



№8(1)
2026

- 13.00.00 Pedagogika fanlari
- 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
- 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
- 13.00.03 Maxsus pedagogika
- 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
- 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
- 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
- 13.00.07 Ta'limda menejment
- 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
- 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
- 07.00.00 Tarix fanlari
- 19.00.00 Psixologiya fanlari
- 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
- 02.00.00 Kimyo fanlari
- 03.00.00 Biologiya fanlari
- 09.00.00 Falsafa fanlari
- 10.00.00 Filologiya fanlari
- 11.00.00 Geografiya fanlari

M AKTABGACHA VA AKTAB TA'LIMI

Pedagogika, psixologiya fanlariga ixtisoslashgan ilmiy jurnal

MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI



*Elektron nashr. 236 sahifa,
3-avgust, 2026-yil.*

BOSH MUHARRIR:

Karimova E'zoza Gapirjanovna – O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vaziri

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Pedagogika fanlari doktori, professor

TAHRIRIYAT KENGASHI A'ZOLARI

Ibragimov X.I. – pedagogika fanlari doktori, akademik
Shoumarov G'.B. – psixologiya fanlari doktori, akademik
Qirg'izboyev A.K. – Tarix fanlari doktori, professor
Jamoldinova O.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Sharipov Sh.S. – pedagogika fanlari doktori, professor
Shermuhhammadov B.Sh. – pedagogika fanlari doktori, professor
Ma'murov B.B. – pedagogika fanlari doktori, professor
Madraximova F.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Kalonov M.B. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Nabiyev D.X. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Qo'ldoshev Q. M. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Ikramxanova F.I. – filologiya fanlari doktori, professor
Ismagilova F.S. – psixologiya fanlari doktori, professor (Rossiya)
Stoyuxina N.Yu. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Rossiya)
Magauova A.S. – pedagogika fanlari doktori, professor (Qozog'iston)
Rejep O'zyurek – psixologiya fanlari doktori, professor (Turkiya)
Wookyu Cha – Koreya milliy ta'lim universiteti rektori (Koreya)
Polonnikov A.A. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Belarus)
Mizayeva F. O. – Pedagogika fanlari doktori, dotsent
Baybayeva M.X. – pedagogika fanlari doktori, professor
Muxsiyeva A.T. – pedagogika fanlari doktori, professor
Aliyev B. – falsafa fanlari doktori, professor
Abdullayeva N. Sh. – Pedagogika fanlari doktori (DSc), professor
Doniyorov S. M. – “Yangi O'zbekiston” va “Pravda Vostoka” gazetalari tahririyati DM bosh muharriri, O'zbekiston Respublikasida xizmat ko'rsatgan jurnalist, filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
G'afurov D. O. – falsafa fanlari doktori (Phd)
Shomurodov R.T. – iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Mirzayeva F. O. – pedagogika fanlari doktori (DSc), dotsent
Jalilova S.X. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Bafayev M.M. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Usmonova D.I. – Samarqand iqtisodiyot va servis institute dotsenti
Saifnazarov I. – falsafa fanlari doktori, professor
Nematov Sh.E. – pedagogika fanlari nomzodi (PhD)
Tillashayxova X.A. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Yuldasheva F.I. – pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Yuldasheva D.B. – filologiya fanlari bo'yicha falsafa (PhD) doktori, dotsent
Tangriyev A. T. – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kafedra professori
Ashurov R. R. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Panjiyev M. A. – Qashqadaryo viloyati Maktabgacha va maktab ta'limi boshqarmasi boshlig'ining birinchi o'rinbosari
Xudayberganov N. A. – Xorazm Ma'mun akademiyasi Tabiiy fanlar bo'limining katta ilmiy xodimi, biologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Vaxobov Anvar Abdusattor o'g'li – Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori, dotsent

Muassis: “Tadbirkor va ishbilarmon” MChJ

Hamkorlarimiz: O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, O'zbekiston milliy pedagogika universiteti

EDITOR-IN-CHIEF:

Karimova E'zoza Gapirzhanovna – Minister of Perschool and School Education of the Republic of Uzbekistan

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

EDITORIAL BOARD MEMBERS:

Ibragimov X.I. – Doctor of Pedagogical Sciences, Academician

Shoumarov G'. B. – Doctor of Psychological Sciences, Academician

Qirg'izboyev A. K. – Doctor of Historical Sciences, Professor

Jamoldinova O.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Sharipov Sh.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Shermuhhammadov B.Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Ma'murov B.B. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Madraximova F.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Kalonov M.B. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Nabiyev D.X. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Koldoshev K. M. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Ikramxanova F.I. – Doctor of Philological Sciences, Professor

Ismagilova F.S. – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Russia)

Stoyuxina N.Yu. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Russia)

Magauova A.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor (Kazakhstan)

Rejep O'zyurek – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Turkey)

Wookyu Cha – President of the National University of Education, Korea (South Korea)

Polonnikov A.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Belarus)

Mizayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Baybayeva M.X. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Muxsiyeva A.T. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Aliyev B. – Doctor of philosophy, professor

Abdullayeva N. Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Professor

Doniyorov S. M. – Editor-in-Chief of the DM Editorial Office of the newspapers “Yangi O'zbekiston” and “Pravda Vostoka”, Honored Journalist of the Republic of Uzbekistan, Doctor of Philosophy (PhD) in Philology, Associate Professor

Gafurov D. O. – Doctor of Philosophy (PhD)

Shomurodov R.T. – Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor

Mirzayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Associate Professor

Jalilova S.X. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Bafayev M.M. – Doctor of Philosophy in Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Usmonova D.I. – Associate Professor, Samarkand Institute of Economics and Service

Saifnazarov I. – Doctor of philosophy, professor

Nematov Sh.E. – Candidate of Pedagogical Sciences (PhD)

Tillashayxova X.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Yuldasheva F.I. – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences (PhD), Associate Professor

Yuldasheva D.B. – Doctor of Philosophy (PhD) in Philological Sciences, Associate Professor

Tangriyev A.T. – is a professor of Tashkent State University of Economics

Ashurov R. R. – Doctor of Philosophy (PhD) in Psychology, Associate Professor

Panjiyev M. A. – First Deputy Head of the Department of Preschool and School Education of the Kashkadarya Region

Khudaiberganov N. A. – Senior Researcher of the Department of Natural Sciences of the Khorezm Mamun

Academy, Doctor of Philosophy (PhD) in Biological Sciences

Vakhobov Anvar Abdusattor oğlu – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences, Associate Professor

“Maktabgacha va maktab ta'limi” jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining quyidagi qarorlariga asosan pedagogika va psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) hamda fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiyalaridagi asosiy ilmiy natijalarni chop etish uchun milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan:

Pedagogika fanlari bo'yicha: OAK Kengashi tavsiyasi (26.08.2024-y., №11-05-4381/01) asosida:

- Ekspert kengashi (29.10.2024-y., №10)
- Rayosat qarori (31.10.2024-y., №363/5)

Psixologiya fanlari bo'yicha: Toshkent davlat pedagogika universiteti murojaatiga asosan OAK tavsiyasi (24.04.2025-y., №11-05-2566/01):

- Ekspert kengashi (25.05.2025-y., №10)
- Rayosat qarori (08.05.2025-y., №370/5)

