ISSN 2181-7839

XALQ TA'LIMI

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI VAZIRLIGINING
ILMIY-METODIK JURNALI

Muassis:
O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi

PUBLIC EDUCATION

SCIENTIFIC-METHODICAL JOURNAL
MINISTRY OF PRESCHOOL AND SCHOOL EDUCATION
OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN

2026

5-son
(Sentabr-Oktabr)

Jurnal 1918-yil dekabr oyidan chiqa boshlagan
O'zMAA tomonidan 2013-yil 4-martda qaytadan ro'yxatga olinib, 0104-raqamli guvohnoma berilgan.

TOSHKENT

MUNDARIJA

		TA'LIM VA TARBIYA NAZARIYASI
O. Ganiyev	4	Ta'lim tizimida korrupsiyaga qarshi immunitetni shakllantirish: jamoatchilik fikri asosida empirik tahlil
M. Pardayeva	13	Yangi o'quv yilining dastlabki 30 kunida maktab boshqaruvi: strategik ustuvorliklar va boshqaruv amaliyotining diagnostik tahlili
A. Xolmurodov	22	Pedagog kadrlar bilan ta'minlash va ularning kasbiy rivojlanish tizimini takomillashtirish: muammolar, huquqiy asoslar va istiqboldagi yo'nalishlar (Maktabgacha va maktab ta'limi tizimi misolida)
X. Nurmetov	26	Ta'lim tizimini raqamlashtirish sharoitida zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanishning pedagogik asoslari
U. Xasanov	30	Raqamli ta'lim muhitida bo'lajak pedagoglarning raqamli madaniyatini rivojlantirish asosida kasbiy tayyorgarligini takomillashtirish
U. Toxirov	33	Bo'lajak mutaxassislarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishda "PBL" va "Sun'iy intellekt" vositalarini birgalikda qo'llashning pedagogik muammolari va ularning yechimlari
D. Kamoljonova	38	Mutolaa sotsiometrik munosabatlarni shakllantiruvchi madaniy vosita sifatida
B. A'zamov	42	Multimedia texnologiyalari orqali talabalarda raqamli kompetentlikni rivojlantirish
R. Quziyev	46	O'smir yoshdagi o'quvchilarni ijtimoiylashtirish jarayonida axborotlar bilan ishlash madaniyatini shakllantirishning tarbiyaviy ahamiyati
D. Mo'ydinova	50	Talabalarda shaxsiy e'tiqodini shakllantirish texnologiyasi
		TA'LIM VA TARBIYA METODIKASI
Z. Taxirov	53	Uslubiyatning fonetik vositalari
D. Il'yasova	58	Bolalar adabiyoti vositasida boshlang'ich sinf o'quvchilarining estetik didini shakllantirishning ijtimoiy-pedagogik ahamiyati
N. Kamolova	61	Kimyo ta'limida o'quvchilarning ilmiy tafakkurini rivojlantirishning o'ziga xos jihatlari
M. Kenjayeva	70	Boshlang'ich sinf o'quvchilarining nutqiy kompetensiyalarini rivojlantirish bosqichlari
D. Sadikov	74	Organik kimyo darslarida laboratoriya mashg'ulotlarini raqamli texnologiyalar asosida tashkil etishning zamonaviy yondashuvlari
		ZAMONAVIY TA'LIM TEXNOLOGIYALARI
M. Sayidova	79	Ta'lim muassasalarida zamonaviy texnologik ta'lim mazmunida ilg'or texnologiyalarning aks etishi
J. Buriyev	83	Raqamli ta'lim muhitida talabalarning mustaqil ta'lim faoliyatini rivojlantirish
U. Toxirov	86	Oliy ta'lim jarayonida muammoli ta'lim (pbl) texnologiyasi bilan sun'iy intellekt vositalarini integratsiyalashning pedagogik salohiyati

N. Temirov, X. Sirojiddinova	91	O‘quv jarayonini rivojlantirishda sun’iy intellektdan foydalanish
		TA’LIMDA MENEJMET
Q. Almardanov	94	Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasini takomillashtirish orqali ta’lim sifatini oshirish jarayonlarini optimallashtirish
		TA’LIMDA IQTISODIOT VA MOLIYALASHTIRISH
N. Boymuradov	103	Maktabgacha ta’lim tashkilotida moliyaviy barqarorlikni ta’minlashda moliyaviy boshqaruv modeli
A. Boltaev	109	Tizimli yondashuv asosida maktabgacha ta’lim tashkilotlarida byudjetdan tashqari mablag‘larni jalb qilish va ularni samarali boshqarish
		MALAKA OSHIRISH VA QAYTA TAYYORLASH
N. Dushayeva	115	Umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida pedagogik etikani shakillantirish vositalari va shartlari
		PSIXOLOGIYA
X. Toshturdieva	119	Umumiy o‘rta ta’lim maktablari o‘quvchilarini deontologik qobiliyatlarini shakllantirishning hozirgi holati
M. Muzaffarova	127	Raqamli jamiyat sharoitida boshlang‘ich maktab o‘quvchilarining raqamli sotsializatsiyasi va ota-onalik kompetentligining psixologik-pedagogik determinantlari
D. Adilova	131	Jamoadagi konfliktlarni boshqarish va ularni konstruktiv murosaga olib kelishning zamonaviy mexanizmlari
		ATROF-MUHIT MUHOFAZASI VA EKOLOGIK XAVFSIZLIK
D. Zayniddinova	135	Markaziy osiyoda suv resurslari muammosi va barqaror boshqaruv strategiyalari
		QIYOSIY PEDAGOGIKA
D. Xoliqulova	138	Mehrli maktab o‘quvchilarining ijtimoiy moslashuvchanlik ko‘nikmalarini rivojlantirishning xorijiy tajribasi

