

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

**OLIV TA‘LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA  
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

## **“TA‘LIM MENEJERINING INNOVATSION FAOLIYATI, KOMPETENTLIGI VA PROFESSIONALLIGI”**

**MODULI BO‘YICHA**

# **O‘QUV-USLUBIY MAJMUA**

(Oliy ta‘lim tashkilotlari rahbar kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish kurslarining barcha yo‘nalishlari uchun)



☎ 71 202 01 20  
✉ info@bimm.uz  
🌐 lib.bimm.uz

Toshkent - 2026

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

**OLIV TA‘LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA  
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

**“TA‘LIM MENEJERINING INNOVATSION FAOLIYATI,  
KOMPETENTLIGI VA PROFESSIONALLIGI”  
MODULI BO‘YICHA**

**O‘ Q U V – U S L U B I Y M A J M U A**

**(Oliy ta‘lim tashkilotlari rahbar kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish  
kurslarining barcha yo‘nalishlari uchun)**

**Toshkent – 2026**

Modulning o‘quv-uslubiy majmuasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024-yil 27-dekabrda 485-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan o‘quv dasturi va o‘quv rejasiga muvofiq ishlab chiqilgan.

**Tuzuvchilar:** **A.S.Djuraev**- p.f.b.f.d. (PhD), dotsent  
**R.Ishmuxamedov** - katta o‘qituvchi

**Taqrizchi:** **M.Mirsolieva**-pedagogika fanlari doktori, dotsent

*O‘quv-uslubiy majmua Oliy ta’lim tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti Ilmiy-metodik Kengashining qarori bilan nashrga tavsiya qilingan*

## MUNDARIJA

<b>I. ISHCHI DASTUR .....</b>	<b>4</b>
<b>II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERAKTIV TA‘LIM METODLARI.....</b>	<b>10</b>
<b>III. NAZARIY MATERIALLAR .....</b>	<b>17</b>
<b>IV. SEMINAR-TRENING MASHG‘ULOT MATERIALLARI .....</b>	<b>38</b>
<b>V. GLOSSARIY .....</b>	<b>45</b>
<b>VI. ADABIYOTLAR RO‘YXATI .....</b>	<b>57</b>

# I. ISHCHI DASTUR

## I. ISHCHI DASTUR

### Kirish

O‘zbekiston Respublikasining mustaqillikka erishishi ta’lim muassasalarining oldiga yangi demokratik davlatning fuqaroligini shakllantirishdek muhim vazifani qo‘ydi. Ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish bosqichida turgan jamiyatimiz hozirgi kunda oliy ta’lim muassasalarining faoliyatini takomillashtirish yo‘lida ularga malakali rahbar kadrlarni tayyorlashni yanada yaxshilash muammosini qo‘ymoqda.

Bu esa hozirgi vaqtda rahbar xodimlarni davr talabiga javob beradigan, buyuk insoniy fazilatlarga ega bo‘lgan, muomalaga kirisha oladigan, o‘z ishini puxta egallagan mohir mutaxassis bo‘lishlariga katta e‘tibor qilishni talab etadi. Ayniqsa, hozirgi davrning bu talabi ta’lim muassasalaridagi barcha xodimlar va rahbarlarni yuksak pedagogik mahorat va texnika ko‘nikmalari bilan qurollangan madaniyatli shaxs sifatida bo‘lishlarini yana bir bor ta’kidlab bermoqda.

Ishchi dastur doirasida berilayotgan mavzular mazmuni tinglovchilarning innovatsiyalarni ta’lim menejeri faoliyatida tutgan o‘rni, ahamiyati, zamonaviy ta’lim menejerining innovatsion kompetentligi mazmuni va mohiyati, shakllanish bosqichlari, shakllari, ta’lim menejerining professionalligida talant, tajriba va javobgarlik birligi, diqqatini jalb etish usullari va ularni egallash yo‘llari, ta’lim menejerining professional boshqaruv mahorati, texnikasi, uslublarini qo‘llash bo‘yicha tegishli bilim, ko‘nikma, malaka va kompetensiyalarni takomillashtirishga xizmat qiladi.

### Modulning maqsadi va vazifalari

**Modulning maqsadi:** tinglovchilarni zamonaviy innovatsiyalarni ta’lim menejeri faoliyatida tutgan o‘rni, ahamiyati, ta’lim menejeri innovatsion faoliyatining funksiyalari, bosqichlari, shakllari, innovatsion kompetentligi mazmuni va mohiyati, shakllanish bosqichlari, shakllari, kasbiy professionalligi mazmuni va uni innovatsion faoliyatda namoyon bo‘lishi bilan bog‘liq bilim, ko‘nikma va malakalarini yangilash hisoblanadi.

#### Modulning vazifalari:

- innovatsiyalarni ta’lim menejeri faoliyatida tutgan o‘rni, ahamiyatini tahlil etish va baholash;
- zamonaviy ta’lim menejerining innovatsion kompetentligi mazmun-mohiyatini nazariy va amaliy jihatdan o‘zlashtirish;
- innovatsion kompetentlik va uning o‘ziga xos xususiyatlari ahamiyatini yoritib berish;
- ta’lim menejerining innovatsion faoliyatida kasbiy professionallik va uning tarkibiy qismlari, professionallikka erishish darajalari, ko‘rsatkichlari, texnikasi to‘g‘risida chuqur bilim olishni ta’minlash;

- ta'lim jarayonini innovatsion tashkil etish va boshqarishda xalqaro tajribalardan samarali foydalanish;
- innovatsion rivojlanish va novatorlik g'oyalarini qo'llab-quvvatlash mazmunini o'zlashtirish, shakl va usullarini amaliyotga tatbiq etish.

### **Modul bo'yicha tinglovchilarning bilim, ko'nikma, malaka va kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar**

“Ta'lim menejerining innovatsion faoliyati, kompetentligi va professionalligi” modulini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

- **Tinglovchi:**
- innovatsion kompetentlik va uning o'ziga xos xususiyatlarini;
- zamonaviy ta'lim menejerining innovatsion kompetentligi mazmun va mohiyatini;
- ta'lim jarayonini innovatsion tashkil etish va boshqarishda xalqaro tajribalarni;
- innovatsion kompetentlikni shakllanish bosqichlarini;
- ta'lim menejeri innovatsion faoliyatining funksiyalari, bosqichlari, shakllarini;
- innovatsion kompetentlik va uning o'ziga xos xususiyatlarini;
- ta'lim menejerining innovatsion faoliyatida kasbiy professionallik va uning tarkibiy qismlari, professionallikka erishish darajalari, ko'rsatkichlari, texnikasini *bilishi* lozim.

#### **Tinglovchi:**

- zamonaviy ta'lim menejerining innovatsion kompetentligi mazmuni va mohiyati, shakllanish bosqichlari, shakllarini ochib berish;
- ta'lim menejerining innovatsion faoliyatida kasbiy professionallik va uning tarkibiy qismlari, professionallikka erishish darajalari, ko'rsatkichlarini tahlil etish hamda texnikasini qo'llash;
- ta'lim menejerining kasbiy professionalligi mazmuni va uni innovatsion faoliyatda (boshqaruvda, ishlarni NOT prinsiplari asosida tashkillashtirishda, xodimlar bilan ishlashda, shaxs va jamoaga ta'sir etishda) namoyon bo'lishini tahlil etish va baholash;
- ta'lim menejerining innovatsion faoliyatida aktyorlik va rejissyorlik elementlaridan foydalanish, ijodkorlik, novatorlik g'oyalarini qo'llab-quvvatlash *ko'nikma va malakalariga* ega bo'lishi lozim.

#### **Tinglovchi:**

- ta'lim menejeri faoliyatini ilmiy tashkil etish;
- ta'lim menejeri faoliyatini innovatsion texnologiyalari asosida tashkil etish;
- ta'lim menejerining professionalligida talant, tajriba va javobgarlik birligi, diqqatini jalb etish usullarini egallash *kompetensiyalarga ega* bo'lishi lozim.

## **Modulning o‘quv rejadagi boshqa modullar bilan bog‘liqligi va uzviyligi**

“Ta’lim menejerining innovatsion faoliyati, kompetentligi va professionalligi” moduli bo‘yicha mashg‘ulotlar o‘quv rejasidagi “Oliy ta’limni boshqarishda raqamli texnologiyalar”, “Boshqaruv psixologiyasi va liderlik” modullari bilan o‘zaro bog‘liq hamda uslubiy jihatdan uzviy bog‘langan holda innovatsion ta’lim muhiti sharoitida ta’lim menejerining innovatsion faoliyati, kompetentligi va professionalligini rivojlantirish asoslarini o‘rganish, ularni tahlil etish, amalda qo‘llash va baholashga doir kasbiy tayyorgarlik darajasini orttirishga xizmat qiladi.

## **Modulning oliy ta’limdagi o‘rni**

Modulni o‘zlashtirish orqali tinglovchilar ta’lim menejerining innovatsion faoliyati, kompetentligi va professionalligining nazariy asoslari, innovatsion kompetentsiyalarni shakllantirish va rivojlantirish yo‘llari, ta’lim menejerining innovatsion faoliyatiga oid yangicha yondashuvlarga doir kasbiy bilim va malakalarga ega bo‘ladilar.

## **MODUL BO‘YICHA SOATLAR TAQSIMOTI**

	Modul mavzulari	Auditoriya o‘quv yuklamasi		
		jami	jumladan	
			Nazaiy	Seminar-trening
1.	Ta’lim menejeri innovatsion faoliyatining o‘ziga xos ko‘rsatkichlari	2	2	
2.	Ta’lim menejerining professional boshqaruv mahorati, texnikasi, uslublari	2		2
3.	Innovatsion kompetentlik - innovatsion faoliyatning poydevori sifatida	2	2	
4.	Ta’lim menejeri faoliyatidagi muammolarni bartaraf etish usullari	2		2
5.	Ta’lim menejerining professionaligi	2	2	
6.	Ta’lim menejerining jamoani boshqarishdagi professionalligi	2		2
	<b>Jami:</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

## **NAZARIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI**

### **1-MAVZU: TA’LIM MENEJERI INNOVATSION FAOLIYATINING O‘ZIGA XOS KO‘RSATKICHLARI. (2 soat)**

Ta’lim menejerining innovatsion faoliyati tushunchasi. Innovatsiyani ta’lim menejeri faoliyatida tutgan o‘rni, ahamiyati. Ta’lim menejeri innovatsion faoliyatining funksiyalari, bosqichlari, shakllari. Ta’lim menejerining faoliyatida andragogikaning ahamiyati.

### **2-MAVZU: INNOVATSION KOMPETENTLIK - INNOVATSION FAOLIYATNING POYDEVORI SIFATIDA. (2 soat)**

Innovatsion kompetentlik va uning o‘ziga xos xususiyatlari. Zamonaviy ta’lim menejerining innovatsion kompetentligi mazmuni va mohiyati, shakllanish bosqichlari, shakllari. Ta’lim jarayonini innovatsion tashkil etish va boshqarishda xalqaro tajribalar.

### **3-MAVZU: TA’LIM MENEJERINING PROFESSIONALIGI. (2 soat)**

Innovatsion faoliyat ta’lim menejeri professionaligining asosi. Ta’lim menejerining innovatsion faoliyatida kasbiy professionallik va uning tarkibiy qismlari, professionallikka erishish darajalari, ko‘rsatkichlari, texnikasi. Ta’lim menejerining kasbiy professionalligi mazmuni va uni innovatsion faoliyatda (boshqaruvda, ishlarni NOT prinsiplari asosida tashkillashtirishda, xodimlar bilan ishlashda, shaxs va jamoaga ta’sir etishda) namoyon bo‘lishi.

## **SEMINAR-TRENING MASHG‘ULOTLARI MAZMUNI**

### **1-MAVZU: TA’LIM MENEJERINING PROFESSIONAL BOSHQARUV MAHORATI, TEXNIKASI, USLUBLARI. (2 soat)**

Ta’lim menejeri faoliyatida kasbiy va malakaviy salohiyatining o‘rni va roli, muomala va o‘zaro munosabatning mohiyati, ularning rahbar faoliyatidagi o‘rni. Xizmatdagi munosabat va muomala odobi: yoqtirish va yoqtirmaslik, moslashish, maslakdoshlik, psixologik muxit: munosabat va muomala o‘rnatishdagi qiyinchiliklar va ularni bartaraf etish yo‘llari. Menejer nafosati va odobini shakllantirish, rivojlantirish yo‘llari hamda unga erishish shart-sharoitlari.

### **2-MAVZU: TA’LIM MENEJERI FAOLIYATIDAGI MUAMMOLARNI BARTARAF ETISH USULLARI. (2 soat)**

Ta’lim menejerining innovatsion faoliyatida aktyorlik va rejissorlik elementlaridan foydalanish, ijodkorlik, novatorlik. Innovatsion rivojlanish va novatorlik g‘oyalarini qo‘llab-quvvatlash mazmuni, shakl va usullari. Ta’lim

menejeri faoliyatida uchraydigan to'siqlarning xilma-xilligi va o'ziga xos xususiyatlari, sabablarini amaliy tomonlarini yoritilishi, ularni yechish bosqichlarini guruh bilan birgalikda aniqlanishi. Yosh rahbarlar faoliyatida odatda yo'l qo'yiladigan xatolar va ularni yengish yo'llari.

### **3-MAVZU: TA'LIM MENEJERINING JAMOANI BOSHQARISHDAGI PROFESSIONALLIGI. (2 soat)**

- Ta'lim menejerining professionalligida talant, tajriba va javobgarlik birligi, diqqatini jalb etish usullari va ularni egallash yo'llari. Muammoli xodimlar va vaziyat. Muammoli vaziyat belgilari. Namunali va muammoli xodimlar, ular bilan ishlashning o'ziga xos xususiyatlari. Muammoli xodimlar bilan ishlash texnikasi. "Muammoli xodimlar tiplari". "X", "Y", "Z" nazariyalari (insonning mehnatga bo'lgan munosabatini aniqlashga qaratilgan).

## **II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI**

## II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA’LIM METODLARI

Modulni o‘qitishda guruhlarni kategoriyasi, tinglovchilarning bilim, ko‘nikma, malakalarining darajasiga qarab mashg‘ulot davomida quyidagi interaktiv metodlar yoki pedagogik texnologiyalardan foydalaniladi.

