



Saxabatdin ALAUATDINOV,

Pedagogika fanlari buyicha falsafa doktori (PhD), dotsent, Qoraqalpoq davlat universiteti birinchi prorektori

E-mail: alauatdinovsahabatdin@gmail.com

O'ZBEKISTONDA MA'NAVIIY-MA'RIFIY TADBIRLAR ORQALI YETAKCHILIK QOBILIYATLARINI SHAKLLANTIRISH TAJRIBASI

Аннотация

Ushbu maqolada Yangi O'zbekistonda ma'naviy-ma'rifiy faoliyat sohasidagi rivojlanishlar, uni Davlat darajasida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirishga oid qarorlari tartipga soladi. Ma'naviy-ma'rifiy faoliyatning samaradorligi milliy amaliyotda, asosan, jarayon ko'rsatkichlari — o'tkazilgan tadbirlar soni, qamrab olingan talabalar ulushi, axborot maydonidagi aks-sado — orqali baholanadi. Tyutor instituti milliy tizimning pedagogik jihatdan eng istiqbolli elementi bo'lib, u nazariy jihatdan supervizor funksiyasini bajarishga qodir. Ma'naviy-ma'rifiy faoliyat tizimining institusional to'liqligi va davlat resursi bilan ta'minlanganligi xalqaro taqqoslashda uning ustunligi hisoblanadi.

Kalit so'zlar: Ma'naviyat va ma'rifat, Tyutor faoliyati, jamoaviy yetakchilik, kompetensiya, tadbirlar, axborot maydoni, rivojlantirish, shakllantirish

THE EXPERIENCE OF DEVELOPING LEADERSHIP SKILLS THROUGH SPIRITUAL AND EDUCATIONAL ACTIVITIES IN UZBEKISTAN

Annotation

This article examines the developments in the field of spiritual and educational activities in New Uzbekistan and their regulation at the state level through the decisions of the President of the Republic of Uzbekistan aimed at improving the effectiveness of spiritual and educational work. In national practice, the effectiveness of spiritual and educational activities is mainly assessed through process indicators, such as the number of events held, the proportion of students covered, and the response in the information space. The institution of tutoring is one of the most promising pedagogical elements of the national system, as it is theoretically capable of performing supervisory functions. The institutional completeness of the system of spiritual and educational activities, together with its provision with state resources, represents an advantage in international comparisons.

Key words: Spirituality and enlightenment, tutoring activities, collective leadership, competence, events, information space, development, formation.

ОПЫТ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ ПОСРЕДСТВОМ ДУХОВНО-ПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЗБЕКИСТАНЕ

Аннотация

В статье рассматриваются процессы развития в сфере духовно-просветительской деятельности в Новом Узбекистане, а также её регулирование на государственном уровне посредством решений Президента Республики Узбекистан, направленных на повышение эффективности духовно-просветительской работы. В отечественной практике эффективность духовно-просветительской деятельности в основном оценивается посредством процессуальных показателей — количества проведённых мероприятий, доли охваченных студентов и общественного резонанса в информационном пространстве. Институт тьюторства является одним из наиболее перспективных элементов национальной педагогической системы, поскольку теоретически способен выполнять функции супервизора. Институциональная целостность системы духовно-просветительской деятельности и её обеспеченность государственными ресурсами являются её преимуществами в международном сравнении.

Ключевые слова: Духовность и просвещение, деятельность тьютора, коллективное лидерство, компетентность, мероприятия, информационное пространство, развитие, формирование.

