror narsa haqidagi xabar yoki ma'lumotlar tushuniladi. Axborot muhim unsur bo'lib, usiz nafaqat alohida

insonni, balki jamiyatni ham tasavvur qilib bo'lmaydi. Masala, uning sifati, mazmuni, ohangi va yo'naltirilganligidadir. Shu bois axborot chegaralangan, qalbakilashtirilgan, tezkor, dolzarb va h.k. bo'lishi mumkin.

Media va boshqa axborot manbalari tomonidan taqdim etilayotgan axborotdan to'g'ri foydalanish, insonlarning o'zida axborotga bo'lgan ehtiyojini anglashi, ma'lumotni topish va unga egalik qilish hamda sifatini baholash imkonini beradi.

Aksariyat hollarda iste'molchi u yoki bu maqsadga erishish uchun nimani bilishi zarurligini anglaydi va o'z qidiruvishini ma'lum bir natijaga qaratadi. Masalan, inflyatsiya sharoitida har bir fuqaroni narx-navoning o'sishi qiziqtiradi. Abiturient oliy ta'lim muassasasiga kirish qoidalariga oid barcha ma'lumotni o'rganadi.

Insonga u yoki bu axborot kanaliga murojaat qilish maqsadi tushunarli. Tanlov xabarining to'laligi, manbaning ishonchliligi yoki qiziqarliligi va h.k. asosida amalga oshiriladi. Ammo bu yerda ham manbaning ishonchliligini chuqur o'rganish lozim. Masalan, o'zini adabiy tanqidchi deb tanishtirgan shaxsning yangi adabiyot bo'yicha tavsiyalari avvalo muayyan maqsadda berilgan bo'lishi mumkin. Bugungi kunda axborot materiallarining, kontent va resurslarning haddan tashqari keng va turli-tuman to'plami mavjud, ayniqsa Internetda, ularning aniqligi, ishonchliligi va qiymati turlicha. Bundan tashqari, bu ma'lumotlar turli shakllarda (matn, tasvir, statistik ma'lumotlar, elektron yoki bosma shaklda) mavjud bo'lib, ularni onlayn baza, portal, virtual va real kutubxona, hujjatlar to'plami, ma'lumotlar bazasi, arxivlar, muzeylar va boshqalar orqali olish mumkin. Ammo ushbu axborotning sifati muhim omil sanalib, axborotning sifati «juda yaxshi» dan «juda yomon» gacha farqlanishi mumkin.

Demak, axborotni saralash asosida uning iste'molchiga xatto, o'zi tushunmagan holatda ham qadrliligi yotadi. Axborot manbasini baholashda avvalo inson axborotni nima maqsadda olayotganini aniqlash zarur. Mazkur jarayon ishonchli axborot manbalarini aniqlashga yordam beradi. Masalan, quyidagi savollarga javob topishga harakat qilish joiz: konkret holat uchun axborotning qanday manbai yoki qanday turdagi manba eng ishonchli hisoblanadi, qanday manbalarining holis, betaraf, yashirin ma'nosi bo'lmagan va sifat nazoratidan o'tgan bo'lish ehtimoli ko'proq? Qaysi manbalar haqqoniy, xolis bo'la oladi?

Axborot manbasi, odatda, ijtimoiy ahamiyatga molik (ya'ni, keng ommaga qiziq va kerak bo'lgan) axborotga ega bo'lgan shaxs yoki tashuvchidir. Axborot manbalari an'anaviy (rasmiiy manbalar, ya'ni hujjatlar, OAV materiallari, hukumat qarorlari, hayotning o'zi va h.k.) va noan'anaviy ("ishonch telefonlari", ijtimoiy sog'lomlashtirish markazlari, ikkilamchi xomashyo, shisha qabul qilish, mashina yuvish va yonilg'i quyish shahobchalari, bozorlar va h.k.) ga ajratiladi.

Axborot manbalari uch toifaga bo'linadi.

Birlamchi manbalar – bu original manbalar bo'lib, ular axborotni izohlamaydi. Bu tadqiqot hisobotlari, prays-varaqlar, nutq matnlari, elektron xabarlar, original san'at asarlari, qo'lyozmalar, fotosuratlar, kundaliklar, shaxsiy maktublar, og'zaki hikoya/interv`yu yoki diplomatik hujjatlar bo'lishi mumkin. Aksariyat holatlarda va muayyan vaziyatlarda imkon qadar birlamchi axborot manbalaridan foydalanish tavsiya etiladi.

Ikkilamchi manbalar sifatida axborotni yetkazib beruvchilar maydonga chiqadi. Bu holatda axboroto'zgarishi, tahlil qilinishi yoki umumlashtirilish jurnallar, tanqidiy tahlil yoki ma'lumotlar talqini). Foydalanishga tavsiya etiladigan birlamchi manbalar ikkilamchi manbalarga nisbatan har doim ham o'zida nufuzli yoki xolis axborotni mujassam etmaydi. Axborotni sub'ektiv baholash holatlarini tekshirilgan Ikkilamchi manbalardan foydalanib bartaraf etish mumkin.

Uchlamchi manbalar — bu tashkil etilgan va o'zida birlamchi hamda ikkilamchi manbalardagi axborotni qayta ishlab, o'zida mujassamlagan (masalan, referatlar, bibliografiya, turli qo'llanmalar, entsiklopediyalar, ko'rsatkichlar, xronologik jadvallar, ma'lumotlar bazasi va h.k.) manbalardir.

Axborot borasida savodxon insonlar quyidagi tayanch ko'nikmalarga ega bo'ladilar: tanqidiy fikrlash, axborotni tahlil qila bilish va undan o'z fikrini bayon etishda foydalanish,

mustaqil ta'lim olish qobiliyati, davlat faoliyati va jamiyatda kechayotgan demokratik jarayonlarda ishtirok etish, xabardor fuqaro va o'z kasbining ustasi bo'lishga tayyor bo'lish.

**Axborot borasida savodxon** insonlar odob axloq qoida va me'yorlariga tayangan holda axborotni qanday to'plash, undan foydalanish, uni sintezlash va tashkil etishni yaxshi biladilar. Mazkur kompetensiyalar har qanday o'quv jarayoni kontekstida, shu jumladan ta'lim va kasbiy muhitga yoki o'z-o'zini rivojlantirishganisbatan tadbiiq qilinishi mumkin.

#### **Media va axborot savodxonligi nima uchun kerak?**

- Huquqiy demokratik jamiyatimizning to'laqlonli, faol fuqarosi sifatida amalga oshirilayotgan islohotlar mazmun-mohiyatini tushinish;
- OAV orqali uzatilayotgan va qabul qilinayotgan kundalik axborotni saralashko'nikmalarini shakllantirish;
- Axborot orqali inson ongini boshqarishga yo'l qo'yimaslik va har qanday vaziyatda to'g'ri qaror qabul qilish;
- Insonning vizual obrazlar ta'siri ostida ijobiy yoki salbiy tomonga o'zgarishlarini tahlil eta olish va vizual xabarlar ostida beriladigan ko'rinmas ma'lumotlarni "o'qiy olish";
- OAV orqali beriladigan matnli kommunikatsiyalar mohiyatini tahlil etish;
- Axborot qaerdan, kim tomonidan va nima maqsadlarda uzatilyapti, kimning manfaatlarini o'zida aks etayapti degan savollarga javob topa olish uchun zarurdir.

Media va axborot borasida savodxon insonlar quyidagi ko'nikmalarga ega bo'ladilar:

- medianing va ular orqali taqdim etilayotgan axborot shakllarining ta'siriniyaxshi tushunish;
- o'ylangan va mustaqil qarorlar qabul qilish;
- atrof muhit haqida yangi ma'lumot olish;
- umumiylik hissining shakllanishiga ko'maklashish;
- jamoaviy diskursni qo'llab-quvvatlash;
- hayoti davomida uzluksiz ta'lim olish;

#### **Mavzu yuzasidan savollar:**

1. Media savodxonlik nima?
2. Axborot savodxonligi haqida sizning tushunchangiz?
3. Media va axborot savodxonligi nima uchun kerak?
4. Umumiy o'rta ta'lim muassasasini boshqarishda media va axborot savodxonligining o'rni qanday?
5. Mediasavodxonlikni tashkil qiluvchi ko'nikmalarni shakllantirishda qanday usullardan foydalanish mumkin?

### **Xodimlarni kasbiy rivojlantirish va uzluksiz malakasini oshirish**

#### **Reja:**

#### **1.Xodimlarni kasbiy rivojlantirish**

#### **2. Xodimlarni malaka oshirishini ta'minlash**

Modulli-jamg'ariladigan tizim pedagog xodimlarning individual ta'lim trayektoriyasini ifodalovchi uzluksiz kasbiy rivojlantirish muhitini yaratish, yuqori sifatli ta'lim xizmatlarini ko'rsatish, malaka oshirish uzluksizligini ta'minlash, ta'lim mazmunini, tashkiliy shakllarini va tinglovchilar bilan ishlash metodlarini zamonaviy ta'lim siyosatiga mos holda tezkor boshqarish kabi maqsadlarni ifodalaydi.

Shuningdek, mazkur tizim quyidagi afzalliklarga ega:

ta'limga doir tadbirlarni tizimlashtirish va barcha darajadagi uzluksiz kasbiy rivojlantirish yo'nalishlari uzviyligini ta'minlash, ta'lim muassasalari va o'qituvchilarning individual

ehtiyojini inobatga olgan holda ish joyiga yaqinlashtirilgan o'qitish natijadorligi va samaradorligini oshirish;

pedagogning kasbiy qiyinchiliklari va ehtiyojlarini aniqlashda ishtirok etishi va faoliyatining anglangan refleksiyasi sababli unda uzluksiz kasbiy rivojlanishga shaxsiy motivatsiyasining kuchayishi;

malaka oshirish faoliyatining loyihalanishi, metodik ta'minotning takomillashtirilishi va ilmiy-metodik kuzatuvning amalga oshirilishi;

ta'lim dasturlarining modulli xarakterga ega bo'lishi, ta'lim sifatiga qo'yiladigan talablar va mazmunning yangilanish maqsadiga yo'naltirilgan innovatsion xarakterni ifodalashi;

pedagoglarga modulli-jamg'arilish hisobiga o'qish muddatlarini qisqartirish imkoniyatini berish (ishdan ajralmagan holda, masalan, ta'til davrida), kasbiy kompetentlikka erishish darajasini qayd qilish orqali uzluksiz malaka oshirish jarayonini shakllantirish;

jamg'ariladigan birliklar ro'yxatida individual ta'lim dasturida belgilangan modullardan tashqari ilmiy-amaliy konferensiyalarda, seminarlarda qatnashish, turli metodik tadbirlardagi ishtiroki, mahorat darslari o'tish, nashr ishlari, ilg'or tajribalarni ommalashtirish kabi faoliyatli shakllarning ham nazarda tutilishi va b.

Malaka oshirish jarayonini modulli tuzish nazorat, o'qitish texnologiyalari, o'quv soatlari birliklaridagi mehnat sig'imi kabi xarakteristikalarini o'zida ifodalovchi alohida modullar orqali ta'lim jarayonini tashkil etish mazmuni va natijalarini strukturalashni nazarda tutadi.

Shuningdek, malaka oshirish ta'limi o'quv jarayonining o'ziga xos xususiyatlari ta'lim dasturlarini blok-modulli tuzilishini taqozo qiladi. Malaka oshirish o'quv rejasining blokmodulli tuzilishi jarayonning variativligi va individualligini ta'minlash bilan birga uni moslashuvchan holda tashkil etish imkonini beradi.

Malaka oshirish o'quv rejalarini blokmodulli yondashuv nuqtayi nazaridan tayanch (invariant), variativ va qo'shimcha faoliyat turlarini belgilovchi tarkibiy qismlarga bo'lamiz.

O'quv rejasining tayanch (invariant) qismi barcha pedagoglar uchun o'zlashtirish majburiy bo'lgan modullar blokini o'z ichiga oladi. Mazkur modullar mazmuni jamiyatdagi o'zgarishlar va tizimga qo'yilayotgan vazifalar, ta'lim rivojlanishining zamonaviy muammolari, pedagogika va psixologiya nazariyasi, ta'lim tizimining me'yoriy-huquqiy hujjatlari, ta'lim jarayoniga tatbiq etilayotgan yangi axborot va pedagogik texnologiyalar hamda jamiyatdagi ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar asosida shakllantiriladi. Shu o'rinda, pedagog nafaqat ta'lim beruvchi, balki ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarning faol ishtirokchisi va subyekti ekanligini ham e'tibordan chetda qoldirmasligimiz zarur.

O'quv rejasining variativ qismi mazmunini shakllantirishda pedagoglarning kasbiy ehtiyojlari va qiyinchiliklari tashxisi natijalariga tayaniladi hamda ajratilgan sohalarining alohida xususiyatlariga e'tibor qaratiladi. Modullarni shakllantirishda ularni kasbiy ehtiyojlar va qiyinchiliklar sohalariga ko'ra tizimlashtirish mavjud kasbiy ehtiyojlarni bartaraf etishda zaruriy kasbiy kompetensiyalar mazmunini aniqlashtirish, shu asosda tegishli ehtiyojlar va qiyinchiliklarni bartaraf qilish, aniq manzilli va variativ dasturlar tuzish, pedagogning malaka oshirish yo'l xaritasini belgilash, shuningdek, ularning samaradorligini baholash va refleksivligini ta'minlash imkoniyatini beradi. Variativ qismni umumpedagogik, ilmiy-nazariy, metodik, pedagogik-psixologik, kommunikativ ehtiyojlar va shaxsiy kasbiy qiziqishlarni nazarda tutuvchi tarkibiy bloklar tashkil etildi.

Shuningdek, malaka oshirish ta'limi maqsadlariga erishishga nisbatan o'quv rejasida uning mazmunini to'ldiruvchi, zaruriy kompetensiyalarini, bilim, ko'nikma va malakalarini rivojlantiruvchi, sifatini nazorat qilish kabi faoliyat turlari ham belgilanadi.

Modulli-jamg'ariladigan malaka oshirish tizimida ta'lim jarayoni an'anaviy yoki masofaviy kurslarda, ustoz-shogird, stajirovka, metodik tizimdagi tadbirlar (masalan, mobil-metodik guruhlar, mahorat maktabi, seminar va b.) va qisqa muddatli kurslar shaklida o'tkazilishi mumkin.

Modulli-jamg'ariladigan malaka oshirish ta'lim jarayonini individuallashtirish va differensiallashtirishga imkon beruvchi hamda kasbiy ehtiyojlarni amalga oshirish mexanizmlaridan biri bo'lishi mumkin.

Shu nuqtayi nazardan, pedagog xodimlarni uzluksiz kasbiy rivojlantirish modulli-jamg'ariladigan modeli tinglovchilar tomonidan tanlanadigan invariant va variativ o'quv modullarini individual ta'lim trayektoriyasida belgilangan muayyan muddatlar va shakllarda o'zlashtirishi natijalarining yig'indisini tashkil qiladi.

Modullar malaka oshirish ta'lim dasturining tarkibiy qismi bo'lib, har qanday kasbiy kompetentlikka ega bo'lgan tinglovchilar uchun tegishlisini tanlay olishiga sharoit yaratishi zarur. Har bir modul o'zini soatlarda qayd qilingan mehnat sig'imini ifodalaydi. Shunga ko'ra, modullar mazmuni 2-36 yoki undan ko'p soatga mo'ljallanishi mumkin. Har bir modul tuzilmaviy birlikni ifodalaganligi sababli, unda ta'lim jarayonini tashkiliy shakllari, o'qitish maqsadlari, mazmuni, shakli, metod va texnologiyalari, nazorat va baholash mezonlari ko'rsatiladi.

Modulli tuzilish o'quv jarayonini tinglovchilarning individual xususiyatlari va imkoniyatlari, bilish mustaqilligi va refleksiyasini rivojlantirishga yo'naltirib tashkil qilishga ko'maklashadi. Dasturlarni o'zlashtirish tinglovchilarning har bir modulni o'zlashtirganligini ko'rsatuvchi birliklarda (kredit) ifodalanadi.

Birliklar orqali o'zlashtirish miqdori, ya'ni turli modullarning vaqt va salohiyat sig'implari belgilanadi. Shunday ekan, birliklar har bir modulning malaka oshirish sikli oxirida rejalashtirilgan natijalaridagi hissasini aniq ko'rsatadi.

Dolzarb vazifa sifatida, tizimga mas'ul tuzilmalar modulli-jamg'ariladigan malaka oshirish samaradorligini oshirish, hammabop va qulayligini ta'minlash uchun quyidagilarga e'tibor qaratishlari zarur bo'ladi:

malaka oshirish jarayonini modulli tashkil etish texnologiyalari va me'yoriy bazasini takomillashtirish; modulli-jamg'ariladigan malaka oshirishga sharoit yaratuvchi modullar yoki kurslar bankini yaratish, bunda davlat va jamiyat buyurtmasi hamda tinglovchilarning ehtiyojlari aksini topishiga ustuvor munosabatda bo'lish;

o'quv modullarini ishlab chiqish innovatsion texnologiyalarini yaratish va mavjudlarini takomillashtirish pedagoglar bilan individual ishlash metodikalarini hamda ularning refleksiv ko'nikmalarini rivojlantirish;

onlayn va masofadan malaka oshirish tizimi imkoniyatlaridan samarali foydalanish hamda jarayonni tarmoq orqali tashkil qilish chegaralarini kengaytirish;

pedagoglarning kasbiy kompetentligini oshirishga qaratilgan o'qitishdan ta'lim natijalariga e'tibor qaratishga o'tish (hosil qilingan kompetensiyalar) va b.

XULOSA. Shunday qilib, modulli-jamg'ariladigan malaka oshirish tizimi tinglovchilarning kasbiy rivojlanishiga doir mustaqil faoliyatini samarali tashkil etish imkonini berishi bilan birgalikda joriy holatdagi malaka oshirish o'quv jarayoni elementlarini qaytadan ko'rib chiqishni taqozo qiladi.

Modulli-jamg'ariladigan tizim vositasida pedagogning individual ta'lim trayektoriyasini amalga oshirishga sharoit tug'dirish orqali uzluksiz kasbiy rivojlantirishni individuallashtirishga mumkin qadar ko'proq erishiladi hamda tizimga innovatsion ta'lim texnologiyalarini tatbiq qilishga undovchi omilga ega bo'linadi. Shuningdek, rejalashtirilgan modullarni ma'lum vaqt oralig'ida va ketma-ketlikda doimiy o'zlashtirilishi natijasida pedagoglar malakasini oshirishning uzluksizligi ta'minlanadi.

Modulli-jamg'ariladigan malaka oshirish mantiqiy tuzilmasiga ko'ra, tinglovchida kasbiy rivojlanish maqsadlarini mustaqil qo'yishga sharoit yaratilishi va natijalariga ko'ra mas'uliyatini his qilishi ularda doimiy o'zini o'zi rivojlantirishga rag'batni kuchaytiradi va motivatsiyasini oshirishga xizmat qiladi.

#### **xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimining tuzilmasi**



O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Xalq ta’limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo‘llab-quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2021-yil 25-yanvardagi PQ-4963-son qarori ijrosini ta’minlash maqsadida Vazirlar Mahkamasi qaror qiladi:

1. Quyidagilarni nazarda tutuvchi Xalq ta’limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi to‘g‘risidagi nizom 1-ilovaga muvofiq tasdiqlansin:

*Oldingi tahrirga qarang.*

xalq ta’limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimining tuzilmasi (Xalq ta’limi vazirligi, Kasbiy malaka va bilimlarni rivojlantirish bo‘yicha tarmoq kengashi, xalq ta’limi tizimidagi hududiy boshqaruv organlari, umumiy o‘rta va maktabdan tashqari ta’lim muassasalari, A. Avloniy nomidagi pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va yangi metodikalarga o‘rgatish milliy-tadqiqot instituti, Pedagoglarni yangi metodikalarga o‘rgatish milliy markazlari, nodavlat ta’lim tashkilotlari, pedagogika yo‘nalishidagi oliy ta’lim muassasalari);

*(1-bandning ikkinchi xatboshisi O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

xalq ta’limi tizimidagi rahbar, pedagog va mutaxassis xodimlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish jarayoniga tinglovchining alohida o‘quv modullari bo‘yicha o‘qishi va ballarda ifodalanadigan o‘zlashtirishini o‘z ichiga olgan ta’limning kredit-modul tizimini joriy qilish tartibi;

xalq ta’limi xodimlarining shaxsiy kasbiy salohiyatining individual va jamiyat ehtiyojlariga mos ravishda hayot davomida o‘sishi jarayonini qamrab olgan “Uzluksiz kasbiy ta’lim” maxsus elektron platformasi orqali kompetentlik darajasini oshirish va kasbiy mahoratini takomillashtirish mexanizmi;

uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimida tinglovchilarning an’anaviy malaka oshirish bilan bir qatorda kasbiy o‘qitishning uyg‘unlashgan, ish jarayoni bilan birgalikda olib boriladigan, masofaviy va boshqa turlarini joriy etish tartibi;

xalq ta’limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish kursi bitiruvchisining qayta tayyorlash va malakasini oshirish bo‘yicha umumiy bilim va kasb tayyorgarligi darajasiga qo‘yiladigan talablar;

Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta’lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi, Xalq ta’limi vazirligi hamda Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi tomonidan amalga oshiriladigan uzluksiz kasbiy ta’limning sifatini baholash va nazorat qilish tartibi;

xalq ta’limi xodimlari malakasini oshirish faoliyati bilan shug‘ullanadigan ixtisoslashgan ta’lim tashkilotlari reyestrini yuritish tartibi.

2. Vazirlar Mahkamasining “Pedagog xodimlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishni tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2017-yil 28-dekabrda 1026-son qaroriga 2-ilovaga muvofiq o‘zgartirishlar kiritilsin.

3. O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi vazirligi manfaatdor vazirliklar va idoralar bilan birgalikda o‘zlari qabul qilgan normativ-huquqiy hujjatlarni bir oy muddatda ushbu qarorga muvofiqlashtirsin.

4. Mazkur qarorning bajarilishini nazorat qilish O‘zbekiston Respublikasi xalq ta’limi vaziri B.O. Saidov zimmasiga hamda Vazirlar Mahkamasining Ta’lim va sog‘liqni saqlash masalalari kotibiyatiga yuklansin.

**O‘zbekiston Respublikasining Bosh vaziri A. ARIPOV**

Toshkent sh.,

2022-yil 17-yanvar,

25-son

Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 17-yanvardagi 25-son qaroriga

1-ILOVA

**Xalq ta’limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibi  
to‘g‘risida**

## NIZOM

### 1-bob. Umumiy qoidalar

1. Mazkur Nizom xalq ta'limi tizimidagi rahbar, pedagog va mutaxassis xodimlar (keyingi o'rinlarda — xalq ta'limi xodimlari/xodimlar)ni uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish tartibini belgilaydi.

2. Xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini tashkil etish ulardagi kasb mahorati va malaka saviyasining doimiy o'sishi uchun zarur shart-sharoitlar yaratish, zamonaviy talablarga muvofiq qayta tayyorlash va muntazam ravishda malaka oshirib borishning samarali mexanizmlarini joriy etish asosida mazkur xodimlarning yuqori saviyadagi uzluksiz kasbiy tayyorgarligini ta'minlashga yo'naltirilgan.

3. Ushbu Nizomda quyidagi asosiy tushunchalar qo'llaniladi:

**buyurtmachi** — Xalq ta'limi vazirligi va uning hududiy bo'linmalari, tizimida umumiy o'rta, maktabdan tashqari ta'lim muassasalari mavjud bo'lgan vazirliklar, idoralar va boshqa tashkilotlar, shuningdek, nodavlat umumta'lim tashkilotlari;

*Oldingi tahrirga qarang.*

**ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti** — A. Avloniy nomidagi Pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va yangi metodikalarga o'rgatish milliy-tadqiqot instituti, Pedagoglarni yangi metodikalarga o'rgatish milliy markazlari, malaka oshirish faoliyati bilan shug'ullanadigan nodavlat ta'lim tashkilotlari, pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari;

*(3-bandning uchinchi xatboshisi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

**kredit** — tinglovchining alohida o'quv moduli bo'yicha o'qishi va o'zlashtirishi uchun sarflanadigan va ballarda ifodalanadigan, muayyan o'quv moduli bo'yicha belgilangan topshiriqlarni bajarib, tegishli nazorat shaklidan muvaffaqiyatli o'tgandan so'ng beriladigan o'quv yuklamasi;

**malaka talablari** — kasbiy rivojlanish kursi (o'quv moduli) bitiruvchisining umumiy bilim va kasbiy tayyorgarligi darajasiga qo'yiladigan talablar;

**mutaxassislar** — xalq ta'limi tashkilotlarida metodist, defektolog, logoped, psixolog, kutubxonachi va mutaxassis lavozimlarida faoliyat ko'rsatuvchi shaxslar;

**pedagog xodimlar** — xalq ta'limi tashkilotlarida ta'lim-tarbiya faoliyatini amalga oshiruvchi o'qituvchi va tarbiyachilar;

**rahbar xodimlar** — xalq ta'limi tashkilotlari va ularning tarkibiy bo'linmalarida boshqaruv funksiyalari va vazifalarini bajaruvchi shaxslar hamda ularning o'rinbosarlari, shuningdek, xalq ta'limi tizimidagi hududiy boshqaruv organlari mutaxassislari;

**tinglovchi** — ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotiga qayta tayyorlash yoki malaka oshirish kursiga qabul qilingan xalq ta'limi xodimi;

**xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish** (keyingi o'rinlarda — uzluksiz kasbiy rivojlantirish) — shaxs kasbiy salohiyatining individual va jamiyat ehtiyojlariga mos ravishda hayot davomida o'sishi jarayoni;

**qayta tayyorlash** (malaka oshirish) **kursi** — qayta tayyorlash (malaka oshirish)ning tasdiqlangan o'quv rejasi va dasturlari asosida ishlab chiqilgan mashg'ulotlar tizimi;

**o'quv moduli** — nisbatan mustaqil, mazmunan yaxlit o'quv kursi yoki ta'lim texnologiyasining minimal hajmdagi tarkibiy birligi;

**“Uzluksiz kasbiy ta'lim” maxsus elektron platformasi** (keyingi o'rinlarda — elektron platforma) — o'quv modullari kontentlarini yaratish, saqlash va ularni ta'lim oluvchilarga taqdim etish, shuningdek, ta'lim oluvchilarni ro'yxatga olish va ularga o'quv modullarini onlayn tarzda o'zlashtirish imkoniyatini beruvchi maxsus elektron dasturiy tizim;

**Xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish faoliyati bilan shug'ullanadigan nodavlat ta'lim tashkilotlari reyestri** (keyingi o'rinlarda — Reyestr) — xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish faoliyati bilan shug'ullanuvchi nodavlat ta'lim tashkilotlari to'g'risidagi ma'lumotlar bazasini o'z ichiga olgan elektron axborot tizimi.

## **2-bob. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirishning maqsadi va asosiy vazifalari**

4. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirishning maqsadi — xodimlarning egallab turgan lavozimlari, mutaxassisligi yoki dars beradigan fanlari bo'yicha kasbiy va pedagogik mahorati doimiy ravishda o'sib borishini, ularning ilg'or pedagogik va axborot texnologiyalari, shuningdek, o'qitishning interaktiv usullari bo'yicha kasbiy bilimlari, malaka va ko'nikmalari muntazam ravishda yangilab borilishini ta'minlash hamda ularni davlat ta'lim standartlari, davlat ta'lim talablari va sohaga oid qonunchilik bilan muntazam tanishtirib borishdan iborat.

5. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirishning asosiy vazifalari:

xodimlarning doimiy kasbiy rivojlanishi uchun keng imkoniyatlar taqdim etadigan ta'lim muhitini yaratish;

mustaqil fikrlash ko'nikmalarini singdirish va xodimlarning qobiliyatini rivojlantirish hamda yangi bilimlar berish orqali o'z ustida mustaqil ishlash va kreativ fikrlash ko'nikmalarini rivojlantirish;

xodimlarning individual kasbiy rivojlanish trayektoriyasi asosida kompetentlik darajasini oshirish va kasbiy mahoratini takomillashtirish;

ilg'or pedagogik va axborot texnologiyalari bilan ishlash bo'yicha amaliy ko'nikmalarni shakllantirish;

umumiy o'rta ta'lim sifatini oshirishning asosiy manbai sifatida xodimlarning kasbiy rivojlanishini, tashabbuskorligini, ilmiy tadqiqotlarga intilishini va ijodiy mahoratini rag'batlantirish.

## **3-bob. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish tizimining tuzilmasi**

6. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish tizimiga quyidagilar kiradi:

Xalq ta'limi vazirligi (keyingi o'rinlarda — Vazirlik);

Kasbiy malaka va bilimlarni rivojlantirish bo'yicha tarmoq kengashi;

Qoraqalpog'iston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi, Toshkent shahar xalq ta'limi bosh boshqarmasi va viloyatlar xalq ta'limi boshqarmalari (keyingi o'rinlarda — hududiy xalq ta'limi boshqarmalari);

tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limlari;

umumiy o'rta va maktabdan tashqari ta'lim muassasalari;

*Oldingi tahrirga qarang.*

A. Avloniy nomidagi Pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va yangi metodikalarga o'rgatish milliy-tadqiqot instituti (keyingi o'rinlarda — Institut);

Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahar Pedagoglarni yangi metodikalarga o'rgatish milliy markazlari (keyingi o'rinlarda — pedagogika markazlari).

*(6-bandning yettinchi va sakkizinchi xatboshilari O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

pedagogika yo'nalishidagi oliy ta'lim muassasalari;

malaka oshirish faoliyati bilan shug'ullanadigan nodavlat ta'lim tashkilotlari.

7. Vazirlik:

xalq ta'limi xodimlarini kasbiy rivojlantirish tizimi maqsad va vazifalarini amalga oshirishni ta'minlaydi;

xalq ta'limi xodimlarining kasbiy mahoratini oshirishni tashkil etish tartibini belgilaydi;

qayta tayyorlash va malaka oshirish kurslarini Davlat budjetidan moliyalashtirish choralari ko'radi;

navbatdagi kalendar yil uchun malaka oshirishning reja ko'rsatkichlarini tasdiqlaydi hamda ularning bajarilishini nazorat qiladi;

*Oldingi tahrirga qarang.*

tizimdagi xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish faoliyati bilan shug'ullanuvchi Institut va pedagogika markazlari faoliyatiga umumiy rahbarlikni amalga oshiradi;

*(7-bandning oltinchi xatboshisi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

qayta tayyorlash va malaka oshirish kurslarining davlat ta'lim talablarini, malaka oshirish kurslarining malaka talablarini, o'quv rejasi va dasturlarini tasdiqlaydi;

tizimdagi xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlash va malaka oshirish muassasalarining moddiy-texnika bazasini mustahkamlash chora-tadbirlarini ko'radi;

tizimdagi qayta tayyorlash va malaka oshirishni amalga oshiruvchi ta'lim muassasalari faoliyatini takomillashtirish mexanizmlarini, qayta tayyorlash va malaka oshirish ta'limi mazmuni va sifatiga qo'yiladigan davlat ta'lim talablarini (keyingi o'rinlarda — davlat ta'lim talablari), qayta tayyorlash (malaka oshirish) kursi bitiruvchisining umumiy bilim va kasb tayyorgarligi darajasiga qo'yiladigan malaka talablarini, qayta tayyorlash va malaka oshirish tizimi samaradorligini aniqlaydigan dinamik ko'rsatkichlarni belgilaydi.

8. Kasbiy malaka va bilimlar bo'yicha tarmoq kengashi:

mehnat bozori monitoringi asosida xalq ta'limi xodimlarining bilim va malakalarga bo'lgan ehtiyojlari va tendensiyalarni aniqlaydi;

kasbiy standartlarni ishlab chiqish va joriy etish bo'yicha faoliyatni muvofiqlashtiradi.

9. Hududiy xalq ta'limi boshqarmalari (buyurtmachi):

tizimdagi ta'lim muassasalari xodimlarining malaka oshirishga o'z vaqtida va to'la jalb qilinishini ta'minlaydi;

tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limlari tomonidan navbatdagi kalendar yilda xodimlarni kasbiy rivojlantirish bo'yicha shakllantirilgan buyurtmalarni malaka oshirish yo'nalishlari va tashkilotlari bo'yicha guruhlariga ajratgan holda umumlashtiradi;

xodimlarni kasbiy rivojlantirish bo'yicha umumlashtirilgan buyurtmalarni Vazirlikka taqdim etadi, shuningdek, tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limlarining elektron platforma bilan ishlash faoliyatini muvofiqlashtiradi;

qayta tayyorlash va malaka oshirish kurslarining o'quv rejasi, dasturi, o'quv-metodik va boshqa hujjatlarini tayyorlash, o'quv kurslarining davomiyligi hamda ularni tashkil etish shakllari bo'yicha Vazirlikka takliflar kiritadi;

muayyan mutaxassislikka talab ortishi munosabati bilan ayrim pedagoglarning qayta ixtisoslashuvi yuzasidan Vazirlikka takliflar kiritadi.

10. Tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limlari:

xodimlarning malaka oshirish bo'yicha ehtiyojlarini o'rganadi;

navbatdagi kalendar yilda hududdagi xodimlarni kasbiy rivojlantirish bo'yicha yo'nalishlar va ta'lim muassasalari bo'yicha buyurtmalarni shakllantiradi va hududiy xalq ta'limi boshqarmasiga taqdim etadi;

hududdagi ta'lim muassasalari xodimlarining malaka oshirishga o'z vaqtida va to'la jalb qilinishini ta'minlaydi;

xodimlarning malaka oshirish bo'yicha ehtiyojlarini o'rgangan holda elektron platforma orqali ularning individual kasbiy rivojlanish trayektoriyasini tuzadi;

har bir xodimning uzluksiz kasbiy rivojlantirish bo'yicha faoliyati natijalarini tasdiqlovchi ma'lumotlar (qayta tayyorlash va malaka oshirish kurslarida o'qiganliklari haqidagi hujjatlar, muqobil malaka oshirish natijalari bo'yicha ma'lumotlar) aks etgan elektron shakldagi hujjatlar majmuasi — elektron portfoliosini shakllantiradi va unga xodimning individual trayektoriyasi, kasbiy rivojlanish natijalari va o'zlashtirgan o'quv dasturlari to'g'risidagi ma'lumotlarni kiritadi;

xodimlarning tuman (shahar) miqyosidagi, shuningdek, maktab va maktabdan tashqari ta'lim muassasalaridagi uzluksiz malaka oshirish tadbirlarini tashkil qiladi;

xodimlarning ishdan ajralmagan shakldagi malaka oshirish jarayonlari monitoringini olib boradi.

11. Umumiy o'rta va maktabdan tashqari ta'lim muassasalari:

pedagog kadrlarning mehnat faoliyatini tahlil qilish asosida ularning kasbiy rivojlanishga bo'lgan ehtiyojlarini aniqlaydi;

pedagog kadrlarning kasbiy rivojlanishga bo'lgan ehtiyojlari asosida ularga kasbiy rivojlanishning turli shakllaridan foydalanish imkoniyatlarini yaratadi;

pedagog kadrlarni kasbiy rivojlanish yo'nalishlari va malaka oshirish tashkilotlari to'g'risidagi ma'lumotlar bilan tanishtiradi;

pedagog kadrning qachon, qayerda va qaysi yo'nalishda malaka oshirishi, kasbiy rivojlanishga bo'lgan ehtiyoji haqidagi ma'lumotlarni tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limiga taqdim etadi;

ta'lim muassasasida uzluksiz kasbiy rivojlantirish bo'yicha turli tadbirlarni amalga oshiradi;

pedagog kadrning uzluksiz kasbiy rivojlanish natijalarini tahlil qiladi.

*Oldingi tahrirga qarang.*

12. Institut pedagogika markazlari uchun bosh ta'lim muassasasi hisoblanadi hamda ularning o'quv, metodik va ilmiy faoliyatiga rahbarlik qiladi.

*(12-bandning birinchi xatboshisi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

Institut:

xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimini ilmiy-metodik jihatdan ta'minlaydi, fundamental, amaliy va innovatsion tadqiqotlar o'tkazadi, tadqiqot natijalarini amaliyotga keng joriy etadi;

umumiy o'rta ta'limning dolzarb muammolari yuzasidan tizimli asosda ilmiy-tadqiqot dasturlari va loyihalarini amalga oshiradi, ilmiy, ilmiy-amaliy konferensiyalar, seminarlar, yig'ilishlar tashkil etadi;

doktorantura yo'nalishlari va magistratura mutaxassisliklari bo'yicha yuqori malakali kadrlarni tayyorlaydi, ilmiy xodimlarning kasbiy darajasini doimiy oshirib boradi, xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlaydi, rahbar kadrlar va metodistlarning malakasini oshiradi;

umumiy o'rta ta'lim sohasidagi ilg'or tajribalarni o'rganadi va mamlakatimizda joriy etish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqadi, xorijiy mamlakatlarning yetakchi ilmiy-tadqiqot muassasalari bilan xalqaro aloqalarni rivojlantiradi;

umumiy o'rta ta'limni tashkil etishning yangi texnologiyalari, vositalari va shakllarini ishlab chiqish, sinovdan o'tkazish va ekspertiza qilishda ishtirok etadi;

kelajak maktabi, uning rahbari va o'qituvchisining modelini yaratish asosida xalq ta'limi xodimlarining kasbiy standartlarini ishlab chiqadi va doimiy tarzda rivojlantirib boradi, ilmiy-tadqiqot faoliyatining ta'lim jarayoni bilan aloqalarini mustahkamlaydi;

xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish faoliyati bilan shug'ullanayotgan nodavlat ta'lim tashkilotlari uchun namunaviy o'quv rejasi, dastur, o'quv-metodik va boshqa hujjatlarni ishlab chiqish, shuningdek, kurslarning o'quv-uslubiy ta'minotini doimiy yangilab borishga ko'maklashadi;

“Uzluksiz kasbiy ta'lim” maxsus elektron platformani yuritishni tashkil qiladi, malaka oshirish tashkilotlari bilan birgalikda qayta tayyorlash hamda malaka oshirish kurslari o'quv modullari kontenti markazlashtirilgan tarzda ishlab chiqilishi va platformaga kiritilishini ta'minlaydi.

*Oldingi tahrirga qarang.*

13. Pedagogika markazlari:

*(13-bandning birinchi xatboshisi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

tegishli hududlardagi umumiy o'rta va maktabdan tashqari ta'lim muassasalari pedagog va mutaxassis xodimlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishga ixtisoslashtirilgan

o'quv muassasasi hisoblanib, shu yo'nalishdagi o'quv, ilmiy hamda tashkiliy-metodik ishlarni amalga oshiradi;

pedagogika, psixologiya, o'quv fanlari va ularni o'qitish metodikasining mamlakatimizdagi va jahondagi eng yangi yutuqlarini muntazam ravishda o'rganish hamda targ'ib qilishni, shuningdek, zamonaviy axborot va pedagogik texnologiyalarning pedagoglar tomonidan chuqur o'zlashtirilishini ta'minlaydi;

pedagog va mutaxassis xodimlarning o'z kasbiy malakalarini takomillashtirishga bo'lgan ehtiyojlarini to'laroq qondirish maqsadida qayta tayyorlash va malaka oshirishning ilg'or shakl va usullarini joriy etadi;

hududdagi ta'lim muassasalari pedagog xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish bo'yicha buyurtmalar asosida navbatdagi kalendar yil uchun tegishli (kurslar, o'quvlar, seminarlar, konferensiyalar va boshqa) tadbirlar rejasini shakllantiradi;

pedagog va mutaxassis xodimlarni hamkorlikda o'qitish uchun oliy va umumiy o'rta ta'lim muassasalari, ilmiy-tadqiqot institutlari va markazlari bilan shartnomalar tuzadi;

o'quv rejasini va o'quv dasturlari asosida ishchi o'quv rejasini hamda ishchi o'quv dasturlarini ishlab chiqadi;

hududdagi ehtiyojdan kelib chiqqan holda alohida kurslarni tashkil etish uchun, belgilangan tartibda tasdiqlatish sharti bilan, o'quv rejasini va o'quv dasturlarini ishlab chiqadi;

xalq ta'limi xodimlarini kasbiy rivojlantirish bo'yicha tashkil qilingan tadbirlar natijalari elektron platformaga kiritilishini ta'minlaydi;

hududiy markazda, oliy ta'lim muassasalari va nodavlat ta'lim tashkilotlarida tashkil qilingan guruhlar haqida har oylik hisobotlarni shakllantiradi va Institutga taqdim etadi.

14. Pedagogika yo'nalishidagi oliy ta'lim muassasalari hamda nodavlat ta'lim tashkilotlari:

tegishli hududlardagi umumiy o'rta va maktabdan tashqari ta'lim muassasalari pedagog va mutaxassis xodimlari malakasini oshirish ishlarini tashkil qiladi;

pedagogika, psixologiya, o'quv fanlari va ularni o'qitish metodikasining mamlakatimizdagi va jahondagi eng yangi yutuqlari, shuningdek, zamonaviy axborot va pedagogik texnologiyalarning pedagoglar tomonidan chuqur o'zlashtirilishini ta'minlaydi;

pedagog va mutaxassis xodimlarning o'z kasbiy malakalarini takomillashtirishga bo'lgan ehtiyojlarini to'laroq qondirish maqsadida malaka oshirishning ilg'or shakl va usullarini joriy etadi;

hududdagi ta'lim muassasalari pedagog xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirish bo'yicha buyurtmalar asosida malaka oshirish kurslarini shakllantiradi;

o'quv rejasini va o'quv dasturlari asosida ishchi o'quv rejasini hamda ishchi o'quv dasturlarini ishlab chiqadi;

xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish natijalari elektron platformaga kiritilishini ta'minlaydi;

tashkil qilingan guruhlar haqida har oylik hisobotlarni shakllantiradi va tegishli hududiy markazga topshiradi.

#### **4-bob. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish kurslarining tinglovchilari**

15. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish kurslarining tinglovchilari ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotidagi o'quv-laboratoriya, axborot-resurs markazlari, sog'lomlashtirish va maishiy xizmat ko'rsatish shoxobchalaridan foydalanish huquqiga ega.

16. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish kursi tinglovchisi quyidagi sabablarga ko'ra tinglovchilar safidan chetlashtiriladi:

o'quv intizomini va ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotining ichki tartib-qoidalarini buzganligi uchun;

qayta tayyorlash kursidagi dars mashg'ulotlarini uzrli sabablarsiz 36 soat, malaka oshirish kurslarida — 6 soat dars qoldirgani uchun;

salomatligi tufayli (tibbiy komissiya ma'lumotnomasi asosida);

tinglovchiga nisbatan sudning hukmi asosida;

qayta tayyorlashda shartnoma asosida o'qitish uchun belgilangan miqdordagi to'lovni o'z vaqtida amalga oshirmaganligi uchun;  
vafot etganligi sababli.

17. Tinglovchi qayta tayyorlash yoki malaka oshirish kursidan chetlatish to'g'risida qaror chiqarilgan kundan boshlab uch kun ichida unga chetlatish sabablari ko'rsatilgan holda ma'lumotnoma beriladi, shuningdek, bu haqida uni malaka oshirishga yuborgan buyurtmachiga tegishli ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti tomonidan ma'lum qilinadi.

18. Malaka oshirish kursidan chetlatilgan tinglovchi buyurtmachi tomonidan unga ish haqi saqlanmagan holda ta'til berilishi tartibida bir oydan so'ng qayta malaka oshirishga yuboriladi.

19. Xodim asosiy ish joyi bo'yicha belgilangan muddatda (joriy yil davomida) malaka oshirish kurslaridan uzrli sabablarsiz o'tmagan taqdirda, u bilan tuzilgan mehnat shartnomasi amal qilish muddatidan qat'i nazar, belgilangan tartibda ikki oy mobaynida bekor qilinadi. Mazkur xodimning ta'lim muassasasida o'z lavozimidagi faoliyatini davom ettirishi uchun ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti bilan bevosita tuzilgan shartnoma asosida o'z malakasini oshirgan bo'lishi talab qilinadi.

#### **5-bob. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish shakllari**

20. Uzluksiz kasbiy rivojlantirishda ta'lim olishning quyidagi shakllaridan foydalaniladi:

ishlab chiqarishdan ajralgan holda ta'lim olish;  
ishlab chiqarishdan ajralmagan holda ta'lim olish;  
masofaviy ta'lim;  
dual ta'lim;  
mustaqil ta'lim;  
malaka oshirishning muqobil shakllari.

21. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish kurslaridagi o'quv jarayoni ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti rahbari tomonidan tasdiqlanadigan mashg'ulotlar jadvali asosida olib boriladi. Auditoriya mashg'ulotlarining barcha turlari uchun 80 daqiqa davom etadigan dars juftligi belgilanadi.

22. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish kurslaridagi o'quv mashg'ulotlari:

ma'ruza, amaliy mashg'ulot, laboratoriya ishi, seminar, tajriba almashish darsi, trening, interfaol mashg'ulotlar va boshqa shakllarda olib boriladi;

tasdiqlangan o'quv rejalari hamda dasturlariga mos ravishda tuzilgan va bir nechta o'quv fani modullarini o'z tarkibiga olgan ishchi o'quv rejalari asosida tashkil etiladi.

#### **1-§. Ishlab chiqarishdan ajralgan holda ta'lim olish**

23. Ishlab chiqarishdan ajralgan holda ta'lim olish (kunduzgi) — xodimlarning o'z ish joylaridan to'la ajralgan tarzda ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlarida o'qishini nazarda tutadi.

Ta'lim olishning mazkur shakli ko'chma (xodimlarning yashash hududida) va stajirovka tarzida ham tashkil etilishi mumkin.

24. Ko'chma shaklda ta'lim olish ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari tomonidan tinglovchilarning yashash hududida tashkil etiladigan o'quv mashg'ulotlari hisoblanadi.

25. Stajirovka (tajriba orttirish) shaklida ta'lim olish ta'lim tashkilotlarida (oliy ta'lim tashkiloti, malaka oshirish va qayta tayyorlash ta'lim muassasasi, ilmiy-tadqiqot instituti va boshqalar) yoki ta'limni boshqaruv organlarida (vazirlik, davlat tashkilotlari yoki vazirlik tizimidagi boshqa tashkilotlarda) xizmat safariga yuborish tarzida amalga oshiriladi.

Xodimlarning xorijda tajriba orttirishi xorijiy mamlakatlar va xalqaro tashkilotlarning grantlari, shuningdek, xorijiy ta'lim muassasalari bilan tuzilgan shartnomalar asosida amalga oshiriladi.

26. Stajirovka yakunida xodimlarga stajirovka muddati ko'rsatilgan holda ularning stajirovkadan o'tganligi to'g'risida tajriba orttirilgan tashkilot tomonidan ma'lumotnoma beriladi.

Ma'lumotnoma elektron tarzda ham taqdim etilishi mumkin.

27. Xodimning stajirovkasi tegishli ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotining ta'lim dasturlari asosida tuzilgan individual kasbiy rivojlanish trayektoriyasi asosida tashkil etilgan bo'lsa, xodimga belgilangan hajmdagi kredit ballari berilishi mumkin.

### **2-§. Ishlab chiqarishdan ajralmagan holda ta'lim olish**

28. Ishlab chiqarishdan ajralmagan holda ta'lim olish xodimlarning o'z mehnat faoliyatidan bo'sh vaqtida (o'quvchilarning ta'tili, o'qituvchilarning metodika kunlari yoki boshqa hollarda) ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotida, shuningdek, xodimlarning bevosita ish joyida amalga oshiriladi.

Ishlab chiqarishdan ajralmagan holda ta'lim olish masofaviy shaklda ham amalga oshirilishi mumkin.

### **3-§. Masofaviy ta'lim**

29. Masofaviy ta'lim o'quv rejaları va dasturlariga muvofiq ta'lim oluvchilar tomonidan zarur bilim, malaka va ko'nikmalarni axborot-kommunikatsiya texnologiyalari hamda internet jahon axborot tarmog'idan foydalangan holda masofadan turib olishni nazarda tutadi.

Masofadan o'qitish shakli bo'yicha malaka oshirishda dars mashg'ulotlari professor-o'qituvchining tinglovchilar bilan internet jahon axborot tarmog'i orqali interaktiv dasturiy tizimlardan foydalangan holda (real vaqt rejimida) jonli muloqot tarzida amalga oshiriladi.

Mashg'ulotlarning bir qismi tinglovchilar bilan kontakt-sessiyalar (auditoriyadagi yuzma-yuz muloqot) tarzida amalga oshirilishi mumkin.

30. Masofadan o'qitish shakli bo'yicha o'qitish jarayonida tinglovchilar faoliyati nazorati, ta'lim jarayonini muvofiqlashtirish va boshqarish ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti tomonidan amalga oshiriladi.

31. Masofadan turib amalga oshiriladigan o'quv kursi dasturini to'liq o'zlashtirgan tinglovchilarga belgilangan hajmdagi kredit ballari beriladi.

### **4-§. Dual ta'lim**

32. Dual ta'lim o'quv kursining nazariy qismini tinglovchi tomonidan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotida, amaliy qismini esa ish joyida amalga oshirishni nazarda tutadi.

Dual ta'lim shaklida amalga oshiriladigan o'quv kursi dasturini to'liq o'zlashtirgan tinglovchilarga belgilangan hajmdagi kredit ballari beriladi.

### **5-§. Mustaqil ta'lim**

33. Mustaqil ta'lim xodimlar tomonidan o'z lavozimi va mutaxassisligi bo'yicha yangi bilim, ko'nikma va malakalarni ta'lim oluvchi tomonidan tuzilgan uzluksiz kasbiy ta'lim trayektoriyasi asosida mustaqil o'zlashtirishni nazarda tutadi.

34. Xodimning kasbiy ehtiyojlariga ko'ra mustaqil malaka oshirishi elektron platforma orqali amalga oshiriladi.

Xodimning kasbiy layoqati va salohiyati davlat ta'lim talablari, malaka talablari va kasbiy standartlar asosida tayyorlangan nazorat materiallaridan foydalangan holda elektron platforma orqali diagnostika qilinadi.

Diagnostika natijalariga ko'ra aniqlangan kasbiy ehtiyojlar asosida xodimning individual kasbiy rivojlanish trayektoriyasi tuziladi.

Xodimning individual kasbiy rivojlanish trayektoriyasiga mos ravishda xodim tomonidan o'zlashtirilishi tavsiya etiladigan o'quv modullari majmuasi aniqlanadi va xodim mazkur majmuaga kiritilgan o'quv modullarini mustaqil o'zlashtiradi.

35. Mustaqil ta'limda kursning davomiyligi akademik soatlarda belgilanadi, kursning amaldagi davomiyligi tinglovchining o'quv modullarini o'zlashtirishiga bog'liq bo'ladi.

36. Elektron platforma har bir o'quv moduli ta'lim oluvchi tomonidan o'zlashtirilishini nazorat qiladi, baholaydi va o'zlashtirilgan modullar bo'yicha kredit ballarni jamlab boradi.

### **6-§. Malaka oshirishning muqobil shakllari**

37. Xodimlar malakasini oshirishning muqobil (ta'lim dasturlarisiz malaka orttirish) shakllari quyidagilardan iborat:

darslikka mualliflik qilish;

doktorlik ilmiy darajasini olish uchun dissertatsiyani himoya qilish;



xalqaro va respublika miqyosidagi ilmiy anjuman (seminar, konferensiya, simpozium va boshqa)larda ma'ruza bilan ishtirok etish;

ilmiy-tadqiqot natijalari asosida xalqaro indeksatsiyalangan bazalarda (Scopus, Web of Science) e'tirof etilgan jurnallarda maqola nashr etish.

Ro'yxati Vazirlik tomonidan tasdiqlanadigan boshqa faoliyatlar.

38. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish tizimida muqobil malaka oshirish shakllarining ro'yxati ularga beriladigan kredit ballari ko'rsatilgan holda Vazirlik tomonidan tasdiqlanadi.

39. Muqobil malaka oshirish shakllarida shug'ullanish natijalari (kredit ballari) uzluksiz kasbiy ta'limning natijalarini umumlashtirishda hisobga olinadi.

#### **6-bob. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish turlari**

40. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish qayta tayyorlash va malaka oshirish orqali amalga oshiriladi.

Xodimlarni qayta tayyorlashning maqsadi — mehnat bozori, shaxs, davlat va jamiyatning o'zgaruvchan ehtiyojlarini hisobga olgan holda xalq ta'limi tizimida faoliyat olib borayotgan oliy ma'lumotli, lekin tegishli pedagogik yoki kasbiy ma'lumotga ega bo'lmagan xodimlarning qo'shimcha ixtisoslik bo'yicha kasbiy bilim va ko'nikmalarini mavjud davlat ta'lim standartlari yoki davlat ta'lim talablari asosida shakllantirishdan iborat.

Xodimlar malakasini oshirishning maqsadi — xodimlarning malaka darajasiga ortib borayotgan talablar va kasbiy faoliyatni amalga oshirishning zamonaviy usullarini o'zlashtirish zarurati bilan bog'liq holda nazariy va amaliy bilimlarini yangilashdan iborat.

#### **1-§. Xodimlarni qayta tayyorlash**

41. Xodimlarni qayta tayyorlash yangi lavozimga tayinlash yoki mutaxassislikning malaka tasnifiga muvofiq keyinchalik professional faoliyatning yangi turini bajarish maqsadida yangi kasbiy bilim, ko'nikma va malakalarni o'zlashtirishga yo'naltiriladi.

42. Qayta tayyorlashning asosiy turlari:

pedagogik qayta tayyorlash;

kasbiy qayta tayyorlash.

43. Pedagogik qayta tayyorlash — oliy ta'lim muassasalarining nopedagogik yo'nalishlarini bitirgan mutaxassislarning bazaviy kasbiy ma'lumotini ta'limning tegishli turi Davlat ta'lim standarti (Davlat ta'lim talablari) bilan belgilanadigan o'quv-tarbiya jarayonining talab etiladigan sifatini ta'minlaydigan darajada pedagogik faoliyatni yuritish uchun zarur va yetarli bo'lgan pedagogik tayyorgarlik talablariga muvofiqlashtirish maqsadida mutaxassislarni o'qitish.

44. Kasbiy qayta tayyorlash (ixtisoslashuv) — oliy pedagogik ma'lumotli mutaxassislar tomonidan ta'limning tegishli turi Davlat ta'lim standarti (Davlat ta'lim talablari) bilan belgilanadigan o'qitishning talab etiladigan sifatini ta'minlaydigan darajada o'quv fani yoki kurs bo'yicha pedagogik faoliyatni yuritish uchun zarur va yetarli hajmda yangi kasbiy bilimlar, malaka va ko'nikmalarni o'zlashtirish.

Pedagogik ma'lumotga ega bo'lmagan boshqa soha mutaxassislariga pedagogik faoliyat olib borishi uchun sohasiga mos fandan kasbiy hamda pedagogik qayta tayyorlashdan o'tishi talab qilinadi.

45. Rahbar xodimlarni qayta tayyorlash Vazirlik yoki xalq ta'limi hududiy boshqaruv organlari buyurtmalariga binoan amalga oshiriladi.

Ta'lim muassasalarining rahbarlik lavozimiga tayinlash uchun zaxiraga olingan yoki rahbarlikka yangi tayinlangan xodimlar qayta tayyorlov kurslariga jalb etiladilar.

46. Pedagog hamda mutaxassis xodimlarni qayta tayyorlash, o'quv rejalariga yangi o'quv fanlari yoki kurslar joriy etilishi, buyurtmachilar yoki mehnat bozorining talablari bilan belgilanadigan ayrim pedagog hamda mutaxassislarning qayta ixtisoslashuvi yoki yangi mutaxassislikka ega bo'lishi munosabati bilan yuzaga kelgan ehtiyojlarga ko'ra tashkil etiladi.

Vaqtincha ishlamaydigan pedagoglar ham o'z xohishiga ko'ra qayta tayyorlash kurslarida o'qishi mumkin.

47. Pedagog va mutaxassis xodimlarni qayta tayyorlash ularning ehtiyojlari va murojaatlariga binoan to'lov shartnomalari asosida tashkil etiladi. To'lovlar qayta tayyorlash kursi tinglovchisi yoki homiy (yuridik yoki jismoniy shaxslar)lar tomonidan shartnomada ko'zda tutilgan muddatlar va miqdorlarda amalga oshiriladi.

48. Qayta tayyorlash buyurtmachining yakka tartibdagi topshirig'i yoki aniq yo'naltirilgan dasturi asosida, davlat ta'lim talablari, shuningdek ta'limni boshqarish bo'yicha vakolatli davlat organi talablariga muvofiq ishlab chiqilgan dasturlar bo'yicha amalga oshiriladi.

Qayta tayyorlashga ikkinchi oliy ta'limni olish sifatida qaralmaydi, qayta tayyorlash natijasida beriladigan hujjat (diplom) faqat muayyan lavozimda faoliyat ko'rsatish yoki muayyan fanlar bo'yicha o'quv mashg'ulotlari olib borish huquqini beradi.

49. Xodimlarni qayta tayyorlash Vazirlik tomonidan tasdiqlanadigan o'quv rejalari va o'quv dasturlari bo'yicha amalga oshiriladi. O'quv yuklamasini rejalashtirishda tinglovchilarning mustaqil ishlashiga alohida e'tibor qaratiladi.

50. Qayta tayyorlash dasturlarini o'zlashtirish muddati o'quv rejasiga kiritilgan fanlar soni hamda ularning yuklamalari hajmidan kelib chiqib belgilanadi va u kamida 576 soatni tashkil qiladi. Auditoriya mashg'ulotlari haftalik yuklamasining eng yuqori hajmi haftasiga 36 soat etib belgilanadi.

51. Qayta tayyorlash kurslari ishlab chiqarishdan ajralmagan holda ta'lim olish, masofaviy ta'lim yoki dual ta'lim shakllari orqali amalga oshirilishi mumkin.

Bunda, kurslarning kamida bir oyi, ya'ni 144 soati bevosita ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotida o'tkazilishi shart.

52. Qayta tayyorlash kurslarini amalga oshiruvchi ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari qayta tayyorlash kurslarini tashkil etishda quyidagilarni amalga oshiradi:

buyurtmachilar ehtiyoji va yakka shaxslarning murojaatlariga ko'ra qayta tayyorlash kurslariga buyurtmalarni shakllantiradi;

qayta tayyorlash kurslarida o'qish istagini bildirgan talabgor-tinglovchilarga doir hujjatlarni (familiyasi, ismi va otasining ismi, qachon va qaysi oliy ta'lim muassasasini bitirganligi, diplom bo'yicha mutaxassisligi, qayta tayyorlash yo'nalishiga mosligi) to'liq o'rganadi va tegishli xulosani tayyorlaydi;

qayta tayyorlash kurslari uchun tayanch o'quv rejasi va o'quv dasturlari asosida o'quv-metodik materiallar (ishchi o'quv rejasi, ishchi dasturlar, o'quv-metodik majmualar)ni tayyorlaydi.

53. Qayta tayyorlash kurslari yetarli ilmiy-pedagogik va moddiy-texnik bazaga ega ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti tomonidan tashkil etiladi.

Ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti rahbari qayta tayyorlash kurslari belgilangan talablar va tartibga qat'iy rioya qilgan holda tashkil etilishi yuzasidan shaxsan javobgar hisoblanadi.

54. Qayta tayyorlash jarayonida guruhdagi kurs tinglovchilarining soni 25 nafardan oshmasligi lozim.

55. Qayta tayyorlash kurslaridagi o'quv jarayoni tayanch o'quv rejalariga mos ravishda tuzilgan va har biri bir nechta o'quv fani modullarini o'z tarkibiga olgan bloklardan iborat ishchi o'quv rejalari asosida tashkil etiladi.

56. Qayta tayyorlash kurslaridan o'tuvchi xodimlar ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti rahbarining buyrug'i bilan tinglovchilar safiga qabul qilinadi.

57. Qayta tayyorlash kursi tinglovchisi kursning o'quv rejasida ko'zda tutilgan barcha nazorat turlarida (oralik, yakuniy va boshqalar) ijobiy natija ko'rsatsa, kursning o'quv dasturi to'liq o'zlashtirilgan hisoblanadi. Oralik nazorat topshiriqlarini muvaffaqiyatli bajargan tinglovchi yakuniy nazoratga qo'yiladi.

58. Oralik nazoratlarda yetarli ball to'play olmagan tinglovchiga 1 oy muddat davomida qayta topshirishga imkoniyat beriladi. Belgilangan muddatlarda oralik nazoratni qayta topshira olmagan tinglovchi tinglovchilar safidan chiqariladi.

59. Yakuniy attestatsiyani o'tkazish uchun ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti rahbari tegishli buyruq bilan yakuniy attestatsiya komissiyasini tashkil etadi.

Yakuniy attestatsiya yakuniy nazorat sinovlari va bitiruv ishini himoya qilish orqali o'tkaziladi. Yakuniy nazorat sinovlaridan muvaffaqiyatli o'tgan tinglovchilarga bitiruv ishini himoya qilishga ruxsat beriladi.

60. Yakuniy attestatsiyadan muvaffaqiyatli o'tgan tinglovchilarga davlat namunasidagi hujjat (diplom) beriladi.

61. Yakuniy attestatsiya sinovlarida yetarli ball to'play olmagan yoki uzrli sabablarga ko'ra (mehnatga layoqatsizlik, homiladorlik, tug'ish hamda bolani parvarish qilish ta'tili, xizmat safarida bo'lish va boshqalar) qatnasha olmagan tinglovchilarga bir yil davomida qayta topshirishga imkoniyat beriladi. Agar navbatdagi kurslar bir yil mobaynida tashkil etilmasa, alohida yakuniy attestatsiya komissiyasi tuzilishi mumkin.

62. Yakuniy attestatsiya sinovlarini qayta topshirish natijalari salbiy bo'lgan taqdirda, tinglovchiga kursni tugatganlik to'g'risida ma'lumotnoma beriladi va bir yil davomida to'lov-shartnoma asosida qayta topshirishga ruxsat beriladi.

## **2-§. Xodimlarning malakasini oshirish**

63. Xodimlarning malakasini oshirish xalq ta'limi hududiy boshqaruv organlari yoki bevosita Vazirlikning buyurtmalariga binoan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari tomonidan amalga oshiriladi.

64. Malaka oshirish ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari tomonidan ishlab chiqilgan va belgilangan tartibda tasdiqlangan tabaqalashtirilgan ishchi o'quv dasturlari bo'yicha amalga oshiriladi.

65. Xodim uning mehnat ta'tili yoki vaqtincha mehnatga qobiliyatsizligi davrida malaka oshirishga jalb qilinmaydi.

66. Xodimlarning har yili belgilangan davomiylikdagi malaka oshirish dasturlarini o'zlashtirishi va belgilangan hajmdagi kredit ballarini yig'ishlari majburiy hisoblanadi.

67. Xodimlar malakasini oshirishning har yilgi umumiy davomiyligi xalq ta'limi tizimi rahbar va mutaxassis xodimlari uchun kamida 30 soat, pedagog xodimlar uchun kamida 36 soat etib belgilanadi.

