O‘QUVCHILARNI KASBGA YO‘NALTIRISH JARAYONINI BOSHQARISHNING INSTITUTSIONAL MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH

Suleymanova Dilfuza Vaxidovna
Oriental universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. *Maqolada umumiy o‘rta ta’lim maktablarida o‘quvchilarni kasbga yo‘naltirish jarayonini boshqarishning institutsional mexanizmi nazariy-loyihalash yondashuvi asosida tadqiq etiladi. Tadqiqotning maqsadi maktab, oila, professional va oliy ta’lim tashkilotlari, bandlik xizmatlari hamda ish beruvchilar hamkorligini vakolat, axborot, resurs va javobgarlik orqali muvofiqlashtirish tartibini asoslashdan iborat. Normativ hujjatlarning sifat tahlili, ilmiy yondashuvlarni qiyoslash va funksional modellashtirish usullari qo‘llanildi. Natijada makro, mezo va mikro darajalarni bog‘lovchi, o‘quvchini qo‘llab-quvvatlash hamda boshqaruvni tashkil etish yo‘nalishlarini uyg‘unlashtiruvchi mexanizm taklif qilindi. Uning tarkibida mas’uliyat matritsasi, kasbiy rivojlanish portfeli, hamkorlik kelishuvi, boshqaruv qarorini qayd etish tartibi va yillik monitoring sikli ajratildi. Mualliflik takliflarining amaliy qiymati alohida faoliyatlarni o‘quvchining ongli kasbiy-ta’lim tanloviga yo‘naltirilgan barqaror tashkiliy aloqalarga birlashtirish bilan izohlanadi. Taklif etilgan mexanizmning samaradorligi empirik jihatdan tasdiqlangan natija sifatida emas, keyingi tajriba-sinovda tekshiriladigan ilmiy yechim sifatida taqdim etiladi.*

Kalit so‘zlar: *kasbga yo‘naltirish, ta’lim menejmenti, institutsional mexanizm, strategik boshqaruv, vakolat va javobgarlik, manfaatdor tomonlar, kasbiy rivojlanish portfeli, axborot almashinuvi, monitoring, qayta aloqa.*

Аннотация. *В статье исследуется институциональный механизм управления профессиональной ориентацией учащихся общеобразовательных школ. Цель исследования состоит в обосновании порядка координации школы, семьи, организаций профессионального и высшего образования, служб занятости и работодателей через распределение полномочий, информации, ресурсов и ответственности. Применены качественный анализ нормативных документов, сопоставление научных подходов и функциональное моделирование. Предложен механизм, связывающий макро-, мезо- и микроуровни управления и объединяющий поддержку учащегося с организацией управленческой деятельности. Выделены матрица ответственности, портфолио профессионального развития, соглашение о сотрудничестве, порядок документирования управленческих решений и годовой цикл мониторинга. Практическая значимость предложений заключается в преобразовании отдельных мероприятий в устойчивые организационные связи, ориентированные на осознанный выбор образовательной и профессиональной траектории. Особое внимание уделено разграничению нормативных требований и авторских рекомендаций, защите персональных данных и недопущению подмены свободного выбора интересами отдельных*

партнёров. Эффективность механизма рассматривается как предмет последующей эмпирической проверки, а не как установленный результат.

Ключевые слова: *профессиональная ориентация, менеджмент образования, институциональный механизм, стратегическое управление, полномочия и ответственность, заинтересованные стороны, портфолио профессионального развития, обмен информацией, мониторинг, обратная связь.*

Abstract. *This article develops an institutional mechanism for managing career guidance in general secondary schools. It aims to specify how schools, families, vocational and higher education institutions, employment services and employers can coordinate their responsibilities, information and resources. The study combines qualitative document analysis, comparison of scholarly perspectives and functional modelling. The proposed mechanism connects macro-, meso- and micro-level governance while linking student support to organisational decision-making. Its practical instruments comprise a responsibility matrix, a career development portfolio, a partnership agreement, a decision record and an annual monitoring cycle. The contribution lies in making the connections between actors operational: each activity is associated with an accountable participant, relevant evidence, an expected output and a review procedure. Particular attention is paid to distinguishing statutory provisions from the author's recommendations, safeguarding personal data and protecting students' freedom of choice. The mechanism is presented as a theoretically grounded proposal for subsequent empirical testing; no unverified survey results or effectiveness estimates are reported.*

Keywords: *career guidance, educational management, institutional mechanism, strategic management, authority and accountability, stakeholders, career development portfolio, information exchange, monitoring, feedback.*

KIRISH

Maktabda o‘quvchini kasbga yo‘naltirish bir nechta subyektning birgalikdagi faoliyatini talab qiladi. Psixolog o‘quvchining individual xususiyatlarini o‘rganadi, pedagog fan bilimining kasbiy mazmunini ochib beradi, ota-ona tanlovga ta’sir etadi, ta’lim tashkiloti va ish beruvchi esa keyingi imkoniyatlar haqida axborot taqdim etadi. Biroq ushbu faoliyatlarning mavjudligi ularning o‘zaro muvofiqlashganini anglatmaydi. Boshqaruv muammosi har bir ishtirokchining hissasini umumiy maqsad, qaror qabul qilish tartibi va kuzatiladigan natija bilan bog‘lashda namoyon bo‘ladi.

A.G. Watts va R.G. Sultana kasbga yo‘naltirish siyosatini ta’lim, bandlik va ijtimoiy maqsadlar bilan bog‘liq holda tahlil qiladilar [1]. ILO va ETFning qo‘shma qo‘llanmasida tizimni rivojlantirish uchun manfaatdor tomonlarning ishtiroki, umumiy qarash va ustuvorliklarni kelishish muhimligi ko‘rsatilgan [2]. Ushbu yondashuvlar kasbga yo‘naltirishni faqat individual maslahat sifatida emas, turli tashkilotlar faoliyatini uyg‘unlashtirishni talab qiladigan boshqaruv obyekti sifatida o‘rganishga asos beradi.