“Maktabgacha va maktab ta'limi”
jurnali

26.09.2023-yildan

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti
Administratsiyasi huzuridagi Axborot
va ommaviy kommunikatsiyalar
agentligi tomonidan **№C-5669363**
reyestr raqami tartibi bo'yicha
ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: **№136361**

MUNDARIJA

Sun'iy intellekt muhitida o'sib kelayotgan Alfa avlodining shaxsiy va psixik rivojlanishi	10
<i>Jo'rayeva Dilfuza Abdug'aniyevna</i>	
Teng yonli uchburchak xossalari va kesmaning o'rta perpendikulyari xossalariidan foydalangan holda masalalar yechish	13
<i>Namozov Diyorbek Baxtiyor o'g'li</i>	
Xiva xonligining siyosiy boshqaruv modeli: Buxoro va Qo'qon xonliklari bilan qiyosiy tahlili.....	17
<i>Mutallibjonov Boburmirzo</i>	
Boshlang'ich sinfda informatika fanini o'qitish metodikasi	26
<i>Nosirova Feruza Baxadir qizi</i>	
Funksional savodxonlik asosida bo'lajak boshlang'ich ta'lim o'qituvchilarini professional rivojlantirishning strukturaviy-faoliyatli modeli.....	30
<i>Gafurova Mahfuza Abbosovna</i>	
Mutafakkirlar asarlarida bolalar faolligini shakllantirishda o'yinlardan foydalanishning yoritilishi	35
<i>Ravshanova Uldona Narziboyevna</i>	
Ijtimoiy-madaniy qadriyatlar variatsiyasi sharoitida talabalarda kitobxonlik madaniyatini rivojlantirish mazmuni	39
<i>Vorisova Barnoxon Olimjon qizi</i>	
Huquqiy ta'lim va huquqiy tarbiya integratsiyasi orqali yoshlar orasida huquqbuzarliklarning oldini olish	43
<i>Habibjonov Izzatbek Dilshodjon o'g'li</i>	
Bo'lajak o'qituvchilarning tanqidiy va refleksiv tafakkurini rivojlantirishda antfragil yondashuvning o'rni.....	51
<i>G'ulomjonova Ziyodaxon A'zamjon qizi</i>	
Badiy adabiyotning yoshlar tarbiyasidagi didaktik imkoniyatlari	57
<i>Irisboyeva Xotiraxon Utbasarovna</i>	
Talabalarining o'quv amaliyoti jarayonida kasbiy mobilligini rivojlantirishda dual ta'limga asoslangan metodikani takomillashtirish	61
<i>G'ofurov To'liqinjon</i>	
Didactic Opportunities of Content and Language Integrated Learning (CLIL) Technology in English Language Teaching	67
<i>Ismailova Aziza Dilshodovna</i>	
Фольклорные источники в историко-географическом изучении памятников Устюрта.....	72
<i>Канаатов Есимкан</i>	
Xorijiy davlatlar tajribasida o'zgarishlarni boshqarish ko'nikmalarini rivojlantirish amaliyoti.....	76
<i>Abdullayev Amirulla Xazratovich</i>	
Algoritmik faollikni rivojlantirishning zamonaviy metodik yondashuvi	81
<i>Pardayeva Kamola Sultonovna</i>	
Sun'iy intellekt va startap ekotizimi asosida talabalarining tadbirkorlik ko'nikmalarini rivojlantirish	86
<i>Imomaliyev Quvvat Choriyevich</i>	
Maktab ta'limida o'qitish sifatini baholashning ko'p tarmoqli raqamli-diagnostik tizimini joriy etish va boshqarish	91
<i>Nurmetov Tursunbek Kenjayevich</i>	
Event ta'lim texnologiyasi vositasida talabalarining o'qish samaradorligini oshirish	96
<i>Latipova Ma'rifat Salohiddin qizi, Bo'tayeva Saodat Xudoyor qizi</i>	
Texnologik ta'lim yo'nalishi talabalarining malakaviy va pedagogik amaliyotlari uzviyligini ta'minlashning metodik modeli	99
<i>Mardonov Maqsudbek Maxmudovich</i>	
Nogironligi bo'lgan bolalarni tarbiyalayotgan oilalarga ijtimoiy-psixologik yordam ko'rsatishning nazariy-metodologik asoslari	103
<i>Umarova Umidaxon Ibaydullayevna</i>	



Chizmachilik darslarida animatsiyali modellarni qo'llashning pedagogik asoslari	108
<i>Xo'janiyozov Shokir Rustamovich</i>	
Fanlararo aloqadorlik asosida tibbiyot oliy ta'lim muassasalarida ingliz tilini o'qitish metodikasi va uning eksperimental samaradorligi	114
<i>Isroilova E'zoza Akmal qizi</i>	
Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarida ingliz tilini o'qitishda veb-kvestlar va raqamli keyslarni samarali qo'llash usullari	119
<i>Shermatova Ra'no O'ktam qizi, Baxodirova Gulnoz Kamalovna</i>	
Xalq og'zaki ijodi asosida bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarining kreativ faoliyatini takomillashtirish texnologiyalari	124
<i>Abduraximova Muxabbat Allayevna</i>	
Bo'lajak fizika o'qituvchilarini nanotexnologiya sohasidagi bilimlarni taqdim etishga va o'qitishga tayyorlash metodikasi	129
<i>Sottarov Abduvali Umirqulovich</i>	
Raqamli ta'lim muhitida talabalarning raqamli tafakkurini rivojlantirishning pedagogik mexanizmlarini takomillashtirish	133
<i>Nuraliyeva Feruza Abdusalim qizi</i>	
Emotsional intellekt va raqamli kommunikatsiya: yoshlar psixologiyasida zamonaviy tendensiyalar	137
<i>Qahharov Nuriddin Sherbek o'g'li</i>	
Kichik maktab yoshidagi o'quvchilarda "o'quv burnout" (o'qishga nisbatan charchash va sovish) holatining oldini olishda motivatsion pedagogik texnologiyalar	142
<i>Babajanova Gulmira Muratbayevna</i>	
Linguopragmatic Errors in Artificial Intelligence-Generated Translations	147
<i>Aytmuxamedova Durdona Jasur qizi</i>	
Клинические особенности аллергодерматозов у лиц, проживающих в Ташкентской области	153
<i>Абдуллаева Ф. Б., Саипова Н. С.</i>	
Tyutorlik faoliyatining pedagogik ahamiyati	160
<i>Ashirova Gulnora Xayrullayevna</i>	
Innovatsion yondashuv asosida bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarida kasbga yo'naltirish metodikasini takomillashtirish	164
<i>Nurmuratova Iroda Nuriddinovna</i>	
Maktabgacha yoshdagi bolalarni maktabga tayyorlashda diqqat yetishmasligi va giperfaollik: mnemotexnik korreksiya	169
<i>Egamberdiyeva Xuriyat Egamberdiyevna, Kaxxarova Ozoda Abdimo'minovna</i>	
The Historical Development of Translation	173
<i>Sharopova Gulnoza Odil qizi</i>	
Integratsiya jarayonlarini samarali boshqarishga yo'naltirilgan metodik tizim	176
<i>L. T. Xudaybergenova</i>	
Multimodal matnlarni tanlash va dalillarga asoslangan o'quv topshiriqlari metodikasini ishlab chiqish	180
<i>G'ofurova Dilshodaxon Toxirjon qizi</i>	
Bo'lajak tibbiyot xodimlarining diagnostik kompetensiyalarini shakllantirishda innovatsion ta'lim texnologiyalarining o'rni: ilmiy adabiyotlar sharhi	186
<i>Xalimova S. A.</i>	
The Role and Opportunities of Artificial Intelligence (AI) in the Management of Educational Institutions	191
<i>Abduqahorova Lobar Oybekovna</i>	
Malaka oshirish jarayonida maktab direktorlarining mediakompetentligini rivojlantirishning tashkiliy-boshqaruv mexanizmi	197
<i>Xidirova Maftuna Ilhom qizi</i>	
Maktabgacha ta'lim muassasalarida iqtisodiy tarbiya berishda STEAM va an'anaviy usullarning qiyosiy tahlili	205
<i>Boltayeva Nasiba Ilhom qizi</i>	