68. Reyestr orqali har yili 5-oktabrda navbatdagi kalendar yilda tashkil etiladigan malaka oshirish kurslari haqidagi ma'lumotlar kurslarni tashkil qiladigan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari hamda elektron platforma bo'yicha barcha xodimlar e'tiboriga havola qilinadi.

69. Xalq ta'limi tashkilotining har bir xodimi, joriy yilning 6-oktabridan 15-oktabriga qadar, o'z ehtiyoji va ixtiyoridan kelib chiqib, navbatdagi kalendar yilda malaka oshiradigan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotini tanlaydi.

Unga ko'ra, reyestrda xodim faoliyat ko'rsatadigan ta'lim muassasasining navbatdagi kalendar yil uchun malaka oshirishga bo'lgan buyurtmasi shakllanadi. Bunda, xalq ta'limi tashkiloti rahbari har bir xodimning mazkur buyurtmaga kiritilishini shaxsan ta'minlaydi va nazorat qiladi.

70. Reyestrda shakllangan buyurtmada xodimning familiyasi, ismi va otasining ismi, diplom bo'yicha mutaxassisligi, ish joyi, lavozimi, dars beradigan fani, tanlagan malaka oshirish kursi va ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti ko'rsatiladi.

71. Joriy yilning 25-oktabrigacha tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limi tomonidan tizimdagi barcha ta'lim muassasalari xodimlarining navbatdagi kalendar yil uchun malaka oshirishga bo'lgan buyurtmalari ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari hamda elektron platforma bo'yicha umumlashtiriladi va raqamli reja shaklida tegishli hududiy xalq ta'limi boshqarmasiga taqdim etiladi.

Bunda, tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limi rahbariyati tizimdagi barcha xalq ta'limi muassasalari hamda xalq ta'limi bo'limida asosiy shtatda faoliyat ko'rsatayotgan har bir xodimning malaka oshirish bo'yicha tegishli buyurtmaga kiritilishini ta'minlaydi va nazorat qiladi.

72. Hududiy xalq ta'limi boshqarmalari tomonidan tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limlarining navbatdagi kalendar yil uchun malaka oshirishga bo'lgan ehtiyojlari buyurtma ko'rinishida ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari hamda elektron platforma bo'yicha umumlashtiriladi va raqamli reja shaklida joriy yilning 5-noyabriga qadar Institutga taqdim etiladi.

Hududiy xalq ta'limi boshqarmalari rahbariyati o'z hududlaridagi barcha xalq ta'limi muassasalari, tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limlari va hududiy xalq ta'limi boshqaruv organida faoliyat ko'rsatayotgan har bir xodimning mazkur buyurtmaga kiritilishini ta'minlaydi va nazorat qiladi.

73. Institut tomonidan mazkur buyurtmalar asosida xalq ta'limi xodimlarining hududlar, ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari va elektron platforma bo'yicha taqsimoti (keyingi o'rinlarda — taqsimot) shakllantiriladi va 15-noyabrga qadar Vazirlikka tasdiqlash uchun taqdim etiladi.

Mazkur taqsimot Vazirlik tomonidan 5-dekabrga qadar tasdiqlanadi va Institut tomonidan Reyestrda joylashtiriladi.

74. Ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari taqsimot asosida malaka oshirish kurslarini tashkil etish bo'yicha o'zlarining rejalarini ishlab chiqadi va buyurtmachilarga yetkazilishini ta'minlaydi.

75. Buyurtmachilar (hududiy xalq ta'limi boshqaruv organlari, tuman (shahar) xalq ta'limi bo'limlari va ta'lim muassasalari) Reyestrda taqsimot va ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlarining malaka oshirish kurslarini tashkil etish bo'yicha rejalariga binoan tizimlaridagi ta'lim muassasalari rahbar, pedagog va mutaxassis xodimlarining tegishliligi bo'yicha ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlariga o'qishga belgilangan muddatda yetib borishlarini ta'minlaydi.

76. Malaka oshirishga yuborilgan xodim ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti rahbarining buyrug'i bilan tinglovchilar safiga qabul qilinadi. Tinglovchilar guruhini shakllantirish, kursning o'quv rejasini va dasturlarini ishlab chiqishda xodimlarning bazaviy ma'lumoti, mutaxassisligi, toifasi va egallab turgan lavozimlari, shuningdek, kasbiy ehtiyojlari hisobga olinadi.

77. Malaka oshirish kurslaridagi o'quv jarayonlari kurslarga jalb etilgan xodimlar 25 nafar tinglovchidan iborat o'quv guruhlari bo'lingan holda tashkil etiladi.

Tinglovchilar kontingentini bir guruh me'yorida shakllantirib bo'lmaydigan alohida yo'nalishlar bo'yicha o'quv jarayonini tashkil etishda, istisno tariqasida, Vazirlikning ruxsati bilan bir guruhdagi tinglovchilar soni kamida 15 nafar etib belgilanishi mumkin.

78. Malaka oshirish kurslarini tashkil qilish, ularni talab darajasida o'tkazish, ta'lim samaradorligini ta'minlash hamda tinglovchilarning yashashi uchun shart-sharoitlar yaratish (ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotida tinglovchilar turar joyi mavjud bo'lsa) mas'uliyati tegishli ta'lim tashkiloti rahbari zimmasiga yuklatiladi.

79. Malaka oshirish kursi tinglovchisi kursning o'quv rejasida nazarda tutilgan barcha nazorat turlarida ijobiy natija ko'rsatsa, kursning o'quv dasturi to'liq o'zlashtirilgan hisoblanadi.

80. Nazoratlarda yetarli ball to'play olmagan tinglovchiga kurs davomida qayta topshirishga imkoniyat beriladi.

81. Malaka oshirish kursi dasturini to'liq o'zlashtirgan tinglovchilarga kursni tashkil qilgan ta'lim muassasasi tomonidan davlat namunasidagi elektron generatsiya qilingan va elektron imzo yoki uning muqobil shakldagi hujjatni tasdiqlovchi vositalar (QR-kod, shtrixkod) bilan tasdiqlangan hujjat (sertifikat) beriladi.

82. Har bir xodim haqidagi malaka oshirish kursi boshlangan kun, tugallangan kun, to'plangan kreditlar va kursni tamomlaganlik haqidagi hujjat (sertifikat) bo'yicha ma'lumotlar ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti tomonidan elektron platformaga kiritiladi.

Mazkur ma'lumotlar o'z vaqtida, aniq va to'liq kiritilishi uchun ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti rahbari shaxsan mas'ul hisoblanadi.

### **7-bob. Elektron platforma orqali malaka oshirish**

83. Uzluksiz kasbiy rivojlantirishni ta'minlash uchun elektron platformadan foydalanilishi mumkin.

84. Elektron platforma barcha xalq ta'limi xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirishga doir ma'lumotlar o'zida jamlab borilishini ta'minlaydi.

85. Elektron platformaning tuzilishi, elektron platformaga xalq ta'limi xodimlari haqidagi ma'lumotlarni kiritish, qayta ishlash va foydalanish tartibi Vazirlik tomonidan belgilanadi.

Elektron platformada xalq ta'limi xodimlarining elektron portfoliosi shakllantiriladi.

86. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish kurslari o'quv rejasi va dasturlari tarkibiga kiruvchi o'quv modullarini mustaqil o'zlashtirish bo'yicha interaktiv o'quv majmualari ham elektron platformaga joylashtiriladi.

87. Ta'lim oluvchi xodim uzluksiz kasbiy rivojlantirish kurslari o'quv rejasi va dasturlari tarkibiga kiruvchi har bir o'quv modulini o'qib o'zlashtiradi, o'quv moduli bo'yicha nazorat ishlarini bajaradi va elektron platforma tomonidan baholanadi (kredit ballari qo'yiladi).

88. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish kurslari o'quv rejasi va dasturlari tarkibiga kiruvchi har bir o'quv modulini muvaffaqiyatli o'zlashtirgan va nazorat topshiriqlarini bajargan xodimning barcha kredit ballari jamlanadi hamda unga kursni muvaffaqiyatli tugatganligi haqida davlat namunasidagi elektron generatsiya qilingan va elektron imzo yoki uning muqobil shakldagi hujjatni tasdiqlovchi vositalar (QR-kod, shtrix kod) bilan tasdiqlangan hujjat (sertifikat) shakllantiriladi.

89. Har bir o'quv moduli yoki kursni muvaffaqiyatli o'zlashtirganlik haqidagi ma'lumotlar xodimlarning elektron portfoliosida aks ettiriladi.

#### **8-bob. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish natijalarini jamlash va baholash**

90. Har bir xalq ta'limi xodimining uzluksiz kasbiy rivojlantirish jarayonida to'plagan kredit ballari elektron platforma tomonidan qo'shib chiqiladi va natijasi uning shaxsiy kabinetida aks ettiriladi, shuningdek, buyurtmachi — xalq ta'limi hududiy boshqaruv organlari e'tiboriga havola qilinadi.

91. Belgilangan me'yordan kam bo'lmagan kredit ballari to'plagan xodimlarga joriy yil uchun uzluksiz kasbiy rivojlantirishni muvaffaqiyatli amalga oshirgani to'g'risida sertifikat shakllantiriladi va xodimning shaxsiy kabinetiga joylashtiriladi.

92. Har oyning 1-kunida xalq ta'limi xodimining uzluksiz kasbiy rivojlanishi holati elektron platforma tomonidan monitoring qilinadi va natijalari hududlar, tuman (shahar)lar hamda ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari bo'yicha shakllantiriladi.

93. Monitoring natijalari uzluksiz kasbiy rivojlantirishni boshqarish va mavjud muammolarni o'z vaqtida bartaraf etish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish uchun xizmat qiladi.

94. Monitoring natijasida o'tgan oyda malaka oshirish kurslarini tugatgan har bir xodim haqida ma'lumotlar ko'rsatilgan va elektron imzo yoki uning muqobil shakldagi hujjatni tasdiqlovchi vositalar (QR-kod, shtrix kod) bilan tasdiqlanadigan ro'yxat shakllantiriladi.

Mazkur ro'yxat xalq ta'limi xodimining uzluksiz kasbiy rivojlanishi holati haqida ma'lumot beruvchi asosiy manba hisoblanadi.

#### **9-bob. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish sifatini baholash va nazorat qilish**

95. Uzlüksiz kasbiy rivojlanishi sifati ular tayyorgarligining zarur va yetarli darajasi, ulardagi bilim va amaliy mahoratning mazkur xodimlarga qo'yiladigan malaka talablariga muvofiqligi bilan belgilanadi.

*Oldingi tahrirga qarang.*

96. Ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlarining uzluksiz kasbiy rivojlantirish bo'yicha faoliyati sifatini nazorat qilish Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasi, Vazirlik (Institut va pedagogika markazlari) hamda Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi (pedagogika yo'nalishidagi oliy ta'lim muassasalari) tomonidan amalga oshiriladi.

*(96-band O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

97. Ta'lim sifatini nazorat qilishda tegishli ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlarida xalq ta'limi xodimlarini kasbiy rivojlantirish sifatini nazorat qilish hamda muntazam ravishda malaka oshirish dasturlari asosida ta'lim berishning samaradorligi baholanadi va dasturlarni takomillashtirish bo'yicha choralar ko'riladi.

98. Reyestrda kiritilgan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari tomonidan o'tkazilgan malaka oshirish kurslarining samaradorligi, tinglovchilarning yakuniy nazorat sinovlarini o'tkazish va baholash Vazirlik tomonidan tashkil etilishi mumkin.

Vazirlik mazkur sinovlarni o'tkazish bo'yicha ixtisoslashtirilgan tashkilotni belgilaydi.

Bunda, yakuniy nazorat natijasida malaka oshirish kurs tinglovchilarining kamida 70 foizi ijobiy baholangan (maksimal ballning kamida 56 foizini to'plagan) taqdirda, kursdagi ta'lim sifati ijobiy deb topiladi. Aks holda malaka oshirish kursi sifatsiz tashkil etilgan hisoblanadi.

Malaka oshirish kursi sifatsiz tashkil etilgan deb topilgan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkiloti Reyestrndan chiqariladi.

#### **10-bob. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish kurslarini tamomlaganlik to'g'risidagi davlat namunasidagi hujjatlar**

99. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish bo'yicha ta'lim dasturlari talablarini muvaffaqiyatli bajargan tinglovchilarga tegishli ravishda davlat namunasidagi quyidagi hujjatlar:

malaka oshirish to'g'risidagi sertifikat — belgilangan kredit ballarini jamg'argandan so'ng;

qayta tayyorlash to'g'risidagi diplom — kamida 576 soat hajmda ta'lim dasturlarini muvaffaqiyatli o'zlashtirgandan so'ng, yakuniy attestatsiya natijasiga ko'ra beriladi.

100. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish dasturini o'zlashtirganlik to'g'risidagi diplom va sertifikatlarining elektron reyestri yuritiladi.

Diplom va sertifikatlarni rasmiylashtirish tartibi Vazirlik tomonidan tasdiqlanadi

#### **11-bob. Xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishga qo'yiladigan talablar**

101. Uzlüksiz kasbiy rivojlantirish tizimidagi ta'lim jarayonining mazmuni va sifatiga qo'yiladigan davlat ta'lim talablari "Ta'lim to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni va boshqa qonunchilik hujjatlariga muvofiq belgilanadi hamda ularda ta'lim jarayonini tashkil etishni, uning mazmunini, metodik ta'minlashni, sifat va samaradorligini oshirishni takomillashtirishga doir talablar qo'yiladi.

102. Davlat ta'lim talablari Vazirlik tomonidan ishlab chiqiladi va belgilangan tartibda tasdiqlanadi.

103. Davlat ta'lim talablari asosida xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlash (malaka oshirish) kursi bitiruvchisining umumiy bilim va kasbiy tayyorgarligi darajasiga qo'yiladigan malaka talablari ishlab chiqiladi va Vazirlik tomonidan tasdiqlanadi.

104. Xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlash (malaka oshirish) kursi bitiruvchisining umumiy bilim va kasbiy tayyorgarligi darajasiga qo'yiladigan malaka talablari tegishli yo'nalishlar bo'yicha kurslarning o'quv rejalari va dasturlarini shakllantirish, shuningdek, o'quv jarayonini va ta'lim sifatini nazorat qilish tartibini va boshqa hujjatlarni ishlab chiqish uchun asos hisoblanadi.

105. Xalq ta'limi xodimlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish ta'limining o'quv rejasi va dasturlari yetakchi olimlar, mutaxassislar, professor-o'qituvchilar hamda metodistlar tarkibi tomonidan tinglovchilarning ehtiyojlarini o'rganish (pedagogik diagnostika) natijalari asosida tuziladi va ta'lim jarayonini metodik ta'minlashning ajralmas qismi hisoblanadi.

106. Quyidagilar qayta tayyorlash va malaka oshirish bo'yicha ta'lim dasturlari mazmuniga qo'yiladigan bazaviy talablar hisoblanadi:

kasblar va lavozimlarga bo'lgan kasbiy malaka talablariga muvofiqligi;

ta'lim va kadrlar tayyorlash sohasidagi davlat siyosatining asosiy yo'nalishlarini bilishga, ta'lim turlari va bosqichlari bo'yicha davlat ta'lim talablari (davlat ta'lim standarti)ning uzviyligi va uzluksizligini ta'minlashga, tinglovchilarning kasbiy bilimlarini yangilash va chuqurlashtirishga, yangi, qo'shimcha kasbiy malaka va ko'nikmalarni hosil qilishga, ta'lim-tarbiyaning samarali usullari hamda texnologiyalarini egallash va takomillashtirishga qaratilganligi;

zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalana olishni nazarda tutish;

davlat ta'lim talablari hajm va mazmunining qayta tayyorlash hamda malaka oshirish muddatlariga muvofiqligi.

107. Qayta tayyorlash bo'yicha ta'lim dasturi tegishli bazaviy maqsadlar va mazmunga mos bitiruv ishi bilan tugallanadi.

## **12-bob. Xalq ta'limi xodimlari malakasini oshirish faoliyati bilan shug'ullanadigan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlari reyestrini yuritish**

108. Pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim tashkilotlari va nodavlat ta'lim tashkilotlarining xalq ta'limi xodimlari malakasini oshirish bilan bog'liq xarajatlarini Davlat budjeti hisobidan qoplab berish uchun Vazirlik tomonidan Reyestr shakllantiriladi va u bir yil muddatga amal qiladi.

109. Reyestr Vazirlik tomonidan tasdiqlanadi va har yili yangilanib boriladi.

110. Quyidagilar to'g'risidagi ma'lumotlar Reyestr to'g'ridan to'g'ri kiritiladi:  
Institut;

*Oldingi tahrirga qarang.*

pedagogika markazlari;

*(110-bandning uchinchi xatboshisi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining rasmiy murojaati asosida pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim tashkilotlari.

111. Nodavlat ta'lim tashkiloti xalq ta'limi xodimlari malakasini oshirganligi uchun Davlat budjetidan mablag'lar olish uchun Reyestrda belgilangan shakldagi so'rovnomani to'ldiradi.

So'rovnomada nodavlat ta'lim tashkiloti nomi, tashkiliy-huquqiy shakli, joylashgan joyi (pochta manzili), ta'lim faoliyatini amalga oshirish joy(lar)ining manzili, bank muassasasining nomi va bankdagi hisobvarag'i, Reyestrga kiritilayotgan malaka oshirish kurslari yo'nalishlari, so'rovnomani to'ldirgan va uni imzolagan shaxslarning familiyasi, ismi va otasining ismi hamda lavozimi ko'rsatiladi.

So'rovnomani Vazirlikka yuborishdan oldin nodavlat ta'lim tashkiloti xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish kurslarini tashkil etish talablari va shartlariga rioya qilishga roziligi, tomonlarning huquq va majburiyatlari, javobgarligi va boshqa holatlarni nazarda tutuvchi ommaviy oferta bilan tanishib, uni tasdiqlaydi.

112. Ommaviy ofertani tasdiqlash Vazirlik va nodavlat ta'lim tashkiloti o'rtasida shartnoma tuzilishiga tenglashtiriladi hamda talablar va shartlarga to'liq amal qilishga roziligini bildiradi.

113. So'rovnomaga quyidagi hujjatlar elektron tarzda ilova qilinadi:

malaka oshirish kurslarida o'quv mashg'ulotlarini olib boruvchi pedagog kadrlar to'g'risida ma'lumot (ularning pasporti nusxasi yoki identifikatsiya ID-kartasi, oliy ta'lim muassasasini tamomlaganligi yoki ilmiy daraja to'g'risidagi diplom nusxasi, mehnat daftarchasining tasdiqlangan nusxasi);

malaka oshirish kursi o'quv rejasi va dasturlarining elektron nusxalari;

yong'in va sanitariya-epidemiologiya nazorati organlari tomonidan mavjud binolar va xonalarning yong'in xavfsizligi talablariga va sanitariya normalari, qoidalari va gigiyena normativlariga muvofiqligi to'g'risidagi xulosalar.

114. Quyidagi holatlarda ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotining Reyestrga kiritish bo'yicha murojaatiga rad javobi berilishi mumkin:

yong'in xavfsizligi talablariga va sanitariya normalari, qoidalari va gigiyena normativlariga muvofiqligi to'g'risidagi xulosalar salbiy bo'lganda;

so'rovnomaga nodavlat tashkilot to'g'risidagi ma'lumotlar to'liq kiritilmaganda yoki soxta ma'lumotlar taqdim etilganda.

115. Vazirlik Reyestrga kiritish yoki Reyestrga kiritishni rad etish bo'yicha qarorni nodavlat ta'lim tashkilotiga Reyestr orqali yetkazadi.

## **13-bob. Uzluksiz kasbiy rivojlantirishni moliyalashtirish**

*Oldingi tahrirga qarang.*

116. Uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimida Institut, pedagogika markazlari, pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda nodavlat ta'lim tashkilotlari tomonidan

xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish bilan bog'liq xarajatlarni moliyalashtirish O'zbekiston Respublikasi respublika budjetidan birinchi darajali budjet mablag'larini taqsimlovchi sifatida Vazirlikka ajratilgan budjet mablag'lari hisobidan amalga oshiriladi.

*(116-band O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

117. Davlat budjeti mablag'laridan samarali foydalanish maqsadida Vazirlik tomonidan xalq ta'limi xodimlari malakasini oshirish faoliyati bilan shug'ullanayotgan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlarining elektron reyestri (keyingi o'rinlarda — Reyestr) yuritiladi.

118. Pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlarining xalq ta'limi xodimlari malakasini oshirish bilan bog'liq xarajatlarni qoplash har birida 25 nafar tinglovchi bo'lgan guruhda malaka oshirish kursining yakuni bo'yicha guruhdagi tinglovchilar kursni muvaffaqiyatli tugatib tegishli sertifikatga ega bo'lgan har bir tinglovchi uchun amalga oshiriladi.

Bunda, pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlari bilan Vazirlik o'rtasida to'g'ridan to'g'ri tuziladigan shartnomalar asosida to'lovlar amalga oshiriladi.

119. Institut har yili 15-noyabrga qadar kelgusi yilda hududiy malaka oshirish markazlari, oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlarida malaka oshiradigan xalq ta'limi xodimlarining hududlar bo'yicha taqsimotini tasdiqlash uchun Vazirlikka taqdim etadi va tasdiqlangan taqsimot asosida kelgusi yil uchun pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlarida malaka oshiradigan tinglovchilar uchun tegishli mablag'lar rejalashtiriladi.

120. Pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlarida malaka oshiradigan tinglovchilar uchun mablag'lar alohida g'azna hisobvarag'ida yuritiladi.

121. Bir nafar tinglovchi uchun to'lanadigan mablag' miqdori O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi va Moliya vazirligi tomonidan keyingi moliya yili boshlanishidan oldin xodimlarning malaka oshirishi uchun sarflangan o'rtacha xarajatdan kelib chiqib belgilanadi.

122. Moliya yili davomida qonunchilik hujjatlariga muvofiq ish haqi miqdorlari va shartlari o'zgargan hollarda bir nafar tinglovchi uchun sarflanadigan xarajatlar miqdori O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi va Moliya vazirligi tomonidan qayta ko'rib chiqilishi mumkin.

123. Institut pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlarida haqiqatda malaka oshirgan va belgilangan tartibda sertifikatga ega bo'lgan tinglovchilar to'g'risidagi ma'lumotlarni navbatdagi oyning 3-kuniga qadar tegishli mablag' to'lanishi yuzasidan Vazirlikka murojaat qiladi.

124. Murojaatga quyidagilar ilova qilinadi:

xalq ta'limi xodimlarining malakasini oshirish kurslarini tashkil etgan pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlarining nomi, joylashgan joyi (pochta manzili) va tashkiliy-huquqiy shaklini tasdiqlovchi guvohnoma, bank rekvizitlari;

haqiqatda malaka oshirgan va sertifikatga ega bo'lgan tinglovchilarning tasdiqlangan ro'yxati;

pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlari bo'yicha ularga to'lanishi lozim bo'lgan tegishli hisob-kitoblar bilan birgalikda mablag'larga buyurtma.

125. Mablag' ajratish uchun taqdim etilgan ma'lumotlarning haqqoniyligi va to'g'riligiga Institut javobgar hisoblanadi.

126. Taqdim etilgan ma'lumotlar va hujjatlarning soxtaligi aniqlanganda, pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim



tashkilotlarining xalq ta'limi xodimlari malakasini oshirish bo'yicha huquqi bekor qilinadi hamda ortiqcha olingan mablag'lar qonunchilikda belgilangan tartibda budjetga qaytariladi.

127. Pedagog kadrlar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasalari hamda Reyestrda kiritilgan nodavlat ta'lim tashkilotlarida haqiqatda malaka oshirgan tinglovchilar soni har oy yakuni bo'yicha ularda malaka oshirilishi rejalashtirilgan tinglovchilar sonidan kam bo'lgan hollarda ushbu tinglovchilar uchun rejalashtirilgan mablag'lar Vazirlik tomonidan hududiy malaka oshirish markazlariga yo'naltiriladi.

*Oldingi tahrirga qarang.*

128. Institutda hamda pedagogika markazlarida bir nafar o'qituvchi hisobiga to'g'ri keladigan tinglovchilar nisbatining cheklangan normativlari oliy ta'lim muassasalari uchun belgilangan bir nafar o'qituvchi hisobiga talabalar soni nisbatining cheklangan normativlaridan 25 foiz past etib belgilanadi.

*(128-band O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

*Oldingi tahrirga qarang.*

129. Institut hamda pedagogika markazlarining saqlash bilan bog'liq barcha xarajatlari ularning talab va ehtiyojlaridan kelib chiqib Vazirlikka respublika budjetidan ajratilgan mablag'lar doirasida moliyalashtiriladi.

*(129-band O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 2-avgustdagi 425-sonli qarori tahririda — Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 03.08.2022-y., 09/22/425/0712-son)*

130. Ixtisoslashtirilgan ta'lim tashkilotlariga ishdan ajralgan holda malaka oshirishga yuborilgan tinglovchilarning o'qishi davrida asosiy ish joyi bo'yicha lavozimi va o'rtacha ish haqi saqlanib qoladi, ularning o'quv yuklamalari esa boshqa pedagog xodimlar o'rtasida taqsimlanadi.

Ishdan ajralgan holda malaka oshirish uchun boshqa hududlardan yuborilgan tinglovchilarga qonunchilik hujjatlarida belgilangan tartibda o'qishga borish va undan qaytish bo'yicha bir martalik yo'l haqi xarajatlari ularni yuborgan tomon hisobidan qoplanadi.

#### **14-bob. Yakunlovchi qoidalar**

131. Davlat budjetidan ajratilgan mablag'larning maqsadli sarflanishi yuzasidan nazorat Vazirlikning Ichki audit va moliyaviy nazorat boshqarmasi, shuningdek, qonun hujjatlariga muvofiq boshqa nazorat organlari tomonidan amalga oshiriladi.

132. Ushbu Nizom talablari buzilishida aybdor bo'lgan shaxslar qonunchilikka muvofiq javob beradilar.

Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 17-yanvardagi 25-son qaroriga  
2-ILOVA

#### **Vazirlar Mahkamasining “Pedagog xodimlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida” 2017-yil 28-dekabrda 1026-son qaroriga kiritilayotgan o'zgartirishlar**

1. 1-bandning ikkinchi xatboshisi o'z kuchini yo'qotgan deb hisoblansin.

2. 5-bandning birinchi xatboshisi quyidagi tahrirda bayon etilsin:

“Belgilab qo'yilsinki, O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha ta'lim vazirligi, tizimida maktabgacha ta'lim tashkilotlari bo'lgan vazirliklar va idoralar har yili 15-noyabrgacha maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyat yuritayotgan pedagog xodimlarning egallab turgan lavozimiga qarab kurslardan o'tishi bo'yicha belgilangan davriylikni inobatga olgan holda, keyingi kalendar yilda O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tizimidagi malaka oshirish va qayta tayyorlash kurslarida o'qishga yuboriladigan tinglovchilar kontingentini shakllantiradi va O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligiga taqdim etadi”.

3. Qarorga 3-ilova (Maktabgacha, umumiy o'rta va maktabdan tashqari ta'lim muassasalarining pedagog xodimlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish to'g'risidagi nizom)da:

- a) ilovaning nomidagi “, umumiy oʻrta va maktabdan tashqari taʼlim muassasalarining” soʻzlari “taʼlim tashkilotlarining” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- b) 1 va 29-bandlardagi “, umumiy oʻrta, maktabdan tashqari taʼlim muassasalari” soʻzlari “taʼlim tashkilotlari” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- v) 2-bandda:  
“, umumiy oʻrta, maktabdan tashqari taʼlim muassasalari” soʻzlari “taʼlim tashkilotlari” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- “Xalq taʼlimi vazirligi va” soʻzlari chiqarib tashlansin;
- g) 3-banddagi “taʼlim muassasalarining” soʻzlari “maktabgacha taʼlim tashkilotlarining” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- d) 5-bandda:  
ikkinchi xatboshidagi “davlat tasarrufidagi maktabgacha, umumiy oʻrta, maktabdan tashqari taʼlim muassasalari” soʻzlari “davlat maktabgacha taʼlim tashkilotlari” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- uchinchi xatboshi quyidagi tahrirda bayon etilsin:  
“buyurtmachi — Oʻzbekiston Respublikasi Maktabgacha taʼlim vazirligi, tizimida maktabgacha taʼlim tashkilotlari mavjud boʻlgan vazirliklar, idoralar va tashkilotlar, shuningdek, nodavlat taʼlim tashkilotlari”;
- beshinchii xatboshidagi “maktabgacha, umumiy oʻrta, maktabdan tashqari taʼlim muassasalarining” soʻzlari “maktabgacha taʼlim tashkilotlarining” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- yettinchi xatboshi quyidagi tahrirda bayon etilsin:  
“pedagog xodim — davlat va nodavlat maktabgacha taʼlim tashkilotlarida taʼlim-tarbiya faoliyatini amalga oshiruvchi pedagog kadrlar”;
- e) 7-bandning oʻninchi xatboshisidagi “, umumiy oʻrta va maktabdan tashqari taʼlim muassasalari” soʻzlari “taʼlim tashkilotlari” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- j) 8-bandda:  
ikkinchi xatboshidagi “Oliy va oʻrta maxsus taʼlim vazirligi” soʻzlari “Xalq taʼlimi vazirligi va Maktabgacha taʼlim vazirligi” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- uchinchi xatboshi quyidagi tahrirda bayon etilsin:  
“Maktabgacha taʼlim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti tarkibida maktabgacha taʼlim tashkilotlari pedagog xodimlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish jarayonlarini takomillashtirish boʻyicha muvofiqlashtiruvchi kengash (keyingi oʻrinlarda — Muvofiqlashtiruvchi kengash)”;
- beshinchii xatboshidagi “Nizomiy nomidagi Toshkent davlat pedagogika universiteti” soʻzlari “Maktabgacha taʼlim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- oltinchi xatboshi oʻz kuchini yoʻqotgan deb hisoblansin;
- yettinchi xatboshi oltinchi xatboshi deb hisoblansin;
- z) 9-banddagi “Oliy va oʻrta maxsus taʼlim vazirligi” soʻzlari “Xalq taʼlimi vazirligi va Maktabgacha taʼlim vazirligi” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- i) 10-bandning ikkinchi va toʻrtinchi xatboshilardagi “, umumiy oʻrta hamda maktabdan tashqari taʼlim muassasalari” soʻzlari “taʼlim tashkilotlari” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- y) 11-bandning ikkinchi xatboshisidagi “, umumiy oʻrta va maktabdan tashqari taʼlim muassasalari” soʻzlari “taʼlim tashkilotlari” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- k) 12-bandning birinchi xatboshidagi “Nizomiy nomidagi Toshkent davlat pedagogika universiteti” soʻzlari “Maktabgacha taʼlim tashkilotlari direktor va mutaxassislarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish instituti” soʻzlari bilan almashtirilsin;
- l) 13-band oʻz kuchini yoʻqotgan deb hisoblansin;
- m) 14-bandda:  
ikkinchi, uchinchi, oltinchi va yettinchi xatboshilardagi “xalq taʼlimi” soʻzlari “maktabgacha taʼlim” soʻzlari bilan almashtirilsin;

to'rtinchi xatboshidagi "xalq ta'limi muassasalari" so'zlari "maktabgacha ta'lim tashkilotlari" so'zlari bilan almashtirilsin;

n) 24-bandning uchinchi xatboshisidan va 28-banddan "oliy ta'lim muassasasi va" so'zlari chiqarib tashlansin;

o) 38-band quyidagi tahrirda bayon etilsin:

"38. Qayta tayyorlash va malaka oshirish kurslarida o'quv mashg'ulotlarining quyidagi asosiy turlari qo'llaniladi: ma'ruza, amaliy mashg'ulot, interaktiv seminarlar, trening, ko'chma mashg'ulot, tajriba almashish, mustaqil o'qish, bitiruv malakaviy ishini (kursni tugatish ishini) himoya qilish.

Ayrim o'quv mashg'ulotlari maktabgacha ta'lim tashkiloti bazasida tashkil etiladi.";

p) 48-bandning ikkinchi xatboshisidan "oliy ta'lim muassasasi orqali" so'zlari chiqarib tashlansin;

r) 59-band o'z kuchini yo'qotgan deb hisoblansin;

s) 74-bandning ikkinchi xatboshisidan "oliy ta'lim muassasasi rektori bilan kelishgan holda" so'zlari chiqarib tashlansin;

t) 80-band quyidagi tahrirda bayon etilsin:

"80. Pedagog xodimlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimida ta'lim jarayonining mazmuni va sifatiga qo'yiladigan malaka talablari "Ta'lim to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasining Qonuniga muvofiq belgilanadi va ularda ta'lim jarayonini tashkil etishni, uning mazmunini, metodik ta'minlashni, sifat va samaradorligini oshirishni takomillashtirishga doir talablar qo'yiladi.".

## **IV – MODUL: INSON RESURLARINI BOSHQARISH**

### **Inson resurslarini boshqarish strategiyasi**

#### **Reja:**

#### **1. Inson resurslarining ahamiyati?**

#### **2. Boshqaruv haqida tushuncha.**

Inson resurslarini boshqarish bugungi kunda iqtisodiy, ijtimoiy fanlar va ta'limda eng dolzarb hamda yechimini kutayotgan masalalardan biri hisoblanadi. Respublikamizda bozor munosabatlarining samarali joriy etilishi birinchi navbatda inson resurslaridan samarali foydalanishga bog'liq. Biz uchun faqat bitta ustuvorlik –inson manfaatlari ustuvorligi muhim ahamiyatga ega, mehnatga haq to'lash darajasi va aholi daromadlarini keskin oshirish, mamlakatda iste'mol bozorini rag'batlantirish siyosatini davom ettirish uchun ishonchli baza yaratilmoqda.

Inson resurslarini boshqarishda ish o'rinlarini tahlil qilish va loyihalash, rejalashtirish, potensial xodimlarni jalb etish, munosiblarini o'qitish va rivojlantirish, faoliyat natijalarini baholash, mehnatiga ko'ra mukofotlash va nihoyat ijobiy mehnat muhitini shakllantirish kabi samarali boshqaruv va HR sohasiga asos soluvchi ko'nikmalar o'zlashtiriladi.

Rejali boshqaruv amaliyotida "personalni boshqarish" tushunchasi yo'q edi. Lekin har bir tashkilotning boshqaruv tizimi kadrlarni va jamoani ijtimoiy rivojlantirishni boshqarishning funksional kichik tizimiga ega edi. Asosiy tarkibiy bo'linma kadrlar bo'limi bo'lib, unga kadrlarni ishga qabul qilishvabo'shatish, shuningdekkadrlarnio'qitish, malakasini oshirish va qayta tayyorlash sohasidagi vazifalar yuklanar edi. Ular ichida eng muhimlari:

- ijtimoiy–psixologik diagnostika;
- guruhlarda o'zaro shaxsiy munosabatlarni, rahbarlik munosabatlarini tahlil qilish va tartibga solish, ishlab chiqarish va ijtimoiy ixtiloflarni hamda stresslarni boshqarish;
- kadrlarni boshqarish tizimini axborot bilan ta'minlash;
- bandlikni boshqarish;

- bo'sh (vakant) lavozimlarga nomzodlarni baholash va xodimlarga bo'lgan ehtiyojlarni tahlil qilish;
- kadrlar marketingi;
- xizmat martabasini rejalashtirish va ijtimoiy psixologik moslashuvi (ko'nikishi);

Agar ma'muriy–buyruqbozlik tizimi sharoitida bu vazifalar ikkinchi darajali vazifalar deb qaralgan bo'lsa, bozor munosabatlariga o'tish sharoitida ular birinchi o'ringa chiqarildi va ularni hal qilishdan har bir korxona manfaatdordir. Hozirgi vaqtda korxona va tashkilot personalini boshqarish konsepsiyasi asosini xodim shaxsiy rolining ortib borayotganligi, uning asosiy yo'l–yo'riqlarni bilishi, ularni shakllantira olishi, korxona va tashkilotlar oldida turgan vazifalarga muvofiq ravishda yo'naltira bilishi tashkil etadi. Respublikamizdagi iqtisodiy va siyosiy tizimlarda ro'y berayotgan o'zgarishlar har bir shaxs uchun, uning yashashining barqarorligi uchun katta imkoniyatlar tug'dirish bilan bir qatorda jiddiy xavf–xatar ham tug'diradi, amalda har bir kishining hayotiga ma'lum darajada noaniqlik kiritadi. Bunday vaziyatda personalni boshqarish alohida ahamiyatga egadir, chunki u shaxsning tashqi sharoitga moslashish, tashkilotdagi personalni boshqarish tizimining tuzilishida shaxsiy omilni hisobga olish masalalarining butun bir majmuini amalga oshirish imkonini beradi. Shuning uchun ham ma'naviyat va qadriyatlarning ustivorligiga butunlay yangicha yondashuvlarni ishlab chiqish zarur bo'ladi. Korxona va tashkilot ichidagi asosiy jihat–xodimdir, tashkilotdan tashqarida esa–mahsulot iste'molchilaridir.

Moddiy va tabiiy resurslarni boshqarish bilan bir qatorda insonlarni boshqarish har qanday tashkilotni boshqarishning tarkibiy qismidir. Biroq o'zining ta'riflariga ko'ra odamlar tashkilotlar foydalanadigan har qanday resurslardan jiddiy ravishda farq qiladi, binobarin, boshqarishning alohida usullarini talab etadi.

Birinchidan, odamlar aql–idrokka ega bo'lib, ularning tashqi muhitga (boshqarishga) reaksiyasi mexanik tarzda emas, balki hissiy –o'ylangan, anglab etilgan reaksiyadir. Demakki, tashkilot bilan xodim o'rtasidagi o'zaro ta'sir ko'rsatish jarayoni ikki tomonlamadir.

Ikkinchidan, odamlar doimiy ravishda takomillashib va rivojlanib borishga qodirdirlar. Hozirgi fan va texnika taraqqiyoti davrida texnologiya, shu bilan birga kasbiy ko'nikmalar bir necha yil mobaynida eskirib qoladi. Shuning uchun ham xodimlarning doimiy ravishda takomillashib va rivojlanib borishga qodirligi korxona va tashkilotning faoliyati samaradorligini oshirishning eng muhim va uzoq davom etadigan manbaidir.

Uchinchidan, insonning mehnat hayoti hozirgi jamiyatda 30–50 yil davom etadi, shunga ko'ra inson bilan tashkilotlarning o'zaro munosabatlari ham uzoq davom etish xususiyatiga egadir.

To'rtinchidan, odamlar ko'p hollarda korxona va tashkilotga ongli ravishda, o'z oldilariga muayyan maqsadlarni qo'ygan holda keladilar va tashkilotdan anashu maqsadlarni amalga oshirishga yordam berishni kutadilar. Xodimning korxona va tashkilot bilan o'zaro hamkorlikda ishlashdan qanoat hosil qilishi, bu hamkorlikni davom etirishning muhim sharti hisoblanadi, xuddi shuningdek, korxona ham bu hamkorlikdan qanoat hosil qiladi. Yuqorida sanab o'tilgan o'ziga xos xususiyatlarga ko'ra inson resurslarini boshqarish faoliyatning alohida bir turidir, u maxsus vazifalarni bajarishni va mazkur faoliyat bilan shug'ullanadigan kishilarda alohida sifatlarining bo'lishini talab qiladi.

Inson resurslarini boshqarish quyidagi maqsadlarga ega bo'lishi mumkin:

inson resurslaridan samarali foydalanish;

tashkilot xizmatchilari o'rtasida yaxshi mehnat munosabatlarini shakllantirish;

jamoada yaxshi ijtimoiy–ruhiy muhitni saqlab turish;

har bir shaxsning mukammal ravishda rivojlanishini ta'minlash.

Ushbu maqsadlarga erishish uchun quyidagi talablar bajarilishi lozim:

birinchidan funksional vazifalari aniq belgilangan, qobiliyatli insonlarni ishga olish lozim, buning uchun malakaviy xarakteristikalar ishlab chiqilishi kerak;

ikkinchidan insonlarning imkoniyatlarini samarali tadqiq etish;

uchinchidan maqsadlarni bajarish uchun mehnat qilishga tayyorlikni qo'llab-quvvatlash.

## **2. Boshqaruv haqida tushuncha.**

Boshqaruv – jarayonning xususiyatlarini yaxshilash va natijalarga erishish uchun jarayon ishtirokchilariga ta'sir ko'rsatish, rejalashtirish, prognozlash, tashkil etish, motivatsiya, muvofiqlashtirish va nazorat qilishni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv – tanlash, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish jarayonidir.

Korxonani boshqarishning mohiyati bir kishining yoki kishilar guruhining (boshqaruvchilar, menejerlar) boshqa kishilarga (xodimlarga) maqsadga yo'naltirilgan harakatlarini uyg'otish uchun ta'sir ko'rsatishdan iborat. Keng ma'noda, bu yerda insonlarning o'zaro kompleks munosabatlari doirasida qarorlarni shakllantirish, ularning harakatlanishi va bajarilishini ta'minlash faoliyatiga xizmat qiluvchi ko'rsatmalar, jarayonlar va instrumentlar yig'indisi nazarda tutiladi.

Muassasani boshqarish o'z ichiga uch aspektni oladi:

1. “Kim kimni” boshqaradi? (institutsonal aspekt). Bu aspekt boshqarish masalalari ijrochilarini, xususan, menejerlar va boshqaruv organlarini xarakterlaydi. Boshqa tomondan, shu tarzda kim boshqarishini, xususan, qarorlar bilan bog'liq shaxslar va boshqa xodimlarni aniqlaydi.

2. Boshqaruv “qanday” amalga oshiriladi va boshqaruvchilarga “qanday” ta'sir ko'rsatadi (funktsonal aspekt). Bu aspekt, birinchidan, menejerlar va boshqaruv organlari faoliyati va shakllanishini xarakterlaydi. Bu yerda boshqaruvning funksiyalari va shuningdek, menejerlar faoliyatining maxsus xarakteristikalarini (boshqaruv uslublarini) ko'rib chiqish mumkin. Boshqa tomondan, menejning boshqariluvchilarga ta'sir etish munosabatlari xarakterlanadi.

3. Boshqaruv “nimalar” bilan amalga oshiriladi? (instrumental aspekt). Bu aspekt menejerlar o'z vazifalarini amalga oshirishda ishlatadigan instrumentlari (boshqaruv instrumentlari)ga taalluqli.

Strategiya - qadimgi yunoncha στρατηγία (starēgia) so'zidan olingan, ma'nosi qo'mondonlik san'ati. Uzoq muddatli, umumiy, batafsil bo'lmagan, reja qilib, harbiy ishlarda inson faoliyatidan murakkab maqsadga erishish yo'li.

Strategiyaning vazifasi – asosiy maqsadga yerishish uchun mavjud resurslardan samarali foydalanish.

Inson resurslarini boshqarish - turli xil operatsion vazifalar va majburiyatlarni bajarish uchun inson resurslaridan, ya'ni ishchi kuchidan foydalanish jarayoni.

Inson resurslarini boshqarish - samarali ishchi kuchini jalb qilish, rivojlantirish va qo'llab-quvvatlashga qaratilgan tashkiliy tadbirlar majmui.

Ta'limda inson resurslarini boshqarish - maktab o'z maqsadiga erishishi, belgilangan rejalarni amalga oshirishi uchun maktabda o'qituvchilar tarkibini birlashtirish va ushlab turish amaliyoti va usullari to'plami.

Ta'limda inson resurslarini boshqarish - maktab o'qituvchilarining faoliyati va sa'y-harakatlarini rag'batlantirish hamda muvofiqlashtirish, ularning mehnatidan maksimal natijaga, ya'ni ta'lim maqsadlariga erishish.

Jahon iqtisodiyoti jadal sur'atlar bilan o'sib borar ekan, davlatlar o'zlarining asosiy boyliklari o'z odamlari ekanligini, davlatlar raqobatbardosh bo'lishi yuqori malakali ishchi kuchining rivojlanishiga bog'liqligini tushunib yetmoqda. Bu esa, tajribali o'qituvchilarni, lekin ular o'z navbatida yuqori samarali direktorlarning, menejderlarning yordamiga muhtoj.

Pedagogik rag'batlantirish - bu motivlar, ichki munosabatlar bilan o'zaro ta'sir qiladigan, shaxsning real va potensial imkoniyatlarini amalga oshirish, qulay axloqiy-psixologik muhitda sub'ektivlikni rivojlantirish uchun zo'ravonliksiz rag'batlantiruvchi vosita bo'lib xizmat qiladigan tashqi omillarni (rag'batlantirishni) maqsadli qo'llash jarayoni.

Motivatsiya o'z ehtiyojlarini qondirishga bo'lgan ichki istak, rag'batlantirish esa tashqi ta'sir. Biz motivatsiyaga bevosita ta'sir qila olmaymiz, lekin biz rag'batlarga ta'sir qilishimiz mumkin. Shuning uchun kadrlar bilan ishlashda to'g'ri rag'batlantirishni yaratish uchun ehtiyojlarni tushunish muhimdir.

Rag'batlar ma'lum motivlarning harakatiga sabab bo'ladigan ta'sir etuvchi yoki “tirnash xususiyati” rolini o'ynaydi.

Motivatsiya – bu insonni maqsadga erishish uchun faoliyatga undash jarayonidir. Motivatsiyaning inson o'zini tutishiga ta'siri ko'plab omillarga bog'liq, u individual holat va motivlar ta'sirida hamda inson bilan teskari aloqa ta'sirida o'zgarishi mumkin. Motiv – bu insonning ma'lum bir harakatlarga undaydigan, uning ichki va tashqi harakatlantiruvchi kuchlaridir.

Motivatsiya - inson xatti-harakatlarini boshqaradigan, uning yo'nalishini, tashkiliyligini, faolligini va barqarorligini belgilovchi dinamik fiziologik va psixologik jarayon.

Motivatsiya jarayonini to'rtta asosiy bosqichga ajratish mumkin:

ehtiyojning paydo bo'lishi (ochlik, chanqoqlik, boshqa insonga intilish, bilim olish istagi va h.k.);

ehtiyojlarni qondirish strategiyasini ishlab chiqish va yo'llarini qidirish (qiziqib qolgan inson bilan tanishish, oliy o'quv yurtiga o'qishga kirish yoki mustaqil ta'lim bilan shug'ullanish);

faoliyat taktikasini belgilash va harakatlarni bosqichma-bosqich amalga oshirish (tez yoki sekin harakatlanish, vositalar topish, harakat yo'llarini belgilash, imkoniyatlarni baholash, qarorni tanlash va h.k.);

ehtiyojning qondirilishi va moddiy yoki ma'naviy mukofot olish.

Direktorning vazifasi o'z jamoasini diqqat bilan kuzatish va rag'batlantirish, u yoki bu o'qituvchini qanday ehtiyojlar boshqarayotganini bilishdir. Jamoani boshqarish va mehnatni rag'batlantirish tizimini birlashtirish nuqtai nazaridan o'qituvchi o'zini namoyon qilish zarurligiga ega bo'lishi uchun fiziologik, ijtimoiy va xavfsizlik ehtiyojlarini qondirishning zarur darajasiga erishish muhimdir. O'qituvchining ehtiyojlari va motivatsiyasi uning hatti-harakatlarini faollashtiradi, qo'llab-quvvatlaydi va boshqaradi.

O'qituvchilarning motivatsiyasi tashkilotdagi muvaffaqiyatli faoliyatning eng muhim elementidir. Ko'pgina hollarda menejerlar o'qituvchini pul bilan rag'batlantirish kifoya qiladi va u to'liq fidoyilik bilan ishlaydi, deb hisoblashadi. Menejer shuni tushunishi kerakki, yaxshi ish "ular ko'p pul to'laydigan joyda" emas, balki zavq keltiradigan ishdir.

Har qanday faoliyatni tanlayotganda, odam o'z maqsadiga erishishga yordam beradigan ma'lum motivlarga amal qilishi kerak. Motiv - bu insonning tashqi va ichki ko'plab omillari ta'siri ostida yuzaga keladigan inson xatti-harakatlarining rag'batlantiruvchi sababidir. Har bir inson hayoti davomida shakllanadigan o'ziga xos motivlarga ega.

Ba'zan harakat qilish va oldinga siljish juda qiyin bo'ladi, chunki hamma odamlar motivatsiyaga ega emas va hamma ham mustaqil ravishda rivojlana olmaydi. Ba'zi odamlarga ko'p vaqt kerak bo'lsa, boshqalari o'z muammolarini yaqinlari bilan muhokama qilishni afzal ko'radi. Ba'zida odam faqat uni to'g'ri yo'nalishga yo'naltiradigan va hayotimizda hamma narsa mumkinligiga ishonitiradigan psixolog bilan gaplashishi kerak.

Ko'p odamlar divandan tushishga va ishlashga majbur qiladigan motivatsiyaga muhtoj. Motivatsiya nima? E. A. Utkinning ta'kidlashicha, "motivatsiya - bu muayyan vaziyatda shaxsning faollik darajasi va harakatlarining yo'nalishini belgilaydigan shaxsning holati". Xaynts Xekxaufen ta'kidlaganidek, "motivatsiya shaxsiyat va individual farqlarni tavsiflash va chuqurroq tushunish uchun kalit yoki haqiqiy xatti-harakatni va faqat qisman bog'liq bo'lgan individual farqlarni tushuntiruvchi jarayon sifatida talqin etiladi.

Motivatsiya istak bilan bir xil emas, chunki ularning orasidagi farq orzu va maqsad o'rtasidagi farqga o'xshaydi: istak uchqun, u o'tkinchi va ancha mavhum. Ammo motivatsiya - bu boshlash uchun aniq sabab, uzoq muddatli ta'sir bilan "nima uchun" degan savolga javob.

Ichki motivatsiya - bu birinchi navbatda nomoddiy qiymatga ega bo'lgan narsani o'rganish yoki olish istagi. Masalan, yangi vakolatlar, o'ziga ishonch, erishilgan natijalardan qoniqish, o'z-o'zini anglash va shunchaki qilayotgan ishingdan hayajonlanish va behuda emasligingni his qilish.

- Jamoaning ichki motivatsiyasini nima oshirishi mumkin?
- ajoyib loyihada ishtirok etish ;
- jamoada qulay psixologik muhit ;
- xodimlarning huquqlarini hurmat qilish ;
- shaxsiy hayot va makonga hurmat ;

- ish jadvaliga rioya qilish va ortiqcha ishlamaslik;
- vazifalarni tanlash va qaror qabul qilishda erkinlik ;
- loyihadagi mas'uliyat sohasini mustaqil ravishda aniqlash qobiliyati .

Tashqi motivatsiya tashqi omillar va sharoitlar bilan belgilanadi - pul ishlash, bonus, mukofot olish, nufuzli kompaniyada ishlash, e'tirof olish. Ko'pincha bu moddiy omillar, lekin ular psixologik bo'lishi mumkin: masalan, qo'shnidan ko'ra boyroq bo'lish yoki ota-onaning roziligini olish.

## **Umumiy o'rta ta'lim tizimida kadrlarga oid hujjatlarning yuritilishi**

### **REJA:**

- 1. Mehnat Kodeksining mazmun va mohiyati**
- 2. Umumiy o'rta ta'lim tizimida kadrlarga oid hujjatlarning mazmun va mohiyati**

Yangi tahrirdagi Mehnat Kodeksi O'RQ–798-sonli “O‘zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksini tasdiqlash to‘g‘risida”gi Qonun 28.10.2022-yilda tasdiqlangan. Kuchga kirish sanasi 30.04.2023.

Yangi tahrirdagi Mehnat kodeksi 7 bo‘lim, 34 bob, 581 moddadan iborat.

**Mehnat Kodeksining 1-moddasida belgilanganidek, ushbu Kodeks bilan tartibga solinadigan munosabatlar** xodimlar, ish beruvchilar va davlat manfaatlarining muvozanatini ta'minlash hamda ularni muvofiqlashtirish asosida yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni va ular bilan bevosita bog‘liq bo‘lgan ijtimoiy munosabatlarni tartibga soladi.

**Mehnat Kodeksining asosiy vazifalari 2-moddada belgilangan bo‘lib Kodeksning asosiy vazifalari** quyidagilardan iborat:

xodimlar mehnat huquqlari va erkinliklarining, shu jumladan mehnat qilishga, erkin ish tanlashga, adolatli va xavfsiz mehnat sharoitlariga hamda ishsizlikdan himoyalaniishga bo‘lgan huquqining davlat kafolatlarini belgilash;

ish beruvchilarning kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo‘yish va samarali mehnat jarayonini tashkil etish sohasidagi huquqlari amalga oshirilishini ta'minlash;

mehnat sohasida ijtimoiy sheriklikni rag‘batlantirish va rivojlantirish;

xodimlar va ish beruvchilarning huquqlari hamda qonuniy manfaatlari himoya qilinishini ta'minlash;

mehnat bozorining samarali faoliyat ko‘rsatishiga ko‘maklashish.

**3-modda. Yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni va ular bilan bevosita bog‘liq bo‘lgan ijtimoiy munosabatlarni huquqiy jihatdan tartibga solishning asosiy prinsiplari**

Yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni va ular bilan bevosita bog‘liq bo‘lgan ijtimoiy munosabatlarni huquqiy jihatdan tartibga solishning asosiy prinsiplari quyidagilardan iborat:

mehnat huquqlarining tengligi, mehnat va mashg‘ulotlar sohasida kamsitishni taqiqlash;

mehnat erkinligi va majburiy mehnatni taqiqlash;

mehnat sohasidagi ijtimoiy sheriklik;

mehnat huquqlari ta'minlanishining va mehnat majburiyatlari bajarilishining kafolatlanganligi;

xodimning huquqiy holati yomonlashishiga yo‘l qo‘yilmasligi.

**Mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlar ham bor bular** quyidagilardan iborat:

jamoa kelishuvlari;

jamoa shartnomalari;

ish beruvchi tomonidan kasaba uyushmasi qo‘mitasi bilan kelishuvga ko‘ra qabul qilinadigan ichki hujjatlar;

ichki hujjatlar, shu jumladan ish beruvchi o'z vakolatlari doirasida yakka o'zi qabul qiladigan yakka tartibdagi huquqiy hujjatlar.

Ish yuritishda hujjatlarning o'zaro nisbatlari ham bor bu qonunchilikda belgilangan bo'lib Kodeksning quyidagi moddalarida o'z aksini topadi.

### **Umumiy o'rta ta'lim tizimida kadrlarga oid hujjatlarning mazmun va mohiyati**

Avvalaom bor umumiy o'rta ta'lim tizimida kadrlar menejerining ish tavsifi va vazifalari bilan tanishib chiqsak.

#### **Kadrlar menejerining ish majburiyatlari:**

birlamchi buxgalteriya hujjatlarining yagona shakllariga muvofiq tashkilot, uning bo'linmalari xodimlarining hisobini yuritish;

mehnat to'g'risidagi qonun hujjatlari, tashkilot rahbarining buyruqlari va xodimlarning boshqa belgilangan hujjatlariga muvofiq xodimlarni ishga qabul qilish;

xodimlarni boshqa joyga o'tkazish va ishdan bo'shatishni rasmiylashtiradi;

xodimlarning shaxsiy fayllarini shakllantiradi va yuritadi, ularga ish bilan bog'liq o'zgartirishlar kiritish;

malaka, attestatsiya, tanlov komissiyalari va xodimlarni rag'batlantirish va mukofotlar uchun taqdim etish uchun zarur materiallarni tayyorlash;

ish joyida saqlanayotgan mehnat daftarchalarini to'ldiradi, qayd qiladi va saqlaydi, xizmat muddatini hisoblab chiqadi, xodimlarning joriy va o'tgan ish faoliyati to'g'risidagi ma'lumotnomalarni berish;

xodimlarning miqdoriy, sifatli tarkibi va ularning harakati to'g'risidagi ma'lumotlarni tashkilot xodimlari to'g'risidagi ma'lumotlar bankiga kiritadi, uning o'z vaqtida yangilanishi va to'ldirilishini nazorat qilish;

ta'til jadvallarini tuzish, tasdiqlangan jadvallarga muvofiq xodimlarning ta'tildan foydalanishini hisobga olish va xodimlarning talabiga binoan navbatdagi, qo'shimcha va ta'lim ta'tillarini berish;

mehnat intizomi va ichki mehnat tartib-qoidalarini tashkilot xodimlari tomonidan bajarilishini nazorat qiladi;

xodimlarga ijtimoiy kafolatlar berish, ularga belgilangan imtiyozlar va kompensatsiyalarni ajratishda ishtirok etish;

Tuman kasaba uyushma qo'mitasi va bandlikga ko'maklashish markazi bilan birgalikda ishlash;

attestatsiya, malaka va stavkalar bo'yicha komissiyalar uchun zarur bo'lgan materiallarni, xodimlarni ish haqi va rag'batlantirish bilan bog'liq hujjatlar loyihalarini tayyorlash;

kadrlar almashinuvining sabablarini o'rganadi, uni kamaytirish choralarini ishlab chiqishda ishtirok etish;

belgilangan saqlash muddati tugagandan so'ng hujjatlarni arxivga saqlash uchun tayyorlash;

tashkilot bo'linmalarida mehnat intizomining holatini va xodimlar tomonidan ichki mehnat qoidalariga rioya qilinishini nazorat qilish;

kadrlar bilan ishlash bo'yicha belgilangan hisobotni tuzish.

#### **Kadrlar menejeri bilish kerak:**

qonun hujjatlari va me'yoriy-huquqiy hujjatlarni;

ichki mehnat qoidalarini;

mehnat qonunchiligining asoslarini;

mehnatni muhofaza qilish qoidalarini;

kadrlar hisobini yuritish va hujjatlarni yuritish bo'yicha uslubiy materiallarni;

tashkilot tarkibi va xodimlari tarkibini;

korxona xodimlarining mehnat daftarchalari va shaxsiy ishlarini ro'yxatga olish, yuritish va saqlash tartibini;



ishchilarning kasblari va xodimlarning lavozimlari, umumiy va uzluksiz ish tajribasi, nafaqalar, kompensatsiyalar, xodimlar uchun pensiyalarni ro'yxatdan o'tkazish tartibini belgilash tartibini;

kadrlar harakatini hisobga olish va belgilangan hisobotni tuzish tartibini;  
korxona xodimlari to'g'risidagi ma'lumotlar bankini yuritish tartibini;  
kompyuter uskunalari, aloqa va aloqa anjomlaridan foydalanishni;  
kadrlar bo'yicha hujjat va ma'lumotlarni o'z vaqtida o'rnatilgan tartibda tegishli tashkilotlarga taqdim etilishini nazorat qilish;  
o'qituvchi va xodimlarga zarur bo'lgan hujjatlarni o'z vaqtida tayyorlanishini tashkillash, T-2 kartochkalarini belgilangan tartibda olib borishni nazorat etish;  
mehnatni muhofaza qilish qoidalari va normalarini;  
Xodimlarning ishga o'z vaqtida kelib-ketishlarini va ish joylarida mavjudliklarini nazorat qilishni boshqarish.  
xodimlarning shaxsiy jildlariga tegishli buyruq nusxalarini tikishni;  
kasallik varaqalarni ro'yxatga olish va buxgalteriyaga taqdim etishni;  
boshqa tashkilotlardan kelgan xatlarga javob va ma'lumotnomalar tayyorlash  
Har oyda tuman aholini ish bilan ta'minlash va ijtimoiy himoyalash bo'limiga kvota joylar xaqida va ishchilar tarkibi xaqida ma'lumot berish;

Kadrlar xizmatida ish yuritishning mohiyati

Personalni boshqarish samaradorligi bu - tizimda hujjatlarni rasmiylashtirish, ular bilan ishlash, mazkur xizmatda ish yuritishni oqilona tashkil etishga ham ko'p jihatdan bog'liqdir. Inson resurslari tashkilotda nafaqat oddiy shaxslar, balki ular tashkilotning muvaffaqiyatli rivojlanishi uchun o'z xissalarini qo'shadigan insonlardir. Inson kapitali tashkilotning imkoniyatlar, bilim, malaka, ko'nikma va hayot tajribalarining umumiy boyligi, hamda tashkiliy ishchi kuchlarni rag'batlantirishdir.

Davlat tili to'g'risida; - Standartlashtirish to'g'risida; - Arxivlar to'g'risida; - Elektion imzo to'g'risida. Personalni boshqarish xizmatida ish yuritishni to'g'ri tashkil etish ayniqsa muhimdir.

Kadrlarga oid ish yuritish tizimini shakllantirish uchun bosqichma-bosqich harakat qilish va quyidagi qadamlarni amalga oshirish zarur:

1-qadam. Normativ bazani shakllantirish. Birinchi navbatda ishga qabul qilish, ta'tillar berish, mehnat shartnomalari tomonlarining majburiyatlari va huquqlari, ish haqini hisoblash kabi ko'plab mehnat munosabatlari jarayonlarini reglamentlovchi Mehnat kodeksi talablariga mos holda ishni olib borish zarur.

2-qadam. Kadrlarga oid ish yuritish uchun mas'ul rasmiy shaxslarni belgilash.

3-qadam. Talab qilinadigan majburiy kadrlar hujjatlari ro'yxatini tuzish (shtatlar ro'yxati, ta'tillar grafigi, ish vaqti hisobi tabeli, xodimlarning shaxsiy kartochkalari va h.z.).

4-qadam. Zururiy lokal normativ hujjatlarni ishlab chiqish va tasdiqlash.

5-qadam. Ro'yxat kitoblari va jumallarni to'ldirish.

6-qadam hujjatlarni havfsiz saqlash sharoitlarini yaratish. Bu talab barcha shaxsiy ma'lumotlarni o'z ichiga oluvchi hujjatlarga ta'luqli.

7-qadam. Reja kalendarini tuzish. Ko'pchilik muhim hujjatlarni doimiy ravishda yangilash yoki qayta tasdiqlatish kerak bo'ladi. Misol uchun, ta'tillar grafigi har yili yangilanadi, jamoaviy shartnomani esa har uch yilda qayta rasmiylashtirish kerak. Tashkilot kelajakda muammolarga duch kelmasligi uchun asosiy hujjatlar bilan ishlashni oldindan rejalashtirib borish zarur.

#### **Kadr menejerlarida bo'lishi kerak bo'lgan hujjatlar**

1. Mehnat shartnomalarini hisobga olish jurnali
2. Kadrlarning shaxsiy tarkibiga oid buyruqlarni qayd etish jurnali
3. Shaxsiy varaqalarni (T-2 shakl) hisobga olish jurnali
4. Ichki ro'yxat. Hujjatlar yig'ma jild №

5. Xodimlarning tashkilotning lokal hujjatlari bilan tanishtirish jurnali. **Xodimlarning lavozim yo'riqnomasi**
6. Xodimlarning tashkilotning lokal hujjatlari bilan tanishtirish jurnali. **Ichki mehnat tartib qoidalar**
7. Xodimlarning tashkilotning lokal hujjatlari bilan tanishtirish jurnali. **Odob-axloq qoidalar**
8. Xodimlarning tashkilotning lokal hujjatlari bilan tanishtirish jurnali. **Jamoa shartnomasi**
9. Xodimlarning tashkilotning lokal hujjatlari bilan tanishtirish jurnali. **Ish yuritish bo'yicha nizom**
10. Xodimlarning tashkilotning lokal hujjatlari bilan tanishtirish jurnali. **Korrupsiyaga qarshi kurashish yo'l-yo'riqlari**
11. Xizmat safaiga yuborilayotgan xodimlarni hisobga olish jurnali
12. Xizmat safaridan qaytib kelgan xodimlarni hisobga olish jurnali
13. Xizmat safariga oid buyruqlarni ro'yxatga olish jurnali
14. Xizmat safari guvohnomalarini hisobga olish jurnali
15. Mehnat daftarchalari hisobotini olib borish kitobi
16. Mehnat ta'tillar jadvali
17. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining farmonlari, qarorlari va farmoyishlarini qayd qilish daftari. 1-b
18. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarorlari va farmoyishlarini qayd qilish daftari. 2-b
19. Tuman bo'limidan (buyruq, qaror, farmoyish, hay'at qarori, bayon, chora-tadbir, xat) hujjatlarini qayd qilish daftari. 3-b
20. Yuridik va jismoniy shaxslardan kelgan yozma va og'zaki ariza va murojaatlarni Qayd qilish daftari. 5-b
21. Turli tashkilotlardan kelayotgan xatlarni Qayd qilish daftari. 4-b
22. Maktabdan chiqayotgan xujjatlarni qayd qilish daftari.

