IV BOB.

STRATEGIK MONITORING, BAHOLASH VA MAKTABNI RIVOJLANTIRISH

3.1. ICHKI MONITORING VA O‘Z-O‘ZINI BAHOLASH TIZIMI

3.2. KPI TIZIMI VA NATIJADORLIK INDIKATORLARI

3.3 MAKTAB RIVOJLANISH DASTURI VA INNOVATSIYALAR

Ish kitobining yakunlovchi bobi maktab direktoriga kasbga yo‘naltirish ishlarini strategik boshqarish, natijalarni baholash va keyingi rivojlanish vazifalarini belgilash bo‘yicha amaliy mexanizmlarni taqdim etadi.

Monitoring va baholash faqat hisobot tayyorlash uchun emas, balki kasbga yo‘naltirish ishlarining real natijasini aniqlash, mavjud kamchiliklarni bartaraf etish, mas’ullar faoliyatini muvofiqlashtirish va resurslarni to‘g‘ri yo‘naltirish uchun xizmat qiladi.

Kasbga yo‘naltirish ishlari samaradorligi o‘quvchilar qamrovi, diagnostika natijalari, shaxsiy kasbiy tavsiyalar sifati, ota-onalar bilan muhokama holati, texnikumlar va ish beruvchilar bilan hamkorlik, tanlov sinflari, to‘garaklar, ekskursiyalar va amaliy tadbirlar natijalari orqali baholanadi.

Mazkur bobda direktor ichki monitoringni qanday tashkil etishi, natijadorlik indikatorlarini qanday belgilashi, maktab rivojlanish dasturiga kasbga yo‘naltirish yo‘nalishini qanday kiritishi hamda innovatsion tashabbuslarni qanday boshqarishi bayon etiladi.

Maktabning ochiqligi va jamoatchilik bilan tizimli aloqasi kasbga yo‘naltirish ishlarining ta’sirchanligini oshiradi. Ota-onalar, texnikumlar, kasbiy ta’lim tashkilotlari, ish beruvchilar, mahalla, bitiruvchilar va Kuzatuv kengashi bilan hamkorlik direktor uchun nafaqat tashkiliy vazifa, balki maktabning ijtimoiy hamkorlik salohiyatini kuchaytiruvchi boshqaruv mexanizmidir.

Bob yakunida direktor kasbga yo‘naltirish ishlari bo‘yicha qanday ko‘rsatkichlarni kuzatish, qaysi ma’lumotlarni tahlil qilish, pedagogik kengashda qanday masalalarni muhokama qilish va keyingi o‘quv yili uchun qanday vazifalarni belgilash bo‘yicha amaliy instrumentlarga ega bo‘ladi.

4.1 Ichki monitoring va o‘z-o‘zini baholash tizimi

Ichki monitoring - maktabda kasbga yo‘naltirish bo‘yicha rejalashtirilgan ishlar, diagnostika natijalari, o‘quvchilar qamrovi, shaxsiy kasbiy tavsiyalar, ota-onalar bilan muloqot, tanlov sinflari, to‘garaklar, ekskursiyalar va hamkorlik tadbirlarining bajarilishini muntazam kuzatish, tahlil qilish va baholash jarayonidir.

Monitoring direktorga uchta asosiy vazifani bajarishda yordam beradi:

Yo‘nalish	Mazmuni	Direktor uchun ahamiyati
Holatni aniqlash	Kasbga yo‘naltirish ishlari qaysi sinflarda, qanday qamrovda va qanday natija bilan olib borilayotganini ko‘rsatadi.	Mavjud vaziyatni aniq baholash imkonini beradi.
Muammoni ko‘rish	Reja ijrosidagi kechikish, qamrovdagi pastlik, ota-onalar bilan ishlashdagi sustlik yoki hamkorlikdagi uzilishlarni aniqlaydi.	Tezkor boshqaruv qarori qabul qilishga yordam beradi.
Rivojlanish choralarini belgilash	Keyingi chorak, yarim yillik yoki o‘quv yili uchun aniq vazifalarni shakllantiradi.	Kasbga yo‘naltirish ishlarini takomillashtirishga xizmat qiladi.

Monitoring natijasi direktor uchun oddiy statistik raqam emas, balki boshqaruv qarori qabul qilish uchun asos bo‘lishi kerak. Shu sababli har bir monitoring yakunida “nima bajarildi?”, “qaysi muammo aniqlandi?”, “kim mas’ul?”, “qanday chora ko‘riladi?” degan savollarga javob beriladi.

Ichki monitoringning asosiy yo‘nalishlari

Maktabda kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki monitoring quyidagi yo‘nalishlarda tashkil etiladi:

Monitoring yo‘nalishi	Kuzatiladigan ko‘rsatkichlar	Natijani rasmiylashtirish shakli
Diagnostika ishlari	7–9-sinflarda so‘rovnoma, suhbat, psixologik-pedagogik xulosa va kasbiy qiziqishni aniqlash qamrovi	Diagnostika jadvali, psixolog ma’lumoti
Shaxsiy kasbiy tavsiyalar	O‘quvchilar bo‘yicha tayyorlangan tavsiyalar soni, sifati va ota-onalar bilan muhokama qilinganligi	Yig‘ilish o‘tkazilganda
Ota-onalar bilan ishlash	Yakka tartibdagi suhbatlar, ota-onalar yig‘ilishlari, seminarlar va fikr varaqalari	Suhbat qaydnomasi, yig‘ilish bayonnomasi
Raqamli vositalardan foydalanish	Elektron monitoring jadvali, raqamli platformalar, kasblar bo‘yicha axborot manbalaridan foydalanish holati	Elektron jadval, tahliliy ma’lumot
Amaliy tanishtiruv tadbirlari	Ekskursiyalar, kasb egalari bilan uchrashuvlar, texnikumlarga tashriflar, mahorat darslari	Tadbir ma’lumotnomasi, o‘quvchi kuzatuv varaqasi
Tanlov sinflari va variativ reja	O‘quvchilar qiziqishi, ota-onalar arizalari, tanlov sinfi yo‘nalishi, fan natijalari	Tanlov komissiyasi hujjatlari, monitoring ma’lumoti
Hamkorlik ishlari	Texnikumlar, kasb-hunarga tayyorlash markazlari, ish beruvchilar va boshqa tashkilotlar bilan amalga oshirilgan ishlar	Hamkorlik rejasi, ijro ma’lumoti
Pedagogik kengash muhokamasi	Kasbga yo‘naltirish masalalarining pedagogik kengashda ko‘rib chiqilishi va qarorlar ijrosi	Bayonnoma, qaror, ijro nazorati