Mexriniso PARDAYEVA,
O‘zbekiston Respublikasi Ta’limni rivojlantirish respublika ilmiy-metodik markazi, boshqarma boshlig‘i, p.f.f.d. (PhD), dotsent

YANGI O‘QUV YILINING DASTLABKI 30 KUNIDA MAKTAB BOSHQARUVI: STRATEGIK USTUVORLIKLAR VA BOSHQARUV AMALIYOTINING DIAGNOSTIK TAHLILI

Annotatsiya

Maqolada yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kunida umumiy o‘rta ta’lim maktabi direktorining strategik boshqaruv faoliyati empirik ma’lumotlar asosida tahlil qilingan. Tadqiqotda 77 nafar maktab direktori ishtirok etgan. Direktorlarning vaqt taqsimoti, strategik ustuvorliklarni belgilash, dastlabki diagnostikadan foydalanish, ma’lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish, monitoring va tezkor tuzatish amaliyoti o‘rganilgan. Natijalar rahbarlarda strategik maqsadlarni belgilash amaliyoti nisbatan yuqori shakllangan bo‘lsa-da, diagnostika natijalarini boshqaruv qarorlariga integratsiya qilish, erta monitoringni tashkil etish va ustuvor yo‘nalishlarni cheklangan miqdorda fokuslashda rivojlantirish imkoniyatlari mavjudligini ko‘rsatdi. Tadqiqot asosida yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kuni uchun “diagnostika – ustuvorlik – natija ko‘rsatkichi – mas’uliyat – monitoring – tuzatish” ketma-ketligiga asoslangan strategik boshqaruv sikli taklif etilgan.

Tayanch so‘zlar. Maktab direktori, strategik boshqaruv, yangi o‘quv yili, dastlabki 30 kun, diagnostika, ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv, monitoring, ustuvor maqsad, boshqaruv qarori.

В статье на основе эмпирических данных анализируется стратегическая управленческая деятельность директора общеобразовательной школы в первые 30 дней нового учебного года. В исследовании приняли участие 77 директоров школ. Изучены распределение рабочего времени руководителей, определение стратегических приоритетов, использование первичной диагностики, принятие решений на основе данных, мониторинг и оперативная корректировка управленческих решений. Результаты показывают, что при достаточно высоком уровне постановки стратегических целей существуют резервы в интеграции результатов диагностики в управленческие решения, организации раннего мониторинга и фокусировании на ограниченном числе приоритетов. Предложен цикл стратегического управления на первые 30 дней учебного года: «диагностика – приоритет – показатель результата – ответственность – мониторинг – корректировка».

Ключевые слова. Директор школы, стратегическое управление, новый учебный год, первые 30 дней, диагностика, управление на основе данных, мониторинг, приоритетная цель, управленческое решение.

The article analyses school principals’ strategic management practices during the first 30 days of a new academic year using empirical data from 77 school principals. The study examines principals’ allocation of time, identification of strategic priorities, use of initial diagnostics, data-informed decision-making, monitoring, and adjustment of management decisions. The findings indicate that while goal-setting practices are relatively well established, there remains scope to strengthen the integration of diagnostic evidence into decision-making, initiate monitoring earlier, and focus management attention on a limited number of priorities. Based on the findings, the study proposes a strategic management cycle for the first 30 days of the academic year consisting of six interconnected stages: diagnostics, priority setting, measurable outcomes, responsibility allocation, monitoring, and adjustment.

Key words. School principal, strategic management, new academic year, first 30 days, diagnostics, data-informed management, monitoring, strategic priorities, management decision.

Yangi o‘quv yilining boshlanishi maktab boshqaruvida oddiy tashkiliy davr emas, balki butun o‘quv yilining asosiy yo‘nalishlari, boshqaruv faoliyatining sur’ati va izchilligi ustuvorliklari shakllanadigan muhim bosqichdir. Aynan shu davrda o‘quv jarayonini tashkil etish, pedagogik yuklamalarni taqsimlash, jamoa oldidagi vazifalarni aniqlashtirish, ta’lim natijalarini tahlil qilish, o‘quvchilar davomati va xavfsizligini nazoratga olish, ota-onalar bilan hamkorlik mexanizmlarini yo‘lga qo‘yish kabi ko‘plab vazifalar bir vaqtning o‘zida direktor e’tiborini talab qiladi.

