PEDAGOGLARNING KASBIY RIVOJLANISHINI BOSHQARISHDA MONITORING VA REFLEKSIV TAHLIL

Mansurov Farrux Najmitdinovich
Samarqand viloyati pedagogik mahorat markazi, katta o‘qituvchisi
farruxmansurov@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada umumta’lim maktablarida o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishini monitoring va refleksiv tahlil asosida boshqarishning nazariy-metodologik asoslari yoritilgan. Monitoring va refleksiv tahlilning pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishdagi o'rni hamda ularning o'zaro integratsiyalashgan boshqaruv mexanizmi sifatidagi ahamiyati tahlil qilingan. Tadqiqot davomida kompetensiyaviy yondashuv, tizimli tahlil, qiyosiy tahlil va ilmiy-pedagogik manbalarni o'rganish metodlaridan foydalanildi. O‘quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarining pedagoglar kasbiy rivojlanishini monitoring qilish, refleksiv tahlilni tashkil etish hamda individual rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqishdagi funksional vazifalari asoslab berilgan.

Kalit so‘zlar: monitoring, refleksiv tahlil, kasbiy rivojlanish, kompetentlik, ta'lim sifati, pedagogik boshqaruv, kompetensiya, strategik boshqaruv.

МОНИТОРИНГ И РЕФЛЕКСИВНЫЙ АНАЛИЗ В УПРАВЛЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНИМ РАЗВИТИЕМ ПЕДАГОГОВ

Аннотация. В статье рассматриваются теоретико-методологические основы управления профессиональным развитием педагогов общеобразовательных школ на основе мониторинга и рефлексивного анализа. Проанализирована роль мониторинга и рефлексии в развитии профессиональных компетенций педагогов, а также их значение как взаимосвязанных механизмов стратегического управления. В исследовании использованы компетентностный подход, системный анализ, сравнительный анализ и изучение научно-педагогических источников. Обоснованы функциональные обязанности заместителя директора по учебной работе по организации мониторинга профессиональной деятельности педагогов, проведению рефлексивного анализа и разработке индивидуальных траекторий профессионального развития.

Ключевые слова: мониторинг, рефлексивный анализ, профессиональное развитие, компетентность, качество образования, педагогическое управление, компетенция, стратегическое управление.

MONITORING AND REFLECTIVE ANALYSIS IN THE MANAGEMENT OF TEACHERS' PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Annotation. This article examines the theoretical and methodological foundations of managing teachers' professional development in general secondary schools through monitoring and reflective analysis. The study analyzes the role of monitoring and reflective analysis in developing teachers' professional competencies and substantiates their integration as an effective strategic management mechanism. The research employs the competency-based approach, system analysis, comparative analysis, and the review of scientific and pedagogical literature. Particular attention is given to the functional responsibilities of the deputy principal for academic affairs in organizing teacher performance monitoring, conducting reflective analysis, and designing individual professional development trajectories.

Keywords: monitoring, reflective analysis, professional development, competency, educational quality, educational management, competence, strategic management.

Kirish. Bugungi kunda ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, uning sifati va samaradorligini oshirish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida e’tirof etilmoqda. Raqamli transformatsiya, sun’iy intellekt texnologiyalarining jadal rivojlanishi, mehnat bozorida yuz berayotgan o‘zgarishlar hamda jamiyatning yangi ijtimoiy-iqtisodiy ehtiyojlari pedagoglardan nafaqat chuqur fan bilimlarini, balki zamonaviy kompetensiyalarni ham talab qilmoqda. Shu sababli o‘qituvchilarning kasbiy rivojlanishini uzluksiz qo‘llab-quvvatlash, ularning pedagogik mahoratini muntazam takomillashtirib borish hamda kasbiy faoliyatini ilmiy asoslangan mezonlar asosida baholash zamonaviy ta’lim boshqaruvining eng muhim vazifalaridan biriga aylanmoqda. Jahon ta’lim amaliyoti shuni ko‘rsatmoqdaki, ta’lim sifatini oshirishning eng muhim omili o‘qituvchi faoliyatini tizimli rivojlantirish bilan bevosita bog‘liqdir. Rivojlangan davlatlar tajribasida pedagoglarning kasbiy rivojlanishi faqat malaka oshirish kurslari bilan cheklanmaydi, balki ularning kundalik pedagogik faoliyatini monitoring qilish, kasbiy yutuq va muammolarini muntazam tahlil etish, refleksiv fikrlash ko'nikmalarini rivojlantirish hamda individual rivojlanish trayektoriyalarini ishlab chiqish orqali amalga oshiriladi. Bunday yondashuv o‘qituvchini tashqi nazorat obyekti sifatida emas, balki o‘z kasbiy rivojlanishini ongli ravishda boshqaradigan faol subyekt sifatida shakllantirish imkonini beradi.

