Maktablarni innovatsion yondashuv asosida boshqarish mexanizmining emperik ma’lumotlar tahlili

A.Avloniy nomidagi pedagogik

mahorat milliy institutining tayanch doktoranti

Mannanova Nargiza Xaydarovna

Annotatsiya: Ushbu tadqiqot Respublikamizning 11 viloyati va shaharidan 581 nafar maktab rahbari ishtirokida o‘tkazilgan empirik so‘rovnoma natijalariga asoslanadi. So‘rovnoma natijalari maktablarni innovatsion yondashuv asosida boshqarishga bo‘lgan ehtiyoj, mavjud muammolar va rivojlantirish istiqbollarini aks ettiradi. Tadqiqot natijalari raqamli boshqaruv, sifat menejmenti va kadrlar salohiyatini oshirish yo‘nalishlari bo‘yicha muhim xulosalar chiqarish imkonini beradi.

Kalit so‘zlar: innovatsion boshqaruv, maktab menejmenti, empirik tadqiqot, raqamli boshqaruv, so‘rovnoma tahlili, shaffoflik, kadrlar tayyorlash.

Kirish: Zamonaviy ta'lim tizimida maktab boshqaruvini innovatsion asosda qayta qurish muammosi tobora dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. O‘zbekiston Respublikasida amalga oshirilayotgan ta'lim islohotlari doirasida maktab rahbarlarining innovatsion boshqaruv kompetensiyalarini oshirish, zamonaviy texnologiyalardan foydalanish va boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish masalalari alohida e'tibor talab etadi. Mazkur maqolada 2026-yilning mart oyida Farg‘ona, Xorazm, Qoraqalpog‘iston, Navoiy, Samarqand, Surxandaryo, Namangan, Jizzax, Andijon viloyatlari hamda Toshkent shahridan 581 nafar maktab rahbari o‘rtasida o‘tkazilgan so‘rovnoma natijalari tahlil qilinadi. So‘rovnoma 15 ta savol bo‘yicha rahbarlarning innovatsion boshqaruvga munosabati, muammolari va takliflari o‘rganilgan.

Tadqiqotning maqsadi: maktab rahbarlarining innovatsion boshqaruv mexanizmlariga munosabatini empirik o‘rganish va mavjud muammolarni aniqlash.

Ishtirokchilar: n = 581 nafar maktab rahbari.

Respondentlarning demografik tarkibi quyidagicha: respondentlarning 56,1 foizini (326 nafar) ayollar, 43,5 foizini (253 nafar) esa erkaklar tashkil etadi. Boshqaruv sohasidagi ish staji bo‘yicha 15 yildan ortiq tajribaga ega bo‘lganlar 32,7 foizni (190 nafar) tashkil qilsa, 1-5 yil stajlilar 29,1 foizni (169 nafar) tashkil etadi. Yoshlar tarkibida 35-45 yoshlilar eng ko‘p — 32,9 foiz (191 nafar), 50 yoshdan oshganlar esa 30,1 foizni (175 nafar) tashkil etadi.

So‘rovnoma natijalari 5 asosiy yo‘nalish bo‘yicha tahlil qilindi:

1-jadval. So‘rovnoma natijalari umumlashtirilgan ko‘rsatkichlari (n=581)

Ko‘rsatkich / Savol	Respondentlar soni	Foiz (%)
INNOVATSIYA TUSHUNCHASI (1-savol)		

Yangilik yaratish	254	43,9%
O‘zgartirish, yangilash, takomillashtirish	205	35,5%
Ta'limni yangi mazmunini ishlab chiqish	119	20,6%
BOSHQARUV TURLARI — BILISH (2-savol)		
Raqamli boshqaruv	280	48,4%
Strategik boshqaruv	228	39,4%
Jamoaviy boshqaruv	62	10,7%
AMALDA FOYDALANISH (3-savol)		
Raqamli boshqaruv	228	39,4%
Pedagogik boshqaruv	171	29,6%
Jamoaviy boshqaruv	116	20,1%
JORIY ETISH ZARURATI (5-savol)		
O‘qituvchilarni zamonaviy bilim va ko‘nikmalar bilan ta'minlash	305	52,7%
Boshqaruv samaradorligini oshirish	172	29,7%
Global raqobatbardoshlikni ta'minlash	99	17,1%
ASOSIY QIYINCHILIKLAR (6-savol)		

O‘qituvchilarni yangi texnologiyalar bo‘yicha o‘qitish zarurati	**315**	**54,4%**
Moliyaviy resurslar etishmasligi	**174**	**30,1%**
Innovatsiyalarga moslashishni qabul qilmaslik	**80**	**13,8%**
IJOBIY O‘ZGARISHLAR (7-savol)		
Boshqaruvda samaradorlikka erishish	**202**	**34,9%**
O‘qituvchilarni faollashtirish	**195**	**33,7%**
Vaqtni samarali boshqarish	**180**	**31,1%**
RIVOJLANTIRISH YO‘LLARI (8-savol)		
Boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlash	**297**	**51,4%**
Rahbar kadrlar malakasini doimiy oshirish	**181**	**31,3%**
Xorijiy tajribani o‘rganish	**93**	**16,1%**

1. Innovatsiya tushunchasining idrok etilishi

So‘rovnoma natijalari shuni ko‘rsatadiki, respondentlarning 43,9 foizi (254 nafar) innovatsiyani “yangilik yaratish” deb tushunsa, 35,5 foizi (205 nafar) uni “o‘zgartirish, yangilash va takomillashtirish” jarayoni sifatida talqin etadi. Respondentlarning 20,6 foizi (119 nafar) esa innovatsiyani ta'limning yangi mazmunini ishlab chiqish bilan bog‘laydi. Bu natijalar maktab rahbarlarida innovatsiya haqida turlicha, ammo asosan ijobiy va konstruktiv tushuncha mavjudligini aks ettiradi.