O'zbekiston ma'naviy-ma'rifiy faoliyat sohasida ishlarni tashkil etishda kuchli institusional arxitektura ega. Davlat darajasida uni O'zbekiston Respublikasi Prezidentining ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirishga oid qarorlari, Prezident huzuridagi Ma'naviyat va ma'rifat markazi, Yoshlar ishlari agentligi, O'zbekiston Yoshlar ittifoqi hamda Oliy ta'lim, fan va innovasiyalar vazirligining tarbiyaviy ishlarga oid meyoriy hujjatlari tartibga soladi. Muassasa darajasida mas'uliyat yoshlar masalalari va ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha birinchi prorektor, tegishli bo'lim, fakultet dekan o'rinbosarlari va yoshlar yetakchilari zimmasiga yuklatilgan. Guruh darajasida esa tyutor va talabalar o'zini o'zi boshqarish organlari faoliyat yuritadi. Xalqaro taqqoslashda mazkur arxitekturaning institusional to'liqligi va davlat tomonidan resurs bilan ta'minlanishi, shubhasiz, kuchli tomon hisoblanadi: ko'p mamlakatlarda tarbiyaviy faoliyat

institusional subyektda ega emas va ayrim o'qituvchilarning shaxsiy tashabbusi darajasida qoladi.

Ayni paytda, institusional to'liqlik pedagogik samaradorlikka avtomatik tarzda aylanmaydi. Arxitekturaning tahlili uning koordinatsiya mantig'ida asimmetriya mavjudligini ko'rsatadi: vertikal aloqalar — yuqori organdan muassasaga, muassasadan fakultetga, fakultetdan guruhga — batafsil reglamentlashtirilgan, gorizontaal aloqalar esa — fakultetlararo, muassasalararo, muassasa va mahalla yoki ijtimoiy sheriklar o'rtasidagi — institusional shaklga ega emas. Ushbu asimmetriyaning pedagogik oqibati shundaki, loyihaviy faoliyatning tabiiy makoni — gorizontaal hamkorlik maydoni — institusional tayanchsiz qoladi, vertikal kanal esa o'z tabiatiga ko'ra topshiriq uzatadi, tashabbusni emas. Demak, milliy tizimda loyiha emas, tadbir ustuvor shakl bo'lib qolishining sababi pedagoglarning malakasi yoki talabalarning passivligi

emas, koordinasiya arxitekturasining strukturaviy xususiyatidir.

Ma'naviy-ma'rifiy faoliyatning samaradorligi milliy amaliyotda, asosan, jarayon ko'rsatkichlari — o'tkazilgan tadbirlar soni, qamrab olingan talabalar ulushi, axborot maydonidagi aks-sado — orqali baholanadi. Mazkur yondashuvning oqibatini D.T.Kempbell tomonidan asoslangan qonuniyat aniq tushuntiradi: miqdoriy ijtimoiy indikator ijtimoiy qaror qabul qilish uchun qanchalik ko'p qo'llanilsa, u shunchalik ko'p buzilish bosimiga uchraydi va o'zi o'lchashi lozim bo'lgan jarayonni shunchalik ko'p deformasiya qiladi. Ch.Gudxart tomonidan iqtisodiyot sohasida shakllantirilgan va keyinchalik umumlashtirilgan qoida ham xuddi shu mazmunga ega: ko'rsatkich maqsadga aylanganda, u yaxshi ko'rsatkich bo'lishdan to'xtaydi. Ta'lim kontekstida bu shuni anglatadiki, tadbirlar soni hisobot indikatorini maqomini olgach, tizim tabiiy ravishda tadbirlarni ko'paytirishga, ularning pedagogik chuqurligini esa qisqartirishga yo'naladi, zero chuqurlik hisobotda ko'rinmaydi.

Mazkur deformasiyaning mexanizmi quyidagicha kechadi. Birinchi bosqichda indikator neytral o'lchov sifatida kiritiladi. Ikkinchi bosqichda u baholash va rag'batlantirish mezoniga aylanadi. Uchinchi bosqichda faoliyat indikatorni maksimallashtirishga moslashtiriladi: tadbir qisqaradi, ommaviylashadi, hujjatlashtirilishi esa kuchayadi. To'rtinchi bosqichda indikator va real natija o'rtasidagi aloqa uziladi — hisobot o'sadi, kompetensiya esa o'zgarmaydi. Ushbu mantiq ma'naviy-ma'rifiy faoliyatga nisbatan ayniqsa kuchli ta'sir ko'rsatadi, chunki uning real natijasi — talabadagi qadriyatli va xulqiy o'zgarish — uzoq muddatli, kuzatilishi qiyin va arzon vositalar bilan o'lchanmaydi. Demak, milliy amaliyotning asosiy muammosi tadbirlarning mavjudligi emas, baholash tizimining jarayon ko'rsatkichlariga bog'langanligidir. Mexanizmning tatbiqi, shu bois, uslub yoki platformani joriy etishdan emas, baholash metrikasini almashtirishdan boshlanishi lozim — aks holda yangi uslublar eski metrika tomonidan eski mazmunga qayta moslashtiriladi.