**Personalni boshqarishda hujjatlashtirishning quyidagi tizimlari mavjuddir:**

1. Tashkiliy-farmoyish tizimi. Bu tizim tarkibida quyidagilar mavjuddir: — tashkiliy hujjatlar (nizom, qoidalar, yo'riqnomalar); - farmoyish hujjatlari (qaror, buyruq, farmoyish);
  2. Ma'lumot-axborot hujjatlari (holatlar, xizmat yozishmalari, tushuntirish xati, ma'lumotlar, arizalar, taqdimnomalar, bayonnomalar va hokazolar);
  3. Kadrlar bo'yicha hujjatlar (xodimlar bo'yicha buyruqlar, mehnat shartnomasi, shaxsiy varaqa, mehnat daftarchasi, anketa, tajimai hol, tavsiyanoma, pensiya hujjatlari bo'yicha hujjatlar). - fuqarolar murojaatlari bo'yicha hujjatlar.
  4. Reja hujjatlari (kadrlar masalalari bo'yicha reja topshiriqlari yoki mutaxassislariga buyurtmalar, xodimlar soni, ular mehnatiga haq to'lash, kadrlarni qayta tayyorlash va malaka oshirish bo'yicha rejalar).
  5. Hisobot-statistika hujjatlari (xodimlar soni, ish vaqti balansi, ish haqi, mehnat unumdorligi, ishdan bo'shatish va hokazolar bo'yicha statistika hisobotlari).
  6. Ijtimoiy ta'minot bo'yicha hujjatlar (nafaqalar, imtiyozlar, ijtimoiy sug'urta va hokazolarga oid hujjatlar). Kadrlarni boshqarish xizmatining har bir bo'linmasi hujjatlarni o'z funksiyalariga asosan yaratadi, rasmiylashtiradi va ijrosini ta'minlaydi. Bu hujjatlarning aksariyati korxona yoki tashkilot ichkarisida foydalanishga mo'ljallanganligi sababli, ular bilan ishlash tartibi ichki nizomlar, qoidalar va yo'riqnomalarda belgilab qo'yiladi.
- Kadrlar bilan ishlash xizmatining tashkiliy-kadrlar hujjatlari mavjud bo'lib, ular tashkilot tarkibi, shtatlar jadvali, kadrlar to'g'risidagi nizom, xizmat yo'riqnomasi, ichki tartibi qoidalari, odob-ahloq qoidalari, lavozim yo'riqnomalaridan iboratdir.
- Bundan tashqari bo'yruqlar ham bor. Bo'yruqlar rasmiy blankida chiqariladi va unda quyidagi rekvizitlar bo'lishi talab etiladi:

- yuqori tashkilot nomlanishi;
- hujjat muallifi
- tashkilot yoki uning bo'linmasi nomlanishi;
- hujjat turining nomlanishi;
- hujjat chiqarilgan sana va tartib raqami;
- hujjat qabul qilingan manzil;
- sarlavha;
- imzo.

Qoida bo'yicha xodimlar hamda tashkilot asosiy faoliyati bo'yicha buyruqlar alohida-alohida tartib raqamlari bilan chiqariladi.

**Farmoyish** kundalik ma'muriy, moliyaviy, ishlab chiqarish xo'jalik masalalari bo'yicha rahbar tomonidan yakka tartibda chiqariladigan huquqiy hujjat hisoblanadi.

**Qaror** ijtimoiy mehnat, ishlab chiqarish-kadr, xo'jalik masalalari bo'yicha qabul qilinadigan kollegial organ hujjatidir.

**Ma'lumot-axborot** hujjatlarida topshiriqlar berilmaydi. Ularning asosiy vazifasi boshqaruv tizimidagi ishlarning amaldagi ahvolidan xabardor qilish, boshqaruv qarorlari qabul qilishga qaratilgan ma'lumotlarni taqdim etish, boshqaradigan va boshqariladigan tuzilmalar o'rtasidagi aloqani ta'minlashdir.

**Ishga joylashtirish, kadrlarni hisobga olish va ular bilan ishlashga oid hujjatlarga quyidagilar kiradi:**

- mehnat shartnomasi;
- xodimning shaxsiy varaqasi;
- personalning shaxsiy ishlari;
- mehnat daftarchasi.

**Mehnat shartnomasining tushunchasi va taraflari.** Mehnat shartnomasi xodim va ish beruvchi o'rtasidagi taraflarning o'zaro huquqlari hamda majburiyatlarini belgilovchi kelishuv bo'lib, unga muvofiq xodim ish beruvchining manfaatini ko'zlab, ushbu kelishuvda belgilangan mehnat vazifasini uning rahbarligi va nazorati ostida shaxsan bajarish, ichki mehnat qoidalariga rioya etish majburiyatini, ish beruvchi esa xodimga shartlashilgan mehnat vazifasi bo'yicha ish berish, xodimga ish haqini o'z vaqtida hamda to'liq miqdorda to'lash, mehnat to'g'risidagi qonunchilikda, mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda va ushbu kelishuvda nazarda tutilgan mehnat sharoitlarini ta'minlash majburiyatini o'z zimmasiga oladi. Xodim va ish beruvchi mehnat shartnomasining taraflaridir. (MK 103-modda).

**Mehnat shartnomasining mazmuni.** Mehnat shartnomasiga kiritilishi shart bo'lgan shartlar quyidagilardan iborat:

ish joyi — xodim shartnomada shart qilib ko'rsatilgan mehnat vazifasiga ko'ra mehnat faoliyatini amalga oshiradigan ish beruvchi (tashkilot, uning alohida bo'linmasi yoki jismoniy shaxs), shuningdek xodim mehnat qilishi kerak bo'lgan joy;

mehnat vazifasi — muayyan kasb, mutaxassislik, malaka yoxud lavozim bo'yicha ish, shuningdek xodimga topshiriladigan ishning aniq turi;

ishning boshlanish sanasi — xodim mehnat shartnomasida shart qilib ko'rsatilgan ishni bajarishga kirishishi kerak bo'lgan kalendar sana;

mehnatga haq to'lash shartlari (shu jumladan xodimning tarif stavkasi yoki maoshi miqdori, qo'shimcha to'lovlar, ustamalar va rag'batlantiruvchi to'lovlar);

xodim bilan muddatli mehnat shartnomasi tuzilgan taqdirda mehnat shartnomasining muddati, shuningdek ushbu Kodeksga yoki boshqa qonunlarga muvofiq muddatli shartnomani tuzish uchun asoslar;

ish vaqti va dam olish vaqti rejimi, agar bu xodim uchun ushbu rejim mazkur ish beruvchida mehnat faoliyatini amalga oshiradigan xodimlar uchun nazarda tutilgan ish vaqtining va dam olish vaqtining umumiy rejimidan farq qiladigan bo'lsa;

ish joyidagi mehnat sharoitlarining xususiyatlari ko'rsatilgan holda normal sharoitlardan farq qiladigan sharoitlardagi ish uchun kafolatlar va kompensatsiyalar, agar xodim mazkur ishga qabul qilinayotgan bo'lsa;

zarur bo'lgan hollarda ishning xususiyatini belgilaydigan shartlar (ko'chma, sayyor, yo'ldagi, ishning boshqa xususiyati);

mehnat to'g'risidagi qonunchilikda va mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda nazarda tutilgan hollarda boshqa shartlar.

Agar mehnat shartnomasini tuzish chog'ida ushbu moddaning birinchi qismida nazarda tutilgan shartlardan biror-biri shartnomaga kiritilmagan bo'lsa, bu mehnat shartnomasini tuzilmagan deb e'tirof etish yoki uni bekor qilish uchun asos bo'lmaydi. Mehnat shartnomasi qo'shimcha shartlar bilan to'ldirilishi kerak. Bunda qo'shimcha shartlar mehnat shartnomasining ajralmas qismi bo'lgan, mehnat shartnomasiga doir yozma shaklda tuziladigan qo'shimcha kelishuv bilan belgilanadi.

Mehnat shartnomasida mehnat to'g'risidagi qonunchilikda va mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda belgilanganiga nisbatan xodimning holatini yomonlashtirmaydigan qo'shimcha shartlar, shu jumladan quyidagi shartlar nazarda tutilishi mumkin:

ish joyini aniqlashtirish (tarkibiy bo'linma va uning joylashgan eri ko'rsatilgan holda) va (yoki) ish joyi to'g'risida;

ishga qabul qilish chog'idagi dastlabki sinov haqida;

bir necha kasbda (lavozimda) ishlaganlik to'g'risida;

davlat sirlarini va qonun bilan qo'riqlanadigan boshqa sirni oshkor qilmaslik haqida;

agar o'qitish ish beruvchining mablag'lari hisobidan olib borilgan bo'lsa, xodimning o'qishdan keyin shartnomada belgilangan muddatdan kam bo'lmagan muddatni ishlab berish majburiyati to'g'risida;

xodimni qo'shimcha sug'urta qilish turlari va shartlari haqida;

xodimga va uning oila a'zolariga taqdim etiladigan ijtimoiy-maishiy sharoitlar to'g'risida;

xodimning ish sharoitlariga nisbatan qo'llaniladigan xodimning va ish beruvchining mehnat to'g'risidagi qonunchilikda hamda mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda belgilangan huquqlari va majburiyatlarini aniqlashtirish haqida.

Xodimning va ish beruvchining mehnat to'g'risidagi qonunchilikda belgilangan biror-bir huquqlari va (yoki) majburiyatlarining mehnat shartnomasiga kiritilmasligi ushbu huquqlarni amalga oshirishni yoki bu majburiyatlarni bajarishni rad etish sifatida ko'rib chiqilishi mumkin emas. (104-modda)

**Mehnat shartnomasining shakli.** Mehnat shartnomasi bir xil kuchga ega bo'lgan kamida ikki nusxada yozma shaklda tuzilib, ularning har biri taraflar tomonidan imzolanadi.

Mehnat shartnomasining har bir nusxasi xodimning va ishga qabul qilish huquqiga ega bo'lgan mansabdor shaxsning imzolari bilan mustahkamlanadi.

Ish beruvchida muhr mavjud bo'lgan taqdirda mansabdor shaxsning mehnat shartnomasining barcha nusxalaridagi imzosi muhr bilan tasdiqlanadi.

Mehnat shartnomasining bir nusxasi xodimga beriladi, boshqasi (boshqalari) ish beruvchida saqlanadi. Mehnat shartnomasining nusxasi xodim tomonidan olinganligi ish beruvchida saqlanadigan mehnat shartnomasi nusxasidagi xodim mehnat shartnomasining nusxasini olganligi to'g'risidagi alohida imzosi bilan tasdiqlanadi.

Mehnat shartnomasida shartnomaning ushbu Kodeksning 107-moddasida nazarda tutilgan rekvizitlari ko'rsatiladi.

**Xodimning shaxsiy kartochkasi** kadrlar tarkibini tahlil etish hamda ularni lavozimida siljishlarini hisobga olishni ta'minlaydigan hujjat hisoblanadi. Hozirgi vaqtda xodimning shaxsiy varaqasi kompyuterda, elektron ma'lumotlar bazasida joylashtirishga mo'ljallangan holda ham tuzilmoqda. Xodimning shaxsiy varaqasi arxivda, uning shaxsiy ishidan alohida holda saqlanadi. Xodimning shaxsiy ishi xodim va uning mehnat faoliyati to'g'risida eng mufassal ma'lumotlarga ega bo'lgan hujjatlar to'plamidan iboratdir. Xodimning shaxsiy ishi u ishga qabul qilingan vaqtda rasmiylashtiriladi. Unda quyidagilar bo'lishi ko'zda tutiladi: - shaxsiy ish hujjatlari ro'yxati; -

kadrlarni hisobga olish bo'yicha shaxsiy varaqa (yoki anketa); - tarjimai hol; - ishga qabul qilinganligi to'g'risidagi buyruq nusxasi; - ma'lumoti to'g'risidagi hujjatlari nusxalari; - lavozimga tayinlanganligi (boshqa ishga o'tkazilganligi to'g'risidagi hujjat nusxalari); - tavsifiomalar; - ishga qabul qilish to'g'risidagi ariza; - mehnat shartnomasi.

**Mehnat daftarchasi** O'zbekiston Respublikasi Mehnat Kodeksi 125-moddasiga muvofiq lozim darajada tasdiqlangan qog'oz yoki elektron shaklidagi mehnat daftarchasi xodimning mehnat stajini tasdiqlovchi va jismoniy shaxsning mehnat faoliyati to'g'risidagi verifikatsiya qilingan ma'lumotlarni o'z ichiga olgan asosiy hujjatdir.

Elektron mehnat daftarchasini shakllantirish va xodimning mehnat faoliyati to'g'risidagi ma'lumotlarni verifikatsiya qilish tartibi qonunchilikda belgilanadi.

Xodim mehnat faoliyati haqidagi ma'lumotlarni:

oxirgi ish joyidagi ish beruvchidan ushbu ish beruvchida ishlagan davr uchun - lozim darajada tasdiqlangan qog'ozda yoki ish beruvchining elektron raqamli imzosi bilan imzolangan elektron hujjat tarzida;

mehnat organida - lozim darajada tasdiqlangan qog'ozda yoki vakolatli shaxsning elektron raqamli imzosi bilan imzolangan elektron hujjat shaklidagi elektron tashuvchida olishga haqlidir.

**Lavozim yo'riqnomasi** - xodimning tashkiliy-huquqiy qoidasi, uning majburiyatlari, huquqlari, javobgarliklarini tartibga solish maqsadida chiqariladigan va uning samarali ishlashi uchun sharoitni ta'minlaydigan normativ-huquqiy hujjatdir.

**Shaxsiy tarkib bo'yicha hujjatlar** guruhiga shaxsiy tarkib bo'yicha buyruqlar, shaxsiy hujjatlar yig'majildi va varaqchalari, boshqa ishga o'tkazilganligi to'g'risidagi yozuvlar, tavsifaomalar va boshqalar kiradi. Shaxsiy tarkib bo'yicha buyruqlar asosiy faoliyat bo'yicha buyruqlardan alohida rasmiylashtiriladi va ayrim o'ziga xos xususiyatga ega bo'ladi.

**Tavsifnoma** - tashkilot ma'muriyati bir qator maqsadli masalalami (boshqa davlatlarga ishga yuborish, lavozim uchun shahodatlash va sh.k.) hal etishda o'z xodimiga beradigan rasmiy hujjat. Tavsifnomada xodimning xizmati va jamoatchilik faoliyati to'g'risida, uning ishga layoqati va ma'naviy sifatlarining bahosi keltiriladi.

**Tarjimai hol** - muallif mustaqil ravishda tuzadigan hujjat. Tarjimai hol namunaviy shaklga ega emas va erkin holda tuziladi. Lekin, tarjimai holda ayrim tarkibiy qism va rekvizitlar, albatta saqlanib qolishi kerak.

**Shaxsiy hujjatlar yig'majildi.** Shaxsiy hujjatlar yig'majildi - xodim to'g'risidagi to'liq ma'lumotlarga ega bo'lgan hujjatlar majmuini o'z ichiga oladi. Shaxsiy hujjatlar yig'majildlari xodimning faoliyatini o'rganish uchun muhim manba bo'lib hisoblanadi.

**Ariza va uni yozish tartibi.** Ariza - bu muayyan muassasa yoki mansabdor shaxs nomiga biror iltimos, taklif yoki shikoyat mazmunida yoziladigan rasmiy hujjat. Ariza ijtimoiy hayotda eng ko'p qo'llaniladigan va keng tarqalgan ish hujjatidir.

Maktab o'quvchisi va talaba, ishchi va yuqori mansabdor shaxs - jamiyatning barcha ongli a'zosi ariza yozishdan holi emas. Ariza yozuvchilarning yoshi va ijtimoiy vazifasi turlicha ekan, ariza yo'llanayotgan muassasalar va idoralar ham xilma-xildir.

**Arizaning asosiy qismlari:**

ariza yo'llangan muassasaning yoki mansabdor shaxsning nomi;

ariza yozuvchining turar joyi, vazifasi, ismi, otasining ismi va familiyasi;

hujjatning nomi (Ariza);

asosiy matn (taklif, iltimos, shikoyat);

arizaga ilova qilinadigan hujjatlar nomi (agar zarur deb topilsa);

ariza yozuvchining imzosi, ismi va ota ismining bosh harfl, familiyasi;

ariza yozilgan vaqt (yil, kun va oy).

Shuni eslatib o'tmoq joizki, arizaning zaruriy qismlari barcha arizalarda ham birday takrorlanavermaydi.

Ishga qabul qilishda ariza yozish va uni rasmiylashtirish tartibi. Yuqorida sanab o'tilgan zaruriy qismlardan kelib chiqqan holda tashkilot xodimlari tomonidan yoziladigan arizalarni odatdagi joylashuvi quyidagicha ko'rinishga ega. Tashkilot yoki mansabdor shaxs nomiga

yozilgan hujjat - ariza, unda ishga qabul qilish, boshqa lavozimga o'tkazish, mehnat shartnomasini bekor qilish, ta'til berish kabi va boshqa iltimoslar bayon etilgan bo'лади. Xodim arizani qoida tariqasida, qo'lda erkin shaklda yoki mazkur tashkilotda ishlab chiqilgan muayyan namunadagi blankda yozadi. Ta'kidlab o'tish kerakki, O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksida ko'zda tutilgan bir qator hollarda (ishga qabul qilish jarayonidan tashqari) xodimning arizasi majburiy hisoblanadi. Ariza aksariyat hollarda tanlov asosida xodimni ishga qabul qilishda yoki ishga olinayotgan nomzod bir qator lavozim egalari (bo'lim boshlig'i, bosh buxgalter, yurist-konsultant va h.q.) bilan kelishish zaruriyatiga ko'ra rasmiylashtiriladi. Ishga qabul qilish to'g'risidagi arizaga tarkibiy bo'linma rahbari yoki yetakchi mutaxassisning kelishuv to'g'risidagi vizasi qo'yilib, oklad yoki mehnatga haq to'lashning boshqa usuli ko'rsatiladi. Xodimlarni ishga qabul qilish huquqi berilgan tashkilot rahbari xodimni ishga qabul qilish to'g'risida o'z rezolyustiyasini qo'yadi. Shundan keyin ariza ishga qabul qilish bilan bog'liq tegishli hujjatlarni tayyorlash uchun kadrlar xizmatiga kelib tushadi.

**Xodimlarni ishga qabul qilish bosqichlari quyidagi tartibda amalga oshiriladi.**

Ishga qabul qilish quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

ishga qabul qilish chog'idagi tanishtirish tartib-taomilini;

mehnat shartnomasi shartlari bo'yicha taraflarning kelishuvga erishishini hamda shartnomani xodim va ish beruvchi tomonidan imzolashni;

ish beruvchi tomonidan xodimni ishga qabul qilish to'g'risida buyruq qabul qilishni hamda ishga qabul qilish haqidagi ma'lumotlarni xodimning mehnat daftarchasiga va *"Yagona milliy mehnat tizimi"* idoralararo dasturiy-apparat kompleksiga kiritishni. (MK 122-modda).

Ishga qabul qilish ish beruvchining buyrug'i bilan rasmiylashtiriladi. Buyruq chiqarish uchun xodim bilan tuzilgan mehnat shartnomasi asos bo'ladi. Buyruq xodimga ma'lum qilinib, undan tilxat olinadi. Qonun hujjatlariga muvofiq, tuzilgan mehnat shartnomasi u imzolangan paytdan boshlab kuchga kiradi. Xodimga topshirilgan ish uchun uning kasbiy yaroqliligini tekshirish maqsadida sinov muddati belgilanishi mumkin. Mehnat shartnomasi quyidagi maqsadlarda dastlabki sinov sharti bilan tuziishi mumkin: - xodimning topshirilayotgan ishga layoqatliligini tekshirib ko'rish; - xodimning mehnat shartnomasida shartlashilgan ishni davom ettirishining maqsadga muvofiqligi haqida bir qarorga kelishi.

Ishga qabul qilishda talab etiladigan hujjatlar ro'yxati O'zbekiston Respublikasida mehnat munosabatlarini tartibga solishga qaratilgan bir qator huquqiy-me'yoriy hujjatlar ishlab chiqilgan va qabul qilingan. Bevosita ma'lum bir tashkilot, muassasa ishga qabul qilish vaqtida bo'ajak xodimdan talab qilinadigan hujjatlar ro'yxati O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksining 124-moddasida ko'zda tutilgan. Ishga qabul qilish vaqtida zarur bo'ladigan asosiy hujjatlar va harakatlar quyidagilardan iborat:

**Ishga qabul qilish chog'ida ishga kirayotgan shaxs quyidagi hujjatlarni taqdim etadi:**

pasportni yoki uning o'rni bosuvchi hujjatni yoxud identifikatsiyalovchi ID-kartani, o'n olti yoshgacha bo'lgan shaxslar esa tug'ilganlik to'g'risidagi guvohnomani yoki identifikatsiyalovchi ID-kartani;

oxirgi ish joyi bo'yicha tasdiqlangan qog'oz shaklidagi mehnat daftarchasini yoki elektron mehnat daftarchasidan ko'chirmani, bundan birinchi marta ishga kirayotgan shaxslar mustasno. O'rindoshlik asosida ishga kirayotgan shaxslar mehnat daftarchasining o'rniga asosiy ish joyidan olingan belgilangan namunadagi ma'lumotnomani taqdim etadi;

harbiy xizmatga majburlar yoki chaqiriluvchilar uchun tegishincha harbiy guvohnomani yoki harbiy hisobda turganlik haqidagi guvohnomani;

oliy yoki o'rta maxsus, kasb-hunar ta'lim tashkilotini tamomlaganligi to'g'risidagi diplomni, qaysi ishni bajarish uchun faqat maxsus ma'lumotga yoki maxsus tayyorgarlikka ega bo'lgan shaxslar qo'yilishi mumkin bo'lsa, o'sha ishga kirish chog'ida ushbu ishni bajarish huquqiga doir guvohnomani (sertifikatni) yoxud boshqa tegishli hujjatni;

soliq to'lovchining identifikatsiya raqamini;

jismoniy shaxsning shaxsiy identifikatsiya raqamini (mavjud bo'lganda);  
jamg'arib boriladigan pensiya daftarchasini, bundan birinchi marta ishga kirayotgan shaxslar mustasno.

Ish beruvchi:

birinchi marta ishga kirgan, besh kundan ortiq ishlagan shaxslarga va qonunchilikda o'ziga nisbatan mehnat daftarchalarini yuritish nazarda tutilmagan ilgari ishlagan shaxslarga mehnat daftarchasini rasmiylashtirishi;

ilgari jamg'arib boriladigan pensiya tizimida hisobda turmagan xodimlarni bunday hisobga qo'yish uchun choralar ko'rish shart.

Ishga qabul qilish chog'ida ishga kirayotgan shaxsdan ushbu Kodeksda, shuningdek boshqa qonunchilik hujjatlarida nazarda tutilmagan hujjatlarni talab qilish taqiqlanadi (**MK 124-modda**).

**Mehnat Kodeksining 127-moddasiga** muvofiq Ish beruvchi tomonidan xodimni ishga qabul qilish to'g'risida buyruq chiqarishi hamda ishga qabul qilish haqidagi ma'lumotlarni xodimning mehnat daftarchasiga va "Yagona milliy mehnat tizimi" idoralararo dasturiy-apparat kompleksiga kiritish belgilangan.

Ishga qabul qilish ish beruvchining buyrug'i bilan rasmiylashtiriladi. Buyruq chiqarish uchun xodim bilan tuzilgan mehnat shartnomasi asos bo'ladi.

Tashkilot rahbarini ishga qabul qilish bevosita tashkilot mulkdori yoki ta'sis hujjatlariga muvofiq vakolatli organ tomonidan amalga oshiriladi.

Tashkilot rahbari tashkilot mulkdori tomonidan yoki ta'sis hujjatlari bilan o'ziga berilgan vakolatlar doirasida xodimlar bilan mehnat shartnomalarini tuzadi.

Ish beruvchining ishga qabul qilish to'g'risidagi buyrug'ining mazmuni xodim bilan tuzilgan mehnat shartnomasining shartlariga muvofiq bo'lishi kerak. Buyruq xodimga ish haqiqatan boshlangan kundan e'tiboran uch kunlik muddatda, imzo qo'ydirib e'lon qilinadi. Xodimning talabiga ko'ra ish beruvchi unga mazkur buyruqning lozim darajada tasdiqlangan ko'chirma nusxasini berishi shart.

Ish beruvchi ishga qabul qilish to'g'risidagi buyruq asosida xodimning mehnat daftarchasiga ishga qabul qilish to'g'risidagi yozuvni qayd etadi, xodim ushbu yozuv bilan uch kun ichida tanishtirilishi kerak. Ish beruvchi buyruq asosida ishga qabul qilish haqidagi ma'lumotlarni "Yagona milliy mehnat tizimi" idoralararo dasturiy-apparat kompleksiga ham kiritadi.

### **Ishga qabul qilishdagi ayollarning huquqlari**

**Mk ning 392-moddasida** Homiladorligi yoki farzandi borligi bilan bog'liq sabablarga ko'ra ishga qabul qilishni rad etish yoki mehnatga haq to'lash miqdorini kamaytirish taqiqlanadi.

Ish beruvchi ishga qabul qilishni rad etgan taqdirda, rad etish sabablarining ishga qabul qilish huquqiga ega bo'lgan mansabdor shaxs tomonidan imzolangan yozma asosini homilador ayol yoki farzandlari bor shaxs talabiga ko'ra uch kun ichida taqdim etishi shart. Ishga qabul qilishni rad etish sabablarining yozma asosini taqdim etmaganlik ishga qabul qilishni rad etganlik ustidan shikoyat qilishga monelik qilmaydi.

### **Nogironligi bo'lgan shaxslarni ishga qabul qilishdagi kafolatlar**

Nogironligi bo'lgan shaxslarga "Aholi bandligi to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuniga muvofiq belgilangan ish o'rinlarining eng kam soni hisobidan zaxiradagi ish o'rinlariga mahalliy mehnat organlari yo'llanmasiga ko'ra ishga joylashish kafolatlanadi. (**MK 423-modda**).

**424-modda. Nogironligi bo'lgan shaxslar mehnatidan ularga sog'lig'ining holatiga ko'ra qarshi ko'rsatma bo'lgan ishlarda foydalanishni taqiqlash**

Nogironligi bo'lgan shaxslar mehnatidan ularga sog'lig'ining holatiga ko'ra qarshi ko'rsatma bo'lgan ishlarda foydalanish taqiqlanadi.

Tibbiy-ijtimoiy ekspert komissiyasining nogironligi bo'lgan shaxslarning to'liqsiz ish vaqti rejimi to'g'risidagi, yuklamani kamaytirish haqidagi va mehnatning boshqa shart-sharoitlari to'g'risidagi tavsiyalari ish beruvchi tomonidan bajarilishi majburiydir.

#### **425-modda. Nogironligi bo'lgan shaxslarning mehnat huquqlari**

Nogironligi bo'lgan shaxslar mehnatga oid yakka tartibdagi huquqiy munosabatlarda boshqa xodimlar kabi huquqlarga ega, mehnatni muhofaza qilish sohasida, ish vaqti, ta'tillar va boshqa mehnat shart-sharoitlari borasida esa ular o'zi uchun qonunchilikda, shuningdek mehnat to'g'risidagi boshqa huquqiy hujjatlarda belgilangan qo'shimcha imtiyozlardan foydalanadi.

Jamoa shartnomasida yoki mehnat shartnomasida belgilanadigan mehnat shart-sharoitlari, shu jumladan ish haqi, ish vaqti va dam olish vaqti rejimi, yillik mehnat ta'tilining davomiyligi qonunchilikda belgilanganidan kam bo'lishi hamda boshqa xodimlarga nisbatan nogironligi bo'lgan shaxslarning holatini yomonlashtirishi yoki ularning huquqlarini cheklashi mumkin emas.

Nogironligi sababli nogironligi bo'lgan shaxs bilan mehnat shartnomasi tuzishni yoki ishda uning yuqori lavozimga ko'tarilishini rad etishga, u bilan tuzilgan mehnat shartnomasini ish beruvchining tashabbusiga ko'ra bekor qilishga yo'l qo'yilmaydi, bundan tibbiy-ijtimoiy ekspert komissiyasining xulosasiga ko'ra nogironligi bo'lgan shaxsning sog'lig'i holati kasbiy vazifalarini bajarishga monelik qiladigan yoxud uning yoki boshqa shaxslarning hayotiga yoki sog'lig'iga, mehnat xavfsizligiga tahdid soladigan hollar mustasno.

#### **Xodimlar faoliyatiga doir buyruqlar**

Mazkur huquqiy hujjat tashkilot oldida turgan asosiy va kundalik vazifalarni hal qilish maqsadida qo'llanadi. Mohiyat e'tibori bilan buyruqlar ikkiga bo'linadi: asosiy faoliyatga oid va kadrlar shaxsiy tarkibiga oid. Ular ketma-ket tartibda alohida raqamlanadi va ayrim saqlanadi

Ichki mehnat tartiboti qoidalari, mukofotlash nizomi va shu kabilarni tasdiqlash bilan bog'liq me'yoriy buyruqlar ham asosiy faoliyatga oid buyruqlar sirasiga kiradi. Bunday buyruqlar umumiy tarzda bo'lib, muayyan bir shaxsga emas, balki butun jamoaga qaratiladi.

Buyruqning asosiy zaruriy qismlari:

1. Gerb, muassasaning ramziy belgisi (blanka qismlari).
2. Vazirlik va boshqarma nomi.
3. Muassasa xos raqami.
4. Hujjat shaklining xos raqami.
5. Muassasa nomi.
6. Sarlavhasi (mazmunidan kelib chiqib nomlanadi).
7. Sanasi.
8. Raqami (№).
9. Buyruq chiqqan joy nomi.
10. Hujjatning nomi (Buyruq).
11. Buyruq matni (basharti ilovalari bo'lsa, qayd qilinadi).
12. Rahbar yoki o'rinbosar imzosi.

Buyruq loyihasi mutaxassislar tomonidan tayyorlanadi; bosh yoki etakchi mutaxassislar, huquq maslahatchisi, bosh buxgalter bilan kelishiladi. Huquq maslahatchisi buyruqni ko'rishda quyidagilarga e'tibor beradi: masalani buyruq bilan rasmiylashtirish maqsadga qanchalik to'g'ri kelishi; buyruq loyihasi amaldagi qonunlarga, hukumat qarorlariga qanchalik muvofiq kelishi; mazkur idoraning ilgari berilgan buyruqlariga mos kelishi.

Mehnat shartnomasi bekor qilingan taqdirda xodimga mehnat daftarchasini yoxud elektron mehnat daftarchasidan ko'chirma berish, shuningdek xodimga mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini berish ushbu Kodeksning 171-moddasida belgilangan tartibda va muddatlarda amalga oshiriladi.

Ish bilan bog'liq hujjatlarning ko'chirma nusxalari tashkilot rahbarining yoki boshqa vakolatli shaxsning imzosi, shuningdek muhri (u mavjud bo'lgan taqdirda) bilan tasdiqlangan



bo'lishi kerak. Ish bilan bog'liq hujjatlar va ularning ko'chirma nusxalari xodimga bepul beriladi (**MK 127-moddasi**).

Shaxsiy tarkib bo'yicha buyruqlar ijro davrida ijrochida saqlanadi. Ijrochi ularni saqlash uchun maxsus papkalar yuritishi kerak. Rasmiylashtirish bilan bog'liq ishlar tugallangandan so'ng buyruq maxsus delo (yig'majild)ga joylashtiriladi. Yig'majildni shakllantirishda bir qator talablaiga rioya etish talab etiladi. Ularning muhimlaridan biri asosiy faoliyatga doir buyruqlarni shaxsiy tartibga doir buyruqlardan alohida-alohida shakllantirishdir. Shaxsiy tarkibga oid buyruqlar (ishga qabul qilish, boshqa ishga o'tkazish, rag'batlantirish, mehnat shartnomasini bekor qilish haqida va h.k.)ni alohida yig'majildga shakllantirish tavsiya etiladi. Yig'majild ichida har bir kalendar yil uchun buyruqlar ketma-ketlikda joylashtirilishi kerak. Yig'majildga faqatgina buyruqlarning asl nusxasi joylashtiriladi. Shaxsiy tarkib bo'yicha buyruqlarni saqlash muddati 75 yilni tashkil etadi. Buyruq chiqarishga asos bo'lgan hujjatlar (buyurtmalar, ma'lumotlar, yozishmalar) alohida yig'majildga yig'ilib, 5 yil saqlanadi. Ta'vil berishga oid buyruqlar ham alohida shakllantirilib, 3 yil saqlanadi.

### **Davlat tilida ish yuritish**

Ish yuritishning asosini hujjatlar tashkil etadi. Mazmunan va shaklan turli-tuman bo'lgan hujjatlar jamiyatning uzluksiz faoliyatini tartibga solib kelgan. Bugungi kunda ham davlat va nodavlat tashkilotlarida davlat tilida ish yuritish sifatini oshirish mamlakatimiz taraqqiyoti uchun zarur bo'lgan asosiy omillardan hisoblanadi. 1989-yilning 21-oktyabrida «Davlat tili to'g'risida»gi Qonunning qabul qilinishi O'zbekistonning mustaqillik sari qo'ygan dadil qadamlaridan biri bo'ldi. Bu bilan davlat va jamiyat o'z boshqaruvining barcha sohalarida o'zbek tilida ish yuritish hamda o'zbek hujjatchiligini takomillashtirishga katta imkoniyat yaratildi.

Qonun milliy ongning rivojlanishida, mamlakat mustaqilligimng mustahkamlanishida, madaniy merosning tiklanishida muhim ahamiyat kasb etdi va uning qoidolari O'zbekiston Konstitutsiyasida mustahkamlab qo'yildi. Asosiy qonunimizning 4-moddasiga binoan O'zbekiston Respublikasining davlat tili o'zbek tilidir.

Ish yuritishni ixchamlashtirishning asosiy yo'nalishlari O'zbek tili davlat tili maqomini olganligi, ish yuritishda kompyuter texnologiyalaridan samarali foydalanilayotganligi, chet el tajribalaridan foydalangan holda ishlarni tashkil etish, internet va lokal aloqalarni yo'lga qo'yilganligi, elektron hujjat aylanishini joriy qonuni bilan belgilangan. Shu bilan birga kadrlarga oid hujjatlarni yuritishda standart hujjatlardan foydalanish amaliyotga keng tadbiiq etilmoqda.

### **Mehnat shartnomasini bekor qilish tushunchasi va asoslari**

Mehnat shartnomasini bekor qilish deganda ushbu Kodeksda nazarda tutilgan asoslar bo'yicha xodim va ish beruvchi o'rtasidagi yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni tugatish tushuniladi.

Mehnat shartnomasini bekor qilish asoslari quyidagilardan iborat:

- 1) taraflarning kelishuvi (ushbu Kodeksning 157-moddasi);
- 2) mehnat shartnomasi muddatining tugashi (ushbu Kodeksning 158-moddasi);
- 3) mehnat shartnomasini xodimning tashabbusiga ko'ra bekor qilish (ushbu Kodeksning 160-moddasi);
- 4) mehnat shartnomasini ish beruvchining tashabbusiga ko'ra bekor qilish (ushbu Kodeksning 161-moddasi);
- 5) tashkilot mulkdorining almashganligi, uning qayta tashkil etilganligi, tashkilotning idoraviy taalluqliligi (bo'ysunuvi) o'zgarganligi munosabati bilan xodimning ishini davom ettirishni rad etishi (ushbu Kodeks 156-moddasining beshinchi qismi);
- 6) xodimning yangi mehnat shartlarida ishlashni davom ettirishni rad etishi (ushbu Kodeks 137-moddasining to'rtinchi qismi);
- 7) xodimning ish beruvchi bilan birga boshqa joyga ishlash uchun ko'chishni rad etishi (ushbu Kodeks 146-moddasining beshinchi qismi);
- 8) xodimning tibbiy xulosaga muvofiq sog'lig'ining holatiga ko'ra qarshi ko'rsatma bo'lmagan boshqa ishga o'tkazishni rad etishi yoxud ish beruvchida tegishli ish bo'lmagan taqdirda (ushbu Kodeks 143-moddasining ikkinchi qismi);

9) taraflarning ixtiyoriga bog'liq bo'lmagan holatlar (ushbu Kodeksning 168-moddasi);  
10) yangi muddatga saylanmaganlik yoki tanlovdan o'tmaganlik yoxud saylovda, tanlovda ishtirok etishni rad etish (ushbu Kodeksning 169-moddasi);

11) ushbu Kodeks yoxud boshqa qonunlar alohida toifadagi xodimlar bilan tuzilgan mehnat shartnomalarida mehnatga oid munosabatlarni tugatishning qo'shimcha asoslari to'g'risidagi shartni nazarda tutish imkoniyatini mustahkamlaydigan hollarda mehnat shartnomasida nazarda tutilgan asoslar.

Mehnat shartnomasi ushbu Kodeksda va boshqa qonunlarda nazarda tutilgan o'zga asoslar bo'yicha ham bekor qilinishi mumkin. (MK 154-modda)

### **Mehnat shartnomasini ish beruvchining tashabbusiga ko'ra bekor qilish to'g'risida ogohlantirish**

Ish beruvchi o'zining mehnat shartnomasini bekor qilish niyati haqida xodimni quyidagi muddatlarda yozma shaklda (imzo qo'ydirib) ogohlantirishi shart:

1) mehnat shartnomasi:

tashkilot (uning alohida bo'linmasi) o'z muassislarining (ishtirokchilarining) yoxud ta'sis hujjatlari bilan bunga vakolat berilgan yuridik shaxs organining qaroriga binoan tugatilganligi;

texnologiyaning, ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishning o'zgarishiga, ishlar (mahsulot, xizmatlar) hajmining qisqarishiga bog'liq bo'lgan tashkilot xodimlarining soni yoki shtati o'zgarganligi;

tashkilot rahbariga, uning o'rinbosarlariga, bosh buxgaltyerga va tashkilotning alohida bo'linmasi rahbariga nisbatan tashkilot mulkdorining o'zgarganligi munosabati bilan bekor qilinganda kamida ikki oy oldin;

2) mehnat shartnomasi xodimning malakasi yetarli bo'lmaganligi tufayli bajarayotgan ishiga muvofiq emasligi munosabati bilan bekor qilinganda kamida ikki hafta oldin;

3) mehnat shartnomasi xodimning aybli harakatlari (harakatsizligi) munosabati bilan bekor qilinganda kamida uch kun oldin.

Xodimni mehnat shartnomasini ish beruvchining tashabbusiga ko'ra kelgusida bekor qilish to'g'risida ogohlantirishning ushbu moddaning birinchi qismida nazarda tutilgan muddatlari barcha hollarda qo'llaniladi, bundan ushbu Kodeksning VI bo'limida ayrim toifadagi xodimlarga nisbatan boshqa ogohlantirish muddatlari belgilangan hollar mustasno.

Ish beruvchi ushbu moddaning birinchi qismida nazarda tutilgan xodimni ogohlantirish muddatlarini ogohlantirish muddatining davomiyligiga muvofiq keladigan pulli kompensatsiya bilan almashtirishga haqlidir. Xodimga ogohlantirish muddatiga mutanosib pulli kompensatsiya to'lash ish beruvchini qonunchilikda nazarda tutilgan boshqa to'lovlarni amalga oshirish majburiyatidan, shuningdek o'zga to'lovlarni, agar ular mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda yoki mehnat shartnomasida nazarda tutilgan bo'lsa, amalga oshirishdan ozod etmaydi.

Xodimni ogohlantirish muddati ichida, bundan mehnatga oid munosabatlarni uning aybli harakatlari (harakatsizligi) munosabati bilan tugatish to'g'risidagi ogohlantirish mustasno, xodimga boshqa ish qidirish uchun haftada kamida bir kun shu vaqt uchun ish haqi saqlangan holda ishga chiqmaslik huquqi beriladi.

Xodimni ogohlantirish muddatiga xodimning vaqtincha mehnatga qobiliyatsizlik davrlari, shuningdek uning davlat yoki jamoat majburiyatlarini bajargan vaqti kiritilmaydi, bundan mehnatga oid munosabatlarning tashkilot (uning alohida bo'linmasi) tugatilganligi munosabati bilan tugatilishi mustasno (**MK 165-modda**).

### **Mehnat shartnomasini bekor qilishni rasmiylashtirish**

Mehnat shartnomasini bekor qilish ishga qabul qilish huquqiga ega bo'lgan shaxslar tomonidan amalga oshiriladi va ish beruvchining buyrug'i bilan rasmiylashtiriladi.

Oxirgi ish kuni mehnat shartnomasi bekor qilingan kundir. Agar oxirgi ish kuni dam olish kuniga yoxud ishlanmaydigan bayram kuniga yoki boshqa ishlanmaydigan kunga to'g'ri kelsa, undan keyin keladigan birinchi ish kuni oxirgi ish kuni deb hisoblanadi.

Ish beruvchining buyrug'ida mehnat shartnomasini bekor qilish asoslari ushbu Kodeksning yoxud tegishli qonunning moddasiga (bandiga) havola qilingan holda ushbu Kodeks yoki mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlar moddalarining (bandlarining) ta'riflariga aniq muvofiq tarzda ko'rsatilishi kerak.

Mehnat shartnomasi shartnomada nazarda tutilgan asoslar bo'yicha bekor qilinganda, ish beruvchining ushbu modda uchinchi qismining talablariga rioya etilgan holda chiqarilgan buyrug'ida ushbu xodim bilan mehnat shartnomasi qaysi asosga muvofiq bekor qilingan bo'lsa, mehnat shartnomasining ushbu asosni nazarda tutuvchi bandiga havola bo'lishi kerak.

Mehnat shartnomasi xodim tomonidan mehnat majburiyatlari bir marta qo'pol ravishda buzilganligi munosabati bilan bekor qilinganda, ish beruvchining buyrug'ida ichki mehnat tartib qoidalarining bandi, tashkilot rahbariga nisbatan mehnat shartnomasining bandi, o'ziga nisbatan intizom to'g'risidagi ustavlar yoki nizomlarning amal qilishi tatbiq etiladigan xodimlarga nisbatan esa xodim bilan mehnat shartnomasi qaysi mehnat majburiyatlarining bir marta qo'pol ravishda buzilishini sodir etganlik uchun bekor qilingan bo'lsa, o'sha qoidabuzarlikni nazarda tutuvchi intizom to'g'risidagi tegishli ustavning yoki nizomning moddasi (bandi) qo'shimcha ravishda ko'rsatilishi kerak.

Ish beruvchining mehnat shartnomasini ushbu Kodeks 168-moddasi birinchi qismining 4-bandiga ko'ra bekor qilish to'g'risidagi buyrug'ida ishga qabul qilishning qanday qoidalari buzilganligi, nima uchun ularni bartaraf etib bo'lmazligi va ular qaysi sababga ko'ra mehnatga oid munosabatlarni davom ettirishga to'sqinlik qilayotganligi ko'rsatilishi kerak.

Ish beruvchining mehnat shartnomasini ushbu Kodeks 168-moddasi birinchi qismining 5-bandiga ko'ra bekor qilish to'g'risidagi buyrug'ida qonunchilikda nazarda tutilgan qanday holatlarning yuzaga kelishi yakka tartibdagi mehnatga oid munosabatlarni davom ettirishga monelik qilayotganligi ko'rsatilishi kerak (**MK 170-modda**).

### **Mehnat daftarchasini va mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini berish**

Ish beruvchi mehnat shartnomasi bekor qilingan kuni xodimga uning mehnat daftarchasini yoxud elektron mehnat daftarchasidan ko'chirmani, shuningdek mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini berishi shart. Ish beruvchi xodimning yozma arizasiga ko'ra unga ish bilan bog'liq hujjatlarning tegishli ravishda tasdiqlangan ko'chirma nusxalarini ham berishi shart.

Mehnat shartnomasi bekor qilingan kuni xodim yo'q bo'lganligi yoki hujjatlarni olishni rad etganligi munosabati bilan unga mehnat daftarchasini yoxud elektron mehnat daftarchasidan ko'chirmani hamda mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini berish imkoniyati bo'lmagan taqdirda, ish beruvchi keyingi ish kunidan kechiktirmay xodimga mehnat daftarchasini olish uchun kelishi yoxud mehnat daftarchasi pochta orqali yuborilishiga rozilik berishi zarurligi haqida bildirishnoma yuborishi shart.

Ish beruvchi bildirishnoma yuborilgan kundan e'tiboran mehnat daftarchasini berish kechiktirilganligi uchun javobgarlikdan ozod etiladi. Xodim tomonidan o'z vaqtida talab qilib olinmagan mehnat daftarchasi ish beruvchi tomonidan xodim mehnat daftarchasini berish to'g'risida murojaat qilgan kundan e'tiboran uch kundan kechiktirmay berilishi kerak.

Ish beruvchi mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini xodimning buyruqning ko'chirma nusxasini pochta orqali yuborish uchun roziligini olmagan holda pochta jo'natmasini topshirish haqidagi bildirishnoma bilan yuborishga haqli. Mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning xodimga berilgan ko'chirma nusxasi yo'qolgan yoki buzilgan taqdirda, xodim ish beruvchiga bunday buyruqning yangi ko'chirma nusxasini berish uchun murojaat qilishga haqli bo'lib, ushbu ko'chirma nusxa xodimga u ish beruvchiga murojaat qilgan kundan e'tiboran uch kundan kechiktirmay berilishi kerak (**MK 171-modda**).

## **ISH VAQTI**

## **Mehnat Kodeksining 181-moddasida Ish vaqtining tushunchasi va turlari belgilangan.**

Xodim ichki mehnat tartib qoidalariga, smenalarga bo'linib ishlash (ish) jadvallariga, boshqa ichki hujjatlarga yoki mehnat shartnomasi shartlariga muvofiq mehnat majburiyatlarini qaysi vaqt mobaynida bajarishi kerak bo'lsa, o'sha vaqt ish vaqtidir.

### **Ish vaqtiga quyidagilar kiradi:**

xodim mehnat majburiyatlarini haqiqatda bajargan vaqt;

ushbu Kodeksda nazarda tutilgan vaqt davrlari (xodimning aybisiz bekor turib qolgan vaqt, texnologiya hamda ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etish bilan bog'liq bo'lgan tanaffuslar, bolani ovqatlantirish uchun tanaffuslar va boshqalar), shuningdek mehnat to'g'risidagi qonunchilikda hamda mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda nazarda tutilgan boshqa vaqt davrlari, shu jumladan asosiy va tayyorgarlik-yakuniy ishlarni bajarish vaqti (kiyim, materiallar, asbob-uskunalar olish, texnika, hujjatlar bilan tanishish, ish o'rnini tayyorlash va tozalash, tayyor mahsulotni topshirish va boshqalar).

Ish vaqtining turlari quyidagilardan iboratdir:

ish vaqtining normal davomiyligi;

ish vaqtining qisqartirilgan davomiyligi;

to'liqsiz ish vaqti.

### **Ish vaqtining normal davomiyligi**

Xodim uchun ish vaqtining normal davomiyligi **besh kunlik yoki olti kunlik ish haftasida haftasiga qirq soatdan ortiq bo'lishi mumkin emas (MK 182-modda).**

### **Ish vaqtining qisqartirilgan davomiyligi kimlarga tadbiiq etiladi.**

Ayrim toifadagi xodimlar uchun ularning yoshi, sog'lig'ining holati, mehnat shartlari, mehnat vazifalarining o'ziga xos xususiyatlari va boshqa holatlar hisobga olingan holda qonunchilikka hamda mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarga, shuningdek mehnat shartnomasi shartlariga muvofiq mehnatga to'lanadigan haqni kamaytirmasdan ish vaqtining qisqartirilgan davomiyligi belgilanadi.

## **Ish vaqtining qisqartirilgan davomiyligi quyidagilarga majburiy tartibda belgilanadi:**

o'n sakkiz yoshga to'lmagan xodimlarga (MK 415-moddasi);

I va II guruh nogironligi bo'lgan xodimlarga (MK 427-moddasining birinchi qismi);

noqulay mehnat sharoitlaridagi ishlarda band bo'lgan xodimlarga (MK 477-moddasi);

ishi yuqori darajadagi ruhiy, aqliy, asabiy zo'riqish bilan bog'liq bo'lgan tibbiyot xodimlariga, pedagoglarga va boshqa toifadagi xodimlarga (MK 184-moddasi);

uch yoshgacha bo'lgan bolaning budjetdan moliyalashtiriladigan tashkilotlarda ishlaydigan ota-onasidan biriga (vasiysiga) (MK 397-moddasining birinchi qismi).

## **184-modda. Ishi yuqori darajadagi ruhiy, aqliy va asabiy zo'riqish bilan bog'liq bo'lgan xodimlar uchun ish vaqtining qisqartirilgan davomiyligi**

Ishi yuqori darajadagi ruhiy, aqliy va asabiy zo'riqish bilan bog'liq bo'lgan, ya'ni alohida xususiyatga ega bo'lgan tibbiyot xodimlari, pedagoglar va boshqa toifadagi xodimlar uchun ish vaqtining davomiyligi haftasiga ko'pi bilan o'ttiz olti soat qilib belgilanadi. Bunday xodimlarning ro'yxati va ular ish vaqtining aniq davomiyligi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilanadi, biroq ushbu moddada belgilangan ish vaqtining davomiyligidan oshmaydigan tarzda belgilanadi.

### **186-modda. To'liqsiz ish vaqti**

Mehnat shartnomasi taraflarining kelishuviga ko'ra xodimga ishga qabul qilish chog'ida va keyinchalik to'liqsiz ish vaqti (to'liqsiz ish kuni (smena) va (yoki) to'liqsiz ish haftasi, shu jumladan ish kunini qismlarga bo'lgan holda) belgilanishi mumkin. To'liqsiz ish vaqti ham muddati cheklanmagan holda, ham mehnat shartnomasi taraflari kelishgan har qanday muddatga belgilanishi mumkin.

Ish beruvchi:

MK 398-moddasiga muvofiq homilador ayolning, o'n to'rt yoshgacha bo'lgan bola (o'n olti yoshgacha bo'lgan nogironligi bo'lgan bola) ota-onasidan birining (ota-onaning o'rnini bosuvchi shaxsning), shuningdek oilaning betob a'zosini parvarishlashni amalga oshirayotgan shaxsning iltimosiga ko'ra tibbiy xulosaga binoan;

nogironligi bo'lgan shaxsning iltimosiga ko'ra, agar mazkur shaxs uchun ish vaqtini belgilash ushbu Kodeks 424-moddasining ikkinchi qismiga muvofiq tibbiy-ijtimoiy ekspert komissiyasining tavsiyalarida nazarda tutilgan bo'lsa;

MK da yoki mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda nazarda tutilgan o'zga hollarda to'liqsiz ish kunini belgilashi shart.

Ushbu moddaning ikkinchi qismida sanab o'tilgan shaxslar uchun to'liqsiz ish vaqti xodim uchun qulay bo'lgan muddatga, biroq to'liqsiz ish vaqtini majburiy ravishda belgilash uchun asos bo'lgan holatlar mavjud bo'lgan davrdan ortiq bo'lmagan muddatga belgilanadi, ish vaqtining va dam olish vaqtining rejimi, shu jumladan har kungi ishning (smenaning) davomiyligi, ishning boshlanish va tugash vaqti, ishdagi tanaffuslar vaqti esa ushbu ish beruvchidagi ishlab chiqarish (ish) sharoitlari hisobga olingan holda xodimning istaklariga muvofiq belgilanadi. Bunda nogironligi bo'lgan shaxslar to'liqsiz ish vaqtining davomiyligi va ish rejimi tibbiy-ijtimoiy ekspert komissiyasining tavsiyalariga muvofiq belgilanishi kerak.

To'liqsiz ish vaqti shartlarida ishlaganda xodimning mehnatiga haq to'lash u ishlab bergan vaqtga mutanosib ravishda yoki u bajargan ishning hajmiga qarab amalga oshiriladi.

To'liqsiz ish vaqti shartlarida ishlash xodimlar uchun har yilgi asosiy mehnat ta'tili davomiyligining, mehnat stajini hisoblab chiqarishning va boshqa mehnat huquqlarining biror-bir cheklanishlariga sabab bo'lmaydi.

Mehnat Kodeksining 187-moddasiga ko'ra Ishlanmaydigan bayram kunlari arafasida har kunlik ishning (smenaning) davomiyligi barcha xodimlar uchun kamida bir soatga qisqartiriladi.

Bayramdan oldingi kuni ishning (smenaning) davomiyligini qisqartirish imkoni bo'lmagan uzluksiz ishlaydigan tashkilotlarda va ayrim turdagi ishlarda ortiqcha ishlaganlik xodimga qo'shimcha dam olish vaqti berish yoki xodimning roziligi bilan ish vaqtidan tashqari ish uchun belgilangan normalar bo'yicha haq to'lash orqali kompensatsiya qilinadi.

**Tungi vaqtdagi ishning davomiyligi 188-moddaga muvofiq** soat 22-00 dan to soat 6-00 gacha bo'lgan vaqt tungi vaqt hisoblanadi.

Agar xodim uchun belgilangan har kungi ish (smena) davomiyligining kamida yarmi tungi vaqtga to'g'ri kelsa, tungi vaqtdagi ishning davomiyligi ish haftasining davomiyligi tegishli ravishda qisqartirilgan, keyinchalik ishlab berilmagan holda bir soatga qisqartiriladi.

Agar jamoa shartnomasida boshqacha qoida nazarda tutilmagan bo'lsa, ish vaqtining qisqartirilgan davomiyligi belgilangan xodimlar uchun, shuningdek tungi vaqtda ishlashga maxsus qabul qilingan xodimlar uchun tungi vaqtdagi ishning (smenaning) davomiyligi qisqartirilmaydi.

Mehnat sharoitlariga ko'ra zarur bo'lgan hollarda, shuningdek olti kunlik ish haftasidagi smenali ishlarda tungi vaqtdagi ishning davomiyligi kunduzgi vaqtdagi ishning davomiyligi bilan tenglashtiriladi. Mazkur ishlar ro'yxati jamoa shartnomasida, agar u tuzilmagan bo'lsa, ish beruvchi tomonidan kasaba uyushmasi qo'mitasi bilan kelishuvga ko'ra belgilanishi mumkin.

Xodimlarni tungi vaqtdagi ishga jalb etish ushbu Kodeks 396-moddasining ikkinchi qismida, 417-moddaning birinchi qismida va 428-moddasida belgilangan cheklavlarga rioya etilgan holda amalga oshiriladi.

Tungi vaqtdagi mehnatga haq to'lash ushbu Kodeksning 264-moddasiga muvofiq amalga oshiriladi.

## **DAM OLIISH VAQTI**

**Mehnat Kodeksining 201-moddasida dam olish vaqti tushunchasi va turlari belgilangan**

Dam olish vaqti xodim mehnat majburiyatlarini bajarishdan ozod bo'lgan va o'z ixtiyoriga ko'ra foydalanishi mumkin bo'lgan vaqtdir.

**Dam olish vaqtining turlari quyidagilardan iborat:**

ish kuni (smena) davomidagi tanaffuslar;  
har kungi (smenalar oralig'idagi) dam olish;  
dam olish kunlari (har haftalik uzluksiz dam olish);  
ishlanmaydigan bayram kunlari;  
har yilgi asosiy va qo'shimcha mehnat ta'tillari;  
xodimning istagiga ko'ra dam olish kunida yoki ishlanmaydigan bayram kunida  
ishlaganlik uchun kompensatsiya sifatida taqdim etiladigan ishdan bo'sh bo'lgan qo'shimcha  
kunlar, shuningdek qon va uning tarkibiy qismlari topshirilgan har bir kundan keyin donorlarga  
beriladigan dam olish kuni.

### **Ishdagi tanaffuslar. Dam olish kunlari va ishlanmaydigan bayram kunlari**

#### **Dam olish va ovqatlanish uchun tanaffuslar**

Ish kuni (smena) davomida xodimga dam olish va ovqatlanish uchun davomiyligi ko'pi  
bilan ikki soat va kamida o'ttiz daqiqa bo'lgan, ish vaqtiga kiritilmaydigan tanaffus berilishi kerak.  
Ichki mehnat tartibi qoidalarida yoki mehnat shartnomasida, agar xodim uchun belgilangan kunlik  
ishning (smenaning) davomiyligi to'rt soatdan oshmasa, unga mazkur tanaffus berilmasligi  
nazarda tutilishi mumkin.

Dam olish va ovqatlanish uchun tanaffus berish vaqi va uning aniq davomiyligi ichki  
mehnat tartibi qoidalarida yoki xodim va ish beruvchi o'rtasidagi kelishuvga ko'ra belgilanadi.

Dam olish va ovqatlanish uchun tanaffus vaqi umuman barcha xodimlar uchun yoki  
tarkibiy bo'linmalar, brigadalar va xodimlarning ayrim guruhlar uchun alohida belgilanishi  
mumkin.

Xodimlar dam olish va ovqatlanish uchun tanaffusdan o'z ixtiyoriga ko'ra foydalanadi. Bu  
vaqtda ular ish joyidan chiqib ketishi mumkin.

Agar ish kunining (smenaning) davomiyligi sakkiz soatdan oshgan hollarda xodimlar  
uchun ish vaqtini jamlab hisobga olish belgilangan bo'lsa, xodimga dam olish va ovqatlanish  
uchun ikkita tanaffus berilishi kerak.

Ishlab chiqarish (ish) sharoitlariga ko'ra dam olish va ovqatlanish uchun tanaffus berish  
imkoni bo'lmagan ishlarda ish beruvchi xodimga ish vaqtida dam olish va ovqat yeyish  
imkoniyatini ta'minlashi shart. Bunday ishlarning ro'yxati, shuningdek dam olish va ovqat yeyish  
uchun joylar ichki mehnat tartib qoidalari bilan belgilanadi.

Qonunchilikda, sanitariya normalari va qoidalarida ayrim toifadagi xodimlarga dam olish  
va ovqatlanish uchun tanaffus berishning o'ziga xos xususiyatlari nazarda tutilishi mumkin (MK  
**204-modda**).

#### **205-modda. Ish kuni (smena) davomidagi qo'shimcha tanaffuslar**

Ish kuni (smena) davomida dam olish va ovqatlanish uchun tanaffusdan tashqari  
xodimlarga quyidagi qo'shimcha tanaffuslar beriladi:

qonunchilikda, sanitariya normalari va qoidalarida yoki mehnat haqidagi boshqa huquqiy  
hujjatlarda belgilangan, texnologiya hamda ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etish yoxud ushbu  
mehnat faoliyati turining o'ziga xos xususiyatlari bilan bog'liq tanaffuslar;

yilning issiq yoki sovuq mavsumida ochiq havoda yoxud sovitilmaydigan yoki  
isitilmaydigan yopiq xonalarda ishlaydigan, shuningdek yuk ortish-tushirish ishlarida band  
bo'lgan shaxslar uchun maxsus tanaffuslar. Ish beruvchi isitish, sovitish uchun asbob-uskunalar  
bilan jihozlangan va xodimlarning dam olishi uchun yaroqli bo'lgan xonalarni ta'minlashi shart.  
Bunday tanaffuslar taqdim etiladigan ishlarning ro'yxati, harorat ko'rsatkichlari, shuningdek  
ushbu tanaffuslarning davriyligi va davomiyligi ish o'rinlarini mehnat sharoitlari hamda asbob-  
uskunalarning jarohatlash xavfi bo'yicha attestatsiyadan o'tkazish asosida belgilanadi;

bolani ovqatlantirish uchun tanaffuslar.

Ushbu moddaning birinchi qismida sanab o'tilgan tanaffuslar ish vaqtiga kiritiladi.

Mehnat to'g'risidagi qonunchilikda va mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda  
xodimlarga ish kuni davomida ish vaqtiga kiritiladigan yoki kiritilmaydigan boshqa tanaffuslar  
berish nazarda tutilishi mumkin.

### **207-modda. Dam olish kunlari (har haftalik uzluksiz dam olish)**

Xodimlarga har haftada dam olish kunlari beriladi.

Besh kunlik ish haftasida xodimlarga haftada ikki dam olish kuni, olti kunlik ish haftasida esa bir dam olish kuni beriladi. Aynan bitta ish beruvchida mehnat shartnomasi asosida mehnat faoliyatini amalga oshirayotgan xodimlar uchun bajariladigan ishning o'ziga xos xususiyatlariga qarab ish haftasining har xil turlari belgilanishi mumkin.

Besh kunlik va olti kunlik ish haftasida umumiy dam olish kuni yakshanbadir. Besh kunlik ish haftasidagi ikkinchi dam olish kuni jamoa shartnomasida yoki ichki mehnat tartib qoidalarida yoxud smenalarga bo'linib ishlash jadvallarida, ular mavjud bo'lmaganda esa mehnat shartnomasida belgilanadi.

Uzluksiz ishlaydigan ishlab chiqarishlarda yoki ishlab chiqarish-texnika sharoitlari bo'yicha yoki aholiga doimiy uzluksiz xizmat ko'rsatish zarurati oqibatida dam olish kunlari ishini to'xtatish mumkin bo'lmagan ishlab chiqarishlarda band bo'lgan, shuningdek vaxta usulida ishlaydigan xodimlarga (xodimlar guruhiga) dam olish kunlari ichki mehnat tartib qoidalariga, smenalarga bo'linib ishlash jadvaliga binoan haftaning har xil kunlarida navbatma-navbat beriladi.

## **Inson resurslari faoliyatini baholash uslublari**

### **Reja:**

#### **1. Inson resurslari haqida tushuncha**

#### **2. Inson resurslari o'zini-o'zi doimiy takomillashtirish va rivojlantirish**

Fanga birinchi marta "Inson resurslari" atamasini amerikalik iqtisodchi Jon Kommons 1893 yilda nashr etilgan "Boylik taqsimoti" kitobida ishlatgan.

Qadimgi yunoncha στρατηγία (starēgia) so'zidan olingan, ma'nosi qo'mondonlik san'ati, uzoq muddatli, umumiy, batafsil bo'lmagan, reja qilib, harbiy ishlarda inson faoliyatidan murakkab maqsadga erishish yo'li.

Strategiyaning vazifasi – asosiy maqsadga yerishish uchun mavjud resurslardan samarali foydalanish.