<b>O‘quv mashg‘ulotidagi interaktiv metodlar va pedagogik texnologiyalarning</b>				
nomi	maqsadi	qo‘llanishi	tashkillash-tirish shakli	natija
Benna diagrammasi	- bir xil fikr, g‘oya, harbiy texnika, harakat, voqealarni bir-biriga taqqoslash orqali o‘xshash va farqli tomonlari aniqlashga o‘rgatish	- yangi o‘quv materialini tushuntirishda - o‘tilgan mavzuni takrorlashda - o‘quv materialini mustahkamlash, takrorlash, baholash, mustaqil ish berishda	- og‘zaki - yozma - juftlikda - kichik guruhlarda - jamoaviy - tarqatma materiallar yordamida	-taqqoslash orqali tahlil qilish, to‘g‘ri qaror qabul qilish, tez, mustaqil, ijodiy fikrlashga o‘rganishadi
T - chizma	- bir xil fikr, g‘oya, harbiy texnika, harakat, voqealarni bir-biriga taqqoslash orqali faqat farqli tomonlari aniqlash, xulosalashga o‘rgatish	- yangi o‘quv materialini tushuntirishda - o‘tilgan mavzuni takrorlashda - o‘quv materialini mustahkamlashda	- og‘zaki - yozma - juftlikda - tarqatma materiallar yordamida	- taqqoslash orqali farqlash, to‘g‘ri qaror qabul qilish, mustaqil fikrlashga o‘rganishadi
Idrok xaritasi	yangi o‘quv materialini mazmunidagi barcha ma’lumotlarni samarali egallash, tizimli o‘rganish, tushunish, bilimlarni egallash, qisqa vaqt ichida katta ma’lumotni tushunish, anglash, eslab qolish, fikrlarni bayon qilishda muhimligini qarab darajalarga bo‘lishga o‘rgatish	- yangi o‘quv materialini bayon etish, tushuntirish, ustahkamlashda - o‘tilgan mavzuni takrorlashda – konspekt yozish, imtihonga tayyorgarlik ko‘rish, - kitob o‘qish, - seminar savollariga javob berishga va so‘zga	-ma’ruzaning barcha turida - o‘quv seminarlari -ilmiy, metodik, amaliy konqerensiya, seminarlarda -mavzu bo‘yicha so‘zga chiqishda -xisobot berish, xisobot yozish - bahs-munozara -og‘zaki yoki chizma shaklida	-o‘quv materialini bo‘yicha javob berishlarida, o‘z fikrlarini muhimlik darajasiga qarab mantiqiy bog‘lagan holda qisqa, aniq, ravon bayon etish, tushuntirish, qisqa vaqt ichida katta ma’lumot etkazishga o‘rgatadi.

		chiqishga tayyorlashnisha		
Tushunchalar tahlili	-o'tilgan mavzuni egallaganlik va mavzu bo'yicha tayanch tushunchalar ni o'zlashtirib olinganlik darajalarini aniqlash, o'z bilimlarini mustaqil ravishda erkin baen eta olish, o'zlarining bilim darajala- rini baholay olish, safdoshla- rining fikriga hurmat bilan qarash, shuning -dek o'z bilimla -rini bir tizimga solishga o'rgatish.	-mashg'ulot boshla nishi yoki oxirida yoki o'quv predmeti ning biron-bir bo'limi tugallan- ganida, o'tilgan mavzuni o'zlashti rilganlik daraja sini baholash, oraliq va yakuniy nazorat o'tkazish - mashg'ulot jarayo nida yoki mashg'ulo tning bir qismi- da, uyga vazifa berishda - yangi mavzuni boshlash dan oldin harbiy xizmatchilarning bilimlarini tekshirib olishda	-amaliy mashg'ulot -guruhiy mashg'ulot -seminar mashg'ulot -amaliy mashqlarda  - yakka tartibda - kichik guruhda - jamoaviy  - og'zaki - yozma - tarqatma materiallar bilan	-berilgan tushun chalarga mustaqil ravishda o'z izoh larini berish, shu orqali o'z bilimlarini tekshirib baholashga imkoniyat yaratish, qisqa vaqt ichida egallangan bilimlarni baholashga, og'zaki va yozma nutqlarini takomillashti- rishga o'rgatadi.
Blits-so'rov Blits-o'yin	tarqatma materi -alda ko'rsatilgan harakatlar, sana -lar, topshiriq- larni ketma-ketligini musta - qil ravishda belgilash, kichik guruhlarda o'z fikrini boshqa -larga o'tkaza olish yoki o'z fikrida qolish, boshqalar bilan hamfikir bo'la olish hamda o'z-o'zini baholash kabi ko'nikmalar ni shakllantirish	-mashg'ulot boshla nishi yoki oxirida yoki o'quv predmeti ning biron-bir bo'limi tugallan- ganida, o'tilgan mavzuni o'zlashti rilganlik daraja sini baholash, oraliq va yakuniy nazorat o'tkazish - mashg'ulot jarayo nida yoki mashg'ulo tning bir qismi- da, uyga vazifa berishda	-amaliy mashg'ulot -guruhiy mashg'ulot -seminar mashg'ulot -amaliy mashqlarda  - yakka tartibda - kichik guruhda  - og'zaki - yozma - tarqatma materiallar bilan	-habiy xizmatchi larni harakatlar voqealar, sana -lar, qoidalar ketma- ketligini to'g'ri tashkil etish – algoritmi ni topish, manti qiy fikrlash, xilma-xil fikr -lar, ma'lumot -lar ichidan kerak ligini tanlab olish, o'zgalar fikrini hurmat qilish va ularga o'z fikrini o'tka za olish, o'zini o'zi baho lay olishga o'rgatadi

<p>“SWOT-tahlil”</p>	<p>-har qandoy axborot, voqea, xodisa, vaziyat, texnik xato, faoliyatni 4 xil yo‘nalishda (kuchli va kuchsiz tomonlari, imkoniyat va to‘siqlarini)ko‘rib chiqish, o‘rganish, tahlil qilish, xulosalash va qaror qabul qilishga o‘rgatish</p>	<p>-o‘tgan mavzuni takrorlashda -yangi mavzu bayonida - -mustahkamlashda -fikrlarga baho berishda -dala mashqlari vaqtida -jangovar tayyorgarlikda -fikrni tasdiqlash, tushuntirishda</p>	<p>-ma’ruza -seminar -amaliy, guruhiy mashg‘ulotlarda  yakka tartibda kichik guruhlarda jamoaviy  -og‘zaki, yozma -tarqatma materiallar bilan</p>	<p>-har qanday axborot, voqea, xodisa, vaziyat, texnik xato, faoliyatni har tomonlama keng, chuqur o‘rganish -ga, bayon etishga o‘rgatadi. -fikrlarni qisqa, aniq bayon etish, nutq mada - niyati, texnikasini shakllantiradi</p>
<p>Muammo</p>	<p>-o‘quv predmeti ning mavzusi- dan kelib chiq -qan turli muam moli masala yoki vaziyatlarning echimini to‘g‘ri topishlariga o‘rgatish, -harbiy xizmat- chilarda muammo ning mohiyatini aniqlash bo‘yicha malakalarni shakllantirish, muammoni echishning ba’zi usullari bilan tanishtirish</p>	<p>-mashg‘ulot boshlanishida -motivatsiyada -yangi mavzu bayonida -umumlashtirish va xulosalashda - echimini topish qiyin bo‘lgan hayotiy, harbiy muammo lar, muammoli vaziyatlarni echishda - harbiy texnik xolatdagi vaziyatlarning to‘g‘ri echimini topish kerak bo‘lganida</p>	<p>-ma’ruza -seminar -amaliy, guruhiy mashg‘ulotlarda  yakka tartibda kichik guruhlarda jamoaviy  -og‘zaki, -yozma -tarqatma mate - riallar bilan</p>	<p>-muammoni echishda mos uslublarni to‘g‘ri tanlash ga o‘rgatadi, -muammoni kelib chiqish sabablarini va muammoni echishdagi xatti- harakat larni to‘g‘ri aniqlashga o‘rgatadi.</p>
<p>Rezyume</p>	<p>erkin,mustaqil, tanqidiy fikr lashga, jamoa bo‘lib ishlashga, izlanishga, fikrlarni jamlab taqqos- lash, kerakli xulosa yoki qaror qabul qilish, jamoaga ta’sir etishga, o‘rgatish.</p>	<p>-o‘quv materialini tushuntirishda -o‘tgan mavzuni takrorlashda -yangi mavzuni mustahkamlash xulosalashda -bir necha fikrdan eng optimal qulayini tanlashda</p>	<p>-ma’ruza (imkoniyat va sharoit bo‘lsa), seminar, amaliy mashg‘ulot larida -yakka yoki kichik guruhlarda - mustaqil ta’limga vazifa berishda. -og‘zaki, yozma -tarqatma mate - riallar bilan</p>	<p>-bir yo‘la mavzuning turli tarmoqlari bo‘yicha axborot berish ularning har birini ijobiy va salbiy tomonlari, afzallik kamchiliklari, foydali va zararlari tomonlarini muhokama etib eng optimalni tanlash, qaror qabul qilishga o‘rgatadi</p>

<p>Aqliy hujum</p> <p>Breyn-storming (og'zaki)</p>	<p>-bevosita jamoa bo'lib "fikrlar xujumi"ni olib borib, mumkin qadar katta miqdor dagi g'oyalarni yig'ish, harbiy xizmatchilarni ayni bir xil fikrlashdan xoli qilish, ijodiy vazifalarni, harbiy topshiriq larni mustaqil echish jarayonida dastlab paydo bo'lgan fikrlarni engishga o'rgatish.</p>	<p>-mashg'ulotga moti vatsiya qilishda</p> <p>-mashg'ulot boshlanishida</p> <p>-yangi mavzu bayonida</p> <p>-mustahkamlash, takrorlashda</p> <p>-muammoni echish jarayonlarini vaqt bo'yicha bir qancha bosqichlarga (g'oyalarni to'plash, generatsiyalash, ularni tanqidiy va konstruktiv xolatda ishlab chiqish</p>	<p>-ma'ruza,</p> <p>-dala mashqlarida</p> <p>-ochiq havodagi mashg'ulotlarda</p> <p>-amaliy mashg'ulotlarda</p> <p>-og'zaki</p> <p>-jamoaviy</p> <p>-kichik guruhlarda</p>	<p>-har qanday, hatto kutilmagan, fan - tistik ko'ringan g'oyalarni ham hech qanday tanqidsiz ko'rib chiqish, tahlil qilish, baho berish, taq -qoslash va oxir-oqibatda eng maqbul echim vari antini tanlash</p> <p>mustaqil,ijodiy nostandart tafakkurlashni rivojlantirishga mavzu asosida yangi novatorlik g'oya, fikrlar topishga o'rgatadi</p>
<p>Aqliy hujum</p> <p>Breyn - rayting (yozma)</p>	<p>- katta miqdor dagi barcha goya, fikrlarni yig'ish, harbiy xizmatchi larni ayni bir xil fikrlashdan xoli qilish, ijodiy vazifalar ni, harbiy topshi riqlarni mustaqil echish jarayonida dastlab paydo bo'lgan fikrlarni engishga va ularni yozma bayon etishga. o'rgatish.</p> <p>-yozma nutq madaniyatini shakllantirish</p> <p>- fikrlarni qisqa, mantiqiy holda yozma bayon etish ko'nikmalarini rivojlantirish</p>	<p>-mashg'ulotga moti vatsiya qilishda</p> <p>-mashg'ulot boshlanishida</p> <p>-yangi mavzu bayonida</p> <p>-mustahkamlash, takrorlashda</p> <p>-muammoni echish jarayonlarini vaqt bo'yicha bir qancha bosqichlarga (g'oyalarni to'plash, generatsiyalash, ularni tanqidiy va konstruktiv xolatda ishlab chiqish) bo'lib fikrlar to'plash, xulosalashda</p>	<p>-ma'ruza,</p> <p>-dala mashqlarida</p> <p>-ochiq havodagi mashg'ulotlarda</p> <p>-amaliy mashg'ulotlarda</p> <p>-og'zaki</p> <p>-jamoaviy</p> <p>-kichik guruhlarda</p>	<p>-o'z g'oya, fikrlari ni og'zaki bayon etishga tortinadi gan yoki qiynala -digan ba'zi harbiy xizmatchi larga qulaylik yaratadi</p> <p>-harbiy xizmatchi lar o'z fikrlari ni erkin, tankid kilmasdan ifoda etishga, muammo ni echimini topish variantla rini maksimal darajaga ko'tarishga imkoniyat yaratadi</p> <p>-yozma nutq madniyatini oshiradi</p>

<p style="text-align: center;">FSMU texnologiyasi</p>	<p>-tarqatilgan oddiy qog'ozga o'z fikrlarini aniq va qisqa xolatda ifoda etib, tasdiqlov chi dalillar yoki inkor etuvchi fikrlarni bayon etishga va ularni og'zaki yoki yozma ravish da bayon etishga -fikrlarni aniq dalillar hayotiy misol -r lar orqali isbotlash, o'z pozitsiyasiga ega bo'lishga o'rgatish</p>	<p>-munozarali masalalarni hal etishda, bahs-munozaralar o'tkazishda yoki o'quv-seminari yakunida harbiy xizmatchilarning o'quv mashg'ulotla ri hamda o'tilgan mavzu va bo'limlar dagi ba'zi mavzu lar, muammolarga nisbatan fikrla -rini bilish maqsadida qo'llanilishi mumkin.</p>	<p>-ma'ruza, -amaliy mashg'ulotlarda  -og'zaki -yozma  -jamoaviy -kichik guruhlarda -tarqatma materiallar bilan</p>	<p>-o'z fikrini himoya qilish, boshqalarga o'tkazishga, erkin fikrlash va ochiq holda bahslashishga, shu bilan bir qator da harbiy xizmatchilar tomonidan o'quv jarayonida egallangan bilimlarini tahlil etishga va o'zlashtirilganlik darajasini aniq lashga, baholashga o'rgatadi - bahslashish madaniyatini kuchaytiradi</p>
---	--	--	---	---

# **III. NAZARIY MATERIALLAR**

### III. NAZARIY MATERIALLAR

#### 1- MAVZU: TA'LIM MENEJERI INNOVATSION FAOLIYATINING O'ZIGA XOS KO'RSATKICHLARI (2 soat)

##### Reja:

1.1. Ta'lim menejerining innovatsion faoliyati tushunchasi, funksiyalari, bosqichlari, shakllari. Innovatsiyani ta'lim menejeri faoliyatida tutgan o'rni, ahamiyati.

1.2. Ta'lim menejerining faoliyatida andragogikaning ahamiyati.

**Tayanch tushunchalar:** *innovatsiya, innovatsion jarayon, innovatsion faoliyat, innovatsion faoliyat bosqichlari, innovatsion jarayon bosqichlari, innovatsion muhit, kompetentlik.*

##### **1.1. Ta'lim menejerining innovatsion faoliyati tushunchasi, funksiyalari, bosqichlari, shakllari. Innovatsiyani ta'lim menejeri faoliyatida tutgan o'rni, ahamiyati.**

*Innovatsiya* (ingliz tilidan olingan so'z bo'lib, yangilik kiritish digan ma'noni anglatadi.) — tizim ichki tuzilishini o'zgartirish amaliyoti va nazariyaning asosiy qismi hisoblanadi.

Innovatsion jarayonning mazmuniy tamoni o'z ichiga oladi (ilmiy g'oyalar va ularning texnologiyalarni amaliyotga kiritish).

Innovatika— yangilikni yaratish qonuniyatlarini o'zlashtirish va targ'ibotini o'rganadigan fandır.

##### **Innovatsion jarayon.**

Yangilikni kiritilishi va shart—sharoitlari, tizimini yangi sharoitlarga ko'rsatkichlarga muvaffaqiyatli o'tishini ta'minlovchi o'zgarishlar. Innovatsion o'zgarishlarga tayyorgarlik ko'rish va uni amaliyotga kiritish.

##### **Innovatsion faoliyat.**

Yangi ijtimoiy talablar bilan a'naviy me'yorlarning mos kelmasligi.

Amaliyotning yangilanayotgan me'yorlarni mavjud me'yorlar bilan to'qnashuvi natijasida vujudga kelgan majmuali muommalarni yechishga qaratilgan faoliyat.

##### **Innovatsion muhit.**

Bu pedagogik jamoda, umuman ta'lim muassasida shunday ijodiy, samimiy do'stona sharoit tug'diriladiki, unda o'qituvchi o'zini erkin xis qiladi. Jamoda ichki intilish moddiy—ma'naviy qiziqish yuqori darajada bo'ladi. U muhitda o'qituvchi ijodiy fikr yuritishga, intilishga tayyor bo'ladi.

Innovatsiya ma'lum bir faoliyatda shakl, metodlar, muammolarni yechishdagi yangicha yondashuv, yangi texnologiyalarni ta'lim jarayoniga qo'llash orqali yuqori natijalarni ta'minlash. Bir so'z bilan aytganda, jarayonga konseptual yondoshuv.

**Novatsiya.** Agar islohat faoliyatining shakli, mazmuni va ko‘lami qisqa muddatli bo‘lsa va yaxlit xususiyatga ega bo‘lmasa, u o‘z oldiga muayyan mavjud tizimda faqat ba’zi elementlarni o‘zgartirishni vazifa qilib qo‘ygan bo‘lsa, u holda biz novatsiya bilan muloqot qilayotgan bo‘lamiz.

**Novator.**

Yangilikni qabul qilish va uni amalga oshirishga tayyor shaxs. O‘z shaxsiy pedamaliyotida doimiy yanglik izlaydi, o‘zlashtiradi, qo‘llaydi.

**Innovatsion faoliyatning tuzilishi:**

- \* Ta’limga ijodiy yondashuv.
- \* Ijodiy faollik.
- \* Yangilikni kiritishga texnologik—metodologik yondashuv.
- \* Yangicha tafakkur asosida yangicha fikrlash.
- \* Muloqat madaniyati.
- \* Faollikning reproduktiv, evristik, kreativ darajalari.
- \* Texnologik jarayonda yangicha loyiha, konseptual tizimli yondashuv asosida yangi ixtirolar.
- \* Jarayonni yangicha boshqaruv asosida tayyorgarlik, rejalashtirish, amaliyotga joriy etish.