O‘zbekiston Respublikasida ham pedagoglarning kasbiy rivojlanishini yangi bosqichga olib chiqishga qaratilgan keng ko‘lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi PF–134-son Farmoni bilan tasdiqlangan “2026-yillarda maktab ta’limini rivojlantirish bo‘yicha

milliy dastur”da pedagoglarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini ta’minlash, ularning kompetensiyalarini baholashning zamonaviy mexanizmlarini joriy etish hamda ta’lim sifatini monitoring qilish ustuvor vazifalar sifatida belgilangan [1]. Ushbu vazifalarning samarali amalga oshirilishi umumta’lim maktablarida boshqaruv faoliyatini ilmiy asosda tashkil etishni, xususan, o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosarlari faoliyatini zamonaviy boshqaruv texnologiyalari bilan boyitishni taqozo etadi.

Mazkur jarayonda monitoring va refleksiv tahlil pedagogik boshqaruvning o‘zaro bog‘liq hamda bir-birini to‘ldiruvchi mexanizmlari sifatida alohida ahamiyat kasb etadi. Monitoring o‘qituvchi faoliyati to‘g‘risidagi obyektiv ma’lumotlarni yig‘ish, tizimlashtirish va tahlil qilish imkonini bersa, refleksiv tahlil ushbu ma’lumotlarni chuqur anglash, kasbiy tajribani qayta ko‘rib chiqish hamda rivojlanish istiqbollarini belgilashga xizmat qiladi. Shu bois monitoring va refleksiyaning integratsiyasi pedagogik boshqaruvni nazoratga asoslangan an’anaviy modeldan rivojlantiruvchi boshqaruv modeliga o‘tkazuvchi muhim omil hisoblanadi.

Asosiy qism. Zamonaviy umumta’lim maktablarida pedagoglarning kasbiy rivojlanishini ta’minlash muhim boshqaruv vazifalaridan biri hisoblanadi. Ushbu jarayonda o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosari (O‘IBDO‘) ta’lim jarayonining sifati, mazmuni va samaradorligini monitoring qilish hamda pedagogik faoliyatni refleksiv tahlil asosida takomillashtirish orqali ta’lim muassasasining barqaror rivojlanishini ta’minlovchi strategik subyekt sifatida namoyon bo‘ladi. O‘zbekiston Respublikasi Xalq ta’limi vazirining 2019-yil 7 - dekabrdagi 393-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan “Xalq ta’limi xodimlari asosiy lavozimlarining malaka tavsiflari” Nizomiga muvofiq, O‘IBDO‘ning asosiy vazifalariga o‘quv jarayonini tashkil etish, davlat ta’lim standartlariga muvofiq o‘quv dasturlari bajarilishini ta’minlash, pedagoglar faoliyatini tahlil qilish hamda ularning kasbiy malakasini oshirish jarayonini muvofiqlashtirish kiradi [12]. Ushbu me’yoriy talablar O‘IBDO‘ faoliyatida monitoring va refleksiyani tizimli boshqaruv mexanizmi sifatida joriy etish uchun normativ asos bo‘lib xizmat qiladi.

O‘IBDO‘ tomonidan amalga oshiriladigan monitoring faoliyati o‘qituvchilarning dars jarayonidagi metodik tayyorgarligi, innovatsion texnologiyalardan foydalanish darajasi, o‘quvchilar bilimlarini o‘zlashtirish ko‘rsatkichlari hamda tarbiyaviy ishlarning samaradorligini aniqlashga yo‘naltiriladi. Mazkur monitoring natijalari asosida pedagoglar faoliyatining kuchli va zaif jihatlari aniqlanadi, individual rivojlanish trayektoriyalari belgilanadi hamda maktab miqyosida ta’lim sifatini oshirishga qaratilgan strategik qarorlar qabul qilinadi. Bu holat monitoringni oddiy nazorat vositasidan pedagogik rivojlanishni boshqaruvchi strategik mexanizm darajasiga ko‘taradi.