Monitoring davriyligi

Maktabda kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki monitoring quyidagi yo‘nalishlarda tashkil etiladi:

Davr	Amalga oshiriladigan ish	Mas’ul
Sentabr	Yillik reja, mas’ullar jadvali, diagnostika jadvali, ota-onalar bilan ishlash rejasi va hamkorlik rejasi tasdiqlanadi.	Direktor, direktor o‘rinbosari
Har oy	Sinflar kesimida tadbirlar, uchrashuvlar, to‘garaklar va amaliy ishlar holati qisqa tahlil qilinadi.	Direktor o‘rinbosari, sinf rahbarlari

Davr	Amalga oshiriladigan ish	Mas’ul
Har chorak	Diagnostika, ota-onalar bilan ishlash, raqamli monitoring, ekskursiya va hamkorlik natijalari umumlashtiriladi.	Direktor o‘rinbosari, psixolog, maktab maslahatchisi
Yarim yillik	Kasbga yo‘naltirish ishlari bo‘yicha oraliq tahliliy ma’lumot tayyorlanadi.	Direktor o‘rinbosari
Yil yakuni	Yillik tahliliy ma’lumotnoma tayyorlanadi, pedagogik kengashda muhokama qilinadi va keyingi o‘quv yili vazifalari belgilanadi.	Direktor, pedagogik kengash

O‘z-o‘zini baholash tizimi

O‘z-o‘zini baholash — maktab jamoasining kasbga yo‘naltirish bo‘yicha o‘z faoliyatini ichki mezonlar asosida tahlil qilishi, kuchli va zaif tomonlarini aniqlashi hamda rivojlanish choralarini belgilash jarayonidir.

O‘z-o‘zini baholashda asosiy e’tibor kamchilikni yashirishga emas, real holatni ko‘rishga qaratiladi. Bu jarayon maktab jamoasida ochiq tahlil, xolis baholash va natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv madaniyatini shakllantiradi.

O‘z-o‘zini baholashning to‘rt darajali modeli

Daraja	Mas’ul shaxs	Davriylik	Asosiy vosita	Natija
Sinf darajasi	Sinf rahbari	Har oy	Sinf monitoring varaqasi	O‘quvchilar qiziqishi, ota-onalar bilan ishlash va tadbirlar holati aniqlanadi.
Fan va faoliyat darajasi	Fan o‘qituvchilari, metodbirlashma rahbari	Har chorak	Fan natijalari va to‘garak ishtiroki tahlili	O‘quvchilarning fanlarga moyilligi va amaliy faoliyatdagi qiziqishi aniqlanadi.
Muassasa darajasi	Direktor o‘rinbosari, psixolog, maktab maslahatchisi	Oraliq tahliliy ma’lumot	Har yarim yillik	Kasbga yo‘naltirish ishlarining umumiy holati baholanadi.
Strategik daraja	Direktor, pedagogik kengash, Kuzatuv kengashi	Yiliga kamida 1 marta	Yillik o‘z-o‘zini baholash va tahliliy ma’lumotnoma	Keyingi o‘quv yili uchun ustuvor vazifalar belgilanadi.

O‘z-o‘zini baholash mezonlari

Maktabda kasbga yo‘naltirish ishlarini o‘z-o‘zini baholashda quyidagi mezonlardan foydalanish mumkin.

Mezon	Baholash savoli	Baholash manbasi
Rejalashtirish	Kasbga yo‘naltirish ishlari maktab yillik rejasiga kiritilganmi?	Yillik ish reja, direktor buyrug‘i
Mas’ullar faoliyati	Psixolog, sinf rahbari, maktab maslahatchisi va fan o‘qituvchilari vazifalari aniq taqsimlanganmi?	Mas’ullar jadvali, ichki buyruq
Diagnostika	7–9-sinflarda kasbiy qiziqish va qobiliyatni aniqlash ishlari o‘tkazilganmi?	Diagnostika jadvali, psixolog xulosasi
Shaxsiy tavsiya	O‘quvchilar bo‘yicha shaxsiy kasbiy tavsiyalar shakllantirilganmi?	Tavsiyalar reyestri
Ota-onalar bilan muhokama	Tavsiyalar ota-onalar bilan muhokama qilinganmi?	Suhbat qaydnomasi, ota-ona fikri varaqasi
Amaliy tanishtiruv	Ekskursiya, uchrashuv, texnikumga tashrif va mahorat darslari tashkil etilganmi?	Tadbir ma’lumotnomasi, kuzatuv varaqasi
Raqamli vositalar	Raqamli platformalar va elektron monitoringdan maqsadli foydalanilganmi?	Elektron monitoring jadvali
Hamkorlik	Texnikumlar, kasb-hunarga tayyorlash markazlari va ish beruvchilar bilan hamkorlik yo‘lga qo‘yilganmi?	Hamkorlik rejasi, shartnoma yoki kelishuv
Natija	O‘quvchilarning keyingi ta’lim yo‘nalishi bo‘yicha tanlovi asosli shakllanganmi?	Tahliliy ma’lumotnoma, pedagogik kengash qarori

SWOT-tahlildan foydalanish

SWOT-tahlil maktabda kasbga yo‘naltirish ishlarining kuchli tomonlari, zaif jihatlari, tashqi imkoniyatlari va ehtimoliy xavflarini aniqlash uchun qo‘llanadi. Direktor ushbu tahlildan yillik tahliliy ma’lumotnoma tayyorlash va keyingi o‘quv yili rejasini ishlab chiqishda foydalanadi.

