KASBIY-TEXNIK TA’LIM RIVOJLANISHINI DALILLARGA ASOSLANGAN BOSHQARISH MODELI VA DIAGNOSTIK BAHOLASH MEXANIZMI

Naxanboev Zoir Orlovich
P.M.Masherov nomidagi Vitebsk davlat universiteti magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.23523319

Annotatsiya. *Maqolada kasbiy-texnik ta’lim rivojlanishini boshqarishda qaror, ijro va natija o‘rtasidagi uzilishlarni kamaytirishga qaratilgan mazmuniy-jarayoniy model asoslandi. Modelning markaziy birligi «dalil bilan bog‘langan boshqaruv qarori» sifatida belgilandi. Ehtiyojni dalillash, dastur va baholashni moslashtirish, resurs hamda mas’uliyatni kelishtirish, amaliy tayyorgarlikni muvofiqlashtirish, natijani tekshirish va qarorni yangilash bosqichlari ishlab chiqildi. To‘rtta mezonli uch darajali diagnostik rubrika, indikatorlar pasporti va bosqichli tatbiq algoritmi taklif qilindi. Modelning ilmiy-amaliy chegaralari ko‘rsatilib, empirik sinovdan oldin sababiy samaradorlik haqida qat’iy da’vo qilish mumkin emasligi asoslandi.*

Kalit so‘zlar: *dalillarga asoslangan boshqaruv, kasbiy-texnik ta’lim, boshqaruv qarori, diagnostik rubrika, indikator, ichki monitoring, qayta aloqa.*

Аннотация. *В статье обоснована содержательно-процессуальная модель, направленная на сокращение разрывов между управленческим решением, исполнением и результатом в профессионально-техническом образовании. Центральной единицей модели определено управленческое решение, связанное с доказательством. Разработаны этапы обоснования потребности, согласования программы и оценивания, обеспечения ресурсами и ответственностью, координации практической подготовки, проверки результата и пересмотра решения. Предложены четырехкритериальная трехуровневая рубрика, паспорт индикаторов и поэтапный алгоритм внедрения. Обозначены ограничения модели и необходимость эмпирической проверки до формулирования выводов о причинной эффективности.*

Ключевые слова: *доказательное управление, профессионально-техническое образование, управленческое решение, диагностическая рубрика, индикатор, внутренний мониторинг.*

Abstract. *The article substantiates a content-and-process model designed to reduce gaps between management decisions, implementation and outcomes in vocational and technical education. An evidence-linked management decision is defined as the model’s central unit. The proposed cycle includes substantiating needs, aligning curriculum and assessment, coordinating resources and responsibilities, organising workplace learning, verifying outcomes and revising decisions. A four-criterion, three-level diagnostic rubric, indicator specifications and a phased implementation algorithm are presented. The paper also defines the model’s limitations and explains why causal effectiveness should not be claimed before empirical validation.*

Keywords: *evidence-informed management, vocational education, management decision, diagnostic rubric, indicator, internal monitoring, feedback.*

Kasbiy-texnik ta’limni rivojlantirishga oid strategik hujjatlar ko‘pincha dasturlarni yangilash, ish beruvchilar bilan hamkorlikni kengaytirish, moddiy bazani mustahkamlash va bitiruvchilar bandligini oshirish kabi vazifalarni belgilaydi. Biroq umumiy maqsadning o‘zi muassasa darajasida qaysi harakat bajarilishi, kim javob berishi va natija nimaga qarab tekshirilishini ko‘rsatmaydi. Natijada reja bandlari

bajarilgan deb qayd etilishi mumkin, ammo ularning o‘quv natijasiga ta’siri noma’lum qoladi. Mazkur muammo boshqaruvni ko‘proq hujjat tuzish bilan emas, qaror va dalil o‘rtasidagi izchil aloqa bilan takomillashtirishni talab qiladi.

Tadqiqotning maqsadi kasbiy-texnik ta’lim rivojlanishini boshqarishning mazmuniy va jarayoniy elementlarini yagona siklga birlashtiruvchi model hamda uning ishlashini baholash vositalarini ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot savoli quyidagicha ifodalandi: ehtiyoj haqidagi ma’lumot qanday qilib dastur, resurs, amaliy topshiriq, baholash va qayta ko‘rib chiqiladigan boshqaruv qaroriga aylantirilishi mumkin? Ushbu savolga javob berish uchun modelning tarkibi, diagnostik mezonlari, indikatorlari va tatbiq bosqichlari o‘zaro muvofiqlashtirildi.