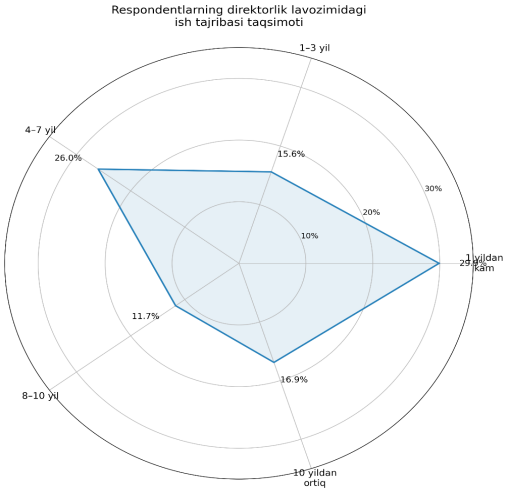
Zamonaviy yondashuvlarda maktab rahbarligi faqat ma’muriy vazifalarni bajarish bilan cheklanmaydi. Rahbar maktab rivojlanishining aniq yo‘nalishini belgilashi, ta’lim va boshqaruvga oid ma’lumotlardan foydalanishi, pedagogik jamoani qaror qabul qilish jarayoniga jalb qilishi hamda natijalarga qarab boshqaruv faoliyatini moslashtirishi zarur. OECD maktab liderligini rahbarning vazifalari, boshqaruv amaliyoti, vakolatlari, taqsimlangan liderlik va kasbiy rivojlanish kabi o‘zaro bog‘liq yo‘nalishlarda ko‘rib chiqadi [1]. Maktab rahbarligi bo‘yicha yirik tadqiqotlar sintezi ham direktor faoliyati o‘quvchilarning ta’lim natijalari, davomati, pedagoglarning ishga munosabati va maktab muhitiga ta’sir ko‘rsatishini qayd etadi [2].

Shu bilan birga, yangi o‘quv yilining aynan dastlabki 30 kunidagi boshqaruv faoliyati alohida diagnostik obyekt sifatida kam o‘rganilgan. Amaliyotda direktorning bir vaqtning o‘zida strategik va operatsion vazifalarni bajarishi strategik ustuvorliklarning kundalik topshiriqlar orasida yo‘qolib qolishiga olib kelishi mumkin.

Mazkur tadqiqotning maqsadi – yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kunida maktab direktorlarining strategik boshqaruv amaliyotini diagnostik tahlil qilish hamda ushbu davrni samarali tashkil etishga xizmat qiluvchi boshqaruv mexanizmini asoslashdan iborat.

Tadqiqot 2026-yil 23–25-avgust kunlari o‘tkazilgan onlayn so‘rovnoma ma’lumotlariga asoslandi. Unda 77 nafar umumiy o‘rta ta’lim maktabi direktori ishtirok etdi.

Respondentlarning 29,9 foizi direktorlik lavozimida bir yildan kam, 15,6 foizi 1–3 yil, 26,0 foizi 4–7 yil, 11,7 foizi 8–10 yil va 16,9 foizi 10 yildan ortiq ish tajribasiga ega. Shunday qilib, respondentlarning 45,5 foizini direktorlik tajribasi uch yilgacha bo‘lgan rahbarlar tashkil etdi.



1-rasm. Respondentlarning direktorlik lavozimidagi ish tajribasi taqsimoti

Maktablarning 64,9 foizi qishloq hududida, 18,2 foizi tuman markazida va 16,9 foizi shaharda joylashgan. Respondentlar rahbarlik qilayotgan maktablarning 70,2 foizida o‘quvchilar soni 1000 nafardan oshmaydi.

So‘rovnoma direktorlarning:

– dastlabki 30 kundagi vaqt taqsimoti;
– strategik ustuvorliklarni belgilashi;
– o‘tgan yil natijalarini tahlil qilish va dastlabki diagnostikadan foydalanishi;
– o‘lchanadigan natijalarni belgilashi;
– vazifalar va mas’uliyatni taqsimlashi;
– ma’lumotlarga asoslangan qaror qabul qilishi;
– monitoring va tezkor tuzatish amaliyoti;
– strategik boshqaruvga xalaqit beruvchi omillar;
– zarur boshqaruv vositalariga ehtiyojini aniqlashga qaratilgan.

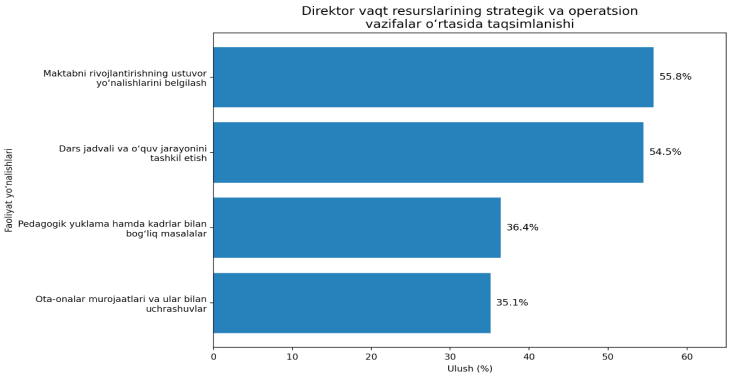
Boshqaruv amaliyotini baholash uchun 5 ballik Likert shkalasidagi 9 ta indikator qo‘llanildi. Mazkur indikatorlarning ichki muvofiqligi Cronbach alfa koeffitsiyenti yordamida tekshirildi va α=0,950 ni tashkil etdi. Bu indikatorlar majmuasining yuqori ichki ishonchliligini ko‘rsatadi.