**1.2. Ta’lim menejerining faoliyatida andragogikaning ahamiyati.**

**Andragogika** – pedagogika fanining alohida yo‘nalishi bo‘lib, katta yoshdagilarni o‘qitish va tarbiyalashning nazariy, amaliy muammolarini o‘rganadi. Kattalar ta’limining tub maqsadi iqtisodiy, ijtimoiy va shaxsiy hayotda faol, samarali, mas’uliyatli ishtirok etuvchi shaxsni shakllantirishdan iborat.

**Kattalar ta’limi** – nazariya va amaliyotga asoslangan, tan olingan barcha yondashuvlar hamda jamiyatda mavjud bo‘lgan rasmiy va uzluksiz, norasmiy va qo‘shimcha ta’lim turlarini qamrab oladi.

**Katta yoshdagilar bilan ishlashning maqsad va vazifalari:**

- pedagogik vazifalarni muvaffaqiyatli yechimini topishga kerakli bo‘lgan bilimlarni berish;
- o‘z faoliyatini samarali boshqarishga kerakli bo‘lgan ko‘nikma, malakalarni shakllantirish;
- tinglovchilardagi bor tajribalarini tizimga solish va tahlil qila olishlariga yordam berish;
- tinglovchilarga o‘z faoliyatlarini yana bir qayta tushunib yetishlariga imkoniyat yaratish;
- tinglovchilarda belgilangan maqsadni samarali natijaga olib kelish malakasini rivojlantirish.

**Andragogika – kattalarni yoshini hisobga olgan holda o‘qitish san’ati va ilmi hamda katta yoshdagilar ta’limidir.**

Andragogika – kattalarni yoshini hisobga olgan holda o‘qitish jarayonida uchta funksiyani bajaradi:

1. Adaptatsiya – tinglovchilarni ta’lim tizimidagi o‘zgarishlar, yangiliklar,

pedagogik yondashuvlarga moslashtirish, ko‘niktirish.

2. Kompensatsiya – pedagogik texnologiyalar, interaktiv ta‘lim va interaktiv metodlar bo‘yicha bilim, ko‘nikma, malakalarini yangi fikr, amaliy mashqlar, treninglar orqali to‘ldirish, boyitish.

3. Rivojlantiruvchi – o‘quv jarayonini tashkil etish metodikasi va texnikasi, pedagogik faoliyat va mahorati bo‘yicha tajribalarini rivojlantirish.

Katta yoshdagilar bilan ishlash qanday bo‘lishi kerak? – maqsadli, asosli, yorqin, dinamik, zavqli, qiziqarli, birlashtiruvchi, foydali, faol, ijodiy, quvnoq, zakovatli bo‘lishi kerak.

**KATTALAR TA‘LIMI** - (adult learning, adult education) – jamiyat tomonidan katta yoshli deb hisoblangan kishilarning o‘z qobiliyatlari- ni rivojlantirish, bilimlarini oshirish, texnik va kasbiy mahoratlarini takomillashtirish yoki shaxsiy ehtiyojlari va jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun yangi yo‘nalishda qo‘llashni o‘rganishni maqsad qilgan rasmiy yoki boshqa shakldagi o‘qish jarayoni.

**Rahbarning ta‘lim muassasasi faoliyatidagi roli va fazilatlarini quyidagicha belgilash mumkin:**

- O‘z fikriga, o‘rniga va mavqeiga ega bo‘lgan O‘zbekiston fuqarosi
- Davlat hokimiyatining rasmiy vakili
- O‘qituvchi, talabalar, xodimlar jamoasi tarbiyachisi
- Ta‘lim muassasasining bilimdon (kompetentnost) rahbari
- Ta‘lim-tarbiya jarayonining tashkilotchisi
- Kasb egasi, yetuk mutaxassis
- Imonli, madaniyatli, mulohazali, tanqidiy fikrlovchi, qiziquvchan, oliy himmatli,
- xushmuomala, shirin so‘z, siyosiy savodxon, ijodkor, ilimli, tadbirkor, adolatli,notiq
- kuzatuvchan, ta’sirchan, serg‘ayrat, mas’uliyatli, fidoyi, kamtar
- obro‘li, nufuzli va ishonchli;
- ishbilarmon, uddaburon vayoqimli, kasbiy nazokatli;
- mehrli va o‘z ishining fidoyisi;
- qat’iyatli, avval har tomonlama puxta o‘ylab so‘z beruvchi va so‘zining ustidan chiquvchi;
- vijdonli, andishali, insofli va o‘ziga ishonch uyg‘ota oladigan;
- o‘ziga yarasha kelishgan, orasta, xushbichim va bashang kiyinishga berilmaganrejali shaxs.

**Personalni boshqarishda “X”, “Y”, “Z” nazariyalari:**

“X”, “Y”, “Z” nazariyalari – insonning mehnatga bo‘lgan munosabatlarini aniqlashga qaratilgan.

- “X” nazariyasini birinchilardan bo‘lib F.Teylor (Amerika injeneri, teylorizm asoschisi) ishlab chiqqan bo‘lib, keyinchalik D. Mak Gregor tomonidan rivojlantirilib to‘ldirilgan, shundan so‘ng “Y” nazariyasini ham qo‘shgan.
- “Z” nazariyasi esa, sal keyinroq 80-yillarda V. Ouchi (insonxulq-atvori va motivatsiyasining modeli) tomonidan taklif qilingan.

- “X”, “Y”, “Z” – ehtiyojlarning turli darajalariga mo‘ljallangan bo‘lib, bir-biridan tubdan farq qiladigan motivatsiya modellaridir.

### **Personalni boshqarishda “X”, “Y”, “Z” nazariyalari:**

- **“X” nazariyasining bosh omili:** majburlash va unga yordamchi faktor sifatida moddiy rag‘batlantirish. Inson motivatsiyasida biologik ehtiyojlar ustunlik qiladi.
- **“Y” nazariyasining mehnatga qiziqtiruvchi omillari:** o‘zini namoyon qilish, ruhiy va moddiy rahbatlantirish, majburlash. Inson motivatsiyasida ijtimoiy ehtiyojlar va yaxshi ishlash hohishi ustunlik qiladi
- **“Z” nazariyasining mehnatga qiziqtiruvchi omillari:** moddiy rag‘batlantirish, ruhiy rag‘batlantirish, o‘zini namoyon qilish va majburlash. “Z” nazariyasi, guruhda ishlashni hohlovchi, stabil va perspektiv maqsadlarga ega yaxshi ishchini tavsiflaydi. Inson motivatsiyasida ijtimoiy va biologik ehtiyojlar birikadi. Personal boshqaruvining samarasi – xizmatchilarning yuksak kasbiy mahoratlarini namoyon etishlariga qulay shart-sharoitlarni, ularga topshirilgan ish uchun mas’uliyatni tarbiyalash imkoniyatlarini yaratilishida namoyon bo‘ladi.

## **2-MAVZU: INNOVATSION KOMPETENTLIK – INNOVATSION FAOLIYATNING POYDEVORI SIFATIDA (2 soat)**

### **Reja:**

1.1. Innovatsion kompetentlik va uning o‘ziga xos xususiyatlari. Zamonaviy ta’lim menejerining innovatsion kompetentligi mazmuni va mohiyati, shakllanish bosqichlari, shakllari.

2.2. Ta’lim jarayonini innovatsion tashkil etish va boshqarishda xalqaro tajribalar.

**Tayanch tushunchalar:** *innovatsion muhit, innovatsion tayyorgarlik, aksiologik yondashuv, akmeologik yondashuv, kreativ yondashuv, deontologik yondashuv, refleksif yondashuv, boshqaruv stili*

### **2.1. Innovatsion kompetentlik va uning o‘ziga xos xususiyatlari.**

#### **Zamonaviy ta’lim menejerining innovatsion kompetentligi mazmuni va mohiyati, shakllanish bosqichlari, shakllari.**

Pedagogika va psixologiya fanlarida yangi tadqiqot yo‘nalishi bo‘lgan «kompetentlik» va «kompetensiya» tushunchalari 1960 yillarning oxiri 1970 yillarning boshlarida paydo bo‘ldi va oliy ta’lim muassasalarida ta’lim oluvchilarning kasbiy tayyorgarligi nazariyasi va amaliyotiga keng kirib bordi.

Kompetentlikka yo‘naltirilgan ta’lim amerikalik tilshunos N.Xomskiy (1965 yil, Massachutes universiteti) tomonidan taklif etilgan «kompetensiya» atamasining umumiy ma’nosida shakllandi. Yevropa Kengashi dasturi bo‘yicha Bern shahrida bo‘lib o‘tgan simpoziumda (1996 yil) «kompetensiya» tushunchasi «o‘quv»,

«kompetentlik», «qobiliyat», «mahorat» singari tushunchalar qatoriga kiritilgan. Yevropa davlatlarining ta'lim vazirlari Boloniya deklaratsiyasida (1999 yil) ta'lim islohatlarining konseptual asoslari sifatida kompetentli yondoshuv e'tirof etildi.

**Kompetentlik** deganda ko'pincha shaxsning faoliyat yuritishga umumiy qobiliyati va uning kasbiy tayyorgarligida namoyon bo'luvchi bilim va tajribalarga asoslangan integrallashgan sifatlar nazarda tutiladi. Demak, kompetensiya va kompetentlik tushunchalari bilim, malaka va ko'nikma tushunchalaridan kengroq, chunki ular shaxsning yo'naltirilganligi, muammolarni his qila olishi, sinchkovlikni namoyon qila olishi, egiluvchan fikrlashga ega bo'lishi kabi sifatlarni o'z ichiga oladi.

Kompetentlik tushunchasi nafaqat aniq bilim va ko'nikmalar, balki aniq strategiya, mos emotsiya va munosabat, xuddi shuningdek, butun bir tizimni boshqarish mexanizmi mavjud ekanligi talab etiladigan murakkab amaliy masalalarni hal etish bilan bog'liq.

**B.D.Elkoninning fikricha: “Kompetentlik-bilimdonlik, kasbga moslik, malakalilik, tajribalilik, mas’uliyatlilikni rahbarlik faoliyatiga singdirib borish demakdir. O‘z sohasini, ishining ustasi bo‘lish, sohasining sirlarini ham har tomonlama chuqur bilish demakdir.**

«Kompetensiya» lotincha so'z bo'lib, o'zbek tilidagi lug'aviy ma'nosi «inson yaxshi biladigan», «tajribaga ega bo'lgan» kabi ma'nolarni bildiradi.

Demak, biror bir sohada kompetentli inson shu soha haqida asosli fikr yuritish va unda samarali faoliyat olib borish uchun mos bilim va qobiliyatga ega hisoblanadi.

**Ushbu atamaning turli lug'atlardagi izohiga ko'ra, "Kompetensiya (lot. Competo erishayapman, munosibman, loyiqman) u yoki bu sohadagi bilimlar, tajriba" degan ma'nolarni anglatadi.**

Shuningdek, o'z sohasini, ishining ustasi bo'lish, sohasining sirlarini har tomonlama chuqur bilish demakdir.

Kompetentlik (lot. competens) — faoliyat talablariga mos kelishi, yaroqlilik).

Mutaxassisning kasbiy kompetentligi — uning kasbiy tayyorgarligi va kasbiy yetukligini baholovchi me'yor.

Kasbiy kompetentlik tushunchasiga nisbatan ilmiy doirada turli munosabatlar

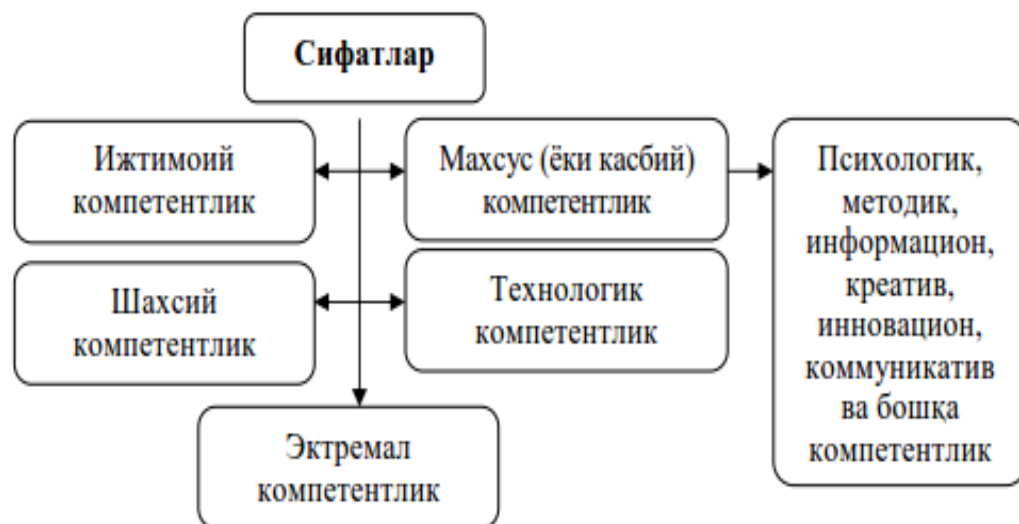
ilgari suriladi. U mehnat sub'ektiga nisbatan anik faoliyat talablari yoki aynan, sub'ektning anik faoliyatning uziga xos jixatlariga nisbatan munosabatini tavsiflovchi xususiyat sifatida qo'llaniladi. Masalan, tadkikotchi olim E.F. Zeer kasbiy kompetentlikning funksional tarakkiyotini tadkik qilish kasbiy kamolotga erishish chogida kompetentlikning turli kurinishlari integratsiyalashib borishini va ularning kasbiy muxim shaxs sifatlari bilan alokasi kuchayib borishini kursatdi.

Xususan, kasbiy kompetentlikning asosiy darajalariga kasbiy tayyorgarlik va tajriba, uzini o'zi anglash, o'z kuchiga ishonish, o'zga insonlar tomonidan ko'rsatilgan kamchiliklarni to'g'ri kabul qilish va shu kabi boshka kasbiy kamolotni belgilab beruvchi shaxs xususiyatlarini kiritadi. Yukorida kayd etilgan fikrlarni taxlili pedagogning kasbiy kompetentligini shaxsiy, ijtimoiy, kreativ, metodik kompetentlik kabi kator o'ziga xos xususiyatlar majmuasi sifatida to'lik izoxlanishiga imkon beradi.

Shaxsiy kompetentlik — shaxsning ijtimoiy dunyokarashi, ilmiy va intellektual salohiyati, kreativligi, shaxslarararo mulokot— munosabatlariga faol kirisha olishi, konfliktlarni xal etishga taktik yondashuvi, kasbiy faoliyat talablariga muvofik shaxsiy va kasbiy sifatlarining shakllanganlik darajasi, faol xayotiy va fukarolik pozitsiyasining karor topganligi kabi mezonlar bilan belgilanadi.

- Ma'lumki, innovatsion tayyorgarlik bu - mutaxassisining o'zlashtirilgan kasbiy bilim, malaka va ko'nikmalariga tayangan xolda pedagogik jarayonni loyihalashtirish, amalga oshirish va kafolatli natijaga erishish jarayonidagi nostandart tafakkur tarzi va ish tartibiga asoslangan holda yangi yo'nalishdagi o'qitishning shakl, metod va vositalarini izlab topishi va amalga oshirishi bilan bog'liq bo'lgan sifatlari yig'indisidir.
- Yaqin o'tmishda "Innovatsion ta'lim", "Innovatsion faoliyat" va "Innovatsion jarayonlar" terminlari respublikamizning pedagogik adabiyotlarida juda kam kuzatilar edi. Innovatsion ta'lim so'zining zamirida yangilikni tashkil qilish, yangilikni o'zlashtirish, yangilikdan foydalanish, yangilikni namoyon etish kabi kompleks faoliyat yotadi.
- **Innovatsion ta'lim** - ta'lim oluvchida yangi g'oya, me'yor, qoidalarni yaratish, o'zga shaxslar tomonidan yaratilgan ilg'or g'oyalar, me'yor, qoidalarni tabiiy qabul qilishga oid sifatlarni, malakalarni shakllantirish imkoniyatini yaratadigan ta'lim
- "Innovatsion ta'lim" tushunchasi birinchi bor 1979 yilda "Rim klubi"da qo'llanilgan.
- Innovatsion ta'lim jarayonida qo'llaniladigan texnologiyalar innovatsion ta'lim texnologiyalari yoki ta'lim innovatsiyalari deb nomlanadi.