### **INSON RESURLARINI BOSHQARISH**

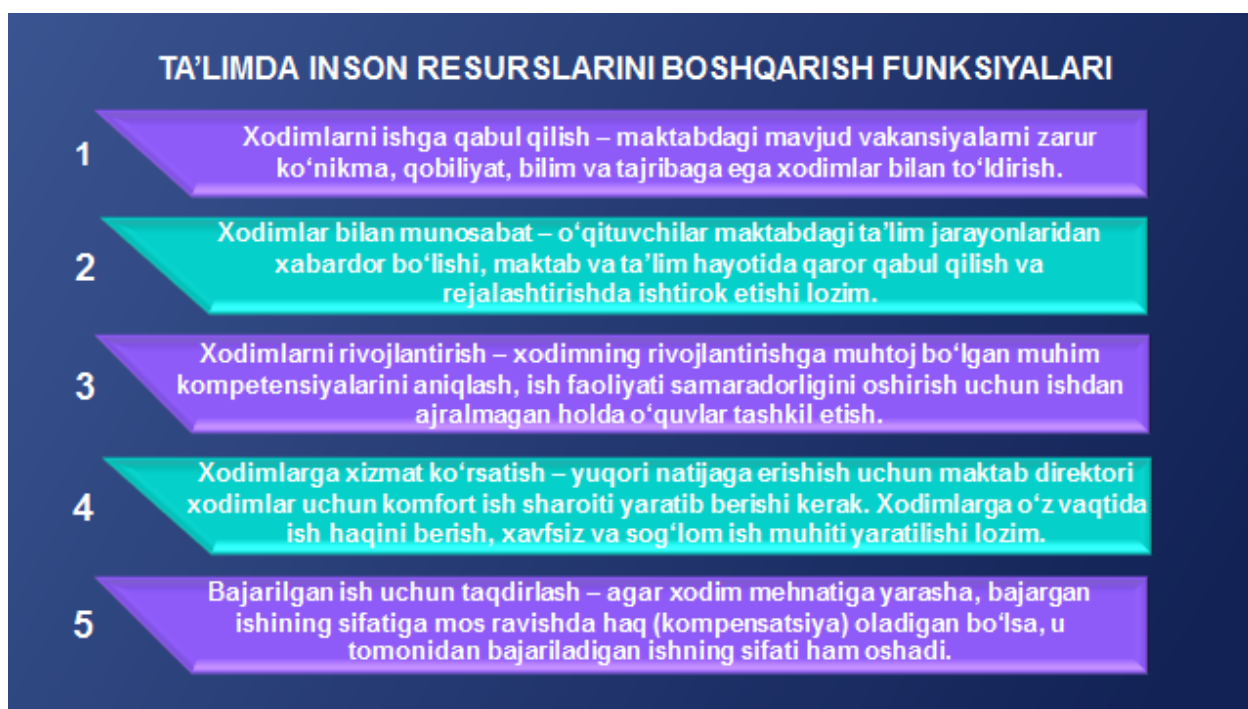
- Turli xil operatsion vazifalar va majburiyatlarni bajarish uchun inson resurslaridan, ya'ni ishchi kuchidan foydalanish jarayoni
- Samarali ishchi kuchini jalb qilish, rivojlantirish va qo'llab-quvvatlashga qaratilgan tashkiliy tadbirlar majmui
- Maktab o'z maqsadiga erishishi, belgilangan rejalarni amalga oshirishi uchun maktabda o'qituvchilar tarkibini birlashtirish va ushlab turish amaliyoti va usullari to'plami.
- Maktab o'qituvchilarining faoliyati va sa'y-harakatlarini rag'batlantirish hamda muvofiqlashtirish, ularning mehnatidan maksimal natijaga, ya'ni ta'lim maqsadlariga erishish.

### **PERSONAL (XODIM)LARNI BOSHQARISH STRATEGIYASI**



Jahon iqtisodiyoti jadal sur'atlar bilan o'sib borar ekan, davlatlar o'zlarining asosiy boyliklari o'z odamlari ekanligini, davlatlar raqobatbardosh bo'lishi yuqori malakali ishchi kuchining rivojlanishiga bog'liqligini tushunib yetmoqda. Bu esa, tajribali o'qituvchilarni, lekin ular o'z navbatida yuqori samarali direktorlarning, menejderlarning yordamiga muhtoj.

Ta'lim xizmatining barcha darajadagi boshqaruvining vazifasi o'qituvchilar uchun qulay sharoit va muhit yaratish va ularni qo'llab-quvvatlashdir.



### O'qituvchi faoliyatini baholash

Ta'lim tarbiya jarayonini baholash

1. O'quv jarayonini rejalashtirish

Kasbiy rivojlanish va hamkorlik

1. O'z ustida ishlashi va kasbiy rivojlanishi



2. Samarali ta'limni tashkil etishi
3. Baholash va izoh berish (qayta aloqa)
4. Tarbiya jarayonini tashkil etish
5. Xavfsiz ta'lim jarayonini tashkil etish

2. Ota-onalar va hamkasblar bilan muloqoti

Direktorning vazifasi o'z jamoasini diqqat bilan kuzatish va rag'batlantirish, u yoki bu o'qituvchini qanday ehtiyojlar boshqarayotganini bilishdir. Jamoani boshqarish va mehnatni rag'batlantirish tizimini birlashtirish nuqtai nazaridan o'qituvchi o'zini namoyon qilish zarurligiga ega bo'lishi uchun fiziologik, ijtimoiy va xavfsizlik ehtiyojlarini qondirishning zarur darajasiga erishish muhimdir. O'qituvchining ehtiyojlari va motivatsiyasi uning hatti-harakatlarini faollashtiradi, qo'llab-quvvatlaydi va boshqaradi.

O'qituvchilarning motivatsiyasi tashkilotdagi muvaffaqiyatli faoliyatning eng muhim elementidir. Ko'pgina hollarda menejerlar o'qituvchini pul bilan rag'batlantirish kifoya qiladi va u to'liq fidoyilik bilan ishlaydi, deb hisoblashadi. Menejer shuni tushunishi kerakki, yaxshi ish "ular ko'p pul to'laydigan joyda" emas, balki zavq keltiradigan ishdur.

### **Pedagogik rag'batlantirish**

Pedagogik rag'batlantirish - bu motivlar, ichki munosabatlar bilan o'zaro ta'sir qiladigan, shaxsning real va potensial imkoniyatlarini amalga oshirish, qulay axloqiy-psixologik muhitda sub'ektivlikni rivojlantirish uchun zo'ravonliksiz rag'batlantiruvchi vosita bo'lib xizmat qiladigan tashqi omillarni (rag'batlantirishni) maqsadli qo'llash jarayoni.

Motivatsiya o'z ehtiyojlarini qondirishga bo'lgan ichki istak, rag'batlantirish esa tashqi ta'sir. Biz motivatsiyaga bevosita ta'sir qila olmaymiz, lekin biz rag'batlarga ta'sir qilishimiz mumkin. Shuning uchun kadrlar bilan ishlashda to'g'ri rag'batlantirishni yaratish uchun ehtiyojlarni tushunish muhimdir.

Rag'batlar ma'lum motivlarning harakatiga sabab bo'ladigan ta'sir etuvchi yoki "tirnash xususiyati" rolini o'ynaydi.

Uy-joyi bo'lishi, oziq-ovqat, kiyim, dam olish kabi ehtiyojlar insonning fiziologik ehtiyojlari hisoblanadi.

Bu ehtiyojlar barcha insonlar uchun asosiy umumiy ehtiyoj hisoblanadi. Shuningdek, har qanday insonning yashashi va mavjudligi uchun bu ehtiyojlar qondirilishi kerak

Inson ijtimoiy jonzot hisoblanadi.

Aristotel aytganidek, u "sevish" va "sevimli bo'lishga" muhtoj. Shuning uchun ham ijtimoiy ehtiyojlar boshqalar bilan bir jamiyatda yashaydigan va ishlaydigan barcha uchun muhimdir. Ushbu ehtiyojlarga guruhga, jamoaga mansublik hissi, o'zini jamoaning ajralmas qismi sifatida his etish, jamoa tomonidan qabul qilinishi kabilar kiradi

Bu ehtiyoj o'z-o'zini hurmat qilish, o'ziga ishonch, maqom, tan olish, tasdiqlash, boshqalar tomonidan baholash kabi hodisalar bilan bog'liq. Insonning bu ehtiyojlarni qondirish o'ziga ishonch hissini uyg'otadi. Shuning uchun xodimlarni yaxshi ish uchun baholash kerak, chunki bu ularning ishini tan olishni anglatadi va o'z qadr-qimmatini oshiradi.

Hech qanday natija bermaydigan tez-tez kelishmovchiliklar. Bahslarning o'zi ish jarayonining zaruriy qismidir. Ammo haqiqat faqat konstruktiv, asosli bahslarda tug'iladi. Agar nizolar umumiy oshxonadagi janjallarga o'xshasa, cheksiz davom etib, hech qanday yechimga olib kelmasa, bu shunchaki janjal.

Hech qanday motivatsiya yo'qligi. Salbiy ko'rinish har doim ham ochiq aytilmaydi, ba'zida harakatlar motivatsiyaning pasayishi haqida signal beradi: tez-tez kechikishlar, tashabbusning

yetishmasligi, ish muammolariga qiziqish yo'qolishi. Ish jarayonida tanaffuslar uzaytirilishi, loyiha muddati kechiktirilishi. Ba'zida bu holat stress yoki charchoqni ko'rsatadi.

Individualizm. O'sish va shaxsiy yutuqlarga intilish yaxshi. Shaxsiy maqsadlar jamoaning global maqsadlaridan yuqori qo'yilganda yomon. O'zini xuddi jon berib ishlayotgandek tutish. Hamma band: ular nimadir yozadilar, nimanidir qidiradilar, kingadir qo'ng'iroq qiladilar va ular doimo vaqtlari yo'q. Muammo shundaki, bu harakatlarning hech qaysi biri loyihani oldinga siljitmaydi. Ehtimol, siz vaqtni boshqarish haqida o'ylashingiz kerak. Agar jamoangizda ushbu belgilarning kamida bittasi bo'lsa, munosabatlarni o'rnatishni boshlash vaqti keldi. Hamma janjallashishini yoki sehrli tarzda o'z-o'zidan hal qilishini kutmang. Jamoadagi kayfiyat rahbar tomonidan belgilanadi. Jamoada muhitni boshqarish usullari ikki xil bo'ladi: shaxslararo munosabatlarni yaratish va korporativ madaniyatni joriy etish. Ular bir-biriga bog'langan, chunki jamoani birlashtirish uchun butun chora-tadbirlar kompleksi zarur.

Orzu qilgan ahil jamoangizni qanday yaratish mumkin: besh qadam

### **1. Ochiq bo'ling**

Xodimlar kompaniyaga tegishli ekanligini his qilishlari kerak. Hatto ofisdagi o'simliklarga g'amxo'rlik qiladigan kichik xodim ham, uning ishi tufayli odamlar ofisda ishlash yanada yoqimli ekanligini, ular ko'proq kislorod olishlarini va yaxshiroq qaror qabul qilishlarini tushunishlari kerak.

Yutuqlar va rejalar haqida ma'lumot almashish, kichik taqdimotlar tashkil etish, umumiy kurs haqida gapirish. Ko'p vaqt hali ham uchrashuvlar va ularga tayyorgarlik emas, balki ish bilan band bo'lishi kerak.

Xodimlarning har birining hissasini tan oling va ularni yutuqlari uchun maqtashga harakat qiling. Bunday ochiqlik har bir jamoa a'zosining ishini ko'rishga yordam beradi va ba'zi savollariga asosli yechim bo'ladi.

### **2. Alohida mas'uliyat**

Kompaniyadagi har bir biznes-jarayonda mas'uliyatli xodim bo'lishi va har bir kishi o'zining muayyan vazifalar bloki uchun javobgarligini bilishi kerak. Buning uchun ichki ko'rsatmalar va qoidalar juda yaxshi ishlaydi. Shaffof jarayonlar xodimlarning motivatsiyasini oshiradi va negativlik xavfini kamaytiradi.

Har bir jamoa a'zosining harakatlari kompaniya natijasiga qanday ta'sir qilishini ko'rsatish muhimdir. Misol uchun, kontent bo'yicha mutaxassis "ijtimoiy tarmoqlardagi postlar va rasmlar" emas, balki ko'proq qiziqqan mijozlarni jalb qilish usulidir.

### **3. O'zaro yordamni rag'batlantirish**

Ha, har kimning o'z vazifalari bor va ular ustuvor. Ammo tashqi ko'rinish va har birining o'ziga xos tajribasi muammolarni hal qilishning yangi usullarini topishga yordam beradi. Aqliy hujumlarni tashkil qiling, hamkasblaringizga yordam berishga harakat qiling va o'zingiz yordam so'rab xodimlarga murojaat qilishdan tortinmang.

### **4. Moslashish**

Yangi xodim ish vaqtida yordam so'rab murojaat qilishi va norasmiy sharoitda hamkasblari bilan tanishish uchun ishdan keyin ovqatlanishga borishi kerak bo'lgan odamga ega bo'lsa, moslashish davri tezroq o'tadi.

### **5. An'analarni shakllantirish**

Juma kuni ofisda kino tomoshalari, dushanba kunlari umumiy stolda choy va shirinliklar, bayramlarni nishonlash yoki kichik (katta) ishdagi g'alabalar muloqot uchun yaxshi imkoniyatdir. Qulay korporativ madaniyat va iliq, do'stona muhit asta-sekin kichik an'analardan rivojlanadi.

Jamoani so'g'lom muhiti - guruhning eng ajralmas psixologik xarakteristikasidir, bu guruhning birgalikdagi hamkorlikdagi faoliyati bilan bevosita bog'liq bo'lgan alohida ob'ektlarni (hodisalarni, jarayonlarni) aks ettirishning o'ziga xos xususiyatlari bilan bog'liq ijtimoiy jarayondir.

Jamoaning samaradorligi jamoaning ijtimoiy- psixologik muhiti holatiga bog'liq.

Jamoadagi ijtimoiy-psixologik muhit sog'lom ijtimoiy-psixologik iqlimning eng muhim belgilari:

- guruh a'zolarining bir-biriga bo'lgan ishonchi va yuqori talabchanligi;

- o'zaro do'stona va konstruktiv tanqid qilish;
- butun jamoaga tegishli masalalarni muhokama qilishda o'z fikrini erkin ifoda etish;
- menejrlarning bo'ysunuvchilarga bosimining yo'qligi va ularning guruh uchun muhim bo'lgan qarorlarni qabul qilish huquqini tan olishlari;
- jamoa a'zolarining vazifalari va ularni amalga oshirishdagi ishlar holati to'g'risida yetarli darajada xabardorligi;
- jamoa a'zolarida jamoaga tegishli bo'lganidan mamnunlik hissiyoti;
- jamoaning har qanday a'zosida ko'ngilsizlik holatini keltirib chiqaradigan holatlarda (aldanish, umidsizlik, rejalarni buzish) yuqori darajada hissiy ishtirok etish va o'zaro yordam;
- guruhning har bir a'zosi tomonidan ishlarning holati uchun javobgarlikni o'z zimmasiga olish va boshqalar.

Ushbu dasturni amalga oshirishda quyidagi qushimcha tadbirlarni amalga oshirish zarur:

- 1) rahbarlarning kasbiy mahoratini oshirish, mehnat jamoasini boshqarish va psixologik muhitni holatini normallashtirish bo'yicha adabiyotlarni o'rganish, tashkiliy va tarbiyaviy ishlar usullari va uslublari;
- 2) personal malakasini oshirish, kasbiy malakasini oshirish, xodimlarning karera rejalashtirish imkoniyatlarini ta'minlovchi kadrlarni rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqish;
- 3) jamoa bilan qo'shma tajribalarda yutuq va muvaffaqiyatsizliklarni aniqlash;
- 4) agar kerak bo'lsa, rahbarlik uslubini o'zgartirish orqali tashkilotdagi sog'lom ijtimoiy-psixologik muhitni yanada takomillashtirish;
- 5) psixologik muvofiqligi asosida jamoani shakllantirish;
- 6) boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida xodimlarning salohiyatidan foydalanish;
- 7) xodimlar o'rtasidagi rasmiy va norasmiy aloqalar chastotasining ko'payishiga ko'maklashish, ularning afzalliklarini ko'rsatib, ularning kasbiy o'sishiga ko'maklashish;
- 8) jamoaning bo'sh vaqtlarini birgalikda tashkil etish va o'tkazish:
  - sport musobaqalarini o'tkazish;
  - teatrlarga, kinolarga, konsertlarga qo'shma tashriflarni tashkil etish;
  - maxsus ayramlar, sanalar va marosimlar uchun ziyofatlar tashkil etish;
- 9) jamoa a'zolarining havaskor chiqishlarida ishtirok etish;
- 10) jamoa uchun psixologik yengillashtirish xonasini yaratish;
- 11) xodimlar o'z takliflarini kiritishlari mumkin bo'lgan guruh ishini yaxshilash uchun "takliflar va istaklar qutisini" yaratish;
- 12) tashkilot psixolog tomonidan davriy va doimiy psixologik treninglar.

Muhitni sog'lomlashtirishda psixokorreksion yordamning samaraliligiga baho berish borgan sari aktuallashtirishda. Bu mutaxassisning ta'sir eta olishi va psixokorreksion ishning sifatliiligidir.

- Ishning samaradorligini baholashda aniq metodni belgilab olish zarur. Korreksion ishda ma'lum bir metodni oldindan tanlash qiyin, chunki ish faoliyatida psixologlar turli metodlardan foydalanadilar.

- Hatto bir metod har xil mutaxassisda har xil natija beradi.

- Ishning bahosini bu metoddan xabari bo'lmagan ekspert berishi zarur.

- Psixologning tarbiyaviy-ta'limiy sifatini hisobga olish kerak.

- Psixologning kasbiga bo'lgan qiziqishini hisobga olish zarur.

- Guruhiy korreksion ishda psixologning professional bo'lishi katta ahamiyatga ega.

- Psixokorreksion ishlarda mijoz psixologik ta'siridan so'ng quyidagilarga qarab baholanadi:

- Ichki kechinmalarning sub'ektiv mohiyatining o'zgarganligi.

- Ta'sir etgandan so'ng respondentning ijobiy tomonga o'zgarishi.

- Psixologik ta'sir samarasini belgilashda psixofiziologik metodlardan foydalanish mumkin. Ular insonning vegetativ-somatik fiziologik va psixik funksiyalarini baholaydi. Psixokorreksion ta'sirning samaraliligi kriteriysi har bir shaxsdagi salbiy o'zgarishlarni aynan uni o'ziga xos ekanligini hamda tanlangan psixokorreksion metodlar ta'siri shu o'zgarishlarga qaratilganligini hisobga olish bilan bog'liqdir.

**Maqsad:** xodimlarning kuzatuvchanlik sifati shakllanishining psixologik jihatlarini o'rganish orqali kuzatuvchanlik sifatini rivojlantirish.

Bu maqsadga erishishda quyidagi vazifalarni hal etish muhim ahamiyat kasb etadi.

- Kuzatuvchanlik sifatini muhim xarakterga ega ekanligini anglab yetishga ko'maklashish.
- Tabiiy kuzatish usullarini o'rgatish va ob'ektiv xulosalar chiqarish ko'nikmalarini shakllantirish.
- Nizoli vaziyatlarda o'z xulq-atvorini korreksiya qilish malakasini shakllantirish.
- O'z emotsiyasini to'g'ri namoyon qila bilish va agressiv reaksiyalarini jilovlay olishga qaratilgan bilimlarni xosil qilish.
- Boshqa odamlarning kechinmalari, xolati va qiziqishlarini tushunib yetishga yordam berish.
- Shaxslararo nizolarni konstruktiv xal etish bilimini shakllantirish.

**Yuqorida keltirilgan vazifalarni amalga joriy qilish orqali biz quyidagi natijalarga erishishimiz mumkin:**

1. Xodimda namoyon bo'layotgan kuzatuvchanlik sifati darajasini oshishi;
  2. Xodimning o'z-o'zini anglashi, shu o'rinda o'z-o'ziga bahosini adekvat xolatga kelishi ;
  3. Nizoli va muammoli vaziyatlarda xulq-atvorni meyorida ushlab turish;
  4. O'zi va boshqalarning emotsional xolatini solishtirishga, o'zidagi emotsional zo'riqishlarni pasaytirish.
  5. Xulq-atvor normalariga rioya qilish. Psixokorreksiya o'tkazish shartlari:
    - Xodimning psixologik yordam olishi uchun ixtiyoriy roziligi ;
    - Xodimning mutaxassisga ishonchi;
    - Korreksion dasturni amalga oshirish jarayonida xodim faolligi. Psixokorreksion guruh faoliyatining asosiy tamoyillari:
      - Masuliyatlilik tamoyili.
      - Yaqinlik tamoyili.
      - Qo'llab-quvvatlash tamoyili.
      - Shu yerda va hozir tamoyili.
      - Maxfiylik tamoyili.
- Seminarining boshidan oxirigacha qatnashish tamoyili.
- Psixokorreksiya jarayonini aks ettiruvchi 4ta asosiy strategiya mavjud:
- Vaziyatni o'zgartirish.
  - Vaziyatni o'zgartirish uchun o'zini o'zgartirish.
  - Vaziyatdan chiqib ketish.
  - Mazkur vaziyatda hayotining yangi jihatlariga etibor berish.

«Nizo» o'zi nima? **Nizo**-biror taraf uchun ijobiy, boshqa taraf uchun salbiy, yoki ikkala taraf uchun salbiy yoki ijobiy, ammo ular orasida hali yechilmagan, hal qilinmagan qarama-qarshilik, ziddiyatdir.

Nizo (konflikt)lar inson hayotining ajralmas tarkibiy qismi bo'lar ekan, konfliktlarni tan olmaslikning, ularni inobatga olmaslikning ilojisi yo'q, faqat nizolarni boshqarish, ularning yechimini topishga o'rganish lozim. Nizolar (konfliktlar) tipologiyasi, ya'ni uning o'ziga xos toifalarga, ko'rinishlarga bo'linishi ancha murakkab hodisa hisoblanadi. Chunki har bir real nizo (konflikt) faqat uning o'zigagina xos bo'lgan xususiyatlardan iborat bo'ladi. Shu nuqtai nazardan, nizolarni o'xshash guruhlariga ajratib o'rganish biroz qiyinchiliklar tug'diradi. Ammo nizolarni biror to'xtamga, biror ijobiy natijaga keltirish usullari jihatidan ba'zi umumiy qoidalar va tamoyillarni ajratib ko'rsatish mumkin: nizodan pedagogik jarayonda mohirona foydalanish uchun albatta nazariy bilimlarga ega bo'lish kerak: uning dinamikasini va uning barcha tashkil qiluvchilarini yaxshi bilish kerak. "Nizo" va "nizoli vaziyat" tushunchalarini ajratishni bilish kerak, ular o'rtasida katta farq bor. Nizoli vaziyat - ijtimoiy sub'ektlar o'rtasida haqiqiy qarama-qarshilikni yuzaga keltiruvchi hodisadir. Nizolar hozirgi zamonning eng dolzarb ijtimoiy muammolaridan biridir. Nima sababdan mehnat jamoalarida turli xil nizolar kelib chiqadi? Buning bir necha sabablari bor: demak, yuqoridagi holatlar ko'p hollarda quyidagi turlari mavjud:

- 1) ta'sirning yo'nalishiga ko'ra: vertikal va gorizontal;
- 2) nizoni hal qilish usuliga ko'ra: antagonistik va kelishuvga olib keladigan nizolar - kompromiss;
- 3) namoyon bo'lish darajasiga ko'ra: ochiq, yashirin, potensial, asosli;
- 4) ishtirokchilar soniga ko'ra: ichki shaxsiy, shaxslararo, guruhlararo;
- 5) kelib chiqish tabiatiga ko'ra: milliy, etnik, millatlararo, ishlab chiqarish, xissiy-emotsional.

Shaxsiy ichki nizo-bu insonning ichki qarama-qarshiliklari natijasida, hal bo'lmagan tuyg'ulari. Shaxsiy ichki nizo, uzoq vaqt yechilmay yursa, shaxs unga yechim topolmasa, anna shu shaxsni ruhiy, psixologik inqirozga, degradatsiyaga olib kelishi mumkin.

Shaxslararo nizo- nizo shaxslararo tus olgan holda, kamida ikki shaxs orasida hal bo'lmagan masalalarda ko'rinadi.

Guruhlar orasidagi nizo-bir necha kishilardan tashkil topgan guruhlar bilan bo'ladigan ziddiyatlar, to'qnashuvlar.

Nizolarning yuzaga kelishida ikki xil shart-sharoit mavjud.

Ob'ektiv shart-sharoitlarga:

- mehnat qilish uchun sharoitning yomonligi; xodimlar orasida majburiyat va vazifatarning noto'g'ri taqsimlanganligi;
- boshqaruv tizimidagi nomutanosibliklar;
- qo'yilgan vazifalarga mos professionallik xodimlarda kuzatilmasliligi;
- ishchi o'rinlarining yetishmasligi tufayli, ishlarning taqsimla nishidagi adolatsizlik;
- mehnatni tashkil etish va mehnatga haq to'lashda adolatsizlik holatlarining kuzatilishi.

Sub'ektiv shart-sharoitlarga:

- ishbilarmonlik munosabatlarida negativ yo'llarning ko'rinishi;
- shaxslararo munosabatlarda shaxsga oid xususiyatlarning namoyon bo'lishi;
- muomalani tashkil etishda no'noqlik va savodsizlikning kuzatilishi.

Rahbar biror tomonga ko'proq yon bosa boshlasa ham, nizoning ishtirokchisiga aylanadi. Shuning uchun u xolis tarzda nizoning kelib chiqish sabablari, kimlarning manfaatiga zid ishlar qilinayotganligi, nizo ishtirokchilarining shaxsiy va professional xususiyatlari, kuchli va kuchsiz tomonlarini tahlil qilib, nizoning "portreti"ni o'zi uchun tasavvur qila olishi kerak. Shundan keyingina, tomonlarni chaqirib, masalaga yanada oydinliklar kiritib, tomonlarni kelishuvga chaqiradi. "Men nima bo'lganini, muammo nimada ekanligini bilish uchun Sizlarni chaqirdim" deb gap boshlashi va har bir tomonning fikri muhimligini ta'kidlab, ayni paytda vaziyatni qattiq nazorat qilishi, uning kechishini boshqarishi lozim.

Nizoli xolatlarda shaxsning qanday xulq-atvor xususiyatlarini namoyon etishiga qarab turli toifalarini kuzatiladi. F.M.Borodkin va N.M.Koryaklar nizoli vaziyatlarda olti xil shaxs tiplari-toifalarini ko'rsatib berganlar. Bular:

1. Namoyishkorona toifadagi nizoli shaxs.
2. Rigid toifadagi nizoli shaxs.
3. Boshqarib bo'lmaydigan toifadagi nizoli shaxs.
4. Aniqlikni talab etadigan toifadagi nizoli shaxs.
5. Nizosiz toifadagi nizoli shaxs.
6. Maqsadga yo'naltirilgan toifadagi nizoli shaxs.

Namoyishkorona toifadagi nizoli shaxs xislatlari:

- Diqqat markazda bo'lishni istaydi;
- Boshqalar ko'z oldida yaxshi ko'rinishni xoxlaydi;
- Uning boshqalarga bo'lgan munosabati, odamlarning unga munosabatidan kelib chiqadi;
- Osongina yuzaki nizolarga berila oladi;
- Turli vaziyatlarga osongina moslashadi;
- Emotsional jihatdan faol bo'lib, aqlan ish ko'rmaydi;
- Vaziyatga qarab ishini tashkil etadi va har doim ham amal qilmaydi;
- Sistemali, og'ir ishlardan o'zini olib qochadi;

- Nizolardan chekinmaydi, janjalli vaziyatlarda o'zini yomon his etmaydi;
- Ko'pincha nizolarga sababchi bo'ladi, lekin o'zini unday hisoblamaydi.

Rigid toifadagi nizoli shaxs xislatlari:

- Shubhaga beriluvchan;
- O'zini baholashi o'ta yuqori;
- Doimo shaxsan tan olinishini talab etadi;
- Vaziyat o'zgarishi va sharoitlarni inobatga olmaydi;
- To'g'ri va tushunmaydigan, ya'ni moslashmaydigan;
- Qiyinchilik bilan atrofida qilarning fikriga kiradi, boshqalarning fikriga u qadar qo'shilmaydi;
- Boshqalar tomonidan unga e'tibor ko'rsatilishini majburiyatdek ko'radi;
- Boshqalar tomonidan kelishmaslik yoki qo'shilmaslikni xafagarchilik bilan qabul qiladi;
- O'z harakatlariga nisbatan tanqidiy qaramaydi;
- Nihoyatda arazchi, haqiqiy yoki arziyas nohaqliklarga ham ta'sirchanlikni namoyon etadi.

Boshqarib bo'lmaydigan toifadagi nizoli shaxs xislatlari:

- O'zini yetarli darajada nazorat qilolmaydi;
- Xulqini aniq aytib bo'lmaydi;
- O'zini agressiv va nihoyatda zardalik bilan ko'rsatadi;
- Aksariyat hollarda umumqabul etilgan ijtimoiy normalarga rioya etmaydi;
- Yuqori darajada o'zini baholash xususiyatiga ega;
- O'z shaxsini ta'kidlanishini kutadi;
- Omadsizliklar va xatolarda boshqalarni ayblashga moyil;
- O'z faoliyatini rejali tashkil eta olmaydi yoki rejalarini hayotga ketma-ketinlik bilan joriy eta olmaydi;
- O'z maqsadi va sharoitlarini moslashtira olish qobiliyati yetarli rivojlanmagan;
- O'tgan tajribadan kelajak uchun saboq chiqarmaydi.

Aniqlikni talab etadigan toifadagi nizoli shaxs xislatlari:

- Ishga nihoyatda jiddiy yondashadi;
- O'ziga nihoyatda yuqori talab qo'yadi;
- Atrofida qilarga yuqori talablar qo'yadiki, bu ularga nisbatan go'yoki ta'qibdek tuyuladi;
- Yuqori darajada xavotirlanish xislatiga ega;
- Hamma narsaga nihoyatda e'tiborli;
- Atrofida qilarning tanqidiy fikriga katta ahamiyat beradi;
- Gohida do'stlari, tanishlari bilan munosabatlarni uzadiki, bu go'yoki uni xafa qilganlari oqibatidek tuyuladi;
- Gohida o'zi-o'zidan aziyat chekadi, xatolaridan qayg'uradi, xatto gohida bu xatolarga nisbatan bosh og'riqlari, uyqusizlik sifatida javob qaytaradi;
- Tashqi jihatdan xissiyotlarini oshkora etmaslikni ma'qul biladi;
- Guruhdagi real o'zaro munosabatlarni yaxshi his etmaydi.

Nizosiz toifadagi nizoli shaxs xislatlari:

- Fikrlari va qarashlarida beqaror;
- Yengil ishonish xislatiga ega;
- Ichki qarama-qarshi fikrlarga ega;
- Harakatlarida bir qadar uyg'unlik yo'q;
- Vaziyatlarda bir lahzalik yutuqlarga tayanadi;
- Kelajakni, istiqbolni yetarli darajada ko'ra olmaydi;
- Liderlarning va atrofida qilarning fikriga tobe;
- Murosaga kelishga intiladi;
- Yetarli darajada irodaga ega emas;

- O'z xatti-harakatlari oqibatlarini va boshqalarning xarakatlari sabablarini chuqur o'ylamaydi.

Maqsadga yo'naltirilgan toifadagi nizoli shaxs xislatlari:

- Nizoni o'z maqsadlariga yetishish uchun omil sifatida qaraydi;
- Nizolarni hal etishda faol tomon sifatida o'zini namoyon etadi;
- O'zaro munosabatlarda ta'sir ko'rsatishga moyil;
- Nizolarda maqsadli harakat qiladi, tomonlarning holatini baholay oladi, turli holatlarni hisoblaydi;
- Janjalli vaziyatlarda muomalani samarali ta'sir usullarini qo'llay oladi.

Yuqoridagi shaxs toifalarining xususiyatlaridan kelib chiqib, nizoli vaziyatlarda o'z-o'zini tutishning quyidagi besh asosiy uslublari mavjud:

- 1) moslashuvchanlik, yon bosish;
- 2) o'zini chetga olish (chap berish);
- 3) qarama-qarshilik (ziddiyat);
- 4) hamkorlik;
- 5) kompromiss (murosa).

1. Moslashuvchanlik, yon bosish – bir tomonning harakatlari ikkinchi tomon bilan ijobiy munosabatlarini o'z manfaatlari hisobiga saqlab qolish yoki tiklashga qaratilgan. Bu yondashuv bir tomonning ulushi u qadar katta bo'lmagan, yoki kelishmovchilik sababi ikkinchi tomon uchun ahamiyatliroq, bo'lgan holatlarda qo'llanishi mumkin. Bunday xulq vaziyat u qadar muhim bo'lmagan, o'z manfaatlarini himoya qilishdan ko'ra yaxshi munosabatlarni saqlab qolish dolzarb, xamda g'alabaga bo'lgan imkoniyatlari, qo'lidagi kuch-imkoni kam bo'lgan vaziyatlarda ko'llanadi.

2. O'zini chetga olish (chap berish, qochish). Bunda o'z huquqlarini himoya qilishni, qarorni ishlab chiqish uchun hamkorlik qilishni istamagan, o'z pozitsiyasini bildirishdan bosh tortgan, bahsdan bo'yin tovlagan hollarda tanlanadi. Bu uslub qarorlar uchun mas'uliyatdan qochish nizo (konflikt) yakuni muhim bo'lmagan, yoki vaziyat o'ta murakkab va nizo (konflikt) ning hal etilishi ishtirokchilardan juda ko'p kuch talab etadigan, yo bo'lmasa, konfliktni o'z foydasiga hal qilish uchun uning kuchi, xokimiyati yetmagan hollarda ishlatilishi mumkin.

3. Qarama-qarshilik, raqobat. O'z manfaatlari yo'lidagi faol kurashi, qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun imkoni doirasidagi barcha vositalar: xokimiyat, majbur qilish, bosim ko'rsatishning barcha vositalari, boshqa ishtirokchilarning o'ziga bog'liqligidan foydalanish kabilarni qo'llash bilan tavsiflanadi. Vaziyat o'ta muhim, g'alaba kozonish yoki mag'lubiyatga uchrash masalasi sifatida ko'rib chiqilib, qat'iy pozitsiyani va konfliktning qarshilik ko'rsatgan ishtirokchilariga nisbatan murosasiz antagonizmni ko'zda tutadi.

4. Hamkorlik. O'zaro harakatlarga aloqador barcha ishtirokchilarni qoniqtiradigan yechimni izlashda faol qatnashishini, ammo bunda o'z manfaatlarini ham unutmasligini anglatadi. Oshkora fikr almashinish, nizoda (konflikt)dagi barcha ishtirokchilarning umumiy yechim ishlab chiqishdan manfaatdorligi nazarda tutiladi. Bu shakl barcha taraflarning ijobiy ishini hamda ishtirokini talab etadi. Bunday yondashuvda masala, yo yuzaga kelgan kelishmovchiliklar har tomonlama munozara qilinishi, hamda barcha ishtirokchilar manfaatlariga rioya qilgan holda umumiy yechim ishlab chiqilishi ehtimoli mavjud.

5. Kompromiss (murosa) o'ziga xos oraliq holat egallab, ham faol, xam passiv ta'sir qilish shakllarini o'z ichiga oladi. U nizo (konflikt) li o'zaro xarakatlarni kisman hal qilib, chunki bu ko'pgina holda o'zaro yon bosishlar amalga oshganiga qaramay, sabablar butkul bartaraf etilmagan bo'ladi. Bu kabi o'zini tutish uslubi bir xil xokimiyatga, kuchga, hamda bir-birini istisno etadigan manfaatlariga ega bo'lgan, ularning bundan ko'ra afzalroq, yechim izlashga vaqti cheklangan bo'lib, ularni muayyan vaqtga qadar oraliq, yechim ham qoniqtiradigan payt qo'llanadi. Ba'zi xollarda konfrontatsiya oqilona, nazorat qilish mumkin bo'lgan me'yorlarda konfliktni hal qilish nuqtai nazaridan moslashish, chap berish, xatto

kompromiss (murosa)ga nisbatan xam ko‘proq natija bera oladi. Bu holda mag‘lubiyat yangi nizo (konflikt)larni shakllantiradigan baza hamda nizo (konflikt)li harakatlar xududi kengayishiga sabab bo‘lmasligi muhim o‘rin tutadi.

Yoki bir qarashda tanbehga asoslangan shaxslararo ziddiyat shaxsni o‘z ustida muttasil ishlashga, o‘z xulqini o‘zi tuzatishiga sabab bo‘ladi. Bunday nizolar oqibatiga ko‘ra konstruktiv (amaliy) deb ataladi. Destruktiv nizoning oqibati esa ko‘pincha salbiy bo‘lib, u shaxslararo antogonizm (keskin qarma-qarshilik)ni keltirib chiqaradi, tomonlarning asablari charchaydi, ular xastalanib qolishi ham mumkin. Demak, nizolar ma‘lum vaziyat ishtirokchilari bo‘lgan shaxslarning ijtimoiy borliq, unda ro‘y berayotgan ijtimoiy-psixologik hodisalar, ularga nisbatan shaxs munosabatlari, baholari o‘rtasidagi ziddiyatlarni ifodalaydi.

## **ZAMONAVIY RAHBAR XUSUSIYATLARI**

### **1. Zamonaviy rahbar xususiyatlari**

#### **2. Raxbar va Liderlik**

Rahbardagi o‘ziga xos talabchanlik, mehribonlik hamda mas‘uliyat jamoa a‘zolarida ham javobgarlik hissining shakllanishiga sabab bo‘ladi. Demak, har qanday rahbar keng va chuqur fikrlay olishi bilan birga, chaqqon va uddaburon, harakatchan va shijoatli bo‘lishi ham kerak. Shuning uchun rahbarlik faoliyatini tafakkur va harakat birligi deyish mumkin. Rahbardagi o‘ziga xos talabchanlik, mehribonlik hamda mas‘uliyat jamoa a‘zolarida ham javobgarlik hissining shakllanishiga sabab bo‘ladi. Talqin va tadqiqotlar respublika ilmiy-uslubiy jurnalida malakali rahbar kadrlar tizimini muvaffaqiyatli shakllantirishda — Ijtimoiy psixologiya||, — Rahbar psixologiyasi, boshqaruv psixologiyasi|| kabi fanlarni yaxshi o‘zlashtirishi uchun bor imkoniyatini ishga solishi kerak. Xullas, jamoaga rahbarlik qilish katta san‘at. Rahbar – ustoz, murabbiy, rahbar - millat tarbiyachisi, jamiyatimizdagi mas‘ul shaxs. Uning mashaqqatli mehnati natijasi o‘laroq, kelajak vorislari kamol topib boradi. Demak, rahbarlarga qaratilgan e‘tibor – Vatan taqdiriga qaratilgan e‘tibordir.

**Rahbarning rejalashtirish qobiliyati** – bu o‘ziga xos kelajakni ko‘ra olish qobiliyati, kelajak obrazi bo‘lib, bu narsa shaxsning qanchalik kamol topganligi va maqsadga intiluvchanligining muhim belgisidir. Bu juda murakkab psixologik jarayon bo‘lib, u shaxsning o‘z diqqatini qanchalik omil tarzda boshqarishi, uni faqat muhim narsalarga qarata olishi, vaqtdan tez foydalana olish, ortiqcha ishlardan o‘zini tiyish, qo‘l ostidagilarga, imkoni boricha, ularning qobiliyatlariga qarab ish buyura olish va nihoyat, buyurgan ishni o‘z vaqtida nazorat qilib, so‘rab olish imkoniyati bilan bog‘liq. Bugungi kunda ko‘plab qadriyatlarga munosabat o‘zgargani sir emas. Shular qatorida insoniy munosabatlar, odamlar faoliyatini demokratik o‘zgarishlar sharoitida boshqarish masalalariga nisbatan ham qarashlar birmuncha o‘zgardi. Boshqaruv asoslari, menejment sohasida chop etilayotgan yangi davr adabiyotida rahbarlik san‘ati va mahoratiga biznes manfaatlar nuqtai nazaridan yonlashish an‘anaga aylangan. Darhaqiqat, jamiyatda rahbar shaxsining axloqiy madaniyatini shakllantirishdan maqsad - an‘anaviy va ijodiy elementlarning uyg‘unligiga erishish, shaxsning aniq bir tajribasini jamoatchilik axloqi bilan birlashtirishdan iborat. Rahbar shaxsi ma‘naviyati - yaxlit tizim bo‘lib, axloqiy fikrlash madaniyatini qamrab oladi. Xususan, rahbar shaxsining axloqiy madaniyati - shaxsning axloqiy ong orqali jamiyat madaniyatini idrok etish darajasi; axloq talablari inson xatti-harakatlari jamiyatning shakllantiruvchi ta‘siri ostida qay darajada chuqur va uyg‘un ekanligi ko‘rsatkichi xisoblanadi. Raxbarlik faoliyatida muammo ikki yo‘l bilan paydo bo‘ladi:

Birinchidan, u tashqaridan beriladi.

- masalan, vazirlikdan yoki boshqa yuqori organlardan ijro uchun biror qaror, ko‘rsatma yoki buyruq kelganda;
- pastki pog‘onadagi tashkilot, guruh, yoki shaxs biror bir masalani ko‘tarib chiqqanda;



- xar-hil qo'shni tashkilotlardan muammolar ko'tarilgan murojatlar kelganda.  
Ikkinchidan, muammo rahbarning mehnat faoliyatida uchraydigan turli xil ma'lumotlarni tahlil qilishi natijasida paydo bo'lishi mumkin.

- tahlil murakkab tafakkur operatsiyasi hisoblanib, uning yordamida predmet va jarayonlar aniq o'lchov birligiga ega bo'lgan usullar vositasida yaxlit tarzda yoki alohida qismlarini turli belgi va xususiyatlari bo'yicha aloqadorlik darajasini belgilab berishdir.
- tahlil deganda narsa, hodisa va shu kabilarni mohiyat, qonuniyat va boshqa jihatlardan tekshirish, o'rganish ishi, butunni qismlarga bo'lib o'rganish tushuniladi

**Rahbar** – bu xo'l ostidagi xodimlarga ularning zimmasiga qonun xujjatlari bilan belgilangan vazifalarni bajarishi yuzasidan ta'sir eta oladigan, tashkiliy-boshqaruv va ma'muriy-xo'jalik vakolatiga ega shaxsdir. Tashkilotni boshqarish bo'yicha rasmiy vakolatga ega shaxs.

**Liderlik** – leader etakchi, boshlovchi so'zidan olinshgan umumiy bir ishni bajarishda boshqalarning yordami va xarakterlarini birlashtiruvchi ijtimoiy ta'sir jarayoni, Lider tasodifiy holatlarda yuzaga keladi “u ichimizdagidardan biri”. Uning jazo choralari ham norasmiy tusga ega.Liderlar o'z tarafdorlaribilan o'zaro ishonch asosida munosabat quradilar, asosiy motivatsiya turi esa ilhomlantirish.

### **Jamoani shakllantirish.Yangi rol va yangi ma'suliyat.**

Ta'lim muassasalari rahbarlarining madaniyati deganda , ularning tashqi ko'rinishi, yurish-turishi, nutqi, xodimlar bilan o'zaro munosabatlari, ish faoliyatida xodimlarga qo'yilgan talablarni adolatli va shaffof bo'lishini nazorat qilishi ma'naviy qiyofasini aks ettiradi. Abu Nasr Farobiyning “Fozil odamlar shahri” asarida ham rahbarda bo'lishi kerak bo'lgan o'n ikkita xislat haqida yozib ketilgan. Rahbar bo'lishi uchun kamida oltita xislat bo'lishi kerakligi takidlangan. Bularga quyidagilar kiradi.

Birinchi xislati:To'rt muchchasi so'g'lom bo'lishi,o'ziga yuklangan vazifalarni bajarishda biror a'zosidagi nuqsoni halal bermasligi lozim. Rahbar ish faoliyatini bajarishi davomida biror a'zosining nuqsonlari sababli o'ziga yuklatilgan vazifalarni boshqa odamga yuklamasda, o'zi bajarishi uchun manashutalab qo'yilgan. Ba'zilar aytishi mumkin nuqsoni bo'lgani bilan ishini yaxshi bajara olishlari mumkin, lekin ayrim ishlarni bajarishda rahbarga nuqsoni halaqt beradi va buning ishini bo'shqa inson bajarishiga olib keladi. Bu degani rahbarning o'rniga ishni bajargan inson xato qilib qo'ysa ham rahbar javob berishiga to'g'ri keladi. Shuning uchun ham rahbarlikka sog'lom inson tayinlangani maqsadga muvofiq deb hisoblanadi.

Ikkinchi xislati: Tabiatan nozik farosatli bo'lishi, suhbatdoshining so'zlarini, fikrlarini tez tushunib, tez ilg'ab olishi va aniq tasavvur qila olishi zarur.

Uchinchi xislati: Zehni o'tkir, zukko bo'lib, har qanday narsaning bilinar-bilinmas alomatlari va u nimani anglatishini tez bilib, sezib olishi zarur.

To'rtinchi xislati: Fikrini aniq tushuntirish maqsadida, uni chiroyli so'zlar bilan ifodalay olishi zarur. Rahbar fikrini bayon etishda xodimlarga xush muomilali va adabiiy tilda gapirishi zarur. Rahbar xodimlarini har xil so'zlar bilan xaqorat qilishi mumkin emas. Rahbar qanchalik chiroyli va xushmuomila bo'lsa xodimlar unga ergashadi. Shuning uchun ham bo'lsa kerak rahbarlikka notiq insonlar qo'yiladi. Ular odamlarni o'z ortidan yetaklay olishadi deb hisoblanadi. Bundan tashqari rahbar nutq so'zlash vaqtida biroz yuqoriroqda turishi va tinglovchilarning hammasini kuzata olishi kerak. Rahbar bu yerda eng muhimi uning ijro etishini boshqarish ham hisoblanadi.

Zamonaviy boshqaruv madaniyati, ish joyidagi madaniyatni ham o'z ichiga oladi. Ish stoli doimiy ravishda barcha muhim hujjatlar yo'qoladigan qog'ozlar bilan to'lib ketmasligi kerak. Asosiy amaldagi hujjatlar ish stolidagi bo'lishi kerak. Ba'zida rahbarlar manashu oddiy narsalarga e'tibor bermasligi oqibatida o'zlari uchun juda ham katta muammolarni yuzaga keltirib chiqarmoqdalar. Shu sababli rahbarlar har qanday berilgan vazifalarini o'z vaqtida bajarib kerakli hujjatlarni tayyorlab qo'yishsa ish faoliyatida hech qachon qiyinchilikka uchramaydi. Buning uchun rahbar o'z ishiga ozgina masuliyatli bo'lib harakat qilsa bo'ldi. Men tezisimning yakunida ikkita insonning fikri bilan yakunlashga qaror qildim. Stiv Jobs shunday deydi: “Aqlli odamlarni

ishga olib, keyin ularga nima qilishni o'rgatish ahmoqlikdan boshqa narsa emas. Biz aqlli odamlarni bizga nima qilish kerakligini aytish uchun yollaymiz". Buning ma'nosi rahbar xodimni ishga qabul qildimi? Xodimga ishni o'rgatish kerakmasligini ya'na bir bor takidlab o'tmoqda. Shuning uchun ham rahbar xodimning ayrim xatolarini kechirib qaytadan xato qilmaslikka undashi kerak. Mana endi, ikkinchi insonning fikrini ham yozmoqchiman. Bill Geyts shunday deydi: "Umuman kitob o'qimaydigan mehnatkashdan ko'ra, kitob o'qiydigan dangasa bilan ishlagan yaxshiroq. Chunki u doimo qiyin topshiriqlarga oson yechim topa oladi". Xulosa qilib aytganda, hozirgi vaqtda talim muassalari rahbarlarining ma'naviy qiyofasi, madaniyati va unga qo'yilgan talablar bugungi kun davr talabiga mos bo'lish talab etiladi. Yurtimiz rahbari ham bejizga emas bolalarni ko'proq kitob o'qishiga chorlashi. Chunki ko'p kitob o'qigan insonning dunyo qarashi va fikrlashi kengroq bo'ladi. Yuzaga kelgan muammolarni ham turlicha yechishga harakat qiladi. Rahbarlar shularga amal qilishsa ularning ish samaradorligi ham xodimlar oldidagi mavqeyini ham samarali darajada oshiradi deb hisoblayman.

**Tajriba - Yaxshi rahbarning fazilatlari.** Nufuzli rahbarlar jamoada eng tajribali yoki innovatsion bo'lishlari shart emas, lekin ular boshqalarni o'z standartlari va tamoyillariga amal qilishga ishonitirish uchun yetarli bilimga ega. O'rganish - bu umr bo'yi davom etadigan jarayon va ular ta'lim olishga chanqoq. Ular doimo o'zlari, boshqalar va atrofdagi dunyo haqida o'z nuqtai nazarlarini yaxshilash va kengaytirish imkoniyatlarini izlaydilar. Ularning har bir qarori noto'g'ri; uning orqasida ishtiyok yotadi.

**Halollik - Yaxshi rahbarning fazilatlari.** Jamoa faoliyati va etakchilikka bo'lgan ishonch o'rtasida kuchli bog'liqlik mavjud. Shuning uchun jamoa va tashkilot o'rtasida ishonchni shakllantirish juda muhimdir. Haqiqiy aloqalarni muvaffaqiyatli o'rnatish uchun rahbar birinchi navbatda samimiy va hurmatli shaxs bo'lishi kerak. U har qanday sababga ko'ra insofsizlik va tengsizlikka yo'l qo'ymaydi. Shuning uchun halollik etakchilikdagi eng muhim axloqiy fazilatlardan biridir.

**Ishonch - Yaxshi rahbarning fazilatlari.** Samarali etakchilikning muhim qismi bu ishonchdir. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, o'z-o'zidan shubhalanishni chetga surib, qo'zg'atuvchi omillarni yo'q qilishga, o'z iste'dodlaringiz va jamoangiz a'zolarining iste'dodlarini tan olishga, muammolarni qanday hal qilish va qanday qilib to'g'ri yo'l tutish kerakligini bilishga bor kuch va aqlingizni sarflang. Shuningdek, u kerak bo'lganda a'zolaringizni himoya qiladi va xato qilishdan qo'rqmaydi.

**Mas'uliyat - Yaxshi rahbarning fazilatlari.** Tashkilotga va uning xodimlariga sodiqlik - bu rahbar qanday qilib javobgarlik xususiyatini namoyon qiladi, bu mas'uliyatdan mutlaqo farq qiladi. Mas'uliyatli rahbarlar jamoaning o'zaro uyg'unligini va diqqatini jamlashga harakat qiladilar, ularning rolini jiddiy ko'rib chiqadilar va jamoaning maqsad va vazifalarini birinchi o'ringa qo'yadilar. Ular o'zlarining xatti-harakatlari va qarorlari uchun maksimal darajada javobgar bo'lishlari kerak. Bundan tashqari, inklyuziv madaniyatni yaxshilash uchun uchta muhim sohani ko'rib chiqish kerak, jumladan, xabardorlik, haqiqiylik va javobgarlik.

**Maktab joylashgan hudud qadriyatlarini o'rganish.**

**Rahbar madaniyati** – rahbar xodimlar, yetakchilar, yo'lboshchilarga xos ma'naviy qiyofa, axloq-odob, muomala va boshqaruv madaniyatini ifodalovchi so'z birikmasi. Madaniyat, avvalo, ma'naviy boylik hosilasi. Siyosiy madaniyati yuksak rahbar millat, davlat, xalq manfaati nuqtai nazaridan ish tutadi, umummanfaatni o'z shaxsiy ehtiyoj va manfaatlaridan ustun qo'yadi. Rahbar va rahbarlikka da'vogar shaxs alohida xulq-atvorga, ma'naviyat va madaniyatga ega bo'lishi, uni doimiy ravishda takomillashtirib borishi lozim. Buning uchun siyosiy hayotdan xabardor bo'lish yoki iqtisodiy va kasbiy bilimlarni o'zlashtirishning o'zigina kifoya qilmaydi. Ular jahon tajribalari asosida shakllangan ilg'or boshqaruv malakalarini ham o'zlashtirgan bo'lishlari kerak. Bugungi rahbar bunga zimmasidagi vazifalarga yuksak mas'uliyat bilan yondashish, o'ziga nisbatan talabchanlik orqali erishadi. Masalan, u har kuni gazeta-jurnallar o'qishi, radio va oynai jahon yangiliklaridan xabardor bo'lish orqali ham ma'lum darajada bilim olishi mumkin. Siyosat, iqtisod va ma'naviyatga daxldor kitoblar, mumtoz adabiyot, tarixiy jarayonlarni chuqur

mushohada qilish ham uning dunyoqarashini kengaytiradi. Agar aql-zakovati, tafakkuri, ma'naviy kamoloti, madaniyati bilan rahbar mustaqil fikrlashdan, mushohada qilishdan, kundalik voqea-hodisalarni teran tahlil etib borishdan uzoqlashsa, rahbarlik talab etgan ma'naviyatdan uzoqlashib boradi. Rahbar o'zining ma'naviy faoliyatini fikrlash orqali shakllantirib boradi. Mushohada esa mushohadadan quvvat oladi. Amerikalik mashhur olim va ixtirochi Tomas Edison "Taraqqiyotning buyuk vazifasi odamni fikrlashga o'rgatishdir", degan edi. Vujud yalqovligi fikrlash yalqovligidan boshlanadi, fikrlash to'xtagan joyda rahbarning ma'naviyati ham, madaniyati ham zaiflashib boradi.

Rahbar ma'naviyat va madaniyatning kuch-qudratidan ezgu maqsadlar yo'lida samarali foydalanishi, boshqaruv tizimidagi ijtimoiy munosabatlarni insonparvarlik g'oyalari asosida rivojlantirib borishi darkor. Rahbarning tanqidi odamlarga katta va asosiy ta'sir ko'rsatuvchi vositadir. Shuning uchun ham uni kerakli vaziyatda nihoyatda ehtiyotkorlik bilan ishlatish kerak. Zero, rahbarlik uslubi boshqarish madaniyatining ma'lum elementlariga ega bo'lishni taqozo etadi. Boshqarish madaniyatining ko'rinishlari tegishli me'yorlar bilan belgilanadigan madaniyat qoidalarini o'z ichiga oladi. Rahbarlar bilan oddiy odamlar o'rtasidagi munosabatlar madaniyatlilik qoidalariga asoslanmogi kerak. Bu qoidalar ijtimoiy burchni yuksak darajada anglash, kishilar o'rtasida insonparvarlik munosabatlari, o'zaro hurmat, hamjihatlik va birodarlik kabilardan iborat. Rahbarlik madaniyatini takomillashtirish uning barcha elementlariga e'tiborni kuchaytirish demakdir. Bularning barchasi rahbar madaniy saviasining o'sib borishiga va siyosiy madaniyatining takomillashuviga katta yordam beradi. Chunki cheklangan tafakkur, chala bilim, past madaniyat bilan dunyoda ro'y berayotgan murakkab jarayonlarni teran anglash, mas'uliyatli vazifa va mansabni egallab bo'lmaydi. Binobarin, demokratik asosda shakllanib borayotgan jamiyatimiz talabi shuki, siyosiy yetuk, aqlan va ma'n'an barkamol, puxta bilimga ega bo'lgan teran tafakkurli kishilargina rahbar bo'lishga haqlidir.

**Rahbar ma'naviyati** – rahbarning shakllangan (ichki) ruhiy quvvati. Uning ma'naviy psixologik madaniyati ajdodlar ibratiga asoslanib, qadriyat darajasida qadrlanadigan, shaxs ma'naviy olamini tartibga soladigan, ko'nikma darajasiga yetgan hissiy bilimlar majmuidir. Rahbar o'z rahbarlik salohiyatini takomillashtirishi uchun ma'naviy olamini boyituvchi bilimlarni egallashi, tashabbuskorlik qobiliyatini oshirishi zarur. Rahbarning ma'naviy mulkiga aylangan bilim unga xohish-istaklarini chegaralay bilish, o'zini tashqi tazyiq va ta'sirlardan himoya qilishga vosita bo'ladi. Ya'ni, ma'naviy jihatdan barkamol rahbar bo'lish har qanday ijtimoiy-psixologik muhitda o'zini tuta bilib, o'zi rahbarlik qilayotgan jamoada hamda keng jamoatchilik orasida sog'lom muhit yaratish va insonlarga samimiy munosabatda bo'lishdan qoniqib yashaydi. Ma'naviyati yuksak rahbar jamiyatdagi yomonlik, adolatsizlik, qonunbuzarlik, Vatan manfaatlariga zid harakatlarga qarshi kurashda iroda, shijoat va faollik ko'rsata oladi.

### **Xodimlar orasidagi to'siqlarni olib tashlash va ishonch bildirish.**

Zamonaviy rahbar esa o'z nomiga mos ravishda zamonga mos bo'lishi, doim izlanishda bo'lishi kerak. Rahbar o'z huquq va vakolatidan umumdavlat manfaatlarini jamoa va xodimlarning shaxsiy manfaatlari bilan uyg'un olib borishda mohirona foydalanish zarur. Ammo davlat manfaatlariga putur etkazmasdan, shaxsiy manfaatlar umum manfaatlarga bo'ysinishi lozim. Rahbar vazmin, har qanday vaziyatda hamo'zini tutabiladigan, odobli va xushmuomala bo'lishi zarur. O'z xatti-harakatini nazorat qila oladigan, kayfiyati va sezgilarini tiya biladigan, yurish turishida bo'ysinuvchilarga o'rnak ko'rsatadigan bo'lishga majburdir. Buyruq hammaga ham yoqavermaydi. Shu sababli bo'yinuvchi xodimlarga beriladigan farmoyish faqat bevosita buyruq shaklida bo'lmasdan, balki topshiriq va vazifa, maslahat tarzida ham bo'lishi kerak. Bu o'rinda quyidagi ibratli ish uslubini bilish foydadan xoli emas. Ya'ni hech qachon "Mana bu ishni unday yoki bunday qiling" yoki "Bunday yo unday qilmang" demagan. Buning o'rniga "Shu masalada bir o'ylab ko'rsangiz" yoki "Shunday qilinsa yaxshi natija beradi deb o'ylaysizmi" qabilida muomala qilishga odatlangan. Rahbar insonlarda o'ziga nisbatan iliqlik, izzat-hurmat hissini uyg'otmoqchi bo'lsa, u salbiy xislatlardan, ya'ni buyurish, ko'rsatma berish ohanglaridan voz kechib, maslahat solishi, ulardan fikr olishi kerak.

Shunda uning umumiy ishga ko'proq nafi tegadi. Xulosa qilib aytganda rahbardagi odamlarni boshqarish qobiliyati, odamlar haqida g'amxo'rligi, tashabbuskorlik, qat'iyatlik, mustaqillik, talabchanlik, bo'ysinuvchi xodimlar bilan maslahatlasha bilish, o'z so'zini ustidan chiqish kabi ijobiy fazilatlar undagi salbiy qusurlardan qutulishga yordam beradi.

#### **Jamoada namuna bo'lishga erishish.**

Zamonaviy rahbar esa o'z nomiga mos ravishda zamonga mos bo'lishi, doim izlanishda bo'lishi kerak. Rahbar o'z huquq va vakolatidan umumdavlat manfaatlarini jamoa va xodimlarning shaxsiy manfaatlari bilan uyg'un olib borishda mohirona foydalanish zarur. Ammo davlat manfaatlariga putur etkazmasdan, shaxsiy manfaatlar umum manfaatlarga bo'ysinishi lozim. Rahbar vazmin, har qanday vaziyatda ham o'zini tutabiladigan, odobli va xushmuomala bo'lishi zarur. O'z xatti-harakatini nazorat qila oladigan, kayfiyati va sezgilarini tiya biladigan, yurish turishida bo'ysinuvchilarga o'rnatilgan ko'rsatadigan bo'lishga majburdir. Buyruq hammaga ham yoqavermaydi. Shu sababli bo'ysinuvchi xodimlarga beriladigan farmoyish faqat bevosita buyruq shaklida bo'lmasdan, balki topshiriq va vazifa, maslahat tarzida ham bo'lishi kerak. Bu o'rinda quyidagi ibratli ish uslubini bilish foydadan xoli emas. Ya'ni hech qachon "Mana bu ishni unday yoki bunday qiling" yoki "Bunday yo unday qilmang" demagan. Buning o'rniga "Shu masalada bir o'ylab ko'rsangiz" yoki "Shunday qilinsa yaxshi natija beradi deb o'ylaysizmi" qabilida muomala qilishga odatlangan. Rahbar insonlarda o'ziga nisbatan iliqlik, izzat-hurmat hissini uyg'otmoqchi bo'lsa, u salbiy xislatlardan, ya'ni buyurish, ko'rsatma berish ohanglaridan voz kechib, maslahat solishi, ulardan fikr olishi kerak. Shunda uning umumiy ishga ko'proq nafi tegadi. Xulosa qilib aytganda rahbardagi odamlarni boshqarish qobiliyati, odamlar haqida g'amxo'rligi, tashabbuskorlik, qat'iyatlik, mustaqillik, talabchanlik, bo'ysinuvchi xodimlar bilan maslahatlasha bilish, o'z so'zini ustidan chiqish kabi ijobiy fazilatlar undagi salbiy qusurlardan qutulishga yordam beradi.

#### **Ijobiy natijalarni ommaga bildirish va koo'rsata olish.**

Har-bir mamlakatning ertangi kuni, kelajagi shu yerda unib-o'sayotgan yoshlar taqdiri bilan bevosita bog'liqdir. Albatta bugungi yosh kadr ertangi rahbardir. Boshqaruv faoliyatini muvaffaqiyatli amalga oshirishning rahbar yoshiga bog'liqligi rivojlangan mamlakatlar tadqiqotlariga asoslanadi. Rahbar keng dunyoqarashga va tashkilotlardagi ichki o'zaro aloqalarni va tashqi muhit bilanoxirgi o'zaro ta'siri masalalari bo'yicha fikrlash tizimiga ega bo'lishi kerak. U yuqori umuminsoniy sifatlarga va psixologik qobiliyatlarga, aqlli va ongli riskka borishni bilishi kerak. Hech kim rahbar bo'lib tug'ilmaydi, faqat o'zi –sidqidildan qilgan mehnat va uning samarali natijalari bilan shaxs o'zining rahbarlikka loyiq xususiyatini namoyon qiladi.