Ma’lumotlarni tahlil qilishda deskriptiv statistika usullari, foizli taqsimotlar, o‘rtacha qiymatlar, Kruskal–Wallis testi, Mann–Whitney mezoni hamda Spearman rang korrelyatsiyasidan foydalanildi. Korrelyatsion bog‘lanishlar tadqiqot natijalarini talqin qilishda sabab-oqibat munosabatini ifodalovchi dalil sifatida emas, balki o‘zgaruvchilar o‘rtasidagi statistik bog‘liqlik ko‘rsatkichi sifatida baholandi.

Direktor vaqt resurslarining strategik va operatsion vazifalar o‘rtasida taqsimlanishi.

Yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kunida direktor vaqtini eng ko‘p talab qiluvchi vazifalar tahlili rahbar faoliyatida strategik va operatsion yo‘nalishlar bir vaqtning o‘zida muhim o‘rin tutishini ko‘rsatdi.

Respondentlarning 55,8 foizi maktabni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlarini belgilashni eng ko‘p vaqt talab qiluvchi faoliyatlardan biri sifatida qayd etgan. Shu bilan birga, direktorlarning 54,5 foizi dars jadvali va o‘quv jarayonini tashkil etish, 36,4 foizi pedagogik yuklama hamda kadrlar bilan bog‘liq masalalar, 35,1 foizi esa ota-onalar murojaatlari va ular bilan uchrashuvlarni sezilarli vaqt talab qiluvchi vazifalar sifatida ko‘rsatgan.



2-rasm. Direktor vaqt resurslarining strategik va operatsion vazifalar o‘rtasida taqsimlanishi

Biroq ta’lim natijalarini tahlil qilishni faqat 19,5 foiz respondent vaqt talab qiluvchi asosiy faoliyatlar qatoriga kiritgan.

Ushbu natijada muhim boshqaruv ziddiyati kuzatiladi: direktorlar maktabning rivojlanish ustuvorliklarini belgilashga yuqori e’tibor qaratmoqda, biroq ushbu ustuvorliklarni asoslash uchun zarur bo‘lgan ta’lim natijalarining chuqur tahlili rahbarning vaqt tuzilmasida nisbatan kamroq o‘rin egallamoqda.

Shu sababli strategik boshqaruvning asosiy masalasi maqsadni belgilashning o‘zi emas, balki “ma’lumot-tahlil-ustuvorlik” bog‘lanishini mustahkamlashdan iborat.

Strategik fokus masalasi

Direktorlardan yangi o‘quv yili boshida maktab uchun odatda nechta asosiy ustuvor yo‘nalish belgilanishi so‘raldi.

Natijalarga ko‘ra:

Ustuvor yo‘nalishlar soni	Ulushi
1–3 ta	42,9%
4–5 ta	44,2%
6–10 ta	6,5%
10 tadan ortiq	2,6%
Alohida ustuvorlik belgilanmaydi	3,9%

Demak, respondentlarning atigi 42,9 foizi boshqaruv e’tiborini 1–3 ta asosiy ustuvor yo‘nalishga jamlaydi. Qolgan 57,1 foiz holatda ustuvorliklar soni to‘rtta va undan ko‘p yoki ular alohida belgilanmaydi.

Strategik boshqaruv nuqtayi nazaridan ustuvorliklarning haddan tashqari ko‘payishi resurslar, vaqt va jamoa e’tiborining tarqalib ketishiga olib kelishi mumkin. Shu jihatdan dastlabki 30 kun davomida maktabning mavjud holati asosida 1–3 ta yuqori ta’sirga ega ustuvor maqsadni aniqlash maqsadga muvofiq.

Maqsad belgilash kuchli, diagnostik bog‘lanish esa nisbatan zaif

Direktorlarning boshqaruv amaliyotiga oid 9 ta indikator bo‘yicha o‘rtacha natijalar quyidagicha bo‘ldi:

Boshqaruv amaliyoti	O‘rtacha ball
Yangi o‘quv yili uchun aniq ustuvor maqsadlar belgilanadi	**4,51**
Vazifalar rahbariyat va pedagoglar o‘rtasida aniq taqsimlanadi	**4,39**
Har bir ustuvor maqsad uchun o‘lchanadigan natija ko‘rsatkichi belgilanadi	**4,27**
Pedagogik jamoa muhim qarorlarni muhokama qilishda ishtirok etadi	4,23
Monitoring asosida rejalar va qarorlarga tuzatish kiritiladi	4,23
Maktabning kuchli va rivojlantirilishi zarur jihatlari aniqlanadi	4,22
O‘tgan yil natijalari tizimli tahlil qilinadi	4,16
Dastlabki natijalar muntazam monitoring qilinadi	4,16
Dastlabki diagnostika natijalari boshqaruv qarorlarida hisobga olinadi	**4,00**

Eng yuqori ko‘rsatkich strategik maqsadlarni belgilashga (4,51 ball), eng past ko‘rsatkich esa diagnostika natijalarini boshqaruv qarorlariga integratsiya qilishga (4,00 ball) tegishli.