- **Ta'lim innovatsiyalari** - ta'lim sohasi yoki o'quv jarayonida mavjud muammoni yangicha yondashuv asosida yechish maqsadida qo'llanilib, avvalgidan ancha samarali natijani kafolatlay oladigan shakl, metod va texnologiyalar
- Ta'lim sohasida innovatsion jarayon – bu ta'lim konsepsiyasidagi, o'quv dasturlaridagi, usul va uslublardagi, tarbiya va o'qitish usullaridagi yangilik va o'zgarishlardir. Ta'lim sohasida innovatsion jarayonlar so'zining tub ma'nosida pedagogikaning ikkita muhim – o'rganish, umumlashtirish va ilg'or pedagogik tajribalarni ommalashtirish muammosi va pedagogika fanlari yutuqlarini amaliyotga tadbiiq etish muammosi yotadi. Shunday ekan, innovatsiyaning predmeti va innovatsion jarayonlarning tarkibi, mexanizi bir – biriga o'zaro bog'liq bo'lgan jarayonlar jamlanmasi tarkibida bo'lishi kerak. Aynan, innovatsion faoliyat xizmat ko'rsatish bozorida oliy ta'lim muassasalari o'rtasidagi raqobatbardoshlikning asosini yaratibgina qolmay, professor – o'qituvchining kasb mahoratining o'sishini, ijodiy izlanishini, amaliy jihatdan ochib beradi. Shuning uchun ham, innovatsion faoliyat o'qituvchilarning ilmiy-uslubiy faoliyati va talabalarning o'quv jarayoniga ijodiy faoliyati bilan uzluksiz bog'liq.
- Ta'lim muassasasida pedagogning innovatsion faoliyatini tashkil etish uchun **“Innovatsion muhit”** shakllangan bo'lishi kerak, ya'ni pedagogik jamoda umuman ta'lim muassasida ijodiy, samimiy do'stona sharoit, unda pedagog-o'qituvchi o'zini erkin xis qila olishi va jamoda ichki intilish moddiy-ma'naviy qiziqish yuqori darajada bo'ladi. U muhitda pedagog-o'qituvchi ijodiy fikr yuritishga, intilishga yo'naltiriladi. Natijada innovatsion jarayon- yangilikni kiritilishi va shart-sharoitlari, tizimini yangi sharoitlarga ko'rsatkichlarga muvaffaqiyatli o'tishini ta'minlovchi o'zgarishlar sodir bo'ladi.
- **Kasbiy kompetentlik** – mutaxassis tomonidan kasbiy faoliyatni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma va malakalarning egallanishi va ularni amalda yuqori darajada qo'llay olinishi Kasbiy kompetentlik mutaxassis tomonidan alohida bilim, malakalarning egallanishini emas, balki har bir mustaqil yo'nalish bo'yicha integrativ bilimlar va harakatlarning o'zlashtirilishini nazarda tutadi. Shuningdek, kompetensiya mutaxassislik bilimlarini doimo boyitib borishni, yangi axborotlarni o'rganishni, muhim ijtimoiy talablarni ang'lay olishni, yangi ma'lumotlarni izlab topish, ularni qayta ishlash va o'z faoliyatida qo'llay bilishni taqozo etadi.
- Kasbiy kompetentlik negizida quyidagi sifatlar aks etadi:



- Quyida kasbiy kompetentlik negizida aks etuvchi sifatlarning mohiyati qisqacha yoritiladi.
- 1. **Ijtimoiy kompetentlik** – ijtimoiy munosabatlarda faollik ko‘rsatish ko‘nikma, malakalariga egalik, kasbiy faoliyatda sub’ektlar bilan muloqotga kirisha olish.
- 2. **Maxsus kompetentlik** – kasbiy-pedagogik faoliyatni tashkil etishga tayyorlanish, kasbiy-pedagogik vazifalarni oqilona hal qilish, faoliyati natijalarini real baholash, BKMni izchil rivojlantirib borish bo‘lib, ushbu kompetentlik negizida psixologik, metodik, informatsion, kreativ, innovatsion va kommunikativ kompetentlik ko‘zga tashlanadi. Ular o‘zida quyidagi mazmuni ifodalaydi:
  - 1) psixologik kompetentlik – pedagogik jarayonda sog‘lom psixologik muhitni yarata olish, talabalar va ta’lim jarayonining boshqa ishtirokchilari bilan ijobiy muloqotni tashkil etish, turli salbiy psixologik ziddiyatlarni o‘z vaqtida anglay olish va bartaraf eta olish;
  - 2) metodik kompetentlik – pedagogik jarayonni metodik jihatdan oqilona tashkil etish, ta’lim yoki tarbiyaviy faoliyat shakllarini to‘g‘ri belgilash, metod va vositalarni maqsadga muvofiq tanlay olish, metodlarni samarali qo‘llay olish, vositalarni muvaffaqiyatli qo‘llash;
  - 3) informatsion kompetentlik – axborot muhitida zarur, muhim, kerakli, foydali ma’lumotlarni izlash, yig‘ish, saralash, qayta ishlash va ulardan maqsadli, o‘rinli, samarali foydalanish;
  - 4) kreativ kompetentlik – pedagogik faoliyatga tanqidiy, ijodiy yondashish, o‘zining ijodkorlik malakalariga egaligini namoyish eta olish;
  - 5) innovatsion kompetentlik – pedagogik jarayonni takomillashtirish, ta’lim sifatini yaxshilash, tarbiya jarayonining samaradorligini oshirishga doir yangi g‘oyalarni ilgari surish, ularni amaliyotga samarali tatbiq etish;

- 6) kommunikativ kompetentlik – ta’lim jarayonining barcha ishtirokchilari, jumladan, talabalar bilan samimiy muloqotda bo‘lish, ularni tinglay bilish, ularga ijobiy ta’sir ko‘rsata olish.
- 3. **Shaxsiy kompetentlik** – izchil ravishda kasbiy o‘shishga erishish, malaka darajasini oshirib borish, kasbiy faoliyatda o‘z ichki imkoniyatlarini namoyon qilish.
- 4. **Texnologik kompetentlik** – kasbiy-pedagogik BKMni boyitadigan ilg‘or texnologiyalarni o‘zlashtirish, zamonaviy vosita, texnika va texnologiyalardan foydalana olish.
- 5. **Ektremal kompetentlik** – favqulotda vaziyatlar (tabiiy ofatlar, texnologik jarayon ishdan chiqqan)da, pedagogik nizolar yuzaga kelganda oqilona qaror qabul qilish, to‘g‘ri harakatlanish malakasiga erishish.

**Metodik kompetentlik** — ukuv—tarbiya va boshkaruv jarayonlarini samarali tashkil etishning shakl, metod va vositalarini bilish, uzlashtirish, [amalda kullash](#), kasbiy faoliyat natijalarini kvalimetrik taulil eta olish, ilgor pedagogik va xalkaro tajribalarni urganish, ukuv— tarbiya jarayonini loyiualashtirish, muvaffakiyatli amalga oshirish kunikmalari bilan tavsiflanadi.

**Kreativ kompetentlik** (inglizcha “create” — yaratuvchanlik, ijodkorlik) — yangilik yaratish, ijodkorlik, tashkilotchilik kabi kunikmalarga ega bulishdir. Kreativ kompetentlik fakat yangi goyalarni yaratish uchungina emas, balki shaxsning uayot tarzi yoki ichki dunyosining rivojlanishida muuim urin tutadi.

**Informatsion kompetentlik** — zamonaviy axborot—kommunikatsiya texnologiyalari vositasida shaxsiy va kasbiy faoliyati bilan boglik ma’lumot, axborotlarni mustakil izlash, tahlil kilish, tanlash, kayta ishlash va zaruriy axborotlarni uzatish kunikmalarining shakllanganlik darajasidir.

**Innovatsion kompetentlik** — ta’limdagi innovatsion jarayonlar mohiyatidan xabardorlik, kasbiy faoliyat sohasi va tegishli ta’lim yo‘nalishidagi innovatsiyalarni o‘zlashtirish, amaliyotga faol tatbiq etish, [zamonaviy pedagogik](#), axborot—kommunikatsiya texnologiyalari sohasidagi savodxonlik, chet tillarni uzlashtirish, novatorlik faoliyatida ko‘rinadi. Mazkur jarayonlarda pedagog shaxsining kasbiy faoliyat sohasiga yunalganligi, shaxsiy imkoniyatlari, kasbiy bilim, malaka, kunikmalari, kasbiy sifatlar va mehnat tajribasi hrtasidagi uygunlik va innovatsion jarayonlarning faoliyat souasiga nisbatan integratsiyalashuvini ta’minlanishi innovatsion kompetentlikni rivojlantirishdagi yetakchi omillar sifatida baholanadi.

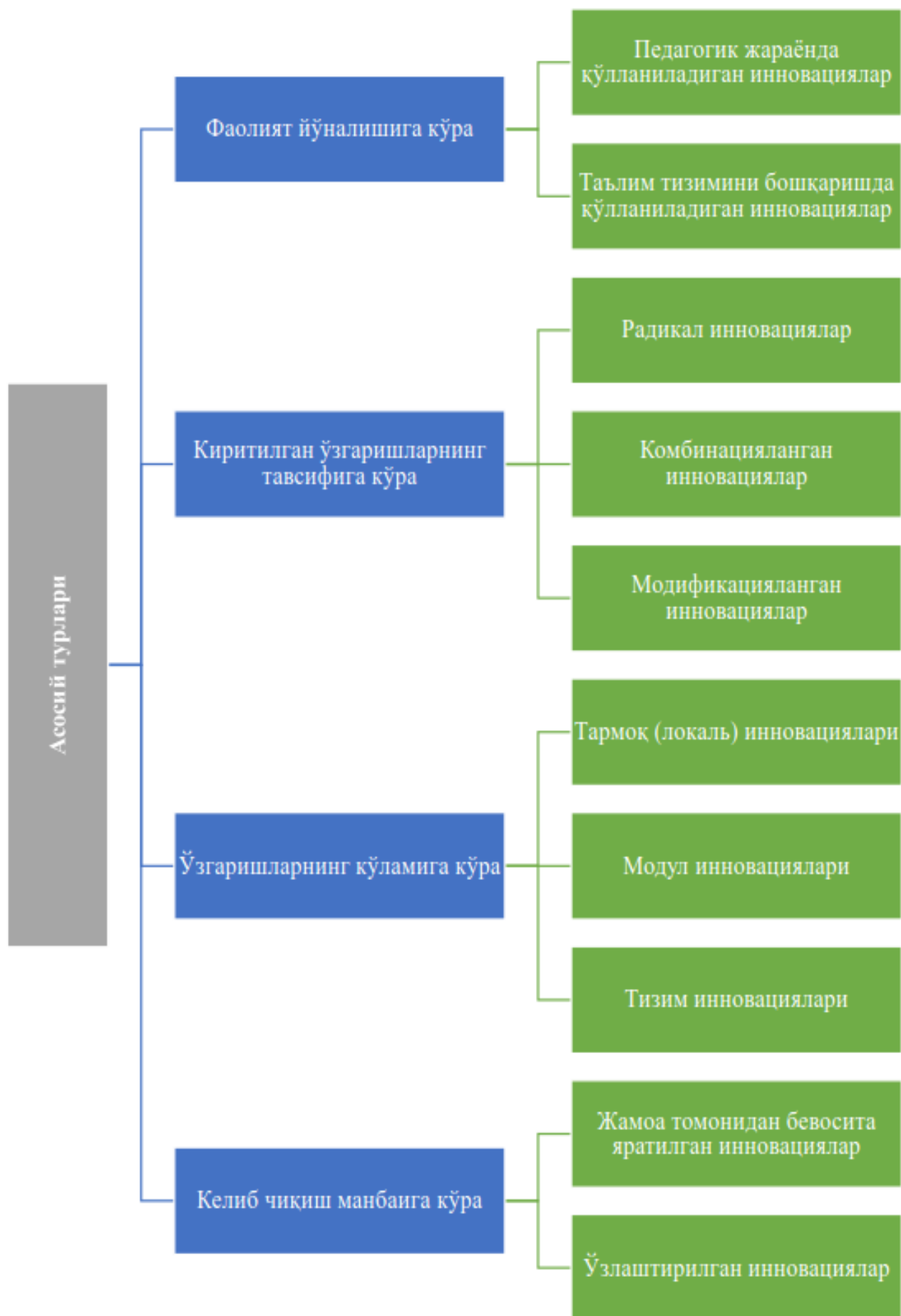
Bizning nazarimizda OTM rahbarlari faoliyati mazmunidan kelib chiqqan holda ularning kompetentligi yoʻnalishlarni qoʻyidagicha tasnif etish mumkin:

- huquqiy kompetentlik;
- boshqaruv kompetentligi;
- axborot kompetentligi;
- kommunikativ kompetentlik;
- psixologik-pedagogik kompetentlik;
- tashkilotchilik kompetentlik;
- kreativ kompetentlik;
- innovatsion kompetentlik;
- iqtisodiy-moliyaviy kompetentlik.

Hozirgi davr taʼlim taraqqiyoti yangi yoʻnalish - innovatsion faoliyatni maydonga olib chiqdi. “Innovatsion pedagogika” termini va unga xos boʻlgan tadqiqotlar XX asrning 60-yillarida Gʻarbiy Yevropa va AQShda paydo boʻlgan.

Innovatsion iborasiga bir qancha pedagog olimlar oʻzlarining turli hil fikrlarini aytib oʻtishgan. Jumladan pedagogika sohasida ilmiy tadqiqotlar olib borgan A.I.Prigojin innovatsiya deganda muayyan ijtimoiy birlikka - tashkilot, aholi, jamiyat, guruhga yangi nisbatan turgʻun unsurlarni kiritib boruvchi maqsadga muvofiq oʻzgarishlarni tushunadi. Demak, innovatsion pedagogik jarayonning muhim tarkibiy qismi bu shaxsning oʻz-oʻzini boshqarishi va oʻzini-oʻzi safarbar qila olishi hisoblanadi. Uning eng muhim yoʻnalishlaridan biri esa taʼlim oluvchilarning bilish faoliyatini rivojlantirishga yoʻnaltiriladi.

Qoʻyidagi rasmda innovatsiyalarning klassifikatsiyasi keltirilgan:



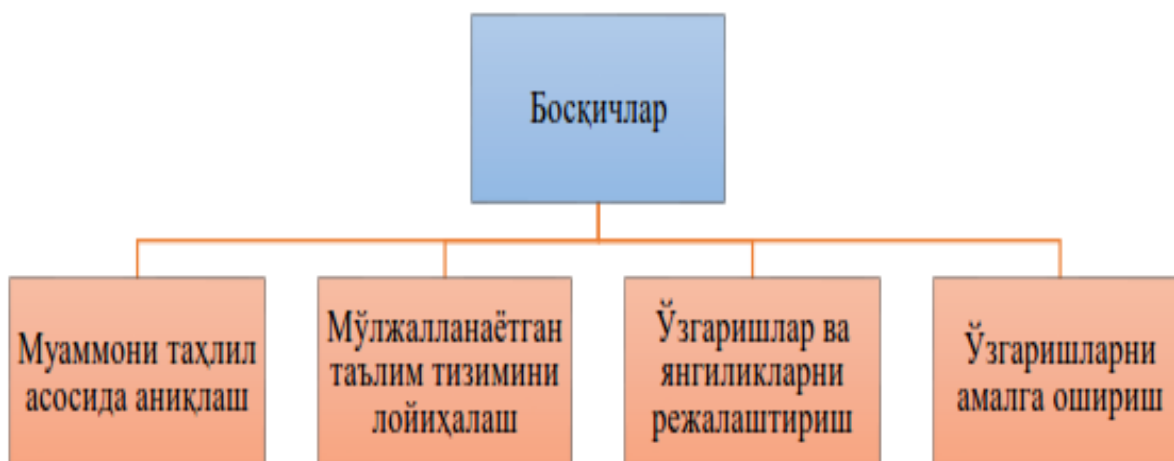
## 2.2. Ta'lim jarayonini innovatsion tashkil etish va boshqarishda xalqaro tajribalar.