Monitoring pedagogik faoliyatni baholashning oddiy nazorat shakli emas, balki o‘qituvchining kasbiy kompetensiyalarini muntazam o‘rganish, tahlil qilish va takomillashtirishga yo‘naltirilgan ilmiy-pedagogik jarayondir. U o‘qituvchining kasbiy rivojlanish darajasini aniqlash, mavjud imkoniyatlarini ochib berish hamda kasbiy o‘sish istiqbollarini belgilashga xizmat qiladi. Monitoring jarayonining asosiy maqsadi o‘qituvchining real kompetensiya darajasi bilan davlat ta’lim standartlari, malaka talablari va zamonaviy pedagogik faoliyat ehtiyojlari o‘rtasidagi tafovutni aniqlash (gap-analiz) va ushbu tafovutlarni bartaraf etishga qaratilgan rivojlantiruvchi choralarni ishlab chiqishdan iboratdir [5].

Monitoringning muhim vazifalaridan biri o‘qituvchining kasbiy rivojlanish dinamikasini aniqlash, ya’ni uning bilim, malaka, ko‘nikma va kompetensiyalaridagi o‘zgarishlarni vaqt davomida kuzatish va baholashdir. Bu esa kasbiy o‘sish jarayonining tasodifiy emas, balki rejalashtirilgan va boshqariladigan jarayon sifatida tashkil etilishiga imkon yaratadi [6] Shu asosda pedagogning individual rivojlanish ehtiyojlari aniqlanib, kelgusidagi kasbiy rivojlanish trayektoriyasi belgilab olinadi. Monitoring tizimida qo‘llaniladigan vositalar ham strategik boshqaruv maqsadlariga xizmat qiladi. Jumladan, KPI (samadorlik ko‘rsatkichlari) o‘qituvchining ta’lim jarayonidagi natijadorligini miqdoriy va sifat jihatdan baholash imkonini bersa, dars kuzatuv jurnallari pedagogik faoliyatning real jarayondagi xususiyatlarini aniqlashga xizmat qiladi. So‘rovnomalar va intervyular orqali o‘qituvchilarning kasbiy ehtiyojlari, muammolari va rivojlanish motivatsiyasi o‘rganiladi, elektron portfoliolar esa pedagogning yutuqlari, innovatsion tajribasi va professional rivojlanish tarixini tizimli ravishda aks ettirish imkonini yaratadi. Ushbu vositalarning kompleks qo‘llanilishi monitoring jarayonini subyektiv baholashdan obyektiv, tizimli va ilmiy asoslangan boshqaruv mexanizmiga aylantiradi. Natijada monitoring o‘qituvchining kasbiy kompetentligini faqat mavjud holatda qayd etibgina qolmay, balki uning rivojlanish imkoniyatlarini ochib beruvchi, kasbiy o‘sishni yo‘naltiruvchi va pedagogik jarayon sifatini oshirishga xizmat qiluvchi strategik vosita sifatida namoyon bo‘ladi. Shu tariqa monitoring tizimi ta’lim muassasasida pedagogik faoliyatni takomillashtirish, kadrlar salohiyatini oshirish va ta’lim sifatini barqaror rivojlantirishning muhim boshqaruv mexanizmiga aylanadi.

Monitoring orqali o‘qituvchining kasbiy faoliyati haqidagi obyektiv ma’lumotlar to‘planganidan so‘ng, ushbu ma’lumotlarni anglash, talqin qilish va ulardan rivojlanish manbai sifatida foydalanish jarayonida refleksiv tahlil muhim metodologik mexanizm sifatida namoyon bo‘ladi. Refleksiv tahlil o‘qituvchining o‘z pedagogik faoliyatini ongli ravishda tushunishi, baholashi va qayta qurishi jarayoni bo‘lib, professional tajribani nazariy bilimlar bilan uyg‘unlashtirishga xizmat qiladi [7] Shu tariqa refleksiya monitoring orqali aniqlangan muammolarni shunchaki qayd etish emas, balki ularni ichki rivojlanish resursiga aylantirish imkonini beradi.