Kasb-hunar ta'limida elektromobillar va robototexnika yo'nalishlarini rivojlantirish: xalqaro hamkorlik tajribasi va "2+1" dual ta'lim modeli.....	209
<i>Dushanov Nuriddin Qo'ldoshovich, Suvonov Murodjon Abdurahmon o'g'li, Ibragimova Dinara Rustam qizi, Karimova Oygul Ro'ziyevna, Avliyoqulov Muxammad Mustafoyevich</i>	
Multimodal matnlarni tanlash va dalillarga asoslangan o'quv topshiriqlarining metodikasini ishlab chiqish ...	212
<i>G'ofurova Dilshodaxon Toxirjon qizi</i>	
Maktabgacha ta'limda "ijodiy faoliyat" va "kreativlik" konseptlarining nazariy-metodologik interpretatsiyasi...	218
<i>Komila Aytmuratova</i>	
Bo'lajak chet tili o'qituvchilarining leksik kompetensiyasini shaxsga yo'naltirilgan ta'lim texnologiyasi asosida rivojlantirishga doir mashqlar tipologiyasining samaradorligi.....	222
<i>Maxmudova Feruza Salimjonovna</i>	
O'zbek va rus nasrida oilaviy munosabatlarning badiiy-psixologik talqini	227
<i>Qurbonova Malika Toxir qizi</i>	
O'quv-biluv kompetensiyasining nazariy asoslari va zamonaviy pedagogik yondashuvlar	230
<i>Saydaxmedova Barno Batirovna</i>	



MALAKA OSHIRISH JARAYONIDA MAKTAB DIREKTORLARINING MEDIAKOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIY-BOSHQARUV MEXANIZMI

Xidirova Maftuna Ilhom qizi

A. Avloniy nomidagi Milliy tadqiqot instituti tadqiqotchisi

Annotatsiya: Maqolada malaka oshirish jarayonida maktab direktorlarining media kompetentligini rivojlantirish muammosi ta'lim menejmenti nuqtai nazaridan tadqiq etiladi. Tadqiqotning maqsadi media kompetentlikni maktabning rasmiy kommunikatsiyasi, raqamli reputatsiyasi, axborot xavfsizligi va boshqaruv qarorlari bilan bog'laydigan tashkiliy-boshqaruv mexanizmini ilmiy asoslashdan iborat. Ishda tizimli, kompetensiyaviy, andragogik, faoliyatga yo'naltirilgan va reflektiv yondashuvlar, normativ-huquqiy hujjatlarning kontent tahlili, xalqaro modellarni qiyosiy tahlil qilish hamda strukturaviy-funksional modellashirish metodlari qo'llanildi. Tahlil natijasida maktab direktorining media kompetentligi axborotni tekshirish, jamoatchilik bilan muloqot qilish, media krizislarni boshqarish, kiberxavfsizlik talablari rioya etish va sun'iy intellektdan mas'uliyatli foydalanishni birlashtiruvchi integrativ kasbiy kompetensiya sifatida aniqlashtirildi. Diagnostika, maqsadni belgilash, modulli o'qitish, amaliy faoliyat, monitoring, refleksiya, korreksiya va ish joyiga transferni qamrab olgan sakkiz bosqichli mexanizm ishlab chiqildi. Tadqiqotning ilmiy yangiligi UNESCO MIL, DigCompEdu, raqamli liderlik va kattalar ta'limi yondashuvlari maktab direktorining real media-boshqaruv vazifalariga mos yagona siklga integratsiya qilinganidir. Mexanizmining amaliy ahamiyati malaka oshirish kurslarini tinglovchining ehtiyojiga mos rejalashtirish, natijani portfel va faoliyat dalillari orqali baholash hamda kursdan keyingi mentorlikni tashkil etish imkoniyati bilan belgilanadi. Olingan natijalar mexanizmi tajriba-sinovdan o'tkazish va uning maktab boshqaruvi sifatiga ta'sirini empirik baholash uchun ilmiy-metodik asos yaratadi.

Kalit so'zlar: media kompetentlik, maktab direktori, malaka oshirish, ta'limda menejment, tashkiliy-boshqaruv mexanizmi, media liderlik, raqamli reputatsiya, faktcheking, kiberxavfsizlik, sun'iy intellekt, monitoring, refleksiya.

Abstract: The article investigates the development of school principals' media competence in professional development programmes from an educational management perspective. Its aim is to substantiate an organisational and managerial mechanism that connects media competence with a school's official communication, digital reputation, information security and the quality of managerial decisions. The study applies systemic, competence-based, andragogical, activity-oriented and reflective approaches, together with content analysis of regulatory documents, comparative analysis of international frameworks and structural-functional modelling. The findings define a principal's media competence as an integrated professional capacity combining information verification, public communication, media-crisis management, cybersecurity compliance and responsible use of artificial intelligence. An eight-stage mechanism was developed, covering diagnosis, goal setting, modular training, practice-based activity, monitoring, reflection, correction and transfer to the workplace. The scientific novelty lies in integrating UNESCO MIL, DigCompEdu, digital leadership and adult-learning approaches into a single cycle adapted to principals' authentic media-management tasks. Its practical value is the possibility of planning differentiated professional development, assessing results through portfolios and observable performance evidence, and organising post-course mentoring. The results provide a methodological basis for experimental validation of the mechanism and for evaluating its influence on the quality of school management.

Key words: media competence, school principal, professional development, educational management, organisational and managerial mechanism, media leadership, digital reputation, fact-checking, cybersecurity, artificial intelligence, monitoring, reflection.



Аннотация: В статье с позиций менеджмента в образовании исследуется проблема развития медиакомпетентности директоров школ в процессе повышения квалификации. Цель работы заключается в научном обосновании организационно-управленческого механизма, связывающего медиакомпетентность с официальной коммуникацией школы, цифровой репутацией, информационной безопасностью и качеством управленческих решений. Используются системный, компетентностный, андрагогический, деятельностный и рефлексивный подходы, контент-анализ нормативно-правовых документов, сравнительный анализ международных моделей и структурно-функциональное моделирование. В результате медиакомпетентность директора школы уточнена как интегративная профессиональная компетенция, объединяющая проверку информации, взаимодействие с общественностью, управление медиакризисами, соблюдение требований кибербезопасности и ответственное использование искусственного интеллекта. Разработан восьмиэтапный механизм, включающий диагностику, целеполагание, модульное обучение, практическую деятельность, мониторинг, рефлекссию, коррекцию и перенос результатов в деятельность школы. Научная новизна состоит в интеграции подходов UNESCO MIL, DigCompEdu, цифрового лидерства и обучения взрослых в единый цикл, адаптированный к реальным медиуправленческим задачам директора. Практическая значимость механизма определяется возможностью планировать повышение квалификации с учётом индивидуальных потребностей, оценивать результаты по портфолио и наблюдаемым продуктам деятельности, а также организовывать послекурсовое наставничество. Полученные результаты создают научно-методическую основу для экспериментальной проверки механизма и оценки его влияния на качество управления школой.