2. Innovatsion boshqaruv turlari: bilim va amaliyot o‘rtasidagi tafovut

Rahbarlar innovatsion boshqaruv turlari haqidagi bilim darajasi va ularni amalda qo‘llash o‘rtasida sezilarli tafovut kuzatildi. Raqamli boshqaruvni biluvchilar 48,4 foizni (280 nafar) tashkil etsada, uni amalda qo‘llash 39,4 foizga (228 nafar) teng keladi. Pedagogik boshqaruv amalda ikkinchi

o‘rinda (29,6 foiz, 171 nafar), jamoaviy boshqaruv esa uchinchi o‘rinda (20,1 foiz, 116 nafar) turadi. Ushbu natijalar bilim va amaliyot o‘rtasidagi bo‘shliqni bartaraf etish zarurligini ko‘rsatadi.

3. Innovatsion boshqaruvni joriy etishning zarurati

Respondentlarning yaridan ortig‘i — 52,7 foizi (305 nafar) innovatsion boshqaruvni joriy etish zaruratini o‘qituvchilarni zamonaviy bilim va ko‘nikmalar bilan ta'minlash zaruriyati bilan bog‘laydi. Boshqaruv samaradorligini oshirish zaruratini 29,7 foiz (172 nafar) ko‘rsatgan bo‘lsa, global raqobatbardoshlikni ta'minlash 17,1 foiz (99 nafar) tomonidan qayd etilgan.

4. Asosiy to‘siqlar va muammolar

Innovatsion boshqaruvni joriy etishdagi eng katta to‘siq sifatida respondentlarning 54,4 foizi (315 nafar) o‘qituvchilarni yangi texnologiyalar va metodologiyalar bo‘yicha o‘qitish zaruratini ko‘rsatgan. Ikkinchi muhim muammo sifatida 30,1 foiz (174 nafar) moliyaviy resurslar yetishmasligini qayd etgan. Kadrlarning innovatsiyalarga moslashishni qabul qilmasligi muammosi esa 13,8 foiz (80 nafar) tomonidan ta'kidlangan. Bu natijalar kadrlar tayyorlash va moddiy-texnik bazani mustahkamlash masalalari davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishiga aylantirish lozimligini ko‘rsatadi.

5. Innovatsion boshqaruvning ijobiy natijalari va rivojlantirish yo‘llari

Tadqiqot ishtirokchilari innovatsion boshqaruvning ijobiy ta'siri sifatida boshqaruvda samaradorlikka erishishni 34,9 foiz (202 nafar), o‘qituvchilarni faollashtirishni 33,7 foiz (195 nafar) va vaqtni samarali boshqarishni 31,1 foiz (180 nafar) ko‘rsatgan. Innovatsion boshqaruvni yanada rivojlantirish uchun respondentlarning 51,4 foizi (297 nafar) boshqaruv tizimida shaffoflikni ta'minlashni ustuvor yo‘nalish deb hisoblaydi. Rahbar kadrlarning malakasini doimiy oshirish 31,3 foiz (181 nafar), xorijiy tajribani o‘rganish esa 16,1 foiz (93 nafar) tomonidan tavsiya etilgan.

O‘tkazilgan empirik tadqiqot natijalari quyidagi xulosalar chiqarish imkonini beradi:

- Maktab rahbarlarining aksariyati (98,6 foiz) innovatsion boshqaruv turlaridan xabardor bo‘lib, raqamli boshqaruv eng ko‘p bilinar va qo‘llaniladigan tur hisoblanadi;
- Bilim va amaliyot o‘rtasidagi tafovut barcha innovatsion boshqaruv turlarida kuzatiladi, bu esa nazariy tayyorgarlikni amaliy ko‘nikmalar bilan uyg‘unlashtirishni talab etadi;
- Innovatsion boshqaruvni joriy etishdagi asosiy to‘siq — kadrlarning texnologik kompetensiyasining yetarli emasligi (54,4%) bo‘lib, bu muammo tizimli yechimni talab etadi;
- Rahbarlarning yaridan ortig‘i (51,4%) boshqaruv tizimida shaffoflikni innovatsiyaning asosiy natijasi sifatida ko‘rmoqda, bu esa jamiyatning maktabga bo‘lgan ishonchini mustahkamlashda muhim omil hisoblanadi.

Tadqiqot natijalariga ko‘ra quyidagi tavsiyalar ishlab chiqildi:

- ✓ Maktab rahbarlarining raqamli kompetensiyasini oshirishga yo‘naltirilgan maxsus tayyorlov dasturlarini joriy etish;
- ✓ Innovatsion boshqaruvni moliyalashtirish uchun maqsadli davlat dasturlarini kuchaytirish;
- ✓ Maktablar o‘rtasida innovatsion tajriba almashinuvi uchun milliy platforma yaratish;
- ✓ Pedagogik xodimlar o‘rtasida innovatsiyalarga ijobiy munosabatni shakllantirishga yo‘naltirilgan treninglar tashkil etish.

Adabiyotlar ro‘yxati.

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-apreldagi PF-60-son Farmoni. “Ta’lim va fan sohasini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi”. Toshkent, 2022.

2. Fullan M. Leading in a Culture of Change. San Francisco: Jossey-Bass, 2020. 190 p.

3. Robinson V. Student-Centered Leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2021. 208 p.

4. Xoliqov A.A. Ta'lim menejmenti. Toshkent: TDPU nashriyoti, 2021. 248 b.

5. Marzano R.J., Waters T., McNulty B.A. School Leadership that Works. ASCD, 2018. 224 p.