Refleksiv jarayonda o‘qituvchi “Men nima qildim?”, “Bu qanchalik samarali bo‘ldi?”, “Nimani o‘zgartirishim kerak?”, “Qaysi kompetensiyalarimni rivojlantirish zarur?” kabi savollar orqali o‘z faoliyatini tanqidiy tahlil qiladi [8] Bunday tahlil o‘qituvchiga o‘z pedagogik tajribasini qayta ko‘rib chiqish, mavjud stereotiplarni yengib o‘tish va innovatsion yondashuvlarni ongli ravishda joriy etish imkonini yaratadi. Shu jihatdan refleksiya pedagogik faoliyatning tashqi baholashga tayanadigan modeli o‘rniga, o‘z-o‘zini anglash va o‘z-o‘zini rivojlantirishga asoslangan ichki boshqaruv mexanizmini shakllantiradi.

Monitoring va refleksiv tahlilning integratsiyasi pedagogik faoliyatni strategik boshqarishning samarali modelini vujudga keltiradi. Agar monitoring o‘qituvchining kasbiy faoliyatidagi real holatni aniqlashga xizmat qilsa, refleksiya ushbu holatni anglash, tushuntirish va rivojlantirish qarorlariga aylantirish imkonini beradi. Shu bois refleksiya pedagogni tashqi nazoratga qaramlikdan xalos qilib, uni o‘z-o‘zini rivojlantirish (self-development) rejimiga o‘tkazadi hamda kasbiy o‘sish jarayonini ichki motivatsiya asosida boshqarishga sharoit yaratadi. Natijada refleksiv tahlil o‘qituvchining kasbiy kompetentligini rivojlantirishda faqat yordamchi mexanizm emas, balki uning professional o‘sishini ichkaridan harakatga keltiruvchi asosiy ichki drayver sifatida namoyon bo’ladi [9] Bu esa monitoring orqali aniqlangan rivojlanish ehtiyojlarining samarali amalga oshirilishini ta’minlab, pedagogik jarayon sifatining barqaror oshishiga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, o‘qituvchilarning kasbiy rivojlanishini samarali boshqarish zamonaviy ta’lim tizimida ustuvor vazifalardan biri hisoblanadi. Ta’lim jarayonining murakkablashuvi, kompetensiyaviy yondashuvning ustuvorligi hamda pedagogik faoliyatga qo‘yilayotgan yangi talablar sharoitida o‘qituvchining kasbiy salohiyatini tizimli va uzluksiz rivojlantirib borish zarurati yanada ortmoqda. Shu nuqtai nazardan, monitoring va refleksiv tahlil o‘qituvchining kasbiy kompetentligini shunchaki nazorat vositasi sifatida emas, balki uning kasbiy imkoniyatlarini aniqlash, rivojlantirish va yuqori bosqichga olib chiqishga xizmat qiluvchi strategik boshqaruv mexanizmi sifatida qaraladi. Natijada, monitoring va refleksiya integratsiyasi pedagogik faoliyatning sifatini oshirish, o‘qituvchining kasbiy kompetensiyasini tizimli rivojlantirish hamda ta’lim jarayonida innovatsion yondashuvlarni ongli joriy etish imkonini beradi.

Xususan, refleksiv tahlilda O‘IBDO‘ faoliyati pedagoglarning kasbiy tajribasini anglash, ta’lim jarayoni natijalarini baholash hamda kelgusidagi rivojlanish yo‘nalishlarini belgilashga xizmat qiluvchi muhim metod sifatida namoyon bo‘ladi. Metodik kengashlar, fan birlashmalari yig‘ilishlari, ochiq darslar tahlili va individual suhbatlar orqali tashkil etiladigan refleksiv jarayon pedagoglarni passiv ijrochidan faol, innovatsion subyektga aylantirishga xizmat qiladi. V.A.Slastenin ta’kidlaganidek, refleksiya va monitoring innovatsion pedagogik jarayonlarni