Ключевые слова: медиакомпетентность, директор школы, повышение квалификации, менеджмент в образовании, организационно-управленческий механизм, медиалидерство, цифровая репутация, фактчекинг, кибербезопасность, искусственный интеллект, мониторинг, рефлексия.

KIRISH

Raqamli transformatsiya ta'lim muassasasi boshqaruvining mazmuni, tezligi va kommunikativ tabiatini tubdan o'zgartirmoqda. Maktab direktori endilikda faqat ma'muriy qarorlar qabul qiluvchi rahbar emas, balki turli axborot oqimlarini muvofiqlashtiruvchi, rasmiy raqamli kanallarni boshqaruvchi, pedagoglar, ota-onalar, o'quvchilar va jamoatchilik o'rtasida ishonchli kommunikatsiyani ta'minlovchi media lider sifatida ham faoliyat yuritadi. Maktab haqida ijtimoiy tarmoqlarda tarqalgan bitta tasdiqlanmagan xabar, noto'g'ri talqin qilingan statistika, shaxsiy ma'lumotlarning ehtiyotsiz e'lon qilinishi yoki sun'iy intellekt yaratgan tekshirilmagan matn rahbarlik qarorlarining sifati va ta'lim muassasasining reputatsiyasiga bevosita ta'sir qilishi mumkin.

O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrdagi O'RB-637-son "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunida ta'lim tizimida zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish, ta'lim sifatini oshirish va pedagog kadrlarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash uchun huquqiy asoslar belgilangan ^[1].

"2022–2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo'yicha milliy dastur" rahbar va pedagog kadrlarning zamonaviy kompetensiyalarini rivojlantirish, boshqaruvni takomillashtirish hamda ta'lim jarayoniga raqamli vositalarni tatbiq etishni ustuvor yo'nalish sifatida qayd etadi ^[2].

"Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi davlat va ijtimoiy sohalarda, jumladan, ta'limda raqamli infratuzilma va raqamli xizmatlarni kengaytirishni nazarda tutadi ^[3].

Kiberxavfsizlik va shaxsga doir ma'lumotlar sohasidagi qonunchilik esa raqamli boshqaruvda xavfsizlik, maxfiylik va mas'uliyatni rahbar faoliyatining ajralmas talabi sifatida belgilaydi ^[4; 5].

Amaliyotda maktab rahbarlarining media savodxonligini rivojlantirish ko'pincha alohida treninglar, qisqa seminarlar yoki texnik ko'rsatmalar bilan cheklanadi. Bunday parchalanma yondashuv rahbarning media muhitida qaror qabul qilishi, maktab reputatsiyasini boshqarishi, faktlarni tekshirishi, krizis kommunikatsiyasini tashkil etishi va o'zlashtirilgan ko'nikmalarni ish joyiga ko'chirishi o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni yetarli darajada ta'minlamaydi. Muammo malaka oshirish mazmunining mavjudligida emas, balki diagnostika, rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, monitoring, baholash va korreksiyaning yagona tizimga birlashtiruvchi tashkiliy-boshqaruv mexanizmining yetarlicha ishlab chiqilmaganidir.

Maqolaning maqsadi malaka oshirish jarayonida maktab direktorlarining media kompetentligini rivojlantirishning tashkiliy-boshqaruv mexanizmini ilmiy asoslash, uning tarkibiy komponentlari, amalga oshirish algoritmi, baholash mezonlari va amaliy tatbiq shartlarini aniqlashdan iborat.

Tadqiqot obyekti sifatida maktab direktorlarining malakasini oshirish va uzluksiz kasbiy rivojlantirish jarayoni, tadqiqot predmeti sifatida esa mazkur jarayonda media kompetentlikni rivojlantirishning mazmuni, shakllari, boshqaruv funksiyalari va monitoring vositalari belgilandi.

Tadqiqot vazifalari:

- media kompetentlikka doir nazariy va normativ manbalarni tahlil qilish;
- maktab direktorining media-boshqaruv kompetensiyalari tarkibini aniqlashtirish;
- mexanizmning komponentlari va amalga oshirish algoritmini ishlab chiqish;
- natijalarni baholash mezonlari hamda amaliy tatbiq shartlarini belgilashdan iborat.



MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Media muhitining jamiyat va inson tafakkuriga ta'siri haqidagi nazariy qarashlar Marshall McLuhanning media vositasi nafaqat xabarni yetkazishi, balki xabarni qabul qilish usuli va ijtimoiy munosabatlarni ham shakllantirishi haqidagi konsepsiyasiga asoslangan ^[15]. Mazkur yondashuv maktab rahbari uchun media kanalini tanlash, xabar formati, tezkorlik va auditoriya bilan o'zaro ta'sir boshqaruv natijasiga ta'sir etishini tushuntirishga yordam beradi.

W. James Potter media savodxonlikni media xabarlarini ongli tahlil qilish, ularning ta'sir mexanizmlarini anglash va axborot oqimida maqsadli qaror qabul qilish imkonini beruvchi bilim tuzilmalari hamda ko'nikmalar tizimi sifatida talqin qiladi ^[13].

A. V. Fedorov esa media ta'lim va media savodxonlikni media matnlarni idrok etish, tahlil qilish, baholash va yaratish bilan bog'liq integrativ jarayon sifatida ko'rsatadi ^[14]. Ushbu qarashlarda media kompetentlikning tanqidiy-tahliliy va ijodiy jihatlari yetakchi o'rin tutadi, biroq maktab direktorining tashkiliy, kommunikativ va reputatsion boshqaruv vazifalari alohida mexanizm sifatida to'liq ochib berilmaydi.

UNESCOning "Media and Information Literate Citizens: Think Critically, Click Wisely!" dasturi media va axborot savodxonligini axborotga kirish, uni tahlil qilish, baholash, kontent yaratish va undan etik foydalanishga oid bilim, ko'nikma, munosabat va qadriyatlarining yaxlit majmui sifatida taqdim etadi. Dasturda noto'g'ri axborot, nafrat tili, maxfiylik, ma'lumotlarni himoya qilish, sun'iy intellekt va raqamli fuqarolik masalalari o'zaro bog'langan modullar orqali yoritilgan ^[6]. Bu holat maktab direktorlari uchun ishlab chiqiladigan malaka oshirish mazmuni faqat ijtimoiy tarmoqlarda post yozish ko'nikmasi bilan cheklanmasligi, balki boshqaruv, xavfsizlik, etika va tanqidiy tahlilni birlashtirishi zarurligini ko'rsatadi.

Yevropa Komissiyasining DigCompEdu modeli raqamli kompetensiyani 22 ta kompetensiya va oltita yo'nalish doirasida tavsiflaydi: kasbiy hamkorlik, raqamli resurslar, o'qitish va o'rganish, baholash, ta'lim oluvchilar imkoniyatlarini kengaytirish hamda ularning raqamli kompetensiyasini rivojlantirish ^[8]. Model texnik ko'nikmalardan ko'ra raqamli texnologiyalarni pedagogik va professional maqsadlarda ongli qo'llashga urg'u beradi. Biroq maktab rahbari uchun media reputatsiya, krizis kommunikatsiyasi, tashkilotning rasmiy axborot siyosati va jamoatchilik bilan aloqalar alohida boshqaruv sohasi sifatida qo'shimcha aniqlashtirishni talab qiladi.