Yo‘nalish	Tahlil mazmuni	Misol
Kuchli tomonlar	Maktabda mavjud ichki imkoniyatlar	Tajribali psixolog, faol sinf rahbarlari, to‘garaklar, hamkor texnikumlar mavjudligi
Zaif tomonlar	Ichki muammo va cheklovlar	Diagnostika qamrovi pastligi, ota-onalar ishtiroki sustligi, ekskursiyalar kamligi
Imkoniyatlar	Tashqi hamkorlik va rivojlanish imkoniyatlari	Hududdagi texnikumlar, ish beruvchilar, kasb-hunarga tayyorlash markazlari, raqamli platformalar
Xavflar	Tashqi yoki ichki salbiy omillar	Transport muammosi, xavfsizlik xavfi, ota-onalarning noto‘g‘ri bosimi, ma’lumotlar maxfiyligining buzilishi

SWOT-tahlil natijalari bo‘yicha direktor keyingi o‘quv yili uchun aniq chora-tadbirlarni belgilaydi. Kuchli tomonlar mustahkamlanadi, zaif jihatlar bo‘yicha tuzatish choralari ishlab chiqiladi, mavjud imkoniyatlardan foydalanish rejalashtiriladi, xavflar bo‘yicha oldini olish mexanizmlari belgilanadi.

Direktorning amaliy harakatlari

Direktor ichki monitoring va o‘z-o‘zini baholash tizimini joriy etishda quyidagi ishlarni amalga oshiradi:

- kasbga yo‘naltirish bo‘yicha monitoring ko‘rsatkichlarini belgilaydi;
- monitoring jadvali, mas’ullar va natijani rasmiylashtirish shakllarini tasdiqlaydi;
- har chorakda diagnostika, tavsiyalar, ota-onalar bilan ishlash va amaliy tadbirlar holatini tahlil qiladi;
- yarim yillik va yillik tahliliy ma’lumotnomalarni tayyorlashni tashkil etadi;
- natijalarni pedagogik kengashda muhokama qiladi;
- Kuzatuv kengashi va ota-onalar bilan ochiq muloqot mexanizmini yo‘lga qo‘yadi;
- SWOT-tahlil asosida keyingi o‘quv yili uchun ustuvor vazifalarni belgilaydi;
- aniqlangan muammolar bo‘yicha mas’ullar, muddat va kutiladigan natijalarni aniq ko‘rsatadi.

Yuritiladigan hujjatlar

Hujjat nomi	Kim yuritadi	Qachon rasmiylashtiriladi
Ichki monitoring jadvali	Direktor o‘rinbosari	O‘quv yili boshida
Sinf monitoring varaqasi	Sinf rahbari	Har oy
Diagnostika qamrovi bo‘yicha ma’lumot	Maktab psixologi	Har chorak
Ota-onalar bilan ishlash monitoringi	Sinf rahbari, direktor o‘rinbosari	Har chorak
Amaliy tanishtiruv tadbirlari ma’lumoti	Maktab maslahatchisi	Har chorak
Elektron monitoring jadvali	Direktor o‘rinbosari	Har oy yoki har chorak
SWOT-tahlil jadvali	Direktor, ishchi guruh	Yil yakunida
Yarim yillik tahliliy ma’lumot	Direktor o‘rinbosari	Yarim yillik yakunida
Yillik tahliliy ma’lumotnoma	Direktor, direktor o‘rinbosari	O‘quv yili yakunida
Pedagogik kengash bayonnomasi	Pedagogik kengash kotibi	Natijalar muhokama qilinganda

Kutilayotgan natija

Ichki monitoring va o‘z-o‘zini baholash tizimi joriy etilganda maktabda kasbga yo‘naltirish ishlari bo‘yicha real holat muntazam ko‘rib boriladi. Direktor mas’ullar faoliyati, o‘quvchilar qamrovi, diagnostika natijalari, ota-onalar bilan hamkorlik, amaliy tadbirlar va tashqi hamkorlik samaradorligini aniq baholash imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Natijada kasbga yo‘naltirish ishlari hisobot uchun emas, o‘quvchining ongli kasbiy tanloviga xizmat qiladigan boshqaruv tizimi sifatida shakllanadi.

TAVSIYA

O‘z-o‘zini baholashning asosiy maqsadi natijalarni bezash emas, real holatni ko‘rishdir. Kamchiliklarni yashirish keyingi rivojlanish imkoniyatlarini cheklaydi.

Direktor maktab jamoasida xolis tahlil, ochiq muhokama va natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv madaniyatini shakllantirishi lozim. Faqat aniq ko‘rilgan muammo bo‘yicha aniq chora ishlab chiqish mumkin.

4.2 KPI tizimi va natijadorlik indikatorlari

KPI — maktab rahbariyatining faoliyati samaradorligini aniq ko‘rsatkichlar asosida baholashga xizmat qiladigan boshqaruv vositasidir. U maktabda amalga oshirilayotgan ishlarning natijasini faqat umumiy hisobotlar orqali emas, balki o‘lchanadigan, taqqoslanadigan va tahlil qilinadigan ko‘rsatkichlar asosida baholash imkonini beradi.

Umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktori va uning o‘rinbosarlari faoliyati samaradorligini baholashda rasmiy KPI metodikasi qo‘llanadi. Mazkur metodikada ko‘rsatkichlar 100 ballik tizimda baholanadi va quyidagi asosiy yo‘nalishlarni qamrab oladi:

Yo‘nalish	Ball	Mazmuni
Akademik natijalar	40 ball	Fan olimpiadalari, bitiruvchilarning oliy ta’limga kirish imtihonlari natijalari, yuqori sinflar o‘zlashtirishi, xorijiy til sertifikatlari va rasmiy tanlovlardagi natijalar baholanadi.
Noakademik natijalar	10 ball	O‘qituvchilarning ilg‘or ish tajribasini ommalashtirish va maktab rahbariyatining OAV hamda ijtimoiy tarmoqlardagi ta’limga oid faolligi baholanadi.
Tarbiyaviy ishlar samaradorligi	15 ball	Davomat, ma’naviy-ma’rifiy faoliyat va madaniyat, san’at, kitobxonlik, texnika hamda sport yo‘nalishidagi tanlovlarda o‘quvchilar natijalari hisobga olinadi.
Moliyaviy faoliyat samaradorligi	5 ball	Budjetdan tashqari mablag‘larni jalb etish holati baholanadi.
Malakali o‘qituvchilar bilan ta’minlanganlik	30 ball	Oliy va birinchi malaka toifasiga ega o‘qituvchilar ulushi hamda o‘qituvchilarning milliy va xalqaro sertifikatlarga egaligi hisobga olinadi.

Kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki indikatorlar ushbu rasmiy KPI tizimining o‘rnini bosmaydi. Ular maktab direktoriga kasbga yo‘naltirish ishlarining real holatini ko‘rish, muammolarni aniqlash va rasmiy KPI natijalariga ta’sir qiluvchi omillarni oldindan boshqarish imkonini beradigan ichki monitoring vositasi sifatida qo‘llanadi.

KPI va kasbga yo‘naltirish o‘rtasidagi bog‘liqlik

Kasbga yo‘naltirish ishlari rasmiy KPI metodikasidagi bir nechta yo‘nalish bilan bevosita bog‘liq. Xususan, o‘quvchilarning fanlarga qiziqishi, tanlov va olimpiadalardagi ishtiroki, yuqori sinflar o‘zlashtirishi, davomat, to‘garak va amaliy faoliyatdagi faolligi, pedagoglar salohiyati hamda maktabning ijtimoiy hamkorlik imkoniyatlari kasbga yo‘naltirish sifatiga ta’sir qiladi.

Shu sababli direktor kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki indikatorlarni rasmiy KPI yo‘nalishlari bilan uyg‘unlashtirib yuritadi. Masalan, o‘quvchilarning fanlarga moyilligini aniqlash akademik natijalar bilan, ekskursiya va kasb egalari bilan uchrashuvlar tarbiyaviy ishlar bilan, texnikumlar va ish beruvchilar bilan hamkorlik maktabning noakademik va rivojlantiruvchi faoliyati bilan bog‘lanadi.

Rasmiy KPI yo‘nalishi	Kasbga yo‘naltirish bilan bog‘liqligi	Direktor uchun boshqaruv xulosasi
Akademik natijalar	O‘quvchining fanlarga moyilligi, yuqori sinflardagi o‘zlashtirishi va keyingi ta’lim yo‘nalishini tanlashi bilan bog‘liq.	Fan natijalari kasbiy tavsiyalarni shakllantirishda ma’lumot manbasi sifatida qo‘llanadi.
Noakademik natijalar	O‘qituvchilar tajribasi, maktab rahbariyatining axborot berish faolligi va ta’limga oid ijobiy tashabbuslar bilan bog‘liq.	Kasbga yo‘naltirishdagi ilg‘or tajribalar ommalashtiriladi.
Tarbiyaviy ishlar	Davomat, tanlovlar, texnika, sport, madaniyat va ijtimoiy faollik orqali o‘quvchi qiziqishi namoyon bo‘ladi.	O‘quvchining qiziqishi faqat test bilan emas, amaliy faolligi orqali ham baholanadi.
Moliyaviy faoliyat	Hamkorlik, homiylik, to‘garaklar, kasb-hunar muhitini yaxshilash va qo‘shimcha resurslar bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin.	Budjetdan tashqari resurslar kasbga yo‘naltirish infratuzilmasini rivojlantirishga yo‘naltiriladi.
Malakali o‘qituvchilar	Fan o‘qituvchilarining salohiyati o‘quvchining qiziqishi va tanloviga bevosita ta’sir qiladi.	Kasbga yo‘naltirish fan o‘qituvchilari, psixolog va sinf rahbarlari hamkorligida tashkil etiladi.

SMART-prinsip asosida ichki indikator belgilash

Kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki indikatorlar SMART-prinsip asosida belgilanadi. Ya’ni har bir indikator aniq, o‘lchanadigan, maktab imkoniyatiga mos, kasbga yo‘naltirish maqsadiga xizmat qiladigan va muayyan muddat bilan chegaralangan bo‘lishi kerak.

SMART mezoni	Mazmuni	Kasbga yo‘naltirishdagi qo‘llanishi
Aniq	Indikator nimani o‘lchashi tushunarli bo‘lishi kerak.	Masalan, “7–9-sinflarda kasbiy qiziqishni aniqlash qamrovi”.
O‘lchanadigan	Natija son, foiz, hujjat yoki dalil bilan tasdiqlanishi kerak.	Diagnostikadan o‘tgan o‘quvchilar ulushi foizda ko‘rsatiladi.
Erishish mumkin	Ko‘rsatkich maktabning real sharoitiga mos bo‘lishi kerak.	Maktab o‘quvchilar soni, kadrlar va texnik imkoniyatlarini hisobga oladi.
Maqsadga mos	Indikator o‘quvchining ongli kasbiy tanloviga xizmat qilishi kerak.	Faqat tadbir soni emas, uning tavsiyaga ta’siri ham baholanadi.
Vaqt bilan chegaralangan	Baholash muddati aniq belgilanadi.	Oy, chorak, yarim yillik yoki yil yakuni kesimida baholanadi.

Direktor KPI ko‘rsatkichlarini o‘quv yili boshida tasdiqlaydi. Har chorakda ularning bajarilishi tahlil qilinadi, yil yakunida esa natijalar pedagogik kengashda muhokama qilinadi.

Kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki natijadorlik indikatorlari

Quyidagi indikatorlar maktabda kasbga yo‘naltirish ishlarini ichki monitoring qilish uchun namunaviy asos sifatida qo‘llanadi. Ular rasmiy KPI metodikasiga qo‘shimcha ravishda, direktorning ichki boshqaruv qarorlarini asoslashga xizmat qiladi.

T/r	Indikator nomi	Namunaviy maqsadli ko‘rsatkich	O‘lchov shakli	Ma’lumot manbasi	Davriylik
1	7–9-sinflarda kasbiy qiziqishni aniqlash qamrovi	90–95 foizdan kam bo‘lmasligi	Foiz	Diagnostika jadvali, psixolog ma’lumoti	Har chorak
2	O‘quvchining shaxsiy kasbiy profili yuritilishi	7–9-sinf o‘quvchilari bo‘yicha bosqichma-bosqich	O‘quvchilar soni	Shaxsiy kasbiy profil reyestri	Yarim yillik
3	Shaxsiy kasbga yo‘naltirish tavsiyasi tayyorlanishi	9-sinf o‘quvchilari bo‘yicha to‘liq qamrovga intilish	Son va foiz	Tavsiyalar reyestri	Yil yakuni