**Innovatsion faoliyat** – yangi ijtimoiy talablarning an'anaviy me'yorlarga mos kelmasligi yoki yangi shakllanayotgan g'oyalarning mavjud g'oyalarni inkor etishi natijasida vujudga keladigan majmuali muammolarni yechishga qaratilgan faoliyatdir.

Ta'limdagi pedagogning innovatsion faoliyati tuzilishini tahlil qilishda xalqaro tajribalarda turli xil yondashuvlar mavjud.

Masalan, Amerika va Angliya mamlakatlarida innovatsion faoliyatni 4 bosqichda olib boriladi, ya'ni:

- 1) tayyorgarlik bosqichida muammoni tahlil etish asosida aniqlaydi,
- 2) mo'ljallanayotgan ta'lim tizimini loyihalaydi;
- 3) o'zgarishlar va yangiliklarni rejalashtiradi;
- 4) o'zgarishlarni amalga oshiradi.



Yangilik kiritish ham ichki mantiq, ham vaqtga nisbatan qonuniy rivojlangan va uning atrof-muhitga o'zaro ta'sirini ifodalaydigan dinamik tizimdir.

Keyingi yillarda rahbarning muhim kasbiy sifatleri masalasi dunyo miqyosida olimlar hamda amaliyotchilarni qiziqtirib kelmoqda. Bir guruh mutaxassis olimlar 1500 ta amerikalik menejer va 41 ta yirik Yaponiya firmalari rahbarlarining o'ziga xos bo'lgan eng muhim sifatlarini bloklarga ajratganlar va ularni quyidagicha tabaqalashtirganlar:

### **A. Konseptual qobiliyat va xulq-atvor standartlari:**

- dunyoqarashning kengligi, global yondashuv;
- uzoqni ko'ra bilish va egiluvchanlik;
- tashabbuskorlik va dadillik, tavakkalchilikka moyillik;
- muntazam o'z ustida ishlash va uzluksiz o'qish.

### **B. Shaxsiy sifatlar:**

- maqsad va yo‘nalishlarni aniq belgilash;
- o‘zgalar fikrini tinglash qobiliyati;
- xolislik, samimiyat va bag‘rikenglik;
- adolatli qarorlar chiqarish orqali xodimlarni joy-joyiga qo‘yish, ular imkoniyatlaridan to‘la foydalanish;
- shaxsiy yoqimtoylik;
- jamoa tashkil etish va unda uyg‘un muhitni ushlab tura olish qobiliyati.

#### **Nazorat savollar:**

1. Ta’lim innovatsiyalariga ta’rif bering.
2. Ta’lim innovatsiyalarini sanab bering.
3. Rahbarning innovatsion faoliyati bosqichlarini tushuntirib bering.
4. Innovatsion jarayon qaysi jarayonlarni o‘z ichiga oladi?
5. Rahbar kompetentligi deganda nimani tushunasiz?

### **3-MAVZU: TA’LIM MENEJERINING PROFESSIONALIGI (2 soat)**

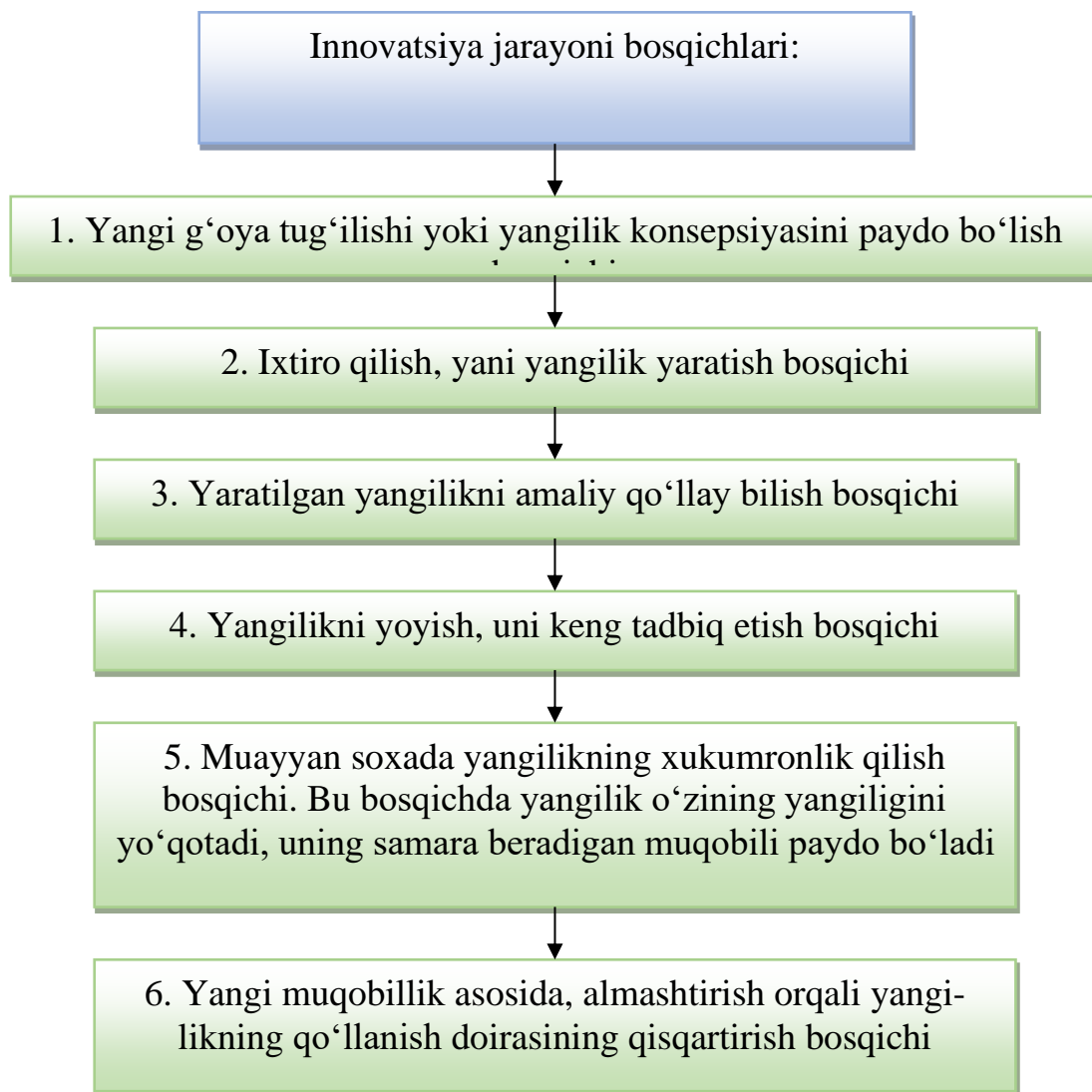
#### **Reja:**

3.1. Innovatsion faoliyat ta’lim menejeri professionaligining asosi. Ta’lim menejerining innovatsion faoliyatida kasbiy professionallik va uning tarkibiy qismlari, professionallikka erishish darajalari, ko‘rsatkichlari, texnikasi.

3.2. Ta’lim menejerining kasbiy professionalligi mazmuni va uni innovatsion faoliyatda (boshqaruvda, ishlarni NOT prinsiplari asosida tashkillashtirishda, xodimlar bilan ishlashda, shaxs va jamoaga ta’sir etishda) namoyon bo‘lishi.

**Tayanch tushunchalar:** *innovatsion shakllar, innovatsion rivojlanish, pedagogik mahorat.*

**3.1. Innovatsion faoliyat ta’lim menejeri professionaligining asosi. Ta’lim menejerining innovatsion faoliyatida kasbiy professionallik va uning tarkibiy qismlari, professionallikka erishish darajalari, ko‘rsatkichlari, texnikasi.**



So'nggi paytlarda fundamental va amaliy tadqiqotlar bilan shug'ullanayotgan tadqiqotchilar, mutaxassislar hamda olimlarning ilmiy tadqiqotlarida "innovatsiya", "innovatika", "innovatsion faoliyat", "innovatsion muhit", "innovatsion jarayonlar", "innovatsion salohiyat", "milliy innovatsiya tizimi", "innovatsion mahsulot", "innovatsion ishlab chiqarish", "innovatsion hudud" kabi atamalarga ko'proq urg'u berila boshlandi.

"Innovatsion jarayonlar" iborasi ilmiy tadqiqotlarimizda o'rganish ob'ektidan biri bo'lganligi bois maqolada mazkur iboraga alohida to'xtalib o'tamiz. Innovatsion jarayonlarni boshqarishga oid ilmiy adabiyotlarda "innovatsion jarayon" atamasiga – g'oyalarni aniq bir mahsulot ko'rinishiga kelishini belgilovchi, yangi texnika va texnologiyalar hamda xizmatlardan foydalanishni ommalashtiradigan, ilmiy bilimlarni innovatsiyaga aylanishini ta'minlaydigan jarayon deb ta'rif berilgan.

Demak, innovatsion jarayonlarning boshqarish strategiyasini umumiy tarzda mamlakatning iqtisodiy mavqeini mustahkamlash, raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish, iste'molchilarning talablarini qondirish va yuqori texnologik ishlab chiqarishni ta'minlashga yo'naltirilgan maqsadlarga erishishning boshqaruv rejasi,

deb aytishimiz mumkin. Xususan, innovatsion ishlab chiqarishni rivojlantirish borasida aniq strategiyani tanlash – innovatsion rivojlanishning mumkin bo‘lgan turli yo‘llari va usullari ichidan eng maqbulini tanlab olishdir.

Shu bilan birga strategiyani tanlash o‘z navbatida, innovatsion faoliyatni jadallastirish, sanoat korxonalarini raqobatga bardoshlilik harakatlarini yagona tizimga keltirishdan iborat.

### **Menejning ta’lim muassasasi faoliyatidagi roli va fazilatlarini quyidagicha belgilash mumkin:**

- O‘z fikriga, o‘rniga va mavqeiga ega bo‘lgan O‘zbekiston fuqarosi.
- Davlat hokimiyatining rasmiy vakili.
- O‘qituvchi, talabalar, xodimlar jamoasi tarbiyachisi.
- Ta’lim muassasasining bilimdon (kompetentnost) rahbari.
- Ta’lim-tarbiya jarayonining tashkilotchisi.
- Kasb egasi, yetuk mutaxassis.
- Imonli, madaniyatli, mulohazali, tanqidiy fikrlovchi, qiziquvchan, oliy himmatli, xushmuomala, shirin so‘z, siyosiy savodxon, ijodkor, ilimli, tadbirkor, adolatli, notiq.
- kuzatuvchan, ta’sirchan, serg‘ayrat, mas’uliyatli, fidoyi, kamtar, obro‘li, nufuzli va ishonchli;
- ishbilarmon, uddaburon vayoqimli, kasbiy nazokatli;
- mehrli va o‘z ishining fidoyisi;
- qat’iyatli, avval har tomonlama puxta o‘ylab so‘z beruvchi va so‘zining ustidan chiquvchi;
- vijdonli, andishali, insofli va o‘ziga ishonch uyg‘ota oladigan;
- o‘ziga yarasha kelishgan, orasta, xushbichim va bashang kiyinishga berilmaganrejali shaxs.

### **Menejning jamoaga nisbatan boshqaruvi ikki tomonlama amalga oshiriladi:**

- **Tashkiliy tomoni** – pedagogik jarayonni bilish, uni tashkil eta olish, harakatga keltira olish, pedagogik jarayonni amalga oshirishda o‘qituvchilar va talabalar faoliyatini tashkil etish va boshqara olishdir.
- **Uslubiy tomoni** – rahbarlik faoliyatini yuritish uchun zarur bo‘lgan nazariy, amaliy, kasbiy va pedagogik-psixologik bilimlarga ega bo‘lish hamda o‘quv-tarbiya jarayonini uslubiy jihatdan to‘g‘ri tashkil etishdek ilmiy malakaga ham ega bo‘lishdan iborat.

Ta’lim menejeri ish tashkilotchisi emas, barchani ishga jalb etib, tashkillashtiruvchidir, ya’ni tashkilotchilarning tashkilotchisi.

**Menejerlik bu** –yo‘naltirish, rahbarlik qilish, kuzatish, vazifa qo‘yish, nazorat qilish, yordam berish, qo‘llab-quvvatlash, rag‘batlantirish, ommalashtirish, ko‘rsatma berish, talab qilish, baho berish, tartibga solish, o‘rgatish, maslahat berish

demakdir.

### **Innovatsion faoliyatda pedagogik mahoratning roli.**

Pedagogik mahorat tizimi quyidagi o‘zaro bir-biri bilan bog‘liq bo‘lgan asosiy komponentlardan iborat:

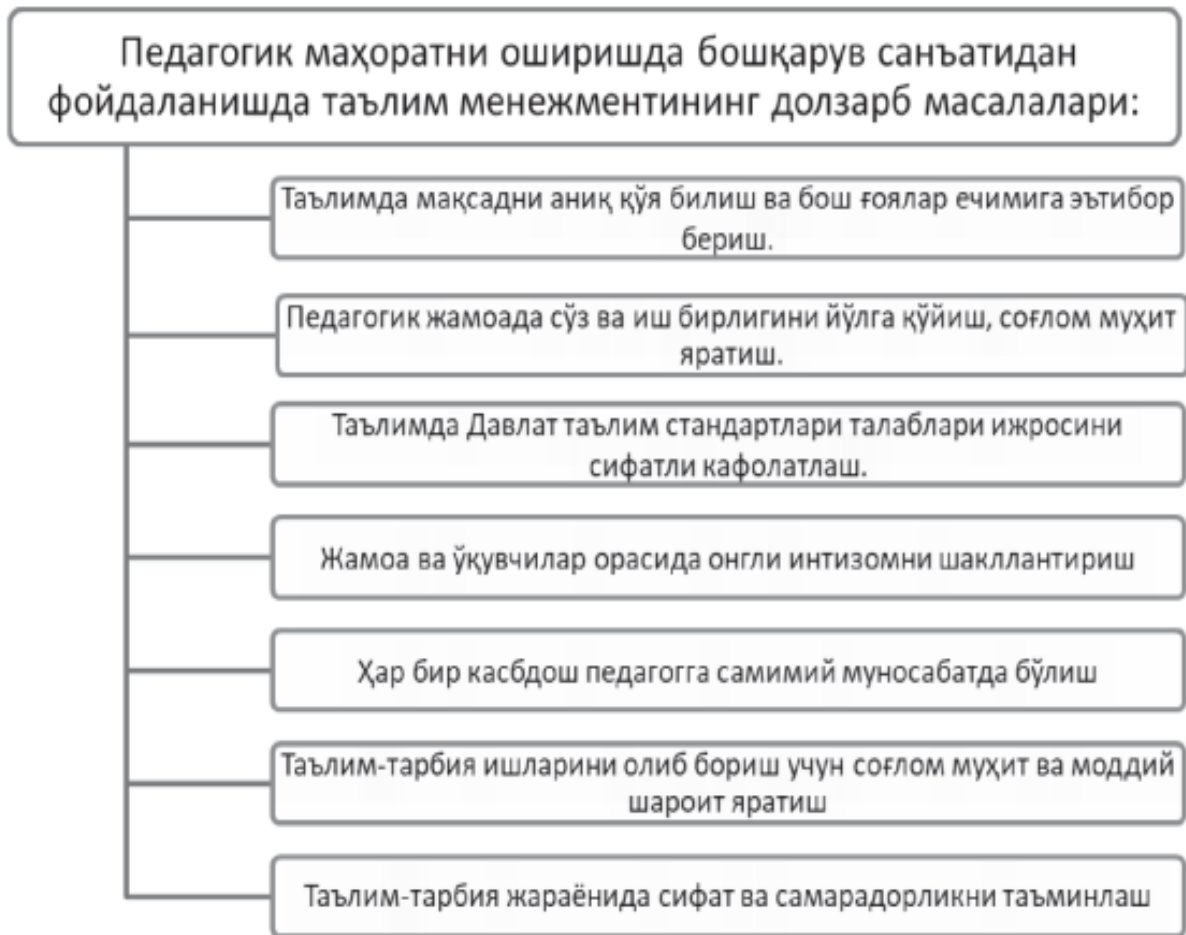
- 1) pedagogik insonparvarlik yo‘nalishi;
- 2) kasbga oid bilimlarni boshqa fanlar bilan aloqadorlikda mukammal bilish;
- 3) pedagogik qobiliyatga ega bo‘lish;
- 4) pedagogik texnika sirlarini puxta egallash.