Mazkur tafovut direktorlar faoliyatida strategik maqsadlarni shakllantirish amaliyoti

nisbatan yuqori darajada ekanini, ammo ushbu maqsadlarning diagnostik asoslanganligini yanada kuchaytirish zarurligini ko‘rsatadi.

Boshqacha aytganda, samarali strategik boshqaruv:

“Biz nimaga erishmoqchimiz?”

savolidan oldin:

“Maktabning hozirgi real holati qanday?”

savoliga asoslangan javobni talab qiladi.

Ma’lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish boshqaruv sifati bilan bog‘liq

Respondentlarning 74,0 foizi o‘quvchilar natijalari, davomat, pedagoglar faoliyati va boshqa ma’lumotlar muntazam tahlil qilinishi hamda ular asosida aniq boshqaruv qarorlari qabul qilinishini bildirgan.

16,9 foiz direktor qaror qabul qilishda faqat asosiy ko‘rsatkichlardan foydalanishini, 9,1 foizi esa ma’lumotlar yig‘ilishini, biroq ular har doim ham boshqaruv qarorlari bilan bog‘lanmasligini qayd etgan.

9 ta indikator asosida hisoblangan boshqaruv amaliyoti indeksining o‘rtacha qiymati:

– ma’lumotlarni muntazam tahlil qilib, ular asosida qaror qabul qiluvchi direktorlar orasida – 4,39 ball;

– faqat asosiy ko‘rsatkichlardan foydalanuvchilarda – 4,01 ball;

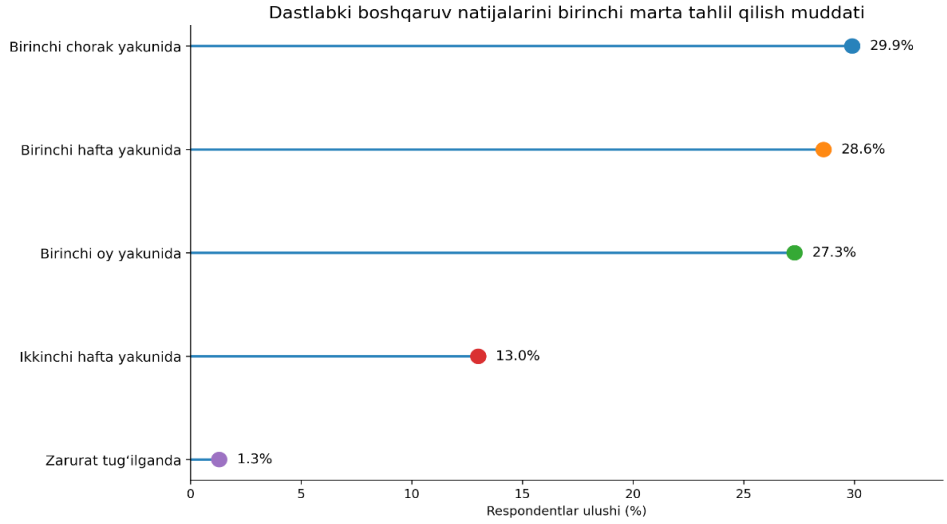
– ma’lumot yig‘ib, uni qaror bilan muntazam bog‘lamaydiganlarda – 3,46 ballni tashkil etdi.

Guruhlar o‘rtasidagi farq statistik jihatdan ahamiyatli bo‘ldi (Kruskal–Wallis H=12,31; p=0,002).

Bu natija ma’lumotlarga asoslangan boshqaruvni alohida texnik ko‘nikma sifatida emas, balki umumiy strategik boshqaruv madaniyatining tarkibiy qismi sifatida ko‘rib chiqish zarurligini ko‘rsatadi.

Monitoring qachon boshlanadi?

Yangi o‘quv yilidagi dastlabki boshqaruv natijalarini birinchi marta tahlil qilish muddatlari sezilarli farqlanadi:



3-rasm. Direktorlar tomonidan dastlabki boshqaruv natijalarini tahlil qilish muddati

Shunday qilib, deyarli har uchinchi direktor (29,9%) dastlabki tizimli tahlilni faqat birinchi chorak yakunida amalga oshiradi.

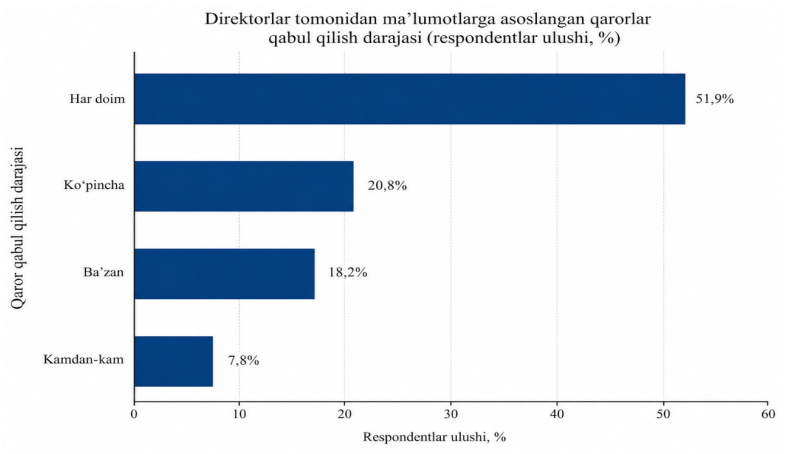
Bu holatda sentabr oyida qabul qilingan ayrim boshqaruv qarorlarini o‘z vaqtida tuzatish imkoniyati kamayishi mumkin.