Bizning fikrimizcha, institutsional mexanizmni takomillashtirish yangi lavozim yoki qo‘shimcha kengash yaratish bilangina o‘lchanmasligi kerak. Asosiy o‘zgarish o‘quvchi

ehtiyojining qaysi subyekt tomonidan aniqlanishi, kimga yetkazilishi, qanday qarorga aylanishi va natijasi qachon qayta baholanishi aniq bo‘lishidadir. Shu sababli mexanizmning markaziga tashkilotlar ro‘yxatini emas, ular o‘rtasidagi bajarilishi va tekshirilishi mumkin bo‘lgan majburiyatlarni qo‘yish maqsadga muvofiq.

O‘zbekistonda mazkur yo‘nalishning huquqiy asoslari zamonaviy kasblarga o‘qitish bo‘yicha PQ-53-son qaror, tadbirkorlik subyektlarini jalb etishga doir 78-son qaror, maktab maslahatchisi institutini nazarda tutuvchi PQ-277-son qaror hamda uzluksiz kasbga yo‘naltirish tartibini belgilovchi PQ-316-son qarorda yoritilgan [3–6]. Ushbu hujjatlar maqolada normativ asos sifatida o‘rganiladi; ularning mavjudligi barcha maktablarda bir xil ijro sifati yoki tasdiqlangan natijadorlik borligini isbotlamaydi.

Tadqiqotning maqsadi o‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishda boshqaruv darajalari, subyektlar vakolati, axborot oqimlari, resurs taqsimoti va qayta aloqani o‘zaro bog‘lovchi institutsional mexanizmni asoslashdan iborat. Asosiy tadqiqot savoli quyidagicha qo‘yildi: mavjud institutlarning faoliyatini ortiqcha ma’muriy yuk yaratmasdan, o‘quvchining ongli kasbiy-ta’lim tanloviga xizmat qiladigan uzluksiz boshqaruv tartibiga qanday birlashtirish mumkin?

MATERIALLAR VA METODLAR

Tadqiqot nazariy-loyihalash xususiyatiga ega bo‘lib, normativ hujjatlar va mavzuga daxldor ilmiy manbalarning maqsadli tahliliga asoslandi. G.A. Bowen tavsiflagan hujjatlar tahlili yondashuvi hujjat mazmuni, yaratilish maqsadi va uni talqin qilish chegaralarini hisobga olish uchun metodik asos bo‘ldi [7]. Bu ish tizimli sharh yoki maktablardagi holatni statistik umumlashtirish sifatida rejalashtirilmadi; uning vazifasi boshqaruv mexanizmining tarkibi va ishlash tartibini ishlab chiqishdir.

Normativ korpusga kasbiy ta’limni tashkil etish, tashqi hamkorlarni jalb qilish va maktab maslahatchisi vazifalariga bevosita daxldor to‘rtta hujjat kiritildi [3–6]. Shaxsga doir ma’lumotlar bilan ishlashning chegaralarini aniqlashda tegishli qonun ham o‘rganildi [18]. Ilmiy korpus ta’lim boshqaruvi, strategik rejalashtirish, kasbiy rivojlanish, ma’lumotlardan foydalanish va xizmatlar sifatini ta’minlashga oid manbalardan tuzildi. Manbalar muallifi yoki mas’ul tashkiloti, bibliografik rekvizitlari va tadqiqot savoliga aloqadorligi bo‘yicha tanlandi.

Tahlil birligi sifatida alohida hujjatning o‘zi emas, undagi boshqaruvga tegishli norma yoki ilmiy tezis qabul qilindi. Har bir tezis maqsad, subyekt, vakolat, axborot, resurs va qayta aloqa kategoriyalari bo‘yicha ko‘rib chiqildi. Shundan so‘ng normativ talab, ilmiy manbada asoslangan yondashuv va muallif tomonidan taklif etilayotgan tartib bir-biridan ajratildi. Ushbu farqlash, masalan, amaldagi maslahatchi vazifalarini muallif taklif qilayotgan qo‘shimcha koordinatsiya tartibi bilan tenglashtirib yubormaslikka xizmat qildi.

Funksional modellashtirishda dissertatsiya tadqiqoti doirasida ishlab chiqilgan uch darajali tuzilma, kasbiy rivojlanish portfeli va yillik boshqaruv sikli maqolaning tayanch konsepsiyasi sifatida olindi. Mas’uliyat matritsasi va qarorni qayd etish tartibi shu konsepsiyaning amaliy ifodasi sifatida batafsillashtirildi. Takliflarning mantiqiy muvofiqligi vakolat bilan vazifaning mosligi, axborotning keyingi qarorga ulanishi, resursning bajariladigan ish bilan bog‘lanishi va monitoringdan keyingi harakatning aniqligi orqali tahlil qilindi. Bunday tahlil tashqi ekspertiza yoki tajriba-sinov o‘rnini bosa olmaydi.

Tadqiqotda respondentlar so‘rovi, eksperimental taqqoslash va samaradorlik hisob-kitoblari o‘tkazilmadi. Natijalar bo‘limida nazariy umumlashtirish va loyihalash mahsullari taqdim etiladi. Ularning amaliy ta’siri to‘g‘risidagi fikrlar tekshirilishi lozim bo‘lgan taxminlar doirasida talqin qilinadi; shu bois tavsiya etilgan tartiblarning maktablar kesimida tarqalishi yoki samaradorligi haqida foizli xulosalar chiqarilmadi.