Ta'limda liderlik bo'yicha OECD tadqiqotlari maktab rahbarining pedagoglar salohiyati, maktab muhiti va ta'lim natijalariga ta'sirini ta'kidlaydi hamda rahbarlik funksiyalarini qayta belgilash, kasbiy tayyorgarlikni rivojlantirish va tizimli qo'llab-quvvatlashni samarali maktab boshqaruvining muhim sharti sifatida ko'rsatadi ^[9].

E. Sheninger raqamli liderlikni kommunikatsiya, professional o'rganish, maktab brendi, raqamli muhit va innovatsion o'zgarishlarni birlashtiruvchi rahbarlik amaliyoti sifatida yoritadi ^[17].

I. Berkovich va T. Hassan tadqiqoti maktab direktorining raqamli instruksional liderligi pedagoglarning raqamli faoliyatga ichki motivatsiyasi hamda o'quv jarayoniga ta'sir qiluvchi tashkiliy sharoitlar bilan bog'liqligini ko'rsatadi ^[18].

Malaka oshirish jarayonini loyihalashda andragogik yondashuv muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi. M. Knowles, E. Holton va R. Swanson kattalar ta'limida tinglovchining tajribasi, mustaqilligi, amaliy muammoni hal qilish ehtiyoji va darhol qo'llash mumkin bo'lgan natijaga yo'naltirilganlikni asosiy omillar sifatida ko'rsatadilar ^[10].

L. Desimone samarali kasbiy rivojlanishning mazmunga yo'naltirilganligi, faol o'rganish, izchillik, yetarli davomiylik va jamoaviy ishtirok kabi xususiyatlarini ajratadi ^[11].

T. Guskey esa kasbiy rivojlanish samaradorligini ishtirokchilarning reaksiyasi, o'zlashtirgan bilim va ko'nikmalari, tashkilotning qo'llab-quvvatlashi, yangi bilimlarning amalda qo'llanishi hamda yakuniy ta'lim natijalari bo'yicha bosqichma-bosqich baholashni taklif etadi ^[12].

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, media savodxonlik, raqamli kompetensiya, maktab liderligi va samarali malaka oshirish bo'yicha mustaqil nazariy modellar mavjud. Biroq ularni maktab direktorining media-boshqaruv faoliyatiga mos ravishda integratsiyalash, ya'ni faktcheking, maktab imiji, jamoatchilik bilan kommunikatsiya, krizis vaziyatlari, kiberxavfsizlik, shaxsiy ma'lumotlar va sun'iy intellektidan foydalanishni yagona boshqaruv sikliga birlashtirish masalasi maxsus ilmiy-metodik yechimni talab qiladi. Mazkur tadqiqot aynan ushbu bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot nazariy-metodologik va modellashtiruvchi xarakterga ega. Unda statistik tajriba natijalarini taqdim etish emas, balki maktab direktorlarining media kompetentligini rivojlantirish jarayonini tashkil etish uchun ilmiy asoslangan konstruktni ishlab chiqish maqsad qilingan. Shu sababli maqoladagi "natija" tushunchasi empirik samaradorlik ko'rsatkichi emas, balki nazariy sintez, funksional tahlil va pedagogik-boshqaruv modellashtirish orqali olingan mualliflik mexanizmini anglatadi.



Tadqiqotning metodologik asosini tizimli, kompetensiyaviy, andragogik, faoliyatga yo'naltirilgan va reflektiv yondashuvlar tashkil etdi. Tizimli yondashuv media kompetentlikni o'zaro bog'liq maqsad, mazmun, subyekt, resurs, texnologiya, monitoring va natija komponentlari orqali ko'rib chiqish imkonini berdi. Kompetensiyaviy yondashuv o'quv mazmunini ma'lumotlar yig'indisi sifatida emas, balki real boshqaruv vazifalarini bajarish qobiliyati bilan bog'lashga xizmat qildi. Andragogik yondashuv tinglovchilarning kasbiy tajribasi va amaliy ehtiyojlarini o'quv jarayonining asosiy resursiga aylantirdi. Faoliyatga yo'naltirilgan yondashuv esa media materialni tekshirish, krizis bayonoti yozish, maktab media rejasini tuzish, rasmiy post yaratish va raqamli xavfsizlik auditini o'tkazish kabi mahsulдор topshiriqlarni markazga qo'ydi.

Tadqiqotda quyidagi metodlardan foydalanildi:

- normativ-huquqiy hujjatlarni kontent tahlil qilish;
- UNESCO MIL, DigCompEdu, OECD maktab liderligi, andragogika va kasbiy rivojlanish modellarini qiyosiy tahlil qilish;
- tushunchalarni semantik aniqlashtirish;
- boshqaruv funksiyalarini pedagogik jarayon bosqichlari bilan moslashtirish;
- kompetensiyalar, modullar va baholash mezonlarini matritsali uyg'unlashtirish;
- tashkiliy-boshqaruv mexanizmini strukturaviy-funksional modellashtirish.

Mexanizmni ishlab chiqish uch bosqichda amalga oshirildi.

Birinchi bosqichda maktab direktorining media faoliyatiga oid boshqaruv vazifalari va xavflar aniqlandi.

Ikkinchi bosqichda ushbu vazifalar media savodxonlik, raqamli liderlik va kasbiy rivojlanish modellaridagi kompetensiyalar bilan qiyoslandi.

Uchinchi bosqichda diagnostika, maqsadni belgilash, mazmunni tashkil etish, amaliy faoliyat, monitoring va korrektsiyani birlashtiruvchi boshqaruv sikli ishlab chiqildi.

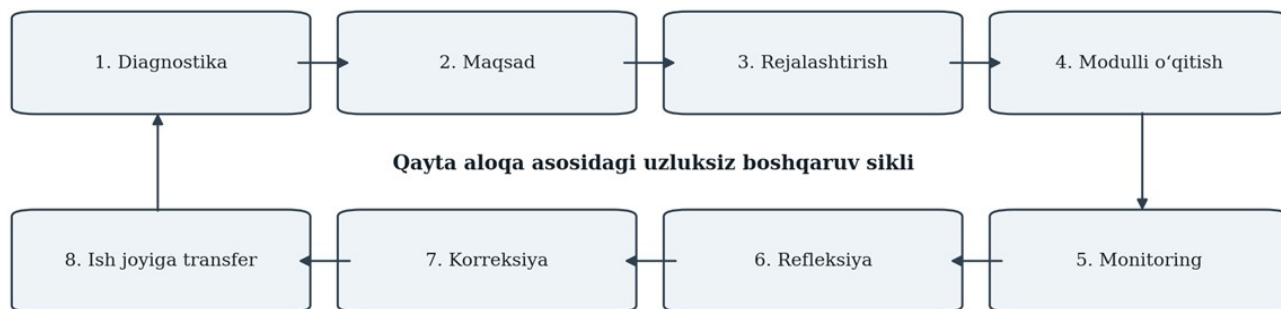
Nazariy konstruktning mantiqiy yaxlitligi komponentlar o'rtasidagi maqsad–vosita–natija aloqalarining mosligi, takrorlanmasligi va amaliy o'lchanish imkoniyati orqali tekshirildi.

