



**“TA'LIM MENEJMENTI VA BOSHQARUVI – KADRLAR TAYYORLASH,
MALAKA OSHIRISH VA XALQARO BAHOLASH TADQIQOTLARI”**

Qodirov Jasur Normurodovich

ANNOTATSIYA: *Mazkur maqolada ta'lim menejmenti va boshqaruvi tizimining strategik ahamiyati, pedagogik kadrlar tayyorlash jarayonining sifat ko'rsatkichlari, malaka oshirish tizimidagi zamonaviy yondashuvlar hamda xalqaro baholash tadqiqotlarining (PISA, TIMSS, PIRLS) ta'lim siyosatiga ta'siri chuqur ilmiy tahlil qilinadi. Xalqaro baholash dasturlari natijalari milliy ta'lim siyosatini moslashtirish, o'quv dasturlarini modernizatsiya qilish, o'quvchilarning funksional savodxonligini baholash hamda ta'lim jarayonidagi real muammolarni aniqlashda muhim metodologik manba sifatida xizmat qilishi ta'kidlanadi. Maqola yakunida ta'lim boshqaruvi tizimini samarali tashkil etish, o'qituvchilarning malakasini oshirish strategiyalarini takomillashtirish hamda xalqaro baholash tadqiqotlari asosida milliy ta'lim tizimini global standartlarga moslashtirish bo'yicha aniq ilmiy-amaliy takliflar ilgari suriladi.*

Kalit so'zlar: *ta'lim menejmenti; ta'lim boshqaruvi; kadrlar tayyorlash; malaka oshirish; xalqaro baholash tadqiqotlari; PISA, TIMSS va PIRLS dasturlari; pedagog kompetensiyasi; funksional savodxonlik; ta'lim sifati; innovatsion boshqaruv; raqamli ta'lim texnologiyalari.*

ABSTRACT: *This article provides an in-depth analysis of contemporary educational management and administration, focusing on teacher preparation, professional development, and the role of international assessment programs such as PISA, TIMSS, and PIRLS. Furthermore, the article explores how international assessment results serve as critical indicators for identifying gaps in the national curriculum, enhancing functional literacy, aligning teaching practices with global standards, and shaping evidence-based policy decisions. The findings demonstrate that strengthening educational management practices plays a decisive role in enhancing the quality of teacher training, modernizing professional development systems, and ensuring sustainable improvements in educational quality. The article concludes with practical recommendations aimed at optimizing management strategies, reinforcing teacher competencies, and effectively utilizing international assessment data to support long-term educational reforms.*

Keywords: *educational management; educational administration; teacher training; professional development; international assessment studies; PISA, TIMSS and PIRLS programs; pedagogical competence; functional literacy; quality of education; innovative management; digital educational technologies.*

АННОТАЦИЯ: *В данной статье проводится всесторонний научный анализ современных подходов к образовательному менеджменту и управлению, включая подготовку педагогических кадров, систему повышения квалификации и роль международных оценочных исследований (PISA, TIMSS, PIRLS) в формировании*



TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



национальной образовательной политики. Подчеркивается, что данные международных исследований служат важным инструментом для принятия управленческих решений и разработки реформ, основанных на доказательствах. В заключении статьи предложены практические рекомендации по совершенствованию системы управления образованием, повышению эффективности подготовки и профессионального развития учителей, а также использованию международных оценочных данных для улучшения качества образования и приведения национальной системы в соответствие с глобальными стандартами.

Ключевые слова: образовательный менеджмент; управление образованием; подготовка педагогических кадров; повышение квалификации; международные оценочные исследования; программы PISA, TIMSS и PIRLS; педагогическая компетентность; функциональная грамотность; качество образования; инновационное управление; цифровые образовательные технологии.

Hozirgi globallashuv jarayonida raqobatbardosh ta'lim tizimini yaratish har bir davlatning ustuvor maqsadlaridan biri hisoblanadi. Ta'lim sifati esa, avvalo, samarali ta'lim menejmenti, zamonaviy boshqaruv tizimi, malakali pedagog kadrlar va xalqaro baholash tizimlarining ilmiy asoslangan integratsiyasiga bevosita bog'liqdir. Zamonaviy ta'lim menejmenti nafaqat o'quv jarayonini tashkil etish, balki ta'lim muassasasining resurslarini boshqarish, monitoring mexanizmlarini takomillashtirish, o'qituvchilar malakasini uzluksiz rivojlantirish hamda ta'lim sifatini xalqaro standartlar asosida baholashni o'z ichiga oluvchi kompleks jarayondir.