NATIJALAR

Institutsional mexanizmning mazmuni va boshqaruv chegaralari

T. Bush ta’lim boshqaruvi nazariyalari va liderlik modellari o‘rtasidagi aloqani turli tashkiliy kontekstlarda ko‘rib chiqadi [8]. J.M. Bryson va B. George strategik rejalashtirishni tashkilotning vazifasi, manfaatdor tomonlar, tashqi muhit va amalga oshirish imkoniyatlari bilan bog‘laydilar [9]. Birinchi yondashuv boshqaruv shaklini kontekstga mos tanlashga, ikkinchisi esa maqsadni real tashkiliy harakatga aylantirishga e’tibor qaratadi. Kasbga yo‘naltirish mexanizmini loyihalashda bu ikki yo‘nalish bir-birini to‘ldiradi.

Nazarimizda, institutsional mexanizm tashkiliy tuzilmaning boshqa nomi emas. Tashkiliy tuzilma subyektlarning joylashuvi va bo‘ysunishini ko‘rsatsa, mexanizm ularning o‘zaro harakati qaysi qoida, axborot va javobgarlik asosida takroran amalga oshishini tushuntiradi. Shundan kelib chiqib, o‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishni boshqarishning institutsional mexanizmi o‘quvchi ehtiyojini aniqlashdan qarorni bajarish va qayta ko‘rib chiqishgacha bo‘lgan jarayonda subyektlar vakolati, axborot almashinuvi, resurslar va hisobdorlikni bog‘lovchi barqaror qoidalar hamda amaliy tartiblar tizimi sifatida talqin qilinadi.

J. Kettunen va hammualliflar kasbga yo‘naltirish tizimlarini rivojlantirish haqidagi ekspert tasavvurlarini minimal, intilishga asoslangan, strategik va tizimli kategoriyalarda ajratadilar; ular orasidagi farqlar qonunchilik, strategik liderlik, hamkorlik, xizmat ko‘rsatish, professionallashuv va ta’sir dalillari orqali ochib beriladi [10]. Ushbu tasnif muayyan mamlakat yoki maktab uchun tayyor reyting emas. Mazkur maqolada undan institutlar mavjudligi bilan ular o‘rtasidagi aloqalar yetukligini farqlash uchun foydalaniladi.

Mexanizmning boshqaruv obyekti o‘quvchini muayyan kasbga majburiy biriktirish emas, uning tanlovini qo‘llab-quvvatlaydigan xizmatlar, resurslar va hamkorlik jarayonlaridir. O‘quvchi shaxsiy qarorining subyekti bo‘lib qoladi. Maktab esa tanlov uchun zarur axborot, maslahat va amaliy tajribadan foydalanish sharoitlarini tashkil etadi. Shu chegarani saqlash ish beruvchining kadrga ehtiyoji, ta’lim tashkilotining qabul manfaati va oilaning kutishlari o‘quvchi manfaatini chetga surib qo‘yishining oldini olishga qaratiladi.

Taklif etilayotgan mexanizm o‘zaro bog‘liq ikki yo‘nalishda ishlaydi. O‘quvchini qo‘llab-quvvatlash yo‘nalishi diagnostika, individual maslahat, kasbiy tajriba va ta’lim rejasini aniqlashtirishni qamrab oladi. Boshqaruv yo‘nalishi esa strategik maqsad, vazifalar taqsimoti, hamkorlar bilan kelishuv, resurs ajratish va monitoringni birlashtiradi. Birinchi yo‘nalishning natijalari ikkinchisiga tahliliy axborot beradi; ikkinchisi esa aniqlangan ehtiyojlarni bajarilishi mumkin bo‘lgan faoliyat bilan ta’minlaydi.

Boshqaruv darajalari va subyektlar mas’uliyati

Makro darajaning vazifasi umumiy qoidalar, kasbiy va ta’limiy talablar, metodik yo‘nalishlar hamda axborot resurslarini muvofiqlashtirish bilan bog‘lanadi. Mezo daraja hududiy ta’lim va bandlik institutlari, ta’lim tashkilotlari hamda ish beruvchilar o‘rtasidagi

aloqalarni qo‘llab-quvvatlaydi. Mikro darajada maktab o‘quvchi ehtiyojini o‘rganadi, individual yordamni tashkil etadi va natijani kuzatadi. Ushbu uch darajali tuzilma mualliflik loyihasi bo‘lib, u amaldagi idoralarning qonuniy vakolatlarini yangidan belgilashni anglatmaydi.

Bizning nuqtayi nazarimizcha, mezo darajani faqat yuqoridan kelgan topshiriqni maktabga yetkazuvchi bo‘g‘in sifatida talqin qilish yetarli emas. Uning amaliy qiymati maktab alohida hal qila olmaydigan vazifalarga xizmat ko‘rsatishida namoyon bo‘ladi: hamkorlar haqida yangilangan axborot, birgalikda foydalaniladigan kasbiy sinov maydonlari, mutaxassislar bilan aloqa va transport imkoniyatlarini kelishish shular jumlasidandir. Bunday muvofiqlashtirish yangi tashkilot tuzishdan oldin mavjud hududiy tuzilmalar vakolatlari doirasida ko‘rib chiqilishi lozim.