Dalillarga asoslangan boshqaruvda ma’lumot qarorning o‘rnini egallamaydi; u muammoni tushuntirish, muqobil sabablarni tekshirish va harakat natijasini qayta ko‘rish uchun xizmat qiladi. Hallinger ta’limdagi liderlikni o‘quv jarayoni va tashkilotning o‘rganish qobiliyati bilan bog‘laydi [10]. Bu nuqtayi nazardan ichki monitoring nazoratning yakuniy nuqtasi emas, balki boshqaruvning yangi siklini boshlovchi qayta aloqa hisoblanadi. Hamkorlikdagi boshqaruv bo‘yicha Ansell va Gash ishonch, aniq qoida hamda manfaatdor tomonlarning mazmunli ishtiroki zarurligini ko‘rsatadi [11].

Xalqaro TVET tadqiqotlarida tizimning mehnat bozori talabiga javob berishi, ish joyidagi o‘rganish sifati va institutlarning islohotni amalga oshirish salohiyati ustuvor masalalar sifatida ajratiladi [12; 13]. ILOning sifatli shogirdlikka oid 208-son tavsiyasida tuzilgan dastur, xavfsiz sharoit, ishtirokchilar huquqlari va ustozlikning ahamiyati belgilangan [14]. Ushbu yondashuvlar tayyor shaklda ko‘chirilmaydi; ular milliy huquqiy vakolatlar va muassasaning real resurslari bilan muvofiqlashtirilgan funksional mezon sifatida qo‘llanadi.

O‘zbekistonda «Ta’lim to‘g‘risida»gi Qonun, professional ta’limni tashkil etish, dual ta’lim, kredit-modul tizimi, ko‘p tarmoqli texnikumlar va boshqaruv samaradorligiga oid hujjatlar modelning normativ chegarasini belgilaydi [1–8]. Model yangi vakolat yoki tashkilot yaratishni nazarda tutmaydi. Uning vazifasi mavjud vakolat doirasida qaror uchun kirish ma’lumoti, ijro mahsuloti, mas’ul subyekt va tekshirish shartini aniqlashtirishdir.

Tadqiqotda normativ-huquqiy hujjatlarning mazmuniy tahlili, jarayonli modellashtirish, funksional dekompozitsiya va mezonli loyihalash usullari qo‘llandi. Hujjatlardan «talab», «mas’uliyat», «resurs», «dalil» va «qayta aloqa» kodlari ajratildi. Har bir kod boshqaruv siklidagi savolga bog‘landi: nima talab etiladi; kim javob beradi; qanday sharoit zarur; bajarilish nimaga qarab tasdiqlanadi; natija keyingi qarorga qanday ta’sir qiladi?

Modelni tuzishda uchta cheklov saqlandi. Birinchidan, normativ talab rejalashtirilgan faoliyat yoki kuzatilgan natija bilan tenglashtirilmadi. Ikkinchidan, ma’lumotning yo‘qligi salbiy holat sifatida kodlanmadi; «ma’lumot yetarli emas»

alohida toifa bo‘ldi. Uchinchidan, ishlab chiqilgan rubrika va indikatorlar empirik validatsiyadan o‘tmagan mualliflik vositalari sifatida taqdim etildi. Shu bois maqoladagi natija modelning nazariy va metodik asoslanganligini ko‘rsatadi, amaliy sababiy samaradorligini emas.

Modelning markaziy birligi «dalil bilan bog‘langan boshqaruv qarori» deb belgilandi. Bunday qaror beshta savolga javob beradi: muammo qaysi dalil bilan aniqlangan; qaysi o‘quv yoki boshqaruv natijasi o‘zgarishi kerak; kim va qanday resurs bilan harakat qiladi; ijro qaysi mahsulot yoki ko‘rsatkich orqali tekshiriladi; qaysi shartda qaror davom ettiriladi, o‘zgartiriladi yoki to‘xtatiladi? Savollardan birining ochiq qolishi qarorning mantiqiy zanjirida uzilish mavjudligini bildiradi.

1-jadval.

