

UO'K: 373:005.591.6

**UMUMIY O'RTA TA'LIM MUASSASALARIDA INNOVATSION
BOSHQARUVNING TA'LIM SIFATI VA O'QUVCHILAR FAOLLIGIGA TA'SIRI:
TAJRIBA-SINOV TADQIQOTI**

Rahmatullayeva Nazokat Ikromjanovna

Oriental universiteti magistranti, Menejment (ta'lim menejmenti) yo'nalishi

Annotatsiya. Maqolada umumiy o'rta ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruvning ta'lim sifati, o'quvchilar o'zlashtirishi va faolligiga ta'siri tajriba-sinov usulida o'rganilgan. Tajriba tanlangan tajriba ($n=20$) va nazorat ($n=22$) guruhlarini bir o'quv yili davomida qiyoslash asosida o'tkazilib, natijalar matematik-statistik hamda korrelyatsion tahlil yordamida qayta ishlangan. Tadqiqot gipotezasi tasdiqlanib, innovatsion boshqaruv joriy etilgan guruhda o'zlashtirish 27,8 foizga, nazorat guruhida esa 11,4 foizga o'sgani aniqlandi. Korrelyatsion tahlil rahbarning innovatsion kompetentligi boshqaruv samaradorligining hal qiluvchi omili ekanini ($r=0,78$), moliyalashtirish hajmi esa ta'lim sifati bilan zaif bog'langanini ($r=0,31$) ko'rsatdi.

Kalit so'zlar: innovatsion boshqaruv, tajriba-sinov, o'zlashtirish, ta'lim sifati, o'quvchilar faolligi, korrelyatsion tahlil, integral mezonlar, ta'lim menejmenti.

1. Kirish

Umumiy o'rta ta'lim muassasalarini innovatsiyalar asosida boshqarish ta'lim sifatini oshirish va boshqaruv samaradorligini ta'minlashning zamonaviy vositasi hisoblanadi. Nazariy jihatdan innovatsion boshqaruvning afzalliklari keng yoritilgan bo'lsa-da, uning o'quvchilar o'zlashtirishi va faolligiga ta'siri milliy sharoitda empirik-tajribaviy jihatdan yetarlicha o'rganilmagan. Aynan shu ilmiy bo'shliq mazkur tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

Tadqiqotning maqsadi — innovatsion boshqaruvning ta'lim natijalariga ta'sirini tajriba-sinov yo'li bilan aniqlash va uning hal qiluvchi omillarini belgilashdan iborat. Tadqiqot gipotezasi quyidagicha shakllantirildi: *agar ta'lim muassasasida innovatsion boshqaruv texnologiyalari samarali joriy etilgan bo'lsa, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasi, ta'lim motivatsiyasi va faolligi an'anaviy boshqaruv asosida faoliyat yuritayotgan sinflarga nisbatan yuqori bo'ladi.*

2. Tadqiqot metodlari

Tajriba-sinov ishlari innovatsion boshqaruv elementlari joriy qilingan tajriba guruhi (Al-Xorazmiy nomli ixtisoslashtirilgan maktab, 5-"B" sinf, 20 nafar) hamda an'anaviy boshqaruv asosidagi nazorat guruhi (99-maktab, 5-"B" sinf, 22 nafar) ni bir o'quv yili davomida (2-, 3-, 4-choraklar) qiyoslash yo'li bilan o'tkazildi. O'zlashtirish darajasi chorak baholari asosida, motivatsiya va faollik so'rovnoma hamda kuzatuv orqali baholandi.

Empirik ma'lumotlarni to'ldirish maqsadida 12 nafar maktab rahbari (direktor va o'rinbosarlar) hamda 42 nafar o'quvchi o'rtasida so'rovnomalar o'tkazildi. Innovatsion boshqaruv salohiyati oltita blok (strategik rejalashtirish, raqamlashtirish, kadrlar salohiyati, monitoring va baholash, ochiqlik va hamkorlik, resurs ta'minoti) bo'yicha besh ballik shkalada ekspert baholash usulida o'lchandi. Omillar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash uchun korrelyatsion tahlil, muammolar ustuvorligini belgilash uchun esa Pareto-tahlil qo'llanildi.