Tyutor instituti milliy tizimning pedagogik jihatdan eng istiqbolli elementi bo'lib, u nazariy jihatdan supervizor funksiyasini bajarishga qodir. Biroq amaldagi funksional yuklamada tyutor bir vaqtning o'zida uch rol — tarbiyachi, nazoratchi va hisobot beruvchi — sifatida faoliyat yuritadi. Mazkur rollarning birinchisi ishonchga, ikkinchisi va uchinchisi esa hisobdorlikka asoslanadi, bu esa rolli ziddiyatni keltirib chiqaradi: talaba o'z xatosi yoki shubhasi haqida hisobot tayyorlaydigan va intizomiy chora ko'ra oladigan shaxsga ochiq so'zlamaydi. Natijada A.Edmondson ta'riflagan psixologik xavfsizlik sharoiti buziladi va reflektiv amaliyot — kompetensiya shakllanishining hal qiluvchi mexanizmi — bloklanadi.

Ushbu ziddiyatning yechimi tyutorning ish hajmini kamaytirishda emas, rollarni institusional ajratishdadir: nazorat va hisobot funksiyasi ma'muriy subyektda, superviziya va reflektiv hamrohlik funksiyasi esa tyutorga birlashtirilishi lozim. Mazkur taklif E.Harrgreyvs va M.Fullanning kasbiy kapital konsepsiyasidagi qaror kapitali g'oyasi bilan mazmunan bog'lanadi: pedagog professional hukm chiqarish vakolatiga ega bo'lishi uchun uning qarorlari ma'muriy hisobot vositasiga aylantirilmasligi kerak. Milliy tadqiqotlarda tyutor faoliyati, qoida tariqasida, uning metodik tayyorgarligi nuqtai nazaridan tahlil qilinadi.

Talabalar o'zini o'zi boshqarish organlari jamoaviy yetakchilik kompetensiyasining institusional makoni hisoblanadi. Ularning pedagogik samaradorligini belgilovchi asosiy parametr — a'zolar soni yoki faolligi emas, real qaror doirasi. Tadqiqot jarayonida ushbu qaror doirasini baholashning to'rt mezonini ajratildi: resurs taqsimotiga ta'sir

qila oladimi; muassasa qarorlarini to'xtatish yoki qayta ko'rib chiqishni talab qila oladimi; o'z a'zolarini mustaqil saylaydimi; faoliyat mezonlarini o'zi belgilaydimi. Mazkur mezonlardan kamida ikkitasi bajarilmasa, organ dekorativ maqomda bo'ladi va uning faoliyatida ishtirok etish talabada yetakchilik kompetensiyasini emas, institusional rituallarda qatnashish ko'nikmasini shakllantiradi. Ushbu holat J.P.Spilleyn va A.Harris asoslagan taqsimlangan yetakchilik paradigmasining markaziy shartiga — vakolatning real taqsimlanishi shartiga — ziddir.

Berdaq nomidagi Qoraqalpog' davlat universitetida talaba-yoshlarning bo'sh vaqtini mazmunli tashkil etish va ijodiy salohiyatini ro'yobga chiqarish maqsadida ko'p tarmoqli institusional infratuzilma shakllantirilgan: xorijiy tillarni o'rgatish to'garaklari, sportning o'n oltidan ortiq turini qamrab oluvchi seksiya va to'garaklar, axborot texnologiyalari va raqamli savodxonlik markazlari, musiqa-san'at to'garaklari, intellektual va debat klublari hamda ilm-fanga yo'naltirilgan to'garaklar ushbu infratuzilmani tashkil etadi; unga to'qqiz mingdan ortiq talaba jalb etilgan.