PQ-277-son qarorda o‘quvchilar tashabbuslarini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha maktab maslahatchisi lavozimi nazarda tutilgan [5]. PQ-316-son qarorda esa 2026/2027-o‘quv yilidan kasbga yo‘naltirishning yosh bosqichlariga mos tartibi, jumladan 7–9-sinflarda “Mening kelajakdagi kasbim” dasturi belgilangan [6]. Maqolada maslahatchining axborot almashinuvi va hamkorlikni muvofiqlashtirishdagi rolini kuchaytirish taklif qilinadi. Bu tavsiya uning amaldagi vazifalarini o‘zboshimchalik bilan kengaytirish emas, vakolat va ish yukiga muvofiq ichki tartibni aniqlashtirish sifatida qo‘llanishi kerak.

Maktab direktoriga strategik ustuvorliklarni belgilash, resurslarni taqsimlash va maktab vakolati doirasidagi tashkiliy qarorlar uchun javobgarlikni saqlash taklif etiladi. Maslahatchi faoliyatlar orasidagi aloqani muvofiqlashtiradi; psixolog diagnostika vositalarini kasbiy talqin qiladi; sinf rahbari va fan o‘qituvchilari kundalik kuzatuv hamda ta’limiy tajriba bilan yordam beradi. Hamkorlarning takliflari kollegial muhokama qilinishi mumkin, lekin muhokama yakunida har bir vazifaning ijrochisi va bajarilishini tekshiruvchi shaxs aniq qolishi zarur.

S.T. Turg‘unov va hammualliflarning o‘qituvchilar kasbiy mahorati va kompetentliligiga oid qo‘llanmasida kasbiy rivojlanish, motivatsiya va hamkorlikning tashkiliy shartlari yoritilgan [11]. M.V. Antonova esa o‘quvchilarning kasbiy o‘zini o‘zi belgilashini qo‘llab-quvvatlashni pedagog kompetensiyalari va hududiy sharoitga mos ta’limiy modul bilan bog‘laydi [12]. Mazkur qarashlardan kelib chiqadigan boshqaruv xulosasi shuki, vazifani xodimga yuklash uning zarur tayyorgarlik va metodik yordamga ega ekanini tekshirish bilan birga olib borilishi kerak.

Nazarimizda, barcha vazifani maslahatchi yoki psixolog zimmasiga jamlash institutsional integratsiya emas, bir xodimga ortiqcha bog‘liqlikni yuzaga keltirishi mumkin. Shu bois 1-jadvalda qarorni tasdiqlash, amaliy ijro, maslahat berish va natijani tekshirish funksiyalari ajratilgan. Matritsa tavsiyaviy bo‘lib, uni maktabning tasdiqlangan lavozim yo‘riqnomalari, xodimlar tayyorgarligi va hamkorlik shartlariga moslashtirish talab etiladi.

1-jadval.

Kasbga yo‘naltirish bo‘yicha vazifa va mas’uliyatni taqsimlash matritsasi

Boshqaruv vazifasi	Qaror uchun mas’ul	Ijro va hamkorlik	Qayd etiladigan natija
Strategik reja va resurs	Direktor: vakolati doirasida	Maslahatchi, pedagog va hamkor	Maqsad, resurs, muddat va mas’ul

Boshqaruv vazifasi	Qaror uchun mas’ul	Ijro va hamkorlik	Qayd etiladigan natija
Kasbiy diagnostika	Psixolog: vosita va talqin sifati	Maslahatchi, o‘quvchi, ota-ona	Manbasi va sanasi bor xulosa
Individual yordam	O‘quvchi: tanlov; maktab: sharoit	Maslahatchi, psixolog, ota-ona	Keyingi harakat va maslahat sanasi
Tashqi amaliy faoliyat	Direktor va hamkor: o‘z majburiyati	Mas’ul pedagog va mutaxassis	Maqsad, xavfsizlik va refleksiya
Fan-kasb aloqasi	Fan o‘qituvchisi: vazifa mazmuni	Sinf rahbari va maslahatchi	Amaliy topshiriq yoki loyiha
Monitoring va korreksiya	Direktor: tuzatish qarori	Maslahatchi va tegishli ijrochi	Muammo, chora va tekshiruv sanasi

Manba: muallif tomonidan ishlab chiqilgan. Matritsa tavsiyaviy; u amaldagi lavozim yo‘riqnomalari va hamkorlik shartlariga moslashtiriladi.

W. Patton va M. McMahon kasbiy rivojlanishni individual, ijtimoiy va kengroq muhit omillarining o‘zaro ta’sirida tushuntiradilar [13]. Shuning uchun ota-ona bilan ishlash faqat tayyor tavsiyani yetkazishdan iborat bo‘lmasligi kerak. Mualliflik mexanizmida o‘quvchining o‘z izohi, oilaning imkoniyatlari va maslahat natijasi birgalikda ko‘rib chiqiladi. Maktab ota-ona istagini ham, qisqa muddatli ish beruvchi talabini ham o‘quvchi tanlovining o‘rniga qo‘ymaydi; u variantlarni tushunishga yordam beradi. Mexanizmning darajalari va amaliy vositalari 1-rasmda umumlashtirilgan.

STRATEGIK MAQSAD

O‘quvchining ongli kasbiy-ta’lim tanlovi uchun sharoit yaratish

↓

MAKRO DARAJA

Normativ qoidalar, standartlar va metodik ta’minot

↕

MEZO DARAJA

Hududiy hamkorlik, mehnat bozori axboroti va umumiy resurslar

↕

MIKRO DARAJA

Direktor, maslahatchi, psixolog va pedagoglar; o‘quvchi va oila ishtiroki

↓

O‘ZARO BOG‘LANGAN VOSITALAR

Maktabdagi kasbiy rivojlanish portfeli • hamkorlik rejasi • monitoring

↓

BOSHQARUV SIKLI

Diagnostika → rejalashtirish → ijro → baholash → korreksiya

Qayta aloqa: monitoring dalillari → yangilangan maqsad, reja va resurs

1-rasm. Kasbga yo‘naltirishni boshqarishning institutsional mexanizmi

Manba: muallifning dissertatsiya konsepsiyasi asosida maqola uchun tuzilgan. Ikki tomonlama strelkalar axborot va qayta aloqa almashinuvini bildiradi; sxema idoralar uchun yangi huquqiy bo‘ysunuv tartibini belgilamaydi.