T/r	Indikator nomi	Namunaviy maqsadli ko‘rsatkich	O‘lchov shakli	Ma’lumot manbasi	Davriylik
4	Tavsiyalarni ota-onalar bilan muhokama qilish qamrovi	9-sinflar bo‘yicha kamida 90 foiz	Foiz	Suhbat qaydnomasi, ota-ona fikri varaqasi	Yarim yillik va yil yakuni
5	Tanlov sinflari yoki variativ yo‘nalishlar bilan qamrov	Maktab imkoniyatiga qarab belgilanadi	Sinf yoki yo‘nalish soni	Pedagogik kengash qarori, direktor buyrug‘i	Yil yakuni
6	To‘garak, loyiha va amaliy faoliyatga jalb etilgan o‘quvchilar ulushi	Sinflar kesimida bosqichma-bosqich oshirib boriladi	Foiz	To‘garak ro‘yxati, loyiha ma’lumoti	Har chorak
7	Ekskursiya, kasb egalari bilan uchrashuv va mahorat darslari soni	Yillik rejaga muvofiq	Tadbir soni	Tadbir ma’lumotnomasi	Har chorak
8	Texnikumlar, kasb-hunarga tayyorlash markazlari va ish beruvchilar bilan hamkorlik	Kamida 2–3 ta barqaror hamkorlik yo‘nalishi	Shartnoma, kelishuv yoki reja soni	Hamkorlik hujjatlari	Yarim yillik
9	Raqamli platformalar va elektron monitoringdan foydalanish	7–9-sinflar bo‘yicha bosqichma-bosqich joriy etiladi	Jadval va platforma dan foydalanish holati	Elektron monitoring jadvali	Har chorak
10	Pedagogik kengashda kasbga yo‘naltirish masalalarining ko‘rib chiqilishi	Yiliga kamida 2 marta	Bayonnoma soni	Pedagogik kengash bayonnomasi	Yarim yillik
11	Psixolog, sinf rahbarlari va maktab maslahatchisi uchun metodik tayyorgarlik	Yiliga kamida 1 marta ichki seminar yoki o‘quv	Tadbir soni	Seminar materiallari, ishtirokchilar ro‘yxati	Yil davomida
12	Bitiruvchilar yo‘nalishini kuzatish	9-sinf bitiruvchilari bo‘yicha umumlashtirilgan monitoring	Foiz va tahliliy ma’lumot	Bitiruvchilar monitoringi, ota-ona yoki bitiruvchi so‘rovi	Yil yakuni va keyingi o‘quv yili boshida

KPI monitoring jadvali

Direktor ichki KPI monitoringini choraklar kesimida yuritadi. Monitoring jadvalida har bir indikator bo‘yicha reja, amalda bajarilgan natija, farq, sabab, keyingi chora, mas’ul va muddat ko‘rsatiladi.

Indikator	Reja	Amalda	Farq	Sabab	Keyingi chora	Mas’ul	Muddat
7–9-sinflarda diagnostika qamrovi	95%	88%	-7%	Ayrim sinflarda so‘rovnoma yakunlanmagan	Qo‘shimcha diagnostika haftaligini o‘tkazish	Psixolog, sinf rahbari	10 kun
Ota-onalar bilan muhokama	90%	76%	-14%	Ota-onalar ishtiroki past	Yakka tartibdagi suhbat jadvalini qayta tuzish	Sinf rahbari	2 hafta
Ekskursiya va uchrashuvlar	6 ta	4 ta	-2 ta	Hamkor tashkilot bilan kelishuv kechikkan	Hududiy hamkorlar ro‘yxatini kengaytirish	Maktab maslahatchisi	1 oy

Mazkur jadval namunaviy shakl bo‘lib, maktabning real sharoitiga qarab to‘ldiriladi. Asosiy talab — har bir ko‘rsatkich bo‘yicha faqat raqam emas, balki muammo, sabab, mas’ul va muddat ko‘rsatilishidir.

Bitiruvchilar monitoringi

Bitiruvchilar monitoringi maktabda kasbga yo‘naltirish ishlarining keyingi natijasini ko‘rishga yordam beradi. Bunda 9-sinf bitiruvchilarining texnikum, akademik ta’lim, tanlov sinfi, kasb-hunarga tayyorlash markazi yoki boshqa ta’lim yo‘nalishiga o‘tish holati umumlashtiriladi.

Bitiruvchilar monitoringida quyidagi ma’lumotlar tahlil qilinishi mumkin:

Ko‘rsatkich	Mazmuni	Ma’lumot manbasi
Keyingi ta’lim yo‘nalishi	Bitiruvchi texnikum, akademik ta’lim yoki boshqa yo‘nalishda o‘qishni davom ettirganligi	Maktab ma’lumoti, ota-ona yoki bitiruvchi so‘rovi
Tavsiyaga muvofiqlik	Bitiruvchining tanlovi maktab tavsiyasi bilan qanchalik mos kelishi	Shaxsiy kasbiy tavsiya va so‘rov natijasi

Ko‘rsatkich	Mazmuni	Ma’lumot manbasi
O‘qishni davom ettirish holati	Bitiruvchi tanlagan yo‘nalishda o‘qishni davom ettiryaptimi yoki yo‘qmi	Umumlashtirilgan monitoring
Qoniqish darajasi	Bitiruvchi yoki ota-onaning tanlangan yo‘nalishdan qoniqishi	Qisqa so‘rovnoma
Muammo va takliflar	Tavsiya jarayonida yoki keyingi ta’lim bosqichida uchragan muammolar	Suhbat yoki so‘rovnoma

Bitiruvchilar monitoringi shaxsiy ma’lumotlarni oshkor qilmagan holda, umumlashtirilgan tahlil shaklida yuritiladi. Bitiruvchining aloqa ma’lumotlari yoki shaxsiy fikrlaridan foydalanishda ota-ona yoki bitiruvchining roziligi, shaxsga doir ma’lumotlar maxfiyligi va maqsadli foydalanish talablari ta’minlanadi.