boshqarishning asosiy mexanizmlaridan biri bo‘lib, ular pedagog shaxsining kasbiy o‘sishini ongli va maqsadli ravishda ta’minlash imkonini beradi [10]. O‘IBDO‘ faoliyati misolida monitoring va refleksiv tahlilning strategik ahamiyati shundaki, ular orqali pedagogik jamoaning innovatsion salohiyati shakllantiriladi, ilg‘or pedagogik tajribalarni joriy etish uchun zarur sharoitlar yaratiladi hamda ta’lim muassasasining rivojlanish dasturi ilmiy asosda ishlab chiqiladi. T.I.Shamova ta’kidlaganidek, pedagogik jamoa innovatsion jarayonga kirish jarayonida muayyan bosqichlardan - ehtiyotkorlik, emotsional faollik, barqarorlashuv va hamkorlikka asoslangan yetuklik bosqichlaridan o‘tadi [8]. O‘IBDO‘ ushbu bosqichlarni boshqarish orqali maktabda barqaror innovatsion muhitni shakllantirishga xizmat qiladi. Shunday qilib, umumta’lim maktablarida O‘IBDO‘ faoliyati misolida o‘qituvchilarning kasbiy o‘sishini monitoring qilish va refleksiv tahlilni strategik boshqaruv vositasi sifatida qo‘llash pedagogik boshqaruvning samarali modeli hisoblanadi. Bu jihatlar keng ma’noda pedagog shaxsining kasbiy kamoloti, ta’lim jarayonining sifat jihatdan yangilanishi hamda ta’lim muassasasining innovatsion rivojlanishini ta’minlashga xizmat qiladi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi PF-134-son “2022-2026-yillarda maktab ta’limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida”gi Farmoni umumta’lim tizimida pedagog kadrlarning kasbiy rivojlanishini ta’minlash, ularning malakasini oshirish va faoliyatini zamonaviy kompetensiyalar asosida baholashni davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlari sifatida belgilab berdi [1]. Mazkur hujjatda pedagoglarning doimiy kasbiy rivojlanishi, ta’lim sifatini monitoring qilish, baholash va prognozlash mexanizmlarini joriy etish maktab boshqaruvining strategik vazifasi sifatida e’tirof etilgan. Ushbu vazifalarning amaliy ijrosi umumta’lim maktablarida, avvalo, o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosari faoliyati orqali ta’minlanadi. Farmonda belgilangan milliy o‘quv dasturlarini joriy etish, pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish hamda ularning faoliyatini baholash tizimini takomillashtirish kabi yo‘nalishlar O‘IBDO‘ tomonidan amalga oshiriladigan monitoring va refleksiv tahlil jarayonlari bilan bevosita bog‘liqdir. Shu bois monitoring va refleksiya O‘IBDO‘ faoliyatida faqat nazorat mexanizmi emas, balki pedagogik rivojlanishni boshqaruvchi strategik vosita sifatida namoyon bo‘ladi.

Farmonda pedagoglarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini ta’minlash, zamonaviy metodikalarga asoslangan malaka oshirish tizimini joriy etish hamda pedagog faoliyatini kompetensiyalar asosida baholash zarurati alohida ta’kidlanadi. Ushbu vazifalar O‘IBDO‘ tomonidan o‘qituvchilarning dars jarayonini kuzatish, o‘quvchilarning bilim va ko‘nikmalarini tahlil qilish, metodik ishlar samaradorligini baholash hamda refleksiv suhbatlar orqali pedagoglarning kasbiy o‘zini anglashini rivojlantirish orqali amalga oshiriladi. Natijada monitoring o‘qituvchining individual

rivojlanish ehtiyojlarini aniqlash, refleksiv tahlil esa ushbu ehtiyojlarga mos metodik yordamni tashkil etish imkonini beradi. Shuningdek, PF-134-son Farmonda umumta'lim tizimida baholash, monitoring va prognozlash mexanizmlarini joriy etish orqali ta'lim sifatini oshirish vazifasi ilgari surilgan. Bu jarayonda O'IBDO' pedagogik faoliyat natijalarini tizimli tahlil qilish, ilg'or tajribalarni aniqlash va ommalashtirish hamda kamchiliklarni bartaraf etishga qaratilgan boshqaruv qarorlarini qabul qilishda yetakchi subyekt sifatida ishtirok etadi. Shu tariqa monitoring va refleksiv tahlil maktabning innovatsion rivojlanishini ta'minlovchi strategik boshqaruv mexanizmlariga aylanadi. Shuningdek, PF-134-son Farmonda belgilangan maktab ta'limini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari O'IBDO' faoliyatida monitoring va refleksiv tahlilni pedagoglarning kasbiy o'sishini boshqaruvchi, ta'lim sifatini oshiruvchi hamda maktabning innovatsion salohiyatini mustahkamlovchi strategik vosita sifatida qo'llashni nazariy va normativ jihatdan asoslab beradi [10].