Institusional to'liqlik nuqtai nazaridan ushbu tajriba, yuqorida tahlil qilingan milliy tizimning kuchli tomoniga mos ravishda, resurs bilan ta'minlanganlik va qamrovning kengligi bilan ajralib turadi. Biroq mazkur infratuzilmaning pedagogik samaradorligini yetuklik modeli mezonlari orqali baholaganda, uning ayrim elementlari boshqalaridan yuqoriroq strukturaviy darajada turganini ko'rish mumkin. Xususan, «tengdosh — tengdoshga» tamoyili asosida yo'lga qo'yilgan mentorlik amaliyoti — unda bir yuz saksondan ortiq talabaning o'zi murabbiy sifatida mashg'ulotlar olib borishi — diqqatga sazovordir: bu amaliyot mas'uliyatning personifikatsiyasini ta'minlashi va talabani faoliyat obyektidan subyektiga aylantirishi bilan subyektilik transferi va kompetentlikning translyasion darajasiga yaqinlashadi, zero aynan o'z tajribasini boshqalarga uzatuvchi talaba yetakchilik salohiyatining institusional resursiga aylanadi.

Ayni paytda, tanqidiy tahlil shuni ko'rsatadiki, ko'p sonli to'garak va seksianing mavjudligi o'z-o'zidan kompetentlik shakllanishini kafolatlamaydi: agar bu shakllar ommaviy qatnashuv va jarayon ko'rsatkichlari mantiqida yuritilsa, ular axborot uzatish va emosional ta'sir funksiyasini bajarsa-da, ijtimoiy yalqovlik qonuniyati ta'sirida mas'uliyatning personifikatsiyasini ta'minlay olmasligi mumkin. Demak, mazkur infratuzilmaning yetakchilik kompetentligini rivojlantirish salohiyati uning miqdoriy ko'lamiga emas, undagi mentorlik, loyihaviylik va real stavka elementlarining qay darajada ustuvor ekanligiga bog'liqdir.

Ayrim ma'naviy-ma'rifiy tashabbuslar ushbu ustuvorlikka yaqin namunalarini beradi. «Bir ziyoli — bir mahallaga ma'naviy homiy», «Do'stinga kitob in'om etaman» va «Kitobxon zakovati» kabi loyihalar tashqi benefisiarga (mahalla ahli, uyushmagan yoshlar) yo'naltirilganligi va natijasining muassasa devoridan tashqariga chiqishi bilan real stavka mezoniga mos keladi. Talabalarining o'z tashabbusi bilan tashkil etilgan ilmiy-ijodiy birlashmalar — jumladan magistrant talabaning taklifi asosida tuzilgan «Yosh olimlar» klubi — esa subyektilik transferining amaldagi ko'rinishi sifatida, talaba-yoshlarning tashkiliy tashabbuskorligi institusional qo'llab-quvvatlashga ega bo'lganda barqaror natija berishini ko'rsatadi.

Ushbu keys-tahlil umumiy metodologik xulosani mustahkamlaydi: mintaqaviy oliy ta'lim muassasalarida ma'naviy-ma'rifiy infratuzilmaning miqdoriy rivojlanishi muhim shart bo'lsa-da, u yetarli shart emas. Infratuzilmani ikkinchi (tizimli) darajadan uchinchi (loyihaviy) darajaga o'tkazish uchun uning ayrim elementlarida — ayniqsa tengdosh mentorligi va tashqi benefisiarga yo'naltirilgan loyihalarda —

mavjud bo'lgan subyekt-faollashtiruvchi yadroni kengaytirish va baholash metrikasini jarayon ko'rsatkichlaridan kompetentlik indikatorlariga ko'chirish talab etiladi.