Ta‘lim menejerining pedagogik faoliyati samarali bo‘lishi uchun zarur bo‘lgan qobiliyatlar tizimini: bilim, bolani tushuna olish, kuzatuvchanlik, nutq malakasi, tashkilotchilik, kelajakni ko‘ra bilish, diqqatni taqsimlay olish, vaziyatni to‘g‘ri baholash, yuzaga kelish ehtimoli bo‘lgan har xil ziddiyatlarni o‘z vaqtida bartaraf etish, o‘kuvchilarni bilim olishga qiziqtirish kabilar tashkil etadi.

Ta‘lim menejeri mahoratining eng nozik tomoni:

- Ta‘lim muassasasining o‘qituvchi va xodimlari bilan ishlash;
- Ularning faoliyatini tashkil etish;
- Pedagogik jamoani birlashtirish;
- Ularning hurmatini qozonish; sevimli rahbariga aylanish xisoblanadi va buning uchun yoqimtoy bo‘lish, o‘z vaqtida hazil-mutoyiba qila bilish, ish yuzasidan kerakli maslahat bera olish, mimika, pantomimikadan xabardor bo‘lish.

Bunday menejer bo‘lish uchun uni ishbilarmon, uddaburon, mahoratli bo‘lishi yetarli emas. Buning uchun u ijtimoiy psixologik, muloqot qilish san‘ati va mahorati to‘g‘risidagi bilim, ko‘nikma, malakalarga hamda kommunikativ, konstruktiv va tashkilotchilikqobiliyatlariga ega bo‘lishlari kerak.



**Nazorat savollar:**

1. Ta'lim menejeri faoliyatini tashkil etishning innovatsion shakllarini sanab bering.
2. Innovatsion rivojlanish dasturi nima?
3. Innovatsion faoliyatda pedagogik mahoratning rolini tushuntirib bering.

### 3.2. Ta'lim menejerining kasbiy professionalligi mazmuni va uni innovatsion faoliyatda (boshqaruvda, ishlarni NOT prinsiplari asosida tashkillashtirishda, xodimlar bilan ishlashda, shaxs va jamoaga ta'sir etishda) namoyon bo'lishi.

Boshqarish bu-boshqalarni ishlashga undash, nazorat qilish, to'g'ri qaror qabul qilish, jarayonni tashkil etish va boshqarish demakdir.

Ta'lim sohasiga oid boshqaruvni ko'rib chiqadigan bo'lsak ta'limning yaxlit maqsadini ko'ra olamiz, ya'ni ta'lim-tarbiya samaradorligini oshirish va tizim faoliyatini ta'minlash, jamiyat tomonidan ta'lim tarbiyaga qo'yilayotgan talablarni bajarishini ta'minlash uchun tizimning takomillashuvini oshirish yo'llarini ishlab chiqishdan iborat. Pedagogik boshqaruvning predmeti: ta'lim-tarbiyani rejalashtirish, amalga oshirish kabi vazifalarni bajarib kelayotganlarning faoliyati. Pedagogik boshqaruv manbalari: ta'lim-tarbiya sohasiga oid bo'lgan ilm-fanning yutuqlari –ta'lim falsafasi, ta'lim sotsiologiyasi, ta'lim psixologiyasi, ta'lim va tarbiya nazariyasi, ta'lim iqtisodi, ta'lim huquqi, ta'lim tibbiyoti kabilarning natijalari.

Boshqarishning asosan 3 ta turi mavjud bo'lib, ular **demokratik, avtoritar, liberal** tarzda namoyon bo'ladi. OTM rahbari mazkur boshqaruvning har uchala turlaridan vaziyatdan kelib chiqqan holda, maqsad va masalaning qo'yilishiga qarab foydalanadi. Lekin, ularning bittasi u yoki bu rahbarda ustunlik qilishi mumkin.

**Avtoritar** rahbar barcha ko'rsatmalarni ishchanlik ruhida, aniq, ravshan, keskin ohangda xodimlariga yetkazadi. Muloqot jarayonida ham xodimlarga do'q-po'pisa, keskin ta'qiqlash kabi qat'iy ohanglardan foydalanadi. Uning asosiy maqsadi qanday bo'lsada, jamoaga o'z hukmini qat'iy o'tkazishdan iboratdir.

Uning nutqi ham aniq va ravon, doimo jiddiy tusda bo‘ladi. Biror ish yuzasidan xodimlarini maqtash yoki ularga jazo berish, tanqid qilishi sof sub’ektiv bo‘lib, bu narsa rahbarning kayfiyatiga bog‘liq. Jamoa a‘zolarining tilak-istaklari, fikrlari, maslahatlari juda kam holatlardagina inobatga olinadi, ko‘pincha, bunday istaklar yoki maslahatlar to‘g‘ridan to‘g‘ri do‘q-po‘pisa, kamsitish, ma’naviy jazolash yo‘li bilan cheklanadi. Bunday rahbar kelajak rejalari, biror ishni qanday amalga oshirmoqchi ekanini jamoadan sir tutadi, uning fikricha, agar ularga aytsa, obro‘yiga salbiy ta’sir etadi.

G. Gibsh va F. Forverglarniig tahlil qilishlaricha, avtoritar rahbar bosh bo‘lgan ishlarning samaradorligi ancha yuqori bo‘lib, ko‘rsatkichlar ham yuqori bo‘lar ekan. Lekin jamoadagi ruhiy-ma’naviy muhit og‘ir, tang bo‘lib, bu narsa odamlarning jamoadan, ishdan qoniqmasliklariga olib keladi, bunday rahbar yetakchi bo‘lgan korxonalaridagi ishchilar o‘z ish joylarini osonlik bilan almashtirishlari mumkin.

**Demokratik** rahbar, ushbu usulda jamoani qonun talablari, adolat mezonlari, jamoaning fikri, talab va ehtiyojlariga tayangan holda boshqaradi. U o‘z qo‘l ostidagilarga mustaqillik, erk berish tarafdori.

Ishda topshiriqlar berganda ishchilarning qobiliyatini hisobga oladi, shaxsiy moyilliklarni ham hisobga oladi. Buyruq yoki topshiriqlar taklif ma’nosida beriladi. Nutqi oddiy, doimo osoyishta, sokin, unda o‘rtoqlarcha do‘stona munosabat sezilib turadi. Biror kishini maqtash, lavozimini oshirish, kamchiligiga baho berish (ishdagi) doimo jamoa a‘zolarining fikri bilan kelishgan holda amalga oshiriladi. Tanqid, ko‘pincha, taklif, istak shaklida qilingan ishlarning mazmuniga baho berish holda «aybdor» ga yetkaziladi. Har bir yangi ish jamoa maslahatisiz boshlanmaydi. Bunday boshliqning fazoviy ijtimoiy holati «jamoada ichida».

Jamoada tanqid, o‘z-o‘zini tanqid shunday yo‘lga qo‘yilganki, uning oqibatida hech kim aziyat chekmaydi. Chunki ko‘proq boshliq emas, jamoaning boshqa faollari—norasmiy liderlar tanqid qiladilar. Boshliq yo‘l qo‘ygan xato-kamchiliklarni jamoatchilik oldida bo‘yniga olishdan qurqmaydi. Chunki undagi mas’uliyat hissi nafaqat yuqori boshqaruv tashkilotlari a‘zolari bilan muloqot paytida, balki xodimlar bilan muloqot paytida ham sezilib turadi va qo‘yilgan topshiriq yuzasidan mas’uliyatni boshqalarga ham bo‘lib berishni yaxshi ko‘radi.

Boshliqning xodimlaridan siri yo‘q, shuning uchun ham majlislarda ko‘proq u emas, balki barcha xodimlar gapiradilar, oxirgi qarorni chiqarish va so‘zlarni yakunlash, umumlashtirish huquqidan u to‘liq foydalanadi.

Gibsh va Forverglarning tahlillariga ko‘ra, bunday boshliq rahbarlik qilgan jamoalarda ma’naviy-ruhiy muhit juda yaxshi, ishchilar jamoadan, ishdan qoniqish hosil qilganlar, ishdan ketish hollari kam-u, lekin ishlab chiqarish zo‘rg‘a norma holatida bo‘lar ekan.

**Liberal (loqayd)** uslubda ishlaydigan rahbarning kayfiyatini, ishga

munosabatini, ishdan mamnun yoki mamnun emasligini bilish qiyin. Unda ta'qiqlash, po'pisa bo'lmaydi, uning o'rniga, ko'pincha, ishning oxirgi oqibati bilan tanishish bilan cheklanadi, xolos. Jamoada hamkorlik yo'q, boshliq jamoaning muammolari, ishning baland-pasti bilan qiziqmaydiganday, guyoki boshqa «koinot» da yurganga o'xshaydi. Olimlar fikricha, bunday rahbar ishni olib borgan jamoalarda barcha ko'rsatkichlar doimo orqada, kadrlarda qo'nim ham bo'lmaydi. Liberal rahbar kelishivchanlik asosida ishni boshqaradi. Jamoada bo'layotgan ba'zi masalalarda o'z fikriga ega bo'lmay, qaror qabul qilishda va uni bekor qilishda o'z tamoyiliga ega emas.

#### **Nazorat savollari:**

1. Ta'lim menejerining innovatsion faoliyatiga aksiologik, akmeologik yondashuvini tushuntirib bering.
2. Ta'lim menejerining innovatsion faoliyatiga kreativ yondashuvini tushuntirib bering.
3. Ta'lim menejerining innovatsion faoliyatiga akmeologik yondashuvini tushuntirib bering.
4. Ta'lim menejerining innovatsion kreativ yondashuvini tushuntirib bering.
5. Ta'lim menejerining innovatsion faoliyatiga deontologik yondashuvini tushuntirib bering.
6. Ta'lim menejerining innovatsion faoliyatiga reflektiv yondashuvini tushuntirib bering.
7. Rahbarlik faoliyatidagi boshqaruv stillarini sanab bering.
8. Avtoritar, demokratik va liberal stillarni farqlarini tushuntirib bering.

# IV. SEMINAR-TRENING MASHG‘ULOT MATERIALLARI

## IV. SEMINAR-TRENING MASHG'ULOT MATERIALLARI

### 1-MAVZU: TA'LIM MENEJERINING PROFESSIONAL BOSHQARUV MAHORATI, TEXNIKASI, USLUBLARI.

(2 soat)

**Ishning maqsadi:** ta'lim menejeri faoliyatida kasbiy va malakaviy salohiyatining o'рни va roli, muomala va o'zaro munosabatning mohiyati, ularning rahbar faoliyatidagi o'рни, xizmatdagi munosabat va muomala odobi: yoqtirish va yoqtirmaslik, moslashish, maslakdoshlik, psixologik muhit: munosabat va muomala o'rnatishdagi qiyinchiliklar va ularni bartaraf etish yo'llari, menejer nafosati va odobini shakllantirish, rivojlantirish yo'llari hamda unga erishish shart-sharoitlarini o'rganish, fikr almashish va tahlil etish.

**Vazifalar:**

1-topshiriq.

Mavzuning tayanch iboralariga Sinkveyn yozing.

2 – topshiriq.

Tushunchalar tahlili jadvalini to'ldiring.

Tushunchalar	Mazkur tushunchalarning mazmunini qanday izohlaysiz...	Mazkur tushunchalarni ta'lim sifati menejmentidagi o'рни nimada...	Qo'shimcha ma'lumot
Menejer nafosati			
Maslakdoshlik			
Muomala odobi			

3 – topshiriq.

Ta'lim menejerining professional boshqaruv mahorati, texnikasi, uslublariga oid zamonaviy innovatsiyalarini aniqlang, ularning xususiyatlaridan kelib chiqib, Klaster yarating.

### 2-MAVZU: TA'LIM MENEJERI FAOLIYATIDAGI MUAMMOLARNI BARTARAF ETISH USULLARI (2 soat)

**Ishning maqsadi:** ta'lim menejerining innovatsion faoliyatida aktyorlik va

rejissorlik elementlaridan foydalanish, ijodkorlik, novatorlik g'oyalarini qo'llab-quvvatlash mazmuni, shakl va usullarini o'zlashtirish, ta'lim menejeri faoliyatida uchraydigan to'siqlarning xilma-xilligi va o'ziga xos xususiyatlari, sabablarini amaliy tomonlarini yoritilishi, ularni yechish bosqichlarini guruh bilan birgalikda aniqlash, yosh rahbarlar faoliyatida odatda yo'l qo'yiladigan xatolar va ularni yengish yo'llarini o'rganish va tahlil etish.

Ta'lim menejerining boshqaruv vazifasi juda xilma-xil va ko'p qirrali bo'lsada, u direktorning ishini hamisha natijali va samarali bo'lishini talab etadi. Direktor o'zining rahbarlik faoliyatida ko'zlangan natijaga erishishi mumkin. Natijaga uzoq tayyorgarlik ko'rib yoki kechikib, shoshilib erishgan bo'lsa, u holda, bunday natijani hamma vaqt ham samarali natija deb bo'lmaydi. Rahbar o'z faoliyatida faqat qanday bo'lmasin natijaga erishishni emas, balki erishiladigan natija har tomonlama samarali bo'lishiga intilishi kerak. Buning uchun u ishiga halaqit beruvchi to'siqlarni va ularni yengish yo'llarini, shuningdek, bu to'siqlarning bo'lmasligi ko'p hollarda direktorning o'ziga bog'liq ekanligini yaxshi bilishi zarur. Masalan: ta'lim menejerining **ishiga halaqit beruvchi to'siqlardan biri - bugungi ishni ertaga qoldirishdir.**

Bu eng ko'p tarqalgan to'siqlardan biri hisoblanadi. Direktorning ish stoli ustida to'planib qolgan rasmiy va norasmiy hujjatlar, turli xil mazmundagi qog'ozlar – buning birinchi belgisidir. Buning asosiy sababi–direktor xarakterining bo'shligidir. Bunday qiyinchilikni yengish uchun direktor o'z kamchiligini ro'yi-rost bo'yniga olishi kerak. Har bir muammoni keyinga qoldirmay, o'sha zahoti zudlik bilan (imkoni boricha) hal etishi zarur. Bunda eng asosiy qiyinchilik – masalani hal etishdagi qo'rquvni va erinchoqlikni yenga olishdir. Agar hal etilishi zarur bo'lgan masala noaniq yoki uning natijasini oldindan aniqlash qiyin bo'lsa, o'z-o'zidan bu masala rahbarlikka to'siq bo'lib qoladi. Bunday to'siqning oldini olish uchun rahbar o'ziga har bir masalani hal etishda qat'iy va aniq muddatni belgilab olishi zarur. Agar masalani yechilishi biron kimsa orqali belgilangan bo'lsa, juda yaxshi, aks holda, o'zi belgilagani ma'qul.

Menejer faoliyatida bu kabi to'siqlar ko'plab uchraydi. Asosiysi, ***direktor bunday to'siqlarni o'z vaqtida bilishi va yenga olishga intilishi kerak.***

**Ta'lim menejeri ishiga halaqit beruvchi to'siqlar:**

- Bugungi ishni ertaga qo'yish.
- Ishni keyinga surish yoki boshqa kunga qoldirish.
- Ishni yarim-yorti bajarish yoki boshlangan ishni oxiriga yetkazmaslik..
- Hamma ishni birdan, baravariga bajarishga intilish.
- Barcha ishni yakka o'zi bajarishga intilish.
- “Boshqalarga qaraganda men o'zim yaxshi bilaman” degan hissiyotning mavjudligi.
- Xizmat vazifalarini chegaralshni bilmaslik.
- Aybdorni qidirish va aybni birovga to'nkash.
- Vaqtni to'g'ri taqsimlay olmaslik va unumli foydalana bilmaslik (kundalik ishga berilib ketish).

- Sustkashlik
- Tanlanma nazoratning yo‘qligi.
- Rahbarlik qobiliyatining yetishmasligi yoki yo‘qligi.