O'zbekiston ta'lim tizimida so'nggi yillarda amalga oshirilayotgan islohotlar — kompetensiyaviy yondashuvga o'tish, pedagoglarning kasbiy darajasini oshirish, o'quv dasturlarini modernizatsiya qilish, xalqaro baholash tadqiqotlarida ishtirok etish — ta'lim boshqaruvining strategik ahamiyatini yanada kuchaytirmoqda. Xususan, PISA, TIMSS, PIRLS kabi xalqaro tadqiqotlar natijalari o'quvchilarning funksional savodxonligini baholash, ta'lim tizimidagi real muammolarni aniqlash, ularni ilmiy asosda hal etish va milliy ta'lim siyosatini takomillashtirishda muhim metodologik manba bo'lib xizmat qilmoqda.

Ta'lim boshqaruvining zamonaviy modeli pedagog kadrlar tayyorlash tizimini yanada takomillashtirishni talab etadi. Chunki ta'lim sifati o'qituvchining kasbiy kompetensiyasi, metodik mahorati, innovatsion texnologiyalarni qo'llay olishi va xalqaro talablarni chuqur anglashiga bog'liq. Shu sababli malaka oshirish tizimini modernizatsiya qilish, raqamli ta'lim texnologiyalarini joriy etish, boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini kuchaytirish bugungi kunning eng dolzarb masalalaridan biri hisoblanadi. Mazkur maqolada ta'lim menejmenti va boshqaruvi tizimining nazariy asoslari, kadrlar tayyorlashning kompetensiyaviy yondashuvga asoslangan modeli, malaka oshirish tizimidagi metodik va innovatsion yangiliklar hamda xalqaro baholash dasturlarining milliy ta'lim jarayoniga ta'siri ilmiy tahlil qilinadi. Shuningdek, zamonaviy boshqaruvning strategik tamoyillari





TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'OYALAR



asosida ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqiladi. Ta'lim menejmenti zamonaviy ta'lim tizimlari rivojlanishining markaziy kategoriyalaridan biri bo'lib, uning mohiyati ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish, resurslarni samarali boshqarish hamda kadrlar salohiyatini uzluksiz rivojlantirish bilan belgilanadi. Jahon miqyosida raqobat kuchayib borayotgan davrda ta'lim muassasalarida boshqaruvning professional asoslarda yo'lga qo'yilishi ta'lim sifati va samaradorligining muhim ko'rsatkichiga aylanmoqda. Ta'lim boshqaruvining bugungi kundagi tendensiyalari, avvalo, tizimni modernizatsiya qilish, raqamli transformatsiya, o'qituvchilarning malakasini oshirish va xalqaro baholash tadqiqotlarida ishtirokni kuchaytirishga yo'naltirilgan.

Ta'lim menejmentining nazariy poydevori XX asr boshlarida shakllangan bo'lib, H.Fayol, F.Teylor, M.Veber, P.Druker kabi olimlarning ilmiy qarashlari bu sohada metodologik asos bo'lib xizmat qilmoqda[1]. Ular ta'lim jarayonida boshqaruvning aniqligi, vazifalarning aniq rejalashtirilishi, inson resurslaridan oqilona foydalanish va tashkilot faoliyatining samarali tahlili boshqaruvning ajralmas qismi ekanini ta'kidlaydilar. Bugungi kunda ta'lim tizimi faqat ma'muriy boshqaruv bilan cheklanmay, balki strategik rejalashtirish, yetakchilik kompetensiyalari, monitoring va sifat nazorati kabi yo'nalishlarni ham qamrab olmoqda.

Kadrlar tayyorlash va malaka oshirish tizimida ta'lim menejmentining tutgan o'rni alohida ahamiyatga ega. O'qituvchi – ta'lim jarayonining markaziy figurasi bo'lgani sababli, uning kasbiy darajasini muntazam oshirib borish ta'lim sifatini belgilovchi poydevor hisoblanadi. Malaka oshirish tizimi zamonaviy talablarga binoan o'qituvchining faqat nazariy bilimlarini yangilashni emas, balki uning pedagogik, metodik, psixologik va raqamli ko'nikmalarini ham rivojlantirishni nazarda tutadi. Bu jarayonni samarali tashkil etishda ta'lim menejerining vazifasi o'qituvchilarning ehtiyojlarini tahlil qilish, ularning kasbiy kompetensiyalarini baholash, amaliyotga asoslangan ta'lim dasturlarini ishlab chiqish va ularni monitoring qilishdan iborat.