Shuningdek, o'qituvchilarning kasbiy o'sishini monitoring qilish va refleksiv tahlilni strategik boshqaruv vositasi bugungi zamonaviy ta'lim tizimida o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash samarador boshqaruvning muhim sharti hisoblanadi. Bu jarayonda kompetentlik yondashuvi pedagog shaxsining professional yetukligini baholash va rivojlantirishning metodologik asosi sifatida namoyon bo'ladi. "Kompetentlik" tushunchasi psixologik izlanishlar natijasida shakllangan bo'lib, mutaxassisning noan'anaviy vaziyatlarda moslashuvchan qarorlar qabul qilishi, murakkab pedagogik muammolarni hal etishi, refleksiv fikrlash asosida o'z faoliyatini baholashi va takomillashtirib borish qobiliyatini ifodalaydi. Shu bois kompetentlik o'qituvchilarning kasbiy o'sishini monitoring qilish va refleksiv tahlil qilish jarayonida asosiy baholash mezoni sifatida xizmat qiladi.

"Kompetensiya" atamasi lotincha competentia so'zidan kelib chiqqan bo'lib, muayyan sohada samarali faoliyat yuritish uchun zarur bo'lgan bilim, malaka va tajribani anglatadi [11]. Kompetent yondashuv tinglovchidan bilim va ko'nikmalarni alohida-alohida emas, balki yaxlitlikda egallashni talab qiladi. Mazkur talab bilan bog'liq ravishda o'qitish metodlarini tanlash tizimi ham o'zgarishga uchraydi, chunki o'qitish metodlarini tanlash va amaliyotda qo'llash ta'lim jarayonida qo'yiladigan talablarga muvofiq keladigan kompetensiya va funksiyalarni takomillashtirishni talab qiladi. Shu nuqtai nazardan "kompetensiya" atamasi, lotincha competentia so'zidan kelib chiqqan bo'lib, muayyan sohada samarali faoliyat yuritish uchun zarur bo'lgan bilim, malaka va tajribani bildiradi va pedagogning kasbiy faoliyatida ushbu bilim va malakalarni samarali integratsiyalash imkonini yaratadi [12]. Demak, pedagogning kompetentlik darajasi uning o'z kasbiy faoliyatini mustaqil rejalashtira olishi, muammoli vaziyatlarda optimal pedagogik qarorlar qabul qilishi hamda o'z ish tajribasini refleksiv tahlil asosida boyitib borish imkoniyatlari bilan belgilanadi.

Bunday yondashuv o‘qituvchilarning kasbiy rivojlanishini monitoring qilishda faqat natijalarni emas, balki ularning shakllanish mexanizmlarini ham tizimli ravishda baholash imkonini beradi. B.D.Elkonin ta’riflaganidek, kompetentlik shaxsning umumiy faoliyatga tayyorligi hamda kasbiy faoliyatda namoyon bo‘luvchi bilim va tajribalarining integrallashgan sifati hisoblanadi.[13] Ushbu talqin o‘qituvchilarning kasbiy o‘sishini monitoring qilish jarayonini faqat bilim va ko‘nikmalarni o‘lchash bilan cheklab qolmasdan, balki ularning refleksiv fikrlash, moslashuvchanlik, muammolarni hal etish va o‘z faoliyatini o‘zi boshqarish qobiliyatlarini ham baholash zarurligini asoslaydi. Natijada monitoring jarayoni pedagog shaxsining professional rivojlanishini strategik boshqarish mexanizmiga aylanadi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, zamonaviy umumta’lim maktablarida pedagoglarning kasbiy rivojlanishini samarali boshqarish ta’lim sifatini ta’minlashning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Ushbu jarayonda monitoring va refleksiv tahlil o‘zaro uzviy bog‘liq bo‘lgan boshqaruv mexanizmlari sifatida pedagogning kasbiy faoliyatini obyektiv baholash, mavjud muammolarni aniqlash hamda individual rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish imkonini beradi. Monitoring pedagog faoliyati to‘g‘risida ishonchli va tizimli ma'lumotlarni shakllantirsa, refleksiv tahlil ushbu ma’lumotlarni mazmunan anglash, kasbiy tajribani qayta ko‘rib chiqish va uni takomillashtirish uchun zarur metodologik asos vazifasini bajaradi.