**Menejer faoliyatining eng nozik tomoni** – bu o‘quv yurtining o‘qituvchi va xodimlari bilan ishlash, ular faoliyatini tashkil etish, pedagogik jamoani birlashtirish, ularning hurmatini qozonish, sevimli rahbariga aylanish hisoblanadi va buning uchun yoqimtoy bo‘lish, o‘z vaqtida hazil-mutoyiba qila bilish, ish yuzasidan kerakli maslahat bera olish, mimika, pantomimikadan xabardor bo‘lishi kerak.

Bunday rahbar bo‘lish uchun rahbarning ishbilarmon, uddaburron, mahoratli bo‘lishi yetarli emas.

Buning uchun u: **ijtimoiy psixologiya, muloqot qilish san’ati va mahorati** to‘g‘risidagi bilim, ko‘nikma, malakalarga hamda: **kommunikativ, konstruktiv va tashkilotchilik qobiliyatlariga** ega bo‘lishlari kerak.

Bu borada boshqaruv pedagogikasi yoki tadqiqotchi olimlarning ilmiy-amaliy ishlarida aniq ko‘rsatma, tavsiyalar berilmagan, lekin hayotiy tajribalar asosida bu masalaga hamda pedagogik jamoa hurmatini qozonish, “muammoli xodimlar” bilan ishlash kabi masalalarga ba’zi bir yondashuv va fikrlar bildirish mumkin. Masalan, rahbarning **tashkiliy madaniyati qanday bo‘lishi kerak?**

- ✓ Ish joyida faqat belgilangan kiyimda ko‘rinish.
- ✓ O‘quvchi-talabalar bilan muloqot qilganda masofa ushlash.
- ✓ Umumiy majlislarda xodimlarni, o‘rinbosarlarni tanqid ostiga olmaslik, buni faqat rahbar xonasida qilish.
- ✓ Hamkasblar bilan faqat qo‘l berib ko‘rishish.
- ✓ Qanday vaziyat bo‘lmasin (favqulodda holatdan tashqari), dars boshlanishini (yig‘ilish o‘tkazishlarni ham) kechiktirmaslik.
- ✓ Qanday marosimlar bo‘lmasin, mashg‘ulotlarni qoldirmaslik.
- ✓ Oldindan ko‘pchilik bilan muhokama qilmay turib, biron bir muhim qarorni qabul qilmaslik.
- ✓ O‘qituvchilar, xodimlarning tug‘ilgan kuni va o‘qituvchilar jamoasidagi bayramlarni o‘tkazish, ammo bularni suiiste’mol qilmaslik.
- ✓ Barchaga «Siz» deb muomala qilish.
- ✓ Ish kuni tugashi bilan uyga ketmaslik.
- ✓ Har kuni ish boshlangunga qadar va kechqurun ish vaqti tugagandan so‘ng (kun davomida ham) bino va hovlilarni aylanib chiqish
- ✓ Direktor sifatida ta’lim muassasasi faoliyatini jiddiy nazorat qilish.
- ✓ Ota-onalarning bolalarni o‘qitish va tarbiyalashda bilim va malakalarini past deb bilish va ularga yordam berish.
- ✓ Tadbirlarni o‘z vaqtida boshlash.
- ✓ Ta’lim muassasasida har kuni ertalab o‘tkaziladigan lineyka (saflanish) larni vaqt bo‘yicha cho‘zib yubormaslik.
- ✓ Guruhlarda tarqatma materiallar bilan ishlash

## Муаммоли.....лар билан ишлаш

Тўсиқ тури	Келиб чиқиш сабаблари	Сизнинг ҳаракатларингиз	Учрайдиган қийинчиликлар	Кимлар ҳамкорлигида

22

<b>Ходимларни бошқариш услублари</b>					
<b>Авторитар</b>		<b>Демократик</b>		<b>Либерал</b>	
<i>Афзаллиги</i>	<i>Камчилиги</i>	<i>Афзаллиги</i>	<i>Камчилиги</i>	<i>Афзаллиги</i>	<i>Камчилиги</i>
<b>Хулоса:</b>					

### **Vazifalar:**

1-topshiriq.

Ta'lim menejeri faoliyatidagi muammolarni bartaraf etish usullari bo'yicha Sinkveyn yozing.

2 – topshiriq.

Assesment.

<p>Test:</p> <p>1. Innovatsiya bu...</p> <p>A. Takomillashtirish</p> <p>B. Yangilik kiritish</p> <p>S. Modellashtirish</p> <p>D. Yangilash</p>	<p>Muammoli topshiriq:</p> <p>Innovatsion g'oya asosida innovatsion loyihasini tanlovga taqdim ettingiz. Lekin loyihangiz o'tmadi. Nima qilasiz?</p>
<p>Tushuncha tahlili:</p> <p>Ta'lim menejeri faoliyatini interaktiv vositalarni qo'llagan holda noan'anaviy tarzda innovatsion tashkil etish vositalarini sanab bering</p>	<p>Amaliy ko'nikma:</p> <p>Innovatsion ta'lim usullariga 5 ta misol keltiring:</p>

**Vazifalar:**

1 – topshiriq.

O'z innovatsion faoliyatini SWOT-tahlilini qilib bering.

2 – topshiriq.

Menejerning innovatsion faoliyatini SWOT-tahlilini qilib bering.

**«SWOT-tahlil» metodi.**

**Metodning maqsadi:** mavjud nazariy bilimlar va amaliy tajribalarni tahlil qilish, taqqoslash orqali muammoni hal etish yo'llarni topishga, bilimlarni mustahkamlash, takrorlash, baholashga, mustaqil, tanqidiy fikrlashni, nostandart tafakkurni shakllantirishga xizmat qiladi.

**S – (strength)** – kuchli tomonlari

**W – (weakness)** – zaif, kuchsiz tomonlari

**O – (opportunitu)** – imkoniyatlari

**T – (tnreat)** – to'siqlar

### **3-MAVZU: TA'LIM MENEJERINING JAMOANI BOSHQARISHDAGI PROFESSIONALLIGI. (2 soat)**

**Ishning maqsadi:** ta'lim menejerining professionalligida talant, tajriba va javobgarlik birligi, diqqatini jalb etish usullari va ularni egallash yo'llari. Muammoli xodimlar va vaziyat. Muammoli vaziyat belgilari. Namunali va muammoli xodimlar, ular bilan ishlashning o'ziga xos xususiyatlari. Muammoli xodimlar bilan ishlash texnikasi. "Muammoli xodimlar tiplari". "X", "Y", "Z" nazariyalari (insonning mehnatga bo'lgan munosabatini aniqlashga qaratilgan) bo'yicha ma'lumotlar olish.

#### **Personalni boshqarishda "X", "Y", "Z" nazariyalari:**

"X", "Y", "Z" nazariyalari – insonning mehnatga bo'lgan munosabatlarini aniqlashga qaratilgan. "X" nazariyasini birinchilardan bo'lib F.Teylor (Amerika injeneri, teylorizm asoschisi) ishlab chiqqan bo'lib, keyinchalik D. Mak Gregor tomonidan rivojlantirilib to'ldirilgan, shundan so'ng "Y" nazariyasini ham qo'shgan. "Z" nazariyasi esa, sal keyinroq 80-yillarda V. Ouchi (insonxulq-atvori va motivatsiyasining modeli) tomonidan taklif qilingan. "X", "Y", "Z" – ehtiyojlarning turli darajalariga mo'ljallangan bo'lib, bir-biridan tubdan farq qiladigan motivatsiya modellaridir.

#### **Personalni boshqarishda "X", "Y", "Z" nazariyalari:**

**"X" nazariyasining bosh omili:** majburlash va unga yordamchi faktor sifatida moddiy rag'batlantirish. Inson motivatsiyasida biologik ehtiyojlar ustunlik qiladi.

#### **"Y" nazariyasining mehnatga qiziqtiruvchi omillari:**

O'zini namoyon qilish, ruhiy va moddiy rahbatlantirish, majburlash. Inson motivatsiyasida ijtimoiy ehtiyojlar va yaxshi ishlash hohishi ustunlik qiladi.

#### **"Z" nazariyasining mehnatga qiziqtiruvchi omillari:**

Moddiy rag'batlantirish, ruhiy rag'batlantirish, o'zini namoyon qilish va majburlash. "Z" nazariyasi, guruhda ishlashni hohlovchi, stabil va perspektiv maqsadlarga ega yaxshi ishchini tavsiflaydi. Inson motivatsiyasida ijtimoiy va biologik ehtiyojlar birikadi. Personal boshqaruvining samarasi – xizmatchilarning yuksak kasbiy mahoratlarini namoyon etishlariga qulay shart-sharoitlarni, ularga topshirilgan ish uchun mas'uliyatni tarbiyalash imkoniyatlarini yaratilishida namoyon bo'ladi.

#### **Vazifalar:**

1 – topshiriq.

Personalni boshqarishda "X", "Y", "Z" nazariyalari tahlilini qilib bering.

2 – topshiriq.

Menejning jamoani boshqarish faoliyatini SWOT-tahlilini qilib bering.

# V. GLOSSARIY

## V. GLOSSARIY

<b>Termin</b>	<b>O‘zbek tilidagi sharhi</b>	<b>Ingliz tilidagi sharhi</b>
<p><b>“Assesment” texnologiyasi</b> <b>“Assesment technology”</b></p>	<p>Talabalarning bilim, ko‘nikma va malakalari darajasini har tomonlama, xolis baholash imkoniyatini ta‘minlovchi topshiriqlar to‘plami</p>	<p>A set of assignments intended for comprehensive assessment of skill and competence level of students</p>
<p><b>Dasturiy ta‘lim</b> <b>Program education</b></p>	<p>1) o‘qitishning talaba, talabalar ehtiyoji, qiziqishi, bilimi, dunyoqarashi, ular tomonidan o‘quv materiallarini o‘zlashtirishda duch kelish ehtimoli bo‘lgan muammolar, o‘quv fanining imkoniyatlarini inobatga olgan holda tashkil etiladigan ta‘lim; 2) pedagogik texnologiyalaridan biri</p>	<p>1) education organized considering interests and needs, outlook of students, problems that appear in assimilation of study materials by students, and opportunities of the academic subject; 2) one of the pedagogical technologies</p>
<p><b>Didaktik o‘yinlar</b> <b>Didactic games</b></p>	<p>O‘rganilayotgan ob‘ekt, hodisa, jarayonlarni modellashtirish asosida talabalarning bilishga bo‘lgan qiziqishlari, faolliklarini oshiradigan o‘quv faoliyati turi</p>	<p>A type of a study activity that increases activeness, interest of students in getting knowledge based on the modeling of processes, events, objects that are being studied</p>
<p><b>Ijodiy loyihalar</b> <b>Creative projects</b></p>	<p>Indiviuual yoki hamkorlik asosida ijodiy xarakterga ega yangi ta‘lim mahsulotlari (ijodiy hisobot, ko‘rgazma, dizayn, videofilm, nashr ishlari – kitob, almanax, buklet, albom, bosma va elektron jurnal, kompyuter dasturlari kabilar)ni yaratishga</p>	<p>The projects intended to creat new educational products (activity report, exhibition, design, videofilm, publishing works: books, literary miscellany, pamphlets, albums, printed and electronic journals, computer programmes)</p>

	yo‘naltirilgan loyihalar	that have creative characteristics based on cooperation and individual activity
<b>Imitatsion o‘yinlar</b> <b>Imitation games</b>	Ishlab chiqarish korxonalari, ish o‘rinlari, firmalar, tashkilotlarda xodimlar tomonidan amalga oshiriladigan faoliyatni imitatsiyalash (taqlid qilish, ko‘chirish) asosida talabalarni muayyan amaliy yoki kasbiy faoliyatga samarali tayyorlashga yo‘naltiradigan o‘yinlar	Activities aimed at effective preparing students for certain activities based on imitation of activity carried out by employees of organizations, companies, factories
<b>Individual ta’lim</b> <b>Individual education</b>	Ta’lim jarayonida o‘qituvchining faqatgina bir nafar talaba bilan yoki talabaning ta’lim vositalari (adabiyotlar, kompyuter, televidenie, radio va b. axborot texnologiyalar) bilano‘zaro hamkorligi asosida o‘quv materiallarining o‘zlashtirilishini ta’minlashga yo‘naltirilgan ta’lim	Education aimed at developing of mastering skills of a student in cooperatuion with a single student or educational means (literature, computer, television, redio, etc.) during educational process
<b>Innovatsion ta’lim</b> <b>Innovative education</b>	Talabada yangi g‘oya, me’yor, qoidalarni yaratish, o‘zga shaxslar tomonidan yaratilgan ilg‘or g‘oyalar, me’yor, qoidalarni tabiiy qabul qilishga oid sifatlar, malakalarni shakllantirish imkoniyatini yaratadigan ta’lim	Education that allows to develop skills and qualities f a student
<b>Innovatsion faoliyat</b>	Yangi ijtimoiy talablarning an’anaviy me’yorlarga mos	An activity carried out for solving a set of

<b>Innovative activity</b>	kelmasligi yoki yangi shakllanayotgan g'oyalarning mavjud g'oyalarni inkor etishi natijasida vujudga keladigan majmual muammolarni yechishga qaratilgan faoliyat	problems that occur as a result of rejecting new developing ideas or inappropriateness of new social requirements to traditional standards
<b>Innovatsiya Innovation</b>	Muayyan tizimning ichki tuzilishini o'zgartirishga qaratilgan faoliyat	An activity aimed at changing the internal structure of a certain system
<b>Interfaol ta'lim Interactive aducation</b>	Talabalarning bilim, ko'nikma, malaka va muayyan axloqiy sifatlarni o'zlashtirish yo'lidagi o'zaro harakatini tashkil etishga asoslanuvchi ta'lim	The education based on organization of interaction in mastering by students certain moral qualities, skills and knodlegde
<b>Ishbilarmonlik o'yinlari Business games</b>	Ma'lum faoliyat, jarayon yoki munosabatlar mazmunini yoritish, ularni samarali, to'g'ri, oqilona uyushtirishga doir ko'nikma, malaka va sifatlarni o'zlashtirish maqsadida tashkil etiladigan o'yinlar	Activities organized in order to master skills in running a certain activity, process or relationships and their effective and proper organization
<b>“Keys-stadi” texnologiyasi “Case study” technology</b>	Muammoli vaziyat; talabalarda aniq, real yoki sun'iy yaratilgan muammoli vaziyatni tahlil qilish orqali eng maqbul variantlarini topish ko'nikmalarini shakllantirishga xizmat qiladigan texnologiya	A technology that forms skills in earching for proper variants by analizing created or authentic dilemma (problematic situation) or problems
<b>Loyihalash Projecting</b>	Boshlang'ich ma'lumotlar, aniq belgilangan vaqt, maxsus tanlangan shakl,	An action aimed at developing the essence of an activity or process,

	metod va vositalarga tayanib, kutiladigan natijani taxmin qilish, bashoratlash, rejalashtirish orqali avvaldan faoliyat modelini tuzish, faoliyat yoki jarayon mazmunini ishlab chiqishga qaratilgan amaliy harakat	activity model by assuming, predicting, planning an expected result based on the initial information, specifically chosen form, method and means
<b>Loyiha</b> <b>Project</b>	Aniq reja, maqsad asosida uning natijalanishini kafolatlagan holda pedagogik faoliyat mazmunini ishlab chiqishga qaratilgan harakat mahsuli	A result of an action aimed at developing the essence of pedagogical activity based on a certain plan, aim and by guaranteeing its effectiveness
<b>Loyiha metodi</b> <b>A method of project</b>	O'quv jarayonini individuallashtirish, talabaning o'zini mustaqil namoyon qilishini rejalashtirish, o'z faoliyatini oqilona tashkillashtirish va nazorat qilish imkoniyatini beradigan ta'lim metodlari majmui	A set of educational methods that allow individualization of educational process, independent planning of students' performance, control and proper organization of an activity
<b>Loyiha ta'limi</b> <b>A study of project</b>	Ta'limiy xarakterdagi aniq reja, maqsad asosida uning natijalanishini kafolatlagan holda pedagogik faoliyat mazmunini ishlab chiqishga yo'naltirilgan ta'lim	Education aimed at developing the essence of pedagogical activity by guaranteeing the effectiveness of a plan and aim that have educational characteristics
<b>Mahorat darslari</b> <b>Master classes</b>	Ochiq tashkil etilib, ilg'or pedagogik tajribalarni targ'ib etishga yo'naltirilgan samarali o'qitish shakli	An effective form of teaching organized to spread progressive pedagogical experiences
<b>Moderator</b> <b>Moderator</b>	Masofaviy ta'lim negizida tashkil etilayotgan seminar, trening, davra suhbatlari va	A pedagog leading seminars, trainings, debates and forums

	forumlarga boshchilik qiluvchi (boshqaruvchi) pedagog	organized in the frames of distance learning
<b>Modellashtirish</b> <b>Modeling</b>	Hodisa, jarayon yoki tizimning umumiy mohiyatini to'la yorituvchi modelni yaratish	Developing a model that discloses principal essence of an event, process and system
<b>Model</b> <b>Model</b>	Real, haqiqatda mavjud bo'lgan ob'ektning soddalashtirilgan, kichraytirilgan (kattalashtirilgan) yoki unga o'xshagan nusxasi	A simplified or lessened copy of a real and authentic object
<b>Modernizatsiya</b> <b>Modernization</b>	Ob'ektning yangi talablar va me'yorlar, texnik ko'rsatmalar, sifat ko'rsatkichlariga mos ravishda yangilanishi	Renewal of the object according to the new requirements, quality indicators and technical regulations
<b>Modul</b> <b>Module</b>	1) tizim ichidagi o'zaro chambarchas bog'liq elementlardan iborat tugun; 2) muayyan texnologiyani tashkil qiluvchi tarkibiy bo'laklarni ifodalovchi atama; 3) o'quv materialining mantiqan tugallangan birligi	1) units that consists of interrelated elements in the system; 2) notion meaning parts that create a certain technology; 3) logically completed units of study materials
<b>Muammoli vaziyat</b> <b>Dilemma</b>	Talabalarning ma'lum topshiriqlarni bajarish (masalani yechish, savolga javob topish) jarayonida yuzaga kelgan ziddiyatni anglashi bilan bog'liq ruhiy holati bo'lib, u hal etilayotgan masala bilan bog'liq yangi bilimlarni izlashni taqozo etadi	It is a psychological state of a student that is related with tension that occurs during a process of accomplishing the assignments, and it requires to master skills, knowledge for successful and effective accomplishment
<b>Muammoli</b>	O'qituvchi tomonidan	A lecture aimed at