Tadqiqotning cheklovi shundan iboratki, taklif etilayotgan mexanizmning statistik samaradorligi mazkur maqola doirasida tajriba-sinov yo'li bilan baholanmagan. Keyingi bosqichda kirish va yakuniy diagnostika, eksperimental va nazorat guruhlarini, ekspert baholash hamda ish joyiga transfer monitoringi asosida mexanizmning empirik verifikatsiyasi amalga oshirilishi lozim.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqotda "maktab direktorining media kompetentligi" tushunchasi maktab faoliyatiga oid axborotni izlash, saralash, tekshirish va tahlil qilish; media xabarlarining maqsadi va ta'sir mexanizmlarini anglash; rasmiy raqamli kommunikatsiyani tashkil etish; maktab imiji va raqamli reputatsiyasini boshqarish; media krizislarni muvofiqlashtirish; shaxsiy ma'lumotlar, mualliflik huquqi va kiberxavfsizlik talablariga rioya qilish; raqamli hamda sun'iy intellekt vositalari yordamida mas'uliyatli media mahsulot yaratish qobiliyatini birlashtiruvchi integrativ kasbiy kompetensiya sifatida ta'riflandi.

Tashkiliy-boshqaruv mexanizmi deganda belgilangan maqsadga erishish uchun malaka oshirish subyektlari, boshqaruv funksiyalari, mazmun, metodlar, resurslar, monitoring va qayta aloqa vositalarining tartiblangan o'zaro ta'siri tushuniladi. Mazkur mexanizm "diagnostika – rejalashtirish – tashkil etish – faoliyat – monitoring – refleksiya – korreksiya – ish joyiga transfer" sikliga asoslanadi (1-rasm).



1-rasm: Media kompetentlikni rivojlantirishning boshqaruv sikli



Mexanizmning asosiy tamoyillari quyidagilardan iborat: ilmiylik va dalillarga tayanganlik; boshqaruv vazifalariga kontekstual moslik; tinglovchining tajribasiga tayanish; faol va mahsuldor o'rganish; modullilik va variativlik; xavfsizlik hamda media etikasi; ochiqlik va refleksiya; uzluksizlik; individual va jamoaviy rivojlanish uyg'unligi; natijaning ish joyiga ko'chirilishini ta'minlash.

Mexanizm subyektlariga malaka oshirish tashkiloti rahbariyati, kurs koordinatori, trener, tutor yoki mentor, AKT va axborot xavfsizligi mutaxassisi, tinglovchi maktab direktori hamda uning ish joyidagi pedagogik jamoa kiradi. Boshqaruv funksiyalari diagnostika qilish, maqsadni belgilash, rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, muvofiqlashtirish, monitoring, baholash, tahlil va korreksiyadan iborat.

Tashkiliy-mazmuniy komponent doirasida tadqiqot uchun ishlab chiqilgan maxsus kurs oltita o'zaro bog'liq modulni qamrab oladi:

- 1) media savodxonlik asoslari;
- 2) axborotni tahlil qilish va baholash;
- 3) ijtimoiy tarmoqlarda professional faoliyat hamda maktab imijini shakllantirish;
- 4) kiberxavfsizlik va shaxsiy ma'lumotlarni himoya qilish;
- 5) media vositalari va sun'iy intellektdan foydalanish;
- 6) maktab media strategiyasi va yakuniy loyiha.

Modullar ketma-ketligi "tushunish – tekshirish – kommunikatsiya – himoya – yaratish – boshqaruvga tatbiq etish" mantiqiga asoslanadi (1-jadval).

1-jadval: Media kompetentlikni rivojlantirish tashkiliy-boshqaruv mexanizmining komponentlari

Komponent	Boshqaruv vazifasi	Asosiy vositalar	Kutiladigan oraliq natija
Diagnostik-tahliliy	Boshlang'ich holat va ehtiyojlarni aniqlash	Kirish testi, anketa, o'zini o'zi baholash, maktab media auditi, vaziyatli topshiriq	Individual va guruh ehtiyojlari xaritasi
Maqsadli-prognostik	Kutiladigan kompetensiyalar va natijalarni belgilash	Kompetensiya profili, individual rivojlanish maqsadi, natija indikatorlari	Aniq maqsad va shaxsiy rivojlanish trayektoriyasi
Tashkiliy-mazmuniy	Modullar, resurslar va o'quv jarayonini tashkil etish	O'quv dasturi, modul xaritasi, trenerlar jamoasi, raqamli platforma, metodik paket	Tizimli va variativ ta'lim muhiti
Faoliyatli-texnologik	Bilimni real boshqaruv faoliyatiga aylantirish	Keys, faktcheking, media audit, simulyatsiya, loyiha, portfel, hamkorlikdagi topshiriq	Amaliy media mahsulot va boshqaruv ko'nikmalari
Monitoring-baholash	Jarayon va natijani dalillar asosida baholash	Test, rubrika, ekspert baholash, portfel, post-kurs monitoringi	Kompetensiya dinamikasi va transfer dalillari
Korreksion-refleksiv	Kamchiliklarni bartaraf etish va rivojlanishni davom ettirish	Refleksiya, individual tavsiya, mentorlik, amaliy harakat rejasi, hamjamiyat	Barqaror kasbiy rivojlanish va institutsional o'zgarish

Faoliyatli-texnologik komponentda ma'ruza axborot berishning yagona shakli bo'lib qolmaydi. Trener rahbarlarning real tajribasiga yaqin vaziyatlarni modellashtiradi:

- noma'lum manbadan kelgan xabarni SIFT algoritmi asosida tekshirish ^[16];
- axborotni dolzarblik, moslik, mualliflik, aniqlik va maqsad mezonlari orqali baholash;
- fakt va fikrni ajratish;
- deepfake belgilari bo'yicha materialni tahlil qilish;
- ota-onalar noroziligiga rasmiy javob yozish;
- maktabning bir haftalik media rejasini ishlab chiqish;
- shaxsiy ma'lumotlarni e'lon qilish xavfini baholash;
- sun'iy intellekt yaratgan matndagi faktik, etik va uslubiy xatolarni aniqlash.

Har bir topshiriq boshqaruv qarori yoki tayyor media mahsulot bilan yakunlanadi.



Mexanizmni amalga oshirish algoritmi sakkiz bosqichdan iborat:

Birinchi bosqichda boshlang'ich diagnostika va media auditi o'tkaziladi.

Ikkinchi bosqichda tinglovchining ehtiyojlari asosida individual maqsad belgilanadi.

Uchinchi bosqichda modullar va amaliy vazifalarning variativ marshruti tuziladi.

To'rtinchi bosqichda nazariy va amaliy o'qitish tashkil etiladi.

Beshinchi bosqichda tinglovchi o'z maktabi uchun media strategiya, kontent reja, krizis algoritmi va xavfsizlik chek-listini ishlab chiqadi.

Oltinchi bosqichda portfel, test, keys va loyiha rubrikalari asosida yakuniy baholash amalga oshiriladi.

Yettinchi bosqichda refleksiya va individual korreksiya rejasi tuziladi.

Sakkizinchi bosqichda kursdan keyingi mentorlik va ish joyiga transfer monitoringi yo'lga qo'yiladi.

