



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
PREZIDENTI HUZURIDAGI DAVLAT
XIZMATINI RIVOJLANTIRISH AGENTLIGI



TA'LIMNI RIVOJLANTIRISH
RESPUBLIKA ILMIY-METODIK
MARKAZI



MAKTABGACHA VA
MAKTAB TA'LIMI
VAZIRLIGI



ABDULLA AVLONIY NOMIDAGI
PEDAGOGIK MAHORAT MILLIY
INSTITUTI

O'ZGARISHLARNI BOSHQARISH

INTENSIV RIVOJLANISH KURSI



Reja



**O'zgarishlarga ehtiyojni
aniqlash va ularni
rejalashtirish**



Qarshiliklarni boshqarish



Jamoani jalb qilish



Innovatsiyalarni joriy etish



Risklarni baholash



**Noaniqlik sharoitida qaror qabul
qilish**

Modul natijasi: tinglovchi nimani o'zlashtiradi?

Mashg'ulot bilimdan ko'ra boshqaruv harakatiga qaratilgan

KUTILAYOTGAN NATIJALAR



Ehtiyojni ko'radi

Muammo belgisi va asl sababini ajratadi



Jamoani eshitadi

O'qituvchi, o'quvchi va ota-ona nuqtayi nazarini hisobga oladi



Pilot yechim quradi

Birdaniga emas, kichik sinov orqali joriy qiladi



Riskni baholaydi

Nima noto'g'ri ketishi mumkinligini oldindan ko'radi



Qaror qabul qiladi

Ma'lumot to'liq bo'lmasa ham asoslangan yo'l tanlaydi

Yakuniy amaliy natija

“Maktabimdagi bitta o'zgarish”
rejasi

«The Future of Jobs Report 2025»

<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>

Kelajakdagi ish o'rinlari bo'yicha hisobot 2025

2030 yilga qadar eng tez o'sadigan top-10 ko'nikma

1.  Sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar
2.  Tarmoqlar va kiberxavfsizlik
3.  Texnologik savodxonlik
4.  Ijodiy fikrlash
5.  Chidamlilik, moslashuvchanlik va chaqqonlik
6.  Qiziquvchanlik va umrbod o'rganish
7.  Liderlik va ijtimoiy ta'sir
8.  Iste'dodlarni boshqarish
9.  Tahliliy fikrlash
10.  Atrof-muhitni asrash

O'zgarishlarni boshqarish (Change Management) – shaxslar, jamoalar va tashkilotlarni mavjud holatdan istalgan kelajak holatiga tizimli va rejali ravishda olib o'tishga qaratilgan boshqaruv yondashuvidir.



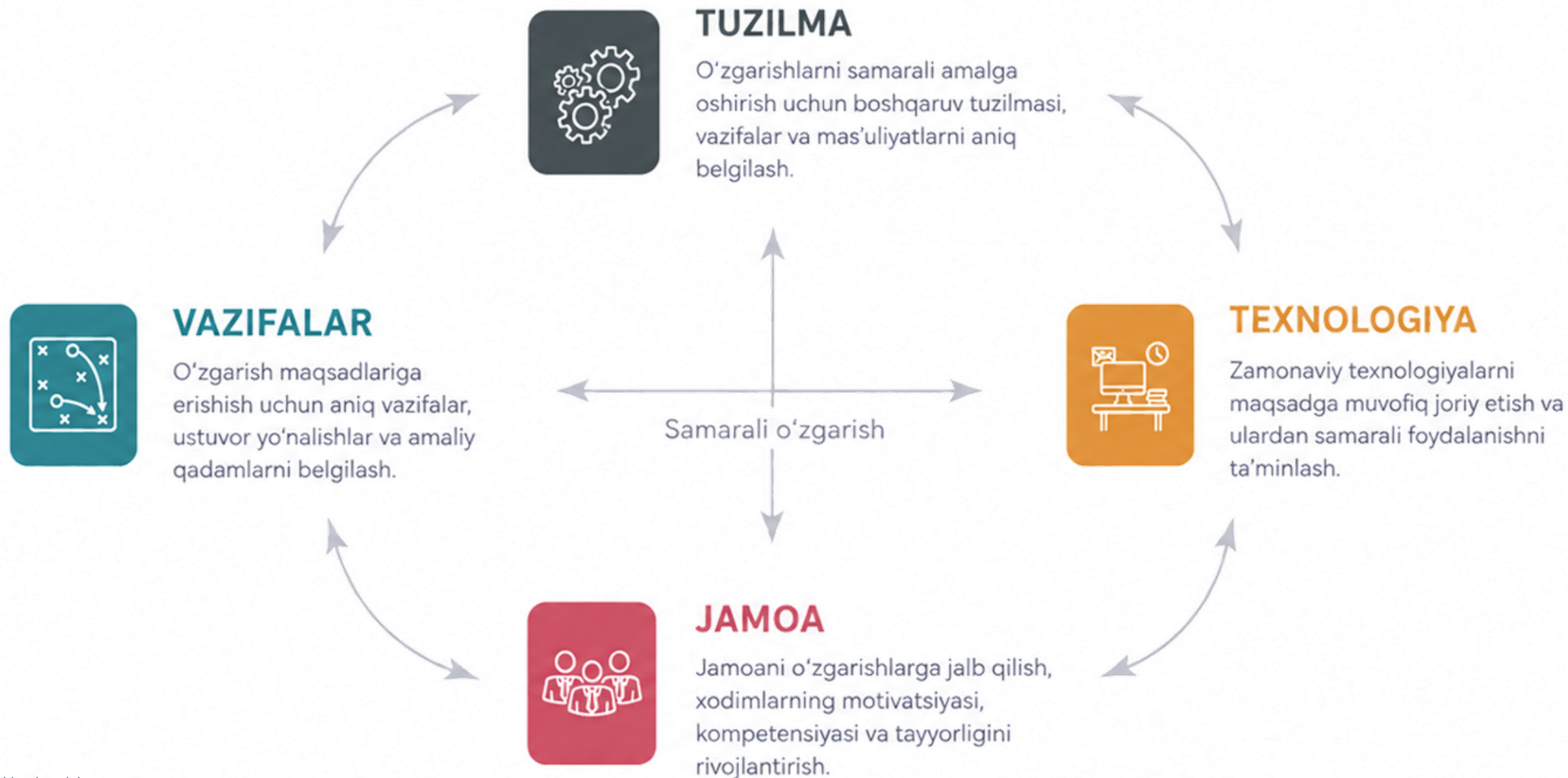
Muhokama uchun savol

Siz rahbarlik qilayotgan maktabda bugun bitta narsani o'zgartirish imkoniyati berilsa, nimani o'zgartirgan bo'lar edingiz?