Axborot oqimlari va kasbiy rivojlanish portfeli

K. Schildkamp, M.K. Lai va L. Earl tahriridagi tadqiqotlar ta’limda ma’lumotlardan foydalanish imkoniyatlari bilan birga ularni amaliy qarorlarga aylantirishdagi to‘siqlarni ham muhokama qiladi [15]. A.-R. Hofer, A. Zhivkovikj va R. Smyth mehnat bozori axborotini ta’limiy va kasbiy tanlovni qo‘llab-quvvatlash vositasi sifatida tahlil qiladilar [16]. Bu manbalar axborot yig‘ishning o‘zi boshqaruv sifatining yetarli belgisi emasligini, uning talqin qilinishi va foydalanish maqsadi muhimligini ko‘rsatadi.

Bizning fikrimizcha, kasbiy rivojlanish portfelining institutsional qiymati undagi fayllar ko‘pligi bilan emas, qayd etilgan ma’lumot keyingi maslahat yoki qarorni o‘zgartira olishi bilan belgilanadi. Portfelda diagnostika sanasi va vositasi, o‘quvchining qiziqishlari haqidagi izohi, amaliy faoliyat tajribasi, ko‘rib chiqilgan ta’lim variantlari hamda keyingi harakat qayd etilishi taklif qilinadi. Muayyan xulosa qayta ko‘rib chiqiladigan sana ham ko‘rsatilishi lozim; aks holda vaqtinchalik qiziqish doimiy kasbiy tavsifga aylanib qolishi mumkin.

Portfel bilan hududiy imkoniyatlar xaritasi bir-birini to‘ldiradi. Birinchisi individual ehtiyoj va tajribani ifodalasa, ikkinchisi ta’lim dasturi, kasbiy sinov joyi, maslahatchi yoki ish beruvchi bilan uchrashish imkoniyatlarini ko‘rsatadi. Xarita uchun har bir yozuvning manbasi, tekshirilgan sanasi, aloqa kanali va foydalanish sharti belgilanadi. Vakansiya haqidagi ma’lumot istiqboldagi bandlik kafolati sifatida emas, muayyan davr va hududga tegishli axborot sifatida beriladi. Shu tariqa mehnat bozori talqini individual tanlovga bosim vositasiga aylanmaydi.

Ma’lumotlardan foydalanish individual maslahat va umumiy boshqaruv vazifalari bo‘yicha ajratilishi taklif qilinadi. Psixologik diagnostikaning batafsil materiallari bilan ishlash mutaxassis vakolati doirasida qoladi. Direktor va muvofiqlashtiruvchi guruh esa, odatda, yordamga ehtiyoj, xizmat qamrovi va bajarilmagan faoliyatlar haqidagi umumlashtirilgan axborotni oladi. ILOning raqamli kasbiy yo‘naltirish bo‘yicha tavsiyalari xizmatlarni raqamlashtirishni tashkiliy va professional masalalar bilan birga ko‘rishga undaydi [17]. Shaxsga doir ma’lumotlar bilan ishlash esa tegishli milliy qonun talablarini hisobga olishi shart [18].

Mazkur loyihada ma’lumotlar almashinuvining minimal tarkibi “maqsad — zarur ma’lumot — oluvchi — foydalanish muddati — himoya tartibi” ketma-ketligida belgilanadi. Qonun talab qiladigan rozilik va boshqa huquqiy asoslar tekshirilmasdan ma’lumotni hamkor tashkilotlarga uzatish nazarda tutilmaydi. Ish beruvchiga o‘quvchining psixologik profili emas, kelishilgan mashg‘ulotni tashkil etish uchun zarur axborot beriladi. Raqamli infratuzilma cheklangan maktabda ham himoyalangan qog‘oz shakli yoki mavjud ruxsat etilgan vosita orqali shu boshqaruv tartibini saqlash mumkin.

Hamkorlikni tartibga solish va yillik boshqaruv sikli. OECDning ish beruvchilar ishtirokiga oid tahlilida kasbiy suhbatlar va ish joyiga tashriflar kabi faoliyatlar keyingi bandlik natijalari bilan ko‘pincha bog‘liq ekani qayd etiladi [14]. Buni har bir tashrif muayyan natijani sababiy tarzda ta’minlaydi, deb talqin qilish to‘g‘ri emas. Maqolada ushbu dalil ish beruvchi

ishtirokini rad etish yoki shunchaki ko‘paytirish uchun emas, uning mazmuni va o‘quvchi ehtiyoji bilan aloqasini oldindan belgilash uchun asos sifatida qo‘llanadi.

Vazirlar Mahkamasining 78-son qarori bilan tasdiqlangan tartibda kasb to‘garaklari, maktab va tadbirkor o‘rtasidagi shartnomaviy munosabatlar, xavfsizlik va ijtimoiy tenglikka oid majburiyatlar nazarda tutilgan [4]. Mualliflik taklifida bu huquqiy asos o‘rniga yangi shartnoma turi joriy qilinmaydi. Mavjud hamkorlik hujjatiga ta’limiy maqsad, ishtirokchilar ehtiyoji, vazifalar taqsimoti, faoliyat yakunidagi refleksiya va kelishilgan natijani qayta ko‘rib chiqish tartibini aniqlashtiruvchi ishchi reja qo‘shish tavsiya etiladi.