Zamonaviy ta'lim boshqaruvining muhim yo'nalishlaridan biri – xalqaro baholash tizimlarida (PISA, PIRLS, TIMSS) ishtirok etish orqali ta'lim sifatini global mezonlar asosida baholashdir. PISA tadqiqoti o'quvchilarning o'qish, matematika va tabiiy fanlar bo'yicha funksional savodxonligini aniqlaydi va bu jarayon o'quv dasturlarini amaliy yo'nalishga qayta yo'naltirish zarurligini ko'rsatadi. PIRLS esa boshlang'ich sinf o'quvchilarining matnni tushunish, sharhlash va tahlil qilish ko'nikmalarini baholaydi, bu esa boshlang'ich ta'lim sifatini oshirish bo'yicha strategik qarorlar qabul qilishga yordam beradi. TIMSS baholashida o'quv dasturlarining ilmiy asoslanganligi, o'quvchilarning fanga motivatsiyasi va dars jarayonlarining sifat ko'rsatkichlari tahlil qilinadi[2].

Ushbu xalqaro tadqiqotlarda ishtirok etish ta'lim menejerlaridan tizimdagi kamchiliklarni aniqlash, o'quv dasturlarini takomillashtirish, metodik ta'minot sifatini oshirish va har bir o'quvchining individual rivojlanish xaritasini shakllantirishni talab etadi. Natijada ta'lim boshqaruvi jarayoni real statistik ko'rsatkichlar, o'quvchi natijalari va ilmiy tahlillarga tayangan holda amalga oshiriladi. Ta'lim boshqaruvida raqamlashtirish





TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'OYALAR



jarayonlari ham alohida o'rin tutadi. Bugungi kunda Learning Management System (LMS), elektron jurnallar, raqamli portfoliolar, onlayn ta'lim platformalari va elektron test tizimlari ta'lim jarayonini avtomatlashtirishga keng yo'l ochmoqda. Raqamlashtirish boshqaruv qarorlarining tezligi, monitoringning aniqligi, ma'lumotlarning shaffofligi va statistikaning real vaqt rejimida shakllanishini ta'minlaydi[3]. Bu jarayon, ayniqsa, pandemiya davrida o'zining dolzarbligini namoyon etdi va ta'lim muassasalarida raqamli boshqaruvning muqobil yo'l emas, balki majburiy ehtiyoj ekanini ko'rsatdi. Ta'lim sifatini baholash va monitoring tizimi xalqaro ta'lim makonining asosiy qismidir. Bunda ichki va tashqi baholash mexanizmlarining uyg'un ishlashi muhim. Ichki monitoring orqali o'qituvchilarning dars jarayoni, o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichlari, metodik ta'minotning samaradorligi muntazam tahlil qilinadi. Tashqi baholash tizimi esa nazorat testlari, attestatsiya jarayonlari, milliy va xalqaro baholash markazlari tomonidan o'tkaziladigan tahlillar orqali ta'minlanadi. Bunday kompleks tizim ta'lim sifatini doimiy ravishda oshirishga xizmat qiladi.

Kadrlar salohiyatini oshirishda xalqaro tajriba o'zining samaradorligi bilan ajralib turadi. Masalan, Finlyandiya, Koreya va Singapurda o'qituvchilar eng yuqori kasbiy maqomga ega bo'lib, ularga doimiy ravishda rag'batlantiruvchi mexanizmlar, ilmiy tadqiqotlar olib borish imkoniyatlari va o'z ustida ishlash uchun qulay sharoitlar yaratilgan[4]. Bunday tajribalarni o'rganish va mahalliy sharoitga moslashtirish ta'lim menejmentining dolzarb vazifalaridan biridir, chunki xalqaro tajriba o'qituvchini faqat bilim beruvchi emas, balki ilmiy izlanishlarni amalga oshiruvchi, ta'lim jarayonining innovatori sifatida ko'radi.

Ta'lim tizimini modernizatsiya qilish jarayoni o'z ichiga strategik rejalashtirish, resurslarni optimallashtirish, pedagogik innovatsiyalarni joriy qilish, o'quv jarayonining shaffofligi va samaradorligini oshirish kabi bir qator omillarni qamrab oladi. Ta'lim menejerining vazifasi nafaqat mavjud jarayonlarni boshqarish, balki ta'lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishdan iboratdir. Bu strategiya o'quv dasturlari, infratuzilma, kadrlar salohiyati, raqamli texnologiyalar va o'quvchilar natijalari kabi indikatorlarga tayangan holda shakllantiriladi. Ta'lim menejmentining zamonaviy modeli inson kapitaliga asoslanadi. Inson kapitali – jamiyatning strategik resursi bo'lib, uning rivojlanishi ta'lim tizimining samaradorligiga bevosita bog'liqdir. Shu bois, o'qituvchilarni qo'llab-quvvatlash, ularni rag'batlantirish va kasbiy rivojlanish uchun sharoit yaratish ta'lim boshqaruvining bosh maqsadidir. O'qituvchining ijodiy salohiyati, tashabbuskorligi va innovatsion g'oyalarni ilgari surish qobiliyati ta'lim muassasasining muvaffaqiyatini belgilab beradi.