Birinchi tahlilni o‘tkazish muddati bilan umumiy boshqaruv amaliyoti indeksi o‘rtasida manfiy statistik bog‘lanish aniqlandi (Spearman ρ=–0,31; p=0,007). Ya’ni monitoring boshlanishi kechikib borgani sari strategik boshqaruv amaliyoti indeksining pasayish tendensiyasi kuzatildi.

Mazkur natija sabab-oqibat munosabatini anglatmaydi. Biroq u erta teskari aloqa mexanizmi kuchli boshqaruv amaliyotining muhim belgilaridan biri bo‘lishi mumkinligini ko‘rsatadi.Shu nuqtayi nazardan dastlabki 30 kunlik davrda monitoringni faqat oy yoki chorak yakunidagi nazorat sifatida emas, balki 7–14–30 kunlik boshqaruv qayta aloqasi sifatida tashkil etish maqsadga muvofiq.

Rejani o‘zgartira olish – adaptiv boshqaruvning muhim ko‘rsatkichi

Belgilangan natijalarga erishilmayotgani aniqlangan holatlarda respondentlarning 51,9 foizi boshqaruv qarori yoki rejaga har doim, 20,8 foizi ko‘pincha, 18,2 foizi ba’zan, 7,8 foizi esa kamdan-kam hollarda o‘zgartirish kiritishini bildirgan. 1,3 foiz respondent bunday holatlarda amalda o‘zgartirish kiritilmasligini qayd etgan.



4-rasm. Direktorlarning boshqaruv qarorlari va rejalariga o‘zgartirish kiritish chastotasi

Demak, direktorlarning 72,7 foizida monitoring natijasiga ko‘ra tuzatish kiritish barqaror amaliyot sifatida namoyon bo‘lsa-da, 27,3 foiz holatda bu mexanizm muntazam tusga ega emas.

Strategik boshqaruvda reja o‘zgarmas hujjat emas. Aksincha, natijalar va yangi ma’lumotlar asosida moslashtirib boriladigan boshqaruv vositasi bo‘lishi kerak.

Rejalarning takrorlanishi strategik vaqtni qisqartirmoqda

Respondentlarning 26,0 foizi maktabdagi turli ish rejalarida bir xil yoki mazmunan yaqin vazifalar tez-tez takrorlanishini, 48,1 foizi esa bunday holat ba’zan uchrashini qayd etdi.

Jami 74,1 foiz direktor rejalardagi vazifalar takrorlanishiga ma’lum darajada duch kelmoqda.

Mazkur natija direktorning strategik boshqaruvga vaqt ajratishi faqat shaxsiy vaqt menejmentiga emas, balki maktabdagi rejalashtirish tizimining qanchalik integratsiyalashganiga ham bog‘liq ekanini ko‘rsatadi.

Shuning uchun turli yo‘nalishdagi rejalarni alohida-alohida yuritish o‘rniga, ularni maktabning 1–3 ta strategik maqsadi bilan bog‘langan yagona boshqaruv xaritasiga birlashtirish maqsadga muvofiq.

Strategik boshqaruvga asosiy to‘siqlar

Direktorlarning fikriga ko‘ra dastlabki oyda strategik boshqaruvga eng ko‘p to‘sqinlik qiluvchi omillar quyidagilar:

Omil	Ulushi
Tez-tez kelib tushadigan qo‘shimcha topshiriqlar	**70,1%**
Operatsion va joriy vazifalarning ko‘pligi	**61,0%**
Moddiy va moliyaviy resurslarning cheklanganligi	41,6%
Ota-onalar bilan bog‘liq masalalar	18,2%
Ma’lumotlarni tahlil qilish uchun vaqt yetishmasligi	16,9%
Vazifalarning turli rejalarda takrorlanishi	16,9%
Pedagoglarning o‘zgarishlarga tayyorligi	16,9%
Hujjat va hisobotlar hajmi	13,0%

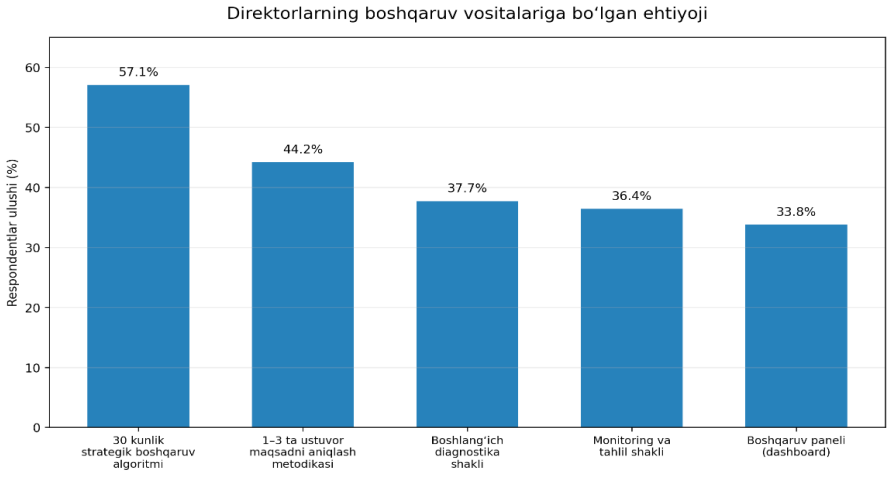
Natijalar direktorning strategik boshqaruv sifati faqat individual kompetensiyaga bog‘liq emasligini ko‘rsatadi. Rahbarning professional imkoniyatlarini tashkiliy muhit, vazifalar oqimi, vaqt va resurslardan foydalanish imkoniyatlari ham belgilaydi.