O'zgarishlarga ehtiyojni aniqlash

Tashkilotda samarali o'zgarishlarni amalga oshirishning asosiy yo'nalishlari



Ehtiyojni aniqlash manbalari

Qaror dalillarga tayansin

eMaktab

Davomat

O'quv natijalari

Pedagogik
monitoring

O'quvchi fikri

Ota-ona fikri

Pedagog fikri

Psixologik muhit

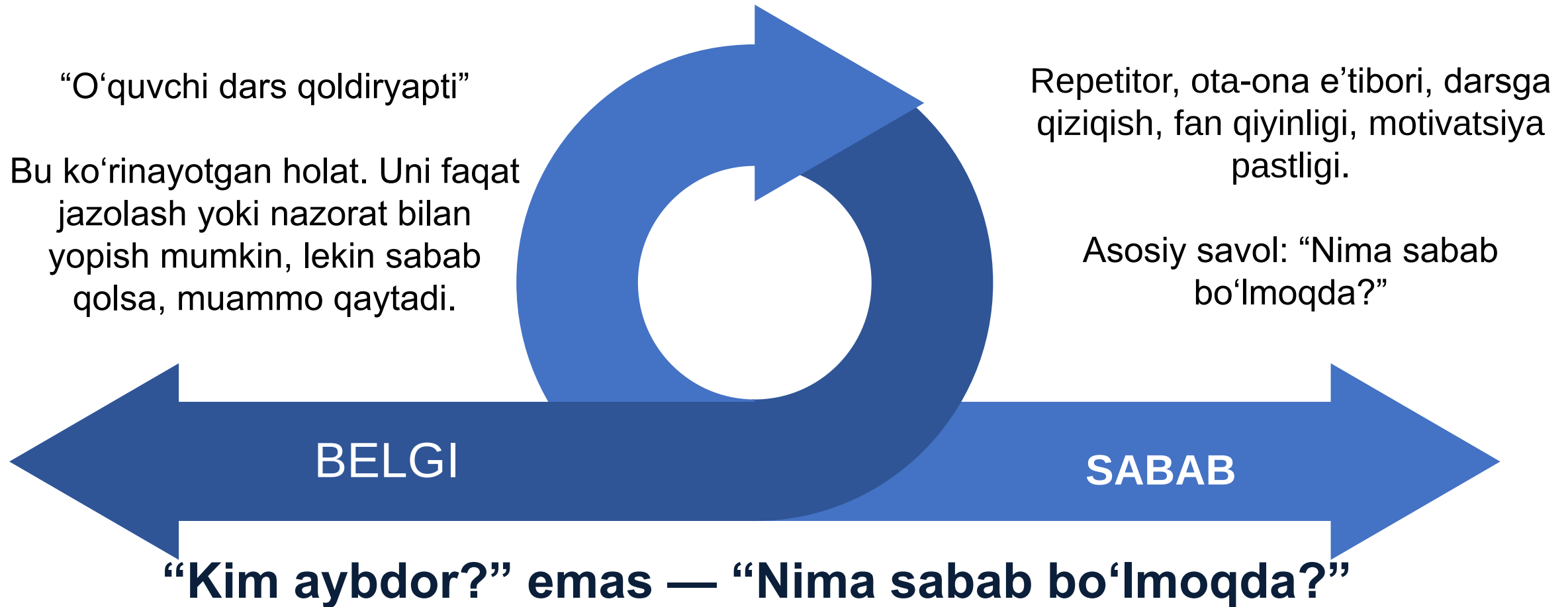
Murojaatlar

Ichki nazorat

**Bitta ko'rsatkich emas, bir nechta ma'lumot manbasi birga tahlil
qilinadi.**

Belgi va sababni ajrating

Boshqaruv qarori sababga qaratilishi kerak



O'zgarish muvaffaqiyati formulasi

$$C = A \times B \times D$$

A

A — mavjud holatdan qoniqmaslik, o'zgarish zaruratini anglash

B

B — istalgan holatning aniq va tushunarli tasavvuri

D

D — birinchi amaliy qadamlar: nima, kim, qachon?

Zarurat × Maqsad × Birinchi qadam = real o'zgarish

O'zgarishlarni rejalashtirish

Nimani?

Nega?

Qanday natija?

Kim ishtirok etadi?

Kim mas'ul?

Qachon?

Qancha vaqt?

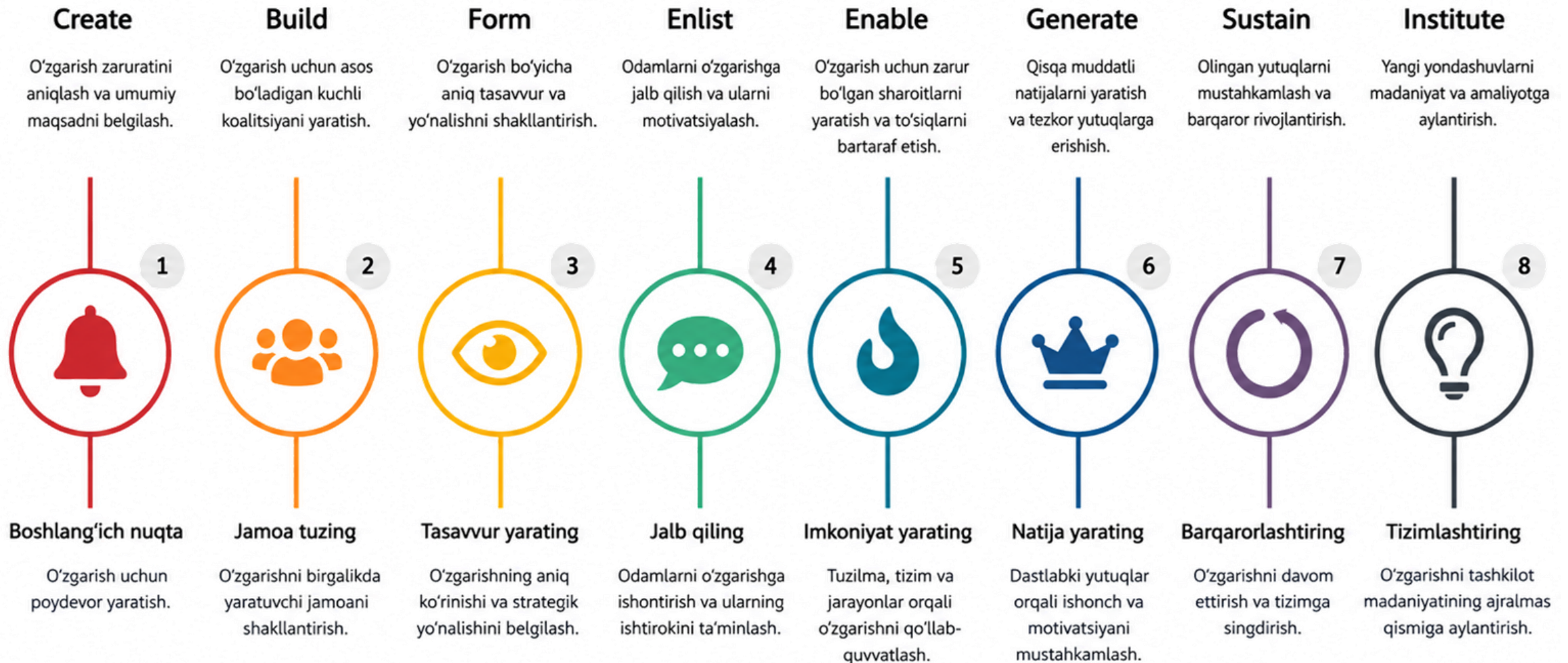
Qanday resurs?

Qanday o'lchaymiz?

Aniq reja — qarshilikni kamaytiradi va mas'uliyatni oshiradi.

Kotterning 8 bosqichli modeli

Rejalashtirish uchun klassik model



Avval zaruratni tushuntiring, keyin jamoa bilan harakat qiling.

Levin modeli

O'zgarish barqaror bo'lishi uchun eski odat "eritiladi"



Muzdan tushirish

- 1.O'zgarish zaruratini anglash.
- 2.Nimalarni o'zgartirish kerakligini aniqlash.
- 3.Eski xulq-atvor va munosabatlarni yangisiga almashtirishni rag'batlantirish.
- 4.Rahbariyatning kuchli qo'llab-quvvatlashini ta'minlash.
- 5.Shubha va xavotirlarni tushunish hamda boshqarish.

O'zgarish

- 1.O'zgarishlarni rejalashtirish.
- 2.O'zgarishlarni amalga oshirish.
- 3.Xodimlarga yangi tushuncha va qarashlarni o'zlashtirishga yordam berish.

Qayta muzlatish (mustahkamlash)

- 1.O'zgarishlarni mustahkamlash va barqarorlashtirish.
- 2.O'zgarishlarni odatiy ish tartibiga singdirish.
- 3.O'zgarishni davom ettirish usullarini ishlab chiqish.
- 4.Muvaffaqiyatni nishonlash.