1-jadval

Tajriba va nazorat guruhlarining qiyosiy tavsifi

Ko'rsatkich	Tajriba guruhi (Al-Xorazmiy, 5-"B")	Nazorat guruhi (99-maktab, 5-"B")
O'quvchilar soni	20 nafar	22 nafar
Sinf darajasi	5-sinf	5-sinf
Boshlang'ich o'rtacha ball	3,6	3,5
Raqamli ta'minot	Yuqori (interaktiv doska, planshet, VR)	O'rtacha (kompyuter sinfi)
Boshqaruv modeli	Innovatsion	An'anaviy

Manba: tajriba-sinov natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

3. Natijalar va ularning tahlili

3.1. O'zlashtirish darajasining dinamikasi. Tajriba-sinov davomida ikkala guruhda o'zlashtirish darajasining choraklar kesimidagi dinamikasi kuzatib borildi. Tajriba guruhida o'rtacha ball 3,6 dan 4,6 gacha, ya'ni 1,0 ballga (27,8 foizga) ortdi; nazorat guruhida esa o'sish atigi 0,4 ballni (11,4 foizni) tashkil etdi. Guruhlar o'rtasidagi farq boshlang'ich kesimdagi 0,1 balldan yakuniy kesimda 0,7 ballga yetdi, ya'ni yetti barobar kengaydi (1-rasm, 2-jadval). Bu esa gipotezaning tasdiqlanganini va innovatsion boshqaruv omilining ta'siri sezilarli ekanini bildiradi.

1-rasm. Tajriba va nazorat sinflarida o'zlashtirish dinamikasi (choraklar kesimida)



Manba: tajriba-sinov natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan diagramma.

2-jadval

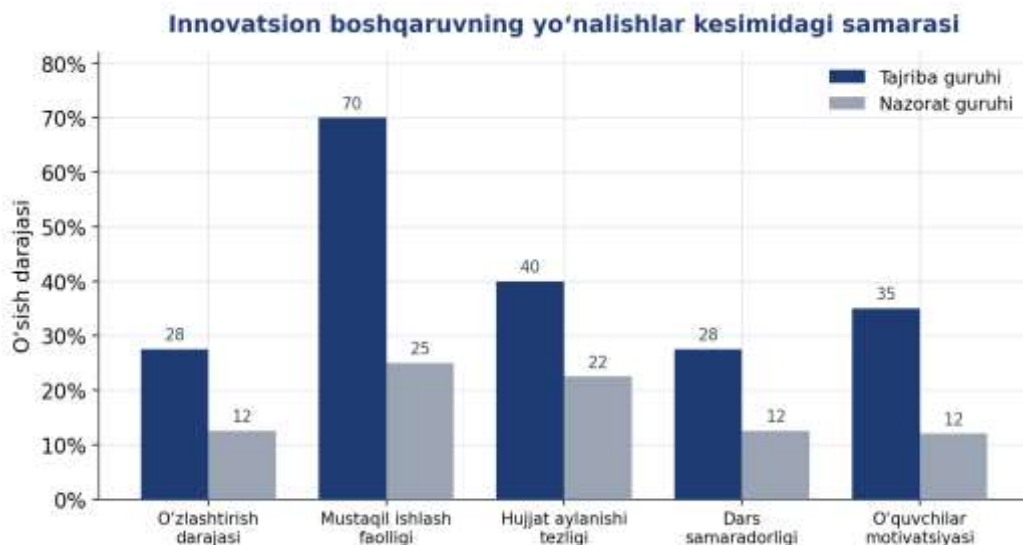
Guruhlar bo'yicha o'zlashtirish ballarining dinamikasi

Kesim	Tajriba guruhi, ball	Nazorat guruhi, ball	Farq, ball
1-chorak (boshlang'ich)	3,6	3,5	+0,1
2-chorak	3,9	3,6	+0,3
3-chorak	4,3	3,7	+0,6
4-chorak (yakuniy)	4,6	3,9	+0,7
Nisbiy o'sish, %	+27,8	+11,4	+16,4 f.p.