Shu bois direktor faoliyatini takomillashtirishda “yana bir vazifa qo‘shish” emas, balki mavjud vazifalarni ustuvorlashtirish, integratsiyalash va delegatsiya qilish tamoyillari muhim.

Direktorlarning o‘zi qanday vositaga ehtiyoj bildirmoqda?

So‘rovnomada yangi o‘quv yilini samarali boshlash uchun direktorlar uchun foydali bo‘lishi mumkin bo‘lgan boshqaruv vositalari ham o‘rganildi.

Eng ko‘p tanlangan vositalar:



5-rasm. Direktorlarning boshqaruv vositalariga bo‘lgan ehtiyoji

Mazkur javoblarda tizimli mantiq mavjud. Direktorlar alohida blank yoki tayyor hujjatdan ko‘ra, boshqaruv jarayonining algoritmi, diagnostika mexanizmi, ustuvorlikni aniqlash va monitoring vositasiga ko‘proq ehtiyoj bildirmoqda.

Bu esa maktab direktoriga metodik yordamni hujjatlar sonini ko‘paytirish orqali emas, boshqaruv qarorlarini soddalashtiruvchi vositalar orqali tashkil etish zarurligini ko‘rsatadi.

Yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kuni uchun strategik boshqaruv sikli

Tadqiqot natijalari asosida yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kunida maktab boshqaruvini izchil va natijaga yo‘naltirilgan tarzda tashkil etish uchun olti bosqichdan iborat strategik boshqaruv sikli taklif etiladi.

Diagnostika.

Mazkur bosqichda maktabning o‘tgan o‘quv yilidagi natijalari, ta’lim sifati ko‘rsatkichlari, o‘quvchilar davomati, pedagogik salohiyat, xavfsizlik holati, mavjud resurslar hamda boshqa muhim boshqaruv indikatorlari tahlil qilinadi. Ushbu tahlil maktabning boshlang‘ich holatini aniqlash va keyingi boshqaruv qarorlari uchun daliliy asos yaratishga xizmat qiladi.

2. Strategik ustuvorliklarni belgilash.

Diagnostika natijalaridan kelib chiqib, mavjud barcha muammolarni bir vaqtning o‘zida hal etishga urinish o‘rniga, maktab faoliyati natijalariga eng katta ta’sir ko‘rsatishi mumkin bo‘lgan 1–3 ta ustuvor yo‘nalish tanlanadi. Bunday yondashuv rahbar e’tibori, vaqt va resurslarni muhim maqsadlarga yo‘naltirish imkonini beradi.

3. O‘lchanadigan natijalarni aniqlash.

Har bir ustuvor yo‘nalish bo‘yicha dastlabki 30 kun yakunida erishilishi va baholanishi mumkin bo‘lgan aniq natija yoki indikator belgilanadi. Bu strategik maqsadlarni umumiy deklarativ vazifalardan o‘lchanadigan boshqaruv natijalariga transformatsiya qilish imkonini beradi.

4. Mas’uliyat va vakolatlarni taqsimlash.

Belgilangan vazifalar rahbariyat va pedagogik jamoa o‘rtasida aniq taqsimlanadi. Bunda har bir vazifa bo‘yicha mas’ul shaxs, bajariladigan ish mazmuni, muddat va kutilayotgan natija oldindan belgilanadi. Mazkur bosqich boshqaruvda hisobdorlik va ijro intizomini ta’minlashga xizmat qiladi.

5. 7–14–30 kunlik monitoring.

Strategik maqsadlar ijrosi faqat chorak yoki uzoq muddat yakunida emas, balki qisqa boshqaruv sikllari asosida kuzatib boriladi. Birinchi hafta, ikkinchi hafta va birinchi oy yakunidagi monitoring oraliq natijalarni baholash, yuzaga kelayotgan muammolarni erta aniqlash hamda zarur teskari aloqani shakllantirish imkonini beradi.

6. Tezkor tuzatish.

Monitoring natijalari asosida vazifalar, muddatlar, resurslar taqsimoti yoki boshqaruv qarorlariga zarur o‘zgartirishlar kiritiladi. Bu bosqich boshqaruv jarayonining moslashuvchanligini ta’minlab, belgilangan maqsadlarga erishish ehtimolini oshiradi.

Taklif etilayotgan siklning muhim xususiyati uning chiziqli emas, balki iterativ va teskari aloqaga asoslangan xarakterga egaligidir. Monitoring natijalari zaruratga ko‘ra dastlabki diagnostika, strategik ustuvorliklar yoki vazifalar taqsimotini qayta ko‘rib chiqishni talab qilishi mumkin. Shu sababli mazkur modelda boshqaruv bir martalik “reja – ijro – hisobot” ketma-ketligi sifatida emas, balki “diagnostika – ustuvorlik – natija – monitoring – tahlil – tuzatish” tamoyiliga asoslangan uzluksiz boshqaruv sikli sifatida qaraladi.