#### **Yutuqlarni e'tirof etish**

Mamlakat darajasida qulay ta'lim siyosati va izchil boshqaruv muhim ekanligini inobatga olib aytish mumkinki, ta'lim siyosatini belgilovchi davlat organlari hamda islohatlarni amalga oshiradigan maktab direktorlari va o'qituvchilar "biz hozir qayerdamiz?", "qayerda bo'lishni xohlaymiz?" va "u yerga qanday boramiz?" kabi savollarga javob topishlari kerak. Birinchi haqiqiy savol, albatta, "biz qayerda bo'lishni xohlaymiz?" Bu yerda biz o'z maqsadlarimizni, xavf-xatarlarni, strategik tashabbuslarga resurslarni taqsimlashni va hokazolarni muhokama qilamiz va hal qilamiz. Bularning barchasi xodimlar tashkilotning strategik maqsadlari to'g'risida qanday fikrda ekanligiga va ular o'zi uchun foydali bo'lgan samaradorlikka erishishlarini sezishlariga bog'liq. Bunda maktab ta'limini boshqarish strategiyasini ishlab chiqishda pedagog xodimlarning ishtiroki ta'minlanishi, strategiya butun jamoaniki ekanligini barcha his qilishi va ushbu strategiyani amalga oshirishda xodimlar o'zini mas'ul deb hisoblashi muhim ahamiyatga ega.

Zamonaviy rahbar esa o'z nomiga mos ravishda zamonga mos bo'lishi, doim izlanishda bo'lishi kerak. Rahbar o'z huquq va vakolatidan umumdavlat manfaatlarini jamoa va

xodimlarning shaxsiy manfaatlari bilan uyg'un olib borishda mohirona foydalanish zarur. Ammo davlat manfaatlariga putur etkazmasdan, shaxsiy manfaatlar umum manfaatlarga bo'ysinishi lozim. Rahbar vazmin, har qanday vaziyatda ham o'zini tutabiladigan, odobli va xushmuomala bo'lishi zarur.

Bu o'rinda quyidagi ibratli ish uslubini bilish foydadan xoli emas. Ya'ni hech qachon "Mana bu ishni unday yoki bunday qiling" yoki "Bunday yo unday qilmang" demagan. Buning o'rniga "Shu masalada bir o'ylab ko'rsangiz" yoki "Shunday qilinsa yaxshi natija beradi deb o'ylaysizmi" qabilida muomala qilishga odatlangan. Rahbar insonlarda o'ziga nisbatan iliqlik, izzat-hurmat hissini uyg'otmoqchi bo'lsa, u salbiy xislatlardan, ya'ni buyurish, ko'rsatma berish ohanglaridan voz kechib, maslahat solishi, ulardan fikr olishi kerak. Shunda uning umumiy ishga ko'proq nafi tegadi. Xulosa qilib aytganda rahbardagi odamlarni boshqarish qobiliyati, odamlar haqida g'amxo'rliqi, tashabbuskorlik, qat'iyatlik, mustaqillik, talabchanlik, bo'ysinuvchi xodimlar bilan maslahatlasha bilish, o'z so'zini ustidan chiqish kabi ijobiy fazilatlar undagi salbiy qusurlardan qutulishga yordam beradi.

## **Xodimlarni tizimli rag'batlantirish va motivatsiyalash amaliyoti**

Reja:

1. Motiv haqida tushuncha
2. Xodimlarni tizimli rag'batlantirish

Tajribali menejer maktab rahbari xodimlarga ehtiyotkorlik bilan yondashish, o'z vaqtida rag'batlantirish va xatolarga javob berish muvaffaqiyatli ta'limning kaliti ekanligini biladi.

Tarixga nazar solsak sovet davri faxriy yorliqlar, rag'batlantirish yorliqlari va mehnat daftarchasiga yozuv bilan yoki esdalik sovg'alari bilan esga olindi. Bugungi kunda zamonaviy ta'lim jarayonida jamoani va yoki alohida pedagoglarni rag'batlantirish usullari sovet davridagidan farq qiladi.

"**Motivatsiya**" atamasi yunon tilidan olingan. "**motif**" va lot.dan. "**Moveo**" – va "**harakat qilish**" yoki "**harakatni rag'batlantirish**" degan ma'noni anglatadi.

Motivatsiya ehtiyojlarga asoslanadi va uni quyidagicha tasavvur qilish mumkin:

**Jarayon** - o'zini va boshqalarni shaxsiy maqsadlarga va/yoki tashkiliy maqsadlarga erishish uchun harakat qilishga undash jarayoni

**Istak** - muhim maqsadga erishish, ehtiyojlarni qondirish uchun harakat qilish istagi  
**Natijada** xodimning ish samaradorligi oshadi va buning uchun u ma'lum ishlarni bajaradi va harakat qiladi.

**Motivatsiya** - bu organizmning faolligini keltirib chiqaradigan va inson xatti-harakatlarining yo'nalishini belgilovchi omillar tizimi. Bunga **ehtiyojlar, motivlar, niyatlar, maqsadlar, qiziqishlar, intilishlar** kiradi.

Maktab shunday dargohki, bu muassasada o'qituvchi ham, o'quvchi ham rah'batga, maqtovga ehtiyoj sezadi. Shunday xodimlar borki, mag'lubiyatga uchrasa, u bir qadam orqaga burilib, xohlagan narsasini yanada kuchliroq xohladi va unga uch barobar kuch va g'ayrat bilan erisha boshladi, hammaga o'zining qobiliyatli va munosib ekanligini isbotlashni xohlaydi. Ko'p odamlar borki, ular bir marta mag'lub bo'lgach, shunchaki taslim bo'lishadi va hech narsaga erishmaydilar.

Ushbu misol universal vositalar mavjud emasligini ko'rsatadi, shuning uchun xodimlarni rag'batlantirish uchun kompleks yondashuv zarur.

**Moddiy motivatsiya vositalari**-xodimlarni moddiy rag'batlantirish - bu moddiy timsolga ega bo'lgan imtiyozlar yordamida rag'batlantirish. U ikki xil bo'lishi mumkin - pul va nomoddiy.

Pul motivatsiyasi

Pul mablag'lari barcha turdagi moliyaviy mukofotlarni o'z ichiga oladi: ish haqi, byudjetdan tashqari mablag'lar hisobidan mukofotlar, moddiy yordam, pul yutuqlari.

Vazirlar Mahkamasining **“Umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlarini moddiy rag'batlantirish tartibini takomillashtirish to'g'risida”**gi qarori qabul qilindi.

2019 yilda O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi, Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi, Moliya vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasining Umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlarini rag'batlantirish direktor jamg'armasi mablag'lari hisobidan umumta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlari faoliyatining natijadorligi asosida ularni rag'batlantirishning shaffof tizimini joriy etish to'g'risidagi taklifi ma'qullandi va Vazirlar Mahkamasining **“Umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlarini moddiy rag'batlantirish tartibini takomillashtirish to'g'risida”**gi qarori.30.09.2019 yildagi 823-sonli qaror

- Umumta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan pedagog, psixolog va kutubxona xodimlarining (ular umumiy sonining ko'pi bilan 50 foizi) bazaviy tarif stavkasiga har oylik ustama belgilash yo'li bilan ularni moddiy rag'batlantirish;
- umumta'lim muassasalari xodimlarini mukofotlash va ularga moddiy yordam berish;
- tejalgan mablag'lar mavjud bo'lgan taqdirda, ushbu mablag'lar hisobidan xodimlarning vaqtincha mehnatga layoqatsizligi bo'yicha to'lanmagan nafaqalarni moliyalashtirish.
- O'zbekiston Respublikasi Davlat budjetida belgilangan tartibda nazarda tutiladigan budjet mablag'lari Jamg'arma mablag'larini shakllantirish manbalari hisoblanadi.

Jamg'arma umumta'lim muassasasi mehnatga haq to'lash fondining 15 foizi miqdorida tashkil etiladi.

Pedagog, psixolog va kutubxona xodimlarining bazaviy tarif stavkasiga har oylik ustama belgilash, umumta'lim muassasalari xodimlarini mukofotlash va ularga moddiy yordam berish umumta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ustamalar belgilash, moddiy rag'batlantirish va moddiy yordam berish bo'yicha ishchi guruhlar tomonidan amalga oshiriladi.

Ta'lim tizimida mehnat faoliyatini amalga oshirayotgan va o'quvchilari yuqori natijalarga erishgan malakali pedagog kadrlarning mehnatlarini rag'batlantirish hamda o'z ustida doimiy ishlaydigan, o'zining o'qitish uslubiga va xalq orasida obro'-e'tiboriga ega bo'lgan o'qituvchilarni yanada qo'llab -quvvatlash

maqsadida **O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022 yil 2.08 dagi 425- sonli Qarori** qabul qilindi.

Qarorga ko‘ra Maktabgacha va maktab ta’limi vazirining VAZIR jamg‘armasi tashkil etilib unga ko‘ra

**Malakali pedagog kadrlar**-ta’lim muassasalarida faoliyat ko‘rsatayotgan o‘quvchilari OTM muassasalariga yoki Prezident,ijod va ixtisoslashtirilgan maktablarga eng yuqori natijalar bilan kirgan o‘qituvchilar;

**Ilg‘or xodimlar**- ta’lim sifatini oshirishga hissa qo‘shayotgan rahbar kadrlar,psixologlar va kutubxonachilar ;

O‘z faoliyatida yuqori natijalarga erishayotgan ,o‘z mahorat maktabini yaratgan metodistlar;

Respublika bo‘yicha tashabbus ko‘rsatgan, ishlari respublika va xalqaro miqyosda ommalashgan pedagog kadrlar

**Mobil metodik guruhlar**-ta’lim sifati past,muhiti o‘g‘ir bo‘lgan maktablarga borib yangi metodikalarni o‘rgatayotgan pedagog kadrlar;

Rag‘batlantirilshi ko‘zda tutilgan.

Xodimlarni rag‘batlantirish sohasidagi menejerning asosiy vazifasi motivatsiya tizimini ishlab chiqishdir. Buning uchun u xodimlarni rag‘batlantirishning zamonaviy usullaridan foydalanishi kerak.

## **V.ISH YURITISH VA HISOBOT BOSHQARUVDA HUJJATLAR BILAN ISHLASH**

Reja:

1. Hujjatlar bilan ishlash haqida tushuncha.
2. Umumta’lim maktablarida hujjatlar bilan ishlash.

Umumta’lim maktablarida hujjatlar bilan ishlash va ijro intizomini mustahkamlash ishlari O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 31-maydagi ““Ijro.gov.uz” ijro intizomi idoralararo yagona elektron tizimi samarali faoliyat ko‘rsatishini ta’minlashga qaratilgan qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ-5132-son qarori bilan tartibga solingan.

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosini ta’minlashning muvofiq quyidagi tartibi joriy etilsin:

birinchi bosqich — O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni “Ijro.gov.uz” tizimiga kiritish uchun Adliya vazirligiga yuboradi;

ikkinchi bosqich — Adliya vazirligi “Ijro.gov.uz” tizimiga nazoratga olinadigan topshiriqlarni kiritadi, mazkur topshiriqlardan kelib chiqqan holda mas’ul ijrochilar va bajarish muddatlarini belgilaydi. Bunda, Vazirlar Mahkamasi Hukumat tizimidagi davlat boshqaruvi organlari, xo‘jalik birlashmalari va boshqa tashkilotlar bo‘yicha o‘zining apparatida topshiriqlardan kelib chiqqan holda mas’ul ijrochini, zarur bo‘lganda, vazirlik va idoralarni belgilaydi hamda topshiriqlarni nazoratga oladi;

uchinchi bosqich — davlat organlari va tashkilotlari, mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari, xo‘jalik birlashmalari qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni to‘liq va o‘z vaqtida bajarilishini ta’minlaydi va bu haqda “Ijro.gov.uz” tizimiga belgilangan shakldagi ma’lumotlarni kiritadi;

to‘rtinchi bosqich — Adliya vazirligi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo‘yicha mas’ul ijrochilar tomonidan “Ijro.gov.uz” tizimiga kiritilgan ma’lumotlar to‘liqligi va haqqoniyligini tekshiradi, ularni tasdiqlaydi yoki mas’ul ijrochiga qayta ishlashga jo‘natadi,

shuningdek, qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijro holati to'g'risidagi umumlashtirilgan ma'lumotlarni har oyda Vazirlar Mahkamasiga kiritib boradi;

beshinchi bosqich — Vazirlar Mahkamasi "Ijro.gov.uz" tizimida Hukumat tizimidagi davlat boshqaruvi organlari, xo'jalik birlashmalari va boshqa tashkilotlar tomonidan kiritilgan hamda Adliya vazirligi tomonidan tekshirilgan ma'lumotlar to'liqligi va haqqoniyligini tekshiradi, ularni tasdiqlaydi yoki mas'ul ijrochiga qayta ishlashga jo'natadi, shuningdek, har oyda Rayosat majlislarida qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi natijadorligini tanqidiy ko'rib chiqadi va O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasiga tegishli takliflar bilan birgalikda umumlashtirilgan ma'lumot kiritadi;

oltinchi bosqich — Hisob palatasi "Ijro.gov.uz" tizimida mas'ul ijrochilar tomonidan kiritilib, Adliya vazirligi va Hukumat tomonidan tekshirilgan ma'lumotlar to'liqligi va haqqoniyligini tekshiradi, ularni nazoratdan yechadi yoki mas'ul ijrochiga qayta ishlashga jo'natadi, shuningdek, qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijro holati bo'yicha har chorakda O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasiga axborot kiritib boradi;

yettinchi bosqich — O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosini nazorat qiluvchi tashkilotlar faoliyatini muvofiqlashtiradi.

"Ijro.gov.uz" tizimida qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar o'z vaqtida ijro etilishining nazoratini olib borish va "Ijro.gov.uz" tizimini yuritish Adliya vazirligi tomonidan amalga oshiriladi.

#### **"Ijro.gov.uz" tizimida qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosini tashkil etish.**

##### **Adliya vazirligi markaziy apparati**

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi tomonidan yuborilgan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar kelib tushgan vaqtdan boshlab 30 daqiqa mobaynida Adliya vazirligi mas'ul xodimi tomonidan ro'yxatdan o'tkaziladi hamda Adliya vazirligi rahbariyatiga axborot beriladi.

Adliya vazirligi rahbariyati qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni "Ijro.gov.uz" tizimiga kiritish uchun O'zbekiston Respublikasi Prezidenti hujjatlari va topshiriqlarini nazorat qilish boshqarmasiga (keyingi o'rinlarda — Nazorat qilish boshqarmasi) tegishli topshiriq beradi.

Nazorat qilish boshqarmasi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarda nazarda tutilgan mas'ul ijrochilar va ularni bajarish muddatlarini aniq ko'rsatgan holda bir kun muddatda "Ijro.gov.uz" tizimiga nazorat topshiriqlarini kiritadi.

Nazorat qilish boshqarmasi quyidagi hollarda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni nazoratga olish uchun Qoraqalpog'iston Respublikasi Adliya vazirligi, viloyatlar va Toshkent shahar adliya boshqarmalariga (keyingi o'rinlarda — Adliya vazirligi hududiy bo'linmalari) "Ijro.gov.uz" tizimi orqali yuboradi:

Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari, tuman (shahar) hokimliklari, davlat organlari va tashkilotlari hamda xo'jalik birlashmalarining hududiy bo'linmalari qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarda to'g'ridan to'g'ri mas'ul ijrochi etib belgilanganda;

qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar Vazirlar Mahkamasi yoki davlat organlari va tashkilotlari, xo'jalik birlashmalarining markaziy apparati tomonidan tegishincha Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari, tuman (shahar) hokimliklariga, davlat organlari va tashkilotlari hamda xo'jalik birlashmalarining hududiy bo'linmalariga ijro uchun yuborilganda.

Ijro muddati yaqinlashgan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bo'yicha mas'ul ijrochilarga topshiriq muddati tugashidan o'n kun oldin "Ijro.gov.uz" tizimida avtomatik ravishda eslatmalar yuboriladi.

Nazorat qilish boshqarmasi "Ijro.gov.uz" tizimi orqali qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bajarilishining muntazam monitoringini amalga oshiradi va mas'ul ijrochilarga topshiriqlarni bajarishda huquqiy-uslubiy jihatdan ko'maklashadi.

##### **Adliya vazirligi hududiy bo'linmalari**



Ushbu Nizomning 9-bandida belgilangan hollarda Nazorat qilish boshqarmasi tomonidan “Ijro.gov.uz” tizimiga kiritilgan nazorat topshiriqlari bir vaqtning o‘zida “Ijro.gov.uz” tizimi orqali avtomatik tarzda Adliya vazirligi hududiy bo‘linmalariga nazorat uchun yuboriladi.

Adliya vazirligi tomonidan yuborilgan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar kelib tushgan vaqtdan boshlab 30 daqiqa mobaynida Adliya vazirligi hududiy bo‘linmasi mas’ul xodimi tomonidan ro‘yxatdan o‘tkaziladi hamda Adliya vazirligi hududiy bo‘linmasi boshlig‘iga axborot beriladi.

Adliya vazirligi hududiy bo‘linmasi boshlig‘i qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni nazoratga olish uchun O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti hujjatlari va topshiriqlari ijrosini nazorat qilish bo‘limiga (keyingi o‘rinlarda — Nazorat qilish bo‘limi) topshiriq beradi.

Nazorat qilish bo‘limi bir kun muddatda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni nazoratga oladi hamda ularning ijrosini “Ijro.gov.uz” tizimida doimiy ravishda monitoring va tahlil qilib boradi.

Nazorat qilish bo‘limi mas’ul ijrochilar tomonidan “Ijro.gov.uz” tizimiga topshiriq ijrosi bo‘yicha kiritilgan ma’lumotlarning to‘liqligi va haqqoniyligini, shu jumladan, amaliy natijalarni ko‘zdan kechirish maqsadida joylarga chiqish orqali tekshiradi hamda Nazorat qilish boshqarmasiga bir kun muddatda axborot taqdim etadi.

Nazorat qilish bo‘limi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosini ta’minlashda mas’ul ijrochilarga huquqiy-uslubiy jihatdan ko‘maklashadi.

Nazorat qilish bo‘limi qonunchilik hujjatlari va topshiriqning ijro muddati tugashidan o‘n kun oldin topshiriqning ijro holati to‘g‘risida Nazorat qilish boshqarmasiga axborot beradi.

Nazorat qilish bo‘limi bajarilmagan va muddati kechiktirilib bajarilgan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar tahlili va hisobini yuritadi hamda natijasi bo‘yicha umumlashtirilgan axborotni har oy yakunida Nazorat qilish boshqarmasiga taqdim qilib boradi.

### **Davlat organlari va tashkilotlari tomonidan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarning ijrosini tashkil etish.**

#### **Davlat organlari va tashkilotlari markaziy apparati**

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar kelib tushgan vaqtdan boshlab 30 daqiqa mobaynida davlat organlari va tashkilotlari markaziy apparati mas’ul xodimi tomonidan ro‘yxatdan o‘tkaziladi hamda rahbariyatga axborot beriladi.

Davlat organlari va tashkilotlari rahbariyati bir kun muddatda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo‘yicha mas’ul tarkibiy bo‘linma — mas’ul ijrochini belgilaydi va ijrosini ta’minlash bo‘yicha topshiriq beradi.

Mas’ul ijrochi uch kun muddatda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo‘yicha nazorat rejasini tayyorlaydi, rahbariyatga tasdiqlatadi va ijroga qaratadi.

Mas’ul ijrochi, zaruratga ko‘ra, rahbariyatga axborot bergan holda hududiy bo‘linmalar yoki tizim tashkilotlariga amalga oshirish mexanizmi hamda bajarish muddatlarini aniq belgilangan holda topshiriqni yuboradi. Bunda, markaziy apparat mas’ul ijrochisi hududiy bo‘linmalar tomonidan topshiriq bajarilishini qat’iy nazoratga olishi va ijrosini ta’minlashda ko‘maklashishi zarur.

Mas’ul ijrochi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo‘yicha amalga oshirilgan, rahbar (istisno hollarda — uning birinchi o‘rinbosari) tomonidan imzolangan belgilangan shakldagi ma’lumotni, zarur tasdiqlovchi hujjatlar bilan birga “Ijro.gov.uz” tizimiga kiritadi.

Agar “Ijro.gov.uz” tizimiga kiritilgan ma’lumotlar Adliya vazirligi tomonidan e’tirozlar bilan qayta ishlashga yuborilsa, mas’ul ijrochi bu haqda rahbariyatga axborot beradi, kamchiliklarni zudlik bilan bartaraf etadi va tegishli ma’lumotlarni “Ijro.gov.uz” tizimiga qaytadan kiritadi.

Nazorat va ijro intizomini ta’minlash vazifasi yuklangan tarkibiy bo‘linma:

qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar mas’ul ijrochi tomonidan o‘z vaqtida bajarilishi va natijasi bo‘yicha belgilangan shakldagi ma’lumotlar “Ijro.gov.uz” tizimiga to‘liq va haqqoniy kiritilishini nazoratga oladi;

agar topshiriq ijrosi bo'yicha "Ijro.gov.uz" tizimiga kiritilgan ma'lumotlar Adliya vazirligi tomonidan e'tirozlar bilan qayta ishlashga yuborilsa, mas'ul ijrochi tomonidan kamchiliklar zudlik bilan bartaraf etilishi va tegishli ma'lumotlar tasdiqlash uchun "Ijro.gov.uz" tizimiga qaytadan kiritilishini nazoratga oladi.

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarning ijro holati:

har hafta juma kuni — rahbarning birinchi o'rinbosari huzurida;

har hafta dushanba kuni — rahbar huzurida;

har oyda — hay'at majlislarida muhokama qilinadi.

Bunda, qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni to'liq bajarmagan, kechiktirib bajargan yoki umuman ijrosini ta'minlamagan rahbar va xodimlarga nisbatan intizomiy javobgarlik masalalari ko'rib chiqiladi.

Davlat organlari va tashkilotlarining hududiy bo'linmalari va tizim tashkilotlari

Davlat organlari va tashkilotlari markaziy apparatidan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar hamda ular bo'yicha nazorat rejalari kelib tushgan vaqtdan boshlab 30 daqiqa mobaynida davlat organlari va tashkilotlari hududiy bo'linmalari va tizim tashkilotlari mas'ul xodimi tomonidan ro'yxatdan o'tkaziladi va rahbariyatga axborot beriladi.

Hududiy bo'linmalar rahbariyati bir kun muddatda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo'yicha mas'ul tarkibiy bo'linma — mas'ul ijrochini belgilaydi va ijrosini ta'minlash bo'yicha topshiriq beradi.

Mas'ul ijrochi uch kun muddatda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo'yicha nazorat rejasini tayyorlaydi, rahbariyatga tasdiqlatadi va ijroga qaratadi.

Mas'ul ijrochi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo'yicha amalga oshirilgan, rahbar (istisno hollarda — uning birinchi o'rinbosari) tomonidan imzolangan belgilangan shakldagi ma'lumotni, zarur tasdiqlovchi hujjatlar bilan birga "Ijro.gov.uz" tizimi orqali davlat organlari va tashkilotlarining markaziy apparatiga kiritadi.

Nazorat va ijro intizomini ta'minlash vazifasi yuklangan tarkibiy bo'linma qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar mas'ul ijrochi tomonidan o'z vaqtida bajarilishi va natijasi bo'yicha belgilangan shakldagi ma'lumotlar, zarur tasdiqlovchi hujjatlar bilan birga "Ijro.gov.uz" tizimi orqali davlat organlari va tashkilotlarining markaziy apparatiga o'z vaqtida taqdim etilishini nazoratga oladi.

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarning ijro holati:

har hafta juma kuni — rahbarning birinchi o'rinbosari huzurida;

har hafta dushanba kuni — rahbar huzurida muhokama qilinadi.

Bunda, qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarni to'liq bajarmagan, kechiktirib bajargan yoki umuman ijrosini ta'minlamagan rahbar va xodimlarga nisbatan intizomiy javobgarlik masalalari ko'rib chiqiladi.

### **Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarning bajarilishini nazorat qilish**

#### **Adliya vazirligi tomonidan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bajarilishining nazorat qilinishi**

Adliya vazirligi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bajarilishini doimiy tahlil qilib boradi va nazorat qiladi.

"Ijro.gov.uz" tizimiga mas'ul ijrochi tomonidan kiritiladigan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi to'g'risidagi ma'lumotlar quyidagi asosiy talablarga javob berishi lozim:

davlat organlari va tashkilotlari, mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari, xo'jalik birlashmalarining birinchi rahbarlari (istisno hollarda — ularning birinchi o'rinbosarlari) tomonidan imzolangan bo'lishi;

4-jadvaldagi namunaviy shaklga muvofiq to'ldirilgan bo'lishi;

qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosini tasdiqlovchi hujjatlar PDF formatida, amaliy natijalarni aks ettirish imkoniyati mavjud bo'lgan hollarda — ularni ifoda etuvchi boshqa formatlardagi ma'lumotlar ilova qilingan bo'lishi.

Mas'ul ijrochilar nazorat topshiriqlarini bajarish muddatlari yaqinlashgani yoki kechiktirilgani to'g'risida "Ijro.gov.uz" tizimidagi ogohlantiruvchi xabarlar orqali avtomatik ravishda muntazam xabardor qilinadi.

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo'yicha mas'ul ijrochilar tomonidan "Ijro.gov.uz" tizimiga kiritilgan ma'lumotlar Nazorat qilish boshqarmasi tomonidan bir kun muddatda (qo'shimcha o'rganish talab etilganda — besh kun muddatda) tahlil qilinadi. Tahlil qilish quyidagilar orqali amalga oshiriladi:

ma'lumotlar va ilova qilingan tasdiqlovchi hujjatlarning to'liqligini o'rganish;

ma'lumotlarning haqqoniyligini tekshirish zarurati mavjud bo'lgan hollarda joyiga chiqqan holda o'rganish;

tor ixtisosliklar bo'yicha kiritilgan ma'lumotlarni (bajarilgan ishlarni) sohaga oid tashkilotlarga so'rovlar yuborish orqali yoki mutaxassislarni jalb qilgan holda o'rganish;

ma'lumotlarda noaniqliklar mavjud bo'lgan taqdirda mas'ul ijrochidan yozma yoki og'zaki tushuntirishlar olish.

Tahlil jarayonida qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijro etilishi bo'yicha "Ijro.gov.uz" tizimi orqali kiritilgan ma'lumotlarga quyidagi mezonlar asosida baho beriladi:

qonuniylik — qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarda nazarda tutilgan ma'muriy tartib-taomillar va qonunchilik hujjatlari talablariga rioya etilganligi;

dolzarblik — olib borilayotgan davlat siyosati, amalga oshirilayotgan islohotlarning mazmun-mohiyatiga mosligi;

to'liqlik — qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bilan ko'zlangan maqsadlarga — ko'rsatkichlarga erishilganligi (soni, miqdori, hajmi va boshqa ko'rsatkichlar);

haqqoniylik — qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi natijalari bo'yicha "Ijro.gov.uz" tizimiga kiritilgan ma'lumotlarning amalda qilingan ishlar bilan o'zaro muvofiqligi;

mas'uliyatlilik — qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosini o'z vaqtida va sifatli ta'minlash borasida mas'ul ijrochilar tomonidan o'z vakolati doirasida barcha zaruriy choralar ko'rilganligi.

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo'yicha kiritilgan ma'lumotlar tahlili natijasiga ko'ra, Nazorat qilish boshqarmasi:

topshiriq bajarilgan bo'lsa — mas'ul ijrochi tomonidan "Ijro.gov.uz" tizimiga kiritilgan ma'lumotlarni tasdiqlaydi;

topshiriq bajarilmagan bo'lsa yoki zarur tasdiqlovchi hujjatlar taqdim qilinmagan bo'lsa — ularni qayta ishlash uchun mas'ul ijrochiga yuboradi.

"Ijro.gov.uz" tizimiga zarur ma'lumotlarni o'z vaqtida kiritmagan yoki noto'g'ri ma'lumotlarni kiritgan mas'ul ijrochilarga Adliya vazirligi tomonidan mazkur kamchiliklarni zudlik bilan bartaraf etish to'g'risida ko'rsatmalar kiritiladi.

Adliya vazirligi ko'rsatmalarini o'z vaqtida yoki lozim darajada bajarmagan mas'ul ijrochilarga nisbatan qonunchilik hujjatlarida belgilangan tartibda javobgarlik choralari qo'llaniladi.

Adliya vazirligi har oy yakuni bo'yicha mas'ul ijrochilarning qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosini ta'minlash borasidagi faoliyatini ushbu Nizomga 4-ilovadagi ko'rsatkichlarga muvofiq baholab boradi.

### **Vazirlar Mahkamasi tomonidan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bajarilishining nazorat qilinishi**

Vazirlar Mahkamasi apparati tarkibiy bo'linmalari Hukumat tizimidagi davlat boshqaruvi organlari, xo'jalik birlashmalari va boshqa tashkilotlarda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bajarilishini "Ijro.gov.uz" tizimi orqali nazorat qiladi.

Vazirlar Mahkamasi apparati tarkibiy bo'linmalari quyidagi tartibda qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bo'yicha nazorat va hisobdorlikni tashkil etadi:

qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bo'yicha Bosh vazirning tegishli topshirig'i loyahasini tayyorlaydi, tegishli tarkibiy bo'linmalar hamda Vazirlar Mahkamasi apparatining boshqaruvchisi bilan kelishadi;

qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bo'yicha nazorat rejalarini tayyorlaydi va tegishli tarkibiy bo'linmalar hamda Vazirlar Mahkamasi apparatining boshqaruvchisi bilan kelishadi;

har hafta chorshanba va juma kunlari topshiriqlar ijrosini tahlil qilib boradi hamda muddati kechiktirilayotgan hujjatlar bo'yicha Vazirlar Mahkamasi apparatining boshqaruvchisiga axborot kiritib boradi;

har hafta juma kunlari topshiriqlar ijrosi bo'yicha davlat organlari va tashkilotlari hamda Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi Raisi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimlari, xo'jalik birlashmalari rahbarlari ishtirokida videokonferens-aloqa tizimi orqali muhokamalar o'tkazib boradi hamda natijasi bo'yicha Bosh vazir o'rinbosarlari va maslahatchilariga axborot kiritadi;

har oy yakuni bilan Bosh vazir o'rinbosarlari va maslahatchilari huzurida davlat organlari va tashkilotlari hamda Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari, xo'jalik birlashmalari rahbarlari ishtirokida ijro intizomi masalalari bo'yicha o'tkaziladigan muhokamalar uchun tahliliy materiallar tayyorlaydi;

grafik asosida vazirliklar, idoralar, mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari va xo'jalik birlashmalarida ijro intizomi holatini maqsadli va kompleks o'rganadi.

Vazirlar Mahkamasi apparati mas'ul tarkibiy bo'linmalari bir kun muddatda (qo'shimcha o'rganish talab etilganda besh kun muddatda) Hukumat tizimidagi davlat boshqaruvi organlari, xo'jalik birlashmalari va boshqa tashkilotlar tomonidan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo'yicha "Ijro.gov.uz" tizimiga kiritilgan va Adliya vazirligi tomonidan tasdiqlangan ma'lumotlar to'liqligi va haqqoniyligini o'rganib chiqadi:

topshiriq bajarilgan bo'lsa — "Ijro.gov.uz" tizimiga kiritilgan ma'lumotlarni tasdiqlaydi;

topshiriq bajarilmagan bo'lsa yoki zarur tasdiqlovchi hujjatlar taqdim qilinmagan bo'lsa — ularni qayta ishlash uchun mas'ul ijrochiga yuboradi.

#### **Hisob palatasi tomonidan qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar bajarilishining nazorat qilinishi**

Hisob palatasi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar mas'ul ijrochilar tomonidan o'z vaqtida va natijador bajarilishini "Ijro.gov.uz" tizimi orqali nazorat qilib boradi.

Hisob palatasi qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi bo'yicha mas'ul ijrochilar tomonidan kiritilgan, Adliya vazirligi va Vazirlar Mahkamasi tomonidan tasdiqlangan ma'lumotning to'liqligi va haqqoniyligini uch kun muddatda (qo'shimcha o'rganish talab etilganda besh kun muddatda) o'rganadi.

O'rganish natijalariga ko'ra, Hisob palatasi:

topshiriq bajarilgan bo'lsa — "Ijro.gov.uz" tizimida topshiriqni nazoratdan yechadi;

topshiriq bajarilmagan bo'lsa yoki zarur tasdiqlovchi hujjatlar taqdim qilinmagan bo'lsa — ularni qayta ishlash uchun mas'ul ijrochiga yuboradi.

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlar ijrosi Hisob palatasi tomonidan "Ijro.gov.uz" tizimida asosiy mas'ul ijrochidan nazoratdan yechilganidan so'ng, mazkur topshiriq bo'yicha hamijrochi hisoblangan boshqa davlat organlari va tashkilotlaridan ham nazorat "Ijro.gov.uz" tizimida avtomatik ravishda yechiladi.

Hisob palatasi grafik asosida qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarning o'z vaqtida, to'liq va sifatli amalga oshirilishini ta'minlash yuzasidan sohalar va tarmoqlar, hududlar va idoralar kesimida manzilli va tematik tahliliy o'rganishlarni olib borishda ishtirok etadi.

Hisob palatasi har chorak yakunlari bo'yicha qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarning ijro holati yuzasidan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasiga axborot kiritib boradi.

## **TA'LIMNI TASHKIL ETISH VA UNI BOSHQARISHNING ME'YORIY-HUQUQIY ASOSLARI**

### **Reja**

## **2. Ta'limdagi islohotlar**

### **3. Ta'lim tizimidagi dolzarb vazifalar**

O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimov tashabbusi bilan zamonaviy uzluksiz ta'lim tizimiga asos solgan ikkita juda muhim hujjat – “Ta'lim to'g'risida”gi Qonun va “Kadrlar tayyorlash milliy dasturi” qabul qilingan. Ularning amaliyotga kiritilishi natijasida tarixan qisqa davrda tizimning nafaqat shakli, balki mohiyatida ham barkamol av-lod tarbiyasini ta'minlaydigan keng ko'lamli o'zga-rishlar ro'y berdi.

Ta'lim tizimida hamdo'stlik davlatlari orasida bi-rinchilardan bo'lib, quyidagi me'yoriy-xuquqiy asoslar yaratildi. Jumladan: “Ta'lim-tarbiya va kadrlar tayyorlash tizimini isloh qilish, barkamol avlodning voyaga yetkazish” O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1997 yil 6 oktyabrdagi PF-1869-son farmonini birinchi bandi bilan “Ta'lim to'g'risida”gi Qonun va kadrlar tayyorlash milliy dasturini xayotga tadbqiq etish ishlari davlat siyosatining ustuvor yo'nalishi deb belgilangan.

Respublikada ta'lim-tarbiya tizimini tubdan o'zgartirish yo'lida olib borilayotgan islohatlarni amalga oshirish va bu borada qabul qilingan hujjatlar mohiyatini keng jamiyatchilik tomonidan chuqur anglab olinishiga har tomonlama sharoit yaratish – davlat boshqaruvi, huquqni muhofaza qilish idoralari, ta'lim-tarbiya muassasalari xodimlarining eng dolzarb vazifalari etib belgilansin deb ko'rsatilgan.

2. Ta'limdagi islohotlar “Yuqori sinflarda bolalar shaxs bo'lib, jamoa bo'lib shakllanadi. Ayni o'sha paytda ularni o'zlari o'rgangan muhitdan ajratib qo'y maslik kerak. Bu yoshlarning ruhiyatiga, davomatiga, oxir-oqibatda ta'lim-tarbiyasiga salbiy ta'sir qilishi mumkin. Shu bois ta'lim jarayonining uzluksizli-gini ta'minlash, o'quv dasturlarini takomillash-tirish zarur” Prezidentimiz Shavkat Mirziyoevning 2017 yil 7 fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi farmonida 2017 – 2021 yillarda mamlakatimiz taraqqiyotini yanada jadallash-tirishga doir ustuvor vazifalar belgilab berildi. Harakatlar strategiyasidagi beshta ustuvor yo'nalishdan to'rtinchisi ijtimoiy sohani rivojlantirishga qaratilgan. Aholi farovonligini ta'minlash, bandlik, salomatlikni muhofaza qilish, uy-joy masalalari qatoridan ta'lim-tarbiya tizimini taraqqiy ettirish masalasi ham o'rin olgan. Respublikadagi barcha bolalarni qamrab olish maqsadida bog'chalar soni oshirish rejalashtirildi. 2017–2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasini “Faol tadbirkorlik, innovatsion g'oyalar va texnologiyalarni qo'llab-quvvatlash yili”da amalga oshirishga oid davlat dasturida:

- “Toshkent, Nukus shaharlarida, viloyatlar markazlarida eksperiment tariqasida davlat-xususiy sheriklik shartlarida yangi maktabgacha ta'lim muassasalarini tashkil etish;

- eksperiment natijasiga ko'ra, respublikaning barcha hududlarida maktabgacha ta'lim sohasida davlat xususiy sheriklik mexanizmlarini joriy etish bo'yicha chora-tadbirlar rejasini ishlab chiqish.

- 2018 yilda maktabgacha ta'lim muassasalarini qurish, rekonstruksiya qilish va kapital ta'mirlash ishlarini amalga oshirish kabi vazifalar belgilab berildi. Bundan tashqari 2018 yilda O'zbekistonda xususiy bog'cha va maktablar tashkil etilishi vazifasi qo'yilgan. Ushbu muassasalarda iqtidorli bolalar uchun grant tizimi ham amalga oshirilishi rejalashtirilgan.

Umumiy o'rta ta'lim. Umumiy o'rta ta'limga qo'yilayotgan zamonaviy talablarni hisobga olgan holda umumiy o'rta ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish to'g'risidagi normativ-huquqiy hujjatlarni takomillashtirish, umumiy o'rta ta'limning o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi bilan uzviy aloqadorligini ta'minlash maqsadida 2017 yil 15 martda Vazirlar Mahkamasining 140-son qarori bilan "Umumiy o'rta ta'lim to'g'risida"gi Nizom tasdiqlandi. Ilgari, umumiy o'rta ta'lim muassasalarining huquqiy maqomi bir vaqtning o'zida 2 ta qaror bilan tartibga solingan edi (Vazirlar Mahkamasining 1995 yil 21 noyabrdagi "Ta'lim muassasalari to'g'risidagi normativ hujjatlarni tasdiqlash haqidagi" 440-son va 1998 yil 13 maydagi 203-son qarorlari). Shu bilan birga ushbu qarorlarda ayrim normalarning boshqa qonun hujjatlariga zid, shuningdek unda o'z kuchini yo'qotgan Hukumat qarorlariga havolalar mavjud bo'lgan. Mazkur Nizom tasdiqlangunga qadar ta'lim tizimida bir qator o'z yechimini kutayotgan masalalar mavjud edi. Jumladan:

- Sinflarda o'quvchilar sonini me'yordan ortib ketganligi;
- 6 yoshli bolalarning maktabga qabuli;
- umumiy o'rta ta'limga to'liq qamrab olinishi va o'quvchilarning harakatini doimiy nazoratga olish uchun har bir umumta'lim muassasasiga ma'lum bir hudud (mikrohudud) biriktirilmaganligi;
- birinchi sinfga o'quvchilarni qabul qilish uchun topshiriladigan hujjatlar ro'yxatiga aniqlik kiritilmaganligi;
- 8-9-sinflarda jismoniy tarbiya fanidan guruhga bo'linmay olib borilayotganligi,
- olis (tog'li, cho'lli) aholi punktlarida umumiy o'rta ta'lim maktablarining filiallari, kam komplektli sinflar tashkil etish tartibi,
- logopediya shoxobchalari hamda kuni uzaytirilgan guruhlar faoliyatiga oid masalalar mavjud edi.
- Ushbu qaror kuchga kirgandan so'ng yuqoridagi masalalar o'z yechimini topdi.

Birinchidan Barchamizga ayonki, ayrim umumta'lim maktablarida o'quvchilar soni 40-50 nafarni tashkil etadi. Ushbu jarayonni tartibga solish maqsadida, sinfda o'quvchilar soni 35 nafardan oshmasligi, dars jarayonida o'quvchilar bilimni nazorat etishga va sanitariya normalariga amal qilinishiga sharoit yaratildi. Bu esa o'quvchilarning sifatli ta'lim-tarbiya olishlariga imkon yaratadi.

Ikkinchidan Maktab yoshidagi bolalarning ota-onalariga yengillik yaratish maqsadida, 203-sonli Nizomda Bolalarni umumta'lim maktabiga qabul qilish tibbiy-psixologiya-pedagogika komissiyasining tavsiyanomalari bo'yicha 6-7 yoshdan amalga oshirilgan bo'lsa, mazkur yangi tahrirdagi Nizomda umumta'lim muassasalarining birinchi sinfiga har yili 31 avgustga qadar (shu kuni ham) 6,5

yoshga to'ladigan barcha bolalar tibbiy-psixologiya-pedagogika komissiyasining tavsiyanomalarisiz faqatgina tibbiy xulosaga muvofiq qabul qilinishi belgilab berildi.

Shuningdek, umumta'lim fanlarini o'qitishning uzluksizligi va izchilligini ta'minlash, zamonaviy metodologiyasini yaratish, umumiy o'rta va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi davlat ta'lim standartlarini kompetensiyaviy yondashuv asosida takomillashtirish, o'quv-metodik majmualarning yangi avlodini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etishni tashkil etish maqsadida 2017 yil 6 aprelda "Umumiy o'rta va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limining davlat ta'lim standartlarini tasdiqlash to'g'risida"gi 187-sonli qarori qabul qilindi.

Mazkur qaror asosida Umumiy o'rta ta'limning davlat ta'lim standarti 1-ildovaga muvofiq, O'rta maxsus, kasb-hunar ta'limining davlat ta'lim standarti 2-ildovaga muvofiq, Umumiy o'rta va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limining umumta'lim fanlari bo'yicha malaka talablari 3-ildovaga muvofiq, Akademik litsey va kasb-hunar kolleji diplomlarining davlat namunalari 4-ildovaga muvofiq hamda Umumiy o'rta va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi muassasalari uchun umumta'lim fanlaridan o'quv-metodik majmualarning yangi avlodini ishlab chiqishga qo'yiladigan umumiy talablar 5-ildovaga muvofiq tasdiqlandi. Yangi tasdiqlangan Umumiy o'rta va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limining davlat ta'lim standartlari 2017-2018 o'quv yilidan boshlab bosqichma-bosqich amaliyotga joriy etilishi belgilandi.

Davlat ta'lim standartining maqsadi — umumiy o'rta ta'lim tizimini mamlakatda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar, rivojlangan xorijiy mamlakatlarning ilg'or tajribalari hamda ilm-fan va zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalariga asoslangan holda tashkil etish, ma'naviy barkamol va intellektual rivojlangan shaxsni tarbiyalashdan iborat.

Davlat ta'lim standartining vazifalari quyidagilardan iborat: umumiy o'rta ta'lim mazmuni va sifatiga qo'yiladigan talablarni belgilash; milliy, umuminsoniy va ma'naviy qadriyatlar asosida o'quvchilarni tarbiyalashning samarali shakllari va usullarini joriy etish;

o'quv-tarbiya jarayoniga pedagogik va zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish, umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'quvchilari va bitiruvchilarining malakasiga qo'yiladigan talablarni belgilash; kadrlarni maqsadli va sifatli tayyorlash uchun ta'lim, fan va ishlab chiqarishning samarali integratsiyasini ta'minlash;

ta'lim va uning pirovard natijalari, o'quvchilarning malaka talablarini egallaganlik darajasini tizimli baholash tartibini, shuningdek ta'lim-tarbiya faoliyati sifatini nazorat qilishning huquqiy asoslarini takomillashtirish;

davlat ta'lim standartlari talablarining ta'lim sifati va kadrlar tayyorlashga qo'yiladigan xalqaro talablarga muvofiqligini ta'minlash.

VMning 187-sonli qarori bilan tasdiqlangan Umumiy o'rta ta'lim DTSlarida yangi tushunchalar qatorida kompetensiya tushunchasi kiritilgan. Bu o'rinda kompetensiya — mavjud bilim, ko'nikma va malakalarni kundalik faoliyatda qo'llay olish qobiliyati deb ta'rif berilgan. Ta'limda ilg'or davlatlarning

tajribalaridan bizga ma'lumki xozirgi vaqtda o'quvchilar nafaqat bilim, balki uni hayoti davomida qo'llay olishi malakasiga ega bo'lishi nihoyatda muhimdir.

O'rta maxsus kasb-hunar ta'limi. Mehnat bozorining zamonaviy ehtiyojlariga muvofiq uzluksiz ta'lim tizimini takomillashtirish va yuqori malakali kadrlar tayyorlash, ta'lim xizmatlarining ochiqqligi va sifati masalalariga davlat tomonidan alohida e'tibor qaratilmoqda. O'tgan yillarda kasb-hunar ta'limini rivojlantirish, ta'lim jarayonini modernizatsiyalash va mazmunini yangilashni ta'minlash maqsadida uning huquqiy bazasini mustahkamlash bo'yicha kompleks chora-tadbirlar amalga oshirildi, iqtidorli yoshlarning xalqaro va respublika olimpiadalari hamda tanlovlarda salmoqli natijalarga erishishlarida ularni manzilli ko'llab-quvvatlash bo'yicha qator tizimli chora-tadbirlar ko'rildi. Shu bilan birga, umumiy o'rta va o'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi rivojlanishini tahlil qilish natijalari tizimning bugungi kun talablariga javob bermasligini va tub islohotlarga muhtojligini ko'rsatdi:

**birinchidan**, kasb-hunar kollejlari aholi yashash joylariga yaqin bo'lmagan masofada joylashtirilganligi, ayniqsa, hududlarda transport infratuzilmasi yetarli darajada rivojlanmaganligi hamda ob-havo sharoitlari tufayli o'quvchilarning vaqti-vaqti bilan ommaviy ravishda dars mashg'ulotlarini qoldirishlariga sabab bo'lmoqda;

**ikkinchidan**, kasb-hunar kollejlarning moddiy-texnika bazasini shakllantirishning mavjud amaliyoti kasb-hunar kollejlari ta'lim yo'nalishlariga javob bermaydigan o'quv ustaxonalari tashkil etilishiga, butlovchi va ehtiyot qismlar bilan yetarli darajada ta'minlanmasligiga olib keldi. Kasb-hunar kollejlari moddiy-texnik jihozlanishining o'rtacha darajasi bugungi kunda atigi 56 foizni tashkil etadi, 31 ta kasb-hunar kollejida o'quv ustaxonalari umuman mavjud emas;

**uchinchidan**, yetarli darajada moliyalashtirilmaganligi natijasida kasb-hunar ta'limi tizimi uchun zarur bo'lgan ko'plab darsliklar va o'quv qo'llanmalari nashr etilmadi, darsliklarning 50 foizi rus va qoraqalpoq tillariga tarjima qilinmagan, amaldagi darsliklar biror marta yangilanmagan;

**to'rtinchidan**, kasb-hunar kollejlari kadrlar tayyorlash tizimi hududlardagi iqtisodiy tarmoqlarning real ehtiyojlaridan ortda qolganligi, shuningdek, kasb-hunar kollejlari uchun belgilangan qabul kvotalarida mehnat bozori kon'yunkturasi va ishlab chiqarish amaliyotini tashkil etish imkoniyatlari hisobga olinmasligi bitiruvchilarni ishga joylashtirishda qiyinchilik tug'dirmoqda;

**beshinchidan**, kasb-hunar kollejlardagi mavjud o'quv jarayonini tashkil etishning hozirgi holati, qo'llanilayotgan o'quv-normativ hujjatlar hamda o'qitish muddatlari kasblarning murakkablik darajasiga javob bermaydi, ishlab chiqarish amaliyotini tashkil etishdagi kamchiliklar olinayotgan bilim darajasi tushib ketishiga va tegishli ravishda qator ta'lim yo'nalishlari bo'yicha bitiruvchilarga bo'lgan ehtiyojning pasayishiga olib keladi va natijada o'qishni tamomlagandan keyin ish joylarida ularni qo'shimcha o'qitish zaruratini keltirib chiqarmoqda;

**oltinchidan**, aholi turli toifalarini «Hayot davomida ta'lim olish» prinsipi bo'yicha kasbga tayyorlash tizimining yetarli rivojlanmaganligi aksariyat katta



yoshli aholi, shuningdek, ishsiz yoshlar va nogiron shaxslarning mehnat bozorida keraksiz bo‘lib qolishiga olib kelmoqda;

**yettinchidan**, kasb-hunar kollejlari o‘quv jarayonini tashkil etishga va o‘quvchilarni intellektual, ma’naviy-ma’rifiy tarbiyalashga yuzaki yondashish, ularning bo‘sh vaqtlarini band etishning samarasiz mexanizmi o‘quvchilar tomonidan sodir etilgan huquqbuzarlik va jinoiy qilmishlar soni ortishiga, ularning o‘qishga qiziqishi hamda davomatning tushib ketishiga sabab bo‘lmoqda.

Ilg‘or xorijiy mamlakatlar tajribasi asosida umumiy o‘rta, o‘rta maxsus, kasb-hunar ta’limi tizimini tubdan takomillashtirish, malakali kadrlar tayyorlash uchun shart-sharoitlar yaratish, kasb-hunar kollejlari bitiruvchilari bandligini ta’minlash, shuningdek, 2017-2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasini amalga oshirish maqsadida 2018 yil 25 yanvarda “Umumiy o‘rta, o‘rta maxsus va kasb-hunar ta’limi tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni chiqdi.

Xujjatga muvofiq 2018/2019 o‘quv yilidan boshlab majburiy umumiy o‘rta va o‘rta maxsus ta’lim umumta’lim maktablarida, shu jumladan, ixtisoslashtirilgan maktablarda, ixtisoslashtirilgan san’at va madaniyat maktab-internatlarida, ixtisoslashtirilgan olimpiya zaxiralari maktab-internatlarida hamda akademik litseylarda uzluksiz va 11 yillik muddatda amalga oshirilaishi; 2019/2020 o‘quv yilidan boshlab kasb-hunar kollejlari o‘qishga qabul qilish umumta’lim maktablarining 11-sinflari bitiruvchilari hisobidan, ixtiyoriylik asosida, tegishli mutaxassislikka (kasbga) ega bo‘lish uchun 6 oydan 2 yilgacha bo‘lgan o‘qitish muddatlarida amalga oshirilishi bulgilab qo‘yilgan. Shuningdek, uch oy muddatda mavjud ta’lim dasturlariga kiradigan mutaxassisliklar bo‘yicha mehnat bozoridagi real ehtiyojni aniqlash, ularning hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish dasturlarining maqsadli ko‘rsatkichlariga muvofiqligi, keyinchalik bitiruvchilarni biriktirish maqsadida tarmoqlarda potensial ish beruvchilarni aniqlash yuzasidan kasb-hunar kollejlari faoliyatini har tomonlama tanqidiy o‘rganib chiqish;

-hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish dasturlarining maqsadli parametrlariga va mehnat bozori prognoziga muvofiq, kadrlarga bo‘lgan mavjud real ehtiyojni inobatga olib kasb-hunar kollejlari tarmoq bo‘ysunuvi asosida tegishli vazirliklar, idoralar, xo‘jalik birlashmalari, tijorat banklari va yirik korxonalar tasarrufiga o‘tkazish;

-tadbirkorlik sohasi, shu jumladan, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari uchun mehnat bozorida talab qilinayotgan kasblar bo‘yicha kadrlarni maqsadli tayyorlaydigan ko‘p tarmoqli kasb-hunar kollejlari tashkil etish; -tarmoq vazirliklari, idoralari, xo‘jalik birlashmalari, tijorat banklari va yirik korxonalar — kadrlar buyurtmachilari tomonidan alohida mutaxassisliklar (kasblar)ga ehtiyoj va talab past bo‘lgan kasb-hunar kollejlari umumiy sonini optimallashtirgan holda ularni qisman qayta tashkil etish;

-optimallashtirilishi kerak bo‘lgan kasb-hunar kollejlari moddiy-texnika bazasidan, ularda umumta’lim maktablari, o‘quv-ishlab chiqarish majmualari va

maktabgacha ta'lim muassasalari joylashtirilishini nazarda tutib, bino va inshootlaridan maqsadli va samarali foydalanish vazifasi berilgan. Ta'lim tizimidagi dolzarb vazifalar. 2017–2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasini "Faol tadbirkorlik, innovatsion g'oyalar va texnologiyalarni qo'llab-quvvatlash yili"da amalga oshirishga oid davlat dasturida ta'limni sohasidagi bir qator vazifalar belgilab berilgan:

Oliy ta'lim muassasalariga kirish imtihonlarining maksimal darajada shaffofligini ta'minlash, jamoatchilik nazoratini kuchaytirish, test natijalarini tezkor e'lon qilishning zamonaviy mexanizmlari amalda ijro etilishini ta'minlash (maqsad: oliy ta'lim muassasalariga kirish test sinovlarini bir necha kun davomida o'tkazishga; test sinovi natijalarini test o'tkazilgan kunning ertasiga e'lon qilishga; jamoatchilik, jumladan abituriyentlar ota-onalarining kirish test sinovlarini onlayn rejimida kuzatib borish imkoniyatini yaratishga oid tadbirlar nazarda tutiladi); Oliy ta'lim muassasalariga qabul kvotalarini 2018-2019 o'quv yilida 2017-2018 o'quv yiliga nisbatan kamida 20 foizga oshirish (maqsad: fuqarolarning oliy ta'lim olish imkoniyatlarini yanada kengaytirish; oliy ta'lim muassasalariga imtiyozli qabul qilish uchun

O'zbekiston yoshlar ittifoqining tavsiyanomasini olgan abituriyentlar hamda haqiqiy harbiy xizmatni o'tagan va tegishli sertifikatni olgan yigitlarni ushbu muassasalarga alohida kvotalar bo'yicha qabul qilish nazarda tutiladi) Ta'lim sohasidagi yangi islohotlarning mazmuni, ilg'or xorijiy tajriba va milliy amaliyotdan kelib chiqib ish beruvchilar va buyurtmachilar ishtirokida kasb-hunar ta'limining davlat ta'lim standartlarini ishlab chiqish (maqsad: loyihada kasb-hunar ta'limi tizimining takomillashtirilishi munosabati bilan yangi tahrirdagi kasb-hunar ta'limi davlat ta'lim standartlarini tasdiqlash, uni tajribasino'vdan o'tkazish va amaliyotga joriy etish belgilanadi);

"Ta'lim to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi qonunining yangi tahrirdagi loyihasini ishlab chiqish (maqsad: ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlarning huquqiy asoslari; nodavlat ta'lim xizmatlarini tashkil etish va faoliyatni litsenziyalash; ta'lim tizimida davlatxususiy sherikchilikning asosiy qoidalari va yo'nalishlari; ta'lim tizimida ma'naviy-ma'rifiy ishlar tizimini takomillashtirish; ta'lim jarayonini zamonaviylashtirishga oid boshqa qoidalar belgilanadi); Yoshlarni kasbga tayyorlash maqsadida umumiy o'rta ta'lim maktablarining 10-11-sinf o'quvchilariga o'quv-ishlab chiqarish majmualarida beriladigan kasblar bo'yicha malaka talablarini ishlab chiqish (maqsad: umumiy o'rta ta'lim maktablarining 10-11-sinf o'quvchilariga beriladigan kasblar bo'yicha zamonaviy malaka talablarini ishlab chiqish va tasdiqlash; o'quv-ishlab chiqarish majmualari tashkil etilgan 489 ta sinflarni jihozlash nazarda tutiladi Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbar va o'qituvchilarining ish vaqti me'yorlarini qayta ko'rib chiqish asosida ortiqcha hisobotlarni kamaytirish, ta'limni boshqarish organlari va rahbarlari, shuningdek, boshqa tashkilotlar tomonidan normativ-huquqiy hujjatlarda ko'rsatilmagan hisobotlar va qo'shimcha ma'lumotlarni talab qilishga barham berish (maqsad: o'qituvchilar ish vaqti me'yorlarini belgilashga oid

amaldagi hujjatlarga o'zgartishlar kiritish asosida ortiqcha qog'ozbozlik va hisobotbozlikka chek qo'yish; o'qituvchilarning o'z ustida ijodiy ishlashi hamda o'quvchilarning bo'sh vaqtlarini mazmunli tashkil etish orqali ta'lim-tarbiya sifatini oshirish uchun shart-sharoit nazarda tutiladi);

espublikadagi 335 ta umumiy o'rta ta'lim maktabining moddiytexnika bazasini mustahkamlash hamda maktablarni mebel, o'quvlaboratoriya jihozlari va boshqa inventarlar bilan ta'minlash (maqsad: loyiha bilan manzilli dastur tasdiqlanib, qurilish, ta'mirlash va jihozlash ishlari amalga oshiriladi). Ushbu vazifalarni amalga oshirish maqsadida tegishli me'yoriy-huquqiy asoslar yaratiladi. Yuqorida ta'kidlanganidek, xozirgi kunda zamonaviy ta'lim muassasa rahbari bu o'zgarishlar va islohotlar bilan xamnafas bo'lishi, yangiliklardan tezkor habardor va bu islohotlarning mazmun-mohiyatini jamoadagilarni o'z vaqtida habardor qilishi talab etiladi.

Toshkent, Nukus shaharlarida, viloyatlar markazlarida eksperiment tariqasida davlat-xususiy sheriklik shartlarida yangi maktabgacha ta'lim muassasalarini tashkil etish. Eksperiment natijasiga ko'ra, respublikaning barcha hududlarida maktabgacha ta'lim sohasida davlatxususiy sheriklik mexanizmlarini joriy etish bo'yicha chora-tadbirlar rejasini ishlab chiqish. 2018 yilda maktabgacha ta'lim muassasalarini qurish, rekonstruksiya qilish va kapital ta'mirlash ishlarini amalga oshirish (maqsad: davlat-xususiy sheriklik asosida maktabgacha ta'lim muassasalarini tashkil etishning mexanizmlarini belgilash; maktabgacha ta'lim muassasalarini qurish, rekonstruksiya qilish va kapital ta'mirlash ishlarini amalga oshirish hamda bolalarni maktabgacha ta'lim bilan qamrab olish ko'lamini oshirish nazarda tutiladi).

## **TA'LIM MUASSASALARIDA MEHNAT MUNOSABATLARI VA MEHNAT QONUNCHILIGI**

Mehnat shartnomasi xodim va ish beruvchi o'rtasidagi taraflarning o'zaro huquqlari hamda majburiyatlarini belgilovchi kelishuv bo'lib, unga muvofiq xodim ish beruvchining manfaatini ko'zlab, ushbu kelishuvda belgilangan mehnat vazifasini uning rahbarligi va nazorati ostida shaxsan bajarish, ichki mehnat qoidalariga rioya etish majburiyatini, ish beruvchi esa xodimga shartlashilgan mehnat vazifasi bo'yicha ish berish, xodimga ish haqini o'z vaqtida hamda to'liq miqdorda to'lash, mehnat to'g'risidagi qonunchilikda, mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda va ushbu kelishuvda nazarda tutilgan mehnat sharoitlarini ta'minlash majburiyatini o'z zimmasiga oladi.

**Xodim va ish beruvchi mehnat shartnomasining taraflaridir.**

**Mehnat shartnomasining mazmuni**

Mehnat shartnomasiga kiritilishi shart bo'lgan shartlar quyidagilardan iborat:

**ish joyi** — xodim shartnomada shart qilib ko'rsatilgan mehnat vazifasiga ko'ra mehnat faoliyatini amalga oshiradigan ish beruvchi (tashkilot, uning alohida bo'linmasi yoki jismoniy shaxs), shuningdek xodim mehnat qilishi kerak bo'lgan joy;

**mehnat vazifasi** — muayyan kasb, mutaxassislik, malaka yoxud lavozim bo'yicha ish, shuningdek xodimga topshiriladigan ishning aniq turi;

**ishning boshlanish sanasi** — xodim mehnat shartnomasida shart qilib ko'rsatilgan ishni bajarishga kirishishi kerak bo'lgan kalendar sana;

**mehnatga haq to'lash shartlari** (shu jumladan xodimning tarif stavkasi yoki maoshi miqdori, qo'shimcha to'lovlar, ustamalar va rag'batlantiruvchi to'lovlar);

xodim bilan muddatli mehnat shartnomasi tuzilgan taqdirda mehnat shartnomasining muddati, shuningdek ushbu Kodeksga yoki boshqa qonunlarga muvofiq muddatli shartnomani tuzish uchun asoslar;

ish vaqti va dam olish vaqti rejimi, agar bu xodim uchun ushbu rejim mazkur ish beruvchida mehnat faoliyatini amalga oshiradigan xodimlar uchun nazarda tutilgan ish vaqtining va dam olish vaqtining umumiy rejimidan farq qiladigan bo'lsa;

ish joyidagi mehnat sharoitlarining xususiyatlari ko'rsatilgan holda normal sharoitlardan farq qiladigan sharoitlardagi ish uchun kafolatlar va kompensatsiyalar, agar xodim mazkur ishga qabul qilinayotgan bo'lsa;

zarur bo'lgan hollarda ishning xususiyatini belgilaydigan shartlar (ko'chma, sayyor, yo'ldagi, ishning boshqa xususiyati).

Mehnat to'g'risidagi qonunchilikda va mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda nazarda tutilgan hollarda boshqa shartlar ham mehnat shartnomasiga kiritilishi shart bo'lishi mumkin.

Agar mehnat shartnomasini tuzish chog'ida ushbu nazarda tutilgan shartlardan biror-biri shartnomaga kiritilmagan bo'lsa, bu mehnat shartnomasini tuzilmagan deb e'tirof etish yoki uni bekor qilish uchun asos bo'lmaydi. Mehnat shartnomasi qo'shimcha shartlar bilan to'ldirilishi kerak. Bunda qo'shimcha shartlar mehnat shartnomasining ajralmas qismi bo'lgan, mehnat shartnomasiga doir yozma shaklda tuziladigan qo'shimcha kelishuv bilan belgilanadi.

Mehnat shartnomasida mehnat to'g'risidagi qonunchilikda va mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda belgilanganiga nisbatan xodimning holatini yomonlashtirmaydigan qo'shimcha shartlar, shu jumladan quyidagi shartlar nazarda tutilishi mumkin:

ish joyini aniqlashtirish (tarkibiy bo'linma va uning joylashgan eri ko'rsatilgan holda) va (yoki) ish joyi to'g'risida;

ishga qabul qilish chog'idagi dastlabki sinov haqida;

bir necha kasbda (lavozimda) ishlaganlik to'g'risida;

davlat sirlarini va qonun bilan qo'riqlanadigan boshqa sirni oshkor qilmaslik haqida;

agar o'qitish ish beruvchining mablag'lari hisobidan olib borilgan bo'lsa, xodimning o'qishdan keyin shartnomada belgilangan muddatdan kam bo'lmagan muddatni ishlab berish majburiyati to'g'risida;

xodimni qo'shimcha sug'urta qilish turlari va shartlari haqida;

xodimga va uning oila a'zolariga taqdim etiladigan ijtimoiy-maishiy sharoitlar to'g'risida;

xodimning ish sharoitlariga nisbatan qo'llaniladigan xodimning va ish beruvchining mehnat to'g'risidagi qonunchilikda hamda mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarda belgilangan huquqlari va majburiyatlarini aniqlashtirish haqida.

Xodimning va ish beruvchining mehnat to'g'risidagi qonunchilikda belgilangan biror-bir huquqlari va (yoki) majburiyatlarining mehnat shartnomasiga kiritilmasligi ushbu huquqlarni amalga oshirishni yoki bu majburiyatlarni bajarishni rad etish sifatida ko'rib chiqilishi mumkin emas.