<b>ma'ruza</b> <b>A problem lecture</b>	talabani muammoli vaziyat, muammoli masalani hal etishga yo'naltirish orqali unda bilish faolliyatini oshirishga yo'naltirilgan ma'ruza	increasing students' study activity in solving an issue or dilemma
<b>Muammoli ta'lim</b> <b>Problem education</b>	Talabalarda ijodiy izlanish, kichik tadqiqotlarni amalga oshirish, muayyan farazlarni ilgari surish, natijalarni asoslash, ma'lum xulosalarga kelish kabi ko'nikma va malakalarni shakllantirishga yo'naltirilgan ta'lim	Education aimed at developing students' competence and skills in carrying out creative researches, promoting certain theories, reasoning the results, coming to some conclusions
<b>Muammoli ta'lim texnologiyalari</b> <b>Problem education technologies</b>	talabalarda ijodiy izlanish, kichik tadqiqotlarni amalga oshirish, muayyan farazlarni ilgari surish, natijalarni asoslash, ma'lum xulosalarga kelish kabi ko'nikma va malakalarni shakllantirishga xizmat qiladigan ta'lim texnologiyalari	The technologies that develop students' competence and skills in carrying out creative researches, promoting certain theories, reasoning the results, coming to some conclusions
<b>Muammo</b> <b>Problem</b>	Hal qilinishi muhim nazariy va amaliy ahamiyatga ega bo'lgan masala	an issue that has practical and theoretical significance and needs to be dealt with or solved
<b>Novatsiya</b> <b>Novation</b>	Tizimdagi ayrim elementlarnigina o'zgartirishga xizmat qiluvchi faoliyat	An activity that serves to change certain elements in the system
<b>Pedagogik muammo</b>	Hal qilinishi zarur, biroq, hali yechish usuli noma'lum bo'lgan	A pedagogical issue that must be solved but has uncertain ways of

<b>Pedagogical problem</b>	pedagogik xarakterdagi masala	solution
<b>“Portfolio” Portfolio</b>	Avtobiografik xarakterga ega hujjatlar to‘plami	A set of autobiographical documents
<b>Rivojlanish Development</b>	Shaxsning fiziologik hamda intellektual o‘shida namoyon bo‘ladigan miqdor va sifat o‘zgarishlar mohiyatini ifoda etuvchi murakkab jarayon	A complicated process of qualitative and quantitative changes in individual’s physiological and intellectual development
<b>Rivojlantiruvchi ta’lim Developing education</b>	Talabalarning ichki imkoniyatlari rivojlantirish va ularni to‘la ro‘yobga chiqarishga yo‘naltirilgan ta’lim	Education aimed at revealing and developing students’ inner capacities
<b>Rolli o‘yinlar Role-playing games</b>	Ma’lum bir shaxsning vazifa va majburiyatlarini bajarishdagi ruhiy holati, xatti-harakatlar mohiyatini ochib berishga yo‘naltirilgan o‘yinlar	Activities that allow to explore the psychological state and actions of an individual when accomplishing the assignments and obligations
<b>Syujetli o‘yinlar Plot games</b>	Pedagogik voqelik, hodisalar bayonining muayyan izchilligi va unda ishtirok etayotgan shaxslar faoliyatining o‘zaro bog‘liqligiga asoslangan o‘yinlar	Activities that are organized based on the interrelation of activities of individuals who participate in pedagogical situations
<b>Tadqiqot loyihalari Projects of research works</b>	Ilmiy izlanish xarakteriga ega loyihalar	Projects that have scientific study characteristics
<b>Ta’lim jarayonini loyihalashtirish Projecting the educational process</b>	O‘qituvchi tomonidan talabaning muammoni izlash, uni hal etish bo‘yicha faoliyatni rejalashtirish va tashkillashtirishdan to	A targeted educational activity organized in order to develop students’ skills in carrying out independent actions to plan and

	ommaviy baholashgacha bo‘lgan mustaqil harakat qilishini ta’minlovchi maxsus tashkil etilgan maqsadli o‘quv faoliyati	organize activities and its assessment
<b>Ta’lim innovatsiyalari</b> <b>Educational innovations</b>	Ta’lim sohasi yoki o‘quv jarayonida mavjud muammoni yangicha yondashuv asosida yechish maqsadida qo‘llanilib, avvalgidan ancha samarali natijani kafolatlay oladigan shakl, metod va texnologiyalar	Forms, methods and technologies that are used for innovative solutions to existing problems in learning process or educational sphere and that guarantee effective results
<b>Ta’lim tizimini modernizatsiyalash</b> <b>Modernization of educational system</b>	Jamiyatning ijtimoiy, iqtisodiy va madaniy ehtiyojlarini, jamiyat va davlatning malakali kadrlarga, shaxsning esa sifatli ta’lim olish bo‘lgan talabini qondirish yo‘lida uzluksiz ta’lim tizimini barqaror rivojlanishini ta’minlash maqsadida mavjud mexanizmning qayta ishlab chiqilishi yoki takomillashtirilishi	Improving or developing an existing mechanism in order to provide sustainable development of continuous educational system that meets students’ needs and interests as well as society’s social, economic and cultural and country’s skilled personal needs
<b>Texnologik model (pasport)</b> <b>Technological model (passport)</b>	Ta’lim yoki ma’naviy-ma’rifiy tadbirning asosiy ko‘rsatkichlari va ularning texnologik tavsifini yorituvchi hujjat	A document that reveals main indicators of education or spiritual and educational events and their technological characteristics
<b>Tyutor</b> <b>Tutor</b>	O‘quv kurslari uchun interfaol metodlarni tanlovchi, ma’ruza o‘qituvchisi bilan talaba o‘rtasida ta’limiy aloqani o‘rnatuvchi ustoz,	A teacher, coach who uses interactive methods for courses and establishes learning communication between a student and lecturer

	murabbiy	
<b>Fasilitator</b> <b>Facilitator</b>	Masofaviy ta'lim xizmatidan foydalanayotgan guruhlarning faoliyatini natijasini muammoning ilmiy yechimini topishga yo'naltiruvchi, guruhlarda yuzaga keladigan muloqotni rivojlantiruvchi, shuningdek, guruhlar faoliyatini xolis, samarali baholovchi pedagog	A teacher who helps to search for scientific solutions to the problem of the results of activities of groups that use distance learning services, and who develops communication occurring in groups, effectively and objectively assesses activity of groups
<b>Franchayzing</b> <b>Franchising</b>	O'zaro hamkor universitetlarning bir-birlariga o'zlari tomonidan tashkil etiladigan masofaviy ta'lim kurslarini tashkil etish huquqining berishi	Rights that are given by partner universities to other universities for carrying out distance learning courses
<b>Shaxsga yo'naltirilgan ta'lim</b> <b>Student-centered education</b>	Talabaning fikrlash va harakat strategiyasini inobatga olgan holda uning shaxsi, o'ziga xos xususiyatlari, qobiliyatini rivojlantirishga yo'naltirilgan ta'lim	Education aimed at developing particular characteristics and abilities and personality of a student by considering his thinking and action strategies
<b>Shaxsni rivojlantirish</b> <b>Developing an individual</b>	Individu vaqt nuqtai nazaridan jismoniy va ruhiy o'zgarishlarning sodir bo'lish jarayoni	A process of occurring physical and psychological changes in an individual
<b>Edvayzer</b> <b>Advisor</b>	Bitiruv malakaviy ishi, kurs loyihalarining talabalar tomonidan individual, mustaqil bajarilishi vaqtida metodik yordam beradigan maslahatchi	An advisor who assists in an independent accomplishment of a thesis, course projects by students
<b>O'yin texnologiyalari</b>	Ijtimoiy tajribalarni o'zlashtirishning barcha	One of the types of education (pedagogical

<p><b>(o‘yin ta’limi)</b></p> <p><b>Game technologies (game learning)</b></p>	<p>ko‘rinishlari: bilim, ko‘nikma, malaka hamda hissiy-baholovchi faoliyat jarayonini hosil qilishga yo‘naltirilgan shartli o‘quv vaziyatlarini ifodalovchi shaxsga yo‘naltirilgan ta’lim (pedagogik texnologiya) turlaridan biri</p>	<p>technologies) aimed at creating a process of emotional and assessment activity as well as skills and competence that are the forms of mastering various social experiences by a student</p>
<p><b>O‘quv loyihasi</b></p> <p><b>Learning project</b></p>	<p>1) talablarning muammolarni izlash, tadqiqot qilish va yechish, natija (yechim)ni mahsulot ko‘rinishida rasmiylashtirishga qaratilgan mustaqil o‘quv faoliyatini tashkil etish usuli;</p> <p>2) nazariy bilimlar asosida amaliy topshiriqlarni yechishga qaratilgan o‘quv harakati vositasi;</p> <p>3) rivojlantirish, tarbiyalash, ta’lim berish, bilimlarni boyitish, mustahkamlash va malakalarni shakllantirishga yo‘naltirilgan didaktik vosita</p>	<p>1) a method of organizing an independent learning activity carried out by students for searching, studying and solving the problems and representing a result in the form of a product;</p> <p>2) means of learning activities carried out by students for accomplishing the practical assignments based on theoretical knowledge;</p> <p>3) a didactic mean that develops, educates, increases knowledge and develops skills, competence</p>
<p><b>Hamkorlik ta’limi</b></p> <p><b>Cooperation education</b></p>	<p>O‘quv jarayonida talabalarning jamoada, kichik guruh va juftlikda bilimlarni birgalikda o‘zlashtirishlari, o‘zaro rivojlanishlari, “pedagog-talaba(lar)” munosabatining hamkorlikda tashkil</p>	<p>Education based on cooperation of a teacher and student, and cooperation of students for mastering learning materials and improving in a team, small groups or in pairs in a learning</p>

	etilishini ifodalovchi ta'lim	process
<b>Hamkorlik ta'limi texnologiyalari</b>	O'quv jarayonida talabalarning jamoada, kichik guruh va juftlikda bilimlarni birgalikda o'zlashtirishlari, o'zaro rivojlanishlari, shuningdek, "pedagog-talaba(lar)" munosabatining hamkorlikda tashkil etilishini ta'minlovchi ta'limiy xarakterdagi texnologiyalar	Educational technologies that allow to establish relationships based on cooperation of a teacher and student, and cooperation of students for mastering learning materials and improving in a team, small groups or in pairs in a learning process
<b>Cooperation education technologies</b>		

# VI. ADABIYOTLAR RO‘YXATI

## VI. ADABIYOTLAR RO'YXATI

### I. Normativ-huquqiy hujjatlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi.-T.: O'zbekiston, 2023.
2. O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrda qabul qilingan "Ta'lim to'g'risida" Qonuni.
2. Mirziyoev Sh.M. Niyati ulug' xalqning ishi ham ulug', hayoti yorug' va kelajagi farovon bo'ladi. 3-jild.– T.: "O'zbekiston", 2019. – 400 b.
3. Mirziyoyev Sh.M. Milliy tiklanishdan – milliy yuksalish sari. 4-jild.– T.: "O'zbekiston", 2020. – 400 b.

### III. Maxsus adabiyotlar

4. Баубекова Г. Педагогическое мастерство.- Т.,2000.
5. Imomnazarov M., Ishmuxamedova M. Milliy ma'naviyatimiz asoslari. – T.: Toshkent islom universiteti, 2011.
6. Ishmuhamedov R.J, Abduqodirov A., Pardaev A. Direktorning ish kitobi (amaliy tavsiyalar). – T.: «Fan va texnologiya» nashriyoti, 2007. – 122 b.
7. Ishmuhamedov R.J., M.Yuldashev. Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar (ta'lim tizimi xodimlari, metodistlar, o'qituvchilar. tarbiyachi va murabbiylar uchun o'quv qo'llanma). -T.:2013.-279 b.
8. Ishmuhamedov R.J., M.Mirsoliyeva. O'quv jarayonida innovatsion ta'lim texnologiyalari. – T.: «Fan va texnologiya», 2017.- 60 b.
9. Ishmuhamedov R, Mirsolieva M, Akramov A. Rahbarning innovatsion faoliyati. – T.: "Fan va texnologiyalar", 2019.- 68 b.
10. Коджаспирова Г.М. Педагогика в схемах, таблицах и опорных конспектах. -М.:Айрис-пресс, 2016.
11. Натанзон Э. Ш. Приемы педагогического воздействия. - М, 2012. - 202 с.
12. Сергеев И.С. Основы педагогической деятельности: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2014.
13. "Rahbar faoliyati, mahorati va madaniyati" mavzusida slaydlar to'plami (o'zbek va rus tillarida).
14. "Interfaol ta'lim va interfaol metodlar" mavzusida slaydlar to'plami (o'zbek va rus tillarida).
15. "Ta'lim muassasalarida o'quv mashg'uloti metodikasi va texnikasi" mavzusida slaydlar to'plami (o'zbek va rus tillarida).
16. "Boshqaruv pedagogikasi" mavzusida slaydlar to'plami (o'zbek va rus tillarida).
17. "Zamonaviy dars" mavzusida videofilm.
18. "Boks pop" o'qituvchilar haqida fikrlar (fonoyozuv).

19. “Dars va darsdagi pedagogik vaziyatlar” mavzusida o‘qituvchilarning darslaridan videolavhalar.

20. Mavzularni qiziqarli yoritishga kerakli turli xil videoroliklar.


### **III. Elektron ta’lim resurslari**

1. <http://www.lex.uz>
2. <http://www.norma.uz>
3. <http://www.yuz.uz>
4. [http:// www.strategy.uz](http://www.strategy.uz)
5. <https://president.uz>
6. [http:// www.edu.uz](http://www.edu.uz)
7. [http:// www.lib.bimm.uz](http://www.lib.bimm.uz)



 [lib.bimm.uz](http://lib.bimm.uz)



 [bimm.uz](http://bimm.uz)



 [bimm\\_uz](https://t.me/bimm_uz)