Ko'lda nilufar gullar o'sadi. Har kuni ularning soni ikki martaga ko'payadi. Agar nilufarlar butun kolni qoplashi uchun 48 kun kerak bo'lsa, gular ko'lishining yarmini qoplashi uchun necha kun kerak?



Qarshiliklarni boshqarish

Qarshilik — to‘siq emas, rahbar uchun signal

QARSHILIK



“Yana qo‘shimcha ish”

Ish yuki oshishidan xavotir



“Bu ishlamaydi”

Avvalgi salbiy tajriba



“O‘quvchi o‘zi xohlamaydi”

Ta'sir vositasiga ishonchsizlik



“Baholash uchunmi?”

Nazorat va jazodan qo‘rqish

Eshitish

Tushuntirish

Jalb qilish

Qo‘llab-quvvatlash

Kichik g‘alaba

ADKAR modeli



“Qarshi” degan xulosa qilishdan avval qaysi bosqichda uzilish borligini aniqlash lozim

Jamoani jalb qilish

Rahbar loyihasidan jamoaning umumiy ishiga o'tish



Odamlar ko'pincha o'zgarishga emas, ishtirokisiz qabul qilingan o'zgarishga qarshilik qiladi.



Past jalb etish

“Direktor shuni talab qildi”

Bu yondashuvda pedagog ijrochi bo'lib qoladi.



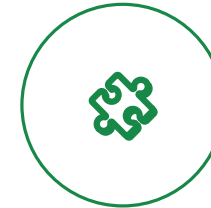
Tashabbus past



Qarshilik yuqori



Mas'uliyat cheklangan



Yuqori jalb etish

“Bizga bu o'zgarish kerak”

Bu yondashuvda pedagog ham muallif, ham ijrochi bo'ladi.



Tashabbus yuqori



Qo'llab-quvvatlash kuchli



Natija barqaror

Jalb qilish omillari



1. Ochiq muloqot



2. Qarorga jalb etish



3. Mas'uliyatni bo'lishish



4. Yutuqlarni e'tirof etish



Jalb etilgan jamoa — o'zgarishning muallifi, natijaning kafolati.

Jamoani jalb qilish: o'zgarish direktorniki bo'lib qolmasin

Barqaror o'zgarish uchun hammualliflik hissi kerak



Yadro guruh

Direktor, o'rinbosar, sinf rahbari, 3–4 pedagog, psixolog, ota-ona va o'quvchi vakili.

Muammo

G'oya

Pilot

Tahlil

Kengaytirish

O'zgarish elchilari

Qarshilikni kamaytirishda faol pedagoglar va ishonchli hamkasblar muhim rol o'ynaydi.

Innovasiya: uskuna emas, jarayonning yangi arxitekturasi



Texnologik innovasiya

Platforma, elektron jurnal, tahlil paneli, sun'iy intellekt vositalari.



Pedagogik innovasiya

Keys, loyiha, muammo yechish, kasbga bog'langan dars, mini-refleksiya.



Boshqaruv innovasiyasi

Pilot, yadro guruh, risk xaritasi, ma'lumotga asoslangan qaror.

Muammo

G'oya

Pilot

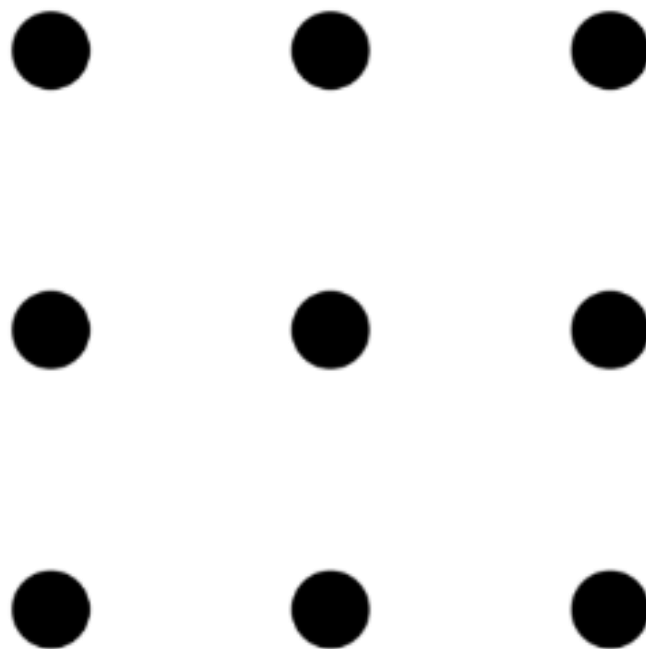
O'lchash

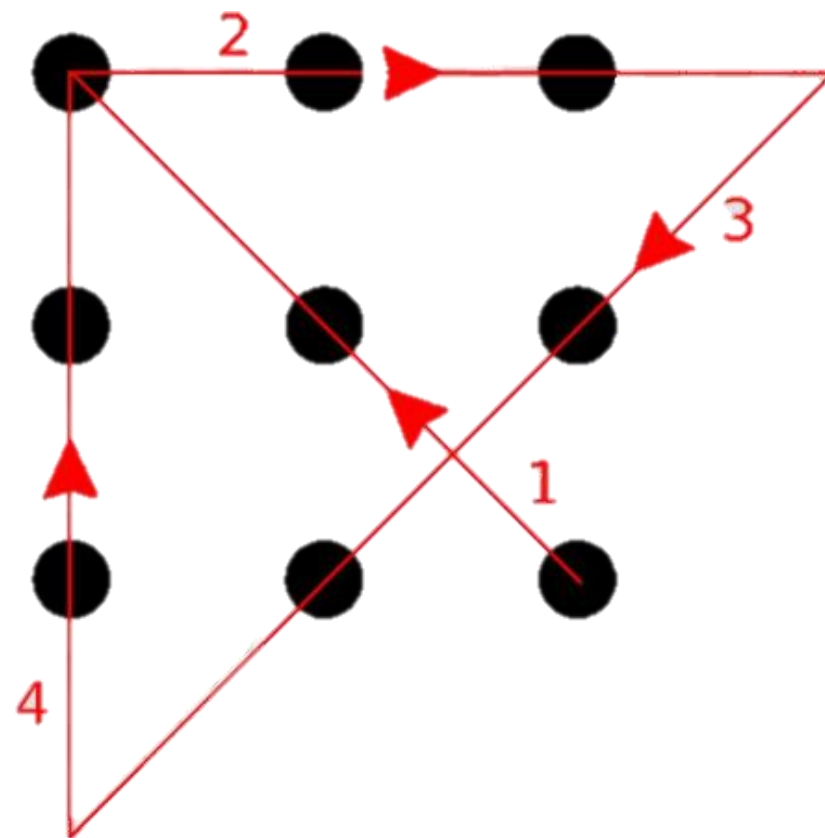
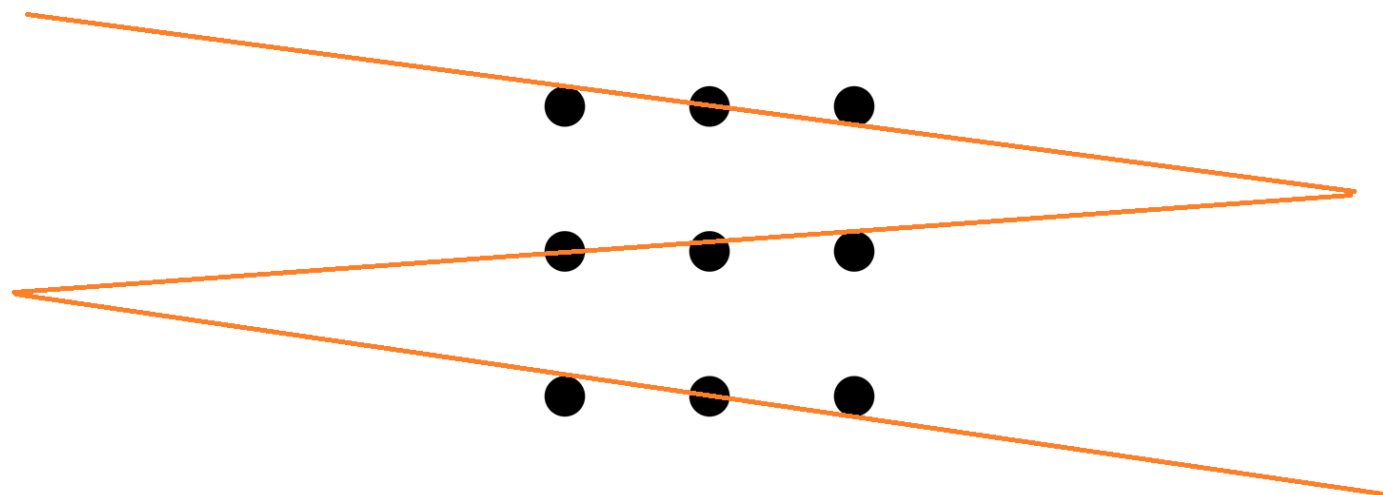
Tuzatish