Manba: tajriba-sinov natijalari asosida muallif hisob-kitoblari.

3.2. Umumlashtirilgan natijalar. Innovatsion boshqaruvning yo'nalishlar kesimidagi samarasi barcha ko'rsatkichlar bo'yicha tajriba guruhi foydasiga bo'ldi. Eng katta farq mustaqil ishlash faolligi bo'yicha (45 foiz punkt) qayd etildi: raqamli platformalar o'quvchiga o'z sur'atida ishlash imkonini berib, o'qituvchiga bog'liqlikni kamaytiradi. O'quvchilar motivatsiyasi bo'yicha farq 23 foiz punktni tashkil etdi (2-rasm).

2-rasm. Innovatsion boshqaruvning yo'nalishlar kesimidagi samarasi (o'sish, %)



Manba: tajriba-sinov natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan diagramma.

3.3. O'quvchilar munosabatining tahlili. Innovatsion boshqaruvning yakuniy benefitsiari — o'quvchi hisoblanadi. So'rovnoma natijalari o'zlashtirish tahlilidan olingan xulosalarni to'ldiradi: eng katta farq mustaqil loyiha bajarish (44 foiz punkt) va raqamli resurslardan mustaqil foydalanish (34 foiz punkt) bo'yicha kuzatildi. "O'z fikrini erkin bildirish" ko'rsatkichidagi 25 foiz punktlilik farq esa qo'shimcha moliyaviy xarajatsiz, faqat metodik yondashuvni o'zgartirish hisobiga erishilishi mumkinligini ko'rsatadi (3-rasm, 3-jadval).

3-rasm. O'quvchilar so'rovnomasi natijalari (tajriba n=20, nazorat n=22)



Manba: muallif tomonidan o'tkazilgan so'rovnoma natijalari.

3-jadval

O'quvchilar so'rovnomasi natijalari

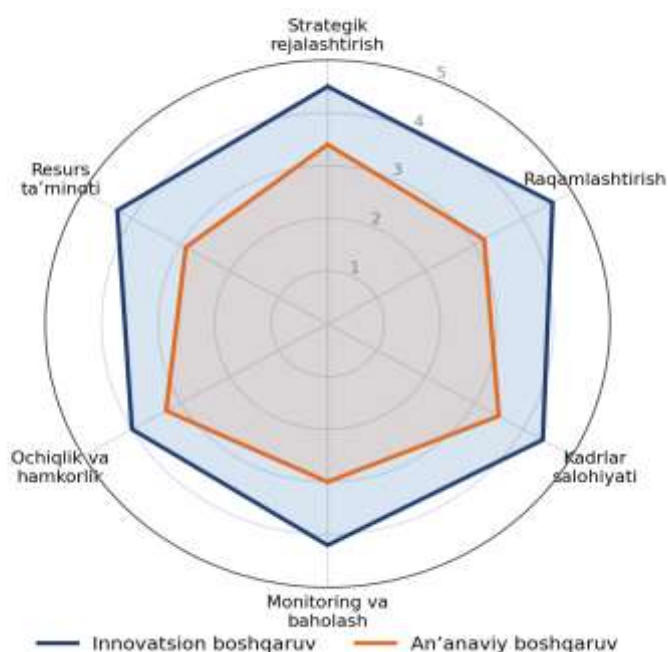
Ko'rsatkich	Tajriba guruhi, %	Nazorat guruhi, %	Farq, f.p.
Darslar qiziqarli o'tishini qayd etganlar	90	59	+31
Guruhda ishlashni yoqtirishini bildirganlar	85	68	+17
Mustaqil loyiha bajarganlar	80	36	+44
Raqamli resursdan mustaqil foydalanuvchilar	75	41	+34
O'z fikrini erkin bildirishini qayd etganlar	80	55	+25
Maktabdan tashqari to'garakka qatnashuvchilar	70	45	+25

Manba: muallif tomonidan o'tkazilgan so'rovnoma natijalari.