Mazkur yondashuv yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kunida direktor faoliyatini operatsion vazifalarni bajarishdan strategik, ma’lumotlarga asoslangan va adaptiv boshqaruvga yo‘naltirish imkonini beradi.

Xulosa o‘rnida shuni ta’kidlash mumkinki, 77 nafar maktab direktori ishtirokidagi tadqiqot yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kuni maktab boshqaruvida strategik ahamiyatga ega ekanini ko‘rsatdi. Respondentlarning 93,5 foizi ushbu davrda qabul qilingan qarorlar butun o‘quv yilining yo‘nalishi va natijalariga sezilarli ta’sir ko‘rsatishini e’tirof etgan; o‘rtacha baho 4,61/5 ni tashkil etdi.

Natijalar direktorlarda strategik maqsadlarni belgilash amaliyoti nisbatan yuqori ekanini, biroq ularni dastlabki diagnostika natijalari bilan bog‘lash, 1–3 ta ustuvor maqsadga fokuslanish va erta monitoringni yo‘lga qo‘yishni kuchaytirish zarurligini ko‘rsatdi. Shuningdek, operatsion yuklama va qo‘shimcha topshiriqlar strategik boshqaruv samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatuvchi asosiy omillar sifatida namoyon bo‘ldi.

Shundan kelib chiqib, yangi o‘quv yilining dastlabki 30 kunida boshqaruvni diagnostika-strategik ustuvorlik-o‘lchanadigan natija-mas’uliyatni taqsimlash- monitoring-tezkor tuzatish sikli asosida tashkil etish maqsadga muvofiq. Mazkur yondashuv maktab boshqaruvini ma’lumotlarga asoslangan, natijaga yo‘naltirilgan va adaptiv modelga o‘tkazishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. OECD. Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2024 Conceptual Framework. Paris: OECD Publishing, 2025.

2. Grissom J.A., Egalite A.J., Lindsay C.A. How Principals Affect Students and Schools: A Systematic Synthesis of Two Decades of Research. New York: The Wallace Foundation, 2021.

3. OECD. PISA 2022 Results. Volume II: Learning During – and From – Disruption. Paris: OECD Publishing, 2023.

4. OECD. TALIS 2024: Country Note – Uzbekistan. Paris: OECD Publishing, 2025.

5. OECD. TALIS 2018 Results. Volume II: Teachers and School Leaders as Valued Professionals. Paris: OECD Publishing, 2020.

Bosh muharrir:
Mahmudov Sarvar Yuldashevich

Bosh muharrir o‘rinbosari v.v.b.;
Mas’ul kotib:
Suyarova Lutfiya Muxiddinovna

TAHRIR HAY’ATI:
Xilola UMAROVA, E’zozxon KARIMOVA, Risboy JO‘RAYEV, Xolboy IBRAGIMOV, G‘ayrat SHOUMAROV, Ulug‘bek INOYATOV, Oynisa MUSURMONOVA, Shukurullo MARDONOV, Saidaxbor BULATOV, Barno ABDULLAYEVA, Dilyara SHARIPOVA, Lola MO‘MINOVA, Maqsudjon YULDASHEV, Nilufar ISAQULOVA, Mirodiljon BARATOV, Muhabbat MIRSALIYEVA, Bahodir MA’MUROV, Zair TAXIROV, Sharibboy ERGASHEV, Shaxnoza XALILOVA

Tahririyat manzili:

Toshkent shahar Shayhontoxur tumani Navoiy ko‘chasi, 30-uy.
E-mail: xalq_talimi@xtv.uz Tel: (90)994-77-88, (93)528-90-47, (97)776-33-70
t.me/xalqtalimi_jurnali. http://t.me/xalq_talimi_jurnali.

Jurnalga yuborilgan maqolalarga javob qaytarilmaydi, jurnalda e’lon qilingan maqolalardan olingan matnlar ‘‘Xalq ta’limi’’ ilmiy-metodik jurnalidan olindi, deb ko‘rsatilishi shart.

Jurnal 2015-yil 20-martdagi 214/2-sonli qarori bilan OAK ilmiy nashrlari ro‘yxatiga kiritilgan.

“TAFAKKUR NASHRIYOTI” MCHJ bosmaxonasida chop etildi.
Toshkent shahri, Shayhontoxur tumani, Navoiy ko‘chasi, 30-uy

Bosishga ruxsat etildi: __.__.____-y. Qog‘oz bichimi 70x100 1/16. Ofset bosma usuli.
Shartli b.t. 12,0. Adadi __ ___ nusxa. – buyurtma.
Bahosi kelishilgan narxda.

Ushbu songa mas’ul – Muhammad Xurshida Tolibovna

Jurnalga taqdim etilgan barcha materiallar https://rustxt.ru/antiplagiat sayti hamda https://t.me/check_antiplagiat_bot da monitoring qilinadi.

© “Xalq ta’limi” jurnali, 2026.