Kengaytirish

Yangi qurilma sotib olish har doim ham innovatsiya emas.

Mashq: 9 nuqtani birlashtirish





Keys: Chala tug'ilgan bolalar uchun inkubator



Har yili dunyo bo'ylab 13,4 million nafar chaqaloq vaqtidan oldin dunyoga keladi.



Dunyo bo'ylab har 40 soniyada bir nafar yangi tug'ilgan chaqaloq vaqtidan oldin tug'ruq tufayli vafot etadi, sovuq qotish tufayli esa chaqaloqlar hayotining birinchi kunlarida besh marotaba ko'proq vafot etadi.



Rivojlanayotgan mamlakatlar, urush yoki tabiiy ofat sodir bo'lgan hududlar uchun bu muammo yanada dolzarb:

Inkubatorlar narxi qimmat – 1500 dan 35000 dollargacha

Inkubatorlarga texnik xizmat ko'rsatish murakkab va malakali mutaxassislarni talab qiladi

Elektr ta'minotidagi uzilishlar

Chekka hududlarning tibbiy markazlardan uzoqligi va yo'llarning yomonligi



Yuqorida berilgan tafsilotlarga asoslangan holda, muammoga yechim taklif qiling.



Stanford universitetining talabalari tomonidan tayyorlangan Embrace Infant Warmer portativ inkubatorlari

Narxi- 400 \$, ishlash vaqti – 4-6 soat

To'liq ma'lumot uchun: <https://www.embraceglobal.org/>

Dizayn-fikrlash

Muammoni foydalanuvchi nuqtai nazaridan qayta ko'rish

TEST O'TKAZISH

- Prototip foydalanuvchilar ehtiyojiga mosmi?
- Prototip qo'yilgan vazifalarni hal qiladimi?
- Foydalanuvchilar prototipga qanday baho berishdi?
- Nimani o'zgartirish va yaxshilash mumkin?

PROTOTIP

- Muammo yechimining g'oyasini qanday qilib taqdim etish mumkin?
- Muammo yechimi timsoli sifatida nima yaratish mumkin?

EMPATIYA

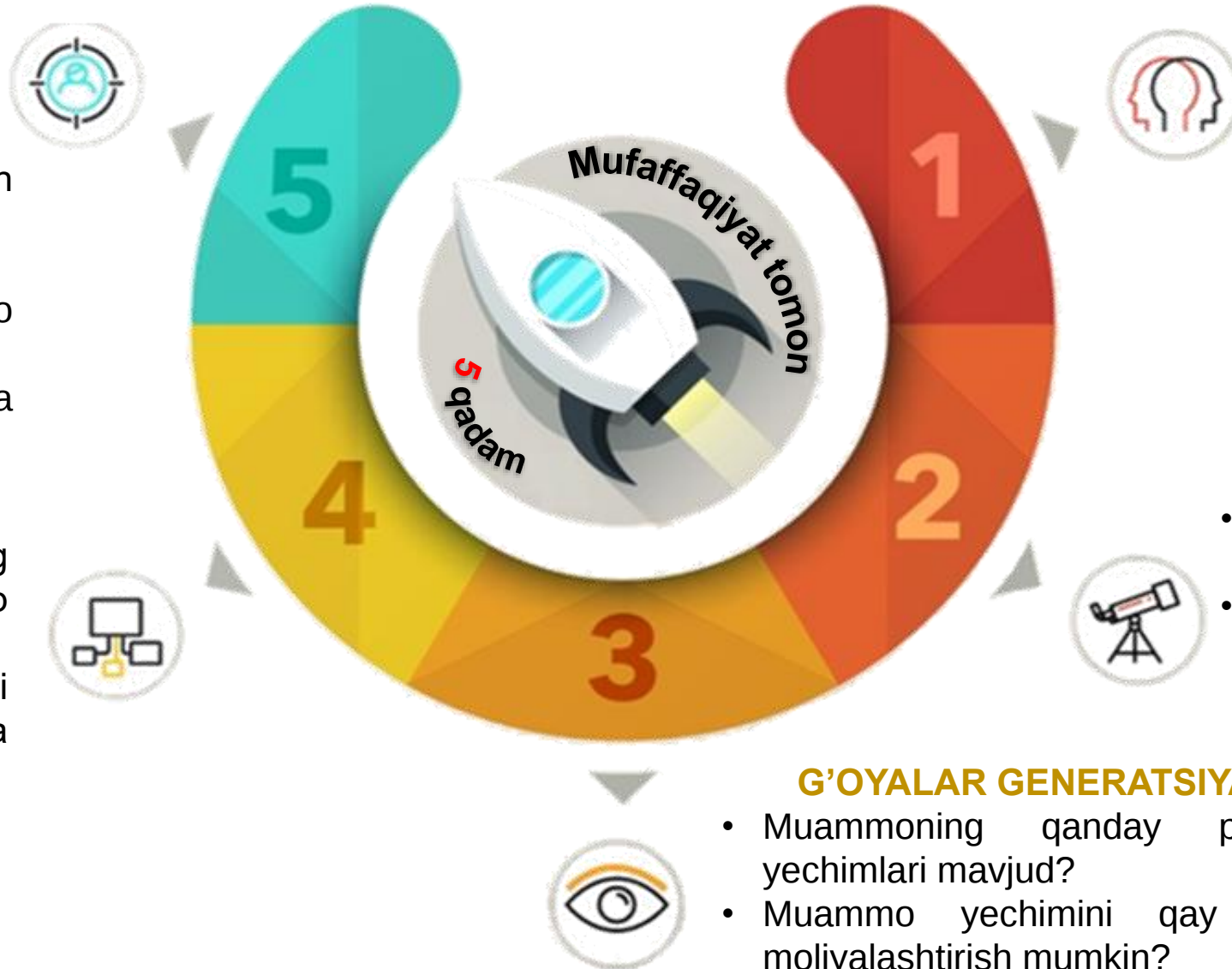
- Foydalanuvchilar haqida nimalar ma'lum?
- Foydalanuvchining ehtiyoji haqida nimalar ma'lum?

ANIQLASH

- Muammo aynan nimadan iborat?
- Muammoni to'g'ri aniqlash uchun qanday axborot zarur?

G'OYALAR GENERATSIYASI

- Muammoning qanday potensial yechimlari mavjud?
- Muammo yechimini qay tarzda moliyalashtirish mumkin?



Keys: Maktabdagi davomat muammosi



Vaziyat: Tuman markazida joylashgan umumiy o'rta ta'lim maktabida 1 150 nafar o'quvchi tahsil oladi. Maktabda ta'lim jarayoni **eMaktab** elektron platformasi orqali ham nazorat qilinadi. O'quvchilarning davomati har kuni qayd etiladi, darsga kelmagan o'quvchilar haqida sinf rahbarlari ota-onalarga xabar beradi. Maktab ma'muriyati tomonidan davomat muntazam tahlil qilinadi. Sababsiz dars qoldirish holatlari bo'yicha ota-onalar bilan profilaktik ishlar olib boriladi, qonunchilikda belgilangan hollarda tegishli ta'sir choralari qo'llaniladi.