3.4. Innovatsion boshqaruv salohiyatining profil tahlili. Oltita blok bo'yicha ekspert baholash innovatsion boshqaruv joriy etilgan muassasaning integral ko'rsatkichi 4,33 ball, an'anaviy boshqaruvdagi muassasaniki esa 3,22 ball ekanini ko'rsatdi (farq 34,5 foiz). Eng katta tafovut raqamlashtirish va resurs ta'minoti bloklari bo'yicha (har biri +1,4 ball), eng kichigi esa ochiqlik va hamkorlik bloki bo'yicha (+0,7 ball) qayd etildi. Oxirgi natija muhim: ochiqlik texnologiya bilan emas, balki boshqaruv madaniyati bilan bog'liq bo'lgani uchun bu yo'nalishda innovatsion muassasalar ham sezilarli ustunlikka ega emas (4-rasm).

4-rasm. Innovatsion boshqaruv salohiyati profili (5 ballik shkala)

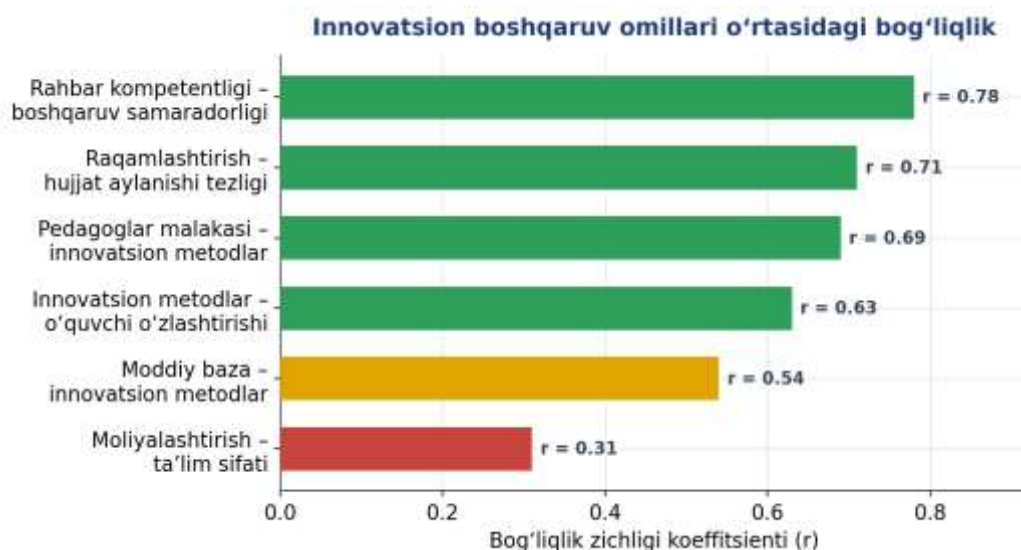
Innovatsion boshqaruv salohiyati profili (5 ballik shkala)



Manba: ekspert baholash natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan diagramma.

3.5. Omillarning o'zaro bog'liqligi. Korrelyatsion tahlil bir necha muhim qonuniyatni ochib berdi. Eng kuchli bog'liqlik rahbarning innovatsion kompetentligi va boshqaruv samaradorligi o'rtasida qayd etildi ($r=0,78$), bu M.Fullanning innovatsion boshqaruv muvaffaqiyati avvalo rahbarning liderlik salohiyatiga bog'liq degan nazariy qoidasini empirik jihatdan tasdiqlaydi. Aksincha, moliyalashtirish hajmi va ta'lim sifati o'rtasidagi bog'liqlik eng zaif bo'lib chiqdi ($r=0,31$): mablag'ning o'zi avtomatik ravishda sifatga aylanmaydi. Moddiy-texnika bazasi va innovatsion metodlar qo'llanishi o'rtasidagi o'rtacha bog'liqlik ($r=0,54$) esa jihoz mavjudligi uni samarali qo'llashni kafolatlamasligini bildiradi (5-rasm).