Bizning nuqtayi nazarimizcha, hamkorlikning asosiy mezoni memorandumlar yoki tashriflar soni emas, o‘quvchi uchun yaratilgan mazmunli kasbiy tajribadir. Masalan, korxonaga borishdan oldin o‘quvchi o‘rganmoqchi bo‘lgan savollarini belgilaydi, tashrif davomida faoliyatni kuzatadi, keyin esa kasb haqidagi avvalgi tasavvurini yangi dalillar bilan taqqoslaydi. Bu misol empirik kuzatuv emas, hamkorlik rejasiga kiritish mumkin bo‘lgan tavsiyaviy faoliyat ketma-ketligidir.

Hamkor tanlashda uning kasbiy tajribasi bilan birga faoliyatning yoshga mosligi, xavfsizligi, axborotning xolisligi va foydalanish imkoniyati baholanishi taklif qilinadi. Bir hamkorning tijorat manfaati butun dastur mazmunini belgilamasligi uchun turli yo‘nalishdagi takliflar solishtiriladi. Resurs yetishmagan holatda faoliyatni bekor qilishdan oldin hududiy guruhli tashrif, masofaviy suhbat yoki maktabdagi amaliy topshiriq kabi muqobil shakllar ko‘rib chiqiladi. Muqobil shakl tanlanganining sababi ham qarorda qayd etiladi.

Yillik sikl uzoq muddatli strategiyani almashtirmaydi, balki uni muayyan o‘quv yilidagi vazifa, muddat va resursga aylantiradi. Boshlang‘ich diagnostika ustuvor ehtiyojlarni, rejalashtirish ularga javob beradigan faoliyatlarni belgilaydi. Ijro davomida maslahat, ta’limiy integratsiya va hamkorlik amalga oshiriladi. Oraliq monitoring zarur o‘zgarishni yil tugashini kutmasdan kiritishga xizmat qiladi. Yakuniy baholash esa keyingi davrning maqsadi va resurs taqsimotini yangilash uchun foydalaniladi (2-jadval).

2-jadval.

Institutsional mexanizmning yillik sikli va qayta aloqa mahsullari

Bosqich va davr	Boshqaruv harakati	Qayd etiladigan dalil	Keyingi qaror
Diagnostika; yil boshida	Ehtiyoj, resurs va hududiy taklif tahlili	Boshlang‘ich ehtiyoj va imkoniyat	Ustuvor ehtiyojni belgilash
Rejalashtirish; tahlildan so‘ng	Maqsad, mas’ul, hamkor va resursni kelishish	Bajarilishi mumkin bo‘lgan reja	Vazifa va resursni ajratish
Ijro; yil davomida	Maslahat, fan-kasb aloqasi va kasbiy tajriba	Portfel, ishtirok va refleksiya	Qo‘shimcha yordamni tanlash
Oraliq monitoring; har chorak	Qamrov va ijrodagi uzilishlarni tekshirish	Sababi ko‘rsatilgan tahliliy qayd	Chora va mas’ulni belgilash
Yakuniy baholash; yil oxirida	Natija va hamkorlikni qayta ko‘rish	O‘zgarish va ochiq ehtiyojlar	Yangi ustuvorlikni belgilash

Manba: mualliflik taklifi. Davrlar tavsiyaviy bo‘lib, maktabning o‘quv taqvimi va mavjud ish tartibiga muvofiqlashtiriladi.

Mazkur siklda boshqaruv qarorini qayd etishning qisqa shakli taklif etiladi. Unda muammo va uning dalili, ko‘rib chiqilgan muqobillar, tanlangan harakat, ijrochi, zarur resurs, kuzatiladigan natija hamda qayta ko‘rib chiqish sanasi ko‘rsatiladi. Bu alohida ko‘p sahifali hisobot emas, mavjud reja yoki yig‘ilish bayonnomasiga kiritiladigan ixcham yozuv bo‘lishi mumkin. Qaror bajarilmaganda sabab ajratiladi: axborot yetishmaganmi, resurs ajratilmaganmi, hamkor shartni bajarmaganmi yoki belgilangan faoliyat ehtiyojga mos kelmaganmi?

ELGPN resurs to‘plamida hamkorlik va muvofiqlashtirish, xizmatdan foydalanish imkoniyati, kasbiy faoliyatni boshqarish ko‘nikmalari hamda sifat va dalillar bazasi o‘zaro bog‘liq yo‘nalishlar sifatida berilgan [19]. Shu asosda taklif etilayotgan mexanizmda monitoring faqat rejadagi tadbirning bajarilganini emas, yordamning kimga yetib borganini va olingan axborotdan qanday qarorda foydalanilganini ham aniqlashga qaratiladi. Natija kuzatilmasa, avvalo uning qaysi aloqa yoki resurs bilan bog‘liq ekani tekshiriladi.

MUHOKAMA

Taklifning o‘ziga xosligi mavjud kasbiy yo‘naltirish faoliyatlarini yangidan nomlashda emas, ular orasidagi boshqaruv bog‘lanishlarini amaliy tartibga aylantirishga urinishdadir. Xalqaro yondashuvlar umumiy strategiya, ko‘p tomonlama hamkorlik va kontekstga mos rivojlanishni ta’kidlaydi [1; 2; 10]. Maqoladagi yechim bu g‘oyalarni maktab miqyosida vazifa egasi, axborot oluvchisi, resurs va qayta baholash sanasi orqali ifodalaydi. Shunday qilib, institutsional mexanizm xizmatning mazmuni bilan uni tashkil etish qoidalari orasidagi vositachi bo‘g‘in sifatida namoyon bo‘ladi.