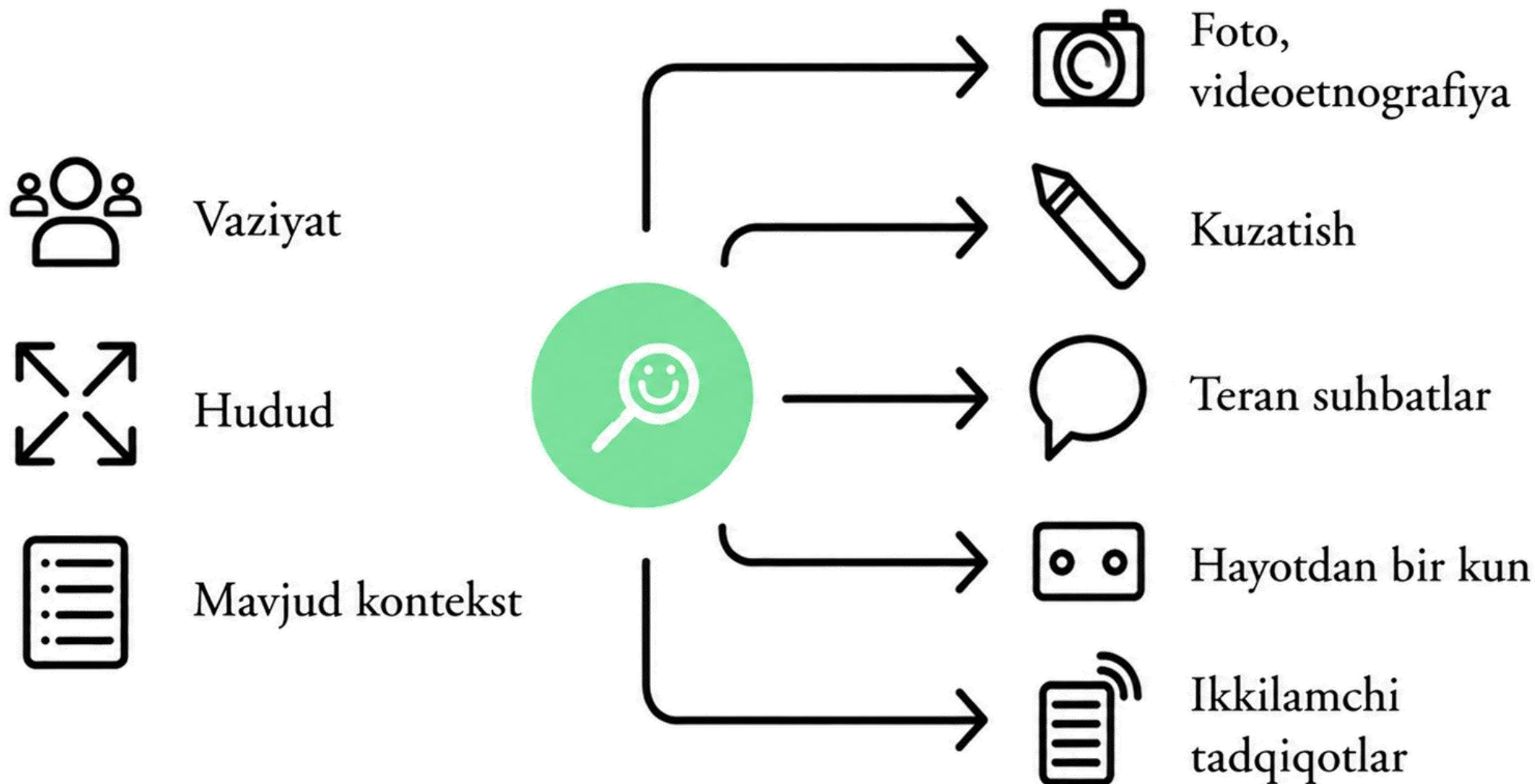
Shunga qaramay, so'nggi chorakda ayniqsa **9–11-sinf o'quvchilari orasida dars qoldirish va ayrim darslarga muntazam qatnashmaslik holatlari**

kamaymadi.

Yuqorida berilgan tafsilotlarga asoslangan holda, muammoga yechim taklif qiling.



Empatiya bosqichi



Empatiya – manfaatdor tomonni esh



O'quvchiga savol

Qaysi darsga kirgingiz keladi?
Repetitor va maktab darsi farqi
nimada?



O'qituvchiga savol

Yuqori sinflarda darsga qiziqishni
oshirishda sizga nima kerak?



Ota-onaga savol

Farzandingiz maktab darsi va
repetitorni qanday
muvozanatlashi kerak?



Empatiya — noto'g'ri xatti-harakatni oqlash emas. Bu rahbarlik qarorini taxmin emas, haqiqiy ma'lumotga asoslashdir.

Ota-ona: xabar oluvchidan hamkorga

Xabar

Suhbat

Maqsad

Mas'uliyat

Kuzatuv



Nima o'zgaradi?

Ota-onaga “farzandingiz kelmadi” deyish bilan cheklanilmaydi; o'quvchining kelajak maqsadi muhokama qilinadi.