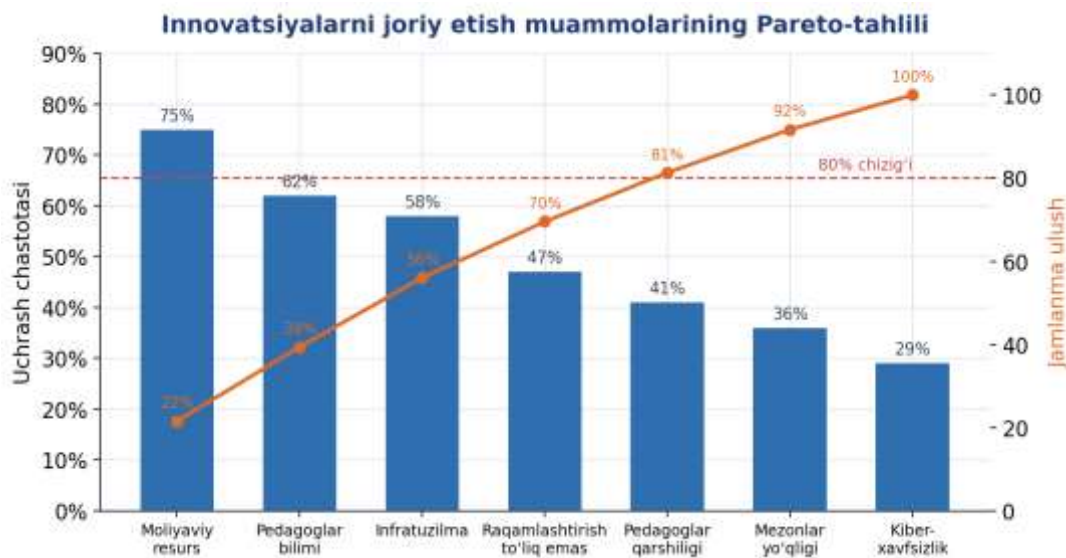
5-rasm. Innovatsion boshqaruv omillari o'rtasidagi bog'liqlik (r koeffitsienti)



Manba: muallif tomonidan o'tkazilgan tahlil natijalari. Izoh: r — bog'liqlik zichligi koeffitsienti.

3.6. Muammolarning Pareto-tahlili. Innovatsiyalarni joriy etishdagi muammolar ustuvorligi Pareto-tahlil yordamida aniqlandi. Dastlabki to'rtta muammo — moliyaviy resurslar yetishmovchiligi (75 foiz), pedagoglar bilim darajasi (62 foiz), infratuzilma (58 foiz) va raqamlashtirishning to'liq emasligi (47 foiz) — barcha qayd etilgan muammolarning qariyb 80 foizini tashkil etadi. Diqqatga sazovor jihat: birinchi to'rtlikdagi ikki muammo (pedagoglar bilimi va raqamlashtirish) katta moliyaviy sarmoyani talab qilmaydi, ya'ni tashkiliy va metodik yechimlar bilan hal qilinishi mumkin (6-rasm).

6-rasm. Innovatsiyalarni joriy etish muammolarining Pareto-tahlili



Manba: so'rovnoma natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan diagramma.