Direktorning amaliy harakatlari

Direktor KPI tizimini joriy etishda quyidagi ishlarni amalga oshiradi:

📌 rasmiy KPI metodikasi bo‘yicha maktab rahbariyati faoliyatiga ta’sir qiluvchi asosiy yo‘nalishlarni tahlil qiladi;

📌 kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki indikatorlarni belgilaydi;

📌 har bir indikator bo‘yicha maqsadli ko‘rsatkich, o‘lchov birligi, ma’lumot manbasi va davriylikni tasdiqlaydi;

📌 KPI monitoring jadvalini direktor o‘rinbosari, psixolog, maktab maslahatchisi va sinf rahbarlari bilan kelishadi;

📌 har chorakda KPI natijalarini tahlil qiladi;

📌 past ko‘rsatkichlar bo‘yicha sabab, mas’ul, muddat va tuzatish choralarini belgilaydi;

📌 natijalarni pedagogik kengashda muhokama qiladi;

📌 bitiruvchilar monitoringini umumlashtirilgan shaklda yuritadi;

📌 KPI natijalaridan keyingi o‘quv yili ish rejasini takomillashtirishda foydalanadi.

Yuritiladigan hujjatlar

Hujjat nomi	Kim yuritadi	Qachon rasmiylashtiriladi
Rasmiy KPI metodikasi bo‘yicha tahlil varaqasi	Direktor, direktor o‘rinbosari	O‘quv yili boshida
Kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki indikatorlar ro‘yxati	Direktor, direktor o‘rinbosari	O‘quv yili boshida

Hujjat nomi	Kim yuritadi	Qachon rasmiylashtiriladi
KPI monitoring jadvali	Direktor o‘rinbosari	Har chorakda
Diagnostika qamrovi bo‘yicha ma’lumot	Maktab psixologi	Har chorakda
Tavsiyalar reyestri	Psixolog, sinf rahbari	Yarim yillik va yil yakunida
Ota-onalar bilan muhokama monitoringi	Sinf rahbari	Har chorakda
Amaliy tadbirlar monitoringi	Maktab maslahatchisi	Har chorakda
Bitiruvchilar monitoringi	Direktor o‘rinbosari, sinf rahbari	Yil yakuni va keyingi o‘quv yili boshida
KPI bo‘yicha tahliliy ma’lumot	Direktor o‘rinbosari	Har yarim yillikda
Pedagogik kengash bayonnomasi	Pedagogik kengash kotibi	Natijalar muhokama qilinganda

Kutilayotgan natija

KPI tizimi va ichki natijadorlik indikatorlari joriy etilganda maktabda kasbga yo‘naltirish ishlari aniq ko‘rsatkichlar asosida tahlil qilinadi. Direktor qaysi yo‘nalishda o‘sish borligini, qaysi sinf yoki jarayonda muammo mavjudligini va qaysi mas’ulga metodik yordam zarurligini ko‘ra oladi.

Natijada kasbga yo‘naltirish ishlari umumiy tadbirlar yig‘indisi emas, balki o‘lchanadigan, tahlil qilinadigan va doimiy takomillashtiriladigan boshqaruv tizimiga aylanadi.

TAVSIYA

KPI ko‘rsatkichlari pedagoglarni jazolash, sinf rahbarlarini reyting qilish yoki psixolog faoliyatini faqat raqam bilan baholash vositasi emas. KPI — maktab jamoasi uchun rivojlanish yo‘nalishlarini aniqlash vositasidir.

Direktor jamoaga KPI natijalari “kim aybdor?” degan savol uchun emas, “qaysi yo‘nalishni yaxshilashimiz kerak?” degan savolga javob topish uchun kerakligini aniq tushuntirishi lozim.

Rasmiy KPI metodikasi direktor va uning o‘rinbosarlari faoliyatini baholash uchun qo‘llanadi. Kasbga yo‘naltirish bo‘yicha ichki indikatorlar esa ushbu rasmiy baholashni to‘ldiruvchi, maktab ichki boshqaruvini kuchaytiruvchi va o‘quvchilarning ongli kasbiy tanloviga xizmat qiluvchi monitoring vositasi sifatida yuritiladi.

4.3 Maktab rivojlanish dasturi va innovatsiyalar

Maktab rivojlanish dasturi — ta’lim muassasasining yaqin va o‘rta muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini belgilaydigan boshqaruv hujjatidir. Ushbu dastur maktabning ta’lim sifati, tarbiyaviy ishlari, kasbga yo‘naltirish faoliyati, raqamli infratuzilmasi, kadrlar salohiyati, hamkorlik aloqalari va moddiy-texnik bazasini tizimli rivojlantirishga xizmat qiladi.

Kasbga yo‘naltirish maktab rivojlanish dasturining alohida yo‘nalishi sifatida kiritilishi lozim. Chunki, o‘quvchining qiziqishi, qobiliyati va kelgusidagi ta’lim yo‘lini ongli tanlashiga ko‘maklashish maktab faoliyatining muhim natijalaridan biridir.

Direktor maktab rivojlanish dasturida kasbga yo‘naltirish bo‘yicha quyidagi masalalarni aniq belgilaydi:

- maktabda kasbga yo‘naltirish ishlarining mavjud holati;
- 7–9-sinflarda diagnostika va shaxsiy kasbiy tavsiyalarni shakllantirish tartibi;
- tanlov sinflari, to‘garaklar va amaliy mashg‘ulotlarni rivojlantirish yo‘nalishlari;
- texnikumlar, kasb-hunarga tayyorlash markazlari, korxonalar va ish beruvchilar bilan hamkorlik;
- ota-onalar va bitiruvchilar bilan tizimli aloqani yo‘lga qo‘yish;
- raqamli platformalar va elektron monitoringdan foydalanish;
- kasbga yo‘naltirish bo‘yicha indikatorlar va monitoring mexanizmlari.
- Maktab rivojlanish dasturida kasbga yo‘naltirish yo‘nalishi quyidagi tarkibda berilishi mumkin.

Bo‘lim	Mazmuni	Direktor uchun ahamiyati
Mavjud holat tahlili	O‘quvchilar qamrovi, diagnostika, tanlov sinflari, to‘garaklar, hamkorlik va ota-onalar bilan ishlash holati tahlil qilinadi.	Real vaziyatni aniqlash va muammolarni ko‘rish imkonini beradi.
Strategik maqsad	Maktabda kasbga yo‘naltirish ishlarining 3–5 yillik rivojlanish maqsadi belgilanadi.	Faoliyatni uzoq muddatli yo‘nalishga bog‘laydi.
Ustuvor yo‘nalishlar	Diagnostika, raqamli vositalar, amaliy tanishtiruv, hamkorlik, ota-onalar bilan ishlash va bitiruvchilar monitoringi belgilanadi.	Ishlarni alohida tadbir emas, yagona tizim sifatida boshqarishga yordam beradi.
Yo‘l xaritasi	Har yil uchun vazifalar, muddatlar, mas’ullar, resurslar va kutiladigan natijalar ko‘rsatiladi.	Ijroni nazorat qilish va mas’uliyatni aniqlashtirish imkonini beradi.
Monitoring va baholash	KPI ko‘rsatkichlari, choraklik monitoring, pedagogik kengash muhokamasi va yillik tahlil tartibi belgilanadi.	Natijani o‘lchash va keyingi qarorlarni asoslashga xizmat qiladi.