### **Mehnat shartnomasi shartlarining haqiqiy emasligi**

Mehnat shartnomasining mazmuniga:

xodimning holatini mehnat to'g'risidagi qonunchilikka va mehnat haqidagi boshqa huquqiy hujjatlarga nisbatan yomonlashtiradigan;

mehnat va mashg'ulotlar sohasida kamsitishni taqiqlash to'g'risidagi talablarni buzadigan;

majburiy mehnatni taqiqlash haqidagi talablarni buzadigan;

xodimni qonunga xilof harakatlarni yoki ham xodimning, ham boshqa shaxslarning huquqlarini buzadigan, hayoti va sog'lig'iga tahdid soladigan, sha'niga, qadr-qimmatiga yoki ishchanlik obro'siga putur yetkazadigan harakatlarni amalga oshirishga majburlaydigan shartlar kiritilmasligi kerak, agar ular kiritilgan bo'lsa, haqiqiy bo'lmaydi.

Mehnat shartnomasi ayrim shartlarining haqiqiy emasligi mehnat shartnomasining umuman haqiqiy emasligiga sabab bo'lmaydi.

### ***Mehnat shartnomasining shakli***

Mehnat shartnomasi bir xil kuchga ega bo'lgan kamida ikki nusxada yozma shaklda tuzilib, ularning har biri taraflar tomonidan imzolanadi.

Mehnat shartnomasining har bir nusxasi xodimning va ishga qabul qilish huquqiga ega bo'lgan mansabdor shaxsning imzolari bilan mustahkamlanadi.

Ish beruvchida muhr mavjud bo'lgan taqdirda mansabdor shaxsning mehnat shartnomasining barcha nusxalaridagi imzosi muhr bilan tasdiqlanadi.

Mehnat shartnomasining bir nusxasi xodimga beriladi, boshqasi (boshqalari) ish beruvchida saqlanadi. Mehnat shartnomasining nusxasi xodim tomonidan olinganligi ish beruvchida saqlanadigan mehnat shartnomasi nusxasidagi xodim mehnat shartnomasining nusxasini olganligi to'g'risidagi alohida imzosi bilan tasdiqlanadi.

Mehnat shartnomasida shartnomaning Mehnat kodeksining 107-moddasida nazarda tutilgan rekvizitlari ko'rsatiladi.

Ish beruvchilar va xodimlarga mehnat shartnomalarini tuzishda amaliy yordam ko'rsatish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan Ijtimoiy-mehnat masalalari bo'yicha respublika uch tomonlama komissiyasi bilan kelishuvga ko'ra tavsiyaviy xususiyatga ega bo'lgan mehnat shartnomalarining namunaviy shakllari ishlab chiqiladi.

### ***Mehnat shartnomasining rekvizitlari***

Mehnat shartnomasida mehnat shartnomasi tuzilgan sana va joy, mehnat shartnomasining raqami va uning taraflarining rekvizitlari ko'rsatiladi.

Xodimning mehnat shartnomasida ko'rsatiladigan rekvizitlari quyidagilardan iborat:

familiyasi, ismi va otasining ismi;

shaxsini tasdiqlovchi hujjatlar to'g'risidagi ma'lumotlar;

yashash yoki turgan joyining manzili va u bilan bog'lanishga doir ma'lumotlar;

soliq to'lovchining identifikatsiya raqami;

jismoniy shaxsning shaxsiy identifikatsiya raqami (mavjud bo'lganda);

shaxsiy jamg'arib boriladigan pensiya hisobvarag'i raqami.

Ish beruvchining mehnat shartnomasida ko'rsatiladigan rekvizitlari quyidagilardan iborat:

mehnat shartnomasini tuzgan ish beruvchining nomi: tashkilotning nomi, agar ish beruvchi tashkilotning alohida bo'linma bo'lsa, — ushbu bo'linmaning nomi, ish beruvchi jismoniy shaxs bo'lgan hollarda, — jismoniy shaxs bo'lgan ish beruvchining familiyasi, ismi, otasining ismi va pasport ma'lumotlari (identifikatsiyalovchi ID-kartasi ma'lumotlari), yakka tartibdagi tadbirkor bo'lgan ish beruvchi uchun esa uning familiyasi, ismi, otasining ismi, pasport ma'lumotlari (identifikatsiyalovchi ID-kartasi ma'lumotlari), shuningdek davlat ro'yxatidan o'tganligi to'g'risidagi guvohnomaning raqami va berilgan sanasi;

ish beruvchining mehnat shartnomasini imzolagan vakili haqidagi ma'lumotlar va, agar tashkilot yoki uning alohida bo'linmasi ish beruvchi bo'lsa, vakilga tegishli vakolatlar berilganligining asosi;

ish beruvchi tashkilotning joylashgan eri (pochta manzili) yoki tashkilotning alohida bo'linmasi xodim bilan mehnat shartnomasini tuzgan ish beruvchi bo'lgan hollarda, ushbu alohida bo'linmaning joylashgan eri (pochta manzili) yoxud jismoniy shaxs bo'lgan ish beruvchining yashash yoki turgan joyi manzili;

soliq to'lovchining identifikatsiya raqami (bundan yakka tartibdagi tadbirkorlar bo'lmagan jismoniy shaxslar bo'lgan ish beruvchilar mustasno);

tashkilotlar yoki ularning alohida bo'linmalari bo'lgan ish beruvchilarning, shuningdek yakka tartibdagi tadbirkorlarning bank rekvizitlari;

ish beruvchining aloqa ma'lumotlari (telefon raqamlari, elektron pochta manzili va boshqalar).

Agar mehnat shartnomasini tuzishda ushbu moddaning birinchi, ikkinchi va uchinchi qismlarida nazarda tutilgan rekvizitlardan biror-biri shartnomaga kiritilmagan bo'lsa, bu mehnat shartnomasini tuzilmagan deb e'tirof etish yoki uni bekor qilish uchun asos bo'lmaydi. Mehnat shartnomasi yetishmayotgan rekvizitlar bilan to'ldirilishi kerak. Bunda yetishmayotgan rekvizitlar mehnat shartnomasiga doir yozma shaklda tuziladigan qo'shimcha kelishuv bilan belgilanadi, ushbu kelishuv mehnat shartnomasining ajralmas qismidir.

Rekvizitlar o'zgargan taqdirda, mehnat shartnomasining tarafi ular o'zgartirilgan paytdan e'tiboran uch ish kuni ichida bu haqda boshqa tarafga yozma shaklda xabar qilishi kerak.

#### **Mehnat shartnomasining kuchga kirishi va ishning boshlanish sanasi:**

Mehnat shartnomasi ish beruvchi va xodim tomonidan imzolangan kundan e'tiboran kuchga kiradi.

Xodim mehnat shartnomasida belgilangan sanadan e'tiboran mehnat vazifalarini bajarishga kirishishi shart.

Agar mehnat shartnomasida ish boshlanadigan kun belgilanmagan bo'lsa, xodim shartnoma kuchga kirgan kundan keyingi ish kunida ishga kirishishi kerak.

#### **Mehnat shartnomasini ro'yxatdan o'tkazish**

Mehnat shartnomasini tuzish va bekor qilish, shuningdek unga o'zgartish va qo'shimchalar kiritish qonunchilikda belgilangan tartibda "Yagona milliy mehnat tizimi" idoralararo dasturiy-apparat kompleksida ro'yxatdan o'tkazilishi shart.

#### **Mehnat shartnomasining muddati**

Mehnat shartnomasi:

nomuayyan muddatga;

uch yildan ko'p bo'lmagan muayyan muddatga (muddatli mehnat shartnomasi) tuzilishi mumkin.

Agar mehnat shartnomasida uning amal qilish muddati shartlashilmagan bo'lsa, shartnoma nomuayyan muddatga tuzilgan deb hisoblanadi.

#### **Ish beruvchi xodimdan quyidagilarni talab qilishga haqli emas:**

- agar Mehnat kodeksda va boshqa qonunda boshqacha qoidalar belgilanmagan bo'lsa, mehnat shartnomasida shart qilib ko'rsatilgan ishni bajarishni;
- qonunga xilof bo'lgan, xodimning yoki boshqa shaxslarning huquqlarini buzadigan, hayoti va sog'lig'ini xavf ostiga qo'yadigan, ularning sha'ni, qadr-qimmatini hamda ishchanlik obro'siga putur yetkazadigan harakatlarni amalga oshirishni.

**Mehnat kodeksi 116-moddasida** bir necha kasbda (lavozimda) ishlash, xizmat ko'rsatish doirasini kengaytirish, ish hajmini ko'paytirish, vaqtincha yo'q bo'lgan xodimning majburiyatlarini mehnat shartnomasida belgilangan ishdan ozod etilmagan holda bajarish belgilangan.

Xodimning roziligi bilan unga ish kunining (smenaning) belgilangan davomiyligi mobaynida xuddi o'sha ish beruvchida qo'shimcha haq evaziga mehnat shartnomasida shart qilib ko'rsatilgan asosiy ish bilan bir qatorda, asosiy ishidagi kabi aynan o'sha kasb (lavozi) bo'yicha yoki boshqa kasb (lavozi) bo'yicha ham qo'shimcha ishni bajarish topshirilishi mumkin.

#### **Xodimga topshirilayotgan qo'shimcha ish quyidagilar vositasida bajarilishi mumkin:**

- xodim mehnat shartnomasida shart qilib ko'rsatilgan asosiy ishga nisbatan boshqa kasb (lavozi) bo'yicha qo'shimcha ishni bajarayotgan hollarda bir necha kasbda (lavozi) ishlash;
- xodim asosiy ishidagi ayni o'sha kasb (lavozi) bo'yicha qo'shimcha ishni bajarayotgan hollarda xizmat ko'rsatish doiralarini kengaytirish yoki ishlar hajmini ko'paytirish;
- vaqtincha yo'q bo'lgan xodimning majburiyatlarini mehnat shartnomasida belgilangan, asosiy ishidagi ayni o'sha kasb (lavozi) yoki boshqa kasb (lavozi) bo'yicha ishdan ozod etilmagan holda bajarish.

Xodim yuqoridagi moddaning ikkinchi qismida nazarda tutilgan qo'shimcha ishni qaysi muddat ichida bajaradigan bo'lsa, o'sha muddat, uning mazmuni va hajmi ish beruvchi hamda xodim o'rtasidagi kelishuv bo'yicha belgilanadi. Mehnat shartnomasi taraflarining kelishuviga ko'ra xodim tomonidan qo'shimcha ishni bajarish muayyan muddatga yoxud nomuayyan muddatga belgilanishi mumkin. Xodimning zimmasiga vaqtincha yo'q bo'lgan xodimning majburiyatlarini mehnat shartnomasida belgilangan asosiy ishdan ozod etilmagan holda bajarishni yuklatish vaqtincha yo'q bo'lgan xodimning o'rniga ishlash muddati bilan chegaralanadi.

Ushbu nazarda tutilgan qo'shimcha ishning xodim tomonidan bajarilishi to'g'risidagi kelishuvga mehnat shartnomasining taraflari xodimni ishga qabul qilishda yoki xodim tomonidan xuddi o'sha ish beruvchida mehnat faoliyatini amalga oshirish jarayonida erishishi mumkin. Agar xodim tomonidan 116-modda ikkinchi qismining ikkinchi va uchinchi xatboshilarida nazarda tutilgan qo'shimcha ish doimiy asosda bajarilishi haqidagi kelishuvga mehnat shartnomasining taraflari xodimni ishga qabul qilish chog'ida erishgan bo'lsa, bu mehnat shartnomasida uning qo'shimcha sharti sifatida ko'rsatiladi. Agar xodim ushbu ish beruvchida mehnat faoliyatini amalga oshirish jarayonida taraflar ushbu modda ikkinchi qismining ikkinchi va uchinchi xatboshilarida nazarda tutilgan qo'shimcha ish xodim tomonidan doimiy asosda bajarilishi to'g'risida kelishib olgan bo'lsa, bunday kelishuv mehnat shartnomasiga qo'shimcha kelishuv tarzida rasmiylashtiriladi.

**Xodimning ish beruvchi bilan kelishuvga ko'ra belgilangan muddat mobaynida qo'shimcha ishni bajarishga roziligi mehnat shartnomasiga o'zgartishlar kiritilishini talab etmaydi va ish beruvchining buyrug'i bilan rasmiylashtiriladi. Xodim buyruqning matni bilan tanishtirilishi va rozi bo'lgan taqdirda uni imzolashi kerak.**

Vaqtincha yo'q bo'lgan xodimning majburiyatlarini asosiy ishdan ozod etilmagan holda bajarishni shtatdagi uning o'rnini bosadigan, mehnat to'g'risidagi qonunchilikka, mehnat shartnomasiga, mansab yo'riqnomasiga muvofiq o'z lavozim majburiyatlariga vaqtincha yo'q bo'lgan xodimning majburiyatlarini bajarish kiradigan shaxs zimmasiga yuklatish ish beruvchining buyrug'i bilan rasmiylashtiriladi, majburiyatlarni vaqtincha bajarish zimmasiga yuklatilayotgan xodimning biror-bir qo'shimcha roziligini olishni talab etmaydi hamda qo'shimcha ravishda haq to'lanmaydi.

Uch ish kunidan kechiktirmay boshqa tarafni yozma shaklda ogohlantirgan holda xodim qo'shimcha ishni bajarishni muddatidan oldin rad etish, ish beruvchi esa uni bajarish to'g'risidagi topshiriqlarni muddatidan oldin bekor qilish huquqiga ega. Bu qoida ushbu moddaning oltinchi qismida nazarda tutilgan holga nisbatan tatbiq etilmaydi.

### **Ish bilan bog'liq hujjatlarni va ularning ko'chirma nusxalarini berish**

Xodimning yozma arizasiga ko'ra ish beruvchi ariza berilgan kundan e'tiboran uch ish kunidan kechiktirmay xodimga ish bilan bog'liq hujjatlarni (ishga qabul qilish to'g'risidagi, boshqa ishga o'tkazish haqidagi buyruqlarning ko'chirma nusxalarini; mehnat daftarchasidan yoxud elektron mehnat daftarchasidan ko'chirmalarni; ish haqi to'g'risidagi, hisoblangan hamda xodim tomonidan haqiqatan to'langan soliqlar va yig'imlar haqidagi, mazkur ish beruvchida ishlash davri to'g'risidagi ma'lumotnomalarni va boshqalarni) berishi shart.

Mehnat shartnomasi bekor qilingan taqdirda xodimga mehnat daftarchasini yoxud elektron mehnat daftarchasidan ko'chirma berish, shuningdek xodimga mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini berish Mehnat kodeksining 171-moddasida belgilangan quyidagi tartibda va muddatlarda amalga oshiriladi:

Ish beruvchi mehnat shartnomasi bekor qilingan kuni xodimga uning mehnat daftarchasini yoxud elektron mehnat daftarchasidan ko'chirmani, shuningdek mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini berishi shart. Ish beruvchi xodimning yozma arizasiga ko'ra unga ish bilan bog'liq hujjatlarning tegishli ravishda tasdiqlangan ko'chirma nusxalarini ham berishi shart.

Mehnat shartnomasi bekor qilingan kuni xodim yo'q bo'lganligi yoki hujjatlarni olishni rad etganligi munosabati bilan unga mehnat daftarchasini yoxud elektron mehnat daftarchasidan

ko'chirmani hamda mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini berish imkoniyati bo'lmagan taqdirda, ish beruvchi keyingi ish kunidan kechiktirmay xodimga mehnat daftarchasini olish uchun kelishi yoxud mehnat daftarchasi pochta orqali yuborilishiga rozilik berishi zarurligi haqida bildirishnoma yuborishi shart.

Ish beruvchi bildirishnoma yuborilgan kundan e'tiboran mehnat daftarchasini berish kechiktirilganligi uchun javobgarlikdan ozod etiladi. Xodim tomonidan o'z vaqtida talab qilib olinmagan mehnat daftarchasi ish beruvchi tomonidan xodim mehnat daftarchasini berish to'g'risida murojaat qilgan kundan e'tiboran uch kundan kechiktirmay berilishi kerak.

Ish beruvchi mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning ko'chirma nusxasini xodimning buyruqning ko'chirma nusxasini pochta orqali yuborish uchun roziligini olmagan holda pochta jo'natmasini topshirish haqidagi bildirishnoma bilan yuborishga haqli. Mehnat shartnomasini bekor qilish to'g'risidagi buyruqning xodimga berilgan ko'chirma nusxasi yo'qolgan yoki buzilgan taqdirda, xodim ish beruvchiga bunday buyruqning yangi ko'chirma nusxasini berish uchun murojaat qilishga haqli bo'lib, ushbu ko'chirma nusxa xodimga u ish beruvchiga murojaat qilgan kundan e'tiboran uch kundan kechiktirmay berilishi kerak.

Ish bilan bog'liq hujjatlarning ko'chirma nusxalari tashkilot rahbarining yoki boshqa vakolatli shaxsning imzosi, shuningdek muhri (u mavjud bo'lgan taqdirda) bilan tasdiqlangan bo'lishi kerak. Ish bilan bog'liq hujjatlar va ularning ko'chirma nusxalari xodimga bepul beriladi.

### ***Mehnat shartnomasini tuzish. Ishga qabul qilishga yo'l qo'yiladigan yosh***

Ishga qabul qilishga Mehnat kodeksining 20-moddasiga muvofiq shaxslar mehnatga oid huquq layoqatiga va muomala layoqatiga ega bo'lishi bilan, o'n olti yoshdan yo'l qo'yiladi.

Yoshlarni mehnatga tayyorlash uchun umumiy o'rta, o'rta maxsus, kasb-hunar ta'lim tashkilotlarining, kasb-hunar maktablarining, kollejlari va texnikumlarning o'quvchilarini ularning sog'lig'iga hamda ma'naviy kamol topishiga ziyon yetkazmaydigan, o'qitish jarayonini buzmaydigan yengil mehnatni o'qishdan bo'sh vaqtida bajarishi uchun ishga qabul qilishga — ular o'n besh yoshga to'lishi bilan ota-onadan birining (ota-onasining o'rnini bosuvchi shaxsning) yozma roziligi bilan yo'l qo'yiladi.

Madaniy-tomosha tashkilotlarida, televideniye, radioeshittirish tashkilotlarida va boshqa ommaviy axborot vositalarida, shuningdek professional sportchilar bilan ota-onaning har ikkisinining (ota-ona o'rnini bosuvchi shaxsning) roziligi hamda vasiylik va homiylik organining ruxsati bilan, sog'lig'iga va ma'naviy kamol topishiga ziyon yetkazmasdan asarlarni yaratish va (yoki) ijro etishda (ko'rgazmaga qo'yishda) ishtirok etish uchun o'n besh yoshga to'lmagan shaxslar bilan mehnat shartnomasini tuzishga yo'l qo'yiladi. Ko'rsatilgan yoshga to'lgan shaxslar qabul qilinishi mumkin bo'lgan ishlar, kasblar, lavozimlar ro'yxatlari O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan Ijtimoiy-mehnat masalalari bo'yicha uch tomonlama respublika komissiyasi bilan kelishilgan holda tasdiqlanadi. Bunday holda xodimning nomidan mehnat shartnomasini uning ota-onasi (ota-onasining o'rnini bosuvchi shaxs) imzolaydi. Vasiylik va homiylik organining ruxsatnomasida har kunlik ishning eng ko'p yo'l qo'yiladigan davomiyligi hamda ish bajarilishi mumkin bo'lgan boshqa shartlar ko'rsatiladi.

O'n sakkiz yoshga to'lmagan shaxslarni ishga qabul qilish va ularning mehnatini qo'llash Mehnat kodeksida nazarda tutilgan talablarga rioya etilgan holda amalga oshiriladi.

## **TA'LIM MUASSASASINING MOLIVAVIY FAOLIYATNI TASHKIL ETISH**

Ta'lim muassasasining moliyaviy hujjatlari muassasaning moliyaviy faoliyatini tartibga solish imkoniyatini beradi.



Moliyaviy hujjatlar tashkilotning moliyaviy faoliyatini yuirishda rasmiylashtiriladigan hujjatlardir. Ta'lim muassasalari tomonidan amalga oshiriladigan barcha xo'jalik operatsiyalari tasdiqlovchi hujjatlar bilan rasmiylashtirilishi lozim. Ushbu hujjatlar boshlang'ich hisob hujjatlari bo'lib xizmat qiladi va ular asosida buxgalteriya hisobi yuritiladi.

Moliyaviy hujjatlardan eng asosiylari bilan tanishib chiqamiz:

- xarajatlar smetasi;
- shtatlar jadvali
- Jamoa shartnomasi
- Tarifikatsiya
- Tabel
- Moliyaviy faoliyatga bog'liq buyruqlar
- Ishchi guruh bayonnomalari
- Shartnomalar
- To'lov qaydnomalari
- Va boshqalar

Xarajatlar smetasi-budjet tashkilotlari tomonidan bir moliya yili davomida davlat budjetidan mablag` olish maqsadida tuziladigan va bevosita o'zi tegishli bo'lgan moliya organlari tomonidan ro'yxatdan o'tkaziladigan hamda tasdiqlanadigan moliyaviy reja hisoblanadi.

**xarajatlar smetasi** — tashkilotlar tomonidan joriy moliya yili uchun tuziladigan va tasdiqlanadigan hujjat bo'lib, unda tashkilotlar uchun xarajatlar moddalari bo'yicha ko'zda tutilgan budjetdan ajratilgan mablag'lar (xarajatlar rejasi) aks ettiriladi;

**budjetdan tashqari mablag'lar bo'yicha smeta** — tashkilotlar tomonidan joriy moliya yili uchun tuziladigan va tasdiqlanadigan hujjat bo'lib, unda tashkil bo'lish manbalari va ushbu mablag'larning qonunchilikka muvofiq foydalanish yo'nalishlari ko'rsatilgan holda budjetdan tashqari daromadlar tushumlarining prognoz hajmlari aks ettiriladi;

**xarajatlar moddasi** — budget tasnifining qismi bo'lib, Davlat budgeti xarajatlarning iqtisodiy tayinlanishi va to'lovlarni aniq turlarini ifodalaydi;

**vaqtinchalik xarajatlar smetasi** — tashkilotlarning xarajatlar smetasi tasdiqlangunga va ro'yxatdan o'tkazilgunga qadar amal qiluvchi hujjat bo'lib, unda budget tashkilotlari uchun ko'zda tutilgan, qonunchilikka o'zgartirishlarni hisobga olgan holda, har oyda avvalgi moliya yilining oxirgi choragidagi budgetdan ajratiladigan mablag'larning uchdan bir qismidan ortiq bo'lmagan miqdordagi budgetdan ajratilgan mablag'lar (xarajatlar rejasi) aks ettiriladi;

**budget tashkilotlarining budgetdan tashqari mablag'lari** — qonunchilikda nazarda tutilgan budgetdan tashqari manbalar hisobidan tashkilotlar ixtiyoriga kelib tushadigan mablag'lar.

Davlat budgetidan mablag' oladigan tashkilotda tasdiqlangan xarajatlar smetasi, budgetdan tashqari mablag'lar mavjud bo'lganda esa, budgetdan tashqari mablag'lar bo'yicha smeta bo'lishi shart.

Xarajatlar smetasiga O'zbekiston Respublikasi qonunlari, O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi palatalarining qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining farmonlari, qarorlari va farmoyishlari, O'zbekiston Respublikasi Hukumatining, shuningdek, Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, tegishli hokimiyatlar ularga berilgan tegishli huquq va vakolatlar doirasidagi qarorlari va farmoyishlarida ko'zda tutilgan xarajatlar kiritiladi.

Xarajatlar smetasi va budgetdan tashqari mablag'lar bo'yicha smeta bir yillik muddatga — 1-yanvardan 31-dekabrni ham qo'shgan holda, mavsumiy yoki joriy yilda ishga tushiriladigan tashkilotlar bo'yicha esa, ularning mazkur moliya yilidagi faoliyat ko'rsatish muddatiga tuziladi va amal qiladi.

Budget ijrosi jarayonida yuzaga keladigan barcha qo'shimcha xarajatlarga tashkilotlarning xarajatlar smetalariga qonunchilikda belgilangan tartibda tegishli o'zgartirishlar kiritib boriladi. Tashkilotlarning xarajatlar smetasi, budgetdan tashqari mablag'lar bo'yicha smetasi, vaqtinchalik xarajatlar smetasi, shuningdek shtatlar jadvali, qoida tariqasida, ming so'mda tuziladi.

xarajatlar smetasiga ish haqi uchun mablag'lar qonunchilik bilan belgilangan maoshlari va ish haqi stavkalari va ularga qo'shimcha to'lovlardan, amaldagi namunaviy shtatlar va me'yorlarga rioya qilishdan kelib chiqib kiritiladi. Ishbay usul bilan bajariladigan ishlar uchun ish haqi xarajatlar smetasiga budget yiliga xarajatlar smetasida ko'zda tutilgan ish hajmlaridan kelib chiqib kiritiladi;

pedagog xodimlar ish haqi uchun mablag'larni ajratishda, qonunchilikda belgilangan ish haqi stavkalaridan va o'quv rejasiga muvofiq daftar tekshirish, sinf rahbarligi va boshqalar uchun qo'shimcha haq to'lashni hisobga olgan holda tuzilgan tarifikatsiyalardan kelib chiqilishi lozim;

Shtatlar jadvali rejalashtirilayotgan moliya yili holatiga har bir tashkilot bo'yicha alohida holda, ularning tuzilmaviy bo'linmalari kesimida mazkur tashkilot uchun o'rnatilgan mehnatga haq to'lash shartlariga muvofiq ravishda, belgilangan shaklda tuziladi.

Shtatlar jadvaliga kiritiladigan lavozimlar nomlari va ma'muriy-boshqaruv, o'quv-yordamchi va yordamchi (xizmat ko'rsatuvchi va texnik) xodimlarining soni, xodimlar va mehnatga haq to'lash bo'yicha ularning razryadlari (bazaviy stavkalari) quyidagilarga muvofiq bo'lishi shart:

belgilangan tartibda tasdiqlangan namunaviy shtatlar jadvalida va mehnatga haq to'lash bo'yicha razryadlarda (bazaviy stavkalarda) nazarda tutilgan lavozimlarga;

xodimlarning umumiy birliklari doirasiga va boshqaruv xizmatchilarining xodimlar birliklariga.

Ish haqini hisob-kitobi tarifikatsiya ro'yxatiga muvofiq amalga oshiriladigan lavozimlar shtatlar jadvaliga stavkalar soni, lavozimlarning har bir guruhi bo'yicha qonun hujjatlarida belgilangan ustamalar va qo'shimchalarni hisobga olgan holda oylik mehnatga haq to'lash jamg'armasini ko'rsatgan holda kiritiladi.

**bazaviy tarif stavkasi** — bir stavka dars soati uchun o'qituvchining ma'lumoti va malaka toifasiga ko'ra belgilangan bazaviy haq miqdori;

**o'qituvchining tarif stavkasi** — o'qituvchiga biriktirilgan dars soatlari asosida bir stavka uchun belgilangan bazaviy tarif stavkadan kelib chiqib aniqlanadigan miqdor;

**sinf komplekti** — o'quvchilarni belgilangan me'yorlar asosida bitta sinfga jamlash;

**dars soatlari setkasi** — umumiy o'rta ta'limning tayanch o'quv rejasi asosida umumta'lim muassasasining sinflar soni, sinf komplektidagi o'quvchilar soni va tegishli mutaxassislik bo'yicha o'qituvchilar mavjudligini inobatga olgan holda barcha fanlar bo'yicha shakllantirilgan jami dars soatlari;

**elektron dastur** — umumta'lim muassasalari to'g'risida zarur ma'lumotlar kiritiladigan va istalgan vaqtda Internet jahon axborot tarmog'i orqali ushbu ma'lumotlardan foydalanish imkoniyatini yaratib beruvchi dastur.

O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tomonidan tarifikatsiya ro'yxatlarini shakllantirish uchun umumiy o'rta ta'limning tayanch o'quv rejasi ishlab chiqiladi.

Umumta'lim muassasalari umumiy o'rta ta'limning tayanch o'quv rejasi asosida har yili 10-sentabrga qadar umumta'lim muassasasining dars soatlari setkasini shakllantiradi.

Bunda ta'lim qoraqalpoq, rus, qozoq, tojik, qirg'iz, turkman tillarida olib boriladigan kam komplektli umumta'lim muassasalarida o'qish, ona tili va adabiyot fanlari bo'yicha dars soatlari setkasi o'quvchilar ta'lim olishni xohlagan tildan kelib chiqib, umumta'lim muassasalari tomonidan hududiy xalq ta'limi bo'linmalari bilan kelishilgan holda shakllantiriladi.

Umumta'lim muassasalari tomonidan shakllantirilgan dars soatlari setkasi umumta'lim muassasasining pedagogik kengashi tomonidan ikki ish kuni ichida ko'rib chiqilib, har yili 15-sentabrga qadar o'qituvchilarga dars soatlari quyidagi ko'rsatkichlarning ustuvor ketma-ketligi asosida taqsimlanadi:

xalqaro olimpiadalar g'oliblarini tayyorlagan o'qituvchilar;

o'qituvchi bo'lib faoliyat yuritayotgan xalqaro olimpiadalar g'oliblari;

chet tili va STEAM fanlaridan mutaxassisligi bo'yicha xalqaro sertifikatlarga ega o'qituvchilar (TESOL Level 5, CEFR B2, IELTS 6 va undan yuqori, shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tomonidan belgilanadigan boshqa sertifikatlar);

TOP-1000 universitetlar reytingiga kiradigan dunyoning yetakchi universitetlarini bitirgan o'qituvchilar;

asosiy olimpiadalarning respublika bosqichi g'oliblarini tayyorlagan o'qituvchilar;

o'qituvchi bo'lib faoliyat yuritayotgan asosiy olimpiadalarning respublika bosqichi g'oliblari;

republika bosqichidagi ko'rik tanlovlarda (yil o'qituvchisi) sovrinli o'rinlarga ega bo'lgan o'qituvchilar;

oliy malaka toifasiga ega o'qituvchilar;

birinchi malaka toifasiga ega o'qituvchilar;

asosiy olimpiadalarning viloyat va tuman bosqichi g'oliblarining o'qituvchilari;

ikkinchi malaka toifaga ega o'qituvchilar;

pedagogik yo'nalish bo'yicha magistr darajasiga ega o'qituvchilar;

belgilangan tartibda o'z fanidan o'tkazilgan nazariy va amaliy sinovlar natijasi bo'yicha a'lo baholarga ega o'qituvchilar;

oliy ma'lumotli toifasiz o'qituvchilar;

qayta tayyorlash bo'yicha diplomga ega o'qituvchilar;

oliy ta'lim muassasalarining pedagogik yo'nalish bo'yicha bitiruvchi bosqich talabalari;

pedagogik yo'nalish bo'yicha xorijiy davlatlarning oliygohlarini bitirgan, biroq diplomi tan olinmagan o'qituvchilar;

oliy ma'lumotli o'qituvchilar bilan ta'minlanguniga qadar o'rta maxsus, professional ma'lumotga ega o'qituvchilar;

oliy ma'lumotli o'qituvchilar bilan ta'minlanguniga qadar umumta'lim muassasasining tegishli mutaxassisligi bo'yicha rahbar xodimlari.

Umumta'lim muassasasining pedagogik kengashi tomonidan dars soatlari qayta taqsimlanishi mumkin.

Yuqoridagi ko'rsatkichlar ketma-ketlik asosida ustunlikka ega bo'lgan o'qituvchilarga dars soatlarining maksimal miqdorlari belgilanishi tavsiya etiladi.

O'qituvchilarning tarifikatsiya ro'yxatini shakllantirish maqsadida umumta'lim muassasasi tomonidan har yili **20-sentabrga qadar** elektron dasturga kerakli ma'lumotlar kiritiladi. Elektron dasturga o'qituvchilarning tarifikatsiya ro'yxatining to'g'ri va haqqoniy kiritilishi uchun umumta'lim muassasasi direktorining **o'quv ishlari bo'yicha o'rinbosari** mas'ul hisoblanadi.

#### **XODIMLAR MEHNATIGA HAQ TO'LASH VA TARIFIKATSIYALARNI ME'YOR ASOSIDA TUZISH AMALIYOTI**

Reja:

1. Ta'rifikatsiyadan o'tkazishda asos bo'ladigan normativ hujjatlar bilan ishlash
2. Sinflarni komplektlash tartibi

Ta'lim muassasalarida xodimlar mehnatiga haq to'lash ta'rifikatsiyani shakllantirish O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 30-dekabrda PQ-4555-son "O'zbekiston Respublikasining "2020-yil uchun O'zbekiston Respublikasining Davlat budjeti to'g'risida"gi Qonuni ijrosini ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risida"gi qaroriga muvofiq ***"Umumta'lim muassasalarida sinflarni komplektlash hamda tarifikatsiya ro'yxatlarini shakllantirish tartibi***

**to'g'risida"** NIZOM (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 2020-yil 30-iyunda ro'yxatdan o'tkazildi, ro'yxat raqami 3271) umumta'lim muassasalarida sinflarni komplektlash hamda o'qituvchilarning tarifikatsiya ro'yxatlarini shakllantirish tartibini belgilaydi.

Nizomga ko'ra

**bazaviy tarif stavkasi** — bir stavka dars soati uchun o'qituvchining ma'lumoti va malaka toifasiga ko'ra belgilangan bazaviy haq miqdori;

**o'qituvchining tarif stavkasi** — o'qituvchiga birlashtirilgan dars soatlari asosida bir stavka uchun belgilangan bazaviy tarif stavkadan kelib chiqib aniqlanadigan miqdor;

**sinf komplekti** — o'quvchilarni belgilangan me'yorlar asosida bitta sinfga jamlash;

**dars soatlari setkasi** — umumiy o'rta ta'limning tayanch o'quv rejasi asosida umumta'lim muassasasining sinflar soni, sinf komplektidagi o'quvchilar soni va tegishli mutaxassislik bo'yicha o'qituvchilar mavjudligini inobatga olgan holda barcha fanlar bo'yicha shakllantirilgan jami dars soatlari;

**elektron dastur** — umumta'lim muassasalari to'g'risida zarur ma'lumotlar kiritiladigan va istalgan vaqtda Internet jahon axborot tarmog'i orqali ushbu ma'lumotlardan foydalanish imkoniyatini yaratib beruvchi dastur. tushunchalarini puxta o'rganish zarur.

Ta'rifikatsiyani shakllantirishda eng asosiy hujjatlar bu sinflarni komplektlash, ya'ni komplektovaniya deb ataladi.

Umumta'lim muassasalarining sinflari o'quvchilar sonidan kelib chiqib, quyidagi me'yorlar asosida komplektlanadi:

shahar hududi va tuman markazlarida 25 — 35 nafargacha;

qishloq hududlarida 20 — 35 nafargacha (olis (tog'li, cho'lli) hududlarda joylashgan umumta'lim muassasalari bundan mustasno).

O'quvchilar soni mazkur me'yorlardan kam bo'lgan hollarda umumta'lim muassasasi hamda tuman (shahar) xalq ta'limi va moliya bo'limlari bilan kelishilgan holda sinflar komplektlanadi.

Jismoniy yoki psixik rivojlanishida nuqsoni bo'lgan bolalar uchun ixtisoslashtirilgan davlat ta'lim muassasalari, Respublika o'g'il bolalar o'quv-tarbiya muassasalari, Respublika qiz bolalar o'quv-tarbiya muassasalari hamda ayrim fanlar chuqur o'rganiladigan davlat ixtisoslashtirilgan umumta'lim muassasalarida sinflar tegishliligi bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2008-yil 7-avgustdagi 173-son "*Ayrim fanlar chuqur o'rganiladigan davlat ixtisoslashtirilgan umumta'lim muassasalari faoliyatini takomillashtirish to'g'risida*"gi, 2011-yil 13-sentabrdagi 256-son "*Imkoniyatlari cheklangan bolalar uchun ixtisoslashtirilgan davlat ta'lim muassasalari to'g'risidagi me'yoriy-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash haqida*"gi, 2019-yil 17-oktabrdagi 880-son "*Respublika o'quv-tarbiya muassasalari faoliyatini tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida*"gi qarorlariga muvofiq komplektlanadi.

Kam komplektli umumta'lim muassasalarida (filiallarda) boshlang'ich sinf o'quvchilari quyidagi hollarda bitta sinfga birlashtirilishi mumkin:

o'quvchilar soni 8 nafargacha bo'lgan I — IV sinflar;

o'quvchilar soni 12 nafargacha bo'lgan uchta boshlang'ich sinf;

o'quvchilar soni 24 nafargacha bo'lgan ikkita boshlang'ich sinf (I va III, II va IV sinflar).

Umumta'lim muassasalari har yili **30-avgustga** qadar ta'lim olayotgan hamda I sinfga qabul qilinayotgan o'quvchilarning nomma-nom ro'yxatini shakllantiradi hamda elektron dastur orqali ma'lumotlarni tegishliligi bo'yicha hududiy MMTB bo'linmalari va hududiy moliya organlariga ko'rib chiqish uchun yuboradi.

Sinflar komplektini shakllantirish to'g'risidagi ma'lumotlarning to'g'ri va haqqoniy kiritilishi uchun **umumta'lim muassasasining direktori mas'ul** hisoblanadi.

Ta'rifikatsiya uchun yana bir asos bo'ladigan hujjat **BU- O'QUV REJA**.

O'zbekiston Respublikasi MMT vazirligi tomonidan tarifikatsiya ro'yxatlarini shakllantirish uchun umumiy o'rta ta'limning **tayanch o'quv rejasi** ishlab chiqiladi.

Umumta'lim muassasalari tomonidan shakllantirilgan dars soatlari setkasi umumta'lim muassasasining pedagogik kengashi tomonidan ikki ish kuni ichida ko'rib chiqilib, har yili **15-**

**sentabrga** qadar o'qituvchilarga dars soatlari quyidagi ko'rsatkichlarning ustuvor ketma-ketligi asosida taqsimlanadi:

- xalqaro olimpiadalar g'oliblarini tayyorlagan o'qituvchilar;
- o'qituvchi bo'lib faoliyat yuritayotgan xalqaro olimpiadalar g'oliblari;
- chet tili va STEAM fanlaridan mutaxassisligi bo'yicha xalqaro sertifikatlarga ega o'qituvchilar (TESOL Level 5, CEFR B2, IELTS 6 va undan yuqori, shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi tomonidan belgilanadigan boshqa sertifikatlar);
- TOP-1000 universitetlar reytingiga kiradigan dunyoning yetakchi universitetlarini bitirgan o'qituvchilar;
- asosiy olimpiadalarning respublika bosqichi g'oliblarini tayyorlagan o'qituvchilar;
- o'qituvchi bo'lib faoliyat yuritayotgan asosiy olimpiadalarning respublika bosqichi g'oliblari;
- respublika bosqichidagi ko'rik tanlovlarda (yil o'qituvchisi) sovrinli o'rinlarga ega bo'lgan o'qituvchilar;
- oliy malaka toifasiga ega o'qituvchilar;
- birinchi malaka toifasiga ega o'qituvchilar;
- asosiy olimpiadalarning viloyat va tuman bosqichi g'oliblarining o'qituvchilari;
- ikkinchi malaka toifaga ega o'qituvchilar;
- pedagogik yo'nalish bo'yicha magistr darajasiga ega o'qituvchilar;
- belgilangan tartibda o'z fanidan o'tkazilgan nazariy va amaliy sinovlar natijasi bo'yicha a'lo baholarga ega o'qituvchilar;
- oliy ma'lumotli toifasiz o'qituvchilar;
- qayta tayyorlash bo'yicha diplomga ega o'qituvchilar;
- oliy ta'lim muassasalarining pedagogik yo'nalish bo'yicha bitiruvchi bosqich talabalari;
- pedagogik yo'nalish bo'yicha xorijiy davlatlarning oliygohlarini bitirgan, biroq diplomi tan olinmagan o'qituvchilar;
- oliy ma'lumotli o'qituvchilar bilan ta'minlanguniga qadar o'rta maxsus, professional ma'lumotga ega o'qituvchilar;
- oliy ma'lumotli o'qituvchilar bilan ta'minlanguniga qadar umumta'lim muassasasining tegishli mutaxassisligi bo'yicha rahbar xodimlari.

Umumta'lim muassasasining pedagogik kengashi tomonidan dars soatlari qayta taqsimlanishi mumkin.

Umumta'lim muassasasining pedagogik kengashi tomonidan taqsimlangan dars soatlari har yili 17-sentabrga qadar elektron dasturga kiritiladi.

O'qituvchilarning tarifikatsiya ro'yxatini shakllantirish maqsadida umumta'lim muassasasi tomonidan har yili 20-sentabrga qadar elektron dasturga quyidagi ma'lumotlar kiritiladi:

o'qituvchilar to'g'risidagi ma'lumotlar, shu jumladan ismi, familiyasi, otasining ismi, diplom bo'yicha ma'lumoti, malaka toifasi to'g'risida ma'lumotlar;

bazaviy tarif stavkalari to'g'risida ma'lumotlar, shu jumladan o'qituvchining tarif stavkalari to'g'risida ma'lumotlar (bunda o'qituvchining har bir fan uchun ma'lumoti va tegishli malaka toifasi berilgan sanasi va amal qilish muddati ko'rsatiladi);

pedagogik kengash tomonidan o'qituvchilar o'rtasida taqsimlangan dars soatlari;

daftarlarni va yozma ishlarni tekshirganlik uchun qo'shimcha haq to'lovlari;

informatika kabineti mudirligi uchun qo'shimcha haq to'lovlari;

o'qituvchiga biriktirilgan sinf va sinf rahbarligi uchun qo'shimcha haq to'lovlari;

uyda yakka tartibda mashg'ulotlar olib borayotgan o'qituvchilarga taqsimlangan dars soatlari va ular bo'yicha o'qituvchi xodimning tarif stavkalari;

o'qituvchilarga direktor jamg'armasi hisobidan belgilangan har oylik ustamalar miqdorlari (foizi va miqdori ko'rsatiladi);

amaldagi me'yoriy hujjatlarga muvofiq belgilanadigan boshqa ustama va qo'shimcha to'lovlar.

O'qituvchilarning tarifikatsiya ro'yxatini shakllantirish maqsadida umumta'lim muassasasi tomonidan har yili **20-sentabrga** qadar elektron dasturga quyidagi ma'lumotlar kiritiladi:

o'qituvchilar to'g'risidagi ma'lumotlar, shu jumladan ismi, familiyasi, otasining ismi, diplom bo'yicha ma'lumoti, malaka toifasi to'g'risida ma'lumotlar;

bazaviy tarif stavkalari to'g'risida ma'lumotlar, shu jumladan o'qituvchining tarif stavkalari to'g'risida ma'lumotlar (bunda o'qituvchining har bir fan uchun ma'lumoti va tegishli malaka toifasi berilgan sanasi va amal qilish muddati ko'rsatiladi);

pedagogik kengash tomonidan o'qituvchilar o'rtasida taqsimlangan dars soatlari;

daftarlarni va yozma ishlarni tekshirganlik uchun qo'shimcha haq to'lovlari;

informatika kabineti mudirligi uchun qo'shimcha haq to'lovlari;

o'qituvchiga biriktirilgan sinf va sinf rahbarligi uchun qo'shimcha haq to'lovlari;

uyda yakka tartibda mashg'ulotlar olib borayotgan o'qituvchilarga taqsimlangan dars soatlari va ular bo'yicha o'qituvchi xodimning tarif stavkalari;

o'qituvchilarga direktor jamg'armasi hisobidan belgilangan har oylik ustamalar miqdorlari (foizi va miqdori ko'rsatiladi);

amaldagi me'yoriy hujjatlarga muvofiq belgilanadigan boshqa ustama va qo'shimcha to'lovlar.

## **ISH YURITISHDA RAQAMLI KOMPETENTLIK**

### **Reja:**

1. Maktabgacha va maktab ta'limi tizimidagi axborot tizimlaridan ish hujjatlari, hisobotlarni shakllantirish
2. Ish hujjatlarini tayyorlashda bulutli texnologiyalardan foydalanish.

Axborot texnologiyalarini ta'lim muassasasini boshqaruvida joriy etish asosida maktab faoliyatini boshqarish samaradorligini oshirish, ya'ni o'quv-tarbiyaviy ishlarni boshqarish, natijalarni kuzatib borish, jarayonlarni nazorat qilishda, faoliyatni rejalashtirish axborot tizimlaridan foydalanish imkoniyatlarini yaratadi. Bugungi kunda ta'lim tizimida ta'lim muassasasini boshqarishning axborot tizimlari muayyan vazifalarni bajarish maqsadida ishlab chiqilgan.

Axborot tizimlari ta'lim muassasasida ishtirok etuvchilar ma'lumotlarini saqlash, yig'ish, qayta ishlash, o'zgartirish, uzatish, qabul qilish va ma'lumotlar asosida monitoring ishlarini olib borish, hisobotlarni tayyorlash vazifalarini bajaradi.

Axborot tizimi rahbariyat va pedagog xodimlari ish faoliyatini rejalashtirishda, boshqarishda va baholashda zarur ma'lumot bilan ta'minlab beradi.

Axborot tizimi axborotlarni to'plash, saqlash, qayta ishlash va undan foydalanish imkonini beradigan, tashkiliy jihatdan tartibga solingan axborot resurslari, texnologiyalari va aloqa vositalari hisoblanadi.

Maktabgacha va maktab ta'limi tizimida axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini ta'lim jarayoniga joriy etish borasida ham keng ko'lamda ishlar



olib borilmoqda. Jumladan, umumta'lim muassasalarining zamonaviy kompyuter texnikasi va jihozlari bilan ta'minlash ishlari izchil davom ettirilmoqda.

## **Ijro intizomi**

### **Idoralararo yagona elektron tizimi**

“E-huquqshunos” elektron tizimining asosiy imkoniyatlari:

- elektron tizimga ichki buyruq, shartnomalar va boshqa yuridik tushdagi hujjatlarning namunalarini kiritish hamda mavjud hujjatlar loyihalari namunalaridan erkin foydalanish;

- elektron tizimdan foydalanuvchi tashkilotlar tomonidan shaxsiy kabinetga kirish, har qanday hujjat loyihasi va unga tahliliy materiallarni tayyorlash, qayta ishlash va xulosa olish uchun Markazlarga yuborish;

- markazlarning mas'ul xodimlari tomonidan, tegishli xulosa tayyorlash, hujjatlarni elektron raqamli imzo bilan tasdiqlagan holda, elektron tizimga biriktirish hamda o'zaro hujjat almashish;

- elektron tizimdan foydalanuvchi tashkilotlar tomonidan Markazlardan ijobiy xulosa olinganidan so'ng takrorlanmaydigan maxsus raqam berish va elektron tarzda qabul qilish hamda ushbu hujjatlarni avtomatik tarzda izchil ketma-ketlikda raqamlash;

- davlat tashkiloti faoliyatini takomillashtirish bo'yicha takliflarni tizimga biriktirish, ularni tahrir qilish, takliflarni elektron raqamli imzo bilan tasdiqlash hamda yuborish;

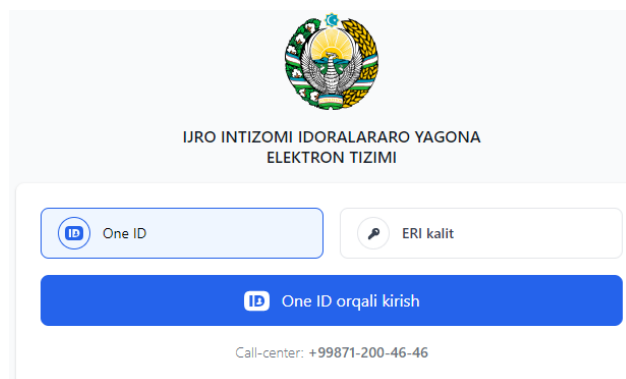
- targ'ibot tadbirlari bilan bog'liq materiallarni elektron tizim orqali almashish;

- davlat tashkilotlariga talabnoma, sudlarga ariza yoki da'vo arizalarini kiritish uchun ularning loyihalarini tayyorlash, tahrir qilish va elektron raqamli imzo bilan tasdiqlab kiritish;

- yuridik xizmat ko'rsatiladigan tashkilotlarga nisbatan o'tkaziladigan tekshirishlarda masofaviy tarzda ishtirok etish hamda ularga huquqiy maslahatlar berish;

- markazlar tomonidan yuridik va jismoniy shaxslardan kelgan murojaatlarni o'rganib chiqish va ularga asoslantirilgan javoblar yuborishda ishtirok etishdan iborat.

### **Axborot tizimlariga kirish vositalari**



No	Axborot tizimlari, portal, platformalar	Jismoniy shaxs	Yuridik shaxs
1	emaktab.uz (kundalik.com)	Login: -parol:	Login: - parol:
2	erp.maktab.uz	-	Login-parol
3	my.mehnat.uz	OnelD - id.egov.uz	ERI
4	my.gov.uz	OnelD	-
5	e-shahodatnoma.uz	-	OnelD
6	stesting.uz	Login-parol	Login-parol ERP
7	my.maktab.uz	Tel raqam, parol	-
8	onlinedu.uz	Login-parol, OnelD	Login-parol
9	attestat.uzedu.uz	-	OnelD
10	vacancy.argos.uz	OnelD	ERI
11	my.soliq.uz	ERI, Mobil Imzo, USB-token OnelD	ERI, Mobil Imzo, USB-token

### Kundalik.com – “Kundalik” avtomatlashtirilgan ta’lim axborot tizimi

“Kundalik” avtomatlashtirilgan ta’lim axborot tizimi onlayn tarzda o’qituvchilarni darslarini rejalashtirish, dars jadvallarini tuzish, o’quvchilarning o’zlashtirish darajasi va davomatini elektron jurnal va kundaliklarda qayd etib borish, shuningdek, ta’lim boshqaruv organlari va muassasalarga statistik hisobotlarni shakllantirish uchun xizmat qiladi.

“KUNDALIK” tizimi o’quvchilar va ularning ota-onalariga 24 soat davomida baholar va uy vazifalari haqidagi ma’lumotlarni kuzatib borish imkonini beradi. Shu bilan birga, ular himoyalangan ijtimoiy tarmoq orqali muloqot qilishlari hamda onlayn kutubxona va ta’limga oid media resurslardan foydalanishlari mumkin.

“Kundalik” avtomatlashtirilgan ta’lim axborot tizimi – **kundalik.com** OOO “Kundalik” - IT kompaniyasi tomonidan o’qituvchilar, o’quvchilar, ota-onalar, ta’lim muassasalari rahbarlari, hamda ta’limni boshqarish organlari vakillari uchun yaratilgan yagona elektron ta’lim muhitini taqdim etish tizimidir.

Ushbu tizim orqali quyidagi faoliyat yo’nalishlarini amalga oshirish mumkin:

- Maktab ta’limini modernizatsiya qilish;
- Ta’lim jarayonida axborot kommunikatsiya texnologiyalari (AKT) integratsiyasi;
- «O’qituvchi – o’quvchi – ota yoki ona» interaktiv kommunikatsiyasini rivojlantirish;
- Axborot almashinishning yagona muhitini joriy etish;
- Maktab ekotizimini yaratish va xizmat ko’rsatish;
- Masofaviy ta’lim uchun imkoniyatlarini yaratish.

### Hisobotlar

**Standart qaydnomalarni va ta'lim muassasasining hisobotlarini hamda qo'shimcha ma'lumotlarni o'z ichiga olgan to'liq statistika. Oldin qo'lda to'ldirilgan maktab hisobotlari endi avtomatik ravishda shakllantiriladi. Barcha ma'lumotlar haqiqiy vaqt rejimida yangilanadi.**

**Maktab direktorining tizimdan foydalanishi bo'yicha ko'rsatmalar**

Tizimda o'z ta'lim muassasasi qismiga tegishli barcha ma'lumotlarni ko'rish huquqiga ega bo'lgan xodim. U ta'lim muassasasining profiliga tegishli sahifaning **Rahbariyat** bo'limida ko'rsatiladi.

*Qo'shimcha huquqlarsiz, direktor jurnallarga va ish rejalariga, dars jadvaliga va ishtirokchilar ro'yxatiga o'zgartirishlar kiritil olmaydi.*

**Asosiy huquq va vakolatlari:**

- ta'lim muassasasining sahifasini ko'rish imkoniyati;
- sinflar / guruhlarining sahifalarini ko'rish imkoniyati;
- dars jadvali va o'qituvchilarni ko'rish imkoniyati;
- ta'lim muassasasining barcha jurnallarini ko'rish imkoniyati.

**Quyidagi hisobotlarni ko'rish uchun tizimga kirish:**

- o **Ta'lim muassasasi haqida;**
- o **O'zlashtirish:** maktab, sinflar, o'quvchilar;
- o **Davomat:** maktab, sinflar;
- o **Baholar statistikasi:** maktab, sinflar, mavzular;
- o **O'rtacha ball:** talabalar, o'qituvchilar, fanlar;
- o **Boshqaruv:** darslarni bekor qilish va almashtirish, o'quv yuklamalari;
- o **O'quvchining elektron kundaligi statistikasini yuritish:** maktab, sinflar, o'qituvchilar;
- o **Kundalikda faolligi:** Umumiy, shaxsiy.

### **Kundalik tizimida rahbarlik uchun hisobotlar shakllantirish.**

“Kundalik” tizimida umumta'lim muassasasi to'g'risida bir qator ma'lumotlar mavjud, ularga “Ta'lim” – “Hisobotlar” menyusi orqali kirishingiz mumkin. Hisobotlar uchun ko'rsatmalarni “Hisobotlar” maxsus bo'limida topish mumkin.

**Ta'lim muassasasidagi o'quvchilarning fanlar bo'yicha o'zlashtirish darajasini** maktab, sinf va har bir o'quvchi bo'yicha saralab olish mumkin.

Maktab direktorining faoliyat samaradorligini belgilovchi indikatorlardan biri “Umumta'lim muassasasi o'quvchilarining o'quv fanlarini davlat ta'lim standartlariga muvofiq o'zlashtirish darajasi” maktabda sog'lom muhit yaratilganligi, maktab jamoasining samalari mehnati, bugungi davr talabidan kelib chiqib o'quv jarayonini tashkil qilish bilan yaxshi natijalarga erishish mumkin. Tizimning O'zlashtirish bandi orqali ushbu ko'rsatkichni aniqlanish mumkin. O'quvchilar o'zlashtirish darajasini kunlik, haftalik, oylik, choraklik, yillik hisobotlarini shakllantirish va tahlil qilish asosida o'rganib boriladi.

OneID veb-saytlarga bir qator xizmatlarni taqdim etish uchun foydalanuvchilarni aniqlash imkonini beradi. Buning uchun foydalanuvchilar

o'zlarining shaxsiy ma'lumotlarini YaIT OneID-da, jumladan login, parol, to'liq ism, JShShIR va hokazolarni oldindan ro'yxatdan o'tkazishlari kerak.

Veb-saytga kirish uchun foydalanuvchi OneID-da o'z shaxsiy kabinetidan foydalanuvchi nomi va parolni kiritishi kerak. Shundan so'ng, tizim kiritilgan ma'lumotlarning muvofiqligini tekshiradi va autentifikatsiya natijasini foydalanuvchi identifikatori bilan birga qaytaradi.

OneID shuningdek, veb-saytlarga bir martalik parol va elektron raqamli imzo yordamida foydalanuvchilarning qo'shimcha autentifikatsiyasini amalga oshirish imkoniyatini beradi. Buning uchun so'rov parametrlarida qulay autentifikatsiya turini ko'rsatishingiz kerak

## **VI.JAMOATCHILIK VA OTA-ONALAR BILAN O'ZARO MUNOSABAT/HAMKORLIK**

### **MUASSASADA OTA-ONALAR VA JAMOATCHILIK BILAN ISHLASH.**

#### **Reja:**

1. Maktab rahbarining kommunikativ kompetentligi, kommunikativ strategiyalar, samarali muloqot asoslari.
2. Ta'lim muassasasida ota-onalar, jamoatchilik vakillari va turli tashkilotlar bilan hamkorlik usullari.

Menejment muassasa darajasida ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni xo'jalik faoliyatini shaxslar, xizmatchilar bilan boshqarishdir. Menejer – kasbiy boshqaruv faoliyatiga tegishli konkret shaxsdir. Menejer bu ma'lum tashkilotda ishlovchi boshqaruv sub'ekti, boshqarish mutaxassisi. Menejer bu maxsus tayyorgarlik va boshqa odamlar vositachiligida natijalarga erishgan rahbardir. U har qanday jamoada tan olingan sardor. Menejer o'z sohasining ustasi bo'lishi uchun boshqaruv ishida ma'lum bir fazilatlarga ega bo'lishi lozim.

Chunonchi, pedagogika ta'limi professiografiyasida haqiqatan ham kalit sifatida talqin qilinadigan asosiy kompetentsiyalar ro'yxatida quyidagi 5 ta kompetentsiya taqdim etilgan ("Yevropa uchun asosiy kompetensiyalar" simpoziumi, Bern, 1996):

- ijtimoiy kompetentsiya;
- kommunikativ kompetentsiya;
- kognitiv kompetentsiya;
- axborot kompetensiyasi;
- maxsus kompetentsiya.

Mutaxassislar faoliyatida nafaqat maxsus bilimlarning o'zi, balki turli xil ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarda turli kasbiy jamoalar va madaniyatlar vakillari bilan kasbiy faoliyatni kommunikativ tashkil etishning umumiy qobiliyati ham muhimdir.

Bu menejerlar uchun ta'lim sifatini belgilovchi omillardan biri sifatida bir qator boshqa kompetentsiyalarda kasbiy va kommunikativ kompetentsiyani ajratib ko'rsatishga imkon beradi.

Amerikalik va ingliz mutaxassislar boshqaruv doirasida tadqiqotlar olib borib, eng yaxshi boshqaruv xodimi kompetentli xodimdir [2] degan xulosaga kelganlar. Bunday hodimning muvaffaqiyati odamlarga ta'sir ko'rsata olish qobiliyatida namoyon bo'ladi. Eng yaxshi rahbar atrofida qilargalarga ta'sir qilish bilan faoliyatida samaradorlikni oshiradi va o'z zimmasidagi vazifalarni muvaffaqiyatli bajarib boradi. Kompetentlik eng yaxshi rahbar bo'lishning, jamoa bilan hamjihatlikda, ota-onalar va jamoatchilik vakillari bilan hamkorlikda ishlashning muhim shartidir. Har qanday ishda ham jamoaviy yoki hamkorlikda faoliyat olib borish, uning samaradorligini ta'minlovchi muhim omil hisoblanadi. Shu o'rinda rahbar ma'muriy qoida va ko'rsatmalardan

tashqari jamoani ma'naviy qo'llab-quvvatlash, ruhlantirish va ular ichida yuzaga keladigan nizolarning oldini olishni ham bilishi kerak. Shuning uchun ham davlatimiz rahbari maktab ta'limini rivojlantirish masalalari yuzasidan o'tkazgan videoselektor murojaatnomasida: "Mamlakatimizda ilm fanni yanada ravnaq toptirish, yoshlarimizni chuqur bilim, yuksak ma'naviyat va madaniyat egasi etib tarbiyalash bizning eng oliy maqsadimiz. Ta'lim-tarbiya – bu bizning kelajagimiz, hayot-mamot masalasi. Shu bois bu sohadagi islohotlarni kechiktirishga haqqimiz yo'q. Har bir rahbar o'z ish uslubini o'zgartirsa, maktabda, qishloqda, mahallada o'zgarish bo'lsa, davlat ham rivojlanadi",-deb ta'kidlaganlar [3].

Darhaqiqat jamiyatga kreativ intellektual bilimni, ta'limni, modernizatsiyalashga qodir mutaxassislar zarur. Ular murakkab hayotiy va kasbiy muammolarni amaliy hal qilish salohiyatiga ega bo'lishlari lozim. Bu esa o'z navbatida olingan bilimlar, malakalar va mahorat bilan birga, qo'shimcha sifatlarga bog'liqlik, ularni ifodalash uchun "kompetensiya" va "kompetentlik" tushunchalari qo'llaniladi.

Kompetensiya - (lot.competo) erishyapman, munosibman, loyiqman ma'nolarini anglatadi. Kompetensiya atamasi turli ilmiy manbalarda turlicha izohlanadi. Birinchi marta kompetensiya atamasi amerikalik tilshunos Massachusets universiteti professori Noem Xomskiy tomonidan 1965-yilda ilmiy foydalanishga kiritilgan. U insonning har qanday faoliyatni amalga oshirish qobiliyatini tasniflash uchun "kompetensiya" tushunchasidan foydalanishni taklif qildi. Pedagogikada "kompetensiya" tushunchasi 1989-1993-yillarda kiritilgan va "ta'lim jarayonining yakuniy natijasi", "kompetensiya" yoki "amaldagi kompetensiya" deb talqin qilingan[3].

"Kompetentlik" tushunchasi pedagogning ma'lumoti, ko'nikmasi, qobiliyati va tajribasini o'z ichiga oladi. Boshqacha aytganda, uning ma'lum bir ish turini bajarish qobiliyati hisoblanadi. Aslida, ikkala atama o'xshashdir. Kompetensiya bilimlarning umumiyliigi va ularning odamlarda mavjudligini anglatadi, kompetentlik - bu bilimlarni ish jarayonida ishlatish darajasini anglatadi.

Kompetentlik nafaqat bilimlarning mavjudligini, balki shu bilan birga ularni qo'llash qobiliyatini ham taqozo etadi. Kompetentlik faqat keng qamrovli baholash va kuzatish paytida aniqlanishi mumkin.

Demak, ta'lim vazifalarini amalga oshirishda, belgilangan maqsadlarga erishish uchun kompetensiyalar muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Demak, umumiy o'rta ta'lim maktabi rahbarining kasbiy kompetensiyasi – bu rahbarning maktabni boshqarish amaliyotida kasbiy (boshqaruv) bilim, ko'nikma va malakalarni qo'llashga tayyorligi va qobiliyatidir.

O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligining 2017-yil 26-dekabrda 393-sonli buyrug'i bilan tasdiqlangan hamda 2018-yil 11-maydagi O'zstandart agentligidan 6447-raqam bilan ro'yxatdan o'tkazilgan "Xalq ta'limi tizimi rahbar, pedagog va mutaxassis xodimlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish ta'limining mazmuni hamda sifatiga qo'yiladigan davlat talablari"da rahbar, pedagog va mutaxassis xodimlarining kasbiy tayyorgarligi va kompetentligiga xususan maktab direktorlarining quyidagi 6 ta umumiy va 2 ta xususiy kompetensiyalari belgilangan.

Umumiy kompetensiyalar:

- 1.Kommunikativ kompetensiya;
- 2.AKT va media savodxonlik kompetensiyasi;
- 3.O'zini-o'zi rivojlantirish, o'z ustida ishlash kompetensiyasi;
- 4.Mas'uliyat va moslashuvchanlik kompetensiyasi;
- 5.Inklyuziv ta'limni joriy etish kompetensiyasi;
- 6.Huquqiy kompetensiya.

Xususiy kompetensiyalar:

- 1.Boshqaruv kompetensiyasi;
- 2.Moliyaviy- iqtisodiy kompetensiya.

Maktab direktorining faoliyati jarayonida mazkur kompetensiyalarning rivojlanishi bevosita uning kommunikativ kompetentligini taqozo etadi.