4. Muhokama

Tadqiqot natijalari gipotezani tasdiqladi va innovatsion boshqaruvning ta'lim sifati hamda o'quvchilar faolligiga ijobiy ta'sirini ko'rsatdi. Eng muhim natija shundaki, innovatsion muhitning asosiy samarasi o'quvchining passiv tinglovchidan faol subyektga aylanishida namoyon bo'ladi: mustaqil ishlash faolligi va mustaqil loyiha bajarish ko'rsatkichlaridagi eng katta farqlar buni tasdiqlaydi. Ayni paytda "o'z fikrini erkin bildirish" kabi kompetensiyalarni shakllantirish maxsus jihoz emas, faqat metodik yondashuvni o'zgartirishni talab qiladi.

Korrelyatsion tahlil natijalari innovatsion boshqaruvda inson omilining, xususan rahbarning liderlik salohiyatining hal qiluvchi rolini ($r=0,78$) tasdiqladi; moliyalashtirish hajmining ta'lim sifati bilan zaif bog'liqligi ($r=0,31$) esa boshqaruv sifatining ustuvorligini ko'rsatadi. Bu Pareto-tahlil xulosalari bilan uyg'un: eng ustuvor muammolarning bir qismi katta sarmoyasiz, tashkiliy-metodik yechimlar bilan hal qilinishi mumkin.

Shu bilan birga, natijalarni talqin qilishda ikkita cheklovni hisobga olish zarur. Birinchidan, tajriba guruhi ixtisoslashtirilgan maktab sinfi bo'lgani bois boshlang'ich tanlanma sifati natijaga qisman ta'sir ko'rsatgan bo'lishi mumkin. Ikkinchidan, tanlanma hajmi cheklangan (jami 42 nafar o'quvchi). Shu sababli natijalar mutlaq emas, balki tendensiya sifatida qabul qilinishi va keng miqyosli xulosalar uchun tanlanma kengaytirilishi lozim.

5. Xulosa

O'tkazilgan tajriba-sinov tadqiqoti asosida quyidagi ilmiy xulosaga kelindi: umumiy o'rta ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruvni joriy etish o'quvchilarning o'zlashtirishi, motivatsiyasi va mustaqil faolligini sezilarli oshiradi. Buni tajriba guruhida o'zlashtirishning 27,8 foizga (nazorat guruhida 11,4 foizga) o'sishi, guruhlararo farqning 0,1 balldan 0,7 ballga kengayishi hamda integral ko'rsatkichdagi 34,5 foizlik ustunlik empirik jihatdan tasdiqlaydi.

Tadqiqotning ilmiy jihatdan eng muhim natijasi — innovatsion boshqaruv samaradorligining hal qiluvchi omili moddiy-texnika bazasi yoki moliyalashtirish hajmi

emas, balki rahbarning innovatsion kompetentligi va pedagogik jarayonning metodik tashkil etilishi ekanidir ($r=0,78$). Moliyalashtirish hajmining ta'lim sifati bilan zaif bog'liqligi ($r=0,31$) esa investitsiyaning o'zi natijani kafolatlamasligini ko'rsatadi.

Shunga ko'ra, innovatsion boshqaruvni joriy etishda ustuvorlik texnologiya sotib olishdan rahbar va pedagoglarning innovatsion salohiyatini oshirish, natijaga yo'naltirilgan baholash mezonlarini qo'llash hamda har bir texnologik yechimni metodik qo'llab-quvvatlash bilan birga joriy etishga qaratilishi maqsadga muvofiq. Aynan shu yondashuv innovatsiyalarning rasmiyatchilikka aylanib qolishining oldini oladi va cheklangan resurs sharoitida ham sezilarli natijaga erishish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. Harper & Row.
2. Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
3. Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
4. Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.
5. Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
6. Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. Harper & Row.
7. Лазарев, В. С. (2008). *Управление инновациями в школе*. Центр педагогического образования.
8. Abduqodirov, A. A., Ishmuhamedov, R. J., & Pardayev, A. (2008). *Ta'limda innovatsion texnologiyalar*. Iste'dod.
9. Ishmuhamedov, R. J., & Yo'ldoshev, M. (2013). *Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar*. Nihol.
10. OECD. (2023). *PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>