Milliy ma'naviy-ma'rifiy faoliyat tizimining SWOT- tahlili

Kuchli tomonlar (S)	Zaif tomonlar (W)
Institusional to'liqlik va davlat resursi bilan ta'minlanganlik; me'yoriy-huquqiy bazaning tizimlili; boy milliy pedagogik meros va jamoaviylik an'anasi; tyutor institutining mavjudligi; yoshlar bilan ishlashning uzluksiz vertikasi	Baholashning jarayon ko'rsatkichlariga bog'langanligi; gorizontal koordinatsiyaning institusional shaklga ega emasligi; tyutorning roli ziddiyati; o'zini o'zi boshqarishning vakolat defisiti; loyiha portfeli tushunchasining yo'qligi; faoliyatning o'quv jarayonidan ajratilganligi
Imkoniyatlar (O)	Tahdidlar (T)
Raqamli infratuzilmaning jadal rivojlanishi; xalqaro hamkorlik va BRM kun tartibi; ijtimoiy sheriklik (mahalla, NNT, tadbirkorlik) salohiyati; oliy ta'limning avtonomiyasi kengayishi; mentorlik an'anasining mavjudligi	Metrika almashtirilishi xatosining raqamli muhitda kuchayishi; xorijiy modellarning tanqidsiz ko'chirilishi; tadbirbozlikning raqamli shaklga o'tishi; pedagog kadrlar rotasiyasi va superviziya sifatining pasayishi; mintaqaviy raqamli tengsizlik

SWOT tahlilining pedagogik talqini shuni ko'rsatadiki, tizimning zaif tomonlari resurs yetishmasligi bilan emas, deyarli to'liq holda baholash va koordinatsiya arxitekturasini bog'liq. Bu — strategik jihatdan ijobiy xulosa, zero arxitekturani o'zgartirish qo'shimcha moliyaviy sarmoyani emas, boshqaruv qarorini talab qiladi. Ayni paytda, tahdidlar blokidagi birinchi va uchinchi pozitsiyalar o'zaro bog'langan: raqamlashtirish metrika deformatsiyasini bartaraf etmaydi, aksincha, hisobot to'plashni arzonlashtirgani sababli uni kuchaytirishi mumkin. Demak, raqamli platformani baholash

metrikasi isloh qilinmasdan joriy etish tizimning mavjud deformatsiyasini masshtablashtiradi — bu tadqiqotning tatbiq strategiyasidagi ketma-ketlik talabini ilmiy asoslaydi.

Xulosa shuni kursatadi milliy ma'naviy-ma'rifiy faoliyat tizimining institusional to'liqligi va davlat resursi bilan ta'minlanganligi xalqaro taqqoslashda uning ustunligi hisoblanadi; pedagogik samaradorlikning cheklanishi esa resurs defisiti bilan emas, baholash metrikasi va koordinatsiya arxitekturasini bilan determinatsiyalangan. Islohot strategiyasini moliyaviy emas, boshqaruv tekisligiga bilan farklanadi.

ADABIYATLAR

1. O'zbekiston Respublikasining «Yoshlarga oid davlat siyosati to'g'risida»gi Qonuni. O'RQ-406-son. 2016 yil 14 sentyabr
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-4307-son Qarori. «Ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida». 2019 yil
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Oliy ta'lim muassasalarida ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarori
4. O'zbekiston Respublikasi Yoshlar ishlari agentligi faoliyatini tashkil etishga oid me'yoriy hujjatlar.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Ma'naviyat va ma'rifat markazi faoliyatiga oid me'yoriy hujjatlar.
6. Mirziyoyev Shavkat Miromonovich. Yangi O'zbekiston strategiyasi. - Toshkent: O'zbekiston, 2022.
7. Ishmuxamedov Ravshan Jo'rayevich. Innovatsion pedagogik texnologiyalar. - Toshkent: Iste'dod, 2004.
8. Musurmonova Odilxon Abdullayevna. Ma'naviy tarbiya asoslari. - Toshkent: Fan, 2007.