Tahlillar shuni tasdiqlaydiki, monitoring va refleksiv tahlilning integratsiyasi o‘qituvchilarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishni faqat nazorat qilish bilan cheklanmay, balki ularning uzluksiz kasbiy o‘sishini boshqarishga xizmat qiluvchi strategik mexanizmni shakllantiradi. Mazkur yondashuv pedagoglarning individual ehtiyojlarini aniqlash, metodik yordamni differensial tashkil etish, innovatsion pedagogik faoliyatni rag‘batlantirish hamda kasbiy motivatsiyani mustahkamlash imkonini yaratadi. Natijada pedagog o‘z kasbiy rivojlanishining faol subyektiga aylanadi va refleksiv madaniyatning shakllanishi orqali o‘z faoliyatini mustaqil tahlil qilish hamda takomillashtirish ko‘nikmalarini rivojlantiradi. Shuningdek, maqolada umumta’lim maktablarida o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosarining monitoring va refleksiv tahlilni tashkil etishdagi strategik roli ilmiy jihatdan asoslangan. Mazkur lavozim egasi pedagoglarning kasbiy faoliyatini tizimli kuzatish, baholash, tahlil qilish va rivojlantirish bo‘yicha boshqaruv qarorlarini qabul qiluvchi muhim subyekt sifatida namoyon bo‘ladi. Shu bois monitoring natijalarini refleksiv tahlil bilan uyg‘unlashtirish asosida individual rivojlanish dasturlarini ishlab chiqish va ularning ijrosini muntazam qo‘llab-quvvatlash pedagogik boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

Xulosa. Tadqiqot natijalari asosida monitoring jarayoniga raqamli texnologiyalar, elektron portfolio, kompetensiyaga asoslangan baholash mezonlari,

KPI indikatorlari hamda analitik boshqaruv vositalarini keng joriy etish maqsadga muvofiq ekanligi aniqlandi. Bu esa pedagoglarning kasbiy rivojlanish dinamikasini muntazam kuzatish, ta'lim sifati ko‘rsatkichlarini prognozlash hamda boshqaruv qarorlarini ishonchli dalillarga asoslangan holda qabul qilish imkonini beradi. Monitoring va refleksiv tahlilga asoslangan boshqaruv modeli pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, ta'lim sifatini barqaror oshirish hamda umumta'lim maktablarining innovatsion rivojlanishini ta'minlashning samarali ilmiy-amaliy mexanizmi hisoblanadi. Mazkur yondashuvni ta'lim muassasalari boshqaruv amaliyotiga tizimli joriy etish pedagoglarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, boshqaruv samaradorligini oshirish va milliy ta'lim tizimining raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. “2022–2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo‘yicha milliy dasturni tasdiqlash to‘g‘risida”, 2022-yil 11-may, PF - 134-son. https://lex.uz/uz/docs/-6008663
2. Bobonorov X.T. Bo‘lajak o‘qituvchilarni kasbiy kompetentligini rivojlantirish. Modern Science and Research, 2025, 4(1), 82–85
3. Muslimov N.A. Bo‘lajak kasb ta'limi o‘qituvchilarini kasbiy shakllantirish. Monografiya. Toshkent.: Fan. 2004.-B: 127
4. Сластенин В.А. Инновационная деятельность и вопросы оценки педагогических новшеств. Просвещение, Москва.: 2000. С: 54.
5. Зимняя И.А. Ключевые компетенции как результативно-целевая основа современного образования. - Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, Москва.: 2004.С: 38 - 40
6. Шадриков В.Д. Психология деятельности и способности человека. Логос, Москва.: 1996.
7. Шён Д. Рефлексивный практик. Как профессионалы думают в действии. Академический проект, Москва.: 2003
8. Шамова Т.И. Управление образовательными системами. Педагогическое общество России, 2004. М.: С: 112 - 114.
9. Колб Д.А. Экспериментальное обучение / Experiential Learning. - 2е. Pearson FT Press, New York.: 2015.
10. https://lex.uz/ru/docs/-6008663
11. https://ru.wikipedia.org/wiki/
12. https://idum.uz/uz/archives/10810#google_vignette