Innovatsiyalarni joriy etishning bosqichlari

Maktabda kasbga yo‘naltirishni rivojlantirish uchun innovatsion loyihalar amaliy ehtiyojdan kelib chiqib tanlanadi. Har bir loyiha o‘quvchining qiziqishi, maktab imkoniyati, hududdagi hamkorlik salohiyati va xavfsizlik talablariga mos bo‘lishi zarur.

Innovatsion loyiha maktabda mavjud muammoni hal qilishga, o‘quvchining qiziqishi va qobiliyatini rivojlantirishga yoki kasbga yo‘naltirish ishlarining sifatini oshirishga xizmat qilishi kerak. Faqat nomi zamonaviy bo‘lgani uchun loyiha joriy etilmaydi.

Innovatsiyalarni joriy etish bosqichlari

Maktabda yangi loyiha yoki innovatsion tashabbus bosqichma-bosqich joriy etiladi. Bu yondashuv resurslarni to‘g‘ri taqsimlash, xavflarni oldindan ko‘rish va natijani baholash imkonini beradi.

Bosqich	Amalga oshiriladigan ishlar	Natija
1-bosqich. Ehtiyojni aniqlash	Maktabdagi muammo, o‘quvchilar qiziqishi, ota-onalar fikri, mavjud resurslar va hamkorlik imkoniyatlari tahlil qilinadi.	Loyihaning zarurati asoslanadi.
2-bosqich. Konsepsiya ishlab chiqish	Loyiha maqsadi, vazifalari, qamrovi, mas’ullar, muddat, resurslar va kutiladigan natijalar belgilanadi.	Loyiha pasporti yoki qisqa konsepsiya tayyorlanadi.
3-bosqich. Pilot sinov	Loyiha bitta sinf, kichik guruh yoki alohida yo‘nalishda sinab ko‘riladi.	Kamchiliklar aniqlanadi, takomillashtirish choralari belgilanadi.
4-bosqich. Joriy etish	Pilot natijalari asosida loyiha kengroq qamrovda amalga oshiriladi.	Loyiha maktabning yillik ish rejasiga kiritiladi.
5-bosqich. Monitoring	Qamrov, sifat, o‘quvchilar fikri, ota-onalar munosabati va natijadorlik indikatorlari tahlil qilinadi.	Loyiha samaradorligi baholanadi.
6-bosqich. Barqarorlashtirish	Loyiha samarali bo‘lsa, doimiy mas’ul, resurs va monitoring tartibi belgilanadi.	Loyiha maktabning doimiy faoliyat yo‘nalishiga aylanadi.

Ochiqlik va jamoatchilik bilan muloqot

Maktab rivojlanish dasturi faqat ichki foydalanish uchun mo‘ljallangan hujjat bo‘lib qolmasligi kerak. Uning asosiy yo‘nalishlari, amalga oshirilayotgan ishlar va natijalar pedagogik jamoa, ota-onalar, Kuzatuv kengashi, mahalla va hamkor tashkilotlar bilan muhokama qilinadi.

Ochiqlik maktab faoliyatiga bo‘lgan ishonchni oshiradi. Biroq ochiqlik shaxsga doir ma’lumotlarni oshkor qilishni anglatmaydi. Maktab jamoatchilikka faqat umumlashtirilgan, tahliliy va shaxsiy ma’lumotlarni fosh etmaydigan axborotni taqdim etadi.

Kommunikatsiya shakli	Foydalanish maqsadi	Tavsiya etiladigan davriylik
Pedagogik kengash	Kasbga yo‘naltirish natijalari, KPI, monitoring va innovatsion loyihalarni muhokama qilish	Yarim yillik va yil yakunida
Ota-onalar yig‘ilishi	Shaxsiy tavsiyalar, tanlov sinflari, texnikumlar va kasbiy ta’lim imkoniyatlarini tushuntirish	Reja asosida
Kuzatuv kengashi	Maktab rivojlanish dasturi, hamkorlik va jamoatchilik takliflarini muhokama qilish	Yiliga kamida 1–2 marta
Maktab veb-sayti yoki rasmiy sahifasi	Umumiy yangiliklar, tadbirlar, e’lonlar va natijalar haqida axborot berish	Zaruratga ko‘ra
Ochiq eshiklar kuni	Ota-onalar, hamkorlar va jamoatchilikni maktab faoliyati bilan tanishtirish	Yiliga 1 marta yoki reja asosida
Hamkorlik uchrashuvlari	Texnikumlar, kasb-hunarga tayyorlash markazlari, ish beruvchilar va bitiruvchilar bilan amaliy muloqot	Reja asosida

Maktabning ijobiy imijini shakllantirish

Maktabning ijobiy imiji — bu muassasaning real faoliyati, natijalari, ochiqligi, pedagogik madaniyati va jamoatchilik bilan munosabatlari asosida shakllanadigan tasavvurdir. Uni sun’iy targ‘ibot orqali emas, maktabning haqiqiy ishlari, o‘quvchilar yutuqlari, ota-onalar bilan hamkorlik va ochiq boshqaruv orqali shakllantirish lozim.

Kasbga yo‘naltirish yo‘nalishida ijobiy imij quyidagi omillar orqali mustahkamlanadi:

- o‘quvchilarga berilgan shaxsiy kasbiy tavsiyalarning asosli bo‘lishi;
- texnikumlar, kasbiy ta’lim tashkilotlari va ish beruvchilar bilan real hamkorlik;
- ota-onalar bilan muntazam va xolis muloqot;
- o‘quvchilarning to‘garak, tanlov, loyiha va amaliy tadbirlardagi ishtiroki;
- bitiruvchilarning keyingi ta’lim yo‘nalishi bo‘yicha monitoring natijalari;
- maktab faoliyatining umumlashtirilgan natijalarini jamoatchilikka tushunarli shaklda yetkazish.