Dalillarga asoslangan boshqaruv siklining tarkibi

Bosqich	Asosiy savol	Yakuniy mahsulot	Tekshirish sharti
1. Ehtiyojni dalillash	Qaysi kasbiy vazifa yoki muammo o‘zgarishni talab qiladi?	Manbasi va sanasi ko‘rsatilgan ehtiyoj pasporti	Talab umumiy ibora emas, bajariladigan faoliyat orqali ifodalangan
2. Dastur va baholashni moslashtirish	O‘quv natijasi qanday topshiriq va mezon bilan tasdiqlanadi?	Natija–topshiriq–rubrika mosligi	O‘qitilgan mazmun va baholash vazifasi o‘zaro mos
3. Resurs va mas’uliyatni kelishtirish	Kim bajaradi va qaysi resurs zarur?	Mas’ul, muddat va resurs ko‘rsatilgan reja	Vakolat hamda resurs manbai aniqlangan
4. Amaliy tayyorgarlikni muvofiqlashtirish	Korxonadagi vazifa dastur natijasiga qanday xizmat qiladi?	Topshiriq xaritasi va ustoz qaydi	Vazifa, xavfsizlik va baholash oldindan kelishilgan
5. Natijani tekshirish va qarorni yangilash	Harakat muammoni kamaytirdimi?	Daliliy xulosa va yangilangan qaror	Muqobil izohlar hamda qayta tekshirish sanasi qayd etilgan

Ehtiyojni dalillash bosqichida «zamonaviy mutaxassis zarur» kabi umumiy talab aniq operatsiya, texnologiya, sifat mezoni va mehnat sharoitiga ajratiladi. Bir nechta ish beruvchining talabi farq qilsa, qarama-qarshilik yo‘qotilmaydi; har bir talabning sohasi va dalil kuchi ko‘rsatiladi. Bunday yondashuv dastur mazmunini bitta manfaatdor tomon fikriga mutlaq bo‘ysundirishning oldini oladi. Ma’lumot noaniq bo‘lsa, keng ko‘lamli o‘zgarish o‘rniga kichik modul yoki cheklangan sinov tanlanishi mumkin.

Dastur va baholashni moslashtirishda natija kuzatiladigan faoliyat orqali yoziladi. «Xavfsizlikni biladi» degan umumiy ifoda o‘rniga ta’lim oluvchining xavfni aniqlashi, himoya chorasi tanlashi va talab buzilganda ishni to‘xtatishi kabi

harakatlar belgilanishi mumkin. Mazkur misol aniq kasb bo‘yicha rasmiy standart o‘rnini bosmaydi; u natijani tekshiriladigan shaklga keltirish usulini ko‘rsatadi. Pedagog, ishlab chiqarish ta’limi ustasi va ish beruvchi vakili bir xil natija turli sharoitda qanday dalil bilan tasdiqlanishini oldindan kelishadi.

Resurs va mas’uliyatni kelishtirish jarayonida jihozning mavjudligi bilan undan foydalanish imkoniyati farqlanadi. Resursni baholash uch savolni qamrab oladi: u bormi; texnik va tashkiliy jihatdan foydalanish mumkinmi; u kerakli o‘quv natijasiga xizmat qilyaptimi? Faqat inventar sonini ko‘rsatish uchinchi savolga javob bermaydi. Xuddi shuningdek, vazifani bir necha kishi bajarishi mumkin, biroq natijani birlashtiruvchi va tegishli qarorga taqdim etuvchi mas’ul subyekt aniq bo‘lishi lozim.

Amaliy tayyorgarlikda topshiriq xaritasi ta’lim tashkiloti va korxona faoliyatini bitta o‘quv natijasiga bog‘laydi. Xarita natija, ish vazifasi, bajarish sharti, xavfsizlik talabi, baholovchi va dalil turini qamrab oladi. Korxonaning yirikligi yoki obro‘si amaliyot sifati uchun yetarli mezon emas; o‘rgatish imkoniyati, malakali ustoz, dasturga mos vazifa va qayd etiladigan natija muhim. Hamkorlik memorandumi ana shu pedagogik majburiyatlar bilan to‘ldirilgandagina boshqaruv vositasiga aylanadi.

Natijani tekshirish bosqichida past yoki yuqori ko‘rsatkichning muqobil izohlari ko‘rib chiqiladi. Masalan, amaliy topshiriq natijasining pasayishi pedagog metodikasi, material yetishmasligi, baholash mezonining noaniqligi yoki guruhning boshlang‘ich tayyorgarligi bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin. Sabab tekshirilmasdan o‘tkazilgan umumiy seminar yoki yangi jihoz xaridi muammoga mos kelmasligi ehtimoli bor. Shu sababli qaror pasportida dalil manbai, muqobil izoh, harakat, resurs va qayta ko‘rib chiqish sanasi qayd etiladi.

2-jadval.