Kommunikativ kompetentlik ko'rsatkichlari:

- o'zgalar fikrini hurmat qilishini namoyon qila olish;
- o'zgalar fikriga ta'sir etuvchi (ishontira olish, to'g'rilash, fikrni qarama-qarshi qo'yish) muloqot maneralarini tanlay olish;
- o'zgalarning huquqlari va hissiyotlarini hurmat qilishga hamda o'zaro munosabatlarini o'rnatishga qaratilgan (qo'llab-quvvatlash, konstruktiv, ruxlantiruvchi) muloqot shakllarini tanlay olish;
- ta'lim jarayoni sifatini oshirish va ta'lim oluvchilarning o'quv ehtiyojini qondirish maqsadida o'z hamkasblari bilan axborot kommunikatsiya texnologiyalarining turli vositalari yordamida aloqa o'rnatish olish va hamkorlik qilish;
- ta'lim sifatini oshirish maqsadida global tarmoqdagi turli pedagogik hamjamiyatlarda ishtirok etish;
- o'zgalar bilan o'zaro hurmat asosida qurilgan munosabatlarni o'rnatish olish;
- o'zini tutishda, boshqalar bilan munosabatga kirishishda, qaror qabul qilishda va resurslarni boshqarishda ahloq normalariga rioya etish;
- milliy qadriyatlarni, shaxs erkinligi va uning mas'uliyati, ijtimoiy adolatni himoya qila olish [5].

Menejrlarni tayyorlash sifatini oshirish, ularning kasbiy va ijtimoiy moslashuvi kasbiy va kommunikativ kompetensiyani shakllantirish orqali ta'lim sifatini oshishga erishish mumkin. Yuqoridagi asosiy kompetensiyalarni tadqiq qilishda biz ularning tarkibidagi kommunikativ komponentga alohida ahamiyat beramiz.

Bu kommunikativ kasbiy faoliyatni tashkil etish, bu menejerning professionallik darajasining namoyon bo'lishi sifatida tushuniladi, bu professional muloqot qobiliyati orqali maqsadlarga erishish uchun harakatlarni samarali tanlashni ta'minlaydi.

Bu turli xil ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarda va kasbiy jamoalar va turli madaniyatlar vakillari bilan kommunikativ tarzda kasbiy faoliyatni tashkil etish qobiliyatini belgilovchi umumiy kasbiy va madaniyatlararo bilim, ko'nikma va malakalar tizimining mavjudligini nazarda tutadi. Birgalikda bu professional muammolarni yanada samarali hal qilish imkonini beradi.

Kommunikativ kompetensiya odatda boshqa odamlar bilan kerakli aloqalarni o'rnatish va saqlash qobiliyatini anglatadi. Bu kompetensiya samarali muloqotni ta'minlaydigan bilim, ko'nikma va malakalar to'plamini o'z ichiga oladi. Kommunikativ kompetensiya - bu to'g'ridan-to'g'ri o'zaro ta'sirlashish sharoitida shakllanadigan odamlar o'rtasidagi rivojlanayotgan va asosan ongli aloqalar tajribasi bo'lib, uni takomillashtirish jarayoni shaxs rivojlanishi bilan bog'liq. Kommunikativ kompetensiya insonning ijtimoiy rollari xususiyatlari bilan bevosita bog'liqdir. Kommunikativ kompetensiya og'zaki va og'zaki bo'lmagan aloqa vositalarining moslashuvchanligi va ulardan foydalanish erkinligini nazarda tutadi hamda insonning o'ziga, tabiiy va ijtimoiy olamga bo'lgan munosabatlari tizimini tartibga soluvchi kategoriya sifatida qaralishi mumkin.

"Kommunikativ kompetensiya" atamasi birinchi marta 1965-yilda amerikalik tilshunos D.Ximes tomonidan qo'llanilgan. Ushbu konsepsiya N.Xomskiy tomonidan taklif qilingan "ideal kommunikativ" va "lingvistik kompetensiya" tushunchalariga muqobil sifatida ishlab chiqilgan va kiritilgan. "Kommunikativ kompetensiya"ning yangi konsepsiyasini joriy qilish bilan D.Ximes vaziyatni kondisionerligini ta'kidlaydi, bu odamning nutqidagi ba'zi xatolar, eslatmalar yoki xatolarga olib kelishi mumkin (bu ta'rifda kompetensiya hali ham keng ma'noda vakolatdir) [4].

L.Baxman "kommunikativ kompetensiya" atamasini birinchi bo'lib fanga kiritdi va ushbu atamani og'zaki muloqot vositalariga va strategiyasiga asoslangan, til qobiliyatlari va nutq qobiliyatlari bilan qo'llab-quvvatlanadigan muvaffaqiyatli kommunikativ faoliyatning namoyish etilgan sohasi (yo'nalishlari) sifatida belgilaydi.

Kommunikativ kompetensiya - bu murakkab muloqot qobiliyati va qobiliyatlarga egalik qilish, yangi ijtimoiy tuzilmalarda yetarli malakalarni shakllantirish, muloqotdagi madaniy me'yorlar va cheklovlarni bilish, urf-odatlar, aloqa sohasidagi odob-axloq qoidalarini bilish, odob-

axloq qoidalariga hurmat, milliylikka xos bo'lgan kommunikativ vositalardan foydalanish layoqatidir.

Shuningdek umumta'lim muassasalari rahbarlarining kommunikativ kompetensiyasi haqida mushohada yuritganda qiyudagilar tilga olinadi:

- liderning harakatlari sifati, turli tashkilotlar, hokimiyat va boshqaruv, ularning vakillari bilan samarali o'zaro aloqani ta'minlash;
- ishbilarmonlik yozishmalariga egalik qilish, muzokaralarni amalga oshirish qobiliyati;
- hamkorlikda ta'lim faoliyatini tashkil etishni bilish;
- bag'rikenglik bilan ish yuritish;
- ziddiyatli vaziyatlarda o'zini munosib tuta bilish;
- jamoani demokratik boshqarish va o'z-o'zini boshqarish faoliyatida ishtirok etishi;
- xodimlar ijtimoiy faoliyati uchun ko'maklashish;
- o'zining ilmiy-metodik faoliyati natijalarini taqdim etishni bilishdir.

Demak, rahbar kommunikativ kompetensiyasi - bu menedjerning boshqalar bilan muvaffaqiyatli muloqot qilish va o'zaro ta'sir o'tkazish ko'nikmalarining kombinatsiyasi bo'lib, subyektning ta'lim jarayonining barcha ishtirokchilari bilan muloqot o'rnatish olishi, axborotni to'g'ri qabul qila olishi va to'g'ri yetkaza bilishi, chet tillarida muloqot qila olishi, internet tarmog'ida muloqotga kirisha olishi kabilarda namoyon bo'lib, bunda maktab direktorlarining o'z kommunikativ kompetentligini qanchalik takomillashtirganiligi muhim ahamiyatga ega.

Kommunikativ kompetensiya odatda boshqa odamlar bilan kerakli aloqalarni o'rnatish va saqlash qobiliyatini anglatadi. Bu kompetensiya samarali muloqotni ta'minlaydigan bilim, ko'nikma va malakalar to'plamini o'z ichiga oladi. Kommunikativ kompetensiya - bu to'g'ridan-to'g'ri o'zaro ta'sirlashish sharoitida shakllanadigan odamlar o'rtasidagi rivojlanayotgan va asosan ongli aloqalar tajribasi bo'lib, uni takomillashtirish jarayoni shaxs rivojlanishi bilan bog'liq. Kommunikativ kompetensiya insonning ijtimoiy rollari xususiyatlari bilan bevosita bog'liqdir. Kommunikativ kompetensiya og'zaki va og'zaki bo'lmagan aloqa vositalarining moslashuvchanligi va ulardan foydalanish erkinligini nazarda tutadi va insonning o'ziga, tabiiy va ijtimoiy olamga bo'lgan munosabatlari tizimini tartibga soluvchi kategoriya sifatida qaralishi mumkin.

Adabiyotlarni tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, kommunikativ kompetensiyani talqin qilishdagi ba'zi farqlarga qaramay, turli mualliflar kommunikativ kompetensiya tarkibida uchta komponentning mavjudligi ko'rsatishadi: nazariy, amaliy va shaxsiy. Ammo shaxsiy komponentning xususiyatlari mualliflarning kasbiy qobiliyatlari va shaxsning yo'nalishi, kasbga bo'lgan motivatsion va maqsadga yo'naltirilgan munosabati, shuningdek tushunilgan va talqin qilinadigan shaxsiy fazilatlar haqidagi qarama-qarshi fikrlarni ochib beradi.

Kommunikativ kompetensiya tarkibida ikkita komponentni ajratish mumkin:

*birinchi* komponent kommunikativ qobiliyatning bevosita muloqotda va insonning kommunikativ xatti-harakatlarida namoyon bo'lishini belgilaydi. Bular aloqa aktidagi to'g'ridan-to'g'ri harakatlar (muloqot ko'nikmalari) va aloqa shakllari, o'zining va boshqalarning kommunikativ xususiyatlari haqida bilimlar.

*ikkinchi* komponent kommunikativ qadriyatlarni, yo'nalishlarni va umuman ma'lum bir mavzu uchun o'ziga xos motivatsiyani, uning muloqotga bo'lgan ehtiyojini o'z ichiga oladi.

Kommunikativ kompetensiyaning tarkibiy qismlari o'zaro bog'liqdir.

Kommunikativ kompetensiyaning taqdim etilgan tarkibiy qismlari va rahbarning kommunikativ jihatdan muhim fazilatlarini ro'yxati menejerning kommunikativ kompetensiya darajasini professional ahamiyatga ega hodisa sifatida baholash imkonini beradi.

Kommunikativ qadriyatlar va yo'nalishlar yetakchi o'rinni egallaydi, ular nafaqat ma'lum motivlarning mavjudligini oldindan belgilab qo'yadi, balki rahbarning xodimlar bilan to'g'ridan-to'g'ri muloqot qilishdagi haqiqiy harakatlariga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli, kasbiy faoliyatning individual uslubini shakllantirish, uning xarakterini aniqlash uchun kasbning qadriyat yo'nalishlari va shaxsiy ma'nosi fundamental ahamiyatga ega. Rahbarning kasbiy faoliyati samaradorligi ko'p jihatdan qadriyat yo'nalishlarining shakllanish darajasi bilan belgilanadi. Biz

umumta'lim muassasasi rahbarining kommunikativ fazilatlari masalasini muammoli deb hisoblaymiz.

Muloqotda moslashuvchanlik, hamdardlik va xushmuomalalik kabi fazilatlarning kombinatsiyasi rahbarning hamkorlik qilish qobiliyatiga ega ekanligini ko'rsatadi. Bu shaxsiy sifat suhbatdoshga, faoliyatga samimiy qiziqish, birgalikda ishlash, umumiy ishda qatnashish istagi asosida vujudga keladi. Hamkorlik qobiliyati uni birlashtirgan qobiliyat va ko'nikmalarni birlashtiradi, o'zlashtiradi: o'z nuqtai nazarini shakllantirish, boshqalarni tinglash, suhbatdoshining nuqtai nazarini bilish, kelishmovchiliklarni mantiqiy dalillar yordamida hal qilish, mantiqiy qarama-qarshiliklarga shaxsiy munosabatlarini bildirish, bironing faolligini rag'batlantirish va o'z vaqtida tashabbus ko'rsatish, boshqalarga yordam ko'rsatish, boshqalarga o'zlarini isbotlash va turli faoliyatda o'zlarini sinab ko'rish imkoniyatini berish, boshqaning nuqtai nazarini qabul qilish va turli nuqtai nazarlarni muvofiqlashtirish, fikr almashishda monologik emas, balki dialogik pozitsiyani egallash;

Kommunikativ kompetensiya – rahbardan to'laqonli muloqotchanlikni talab etadi. Har qanday vaziyatda o'qituvchi, jamoa a'zolari, o'quvchi, ota-ona va jamoatchilik vakillari bilan ijobiy munosabatda bo'lishni taqozo etadi.

Kommunikativ kompetensiyaning rivojiga kommunikativlik, kommunikabellik, kommunikativ qobiliyat, kommunikativ mahorat, kommunikativ madaniyat kabi xususiyatlar o'z ta'sirini ko'rsatadi.

Kommunikativlik – shaxslar orasidagi o'zaro axborot almashinuv, aloqa, munosabat o'rnatilishida ifodalansa, kommunikabellik – aloqa va munosabatlar o'rnatish, muloqotga moyillik layoqati bo'lib, kommunikabellik xususiyatiga ega bo'lgan shaxs muloqotda yoqimli va atrofdagilar bilan oson munosabat o'rnatishga qodir [6].

Kommunikativ qobiliyat - xodimlar bilan muloqotda bo'lish, bo'ysunuvchilarga yondashish uchun to'g'ri yo'l topa bilish, ular bilan pedagogik nuqtai nazardan maqsadga muvofiq o'zaro aloqa bog'lashga pedagogik taktikaning mavjudligiga qaratilgan qobiliyatdir.

Kommunikativ mahorat insonlarni to'g'ri tushunish, ular bilan hamkorlikda harakat qilish, muloqot qobiliyati bilan bog'liq bo'lgan ko'nikmalardan tashkil topadi [7].

Kommunikativ madaniyat - yuksak darajadagi muloqot ko'nikmalariga egalik [6] deb ta'riflanadi.

Ta'lim muassasasi sharoitida menedjrlarning kommunikativ kompetentligini takomillashtirishda quyidagilarga e'tibor berish talab etiladi:

*birinchidan* pedagogik muloqotning xususiyatlarini bilish. Bu bilim bevosita rahbarga taalluqlidir, chunki u muayyan kasbiy sohaga ta'sir qiladi: “rahbar – rahbar xodim”, “rahbar – o'qituvchi”, “rahbar – o'quvchi”, “rahbar - ota-ona”, “rahbar – jamoatchilik vakillari”, “rahbar - boshqa tashkilot subyektlari” tizimlaridagi o'zaro ta'sir. Ushbu bilimlar psixologik-pedagogik fanlarning mazmuni bilan belgilanadigan bilim, ko'nikma va malakalar bilan ta'minlanishi kerak;

*ikkinchidan* turli pedagogik vaziyatlarda muloqot vositalaridan yetarlicha foydalana bilish;

*uchinchidan* pedagogik vaziyatlarning xususiyatlari va dinamikasiga qarab kommunikativ vositalarni o'zgartirish qobiliyati;

*to'rtinchidan* turli pedagogik vaziyatlarda samarali kommunikativ munosabatlarni qurish qobiliyati. Bu yangi kommunikativ sharoitlarga moslashish qobiliyatini aniqlaydigan va pedagogik mahoratning namoyon bo'lishi uchun asos bo'lgan instrumental, tartibga soluvchi ko'nikmalar;

*beshinchidan* o'qituvchilar tarkibi, o'quvchilar bilan oson aloqada bo'lish, ularni mustahkamlash va qo'llab-quvvatlash qobiliyati;

*oltinchidan* hamkorlikka intilish, boshqariluvchiga, uning faoliyatiga samimiy qiziqishning namoyon bo'lishi (ochiqlik);

*yettinchidan* o'zgaruvchan muloqot sharoitlariga moslasha olish, muammolarni osonlik bilan “ushlab olish”, boshqa nuqtai nazarlarga, pozitsiyalarga bag'rikenglik, boshqariluvchi vaziyati va hatti-harakatlariga turli nuqtai nazardan qarash qobiliyati (moslashuvchanlik);



*sakkizinchidan* xulq-atvori, tashqi ko‘rinishi, o‘zini “qo‘llash”, “namoyon eta olish” va “taqdim etish” qobiliyati (hissiy jozibadorlik);

*to‘qqizinchidan* rahbarning o‘zini anglash qobiliyati, o‘z-o‘zini baholash, pedagogik o‘zaro ta’sirning boshqa ishtirokchilarining fikri bilan taqqoslash, ta’lim jarayoni subyektlari munosabatlarini, ularning hissiy reaksiyalarini tushunish va tahlil qilish (refleksiya) qobiliyati.

*o‘ninchidan* hissiy holatni, idrok etilayotgan shaxsning niyatlarini, boshqariluvchi subyektning kechinmalarini idrok etish qobiliyati (empatiya).

Ushbularni shakllantirish, rahbar faoliyatida mas’uliyatli yondashuvni talab etadi. Umumta’lim muassasasi rahbarining kommunikativ kompetentligi murakkab hodisadir. Bu shaxsning kommunikativ bilim va ko‘nikmalarni, shuningdek, pedagogik sohada muvaffaqiyatli faoliyat yuritish uchun shaxsiy fazilatlarini qo‘llashga nazariy va amaliy tayyorligi va qobiliyatining birligini ifodalaydi. Rahbarning kasbiy-maxsus kommunikativ kompetensiyasi o‘quv jarayoni sub’ektlari bilan pedagogik o‘zaro munosabatlar amaliyotida takomillashtiriladi. Kommunikativ kompetensiya rahbar boshqaruv mahoratining o‘zagi hisoblanadi, chunki ta’lim jarayonida ko‘zlangan barcha maqsadlarga kommunikativ kompetensiya orqali erishiladi. U ma’lum bir ilmiy bilimlar va amaliy ko‘nikmalar tizimidan iborat malakani talab etadi.

Bizning fikrimizcha, kommunikativ kompetensiyaga ega bo‘lish kommunikasiya parametrlarini bilish, ularni o‘rnatish, aloqa jarayonini shakllantirish va uni boshqarish imkoniyatiga ega bo‘lish demakdir. Muloqotning bu xususiyati gapirish, suhbat, bahs-munozaralar, intervyu, muzokaralarda foydalanish, ijtimoiy-madaniy xulq normalarini hisobga olgan holda nutqli muloqotni tashkil etish, mulohazalarning kommunikativ maqsadga muvofiqligi kabilar maktab direktorining muhim kasbiy sifatlaridan hisoblanadi.

Shunday qilib, umumiy o‘rta ta’lim tizimi boshqaruvida kompetentli yondashuvni amalga oshirish maktab rahbarlarida kommunikativ kompetensiyalarni rivojlanishiga, ya’ni ularda kasbiy va shaxslararo muloqotda konstruktiv o‘zaro ta’sirlashuv va samarali qarorlar qabul qilish va foydalanish, shuningdek, o‘quv va kasbiy vaziyatda o‘zaro muloqot qilishga imkonini beruvchi verbal va kinetik muloqot, hamkorlik qilishga oid ko‘nikmalar majmuasi mavjudligiga bog‘liq ekan.

Demak, kommunikativ kompetentlilik – ta’limni boshqarish jarayonida ota-onalar, jamoatchilik vakillari bilan samarali muloqotni ta’minlash, turli xil kichik guruhlarining, gender omillarning o‘ziga xosligidan kelib chiqib, ularni boshqarish, gorizontal va vertikal kommunikatsiya yo‘nalishlarida samarali boshqaruv muloqotini tashkil etish, hamkorlar bilan muloqot etiketlarini saqlash, tolerantlik, muomalada yuksak nutq madaniyatiga ega bo‘lish, jamoada ijobiy rahbar imidjini shakllantirish, yozma fikrlarni muloqot jarayonida yetkazib bera olish, og‘zaki fikrlarni yozma to‘g‘ri bayon qilish, jamoa oldida chiqish qilish odobini o‘zlashtirish, samarali muzokaralar olib borishdir.

Umumiy holda, rahbar kommunikativ kompetensiyasi ikki komponentdan iborat - umumiy va maxsus kommunikativ kompetensiya. Kasbiy faoliyati aloqani tashkil etish va amalga oshirish bilan bog‘liq bo‘lmaganlar uchun, umumiy kommunikativ kompetensiya shu kabi kommunikativ vakolatlariga to‘g‘ri keladi.

Umumiy kommunikativ kompetensiya - bu shaxsning ijtimoiy vakolatiga kiradi. Bu shaxsning turli vaziyatlarda muloqot qilish qobiliyatini tavsiflaydi va kundalik aloqa darajasida, kundalik hayotda ham, professional sohada ham o‘zaro axborot almashinuvining amaliyoti darajasida amalga oshiriladi. Menedjerlar uchun umumiydan tashqari, maxsus kommunikativ kompetensiya ham talab qilinadi. Ikkinchisi – boshqaruvchi uchun professional funksiyalarni bajarish uchun zarur bo‘lgan kommunikativ bilim, ko‘nikma va malakalarning “aerobatika”si bo‘lib, har qanday maxsus vakolat kabi, maxsus tayyorgarlikni talab qiladi.

Rahbar kommunikativ kompetentligini takomillashtirishning amaliy vazifalarini yechish uchun kommunikativ kompetentlikni muloqotning verbal va noverbal vositalari sohasidagi malakalari va ko‘nikmalarining yig‘indisi sifatida o‘rganish lozim va bu malaka va ko‘nikmalar bir yaxlitlikning elementlari bo‘lgan holda samarali muloqotni amalga oshirishga yordam beradi va ular malakalarning uchta bloki ko‘rinishida berilishi mumkin:

- ijtimoiy-psixologik kommunikativ malakalar bloki;
- mantiqiy-kompozision kommunikativ malakalar bloki;
- nutqiy kommunikativ malakalar bloki.

Kommunikativ kompetentlik – rahbar kasbiy kompetentligining eng muhim tarkibiy qismi bo‘lib, u samarali muloqot qilish imkonini beradi va bag‘rikeng (tolerant) xulq-atvorni amalga oshirishga, umuman guruhiiy birdamlikka va kasbiy faoliyat sohasida ham shaxsiy o‘z imkoniyat, qobiliyat va salohiyatlarini amalga oshirishga yordam beradi. Kommunikativ kompetentlik ikki aspektning yig‘indisida ko‘rinadi: til tizimini bilishni va til vositalarini nutqiy o‘zaro faoliyatning real vaziyatlarida mavjud me‘yorlarga muvofiq foydalana olish malakasini nazarda tutadigan, va lisoniy aspektning o‘zida shaxsning muloqotda kommunikativ xulq-atvor aspektida, bu esa boshqaruv faoliyatida qulay ishlash uchun sharoitlar yaratadi, shaxslararo samarali o‘zaro faoliyat, jamoada hamkorlik, empatiya munosabatlarida ishlashni ta‘minlaydi. Kommunikativ kompetentlik: nazariy (shaxslararo o‘zaro faoliyat sohasidagi bilimlar), amaliy (kommunikativ malakalar), va shaxsiy (shaxslararo o‘zaro faoliyatni muvaffaqiyatli tashkil etishga yordam beradigan shaxsiy sifatlar) kabi uch komponentdan iborat. Rahbarning kasbiy shakllanishi masalalarini o‘rganishda, ko‘p tadqiqotchilar, odamlar bilan muloqot, o‘zaro faoliyat kasbiy, professional faoliyatning bir qismi va ba‘zi kasblar uchun esa asosiy ekanligi haqidagi faktni hisobga olgan holda, kommunikativ kompetentlikni mutaxassisning umumiy kasbiy kompetentligining bir tarkibiy qismi sifatida belgilashadi.

Kommunikativ kompetensiya - bu murakkab muloqot qobiliyatlari va qobiliyatlarga egalik qilish, yangi ijtimoiy tuzilmalarda yetarli malakalarni shakllantirish, muloqotdagi madaniy me‘yorlar va cheklovlarni bilish, urf-odatlar, aloqa sohasidagi odob-axloq qoidalarini bilish, odob-axloq qoidalariga hurmat, milliylikka xos bo‘lgan kommunikativ vositalardan foydalanish layoqatidir.

Kommunikativ kompetentsiyani rivojlantirish mezonlari asosiy funksiyalarga mos kelishi va quyidagi ko‘nikmalarni aks ettirishi kerak:

- og‘zaki va og‘zaki bo‘lmagan ma‘lumotlar almashinuvini amalga oshirish, shuningdek, suhbatdoshning shaxsiy xususiyatlari va fazilatlarini diagnostika qilish qobiliyati;
- strategiya, taktika va texnikani ishlab chiqish, odamlar bilan muloqot qilish, muayyan ijtimoiy ahamiyatga ega maqsadlarga erishish uchun ularning birgalikdagi faoliyatini tashkil etish qobiliyati;
- o‘zini suhbatdosh bilan tanishtirish, uning o‘zini aloqa sherigi tomonidan qanday qabul qilinishini va unga empatik munosabatda bo‘lishini tushunish qobiliyati.

Rahbarning kommunikativ kompetensiyasining yuqori darajasi uning barcha tarkibiy qismlarini har tomonlama rivojlantirishni va muloqot qilish usullaridan foydalanishni nazarda tutadi. Kommunikativ kompetensiya - bu umumiy madaniyatni va uning kasbiy faoliyatdagi o‘ziga xos ko‘rinishlarini sintez qiladigan yaxlit sifatdir.

Rahbarning kommunikativ kompetensiyasini tashkil etuvchi ko‘nikmalar majmuasi kommunikativ vaziyatni tahlil qilish va baholash, maqsad qo‘yish, rejani amalga oshirish va uni tuzatish vositalarini tanlash va ishlatish, natijaning samaradorligini baholash ko‘nikmalarini o‘z ichiga oladi.

Rahbarning samarali kasbiy faoliyati uchun kommunikativ kompetensiya darajasi quyidagi qobiliyatlardan iborat: muloqot qilish uchun kommunikativ vaziyatning ijtimoiy-psixologik prognozini berish; kommunikativ vaziyatning o‘ziga xosligidan kelib chiqib, muloqot jarayonini dasturlash; muloqot jarayonlarini ijtimoiy-psixologik boshqarishni amalga oshirish; turli xil psixologik masofalarda aloqa o‘rnatish; psixologik pozitsiyalarni o‘zgartirishda moslashuvchanlik.

Rahbarning muhim kommunikativ fazilatlarini qatoriga quyidagilar kiradi: odamlar bilan muloqot qilish, xushmuomalalik, nizolarni samarali hal qilish qobiliyati, og‘zaki va og‘zaki

bo'lmagan aloqa vositalarida ravonlik, qulaylik, mantiqiy va aniq nutq, xushmuomalalik; hazil tuyg'usi va boshqalar.

Kommunikativ kompetensiyani egallashning asosiy manbalari quyidagilardir: muloqot tillarini bilish, ishbilarmonlik, kundalik va bayramona vaziyatlarda shaxslararo muloqot tajribasi; bilim, umumiy eruditsiya va muloqotni o'rgatishning ilmiy usullari. Ushbu manbalardan shaxsning kommunikativ kompetensiyasini tashkil etuvchi kommunikativ bilim va ko'nikmalarning murakkab majmuasi shakllanadi. Ushbu kompleks quyidagilarni o'z ichiga oladi: muloqot normalari va qoidalarini bilish; nutqni rivojlantirishning yuqori darajasi, bu odamga muloqot jarayonida ma'lumotni erkin uzatish va idrok etish imkonini beradi; og'zaki bo'lmagan muloqot tilini tushunish; odamlarning jinsi, yoshi, ijtimoiy-madaniy, maqom xususiyatlarini hisobga olgan holda ular bilan aloqa o'rnatish qobiliyati; vaziyatga adekvat munosabatda bo'lish va o'z kommunikativ maqsadlariga erishish uchun uning o'ziga xos xususiyatlaridan foydalanish qobiliyati; suhbatdoshga uni o'z tomoniga ishontiradigan, dalillarining kuchligiga ishontiradigan tarzda ta'sir o'tkazish qobiliyati; suhbatdoshni shaxs sifatida, potensial raqobatchi yoki sherik sifatida to'g'ri baholash va ushbu baholashga qarab o'z muloqot strategiyasini tanlash qobiliyati; suhbatdoshda o'z shaxsining ijobiy idrokini uyg'otish qobiliyati.

Jamoatchilik fikri bilan hisoblashish masalasi uzoq yillar turli bahs-munozaralarga sabab bo'lgani tarixiy manbalarda ko'p uchraydi. Bu g'oyani miloddan oldin yashagan Suqrot ilgari surib, o'z shogirdlarini haqiqatni bilishga undagan. U haqiqatni "bahs orqali, suhbat yo'li bilan bilish, anglash mumkin, degan, suhbatda asosiy e'tiborni inson ongi va tafakkurini tahlil qilishga qaratish zarurligini aytgan. O'z davrida bu usul "Suqrot usuli" deb atalgan".

Maktab hamkorlik faoliyati amalda "Oila – mahalla – ta'lim muassasasi" hamkorligi konsepsiyasi asosida amalga oshirilgan ekan, unga qo'shimcha ravishda "Kuzatuv kengashlari" faoliyati, jamoatchilik nazarati tizimining yo'lga qo'yilganligi bilan amalga oshirilmoqda. Mazkur tizimini yanada takomillashtirish, jamoatchilik bilan hamkorlikda ikki tamonlama manfaatdorlikni yuzaga chiqarish muhim masaladir.

Jamoatchilik bilan aloqalarning muhim shartlaridan biri – ikki tomonlama fikr eshitish. Fikr bir tarafdangina aytilsa, u mohiyatan – beryoqlama, qolaversa, targ'ibot bo'lib qoladi. Ota-ona va ta'lim muassasasi hamkorligidagi ishlar metodik jihatdan to'g'ri tashkil etilsa, ijobiy natija beradi.

**Ta'lim sifatini oshirish uchun maktab direktorlari ota-onalar va jamiyat a'zolari bilan bir necha asosiy yo'nalishlarda hamkorlik qilishi kerak:**

Ota-onalarni ta'lim jarayoniga jalb qilish: Direktor ota-onalarni o'quv jarayonida faol ishtirok etishga taklif qilishi mumkin, shu jumladan sinfdan tashqari tadbirlar, ko'ngillilar, ma'ruzalar va seminarlar tashkil etish, ta'lim rejalari va maktab maqsadlarini muhokama qilish.

Ota-onalar tashabbuslarini ilgari surishga sharoit yaratib berish: direktor ota-onalarning ta'lim jarayonini takomillashtirishga qaratilgan g'oyalari va tashabbuslarini qo'llab-quvvatlashi va amalga oshirishi mumkin. Bunga ota-onalar uyushmalarini yaratish, ota-onalarning qiziqishlari asosida yig'ilishlar va tadbirlar tashkil etish kiradi.

Ota-onalarning xabardorligini oshirish: Direktor ota-onalarga muntazam muloqotlar, uchrashuvlar va ommaviy taqdimotlar orqali ta'lim dasturlari, o'quv yutuqlari, maktabni rivojlantirish rejalari va ta'limning boshqa muhim jihatlari haqida dolzarb ma'lumotlarni taqdim etishi mumkin.

Hamkorligi: Direktor qo'shma ta'lim dasturlari, tadbirlari va loyihalarini tashkil etish uchun mahalliy jamoat tashkilotlari, korxonalar va boshqa muassasalar bilan hamkorlik aloqalarini o'rnatishi mumkin.

Jamiyatni qo'llab-quvvatlashni rag'batlantirish: direktor maktabning ijobiy imidjini targ'ib qilish, qo'shimcha resurslarni jalb qilish va maktabning ta'lim tashabbuslarini qo'llab-quvvatlash uchun jamiyat a'zolari bilan faol hamkorlik qilishi mumkin.

Ochiqlik va oshkoralikni ta'minlash: direktor ma'lumotlarga kirishni ta'minlash, fikr-mulohazalarni qabul qilish va manfaatdor tomonlarning fikr va takliflarini inobatga olgan holda ota-onalar va jamoatchilik vakillari bilan ochiq va oshkora munosabatlarni saqlab turishi kerak.

Hamkorlikning ushbu yo'nalishlarining barchasi qulay ta'lim muhitini yaratish, ta'lim sifatini oshirish hamda maktab va uning jamoasining umumiy maqsadlariga erishishga xizmat qiladi.

Maktab direktori ota-onalar o'rtasida fikr-mulohazalarni olish va ularning ehtiyojlari, umidlari va afzalliklarini tushunish uchun turli so'rovlar o'tkazishi mumkin. Foydali bo'lishi mumkin bo'lgan so'rovlarning ba'zi misollari:

Ta'lim sifati bo'yicha so'rov: Ushbu so'rovnomadagi savollar ota-onalarning ta'lim dasturlari, o'qitish usullari, darsliklar sifati, resurslarning mavjudligi va bolalarining umumiy o'quv faoliyati va rivojlanishini baholashdan qoniqishini qamrab olishi mumkin.

Ota-onalarning ehtiyojlari va qiziqishlarini o'rganish: Ushbu so'rovdan foydalanib, direktor ota-onalar o'z farzandlari uchun maktabda qanday sinfdan tashqari dasturlar yoki tadbirlarni ko'rishni xohlashlarini, shuningdek, ota-onalar va o'qituvchilar konferentsiyalarida qanday mavzularni muhokama qilishni xohlashlarini bilib olishlari mumkin.

Aloqa va axborot so'rovi: Ushbu so'rov ota-onalar bilan muloqot qilishning afzal ko'rgan kanallari (masalan, elektron pochta, ota-onalar va o'qituvchilar konferentsiyalari, maktab veb-sayti) haqida so'rashi va mavjud aloqa va aloqa usullarining samaradorligini baholashi mumkin.

Maktabdagi psixologik muhit va xavfsizligi so'rovi: Bu so'rov ota-onalarning maktab xavfsizligi haqidagi tasavvurlari, o'quvchilar va xodimlar o'rtasidagi munosabatlar, plagiat, zo'ravonlik yoki kamsitish masalalariga oid savollarni o'z ichiga olishi mumkin.

Maktab ma'muriyati va xodimlarining fikr-mulohazalari bo'yicha so'rov: Ushbu so'rovnomadagi savollar maktab rahbariyatining faoliyati, o'qituvchilar va ma'muriy xodimlarning kasbiy mahorati darajasi, fikr-mulohazalar sifati va ma'muriyat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi bilan bog'liq bo'lishi mumkin.

Ushbu so'rovlar maktab direktorlariga maktab faoliyatini yaxshilash, ota-onalarning ehtiyojlarini qondirish va ta'lim muvaffaqiyatini ta'minlash uchun ishlatilishi mumkin bo'lgan muhim ma'lumotlarni olishga yordam beradi.

**Maktab direktorlari o'quvchilarning muvaffaqiyati va farovonligini ta'minlash uchun turli sohalarida ota-onalar bilan hamkorlik qilishlari kerak. Maktab direktori ota-onalar bilan hamkorlik qilishi kerak bo'lgan beshta asosiy yo'nalish:**

Akademik yordam:

O'quv rejasi, akademik standartlar va umidlar haqida ma'lumot berish.

Ota-onalar uchun bolalarning uyda o'qishini qo'llab-quvvatlash uchun resurslar va strategiyalarni taklif qilish.

Ta'lim, o'qish qobiliyatlari va akademik muvaffaqiyatlar bilan bog'liq mavzularda seminarlar, seminarlar yoki ma'lumot sessiyalarini tashkil qilish.

Ota-onalarning uy vazifalarini nazorat qilish, bolalari bilan o'qish va ta'lim faoliyati bilan shug'ullanishlarini rag'batlantirish.

Muloqot va hamkorlik:

Axborotnomalar, elektron pochta xabarlar, veb-saytlar va ijtimoiy media platformalari orqali maktab va ota-onalar o'rtasida aniq aloqa kanallarini o'rnatish.

Talabalarning yutuqlarini muhokama qilish, tashvishlarni hal qilish va ilmiy maqsadlarni belgilash uchun muntazam ravishda ota-onalar va o'qituvchilar konferentsiyalarini o'tkazish.

So'rovlar, fokus-guruhlar yoki maslahat qo'mitalari orqali maktab siyosati, dasturlari va tashabbuslari bo'yicha ota-onalarning fikri va fikr-mulohazalarini izlash.

Tadbirlar, mablag' yig'ish va jamoatchilik bilan bog'liq tadbirlarni rejalashtirish uchun ota-onalar assotsiatsiyasi (PTA) yoki ota-onalar kengashlari bilan hamkorlik qilish.

Ijtimoiy va hissiy rivojlanish:

Ota-onalarga bolalarning ijtimoiy va hissiy rivojlanishiga yordam berish uchun resurslar va yordam berish.

Bezorilikning oldini olish, nizolarni hal qilish va ruhiy salomatlikdan xabardorlik kabi mavzularda seminarlar yoki seminarlar tashkil etish.

Qo'shimcha yordam yoki maslahat xizmatlariga muhtoj oilalar uchun jamoat resurslariga yo'l-yo'riq va tavsiyalar berish.

Talabalar, xodimlar va ota-onalar o'rtasida hurmat, inklyuzivlik va hamdardlikni rivojlantiruvchi ijobiy maktab muhitini yaratish.

Maktab siyosati va tartiblari:

Ota-onalarga maktab siyosati, tartib-qoidalar va davomat, intizom, xavfsizlik va transport bilan bog'liq umidlar haqida ma'lumot berilishini ta'minlash.

Maktab siyosati va tartiblarini ishlab chiqish va ko'rib chiqishda ota-onalarning fikri va ishtirokini so'rash.

Ota-onalarning muammolari yoki shikoyatlarini o'z vaqtida va oshkora hal qilish va yechim topish uchun hamkorlikda ishlash.

Ota-onalar maslahat kengashlari yoki qo'mitalari orqali maktabni boshqarish yoki qaror qabul qilish jarayonlarida ishtirok etish imkoniyatini ta'minlash.

Jamoatchilik ishtiroki va hamkorlik:

Ota-onalarga ko'ngillilar, xizmat ko'rsatish loyihalari yoki targ'ibot tashabbuslari orqali kengroq jamoatchilik bilan aloqa o'rnatish imkoniyatlarini ta'minlash.

Talabalar va oilalar uchun resurslar, murabbiylik dasturlari yoki martaba rivojlanishi imkoniyatlarini taqdim etish uchun mahalliy korxonalar, tashkilotlar va jamoat rahbarlari bilan hamkorlik qilish.

Maktab jamoasida xilma-xillik va inklyuzivlikni targ'ib qilish uchun oilaviy tadbirlar, madaniy bayramlar yoki ko'p madaniyatli tadbirlarni tashkil etish.

Ota-onalar uchun salomatlik va salomatlik, moliyaviy savodxonlik yoki ota-onalik ko'nikmalari kabi mavzularda seminarlar, seminarlar yoki yordam xizmatlarini taklif qilish uchun jamoat tashkilotlari yoki notijorat tashkilotlar bilan hamkorlik qilish.

Ushbu muhim sohalarida ota-onalar bilan faol ishtirok etish orqali maktab direktorlari uy va maktab hamkorligini mustahkamlashi, o'quvchilarning muvaffaqiyati va farovonligini oshirishi hamda qo'llab-quvvatlovchi va inklyuziv maktab hamjamiyatini yaratishi mumkin.

**Ota-onalar va jamiyat a'zolari bilan hamkorlik maktab ta'limida sifat va samaradorlikka erishishning kalitidir. Mana bir nechta amaliy strategiyalar:**

Ochiq muloqot: ota-onalar va jamoatchilik bilan ochiq va shaffof muloqotni yarating. Ularni o'quv jarayonlari, o'quv dasturidagi o'zgarishlar va talabalar yutuqlari haqida muntazam ravishda xabardor qilib turing.

Ota-onalar va o'qituvchilar konferentsiyalari va yig'ilishlari: ota-onalar o'rtasida savollar berishlari, o'z fikr va takliflari bilan o'rtoqlashishlari, ta'lim sifatini oshirish strategiyalarini ishlab chiqishda ishtirok etishlari mumkin bo'lgan ota-onalar va o'qituvchilar konferentsiyalari va uchrashuvlarini tashkil etish.

Ota-onalarni ta'limga jalb qilish: Ota-onalarni o'z farzandlarining ta'limida faol ishtirok etishga undash, masalan, uy vazifalari, darslar yoki darsdan tashqari tadbirlarda qatnashish.

Hamkorlik o'rnatish: Ota-onalar va jamiyat bilan hamkorlikni yo'lga qo'ying, ular o'zlarini barcha o'quvchilarga sifatli ta'lim berish bo'yicha umumiy maqsadga erishish uchun o'qituvchilar va ma'murlar bilan ishlashga chaqiradilar.

Fikr-mulohaza va baholash: Ota-onalar va jamoatchilik vakillaridan ta'lim sifati va taklif etilayotgan yaxshilanishlar bo'yicha muntazam ravishda fikr-mulohazalarni to'plash. Qaror qabul qilishda ularning fikrlarini inobatga oling.

Jamiyat resurslaridan foydalaning: Ta'lim dasturlari va resurslarini qo'llab-quvvatlash uchun jamoatchilik a'zolarini, shu jumladan mahalliy korxonalar, notijorat tashkilotlari va professional jamiyatlarni jalb qiling.

Ota-onalarning kasbiy rivojlanishi: ota-onalarga o'qitish usullarini yaxshiroq tushunish va farzandlarining ilmiy yutuqlarini qo'llab-quvvatlash uchun ta'lim faoliyati va resurslarini taqdim eting.

Ommaviy tadbirlar va reklama aksiyalari: O'quv natijalarini ta'kidlash va maktab, ota-onalar va jamoatchilik o'rtasidagi o'zaro hamkorlikni qo'llab-quvvatlash uchun ommaviy tadbirlar, loyiha ko'rgazmalari va boshqa tadbirlarni tashkil qiling.

Madaniy sezgirlik: Madaniy farqlarni, ota-onalar va jamiyatning ehtiyojlarini hisobga oling, bu jamiyatning barcha a'zolari o'zlarini xush kelibsiz va qadrlanadilar.

Maqsadlarni belgilash va taraqqiyotni o'lchash: Ta'lim sifatini o'lchash uchun aniq maqsad va ko'rsatkichlarni ishlab chiqish hamda ushbu maqsadlarni belgilash va o'lchash jarayonida ota-onalar va jamiyat a'zolarini jalb qilish.

Ota-onalar va jamoatchilik bilan hamkorlik maktab ta'limining samaradorligi va sifatini ta'minlash uchun doimiy harakat va yangilangan strategiyalarni talab qiladi.

**Maktab homiyliklarini jalb qilish o'quv jarayonini qo'shimcha resurslar bilan ta'minlash va qo'llab-quvvatlashning samarali usuli bo'lishi mumkin. Maktab direktori homiylikni jalb qilish uchun ota-onalar, jamoat a'zolari va tashkilotlar bilan hamkorlik qilish uchun bir necha qadamlar qo'yishi mumkin:**

Hamkorlik o'rnatish: Mahalliy korxonalar, notijorat tashkilotlar va jamoat guruhlari bilan aloqalarni o'rnatish. Ularga maktabni qo'llab-quvvatlashda hamkorlik va sheriklikni taklif qiling.

Loyiha va dasturlarni ishlab chiqish: moliyalashtirish talab qilinadigan aniq loyihalar yoki dasturlarni ishlab chiqish. Bu, masalan, ta'lim imkoniyatlarini kengaytirish, maktab jihozlarini ta'mirlash va yangilash, tadbirlarni tashkil etish va hokazo dasturlar bo'lishi mumkin.

Rejalar va g'oyalar taqdimoti: Maktabni rivojlantirish bo'yicha reja va g'oyalaringizni taqdim etish uchun ota-onalar, jamoat a'zolari va tashkilotlar bilan uchrashish va sizga qanday resurslar kerakligini tushuntirish.

Fikr-mulohaza va oshkoralik: Homiylik mablag'lari qanday ishlatilishi haqida ochiq va shaffof bo'ling. Bajarilgan ishlar va erishilgan natijalar haqida hisobot va fikr-mulohazalarni taqdim eting.

Reklama va e'tirof: homiylarga ularning yordami evaziga reklama va e'tirof olish imkoniyatini taklif eting. Bunga maktab veb-saytida, reklama materiallarida, tadbirlarda va hokazolarda ularning nomini eslatish kiradi.

Ijtimoiy media va onlayn platformalardan foydalanish: Loyihalaringiz haqida so'zni tarqatish va potentsial donorlarning e'tiborini jalb qilish uchun ijtimoiy media va onlayn platformalardan foydalaning.

Mahalliy tadbirlar va tadbirlarda ishtirok eting: Tarmoqingizni kengaytirish va maktabingiz va uning ehtiyojlari haqida xabardorlikni oshirish uchun mahalliy tadbirlar va tadbirlarda ishtirok eting.

Minnatdorchilik va e'tirof: qo'llab-quvvatlaganliklari uchun homiylaringizga minnatdorchilik bildiring va minnatdorchilik bildiring. Bu minnatdorchilik eslatmalarini yozish, minnatdorchilik tadbirlarini tashkil etish va hokazolarni o'z ichiga olishi mumkin.

Homiylarni jalb qilish puxta tayyorgarlik, muloqot va hamkorlikni talab qiladi. Ota-onalar, jamiyat a'zolari va tashkilotlar bilan hamkorlik bu yo'nalishdagi sa'y-harakatlarni sezilarli darajada oshirishi mumkin.

**Maktabda ma'naviy-ma'rifiy sohani rivojlantirish bo'yicha ota-onalar, jamoatchilik va tashkilotlar bilan hamkorlik quyidagi usullar orqali amalga oshirilishi mumkin:**

Ota-onalar yig'ilishlari va seminarlarini tashkil etish: Ota-onalar bilan bolalarning ma'naviy rivojlanishi bilan bog'liq mavzularni muhokama qilish uchun uchrashuvlar o'tkazish, ular bilan bu borada foydali bo'lishi mumkin bo'lgan usullar va amaliyotlar haqida ma'lumot almashish.

Mehmon ma'ruzachilar va ekspertlarni taklif qilish: ma'naviyat yetakchilari, psixologlar, o'qituvchilar va boshqa mutaxassislarni ma'naviy rivojlanish va ma'rifat masalalari bo'yicha ma'ruzalar, seminarlar va mahorat darslarini o'qish uchun taklif qiling.

Ma'naviyat bayramlari va tadbirlarini tashkil etish: Turli diniy-ma'naviy bayramlar hamda madaniy va milliy an'analarga bag'ishlangan tadbirlar o'tkazish. Bu Xotira kuni, kuni va boshqalarni nishonlash bo'lishi mumkin.

Ma'naviy klublar va guruhlar yaratish: Talabalar va ularning ota-onalarini turli diniy va ma'naviy an'analarni o'rganish, kitobxonlik uchrashuvlarini tashkil etish, "Kitobxon oila" kabi tadbirlarni maktabda o'tkazish.

Ijodiy usullardan foydalanish: o'quvchilarni ma'naviy rivojlanish bilan bog'liq ijodiy loyihalarga jalb qiling, masalan, ularning ma'naviy qadriyatlari va e'tiqodlarini tushunishlarini aks ettiruvchi rasmlar, yozish, musiqa, drama va boshqalarni yaratish.

Xayriya tadbirlari va ko'ngillilar loyihalarini tashkil etish: muhtojlarga yordam berishga qaratilgan xayriya tadbirlari va ko'ngillilar loyihalarini o'tkazish, bu talabalarda hamdardlik, hamdardlik va ma'naviy qadriyatlarni rivojlantirishga yordam beradi.

Mahalliy diniy va ma'naviy jamoalar bilan hamkorlik qilish: mahalliy diniy va ma'naviy jamoalar bilan hamkorlikda jamoat tadbirlari, manbalar va talabalar va ularning oilalari uchun ma'naviy rivojlanishni qo'llab-quvvatlash.

Ota-onalar va o'qituvchilarning malakasini oshirish: Ota-onalar va o'qituvchilar uchun ma'naviy tarbiya va o'quvchilarni rivojlantirish masalalari bo'yicha seminarlar va kurslar tashkil etish.

Bu hamkorlik usullari maktabda o'quvchilarning ma'naviy o'sishi va rivojlanishi uchun ijobiy muhit yaratishga yordam beradi.

**Ota-onalar, jamiyat a'zolari va tashkilotlar bilan o'quvchilarni kasbga yo'naltirish bo'yicha hamkorlik o'quvchilarga o'z kelajagi haqida ongli qarorlar qabul qilishda yordam berishning kalitidir. Bu erda bir nechta hamkorlik usullari mavjud:**

Axborot tadbirlarini tashkil etish: Ota-onalar uchun turli kasbiy yo'nalishlar, martaba talablari va mehnat bozori haqida ma'lumot berish uchun seminarlar, ma'ruzalar va uchrashuvlar o'tkazish.

Mehmon ma'ruzachilarni va sanoat vakillarini taklif qilish: ma'ruzalar, mahorat darslari o'qish va martaba imkoniyatlarini muhokama qilish uchun turli kasb va soha vakillarini maktab tadbirlariga taklif qiling.

Kasb yarmarkalari va kasb kunlarini o'tkazish: Talabalar turli kasb vakillari bilan uchrashishlari, turli mutaxassisliklar talablari va istiqbollari bilan tanishishlari mumkin bo'lgan tadbirlarni tashkil etish.

Amaliyot va amaliyotlarni qo'llab-quvvatlash: Talabalarga tanlagan sohalarida amaliy tajriba orttirish uchun amaliyot va amaliyot imkoniyatlarini taqdim etish uchun mahalliy korxonalar va tashkilotlar bilan hamkorlik qiling.

Kasbga yo'naltirish dasturlarini ishlab chiqish: Talabalarga o'z qiziqishlari va qobiliyatlarini aniqlashga yordam beradigan martaba dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish uchun kasbga yo'naltiruvchi tashkilotlar va mutaxassislar bilan hamkorlik qiling.

Individual maslahat va yordam: o'quvchilar va ularning ota-onalariga kasb tanlash, kasbiy rivojlanish va maktabga qabul qilish bo'yicha individual maslahat va yordam ko'rsatish.

Resurslar va materiallarni yarating: talabalar va ularning oilalari uchun ochiq bo'lgan ma'lumot broshyuralari, onlayn resurslar va kasbiy yo'nalish materiallarini ishlab chiqing.

Baholash va fikr-mulohazalar: Talabalar, ota-onalar va jamoatchilik vakillaridan kasbga yo'naltirish dasturlari va tadbirlarining samaradorligi to'g'risida fikr-mulohazalarni to'plash va undan doimiy takomillashtirish uchun foydalanish.

Ota-onalar, jamoatchilik va kasbiy maslahat tashkilotlari bilan hamkorlik qilish talabalarga o'zlarining martaba maqsadlari va ularga erishish strategiyalarini muvaffaqiyatli aniqlashlari mumkin bo'lgan qo'llab-quvvatlovchi va xabardor muhitni yaratishga yordam beradi.

**Inklyuziv ta'limni tashkil etish ota-onalar, jamoatchilik vakillari va turli tashkilotlar bilan yaqin hamkorlikni talab qiladi. Maktab direktori inklyuziv ta'limni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun oilalar va jamiyat bilan munosabatlarni o'rnatish uchun bir necha qadamlar qo'yishi mumkin:**

Ta'lim va xabardorlik: ota-onalar uchun inklyuziv ta'lim tushunchasi, uning afzalliklari va amalga oshirish usullarini tushuntiruvchi seminarlar va uchrashuvlar o'tkazish.

Ota-onalarni qarorlar qabul qilish jarayoniga jalb qilish: ota-onalarga maktabda inklyuziv ta'lim bo'yicha qarorlar qabul qilishda, shu jumladan siyosat, dasturlar va resurslarni ishlab chiqishda ishtirok etish imkoniyatini ta'minlash.

Qo'llab-quvvatlovchi muhit yaratish: ularning kelib chiqishi va ehtiyojlaridan qat'i nazar, barcha talabalar uchun do'stona va qo'llab-quvvatlovchi muhitni ta'minlang. Bunga o'quv joylarini moslashtirish, xodimlarni tayyorlash, ijtimoiy inklyuziyani qo'llab-quvvatlash va boshqalar kiradi.

Ota-onalar tashkilotlari va jamoat guruhlari bilan hamkorlik qilish: inklyuziv dasturlar va tashabbuslarni ishlab chiqish va qo'llab-quvvatlash uchun ota-onalar uyushmalari, alohida ehtiyojli bolalarni himoya qiluvchi tashkilotlar va boshqa jamoat guruhlari bilan hamkorlik qiling.

Axborot va resurslardan foydalanish imkoniyatini ta'minlash: ota-onalarga o'z farzandlarining o'qishi va rivojlanishini qo'llab-quvvatlash uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar va resurslardan, jumladan, ekspert maslahatlari, o'quv materiallari va boshqalardan foydalanish imkoniyatini ta'minlash.

Kasbiy ta'lim va xodimlarni qo'llab-quvvatlash: Maktab xodimlarining turli xil talabalar, shu jumladan alohida ta'limga muhtoj bo'lganlar bilan ishlash uchun zarur bilim, ko'nikma va resurslarga ega bo'lishini ta'minlash.

Muntazam muloqot va fikr-mulohazalar: ota-onalar bilan ochiq va muntazam muloqotda bo'lish, ularning farzandlarining yutuqlari va yutuqlari haqida ma'lumot berish va ularning maktab faoliyati haqidagi fikr-mulohazalarini qabul qilish.

Hamkorlikdagi tadbirlar va loyihalarni tashkil eting: Inklyuzivlikni targ'ib qiluvchi va alohida ehtiyojli talabalar, ularning ota-onalari va jamiyatni jalb qiladigan hamkorlikdagi tadbirlar va loyihalarni o'tkazing.

Ota-onalar, jamoatchilik vakillari va tashkilotlar bilan hamkorlik maktablarda inklyuziv ta'limni muvaffaqiyatli amalga oshirishning asosiy tarkibiy qismi hisoblanadi. Ochiq va qo'llab-quvvatlovchi munosabatlarni o'rnatish barcha talabalarning rivojlanishi uchun ijobiy muhit yaratishga yordam beradi.

**Maktabda inklyuziv ta'limni muvaffaqiyatli tashkil etish uchun direktor turli tashkilot va muassasalar bilan hamkorlik qilishi mumkin. Bu erda bir nechta turdagi tashkilotlar bilan ishlash foyda keltirishi mumkin:**

Inklyuziv ta'lim markazlari: Bular inklyuziv ta'limni amalga oshirish bo'yicha ishlaydigan maktablarga o'quv materiallari, maslahat va uslubiy yordam beradigan ixtisoslashtirilgan o'quv va o'quv markazlari.

Ta'lim birlashmalari va tashkilotlari: Mahalliy va milliy ta'lim birlashmalari maktab direktorlariga inklyuziv ta'lim sohasida resurslar, o'qitish va ekspert yordamidan foydalanish imkoniyatini berishi mumkin.

Maxsus ta'lim ehtiyojlarini qo'llab-quvvatlash markazlari: Bu markazlar alohida ta'limga muhtoj bolalar va ularning oilalari hamda bunday bolalarga xizmat ko'rsatadigan maktablar uchun xizmatlar, yordam va resurslarni taqdim etadi.

Nodavlat notijorat tashkilotlari va xayriya fondlari: Fondlar, ota-onalar uyushmalari, jamoat tashkilotlari va nodavlat notijorat tashkilotlari inklyuziv ta'limni amalga oshirishda moliyaviy yordam, resurslar va ekspertiza bilan ta'minlashi mumkin.

Sog'liqni saqlash va rehabilitatsiya markazlari: Sog'liqni saqlash va rehabilitatsiya markazlari bilan hamkorlik qilish alohida ehtiyojli bolalarni inklyuziv muhitda muvaffaqiyatga erishishlari uchun zarur bo'lgan sog'liqni saqlash, terapiya va yordam bilan ta'minlashga yordam beradi.

Ota-onalar uyushmalari va hamjamiyatlari: Ota-onalar uyushmalari va jamoalar bilan o'zaro hamkorlik maktab direktoriga inklyuziv ta'limni amalga oshirish jarayonida ota-onalardan fikr-mulohaza, yordam va ishtirok etish imkonini beradi.

Biznes hamkorlar va mahalliy biznes: Mahalliy korxonalar va biznes hamjamiyatlari bilan hamkorlik stajirovka imkoniyatlarini yaratishga, professional yordam va inklyuziv dasturlar va tashabbuslar uchun moliyaviy yordamga olib kelishi mumkin.



Turli tashkilotlar bilan hamkorlik qilish maktab direktoriga maktabda inklyuziv ta'limni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun zarur resurslar, ekspert yordami va hamkorlikni olishda yordam beradi.

## **BUDJET VA BUDJETDAN TASHQARI MABLAG‘ TOPISH VA RAG‘BATLANTIRISHGA YO‘NALTIRISH**

Reja:

1. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi vazirligi tizimidagi umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida pullik ta’lim xizmatlarini ko‘rsatish tartibi to‘g‘risida nizomni tasdiqlash haqida” 2019-yil 22-apreldagi 343-son qarori haqida .

2. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi vazirligi tizimidagi umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida pullik ta’lim xizmatlarini ko‘rsatish tartibi to‘g‘risida nizomni tasdiqlash haqida” 2019-yil 22-apreldagi 344-son qarori haqida.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi vazirligi tizimidagi umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida pullik ta’lim xizmatlarini ko‘rsatish tartibi to‘g‘risida nizomni tasdiqlash haqida” 2019-yil 22-apreldagi 343-son qarori asosida

- Umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida pullik ta’lim xizmatlarini tashkil etish
- Pullik ta’lim xizmatlari ko‘rsatishning afzalliklari
- • ota-onalarning tanlovi asosida o‘quvchilarga pullik ta’lim xizmatlari ko‘rsatish orqali qo‘shimcha bilim va ko‘nikmalarni shakllantirish
- • maktab rahbari, pedagog xodimlarni qo‘shimcha rag‘batlantirish
- • ta’lim muassasasining moddiy-texnik bazani mustahkamlash
- • ta’lim muassasalari o‘rtasida sog‘lom raqobatni yuzaga keltirish
- • ta’lim muassasalarining talabgorligini oshirish
- • ta’lim muassasalarida asossiz pul yig‘imlari, korrupsiya holatlarini oldini olish
- Davlat ta’lim standartlaridan tashqari pullik ta’lim xizmatlarini tashkil etish
- • I bosqich:
- • Ma’muriyat maktabning o‘quv dasturlarida nazarda tutilmagan mashg‘ulotlar bo‘yicha qo‘shimcha ta’lim berishga ehtiyoj mavjudligini o‘rganadi. Pullik ta’lim xizmatlari

ko'rsatishni tashkil etish bo'yicha yillik rejani hamda ta'lim xizmatlari narxlarini ishlab chiqadi kelishish uchun maktabning Kuzatuv kengashiga kiritadi

**II bosqich:**

- **Kuzatuv kengashi maktab tomonidan taqdim etilgan kelgusi yil uchun yillik rejani ko'rib chiqadi va tasdiqlaydi. Pullik ta'lim xizmatlari narxlarini ko'rib chiqadi va roziligini beradi.**

**• III bosqich:**

- **Maktab pullik ta'lim xizmatlari narxlarini tasdiqlanadi.**

**• IV bosqich:**

- **Mashg'ulotlar uchun belgilangan to'lov miqdori to'g'risidagi ma'lumotni o'quvchilarning ota-onasi yoki ularning o'rnini bosuvchi shaxslarga (buyurtmachi) o'z vaqtida yetkazadi va ularni belgilangan tartibda ko'rsatiladigan ta'lim xizmatlari shartlari bilan tanishtiradi. Pullik ta'lim xizmatlari ko'rsatish bo'yicha buyurtmachilar bilan shartnomalar tuzadi.**

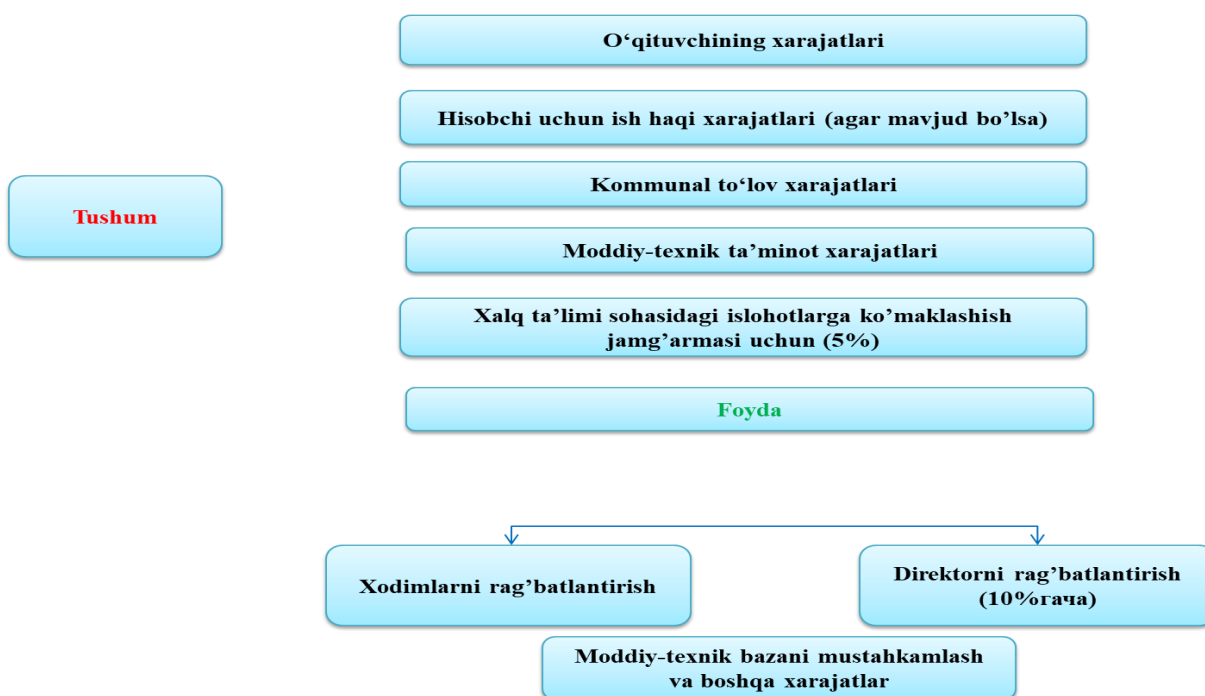
**• V bosqich:**

- **Buyurtmachi. Shartnoma shartiga rioya qiladi va ko'rsatilayotgan pullik ta'lim xizmatlarining bir kalendar oyi uchun belgilangan to'lov miqdorini o'z vaqtida bankka to'laydi va to'lov hujjati nusxasini maktab ma'muriyatiga takdim etadi.**

**• VI bosqich:**

- **Kuzatuv kengashi. O'quvchilar va buyurtmachilar o'rtasida maktab tomonidan ko'rsatilayotgan pullik ta'lim xizmatlari sifatini aniqlash maqsadida so'rovnomaga o'tkazib boradi.**

**Pullik ta'lim xizmatlari ko'rsatishdan tushgan tushumning taqsimlanishi**

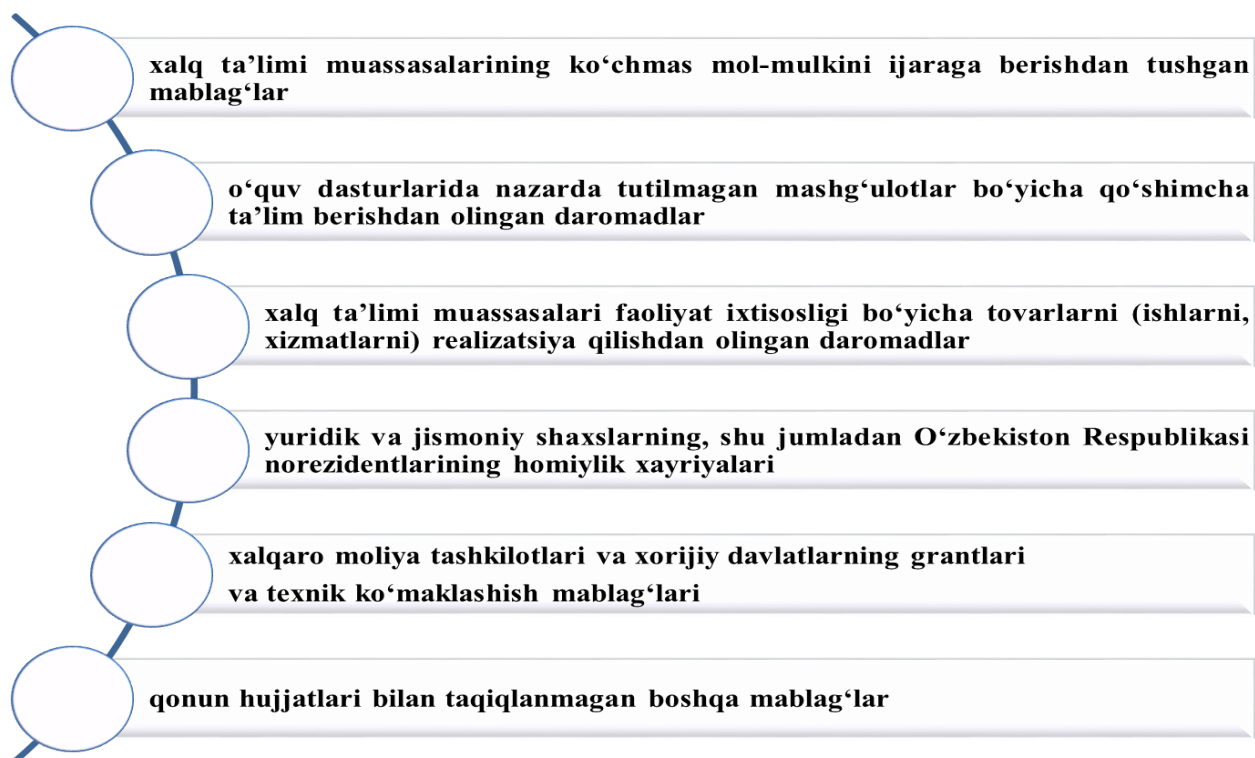


O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Xalq ta'limi tizimidagi muassasalarning byudjetdan tashqari jamg'armalari mablag'larini shakllantirish va ulardan foydalanish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida" 2019-yil 22-apreldagi

344-son qarori asosida

Xalq ta'limi tizimi muassasalarining byudjetdan tashqari jamg'armalarini shakllantirish va ulardan foydalanish

## Byudjetdan tashqari jamg'armalarni shakllantirish manbalari



### UMUMTA'LIM MUASSASASINING BO'SH TURGAN KO'CHMAS MULKINI IJARAGA BERISH

□ Ta'lim muassasasi oshxonasini tadbirkorlik subyektlariga ijaraga berish yoki autsorting xizmatlarini yo'lga qo'yish.