Monitoring-baholash komponenti faqat yakuniy test natijasini emas, o'zlashtirilgan bilimning maktab boshqaruviga ko'chirilishini ham qamrab oladi. Bu yondashuv Guskey modelidagi ishtirokchi reaksiyasi, o'rganish natijasi, tashkilot qo'llab-quvvatlashi, yangi bilimni qo'llash va yakuniy ta'sir darajalari bilan uyg'unlashadi ^[12]. Maktab direktori uchun yakuniy natija "faktcheking ta'rifini bilish" emas, balki tekshirilmagan xabar tarqalgan vaziyatda manbani tekshirish, dalillarni yig'ish, rasmiy bayonot berish va reputatsion xavfni kamaytirish bo'yicha izchil harakat qila olishdir (2-jadval).

2-jadval: **Maktab direktori media kompetentligini baholash mezonlari va indikatorlari**

Mezon	Asosiy indikatorlar	Baholash dalillari
Motivatsion-qadriyatli	Ochiqlik, mas'uliyat, axborot etikasi va uzluksiz rivojlanishga ijobiy munosabat	Anketa, refleksiya, individual maqsad
Kognitiv	Media, dezinformatsiya, raqamli reputatsiya, kiberxavf va AI tushunchalarini bilish	Test, og'zaki izoh, tushuncha xaritasi
Axborot-tahliliy	Manbani tekshirish, fakt va fikrni ajratish, dalillarni solishtirish, manipulyatsiyani aniqlash	SIFT/CRAAP tahlili, faktcheking topshirig'i
Kommunikativ-boshqaruv	Auditoriyaga mos rasmiy xabar, ota-onalar bilan muloqot, krizis kommunikatsiyasi	Rasmiy bayonot, kommunikatsiya rejasi, simulyatsiya
Media-ijodiy va texnologik	Sifatli post, infografika, media reja, AI uchun aniq prompt va natijani tahrirlash	Media portfel, loyiha, ekspert rubrikasi
Xavfsizlik-etik	Shaxsiy ma'lumotlar, mualliflik huquqi, 2FA, parol va xavfsiz kontent qoidalariga amal qilish	Kibergigiyena auditi, xavfsizlik chek-listi
Refleksiv-transfer	O'z faoliyatini tahlil qilish, kamchiliklarni aniqlash va maktab amaliyotiga tatbiq etish	Harakat rejasi, post-kurs hisobot, mentor kuzatuv

Har bir mezon bo'yicha uch daraja tavsiya etiladi. Boshlang'ich darajada tinglovchi tushunchalarni qisman biladi, biroq vaziyatda mustaqil qo'llashda qiynaladi. Funktsional darajada u standart vazifalarni algoritm va tayanch vositalar yordamida to'g'ri bajaradi. Strategik darajada esa murakkab media vaziyatlarni mustaqil tahlil qiladi, jamoa ishini muvofiqlashtiradi, maktab siyosatini ishlab chiqadi va natijalarni monitoring qiladi. Darajalar faqat o'zini o'zi baholashga emas, kuzatiladigan mahsulot va harakat dalillariga asoslanishi kerak.

Nazariy tahlil va modellash natijasida *birinchi navbatda* maktab direktorining media kompetentligi umumiy raqamli savodxonlikdan farqlanuvchi, boshqaruvga yo'naltirilgan integrativ kompetensiya sifatida aniqlashtirildi. Uning tarkibiga axborot-tahliliy, kommunikativ-boshqaruv, media-ijodiy, xavfsizlik-etik va refleksiv-transfer komponentlari kiritildi. Bu ta'rif media kompetentlikni faqat texnologik vositalardan foydalanish yoki axborotni iste'mol qilish bilan cheklamasdan, maktab manfaatdor tomonlari bilan munosabatlarni va reputatsion natijalarni boshqarishga bog'laydi.

Ikkinchi natija sifatida media kompetentlikni rivojlantirishning oltita komponentli tashkiliy-boshqaruv mexanizmi ishlab chiqildi. Mexanizm malaka oshirish jarayonining odatiy "kursni tashkil etish – mashg'ulot o'tkazish – sertifikat berish" ketma-ketligini kengaytirib, boshlang'ich diagnostika, individual maqsad, amaliy mahsulot, tashkilot qo'llab-quvvatlashi, ish joyiga transfer va post-kurs monitoringini bir tizimga kiritadi. Ushbu natija Desimone ta'kidlagan faol o'rganish, izchillik va yetarli davomiylik talablariga mos keladi ^[11], shu bilan birga ularni maktab rahbarlarining media boshqaruv vazifalariga moslashtiradi.



Uchinchi natija maxsus kurs modullarining boshqaruv sikli bilan uyg'unlashtirilganidadir. UNESCO MIL modeli media va axborot savodxonligini keng kompetensiyalar tizimi sifatida taqdim etadi ^[6], DigCompEdu esa professional raqamli faoliyat uchun umumiy tuzilma beradi ^[8]. Taklif etilayotgan mexanizm ushbu xalqaro ramkalarni maktab direktori faoliyatiga kontekstual moslashtirib, maktab imiji, rasmiy sahifa, ota-onalar bilan kommunikatsiya, media monitoring, krizis bayonoti va raqamli reputatsiyani alohida amaliy natijalar sifatida belgilaydi. Shu ma'noda mexanizm xalqaro modellarni takrorlamaydi, balki ularni ta'lim muassasasi boshqaruvi darajasida funksional integratsiyalaydi.

To'rtinchi natija baholashning test markazli yondashuvdan faoliyat dalillariga asoslangan modelga o'tkazilishidir. Tinglovchining bilimini test orqali aniqlash zarur, biroq yetarli emas. Portfel, faktcheking protokoli, rasmiy bayonot, kontent reja, xavfsizlik auditi va yakuniy media strategiya uning kompetensiyasini to'liqroq namoyon etadi. Bu Guskeyning kasbiy rivojlanish natijasini ishtirokchi reaksiyasidan boshlab amaliy qo'llash va tashkiliy ta'sirgacha baholash haqidagi qarashlariga mos keladi ^[12].

Beshinchi natija kursdan keyingi metodik qo'llab-quvvatlashning mexanizmga mustaqil blok sifatida kiritilishidir. Bir martalik kursda shakllangan ko'nikma rahbar ish joyida vaqt, vakolat, texnik resurs yoki jamoa qo'llab-quvvatlashi mavjud bo'lmasa, barqaror amaliyotga aylanmasligi mumkin. OECD maktab liderligini rivojlantirish bo'yicha tavsiyalarida ham rahbarlarni tayyorlash uzluksiz, tizimli va amaliy yordam bilan bog'langan bo'lishi lozimligi ta'kidlanadi ^[9]. Shuning uchun mentorlik, professional hamjamiyat, qisqa maslahatlar va uch oylik transfer monitoringi mexanizmning zarur sharti sifatida qaraldi.

Taklif etilayotgan mexanizmning kuchli tomoni – uning kompleksligi va maktab boshqaruvining real vazifalariga yo'naltirilganligidir. Shu bilan birga, haddan tashqari ko'p komponent va vositalarni bir kurs doirasida joriy etish tashkiliy yukni oshirishi mumkin. Shu sababli mexanizm modulli va variativ bo'lishi, boshlang'ich diagnostika natijasiga ko'ra ayrim tinglovchilar uchun faktcheking, boshqalar uchun krizis kommunikatsiyasi yoki kiberxavfsizlik yo'nalishi chuqurlashtirilishi lozim. Trenerlarning media, boshqaruv va andragogik kompetensiyasi yetarli bo'lmasa, mexanizm mazmunan to'liq bo'lsa-da, amalda formal jarayonga aylanish xavfi mavjud.