Maktabning ijobiy imiji logotip yoki shior bilan emas, barqaror natija, ishonchli hamkorlik va ochiq boshqaruv bilan shakllanadi.

Direktorning amaliy harakatlari

Direktor maktab rivojlanish dasturi va innovatsiyalarni boshqarishda quyidagi vazifalarni amalga oshiradi:

- maktab rivojlanish dasturida kasbga yo‘naltirish yo‘nalishini alohida bo‘lim sifatida belgilaydi;
- mavjud holatni SWOT-tahlil, monitoring va bitiruvchilar ma’lumotlari asosida baholaydi;
- 3–5 yillik maqsad va ustuvor vazifalarni aniqlaydi;
- innovatsion loyihalar bo‘yicha loyiha pasporti yoki qisqa konsepsiya ishlab chiqilishini tashkil etadi;
- pilot loyihalarni kichik guruh yoki alohida sinfda sinovdan o‘tkazadi;
- samarali loyihalarni maktab yillik ish rejasi va rivojlanish dasturiga kiritadi;
- ota-onalar, Kuzatuv kengashi, texnikumlar, ish beruvchilar va bitiruvchilar bilan hamkorlikni yo‘lga qo‘yadi;
- innovatsion loyihalar natijasini KPI va monitoring ko‘rsatkichlari orqali baholaydi;
- maktab faoliyati bo‘yicha umumlashtirilgan ma’lumotlarni jamoatchilikka ochiq va tushunarli shaklda yetkazadi

Yuritiladigan hujjatlar

Hujjat nomi	Kim yuritadi	Qachon rasmiylashtiriladi
Maktab rivojlanish dasturi	Direktor, ishchi guruh	Belgilangan davr uchun
Kasbga yo‘naltirish bo‘yicha rivojlanish yo‘nalishi	Direktor o‘rinbosari, psixolog, maktab maslahatchisi	Rivojlanish dasturi tarkibida
Innovatsion loyiha pasporti	Loyiha mas’uli	Loyiha boshlanishidan oldin
Pilot loyiha natijalari bo‘yicha ma’lumot	Loyiha mas’uli, direktor o‘rinbosari	Pilot yakunida
SWOT-tahlil jadvali	Direktor, ishchi guruh	Yil yakunida yoki dastur tayyorlanganda
Hamkorlik rejasi	Direktor o‘rinbosari, maktab maslahatchisi	O‘quv yili boshida
Ochiqlik va kommunikatsiya rejasi	Direktor, mas’ul xodimlar	O‘quv yili boshida
KPI va monitoring ma’lumotlari	Direktor o‘rinbosari	Har chorak yoki yarim yillikda
Pedagogik kengash bayonnomasi	Pedagogik kengash kotibi	Masala muhokama qilinganda

Kutilayotgan natija

Maktab rivojlanish dasturiga kasbga yo‘naltirish yo‘nalishi kiritilishi natijasida ushbu ishlar tasodifiy tadbirlar yig‘indisi sifatida emas, balki uzoq muddatli rivojlanish strategiyasining tarkibiy qismi sifatida tashkil etiladi.

Innovatsion loyihalar ehtiyoj, resurs, hamkorlik va natija asosida tanlanadi. Har bir loyiha avval asoslanadi, kichik miqyosda sinovdan o‘tkaziladi, keyin samaradorligi tasdiqlangach kengroq joriy etiladi.

Natijada maktabda kasbga yo‘naltirish ishlari diagnostika, raqamli vositalar, amaliy tanishtiruv, ota-onalar bilan hamkorlik, texnikumlar va ish beruvchilar bilan aloqalar hamda bitiruvchilar monitoringi asosida barqaror rivojlanadi.

TAVSIYA

Maktab rivojlanish dasturi qog‘ozdagi ma’muriy hujjat bo‘lib qolmasligi kerak. U direktor uchun real boshqaruv vositasi bo‘lishi, har bir maqsad aniq vazifa, mas’ul, muddat, resurs va indikator bilan bog‘lanishi lozim.

Innovatsiya — yangi nomdagi tadbir emas. Innovatsiya maktabdagi real muammoni hal qilsa, o‘quvchi manfaatiga xizmat qilsa va barqaror natija bersa, amaliy ahamiyatga ega bo‘ladi.

Maktabning ijobiy imiji esa alohida targ‘ibot bilan emas, ochiq boshqaruv, xolis tahlil, o‘quvchilar natijasi va jamoatchilik bilan ishonchli hamkorlik orqali shakllanadi.

DIREKTOR UCHUN STRATEGIK GORIZONT

Mazkur ish kitobi umumiy o‘rta ta’lim maktablari direktorlariga kasbga yo‘naltirish ishlarini normativ-huquqiy asoslar, tashkiliy mexanizmlar, psixologik-pedagogik diagnostika, raqamli vositalar, amaliy tanishtiruv tadbirlari va strategik monitoring asosida tashkil etishda metodik yordam berish maqsadida tayyorlandi.

Ish kitobida kasbga yo‘naltirish maktabdagi alohida tadbirlar yig‘indisi sifatida emas, balki rejalashtiriladigan, mas’ullar o‘rtasida taqsimlanadigan, o‘quvchi haqidagi ma’lumotlarga asoslanadigan, ota-onalar bilan muhokama qilinadigan va natijalari pedagogik kengashda tahlil qilib boriladigan boshqaruv jarayoni sifatida yoritildi

> 66
> Kasbga yo‘naltirish maktabda alohida tadbirlar yig‘indisi emas. Bu — rejalashtiriladigan, mas’ullar o‘rtasida taqsimlanadigan, ma’lumotlarga asoslanadigan, ota-onalar bilan muhokama qilinadigan va natijalari tahlil qilinadigan boshqaruv jarayonidir.
> Direktorning asosiy vazifasi — o‘quvchining qiziqishi, qobiliyati, fanlar bo‘yicha natijasi, psixologik-pedagogik xulosasi, amaliy faoliyatdagi ishtiroki va ota-ona fikrini yagona tizimda umumlashtirib, asosli kasbiy tavsiya berilishini ta’minlashdir.
> O‘quvchining ongli tanlovi — maktab kasbga yo‘naltirish tizimining eng muhim natijasidir