Boshqaruv muvofiqligini diagnostik baholash rubrikasi

Mezon	**Quyi daraja**	**O‘rta daraja**	**Yuqori daraja**
Maqsad va qaror dalili	Qaror ehtiyoj daliliga bog‘lanmagan	Dalil mavjud, natija yoki asos qisman aniqlangan	Ehtiyoj, natija va qaror to‘liq bog‘langan
Dastur va resurs	Muhim natija uchun topshiriq yoki resurs ta’minlanmagan	Moslik mavjud, ayrim bo‘g‘inlar izchil emas	Natija, topshiriq, resurs va baho muvofiq
Hamkorlik mas’uliyati	Amaliy vazifa yoki mas’ul aniqlanmagan	Vazifa kelishilgan, ijro dalili qisman	Vazifa, mas’ul va ijro o‘zaro tasdiqlangan
Natijadan foydalanish	Bahodan keyingi qaror bog‘lanishi yo‘q	Tuzatish bor, natijasi qayta tekshirilmagan	Tuzatish va qayta tekshirish dalili mavjud

Rubrika shaxs yoki tashkilotga yakuniy reyting berish uchun emas, tanlangan jarayondagi uzilgan bog‘lanishni aniqlash uchun mo‘ljallangan. Barcha mezonlar yuqori bo‘lsa - yuqori, kamida bitta mezon quyi bo‘lsa - quyi, quyi mezon bo‘lmay, kamida bittasi o‘rta bo‘lsa - o‘rta holat qayd etilishi taklif qilinadi. Biror mezon

bo‘yicha ma’lumot yetarli bo‘lmasa, umumiy daraja chiqarilmaydi. «Eng zaif bog‘lanish» tamoyili jiddiy uzilishni boshqa kuchli ko‘rsatkichlar hisobiga yashirishga yo‘l qo‘ymaydi, biroq kichik farqlarga sezgir emas; shu sababli natija mezonlar profili va izoh bilan beriladi.

Indikator pasporti ko‘rsatkich nomi, hisoblash asosi, qamrov, manba, davr, mas’ul va talqin chegarasini belgilaydi. Masalan, «dalillangan qarorlar ulushi» ehtiyoj va kutiladigan natija ko‘rsatilgan qarorlar sonining tahlilga kiritilgan qarorlarga nisbatidir. Biroq faqat foiz qaror mazmunining sifatini tasdiqlamaydi; qaror pasportlari mazmunan ham tekshiriladi. Maxraj nol bo‘lsa ko‘rsatkich «qo‘llanilmaydi», maxraj noma’lum bo‘lsa foiz hisoblanmaydi. Kichik guruhlarda ulush mutlaq son bilan birga beriladi.

Bitiruvchilarni kuzatishda qamrov natijaning ajralmas qismi hisoblanadi. Aloqaga chiqmagan shaxs avtomatik ravishda ishsiz yoki band deb belgilanmaydi. «Band», «ta’limni davom ettirmoqda», «ish qidirmoqda», «mehnat bozorida hozir qatnashmayapti» va «holati aniqlanmagan» toifalari farqlanadi. Kasbiga mos bandlik umumiy bandlikdan alohida ko‘rsatiladi. Ushbu ehtiyotkorlik muassasa boshqaruvini tashqi iqtisodiy omillar bilan aralashtirib yubormaslikka yordam beradi.

3-jadval.

Modelni cheklangan sinovda tatbiq etish ketma-ketligi

Bosqich	**Tavsiya etiladigan muddat**	**Asosiy harakat**	**Yakuniy mahsulot**
Tayyorlov	1–2-haftalar	Qamrov, vakolat va mavjud ma’lumotni aniqlash	Kelishilgan vazifa va ma’lumotlar ro‘yxati
Boshlang‘ich tahlil	3–4-haftalar	Hujjat, suhbat va amaliy dalilni solishtirish	Mezonlar profili va muammo reyestri
Loyihalash	5–6-haftalar	Topshiriq, resurs va hamkorlikni kelishtirish	Qaror pasporti va indikatorlar
Cheklangan sinov	7–18-haftalar	Tanlangan jarayonda modelni qo‘llash	Ijro dalillari va parallel o‘zgarishlar jurnali
Qayta baholash	19–20-haftalar	Bir xil vosita bilan qayta o‘lchash	Daliliy tahlil va davom ettirish qarori

Empirik tekshiruvda boshlang‘ich va yakuniy holat bir xil vosita bilan o‘lchanishi, imkon bo‘lsa, sharoiti o‘xshash qiyoslash guruhi tanlanishi lozim. Guruhlar dastur, ta’lim darajasi, resurs, hudud va boshlang‘ich tayyorgarlik bo‘yicha tavsiflanadi. Faqat o‘rtacha qiymatning o‘sishi model samaradorligini isbotlamaydi; pedagog almashishi, yangi jihoz, qabul tarkibi yoki hududiy bozor kabi parallel o‘zgarishlar ham qayd etiladi. Rubrika va so‘rovnoma keng qo‘llanishidan oldin mazmuniy ekspertiza, kichik sinov va baholovchilararo moslik tekshiruvidan o‘tkaziladi.