□ Ta'lim muassasasining foydalanilmaydigan binosi (blok)ni ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish obyekti sifatida tadbirkorlik subyektlariga ijaraga berish.

□ O'quv jarayonida foydalanilmaydigan sinf xonalarini o'quv markazlariga ijaraga berish.

□ Ta'lim muassasasi sport zalini sport klublari, sport federatsiyasiga ijaraga berish.

□ Ta'lim muassasasi hovlisidagi sun'iy qoplamali sport maydoni barpo etish va uni ijaraga berish.

□ O'zbekistonda foaliyat ko'rsatayotgan mobil aloqa kompaniyalarining ta'lim muassasasi hududiga joylashtirilgan to'lqinlarni uzatish antenalarini joylashtirish.

Ta'lim muassasasining yer maydonidan samarali foydalanish

Er maydonini fermer ho'jaligi yoki jismoniy shaxslarga ijaraga berish orqali (issiqxona tashkil etish, dehqonchilik ekinlari ekish) daromad olish

Ta'lim muassasasi hududida ko'p yillik daraxt, mavsumiy gul ko'chatlari yetishtirish va uni sotish orqali daromad olish

□ Moddiy yordam ko'rsatish imkoniyatiga ega bo'lgan sobiq bitiruvchilarning homiylik mablag'larini jalb etish;

□ Yirik korxona, tashkilot, tadbirkorlik subyektlari, shaxsiy biznesini yo'lga qo'yish orqali moliyaviy imkoniyatlari yetarli bo'lgan ota-onalar, maktabning bitiruvchilari tomonidan maktabga ko'rsatiladigan homiylik yordamlari;

□ Xalqaro grantlar, xalqaro tashkilotlarning qonunda ta'qiqlanmagan homiylik yordamlari va boshqalar.

Byudjetdan tashqari jamg'armalar mablag'laridan foydalanish tartibi

I bosqich:

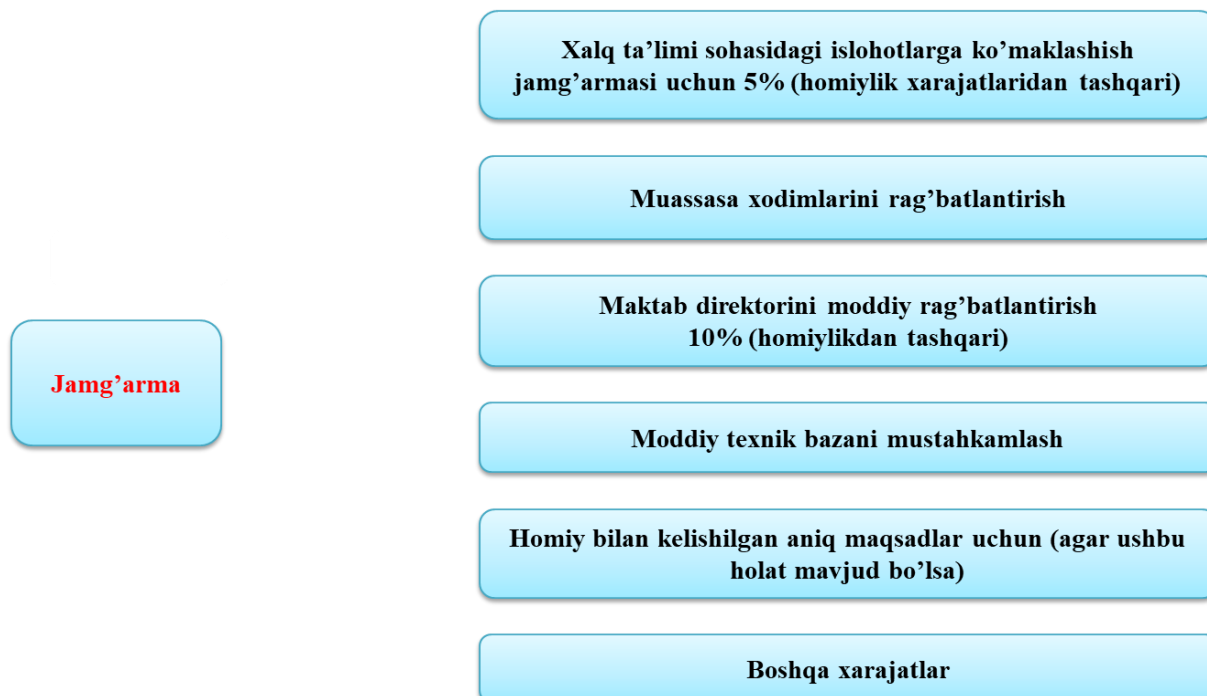
Jamg'arma mablag'lari bo'yicha daromadlar va xarajatlar smetasi muassasa rahbari va hisobchisi tomonidan tayyorlanib, umumta'lim muassasasining Kuzatuv kengashiga kelishish uchun kiritiladi.

## II bosqich:

Kuzatuv kengashi muassasaning daromadlar va xarajatlar smetasini ko'rib chiqadi va roziligini beradi.

## III bosqich:

Jamg'arma mablag'lari bo'yicha daromadlar va xarajatlar smetasi muassasa rahbari tomonidan tasdiqlanadi. Byudjetdan tashqari jamg'arma mablag'larini yo'naltirish



## Muassasada ta'lim xizmatlari marketingi

### Reja:

1. Ta'limda marketing tushunchasi va marketing xizmatining asosiy vazifalari.
2. Maktab ta'limi faoliyatida marketing xizmatlarining o'rni.

### Ta'limda marketing tushunchasi va marketing xizmatining asosiy vazifalari.

Siz kimsiz? Siz lidermi, menejermi, rahbari yoki direktor?

Lider-kim? Liderlik nima, qanday qilib lider bo'lish mumkin?

Liderlikka o'qish mumkinmi?

**Lider** (ingliz tilida *leader*- boshlavchi, birinchi, oldinga etaklovchi):

**Lider** - bu mahalla, guruh, tashkilot, jamoa yoki bo'limdagi eng hurmatli, o'zini va boshqalarning harakatlarini nazorat qilaoluvchi katta ta'sir kuchiga ega bo'lgan shaxs.

Tashkilotni boshqarishning liderlik yondashuvi yoki uslubi so'nggi o'n yil ichida ko'plab menejerlar tomonidan muhokama qilinayotgan, aytilayotgan mavzu hisoblanadi.

Haqli savol tug'iladi: nima uchun liderlik muhim, chunki siz shunchaki yaxshi rahbar bo'lishingiz mumkin-ku?

Menejment tajribasi shuni ko'rsatadiki, biznesni raqobatbardosh qilish, vaqt va inson resurslari xarajatlarini kamaytiradigan, kadrlar qo'nimsizligining oldini olish va uzoq muddatli maqsadlarga erishish uchun yagona, do'stona jamoani yaratishga yordam beradigan bu liderlik uslubi va yondashuvidir.

Bugungi ta'limda menejerlik kursi o'z tinglovchilariga nafaqat oddiy menejer va rahbar bo'lishni, balki haqiqiy lider bo'lishga yordam berish uchun tashkil etilgan. Shuning uchun, keling, lider-menejerlikning asosiy ko'rinishi, mezon va vazifasi bo'lgan marketingning qiziqarli

fenomenini (hodisa) birgalikda aniqlaymiz, haqiqiy rahbar qanday ko'rinishda bo'ladi va qanday qilib bunga erishish mumkinligini tushunamiz.

Psixologiya va sotsiologiyada liderlik umumiy maqsadlarga erishishni maqsad qilgan guruhdagi ijtimoiy ta'sirning bir turi. Shunga ko'ra, lider bu ta'sirga ega bo'lgan shaxsdir.

Eng oddiy formatdagi liderlik hayvonot dunyosidagi holatni olish mumkin: har bir to'dada uning xavfsizligini ta'minlaydigan va uni boshqaradigan lider bor. Inson dunyosida bu holat biroz murakkabroq.

Keling, liderning asosiy xususiyatlarini ta'riflashga harakat qilaylik:

- \* mas'uliyatli va qiyin qarorlarni to'g'ri qabul qilish qobiliyati, ushbu qarorlar uchun mas'uliyatni olishga tayyorlik;

- \* shaxsiy manfaati uchun emas, balki odamlarning umumiy manfaati va qiziqishlari uchun kurashish;

- \* odamlarni o'z izidan ergashtiraolishi va boshqarish qobiliyati;

- \* tabiiy ta'sir kuchiga ega bo'lish;

- \* guruh tomonidan liderni nisbatan ishonch va kuchli avtoritetning mavjudligi;

- \* xatolarni tan olish qobiliyati va mag'lubiyatlar uchun javobgarlikni o'z zimmasiga olish, bunda shaxsiy xatolarni izlash istagi.

**MENEJER** (ing. Manager - boshqaruvchi):

1) korxona va kompaniya egalari bo'lmagan, maxsus tayyorgarlik ko'rgan, boshqarishning qonun qoidalarini chuqur biluvchi malakali mutaxassis - yollanma boshqaruvchi;

2) rivojlangan mamlakatlarda kompaniya, firma, korxona, bank, moliya muassasalarining ijroiya hokimiyatga ega bo'lgan boshqaruvchi, direktor, rahbar, mudir, ma'muriy boshqaruvchi kabi rahbar xodimi.

**Siz o'zingizga kerakli narsa(tovar<sup>3</sup>)larni qaerdan sotib olasiz?**

**Bozor** - 1) sotuvchilar bilan xaridorlar o'rtasidagi tovar ayirboshlash munosabatlari; ishlab chiqarish bilan iste'molni o'zaro bog'lovchi mexanizm.

Bozor ob'ekti nafli bor tovar va xizmatlar.

Sub'ekti esa bozor ishtirokchilari (sotuvchi va xaridorlar) bo'lib, ular firmalar, uy xo'jaliklari, davlatning tashkilot, idoralari va bozordan iborat.

Bozor ishtirokchilari tovar va xizmatlarni pul vositasida ayirboshlash yuzasidan munosabatlarga kirishadilar. Bozorda tovarlar bilan oldi-sotdi munosabatlari tovar ishlab chiqarish, tovar ayirboshlash va pul muomalasi qonunlariga binoan amalga oshiriladi.

Bozor ishtirokchilari sotuvchi hamda xaridor maqomiga ega bo'ladilar.

Bozorda 2 jarayon amalga oshadi: biri — tovarlarni sotish, bunda tovar pulga almashadi, ya'ni T—P; ikkinchisi — tovarni xarid etish, pulni tovarga ayirboshlash, ya'ni P—T. Ayirboshlash ixtiyoriy va erkin shakllangan narxlarda olib boriladi. Bozor iqtisodiyotda ishlab chiqarishni iste'mol bilan bog'lash (yaratilgan tovarlar va xizmatlar bozorga chiqadi, u erda sotilgach, iste'molga kelib tushadi); qiymatning tovar shaklidan pul shakliga aylantirish; ishlab chiqarishning uzluksizligini ta'minlash (yaratilgan tovarlar va xizmatlar bozorda sotilgach, tushgan pulga ishlab chiqarish uchun zarur iqtisodiy resurslar, chunonchi asbob-uskunalar, mashinalar, yoqilg'i, ish kuchi sotib olinib, ishlab chiqarishni davom ettirish imkoniyati yaratiladi.); iqtisodiyotni tartiblash (nimani, qanday ishlab chiqarish, kim uchun ishlab chiqarish); mamlakatlar o'rtasida iqtisodiy hamkorlik o'rnatish singari vazifalarni bajaradi. Bunda talab va taklif, shunga muvofiqlarning o'zgarishiga qarab ishlab chiqarish yuritiladi. Talab oshib narx o'ssa, ishlab chiqarish ko'payadi, aksincha, taklif oshib talab kamaysa, ishlab chiqarish qisqaradi.

**Marketing** (inglizcha: *market* — “bozor”, “bozordagi harakat”, “faoliyat”) — korxonaning tovarlar ishlab chiqarish va sotishini tashkil etish hamda boshqarish shakli.

Marketingni bir qancha tariflari bo'lib, deyarli har bir marketing haqidagi kitob mualliflari marketingga o'zlarini ta'riflarini berishadi.

---

<sup>3</sup> Товар-бу бошқа нарсаларга эркин алмашилишида иштирок этадиган ҳар қандай нарса; сотиш учун ишлаб чиқарилган маҳсулот.

**Marketing** - bozor faoliyatini o'rganish ma'nosini anglatadi.

**Marketing** - bozorda iste'molchilarga mahsulotlarni to'g'ri shakllangan narxlarda etkazib berishni o'rgatadi.

**Marketing** - ayirboshlash yo'li bilan ehtiyoj va talablarni qondirishga yo'naltirilgan inson faoliyatining turi, bozordagi barcha qatnashchilarning o'zaro manfaatlariga asoslangan harakatlarini, talabni shakllantirish va qondirish uchun birlashtirishdir.

**Marketing** bu tovar harakatining barcha bosqichlarini o'z ichiga oluvchi, talab va taklifni o'rganish, mahsulot ishlab chiqarish dasturini yaratish, sotish va iste'mol qilish bilan bog'liq bo'lgan turli xildagi xizmatlar ko'rsatish va iste'moldan chiqqandan keyin *utilizatsiyalashni* tashkil qilish kabi bozor muammolarini echishda yaxlit-tizimli (kompleks-sistemali) yondashishdir.

**Marketing** - sotuvchi va haridor o'rtasidagi tovar, mahsulot yoki xizmatlar almashinuvi natijasida kompaniyaning qiymati oshish jarayoniga aytiladi. Foydali almashinuv natijasida sotib oluvchi biron mahsulot, tovar yoki xizmatga ehtiyojini qondiradi, sotuvchi esa o'zining foyda ko'radi.

F.Kotler quyidagi ta'rifni taklif etadi: **marketing** - bu tovarlarni taqdim etish va almashtirish bilan alohida bir individlar va guruhlarining talab va ehtiyojlarini qondirishga yo'naltirilgan ijtimoiy va boshqaruv jarayonidir.

Ushbu ta'rifning asosiy tushunchalari - zarurat, ehtiyoj va talab, mahsulot, xarajatlar va qondirish, almashuv, tranzaksiyalar va o'zaro munosabatlardir. Buyuk Britaniyaning marketing jamoa instituti marketingga «iste'molchining talablarini aniqlash, bashorat qilish va qondirishga shuningdek daromad olishga yo'naltirilgan boshqaruv jarayoni» degan ta'rifni beradi. Shu kabi Amerika tashkilotlari ham marketingni taxminan ushbu kategoriyalarda aniqlashtiradi<sup>[1]</sup>

“Marketing“ atamasi iste'molga 19-asrning 60-yillarida Makkovern tomonidan kiritilgan. Marketing nazariy kontseptsiya va tijorat faoliyatining o'ziga xos hodisasi tarzida 20-asr boshlarida AQShda ilk bor qo'llanildi. Ishlab chiqarish va kapitalning yuksak darajada to'planishi, iqtisodiyot tarmoqlarida monopoliyalar hukmronligining, xalqaro bozorda keskin raqobatning vujudga kelishi mahsulot sotish muammosini obektiv tarzda birinchi o'ringa chiqardi.

1908-yilda AQShda marketing muammolarini o'rganadigan birinchi ixtisoslashgan firma paydo bo'ldi.

1911-yilda esa o'sha davrdagi bir qator yirik kompaniyalar tijorat tadqiqotlari bilan shug'ullanadigan dastlabki bo'limlarni ochdi. Kompaniyalar huzurida bozorni o'rganish, reklama, haridorlarga xizmat ko'rsatish va boshqarishning boshqa vazifalari bilan shug'ullanadigan marketing bo'limlari ta'sis etila boshlandi.

1931-yilda Amerika marketing jamiyati, 1937-yilda esa Amerika marketing milliy uyushmasi tuzildi.

20-asrning 50—60-yillarida xalqaro marketing federatsiyasi, jamoatchilik fikri hamda marketing bo'yicha Evropa jamiyati va Evropa marketing akademiyasi kabi xalqaro marketing tashkilotlari tuzildi.

Marketingni asosi nimada? Marketingni jumbog'i shundaki, u insoniyatning eng qadimiy faoliyatlaridan biri bo'lishiga qaramasdan, eng yosh biznes-fan hisoblanadi.

***Marketing zamonaviy kasblardan biri deyiladi.***

**Marketingning maqsadi** - yangi mijozlarni mahsulot, tovar yoki xizmat uchun jalb qilish, ularga yuqori iste'mol sifatini taklif qilib, eski mijozlarni saqlab qolgan holda, ularning tinimsiz o'zgarib turuvchi ehtiyojlarini qondirishdan iborat.

Marketing XIX asrning oxiri va XX asr boshlarida xaridor talabini qondirishga mo'ljallangan, korxonalarning ishlab chiqarish, sotish, savdo faoliyatlarini tashkil qilish va boshqarish tizimi sifatida paydo bo'lgan. Biroq, sobiq sotsialistik, moliyaviy-xo'jalik faoliyatini reja asosida, ma'muriy boshqarish asos bo'lgan jamiyatda, marketingni eng dastlabki tashkil

bo'lish zarurati, negizi ham o'z-o'zidan yaroqsiz, keraksiz holga keldi. Ayniqsa, 50-80-yillardagi xo'jalik yuritishda baholashdagi yalpi miqdoriy ko'rsatkichlarning ustunligi, yirik xo'jalik va vazirliklarning yakkahokimligi kun sayin emirilib borayotgan, «kasallangan» xo'jalik mexanizmining yaratilishiga olib keldi.<sup>[2]</sup>

XIX asrgacha G'arb iqtisodiyoti mahalliy yoki hududiy miqyosda tovarlarni sotuvchi kichik ta'minotchilar sifatida xarakterlanadi. Shunga qaramasdan, transport tizimi XIX asr o'rtalaridan rivojlana boshlaganida, iqtisodiyot milliy darajada standartlashtirilgan, brendga ega tovarlarni etkazuvchi kompaniyalar orqali yagona tizimga ega bo'ldi. Bu keng miqyosda marketing yondashuvni rivojlanishiga turtki berdi. Ishlab chiqaruvchilar mahsulot xarajatlarini kamaytirishni saqlab qolish va mahsulot hayotiy faoliyatining dastlabki bosqichlarida bozorga kirish orqali iqtisodiyot shkalasiga erishish maqsadida qat'iy standartlashtirishni talab qilishga odatlandilar. **Ford Model T** nomli avtomashina rivojlanayotgan o'rta sinf vakillari uchun maqbul narxlarda ishlab chiqarilgan mahsulotga yaqqol misol edi<sup>[1]</sup> (*Tedlou, R.A. i Djons, G., Vzlet i padenie massovogo marketinga, Rutledj, Nyu-York, 1993, gl. 2*).

“Marketing” termini AQShda 20 asrning boshlarida paydo bo'lib, etakchi boshqaruv funktsiyasi sifatida esa marketing 50-yillardan boshlab ko'rila boshladi. Hozirgi davrda marketingning 2000 yaqin ta'riflari mavjud bo'lib, ularning har biri marketingning u yoki bu tarafini yoritib berishga yoki uning kompleks tavsifini berishga harakat qiladi.<sup>[1]</sup>

**Marketingning asosiy vazifasi** - har bir bozorni ehtiyojlari va zaruratlarini aniqlash, ular orasidan o'z kompaniyalari boshqa raqobatchilardan ko'ra yuqori darajali xizmat ko'rsata oladiganlarini tanlashdan iborat. Bu kompaniyaga yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarish va shuning natijasida iste'molchilarning ehtiyojlarini qondirish bilan kompaniyaning umumiy foydasini oshirishdir.

Marketing bu nafaqat falsafa, fikrlash tarzi va iqtisodiy tafakkur yo'nalishi, ammo ayrim firma, kompaniya, tarmoq va butun iqtisodiyot bo'yicha amaliyot faoliyati hamdir. AQSh va boshqa xorijiy davlatlar iqtisodiy adabiyotlarida marketing ta'rifini ko'p turlari mavjuddir. Eng keng tarqalgan marketing ta'rifi, u Amerika marketing assotsiatsiyasi tomonidan berilgan bo'lib, uning mazmuni quyidagichadir, ya'ni «Marketing» shunday jarayondan iboratki, uning yordamida uylangan g'oya rejalashtiriladi va amalga oshiriladi, narxlar tashkil etiladi, g'oyalar, tovarlar va xizmat ko'rsatishlar harakati va sotishni, ayrim shaxslar va tashkilotlarni maqsadlari ayirboshlash yordamida qondiriladi».

Marketingga olimlar turlicha ta'rif berganlar.

I.K.Belyaevskiy shunday degan: «Marketing - bu bozorni o'rganish va tartibga solish, boshqarish tizimidir».

Jan-Jak Lamben esa marketingga shunday ta'rif beradi: «Marketing tashkilotlar va kishilarni xohish va ehtiyojini tovarlar va xizmatlarini erkin raqobatli ayirboshlashni ta'minlash yo'li orqali qondirishga yo'naltirilgan ijtimoiy jarayondir», «Marketing - bu bir vaqtning o'zida biznes falsafasi va faoliyat jarayondir». Ushbu ta'riflardan shuni aytish mumkinki, marketing - bu bozorni o'rganish, u orqali iste'molchilarga ta'sir etishdan iboratdir.

Talab bilan taklifni o'zaro ta'siri - bu alohida shaxslar yoki guruhning xohish-ehtiyojlarini uzluksiz qondirish jarayoni hisoblanadi. Bu jarayon o'z navbatida shunday ijtimoiy-iqtisodiy kategoriyalarni o'zaro ta'siriga asoslanadi, ya'ni ularga muhtojlik, ehtiyoj (xohish), talab, xarid qilish (ayirboshlash, bitim) va aniq tovar va xizmatlarni iste'moli (ishlatilishi) kiradi. Bu tushunchalar marketing tushunchasi, mohiyatini aniqlashga imkon beradi.

**Muhtojlik** - kishini biron bir narsani etishmasligini xis etishidir.

**Ehtiyoj** - individ shaxsning madaniy darajasiga asosan maxsus shaklga muhtojlikdir.

**Talab** - bu xarid quvvatiga ega bo'lgan ehtiyoj.

**Marketing asosida bozorni har taraflama o'rganish yo'nalishlarining asosiylaridan quyidagilarni ko'rsatib o'tish zarur:**

- talabni o'rganish;
- bozor tarkibini aniqlash;
- tovarni o'rganish;
- raqobat sharoitlarini tadqiq qilish;
- sotish shakli va uslublarni tahlil etish.

#### **Marketing quyidagilarni o'rgatadi:**

- bozorni o'rganishni;
- uni taqsimlashni;
- tovarini joylashtirishni;
- marketing siyosatini olib borishni;
- tovar siyosatini;
- narx siyosatini;
- taqsimot siyosatini;
- siljitish (yo'naltirish) siyosatini;
- yuksalish, qo'shimcha xizmatlarini (Plus) - (bunga marka, sotishdan keyingi xizmat, kafolat va texnik yordam, etkazib berish, assortiment, shaxsiy iste'mol va boshqalarni kiritish mumkin).

### **2. Maktab ta'limi faoliyatida marketing xizmatlarining o'rni.**

Marketing jarayoni xaridorni o'rganish va uning talablarini aniqlash bilan boshlansa, xaridor tomonidan mahsulotni xarid qilish va uning aniqlangan talabini qondirish bilan ushbu jarayon o'z nihoyasiga etadi.

Marketingni boshqarishning asosiy mazmuni bu talabni boshqarish deb qaraladi. Shunday ekan talabni turlari va bu talabning turli holatlarida marketingning qanday yo'l tutishini ko'rib chiqish kerak. Talabning asosiy turlari 8 ta bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

**1. Qarshi talab.** Bunda bozor qarshi talabga uchragan bo'lib, tovarni yoqtirmaganlar bu tovarni chetlab o'tish uchun qo'shimcha harakat qilishga ham tayyor bo'ladi. Bu holatda marketingning vazifasi - nega bozor tovarni yoqtirmayapti degan savolni tahlil qilib, bu holatni marketing dasturi orqali tovarni o'zgartirish, narxini pasaytirish bilan hal qilish mumkinmi degan savolga javob topishi kerak.

**2. Talabning yo'qligi.** Bunda xaridorlar tovarga nisbatan qiziqishlari yo'q yoki umuman befarq bo'ladilar. Marketing bu holatda xaridorlarni tovarga qiziqishlarini oshirish yo'llarini topishi zarur.

**3. Yashirin talab.** Ko'p xaridorlar o'z ehtiyojlarini namoyon qiladilar, ammo bu ehtiyojlarni qondirib bo'lmaydi. Marketing bu holatda iste'molchi talabini qondiruvchi samarali tovar va xizmatlarni yaratishi lozim.

**4. Pasayuvchi talab.** Erta yoki kech har bir korxona talabning pasayishi bilan to'qnashadi. Marketing bunda bu tendensiya (ziddiyat)ni tovar taklifini o'zgartirish orqali teskarisiga aylantirishi lozim.

**5. Doimiy bo'lmagan talab.** Ko'pchilik korxonalar mavsumi, kunlik tarzda ishlaydi va ishning ortib ketishi va kamayib ketishi muammosi kelib chiqadi. Marketing bunday talabning vaqt bo'yicha taqsimlanishini egiluvchan narxlar orqali to'g'irlashi zarur.

**6. To'liq talab.** Korxona o'z savdo oboroti bilan mamnun bo'ladi. Marketing bunda mavjud talabni kuchayayotgan raqobatga qaramasdan ushlab turishi lozim.

**7. Ortiqcha talab.** Ko'p korxonalarda talab hajmi ular qondira olish hajmidan yuqoridir. Marketing bunda vaqtincha yoki doimiy talabni pasaytirish yo'llarini izlab topishlari zarur.



**8. Ratsional bo'lmagan talab.** Sog'liq uchun zararli bo'lgan tovarlarga talabni kamaytirishga harakat qilish zarur. Marketing bunda har xil qo'rqinchli xabarlarini tarqatib, narxni tezda ko'tarib, odamlarni o'zi sevgan zararli odatlarni tashlashga undaydi.<sup>[1]</sup>

**Marketing xizmatlari** — maxsus tayyorgarlik ko'rgan marketologlar guruhi, uyushmasi, bo'limi va boshqarmasining faoliyat majmui. Marketing xizmatlari iste'molchilarga xizmat qiladi va ularning manfaatlarini ko'zlab ish yuritadi. Xo'jalik ko'rsatkichlarini yaxshilash; korxonaning yuqori foyda olish yo'llarini topish; bozorlar sig'imi va imkoniyatlarini tahlil qilish; talab va taklif muvozanati, baho, soliqlar tizimi va bozor elementlari to'g'risida ma'lumotlar yig'ish, tovarlarni takomillashtirish, reklamalarni uyushtirish marketing xizmatlarining asosiy faoliyat yo'nalishi hisoblanadi.

Marketing orqali iste'molchilarni biznesingizni topishga, mahsulot yoki xizmatni sotib olishi va sadoqatni shakllantirishga erishasiz. Samarali marketing kichik biznes muvaffaqiyati uchun muhim vositadir.

Marketing mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqarish, reklama qilish va sotish bilan bog'liq har qanday faoliyatdir. U reklama, targ'ibot, mijozlarga xizmat ko'rsatish va jamoa aloqalarini o'z ichiga oladi.

Marketing har qanday yangi biznes muvaffaqiyati uchun muhimdir. Eng zo'r mahsulot yoki innovatsion xizmatlarni taklif etish mumkin, ammo iste'molchi biznesdan habar topmasa, ularga mahsulot sotishning iloji yo'q. Marketing axborotni istiqboldagi mijozlarga etkazib beradi va ularni mahsulot va xizmatlarni sinab ko'rishga chorlaydi.

Marketing tadbirkor uchun o'z iste'molchisini topishga yordam beruvchi bozor ilmidir. Marketingni o'rganish bozorni tushunish, unda faoliyat yuritish, unga ta'sir ko'rsatish va uni boshqara olishga yordam beradi. Marketing bozor ilmi va falsafasidir. Marketingni o'rganish biznesda muvaffaqiyatga erishishning asosiy dastagidir.

Marketing noma'lum iste'molchilarni topish va bozorda raqobatchidan kuchli bo'lishga yordam beradi.

Marketing bozor, undagi iste'molchi o'rganishdan boshlanadi, ularning talab va ehtiyojlarini samarali yoki ular istaganday qondirilishini ta'minlaydi, natijada biznes rivojlanadi.

Inson ehtiyojlarining cheksizligi sababli ularni hech qachon samarali qondirib bo'lmasligi marketingning nima bilan tugashini aniqlash imkonini bermaydi. Shuning uchun marketing imkoniyatlari keng va doimiydir.

#### **Marketing nima uchun kerak?**

Marketing kichik biznes uchun bozorni tushunish, unda faoliyat yuritish, unga ta'sir ko'rsatish, uni boshqara olishga yordam beradi. Bozorda xaridor va sotuvchilar o'zaro munosabatga kirishadi, bu munosabatlar orqali ikki tomonning manfaatlari to'qnashadi. Bozorda to'qnashilgan manfaatlar sotuvchi yoki xaridor uchun ko'proq naf keltirishi uchun tadbirkorlar marketingni bilishi kerak. Marketing hamma uchun kerak – chunki hamma bozor munosabatlarining ishtirokchisi hisoblanadi.

#### **Marketing nega o'rganiladi?**

Bozorni yaxshi bilmagan xaridor doim sotuvchilar uchun xizmat qiladi, bozorni yaxshi bilgan xaridorga esa sotuvchilar xizmat qiladi. Bozor ilmi va falsafasi marketingdir. Demak, marketingni o'rganish nafaqat sotuvchi, balki barcha bozor ishtirokchilari uchun kerak.

#### **Marketing qachon bizga yordam beradi?**

Marketing bozorda barchaga kerak, marketing tadbirkorning “yo'lchi yulduzi”, bozor munosabatlarida ishtirok etuvchi barcha sub'ektlar uchun marketing bozorda o'z maqsadlarini amalga oshirish, iste'molchilarning ehtiyojlarini samarali qondirishga yordam beradi.

#### **Marketing qanday amalga oshiriladi?**

Marketing bozor munosabatlari qayerda bo'lsa, shu erda amalga oshiriladi. Tovarlarni, sohalar, tarmoqlarning o'ziga xos bozor usullari mavjud. Shuning uchun marketing kichik biznes sub'ektlarining tarmoq va sohalaridagi o'ziga xosligidan kelib chiqib amalga oshiriladi.

#### **Marketing bilan kimlar shug'ullanadi?**

Marketing bilan bozor ishtiroklari, tadbirkorlar, korxonalar, xaridorlar umuman, barcha shug'ullanadi. Korxonalarning alohida marketing bo'yicha mutaxassisi yoki marketing bo'yicha shug'ullanuvchi firmalar ham mavjud. Ularning asosiy vazifasi biznesda muvaffaqiyatni ta'minlash-dir.

### **Marketing qaerda?**

Bozor munosabatlari qaerda bo'lsa, shu erda amalga oshiriladi. Marketingda notanish bozor o'rganiladi, kirib borilgan bozorda samarali faoliyatni ta'minlab beradi.

### **Marketing nimadan boshlanadi va nima bilan tugaydi?**

Marketing bozor, undagi iste'molchini o'rganishdan boshlanadi, ularni talab va ehtiyojlarini samarali yoki ular istaganday qondirilganda tugaydi. Biroq inson ehtiyojlarining cheksizligi sababli ularni hech qachon samarali qondirib bo'lmasligi esa marketingning nima bilan tugashini aniqlashga imkon bermaydi.

### **Marketing kichik biznesga nima uchun zarur?**

Kichik biznesni tanitadi

Samarali marketing brendni shakllantirish, mahsulot va xizmatni sotib olishni istagan iste'molchilarni topishga yordam beradi.

Savdoni kengaytiradi

Brend tanilgach, marketing joriy mijozlarga ko'proq sotish ta'minlaydi va yangi mijozlar sonini ko'paytirishga xizmat qiladi.

Mijozlarni saqlab qoladi

Marketing sodiq mijozlar bazasini yaratishga yordam beradi. Bu juda muhim jihat, chunki yangi mijozlarni jalb etishga nisbatan amaldagi mijozlarga qayta sotish osonroq va arzonroq.

Raqobat qilish va o'sishga yordam beradi

Yaxshi marketing harakati yirikroq va bozorda o'z o'rnini egallagan brendlar bilan raqobat qilishga, kichik biznesning rivojlanishi va kengayishiga imkoniyat yaratadi.

### **Marketingning asosiy qoidalari**

Yangi ehtiyojlar shakllanishi va haqiqiy talabga aylanish jarayonlarini kuzatib borish hamda uni o'z vaqtida qondirishga erishishni asosiy masala sifatida belgilash kerak. Buning uchun 7 ta qoidaga amal qilish lozim:

❖ Birinchi qoida. Ehtiyojlarni anglash. Iste'molchilar qanday tovar yoki xizmatni kutayotganligini kuzatib borish.

❖ Ikkinchi qoida. Iste'molchilarning xotirasidagi ma'lumotni topish. Ularning istagini bilish biznesda muvaffaqiyatga erishishning asosiy kalitidir.

❖ Uchinchi qoida. Iste'molchilarning ehtiyojlarini turkumlash, ular turlicha bo'ladi: fiziologik, himoyalaniş, muhabbat, hurmat, bilim olish, estetik zavq, o'z-o'zini rivojlantirish.

❖ To'rtinchi qoida. Qaysi ehtiyojni qondirish kerakligini bilish lozim. Iste'molchilarni tahlil qilish: xaridorlarning ehtiyojlari o'zgarishi, talab sabablarini o'rganish, tovarlardan foydalanishning umumiy jihatlari va tovarni sotib olishga undovchi sabablarni aniqlash.

❖ Beshinchi qoida. Iste'molchining ehtiyoj o'zgarishiga moyilligi va sababini baholash: xaridorlarning yoshi, daromadi, millati, ijtimoiy holati, ma'lumoti bo'yicha segmentlash va ularni doimo tahlil qilib borish.

❖ Oltinchi qoida. Xaridorlarning yangi tovarlarni idrok qilishiga tayyorligini aniqlash va shu tovar bilan bozorga kirishga intilish.

❖ Ettinchi qoida. Xaridorlar orasidan tovarga ehtiyoj mavjudlarini ajratish va ularga ehtiyojiga mos tovar taqdim etish.

Agar yuqoridagi ishlar to'liq o'rganilsa, byudjet tashkilot tomonidan **Byudjet tashkilotlari byudjetdan tashqari mablag'larining shakllanishi va ulardan samarali foydalanish samaradorligini oshirish maqsadida quyidagi ishlarni amalga oshirish maqsadga muvofiqdir:**

1. Byudjet tashkilotlarining ichki imkoniyatlari bo'yicha to'liq inventarizatsiya o'tkazish hamda moddiy-texnika bazasi etarli bo'lgan byudjet tashkilotlarning daromadlari hisobiga shakllangan mablag'larning ko'proq qismini xodimlarni rag'batlantirishga yo'naltirish lozim. Inventarizatsiya natijasi bo'yicha byudjet tashkilotlari qaysi ishlarga imkoniyatlari etarli bo'lsa, ijaraga bermasdan o'zlari foydalansalar, ko'proq daromad oladilar hamda moddiy rag'batlantirish natijasida xodimlar o'rtasida daromadni ko'paytirishga qiziqish ortadi.

2. Uch tomonlama tuzilayotgan ijara shartnomasi tuzilishi jarayonida, ya'ni ijara markazi tomonidan shartnoma shartlarida kommunal xizmat turlari bo'yicha qat'iy band belgilanishi ko'rsatilmagan bo'lsa, ijaraga beruvchi tomonidan tegishli xulosani shartnomaga ilova ko'rinishida taqdim etish kerak. O'rganishlashlar jarayonida aniqlanayotgan kommunal xizmat turlari bo'yicha byudjet tashkiloti va ijaraga oluvchi o'rtasida ijara shartnomasini tuzmasdan faoliyat yuritayotganligi natijasida byudjet mablag'lari hisobidan ijarachi tomonidan mablag' ajratilishiga barham berilardi.

3. Byudjet tashkilotini rivojlantirish jamg'armasi hamda ijtimoiy rivojlantirish va byudjet tashkilotlarining xodimlarini moddiy rag'batlantirish tadbirlariga yo'naltiriladigan mablag'lar taqsimoti ulushini qayta ko'rib chiqishni maqsadga muvofiq, deb bilamiz.

Bunda ijtimoiy rivojlantirish va byudjet tashkilotlarining xodimlarini moddiy rag'batlantirish tadbirlariga yo'naltiriladigan mablag'lar ulushini ko'paytirish, byudjet tashkilotlari xodimlarining moddiy manfaatlarini oshirilishi va ko'plab bo'sh, ishlatilmay yotgan imkonlaridan samarali foydalanishga undaydi.

Mazkur mablag'lar hisobidan moddiy rag'batlantirish byudjet tashkilotlari buxgalterlarining ishdagi qo'nimsizliklari masalasining bartaraf qilinishi, byudjet tashkilotlari debitor-kreditor qarzlari qoplashga va umuman iqtisodiy taraqqiyotni jadallashtirishga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, ijaraga berilayotgan mulkning mahalliy byudjetga va ijara markaziga mablag'lar ulushini kamaytirib, ijara daromadlarining asosiy qismini byudjet tashkilotlari o'zlarining tasarruflarida qoldirishlari byudjet tashkilotlarining ularga birlashtirilgan mulkdan imkon boricha to'liq va samari foydalanishlarini rag'barlantiradi. Bu hol esa iqtisodiyotimiz o'sishi va tadbirkorlikni yanada rivojlantirishga o'z hissasini qo'shadi.

### **Ta'lim muassasalarini rivojlantirish uchun investitsiyalar, grantlar va homiylik yordamini jalb qilish.**

Investitsiyalar tushunchasi (lotincha «investio» so'zidan olingan bo'lib, «kiyinaman» degan ma'noni anglatadi) amalda har qanday lug'atda mamlakat ichkarisida va xorijda iqtisodiyot tarmoqlariga kapital qo'yish sifatida talqin qilinadi<sup>4</sup>. Bu ta'rif «Investitsiya faoliyati to'g'risida»gi, «Korxonalar, birlashmalar va tashkilotlardan olinadigan soliqlar to'g'risida»gi, «Chet el investitsiyalari to'g'risida»gi qonunlarida ko'rsatilganidek aniqlashtiriladi. Shu tariqa mazkur tushunchalarning milliy qonunchiligimizdagi qisqacha sharhini keltiramiz.

**Investitsiyalar** — qonun hujjatlarida taqiqlanmagan tadbirkorlik faoliyati va boshqa turdagi faoliyat ob'ektlariga kiritiladigan moddiy va nomoddiy ne'matlar hamda ularga bo'lgan huquqlar, shu jumladan intellektual mulkka bo'lgan huquqlar, shuningdek reinvestitsiyalar.

**Investor** — investitsiya faoliyati ob'ektlariga o'z mablag'larini investitsiya qilishni va boshqa investitsiya resurslarini jalb etishni amalga oshiruvchi investitsiya faoliyati sub'ekti.

**Investitsiya majburiyati** — investitsiya loyihasida nazarda tutilgan muayyan maqsadlarga erishish uchun investorning o'zi qabul qiladigan majburiyati.

**Investitsiya faoliyati** — investitsiya faoliyati sub'ektlarining investitsiyalarni amalga oshirish bilan bog'liq harakatlari majmui.

**Investitsiya faoliyati ishtirokchisi** — investorning buyurtmalari bajarilishini ta'minlovchi investitsiya faoliyati sub'ekti.

**Reinvestitsiyalar** — investitsiyalardan olingan, qonun hujjatlarida taqiqlanmagan tadbirkorlik faoliyati va boshqa turdagi faoliyat ob'ektlariga kiritiladigan har qanday daromad, shu

<sup>4</sup> Советский энциклопедический словарь. — М.: «Советская Энциклопедия», 2002.

jumladan foyda, foizlar, dividendlar, royalti, litsenziya va vositachilik haqi, texnik yordam, texnik xizmat ko'rsatish uchun to'lovlar hamda boshqa shakldagi mukofotlar.

Investitsiya qo'yilmalari jarayonining mazmuni O'zbekiston Respublikasining «Korxonalar, birlashmalar va tashkilotlardan olinadigan soliqlar to'g'risida»gi qonunida batafsilroq ko'rib chiqilgan: investitsiya – xo'jalik operatsiyasi bo'lib, u asosiy fondlar, nomoddiy aktivlar, korporativ huquqlar va qimmatli qog'ozlarni asosiy vositalar va molmulkka ayirboshlashni ko'zda tutadigan xo'jalik operatsiyasidir.

Ayirboshlash qimmatliklari yoki vositalari deganda respublika qonunchiligiga ko'ra, quyidagilar ko'zda tutiladi:

- pul va boshqa moliyaviy mablag'lar, shu jumladan kreditlar, paylar, aktsiyalar va boshqa qimmatli qog'ozlar;

- ko'char va ko'chmas mol-mulk (binolar, inshootlar, uskunalar va boshqa moddiy boyliklar) hamda ularga doir huquqlar;

- intellektual mulk ob'ektlari, shu jumladan, texnikaviy hujjatlar tarzida tuzilgan texnika, texnologiya, tijoratga oid va boshqa bilimlar majmui, u yoki bu turdagi ishlab chiqarishni tashkil etish uchun zarur bo'lgan bilimlar va ishlab chiqarish tajribasi, nou-xau;

- erga va boshqa tabiiy resurslar, binolar, inshootlar, uskunalariga egalik qilish va ulardan foydalanish huquqi, shuningdek mulk huquqidan kelib chiquvchi ashyoviy huquqlar;

- qonun hujjatlariga muvofiq boshqa boyliklar

Investitsiyalarning yuqorida keltirilgan ta'rifidan kelib chiqib, har qanday jamg'arma qo'yilmalari ham (mulkiy va intellektual qimmatliklar) investitsiyalarni o'zida mujassamlashtiravermasligini qayd etish lozim. Masalan, agar bir jismoniy shaxs boshqa jismoniy shaxsdan qimmatli qog'ozlarni olsa, bunday turdagi investitsiyalar cheklangan tavsifga ega bo'ladi. Chunki bunda faqat ular egalarining o'zgarishi yuz beradi, ya'ni pul mablag'larini o'tkazish va kelajakda aktsiyalari qo'lga kiritilgan kompaniya daromadlarini olish huquqiga ega bo'lish aktlari o'rinli bo'ladi.

Keyingi, unchalik muhim bo'lmagan, investitsiyalar mazmunini aniqlashtiradigan ta'rif – bu investitsiya faoliyatidir.

**Investitsiya faoliyati** — bu investitsiya faoliyati sub'ektlarining investitsiyalarni amalga oshirish bilan bog'liq harakatlari majmuidir

Investitsiya faoliyati quyidagi shakllarda amalga oshirilishi mumkin:

- yuridik shaxslar tuzish yoki ularning ustav jamg'armalarida (kapitallarida) ulushli ishtirok etish, shu jumladan, molmulkni yoki aktsiyalarni olish;

- qimmatli qog'ozlarni, shu jumladan, O'zbekiston Respublikasi rezidentlari tomonidan emissiya qilingan qarz majburiyatlarini olish;

- kontsessiyalarni, shu jumladan, tabiiy resurslarni qidirish, ishlab chiqish, qazib olish yoki ulardan foydalanishga bo'lgan kontsessiyalarni olish;

- mulk huquqini, shu jumladan, ular joylashgan er uchastkalari bilan birgalikda savdo va xizmat ko'rsatish sohalari ob'ektlariga, turar joylarga mulk huquqini, shuningdek, erga hamda boshqa tabiiy resurslarga egalik qilish va ulardan foydalanish (shu jumladan, ijara asosida foydalanish) huquqini qonun hujjatlariga muvofiq olish;

- qonun hujjatlariga zid bo'lmagan boshqa shakllarda.

Har qanday mol-mulk, shu jumladan, xalq xo'jaligining barcha sohalaridagi asosiy fondlar va aylanma mablag'lar, qimmatli qog'ozlar, maqsadli pul qo'yilmalari, ilmiy-texnika mahsuloti, intellektual qimmatliklar, boshqa mulkiy ob'ektlar hamda mulkiy huquqlar investitsiya faoliyatining ob'ekti hisoblanishi mumkin. Barpo etilishi va foydalanilishi qonun hujjatlarida belgilangan sanitariyagigiena, radiatsiya, ekologiya, arxitekturashaharsozlikka oid va boshqa talablarga javob bermaydigan, yuridik va jismoniy shaxslarning huquqlarini hamda qonun bilan qo'riqlanadigan manfaatlarini buzadigan ob'ektlarga investitsiya kiritish taqiqlanadi<sup>2</sup>.

Quyidagilar investitsiya faoliyatining sub'ektlari (investorlar va ishtirokchilar) bo'lishlari mumkin:

- O'zbekiston Respublikasining rezidentlari – fuqarolari (jismoniy shaxslari), yuridik shaxslari;

- mahalliy davlat hokimiyati organlari va davlat boshqaruvi organlari;

- xorijiy davlatlar, xalqaro tashkilotlar va chet ellik yuridik shaxslar hamda fuqarolar, shuningdek fuqaroligi bo'lmagan shaxslar va O'zbekiston Respublikasining chet elda doimiy yashovchi fuqarolari;

- hamkorlikda investitsiya faoliyatini amalga oshirayotgan yuridik va jismoniy shaxslar, shuningdek davlatlar va xalqaro tashkilotlar.

Investorlar qonun hujjatlariga muvofiq buyurtmachi (mablag' kirituvchi), kreditor, sotib oluvchi bo'lishlari, shuningdek investitsiya faoliyati ishtirokchisi vazifasini bajaruvchi bo'lishlari mumkin. Investitsiya faoliyatining ishtirokchilari investor bilan tuzilgan shartnoma asosida investorning buyurtmasini bajaruvchi bo'lishlari mumkin.

**Investor** – o'z mablag'lari, qarzga olingan va jalb etilgan mablag'lar, mulkiy boyliklar va ularga doir huquqlar, shuningdek, intellektual mulkka doir huquqlarni investitsiya faoliyati ob'ektlariga investitsiyalashni amalga oshiruvchi investitsiya faoliyati sub'ektlaridir.

Investorlar qonunga muvofiq, pul qo'yuvchilar, kreditorlar, xaridorlar sifatida chiqishlari hamda investitsiya faoliyatining har qanday ishtirokchisi vazifasini bajarishlari mumkin. Barcha investorlarning huquqlari mulkchilik shaklidan qat'iy nazar teng va investitsiyalarni har qanday ob'ektlarga joylashtirish ularning qonun bilan himoya qilinadigan daxlsiz huquqidir.

**Investitsiya faoliyati ishtirokchilari** – boshqa davlatlar fuqarolari va yuridik shaxslari bo'lib, ular buyurtmalarning ijrochilari sifatida yoki investorning topshirig'iga ko'ra, investitsiyalarning amalga oshirilishini ta'minlaydilar.

**Investor investitsiyalarning maqsadi**, yo'nalishlari va hajmlarini belgilaydi hamda ularni shartnoma asosida, shu jumladan, konkurslar va sotuvlarni tashkil qilish yo'li bilan amalga oshirish uchun investitsiya faoliyatining har qanday ishtirokchilarini jalb qiladi. Davlat va mas'ul shaxs o'z vakolatlaridan tashqari investitsiya faoliyati ishtirokchilarining shartnomaviy munosabatlariga aralashish huquqiga ega emas.

**Investitsiya tsikli** – investitsiyalash to'g'risida qaror qabul qilingan paytdan boshlab investitsiya loyihasini yakunlaydigan bosqichlarigacha, xususan, masalan, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari, investitsiya qarorlarini qabul qilish, rejalashtirish va loyihalashtirish, qurilishga tayyorlash, qurish, loyiha ko'rsatkichlariga chiqish va qo'yilmalar qoplanuvchanligi tartibigacha bo'lgan choratadbirlar majmuidir.

Investitsiya tsikli uchta asosiy davrlardan iborat:

1. Investitsiya oldi bosqichi.

2. Investitsiyalash bosqichi — haqiqiy xarajatlar, mablag'larning qo'yilishi.

3. Eksplutatsiya qilish bosqichi — sarflangan mablag'larni joylashtirish.

**Investitsiya jarayoni** — qator takrorlanadigan investitsiya tsikllaridir. Oxirgi yillarda O'zbekistonda investitsiya jarayoni faol ishtirokchilarining soni ancha ko'paydi. Paydo bo'lgan moliyaviy vositachilar katta miqdori tufayli u jiddiy murakkablashdi.

Ishlab chiqarishda xalq xo'jaligi barcha tarmoqlari korxona va tashkilotlarining faoliyati uchun etarli bo'lgan zaruriy asosiy fondlarni yaratish vazifasini bajaradigan korxona va tashkilotlar tizimi investitsiya majmuasi, deb ataladi. Investitsiya majmuasi tarkibiga quyidagilar kiradi:

1. Investorlar — kapital qo'yuvchilar.

2. Sanoat va investitsiya majmuasi uchun buyumlarni ishlab chiqarish va etkazib berish bilan bog'liq korxonalar (asosiy fondlarni yaratish, etkazib berish, qurilish).

3. Investitsiya banklari.

4. Investitsiya majmuasi bozor infratuzilmasi.

5. Investitsiya majmuasida bozor munosabatlarini davlat tomonidan tartibga solish organlari.

O'zbekiston Respublikasining «Chet el investitsiyalari to'g'risida»gi va «Chet ellik investorlar huquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish choralari to'g'risida»gi qonunlari bilan quyidagi tushunchalar aniqlandi.

Chet el investitsiyalari — O'zbekiston Respublikasining amaldagi qonunchiligiga muvofiq, xorijiy investorlar tomonidan investitsiya faoliyati ob'ektlariga qo'yiladigan qimmatliklarning barcha turlaridir.

Quyidagilar chet el investorlari hisoblanadi:

- respublika qonunchiligidan boshqa qonunlarga ko'ra, tashkil qilingan yuridik shaxslar;
- O'zbekiston hududida doimiy yashash joyiga ega bo'lmagan jismoniy shaxslar;
- xorijiy davlatlar, xalqaro davlat va nodavlat tashkilotlari;

O'zbekistonning amaldagi qonunchiligiga muvofiq, xo'jalik faoliyatining xorijiy sub'ektlari sifatida e'tirof etilayotgan boshqa sub'ektlar.

Yuqorida aytib o'tilganidek, investitsiyalar yanada kengroq talqin qilinganda, uni keyinroq ko'paytirish maqsadida kapital qo'yilmalarni o'zida mujassamlashtiradi. Bunda kapital o'simi joriy davrda mavjud mablag'lardan iste'molda foydalanishdan voz kechishni investorga qoplab berish, uni risk uchun mukofotlash, inflyatsiyadan yo'qotishlarni joylashtirish uchun etarli bo'lishi zarur.

**Grant** (ing. grant — xadya, subsidiya, stipendiya) — maqsadli vositalar; korxonalar, tashkilotlar va shaxslarga pul va natura ko'rinishida ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari, o'qish, davolanish va boshqalar uchun beriladi. Odatda, grant sohiblari muayyan sohadagi ish uchun tanlov e'lon qilish yo'li bilan aniqlanadi.

**Loyiha** — 1) biror bino, inshootni barpo etish maqsadida yoki muayyan bir buyumni yaratishga doyr tayyorlangan hujjatlar (hisob-kitoblar, chizma, maketlar) majmui. Ma'lum bir bino yoki inshootning loyihasi yakka tartibda yoki bir xil andazada bo'lishi mumkin. Hozirda turli tashkilotlarning loyiha buyurtmalarini bajaruvchi maxsus va loyihalash institutlari, kafedra va boshqa ijodiy uyushmalar mavjud; 2) biror hujjatning oldindan tuzilgan matni; 3) reja, mo'ljal, g'oya.

**Loyiha** — yakka tartibda yoki hamkorlikda amalga oshiriladigan, tadqiqot yoki dizaynni o'z ichiga olgan, ma'lum bir maqsadga erishish uchun ehtiyotkorlik bilan rejalashtirilgan har qanday tashabbus.

**Davlat-xususiy sheriklik loyihasi** — iqtisodiy, ijtimoiy va infratuzilmaviy vazifalarni hal etishga qaratilgan, xususiy investitsiyalarni jalb etish va (yoki) ilg'or boshqaruv tajribasini joriy etish asosida amalga oshiriladigan tadbirlar majmui;

**Davlat-xususiy sheriklik loyihasining kontseptsiyasi** — davlat sherigi va (yoki) xususiy tashabbuskor tomonidan tayyorlangan, davlat-xususiy sheriklik loyihasini amalga oshirish to'g'risida qaror qabul qilish uchun tanlovni asoslab beradigan, loyihaning qiymatini, loyihani moliyalashtirish manbaini hamda rentabelligini belgilaydigan, uni amalga oshirishning samaradorligi va dolzarbligi asoslarini o'z ichiga olgan hujjat;

**Davlat-xususiy sheriklik ob'ekti** — loyihalashtirilishi, qurilishi, barpo etilishi, etkazib berilishi, moliyalashtirilishi, rekonstruktsiya qilinishi, modernizatsiyalashtirilishi, ekspluatatsiya qilinishi va xizmat ko'rsatilishi davlat-xususiy sheriklik loyihasini ro'yobga chiqarish doirasida amalga oshiriladigan mol-mulk, mulkiy komplekslar, ijtimoiy infratuzilma, er uchastkalari, shuningdek davlat-xususiy sheriklik loyihasini amalga oshirish jarayonida joriy etilishi lozim bo'lgan ishlar (xizmatlar) va innovatsiyalar;

**Davlat-xususiy sheriklik ob'ektidan erkin foydalanilishi uchun to'lov** — davlat-xususiy sheriklik to'g'risidagi bitimga muvofiq davlat-xususiy sheriklik ob'ektidan foydalanish (uni ekspluatatsiya qilish) va (yoki) ushbu ob'ektga xizmat ko'rsatish davrida undan erkin foydalanilishini ta'minlaganlik uchun xususiy sherikka davlat sherigi tomonidan amalga oshiriladigan to'lovlar;

**Davlat sherigi** — O'zbekiston Respublikasi va (yoki) davlat boshqaruvi organlari, mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari, shuningdek O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan vakolat berilgan boshqa yuridik shaxslar yoki ularning birlashmalari;

**Kontsessiya** — davlat-xususiy sheriklikning shakllaridan biri bo'lib, bunda davlat xususiy sherikka kontsessiya shartnomasida nazarda tutilgan xo'jalik faoliyatining muayyan turini amalga oshirish uchun ruxsatnoma bergan holda mol-mulkni va er uchastkalarini taqdim etadi;

**Maxsus loyihalashtirish kompaniyasi** — tender g'olibi, zaxiradagi g'olib, xususiy tashabbuskor yoki to'g'ridan-to'g'ri muzokaralar ishtirokchisi tomonidan faqat davlat-xususiy sheriklik loyihasini amalga oshirish uchun tashkil etilgan va O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga muvofiq ro'yxatdan o'tkazilgan yuridik shaxs;

**Talabgor** — davlat-xususiy sheriklik loyihasini amalga oshirishdan va tenderda ishtirok etishdan manfaatdor bo'lgan, O'zbekiston Respublikasining yoki chet davlatning qonunchiligiga muvofiq ro'yxatdan o'tkazilgan yakka tartibdagi tadbirkor, yuridik shaxs yoki yuridik shaxslarning birlashmasi;

**Foydalanganlik uchun to'lov** — tovarlarni (ishlarni, xizmatlarni) iste'mol qiluvchilardan davlat-xususiy sheriklik to'g'risidagi bitimga muvofiq davlat-xususiy sheriklik loyihasini amalga oshirish doirasida xususiy sherik tomonidan yig'ib olinadigan to'lovlar;

**xususiy sherik** — O'zbekiston Respublikasining yoki chet davlatning qonunchiligiga muvofiq ro'yxatdan o'tkazilgan, davlat sherigi bilan davlat-xususiy sheriklik to'g'risida bitim tuzgan yakka tartibdagi tadbirkor, yuridik shaxs yoki yuridik shaxslarning birlashmasi.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Uzbekiston Respublikasi Prezidenta Sh.Mirziyovning “Kitob mahsulotlarini chop etish va tarkatish tizimini takomillashtirish, kitob mutolaasi va kitobxonlik madaniyatini oshirish xmda targibot kilish buyicha komissiya tuzish tugrisida”ga Farmoyishi. G‘G‘ Xalq so‘zi gazetasi. 2017 yil, 13 yanvar.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Ta‘lim-tarbiya tizimini yanada
3. takomillashtirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” 2020-yil 6-noyabrdagi PQ–4884-son qarori
4. Azizxo‘jaeva N.N. Pedagogik texnologiya va pedagogik mahorat. – T.: Fan, 2006
1. A.Avloniy. «Turkiy Guliston yohud ahloq», «O‘qituvchi» nashriyoti., -T.: 1993 yil.
2. Abu Nasr Forobiy. «Fozil odamlar shahri» «A.Qodiriy» nashriyoti. -T.: 1993 yil.
3. A.Navoiy. «Mahbub ul-Qulb». Asarlar. O‘n besh tomlik. 13-tom. – T.: Adabiyot va san‘at nashriyoti 1996 yil.
4. O.Musulmonova. «Ma‘naviy qadriyatlar va yoshlar tarbiyasi». «O‘qituvchi» nashriyoti.-T.: 1996 yil.
5. Safo Ochil. «Mustaqillik ma‘naviyati va tarbiya asoslari» «O‘qituvchi» nashriyoti. – T.: 1995 yil.
6. Z.Mirtursunov. «Halq pedagogikasi». –T.: 1994 yil.
7. Xodjayev B.X. Umumiy pedagogika nazariyasi va amaliyoti. Darslik- T.:sano-standart, 2017.
8. Ro‘ziyeva R.I., Tolipov O‘.Q. Pedagogik texnologiyalar va pedagogik mahorat.- T.:innovatsiya-ziyo,2019.
9. Ibragimov X.I, Abdullayeva Sh.A. Pedagogika nazariyasi. - T.: “Fan va texnologiyalar” nashriyoti, 2008.
10. Ishmuhamedov R.J. Innovatsion texnologiyalar yordamida ta‘lim samaradorligini oshirish yo‘llari. akademik litsey va kasb-hunar kollejlari o‘qituvchilari uchun uslubiy tavsiyalar. – T.: TDPU, 2004
11. G‘oziyev E.G‘. Umumiy psixologiya. T., O‘qituvchi 2010y



12. Hashimov K., Nishonova S. Pedagogika tarixi. – T.: O‘zbekiston Milliy kutubxonasi nashriyoti, 2005
13. Dusmuxamedova Sh.A., Nishonova Z.T., Jalilova S.X., Karimova Sh. K., Alimbaeva Sh.T. “Yosh va pedagogik psixologiya” T. TDPU, 2013.
14. Inoyatov U.I., Muslimov N.A., Usmonboyeva M., Inog‘omova D. Pedagogika: 1000 ta savolga 1000 ta javob Metodik qo‘llanma. ISBN.:2012-193 b.
15. Muslimov N.A. Bo‘lajak kasb ta‘limi o‘qituvchilarini kasbiy shakllantirish monografiya. – T.: Fan, 2004.
16. Fayzullaeva N. Pedagogik bilimlar – o‘qituvchi kasbiy mahoratining nazariy asosi Uzluksiz ta‘lim j. – T.:2006. 6-son. – 102-b
17. Sayidahmedov N.S. Yangi pedagogik texnologiyalar. — Toshkent, Moliya, 2003. - 172 b.
18. Куронов М. Миллий тарбия. - Т.: Маънавият, 2007. – 240b.

#### **INTERNET RESURLARI:**

1. [www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)
2. [www.tdpu.uz](http://www.tdpu.uz)
3. [www.pedagog.uz](http://www.pedagog.uz)
4. [www.psychology.uz](http://www.psychology.uz)
5. [www.nutq.intal.uz](http://www.nutq.intal.uz)
6. [www.psychology.net.ru](http://www.psychology.net.ru)

**Litsenziya raqami AA № 0048.**

**18.03.2020. Bosishga 2023 yil 11  
yanvarda ruxsat etildi.**

**Bichimi 60x84**

**1/16. Ofset qog\_ozi.**

**Ofset bosma usulida bosildi.**

**Times New Roman garniturasida. Shartli bosma taboq 7,0.**

**Adadi 000 nusxa.**

**«AVTO-NASHR» bosmaxonasida chop etildi.**

**Toshkent shahar. Navoiy ko\_chasi, 30.**