Nazarimizda, boshqaruvni markazlashtirish va o‘quvchiga yo‘naltirilgan moslashuvni bir-biriga qarshi qo‘yish shart emas. Xavfsizlik, axborot ishonchliligi va mas’uliyatning aniqligi umumiy talab bo‘lishi mumkin. Maslahat shakli, hamkor tanlovi va individual rejaning mazmuni esa vaziyatga moslashtiriladi. Juda batafsil yagona reglament mahalliy tashabbusni cheklashi, butunlay erkin tartib esa yordamning uzluksizligini zaiflashtirishi mumkin. Mualliflik mexanizmi ushbu ikki chekka holat o‘rtasida umumiy qoidalar va mahalliy qarorlar nisbatini izlashga qaratilgan.

T. Hooley va S. Rice kasbga yo‘naltirish sifatini ta’minlashning turli yondashuvlarini tanqidiy tahlil qiladilar [20]. Shu nuqtayi nazardan, maktab faoliyatini faqat hisobotdagi sonlar bilan baholash mazmuniy natijani to‘liq ifodalamaydi. Mualliflik taklifida ijro ko‘rsatkichlari, o‘quvchi darajasidagi o‘zgarish va institutsional barqarorlik alohida ko‘riladi. Masalan, maslahat qamrovi xizmatga yetib borishni, o‘quvchining variantlarni asoslab solishtirishi qaror sifatini, xodim almashganda tartibning davom etishi esa tashkilot barqarorligini ifodalaydi.

Mazkur ko‘rsatkichlarni bitta vaznli indeksga birlashtirish ushbu maqolaning vazifasi emas. Turli o‘lchov birliklaridagi natijalarni tekshirilmagan vaznlar bilan qo‘shish aniq ko‘ringan, lekin mazmuni noaniq bahoga olib kelishi mumkin. Dastlab har bir ko‘rsatkichning ta’rifi, ma’lumot manbai, kuzatish davri va cheklovi belgilanishi lozim. Maslahatdan qoniqish o‘quvchi tanlovining asoslanganligi bilan bir xil emas; tanlovning o‘zgarishi ham avtomatik ravishda muvaffaqiyatsizlik emas, balki yangi tajribaga tayangan aniqlashtirish bo‘lishi mumkin.

Imkoniyatlar tengligi mexanizmning qo‘shimcha bezagi emas, boshqaruv qarorini tekshirish mezoni sifatida qaraladi. OECD ijtimoiy tengsizlik va kasbiy yo‘naltirish o‘rtasidagi aloqani tahlil qilib, turli guruhlarning kasbiy imkoniyatlarni o‘rganishga kirishidagi tafovutlarga e’tibor qaratadi [21]. Bizning fikrimizcha, resurs ajratishda faqat eng faol yoki yuqori natijali o‘quvchilarning ishtirokiga tayanish yetarli emas. Amaliy tajribaga kirishi cheklangan o‘quvchilar uchun qanday yordam kerakligi aniqlanib, buning uchun alohida tashkiliy yechim ko‘rilishi lozim.

Mexanizmni joriy qilishda uch xavf alohida nazorat qilinishi kerak: qo‘shimcha hisobotlar tufayli mutaxassisning individual ishlash vaqti qisqarishi, hamkorning tor manfaatlari sababli tavsiyaning xolisligi buzilishi va raqamli portfel orqali ortiqcha shaxsiy ma’lumot to‘planishi. Shuning uchun muvofiqlashtiruvchi guruh doimiy yangi ma’muriy bo‘linma sifatida emas, mavjud boshqaruv doirasida ishlovchi ixcham tartib sifatida taklif qilinadi. Zarur bo‘lmagan takroriy ma’lumotlar yig‘ilishi bekor qilinadi; guruh qarorining amaliy qiymati bajarilgan ish va hal etilgan ehtiyoj orqali tekshiriladi.

Taklifning tekshiriladigan taxmini shundan iboratki, vakolatlar va axborot almashinuvining aniqlashuvi diagnostika natijasidan individual yordamga o‘tishdagi uzilishlarni kamaytirishi mumkin. Buni sinovdan o‘tkazishda tavsiya ishlab chiqilishiga ketgan vaqt, keyingi faoliyat bilan bog‘langan tavsiyalar, bajarilgan tuzatish qarorlari va o‘quvchining variantlarni asoslash sifati kuzatilishi mumkin. Biroq ko‘rsatkichlardagi o‘zgarishni faqat mexanizm ta’siri deb baholash uchun boshlang‘ich holat, taqqoslash sharoiti, maktablar resursi va tashqi omillar hisobga olinishi zarur.

Tadqiqotning asosiy cheklovi empirik tekshiruvning mavjud emasligidir. Taklif etilgan mas’uliyat matritsasi, portfel va monitoring tartibining amaliy qulayligi, xodimlar ish yukiga ta’siri hamda o‘quvchilar uchun tushunarliligi hali baholanmagan. Navbatdagi bosqichda mazmuniy ekspertiza, kichik ko‘lamli sinov, foydalanuvchilar fikrini o‘rganish va zarur tuzatishlardan keyin taqqoslama baholash o‘tkazilishi lozim. Hujjatlar tahliliga tayangan xulosalar maktablarda muammolar qanchalik tarqalganini yoki mexanizm qancha foiz samaradorlik berishini ko‘rsatmaydi.