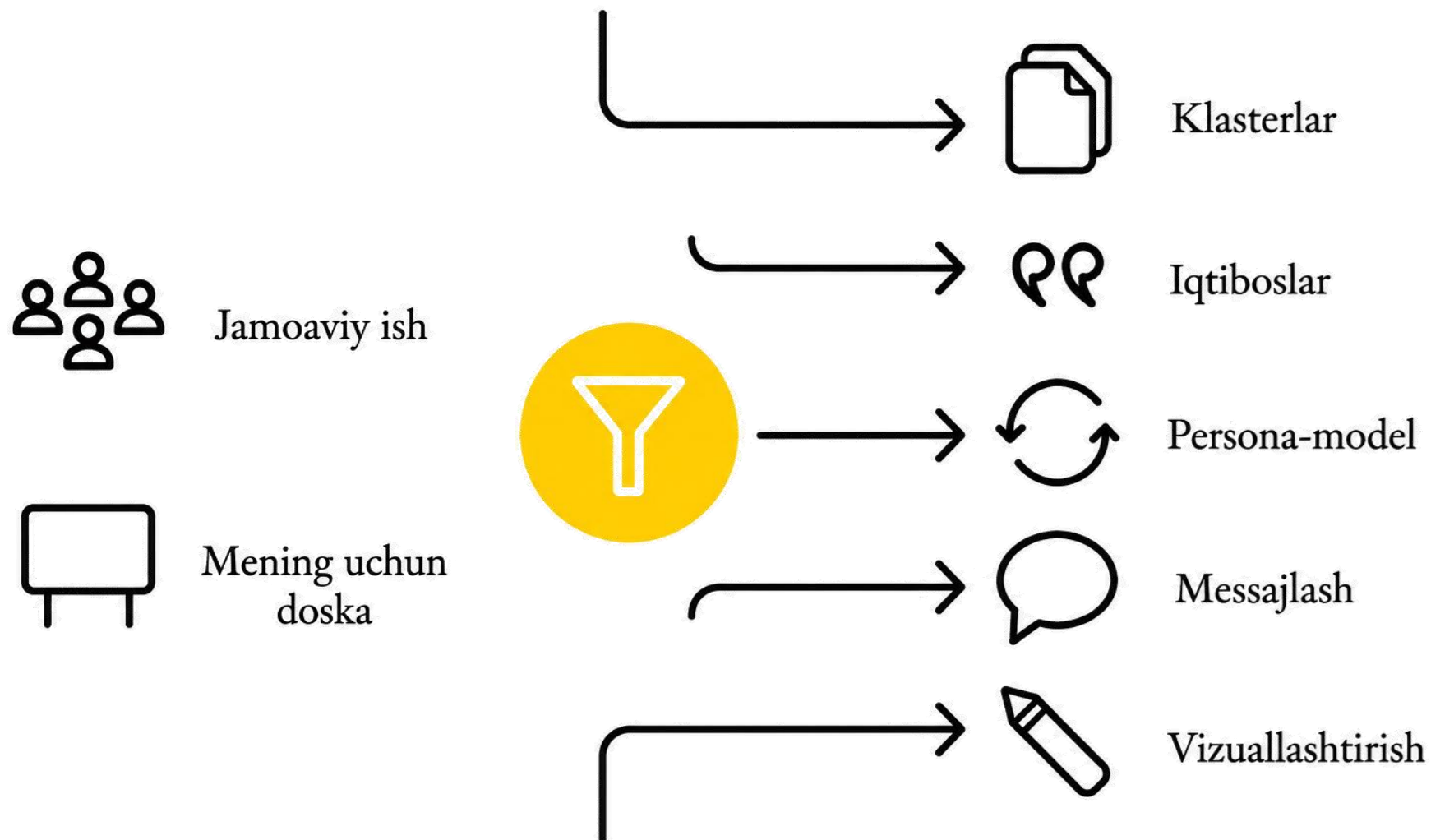


3 tomonlama format

O'quvchi + ota-ona + maktab: repetitor, maktab darsi va shaxsiy maqsadlar muvozanati kelishiladi.

Muhim savol: “Farzandingiz kelajak maqsadiga maktab qanday yordam berishi kerak?”

Aniqlash bosqichi



2-bosqich: Aniqlash — belgi emas, asl sabab

Muammoni to'g'ri ta'riflash — yarim yechim

Belgi

9–11-sinf o'quvchilari ayrim darslarni qoldirmoqda.

≠



Ehtimoliy sabablar



Repetitor ustuvorligi



Ota-onaning e'tiborsizligi



Darsga qiziqish past



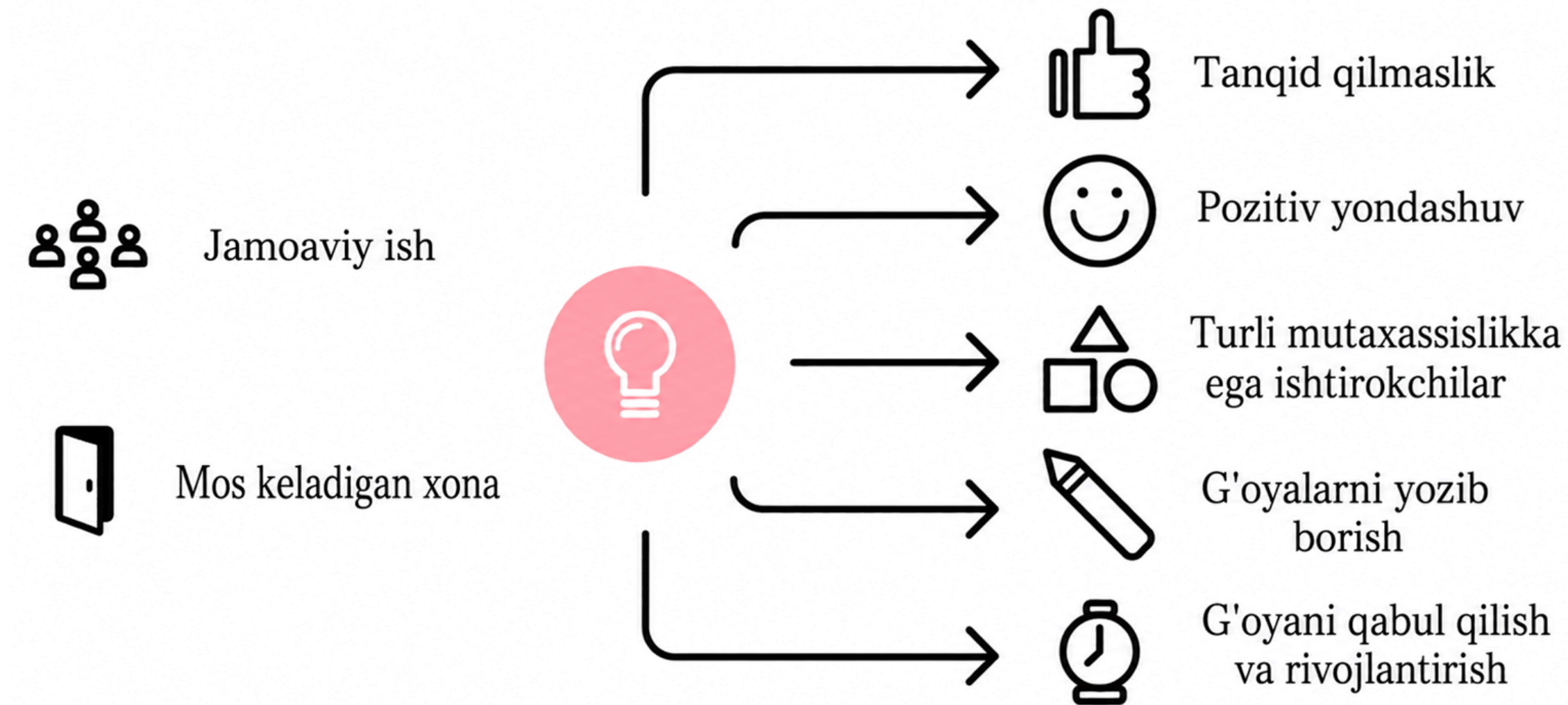
Qaror nuqtasi

Nazorat saqlanadi, ammo o'zgarish dars qiymati, motivatsiya va hamkorlikka qaratiladi.

**Muammoning
to'g'ri ta'rifi:**

“Yuqori sinf o'quvchilarining bir qismi maktabdagi ayrim darslarni o'z ta'lim maqsadi uchun yetarlicha ahamiyatli deb qabul qilmayapti”

G'oyalar generatsiyasi bosqichi



“Olti shlyapa” usuli



FAKTLAR

Neytral,
analitik va
obyektiv,
ma'lumotlar,
raqamlar,
faktlar va
axborot asosida



HISSIYOTLAR

Subyektiv,
emotsional,
intuitiv qarash,
yurak
buyurgandek



OPTIMIZM

Optimistik,
ijobiy,
mavzuga umid
bilan qarash,
imkoniyatlarni
ko'rish



G'OYALAR

Kreativ,
g'ayratli,
noodatiy,
ijodiy, yangi
g'oyalarni
beradi



BOSHQARUV

Muhokama
jarayonini
tashkillashtiradi,
boshqalarga
"shlyapalarni"
kiydiradi,
natijalarni
umumlashtiradi