Modelni tatbiq etishning asosiy xavfi monitoringning qo‘shimcha hisobotga aylanishidir. Uni kamaytirish uchun avval mavjud ma’lumotlar reyestri tuziladi va bir marta yig‘ilgan ma’lumotdan bir necha qonuniy maqsadda foydalanish tartibi belgilanadi. Ikkinchi xavf ko‘rsatkichni yaxshilash uchun uning mazmunini buzishdir; bunga qarshi ulush, mutlaq son va bevosita dalil birgalikda ko‘riladi. Uchinchi xavf muvaffaqiyatli sinov shartlarini hisobga olmasdan modelni barcha dasturlarga yoyishdir; kengaytirishdan oldin resurs, xodim va hamkorlik shartlari qayta baholanadi.

Taklif etilgan model ehtiyojdan boshlab qarorni qayta ko‘rib chiqishgacha bo‘lgan jarayonni aniq mahsulot, mas’ul subyekt va tekshirish sharti orqali bog‘laydi. Uning ilmiy yangiligi odatiy boshqaruv funksiyalarini qayta nomlashda emas, har bir bo‘g‘inning kirish ma’lumoti va chiqish dalilini o‘zaro muvofiqlashtirishdadir. Diagnostik rubrika rasmiy reytingni almashtirmaydi; u muassasa ichida qaysi bog‘lanish bo‘yicha tuzatish zarurligini aniqlashga xizmat qiladi.

Texnikumlarga bitta ustuvor dasturdan boshlab hujjatli diagnostika o‘tkazish, qaror pasportini joriy etish, topshiriq va baholash mezonini ish beruvchi bilan kelishish, indikatorlar ta’rifini birxillashtirish hamda har bir tuzatish uchun qayta tekshirish sanasini belgilash tavsiya etiladi. Modelning ta’lim natijasi va bandlikka ta’siri tegishli empirik dizayn asosida tekshirilgandan keyingina sababiy xulosa chiqarilishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasining «Ta’lim to‘g‘risida»gi Qonuni. 2020-yil 23-sentabr, O‘RQ–637-son.
2. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «O‘zbekiston Respublikasida uzluksiz boshlang‘ich, o‘rta va o‘rta maxsus professional ta’lim tizimini tartibga soluvchi normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlash to‘g‘risida»gi qarori. 2020-yil 7-avgust, 466-son.
3. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Professional ta’lim tizimida dual ta’limni tashkil etish chora-tadbirlari haqida»gi qarori. 2021-yil 29-mart, 163-son.
4. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Professional ta’limda kredit-modul tizimini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori. 2023-yil 7-dekabr, 648-son.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Kasbiy ta’limda malakali kadrlar tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish va xalqaro ta’lim dasturlarini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni. 2024-yil 16-oktabr, PF–158-son.
6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Kasbiy ta’lim tizimida boshqaruv samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni. 2025-yil 23-oktabr, PF–190-son.
7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Kasbiy ta’lim tizimida islohotlarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori. 2025-yil 23-oktabr, PQ–316-son.
8. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining Kasbiy ta’lim agentligi hamda Kasbiy ta’limni rivojlantirish jamg‘armasi nizomlarini tasdiqlash to‘g‘risidagi qarori. 2026-yil 30-aprel, 216-son.
9. O‘zbekiston Respublikasining «Shaxsga doir ma’lumotlar to‘g‘risida»gi Qonuni. 2019-yil 2-iyul, O‘RQ–547-son.

10. Hallinger P. Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research // Journal of Educational Administration. 2011. Vol. 49, No. 2. P. 125–142. DOI: 10.1108/09578231111116699.
11. Ansell C., Gash A. Collaborative Governance in Theory and Practice // Journal of Public Administration Research and Theory. 2008. Vol. 18, No. 4. P. 543–571. DOI: 10.1093/jopart/mum032.
12. World Bank, ILO, UNESCO. Building Better Formal TVET Systems: Principles and Practice in Low- and Middle-Income Countries. Washington, DC: World Bank, 2023.
13. OECD. Building Future-Ready Vocational Education and Training Systems. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: 10.1787/28551a79-en.
14. International Labour Organization. Quality Apprenticeships Recommendation, 2023 (No. 208). Geneva, 2023.