XULOSA

Ta'lim menejmenti va boshqaruvining zamonaviy modeli inson kapitali rivojlanishi, sifatli kadrlar tayyorlash, o'qituvchilar malakasini oshirish hamda ta'lim jarayonida xalqaro baholash mezonlaridan foydalanish bilan chambarchas bog'liqdir. Bugungi globallashtirish jarayonida ta'lim tizimi oldiga qo'yilgan asosiy vazifalardan biri – ta'lim muassasalarining faoliyatini tizimli boshqarish, ilmiy asoslangan qarorlar qabul qilish va o'quv jarayonini



TANQIDIY NAZAR, TAHLILY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



xalqaro standartlarga moslashtirishdan iboratdir. Shu bois, ta'lim menejmenti nafaqat ma'muriy jarayonlar to'plami, balki ta'lim sifati va barqaror rivojlanishini ta'minlovchi strategik mexanizm sifatida qaraladi.

O'tkazilgan ilmiy tahlillar shuni ko'rsatadiki, o'qituvchilarni tayyorlash va malakasini oshirish tizimi ta'lim sifati bilan bevosita bog'liq bo'lib, mazkur jarayonni to'g'ri boshqarish ta'limning barcha pog'onalarida yuqori natijalarga erishish imkonini beradi. O'qituvchining kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, zamonaviy pedagogik texnologiyalarni o'zlashtirish va xalqaro tajribani amaliyotga tatbiq etish bugungi ta'lim menejerlari zimmasidagi eng muhim vazifalardan sanaladi. Bunday yondashuv ta'lim tizimini yangilash va uni innovatsion rivojlanishga yo'naltirishga xizmat qiladi.

Xalqaro baholash tadqiqotlarida (PISA, PIRLS, TIMSS) ishtirok etish ta'lim tizimining real holatini aniqlash, o'quvchilar kompetensiyalarini baholash va mavjud kamchiliklarni bartaraf etish bo'yicha ilmiy asoslangan yechimlar ishlab chiqish imkonini beradi. Bu esa ta'lim siyosatida ochiqlik, shaffoflik va natijadorlikni ta'minlashga xizmat qiladi. Xalqaro tadqiqotlar asosida shakllantirilgan ma'lumotlar ta'lim menejerlari uchun strategik qarorlar qabul qilishda muhim analitik manba hisoblanadi. Raqamli transformatsiya jarayonlari ta'lim boshqaruvidagi samaradorlikni oshiradigan hal qiluvchi omil sifatida namoyon bo'lmoqda. Elektron boshqaruv tizimlari, raqamli monitoring, masofaviy ta'lim platformalari va onlayn baholash mexanizmlarining keng joriy etilishi boshqaruv jarayonlarining optimallashtirishiga, ta'lim sifatining oshishiga va ma'lumotlarning tezkor qayta ishlanishiga zamin yaratmoqda. Bu esa ta'lim menejerlaridan zamonaviy raqamli kompetensiyalarga ega bo'lishni talab etadi. Umuman olganda, ta'lim menejmentining samaradorligi o'qituvchi, o'quvchi, ta'lim muassasasi va boshqaruv organlari o'rtasidagi uzviy hamkorlikka asoslanadi. Ta'lim tizimida sifatni oshirish, xalqaro standartlarga moslashish va innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etish orqali raqobatbardosh kadrlar tayyorlash va jamiyatning intellektual salohiyatini yuksaltirish imkoniyati yaratiladi. Ta'lim menejmentini ilmiy asosda rivojlantirish esa ta'lim tizimining barqarorligi va istiqbolda yuqori natijalarga erishishning asosiy garovi hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar

[1] Weber, M. "Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology." – Berkeley: University of California Press, 1978.

Byurokratik boshqaruv modeli ta'lim menejmentida struktural yondashuvni shakllantirgan.

[2] Martin, M.O., Mullis, I.V.S. "TIMSS 2019 International Results in Mathematics and Science." – Boston College, 2020.

Matematika va tabiiy fanlar bo'yicha o'quv dasturlarining samaradorligini tahlil qiladi.

[3] Kozma, R. "ICT, Education Transformation, and Economic Development." – UNESCO Review, 2015.





TANQIDIY NAZAR, TAHLILY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'OYALAR



Ta'lim sohasida raqamli boshqaruvning global tendensiyalari.

[4] Sahlberg, P. "Finnish Lessons 3.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?" – Teachers College Press, 2021.

Finlyandiya ta'lim tizimining yuqori samaradorlik omillari.