XULOSA

O‘quvchilarni kasbga yo‘naltirishni boshqarishning institutsional mexanizmi maktab va uning hamkorlari faoliyatini umumiy maqsad, aniq vakolat, zarur axborot, resurs hamda qayta aloqa orqali birlashtiruvchi qoidalar va amaliy tartiblar tizimi sifatida asoslandi. Mualliflik taklifi makro, mezo va mikro darajalarning aloqasini o‘quvchini qo‘llab-quvvatlash hamda boshqaruvni tashkil etish yo‘nalishlari orqali aniqlashtiradi. Mas’uliyat matritsasi vazifalarning egasini, kasbiy rivojlanish portfeli maslahatning axborot asosini, hamkorlik rejasi tashqi ishtirokning mazmunini, yillik sikl esa natijani qayta baholash tartibini belgilaydi. Bizning fikrimizcha, takomillashtirishning muhim belgisi yangi tuzilmalar soni emas, aniqlangan o‘quvchi ehtiyojining bajarilgan va tekshirilgan boshqaruv qaroriga aylanishidir. Shu bilan birga, mexanizmning amaliy samarasi hozircha tasdiqlangan emas; taqdim etilgan yechimlar keyingi tajriba-sinovda aniqlashtirish va baholash uchun nazariy hamda tashkiliy asos bo‘lib xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Watts A.G., Sultana R.G. Career Guidance Policies in 37 Countries: Contrasts and Common Themes // International Journal for Educational and Vocational Guidance. 2004. Vol. 4. P. 105–122. DOI: 10.1007/s10775-005-1025-y. Elektron manba.

2. ILO; ETF. Developing National Career Development Support Systems: Pathways to Enhance Lifelong Career Guidance, Career Education and Career Development Support for Workers. Geneva; Turin: ILO; ETF, 2021. vii, 43 p. ISBN 9789220345214. Elektron manba.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 2-fevraldagi PQ-53-son “Umumiy o‘rta ta’lim muassasalari o‘quvchilarini xorijiy til va zamonaviy kasblarga o‘qitish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi qarori. LexUZ. Elektron manba.

4. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2025-yil 11-fevraldagi 78-son “Umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida o‘quvchilarni kasb-hunarga o‘qitishda tadbirkorlik subyektlarini jalb etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarori. LexUZ. Elektron manba.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 8-sentabrdagi PQ-277-son “Maktabdan tashqari ta’lim tizimini yangi bosqichga olib chiqish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarori. LexUZ. Elektron manba.

6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 23-oktabrdagi PQ-316-son “Kasbiy ta’lim tizimida islohotlarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarori. LexUZ. Elektron manba.

7. Bowen G.A. Document Analysis as a Qualitative Research Method // Qualitative Research Journal. 2009. Vol. 9, No. 2. P. 27–40. DOI: 10.3316/QRJ0902027. Elektron manba.

8. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. 5th ed. London: SAGE, 2020. 208 p. Elektron manba.

9. Bryson J.M., George B. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 6th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2024. 592 p. ISBN 9781394274024. Elektron manba.

10. Kettunen J., Barnes S.-A., Bimrose J., Brown A., Vuorinen R. Career Experts’ Conceptions of Systems Development in Lifelong Guidance // International Journal for Educational and Vocational Guidance. 2025. Vol. 25. P. 231–249. DOI: 10.1007/s10775-023-09595-x. Elektron manba.

11. Turg‘unov S.T., Daniyarov B.X., Umaraliyeva M.A., Shodmonova Sh.S., Turg‘unova Sh.M., Tojiboyeva H.M. O‘qituvchilarning kasbiy mahorat va kompetentliligini rivojlantirish. Toshkent: Sano-standart, 2012. 172 b. ISBN 978-9943-4106-2-6. Elektron manba.

12. Антонова М.В. Психолого-педагогическое сопровождение профессионального самоопределения обучающихся через призму профессионального стандарта педагога // Психологическая наука и образование psyedu.ru. 2016. Т. 8, № 2. С. 29–39. DOI: 10.17759/psyedu.2016080204. Elektron manba.

13. Patton W., McMahon M. The Systems Theory Framework of Career Development and Counseling: Connecting Theory and Practice // International Journal for

the Advancement of Counselling. 2006. Vol. 28. P. 153–166. DOI: 10.1007/s10447-005-9010-1. Elektron manba.

14. OECD. Getting the Most out of Employer Engagement in Career Guidance // OECD Education Policy Perspectives. 2021. No. 36. 19 p. DOI: 10.1787/fbbc3788-en. Elektron manba.

15. Schildkamp K., Lai M.K., Earl L. (eds.). Data-based Decision Making in Education: Challenges and Opportunities. Dordrecht: Springer, 2013. XIV, 216 p. DOI: 10.1007/978-94-007-4816-3. Elektron manba.

16. Hofer A.-R., Zhivkovikj A., Smyth R. The Role of Labour Market Information in Guiding Educational and Occupational Choices // OECD Education Working Papers. 2020. No. 229. 58 p. DOI: 10.1787/59bbac06-en. Elektron manba.

17. ILO. Digitalising Career Guidance Services: Policy Guidance Note. Geneva: ILO, 2021. 13 p. ISBN 9789220356562. Elektron manba.

18. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 2-iyuldagi O‘RQ-547-son “Shaxsga doir ma’lumotlar to‘g‘risida”gi Qonuni. LexUZ. Elektron manba.

19. European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN). Lifelong Guidance Policy Development: A European Resource Kit. ELGPN Tools No. 1. Jyväskylä: ELGPN, 2012. ISBN 978-951-39-4881-8. Elektron manba.

20. Hooley T., Rice S. Ensuring Quality in Career Guidance: A Critical Review // British Journal of Guidance & Counselling. 2019. Vol. 47, No. 4. P. 472–486. DOI: 10.1080/03069885.2018.1480012. Elektron manba.

21. OECD. Challenging Social Inequality Through Career Guidance: Insights from International Data and Practice. Paris: OECD Publishing, 2024. 164 p. DOI: 10.1787/619667e2-en. Elektron manba.