Sun'iy intellekt vositalari mexanizmga samaradorlikni oshiruvchi yordamchi resurs sifatida kiritildi. UNESCO tavsiyalariga ko'ra, generativ AI ta'limda inson markazli yondashuv, ma'lumotlar maxfiyligi, etik foydalanish va natijalarni verifikatsiya qilish talablari bilan qo'llanishi kerak ^[7]. Shu bois rahbarning AI kompetentligi faqat prompt yozish bilan emas, balki maxfiy ma'lumotni platformaga kiritmaslik, mavjud bo'lmagan faktlarni aniqlash, mualliflik va tarafdashlik xavflarini baholash, tayyor matnni rasmiy uslub va maktab kontekstiga moslashtirish qobiliyati bilan o'lchanadi.

Umuman, nazariy muhokama taklif etilgan mexanizm media kompetentlik, raqamli liderlik, kattalar ta'limi va kasbiy rivojlanishni baholash haqidagi konsepsiyalar o'rtasida metodologik ko'priklar yaratishini ko'rsatadi. Biroq mexanizmning samaradorligi haqidagi qat'iy xulosa faqat tajriba-sinov natijalaridan so'ng chiqarilishi mumkin. Empirik bosqichda kamida boshlang'ich va yakuniy diagnostika, ekspertlararo kelishuv, media mahsulotlar rubrikasi, ish joyiga transfer ko'rsatkichlari va maktab jamoasining qayta aloqasi qo'llanishi maqsadga muvofiq.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Xulosa qilib aytganda, maktab direktorining media kompetentligi raqamli davrda qo'shimcha yoki ikkilamchi ko'nikma emas, balki ta'lim muassasasining ochiqqligi, axborot xavfsizligi, jamoatchilik ishonchi va boshqaruv qarorlarining dalillarga asoslanganligini ta'minlovchi muhim kasbiy kompetensiyadir. Uni rivojlantirish uchun alohida mavzularni o'qitishning o'zi yetarli bo'lmay, malaka oshirish jarayonining barcha boshqaruv funksiyalarini yagona tizimga birlashtirish zarur.

Taklif etilgan tashkiliy-boshqaruv mexanizmi diagnostika, maqsadni belgilash, modulli mazmun, real faoliyatga asoslangan metodlar, monitoring, refleksiya, korreksiya va post-kurs qo'llab-quvvatlashni o'zaro bog'laydi. Mazkur mexanizmning asosiy farqi media savodxonlikni shaxsiy axborot ko'nikmasi darajasidan maktabning rasmiy kommunikatsiyasi, raqamli reputatsiyasi, xavfsizligi va strategik rivojlanishini boshqarish darajasiga olib chiqishidadir.

Nazariy tadqiqot natijalari mexanizmni maktab direktorlarini tayyorlash va malakasini oshirish dasturlarida qo'llash uchun ilmiy-metodik asos yaratadi. Shu bilan birga, uning natijadorligi tajriba-sinov asosida tekshirishi, baholash vositalarining ishonchligi aniqlanishi va turli hudud hamda maktab sharoitlarida qo'llash imkoniyati qiyosiy o'rganilishi kerak. Kelgusi tadqiqotlar media kompetentlikning rahbarlik qarorlari sifati, maktabning raqamli reputatsiyasi, pedagoglar media madaniyati va ota-onalar ishonchiga ta'sirini empirik baholashga yo'naltirilishi maqsadga muvofiq.



Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-637-son¹, 2020-yil 23-sentabr. Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi: LexUZ.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022–2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo'yicha milliy dasturni tasdiqlash to'g'risida"gi PF-134-son² Farmoni. 2022-yil 11-may. LexUZ.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-6079-son³ Farmoni. 2020-yil 5-oktabr. LexUZ.
4. O'zbekiston Respublikasining "Kiberxavfsizlik to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-764-son⁴, 2022-yil 15-aprel. LexUZ.
5. O'zbekiston Respublikasining "Shaxsga doir ma'lumotlar to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-547-son⁵, 2019-yil 2-iyul (keyingi o'zgartirish va qo'shimchalar bilan). LexUZ.
6. Grizzle A., Wilson C., Tuazon R. et al. Media and Information Literate Citizens: Think Critically, Click Wisely! Media and Information Literacy Curriculum for Educators and Learners. 2nd ed. Paris: UNESCO, 2021. 403 p. ISBN 978-92-3-100448-3.
7. Miao F., Holmes W. Guidance for Generative AI in Education and Research. Paris: UNESCO, 2023. 44 p. ISBN 978-92-3-100612-8.
8. Redecker C. European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu / Y. Punie (ed.). Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017. DOI: 10.2760/159770.
9. Pont B., Nusche D., Moorman H. Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice. Paris: OECD Publishing, 2008. DOI: 10.1787/9789264044715-en.
10. Knowles M. S., Holton E. F. III, Swanson R. A. The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development. 8th ed. London: Routledge, 2015.
11. Desimone L. M. Improving Impact Studies of Teachers' Professional Development: Toward Better Conceptualizations and Measures // Educational Researcher. 2009. Vol. 38, No. 3. P. 181–199. DOI: 10.3102/0013189X08331140.
12. Guskey T. R. Does It Make a Difference? Evaluating Professional Development // Educational Leadership. 2002. Vol. 59, No. 6. P. 45–51.
13. Potter W. J. Media Literacy. 10th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2021. 504 p.
14. Fedorov A. Media Literacy Education. Moscow: Information for All, 2015.
15. McLuhan M. Understanding Media: The Extensions of Man. New York: McGraw-Hill, 1964.
16. Caulfield M. Web Literacy for Student Fact-Checkers. 2017. Open textbook.
17. Sheninger E. Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Corwin, 2019.
18. Berkovich I., Hassan T. Principals' Digital Instructional Leadership During the Pandemic: Impact on Teachers' Intrinsic Motivation and Students' Learning // Educational Management Administration & Leadership. 2024. Vol. 52, No. 4. P. 934–954. DOI: 10.1177/17411432221113411.

1 <https://lex.uz/docs/-5013007>

2 <https://lex.uz/docs/-6008663>

3 <https://lex.uz/docs/-6008663>

4 <https://lex.uz/uz/docs/-5960604>

5 <https://lex.uz/docs/-4396419>

- 
- 13.00.00 Pedagogika fanlari
 - 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
 - 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
 - 13.00.03 Maxsus pedagogika
 - 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
 - 13.00.07 Ta'limda menejment
 - 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
 - 07.00.00 Tarix fanlari
 - 19.00.00 Psixologiya fanlari
 - 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
 - 02.00.00 Kimyo fanlari
 - 03.00.00 Biologiya fanlari
 - 09.00.00 Falsafa fanlari
 - 10.00.00 Filologiya fanlari
 - 11.00.00 Geografiya fanlari



AKTABGACHA VA AKTAB TA'LIMI

Mas'ul muharrir: Ramzidin Ashurov

Ingliz tili muharriri: Murod Xoliyorov

Musahhih: Alibek Zokirov

Sahifalovchi va dizayner: Iskandar Islomov

2026. №8(1)

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali 26.09.2023-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №C-5669363 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: № 136361.

Manzilimiz: Toshkent shahar, Yunusobod tumani
19-mavze, 17-uy.