TANQID

Obyektiv
tarzda salbiy
jihatlarini
sanaydi,
vaziyatni
baholaydi

G'oya — Maktabga kelishga arziydigan dars

G'oyalar avval keng yig'iladi, keyin tanlanadi



Kasbga bogh'lash

Mavzuni kasb va hayot vaziyati bilan bog'lash



Imtihon ko'prigi

Majburiy fanni OTM maqsadi bilan bog'lash



Faol metof

Muammo, bahs, loyiha, keys



Fikr-mulohaza

Har 2 hafta 3 savolli mini-so'rov



Mentorlik

Kuchli pedagoglar tajribasi

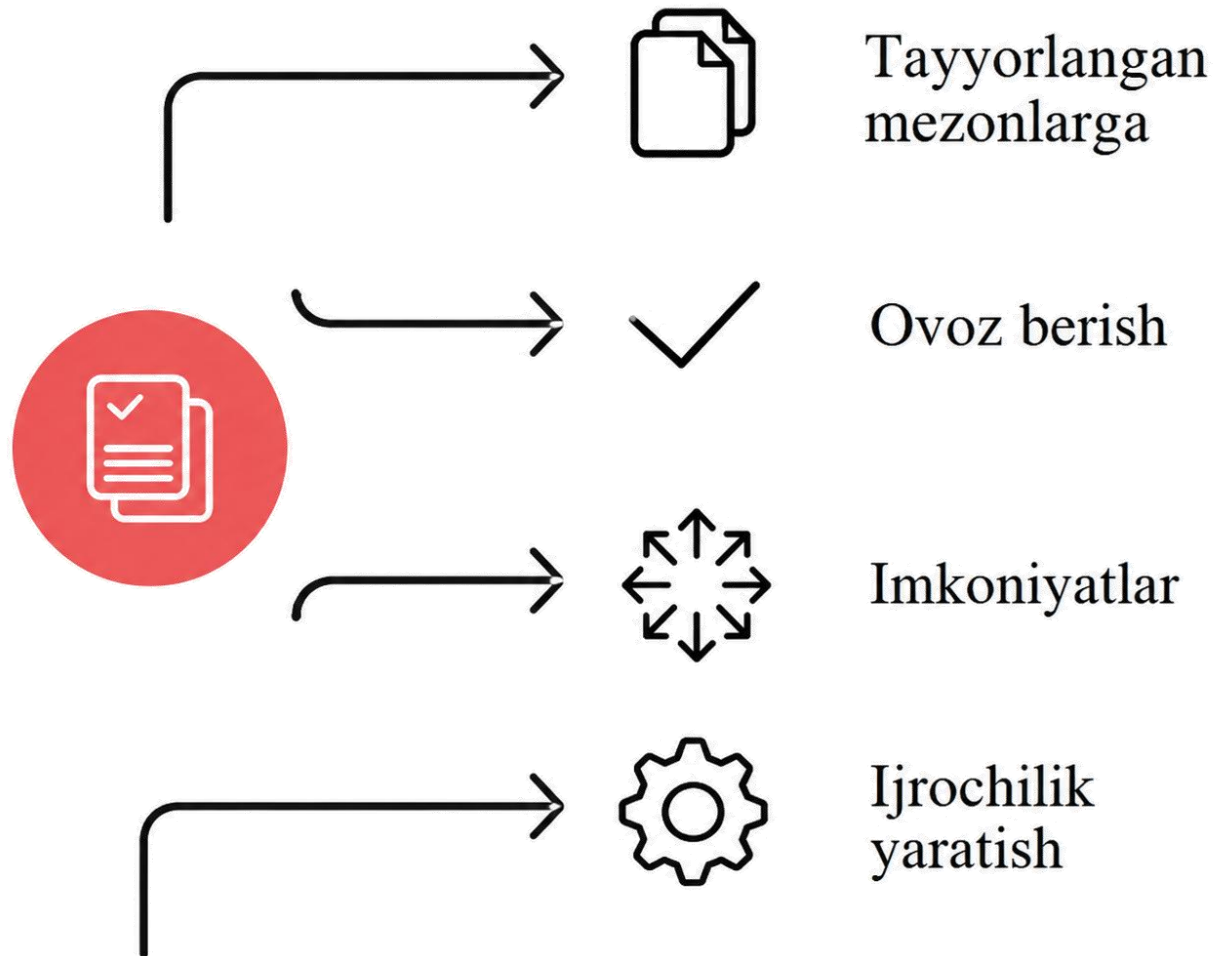


Qo'llab-quvvatlash

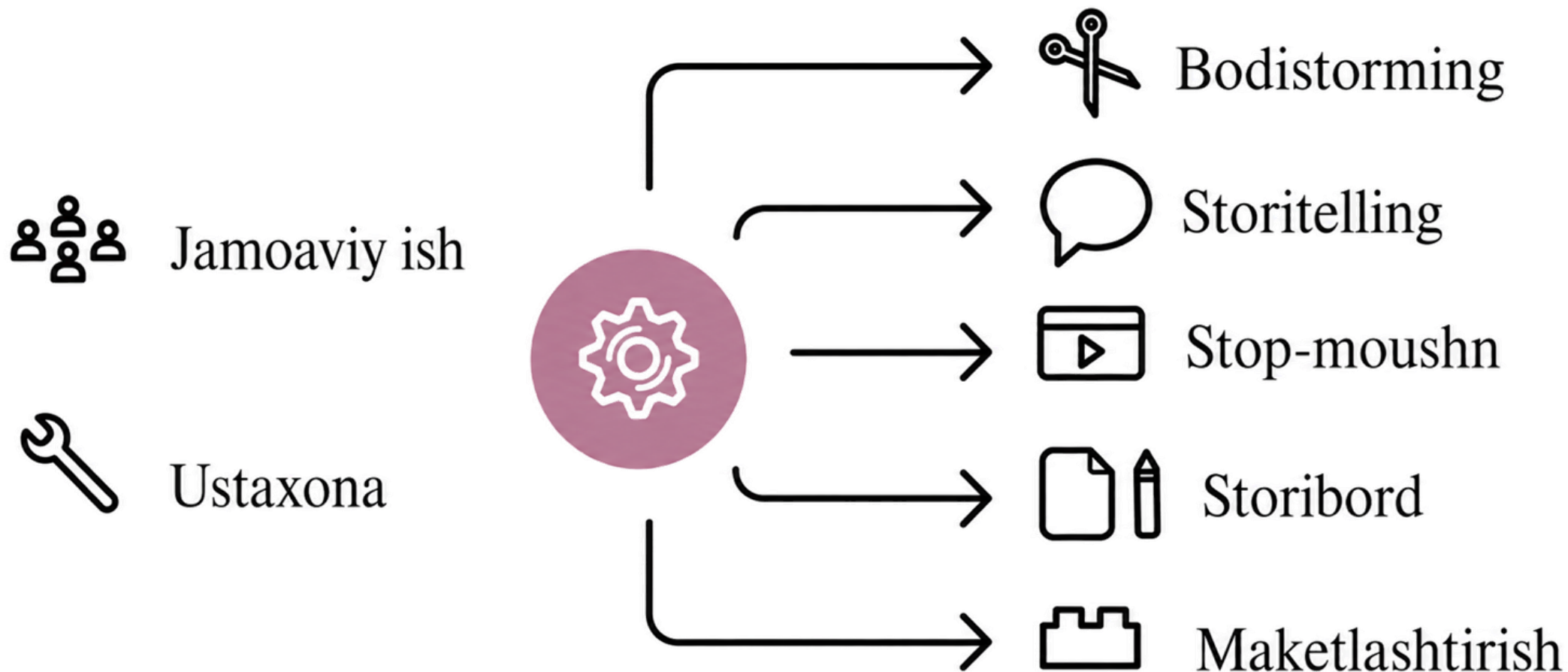
Ortda qolganlarga qisqa konsultatsiya

Qoida: g'oyani darhol tanqid qilmang — avval 10+ variant yig'ing.

G'oyalarni tanlash bosqichi



Prototiplashtirish



Prototip — 6 haftalik pilot

Birdaniga emas, kichik sinovlar orqali

2 sinf

3–4 fan

6 hafta

Mini-so'rov

tahlil

kengaytirish



O'qituvchining vazifasi

Хар мавзунинг “нега керак?” нуқтасини кўрсатиш; дарсда фаол метод қўллаш.



O'quvchining vazifasi

Хар икки ҳафтада 3 саволга жавоб: фойдали, тушунмадим, таклиф.



Direktorning vazifasi

Пилотни жазолаш эмас, ўрганиш майдони сифатида ҳимоя қилиш.

Pilot — katta o'zgarishning xavfsiz laboratoriy

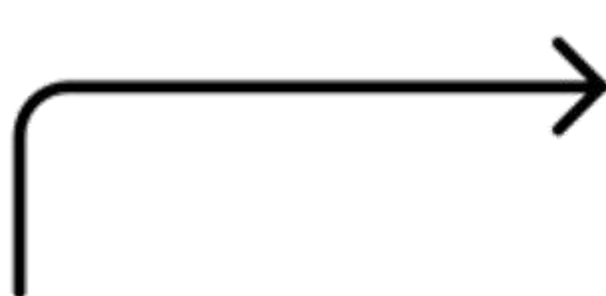
Test o'tkazish



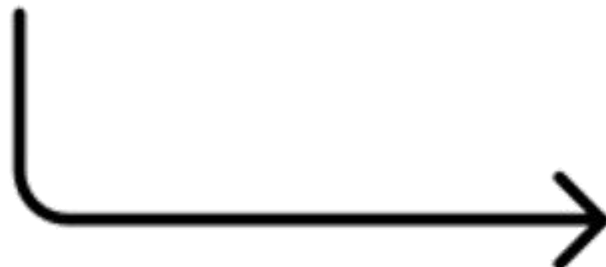
Foydalanuvchi
bilan aloqa



Videoga olish



Tez xató qilish



Foydalanuvchi
bilan muloqot

Case Study: guruh vazifasi

Direktor sifatida 20 daqiqada yechim ishlab chiqing

GURUHLI ISH

1-qadam

Asosiy muammoni bir jumlada qayta ta'riflang.

2-qadam

3 ta ildiz sabab va 3 ta manfaatdor tomonni yozing.

3-qadam

Design Thinking asosida 6 haftalik pilot taklif qiling.

4-qadam

Qarshilik va risklarni belgilang.

5-qadam

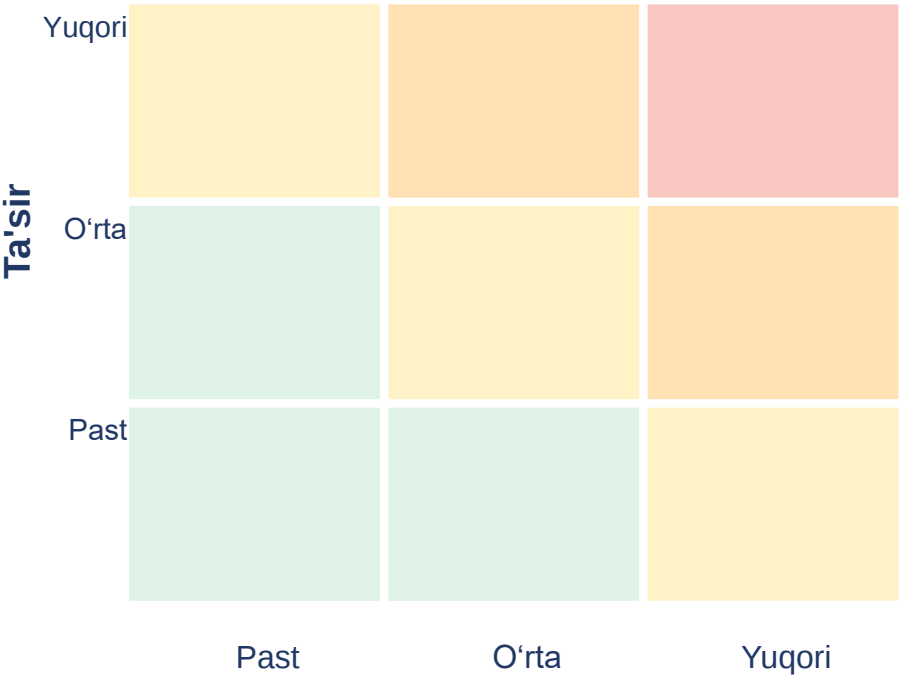
Ertaga bajariladigan birinchi 3 harakatni ayting.

Taqdimot formati: 3 daqiqa • 1 savol • 1 tavsiya

Risklarni baholah: risk xaritasi

Riskni yoʻq qilish emas, boshqarish kerak

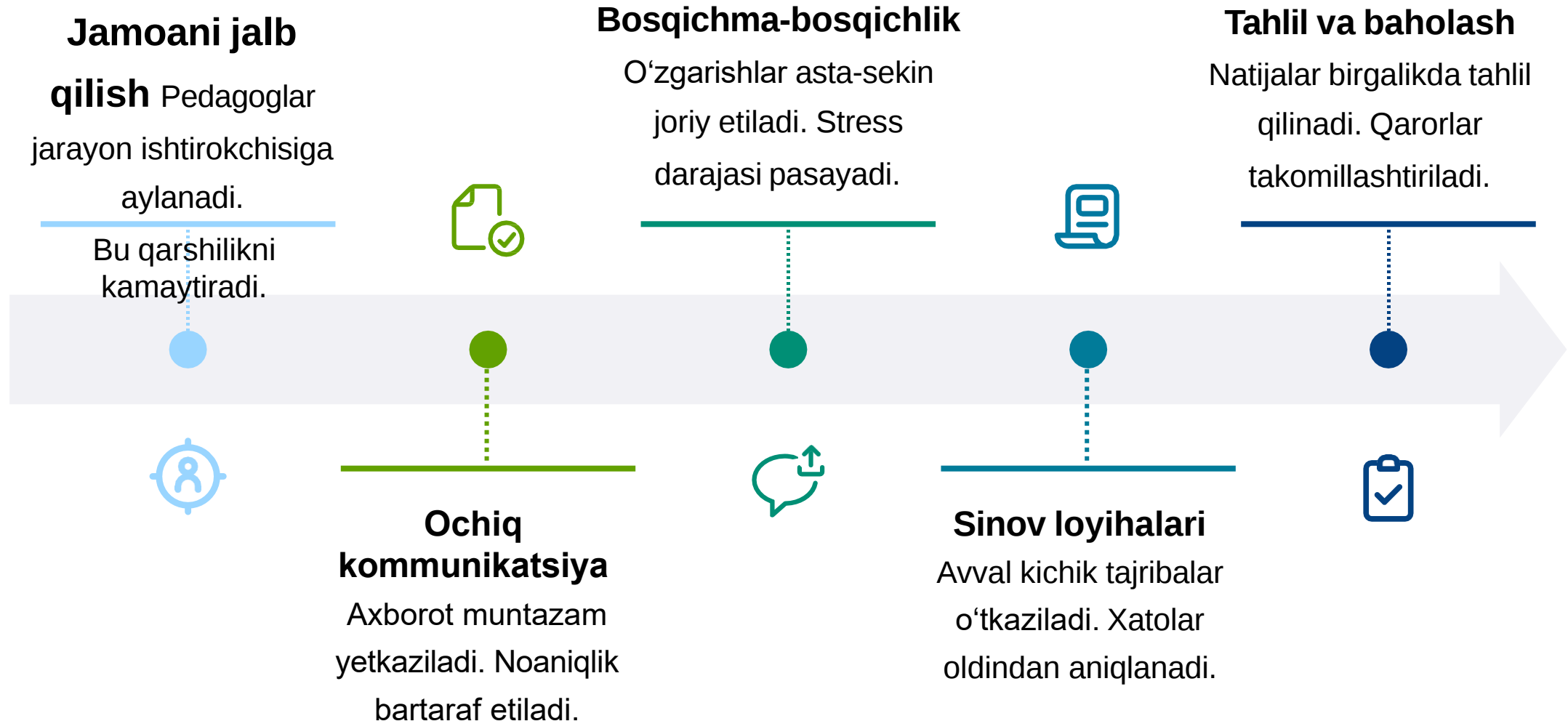
RISKNI BAHOLASH



- **Risk 1**
Pedagog qoʻshimcha yuk deb biladi
- **Risk 2**
Ota-ona repetitorni ustun qoʻyadi
- **Risk 3**
Pilot formallashadi
- **Risk 4**
Oʻquvchilar soʻrovni jiddiy olmaydi

Ehtimol

O'zgarishlarni boshqarish



**E'TIBORINGIZ
UCHUN RAHMAT**

