



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA  
VA MAKTAB  
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston  
Milliy Pedagogika  
Universiteti



№4(3)  
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. 92 sahifa,  
16-aprel, 2026-yil.

## **BOSH MUHARRIR:**

Karimova E'zoza Gapijanovna – 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)  
Wookyuu 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 oglu – 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

Raqamli savodxonlikni rivojlantirishda sun'iy intellekt vositalarining pedagogik va metodologik imkoniyatlari.....	10
<a href="#">Shermanova Feruza Djumaboyevna</a>	
Umumiy o'rta ta'lim maktablarining o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlarining boshqaruv madaniyati .....	15
<a href="#">Xurramov Anvar Vafqulovich</a>	
5–7 yoshli bolalar jismoniy rivojlanishida futbol o'yin elementlarining pedagogik ahamiyati .....	19
<a href="#">Olim Ziyoyev Toshpulatovich</a>	
Bo'lajak tarbiyachilarning ijtimoiy kompetensiyalarini shakllantirish usullari.....	23
<a href="#">Ashirov Abdirashid Ravshanovich, G'ulomova Durdona Shovkat qizi</a>	
Maktabgacha yoshdagi bolalarda jismoniy sifatlarni rivojlantirish metodikasi .....	26
<a href="#">Ashirov Abdirashid Ravshanovich, Olimjonova Humora</a>	
Algebra va funksiya: SAT matematikasining asosi .....	30
<a href="#">Abdullayev G'ayratjon Mutalipovich</a>	
Psixologik savodxonlikning psixologik xizmat samaradorligini ta'minlashdagi nazariy va amaliy asoslari ....	34
<a href="#">Fayzullayev Mirzaodil Mirzamurodovich</a>	
Zamonaviy ta'lim jarayonida talabalarda pedagogik odobni rivojlantirish muammosi .....	40
<a href="#">Fayzullayeva Feruza Aktamjon qizi</a>	
Yosh oilalarning mustahkamligiga zamonaviy axborot vositalaridan foydalanishning ta'siri .....	44
<a href="#">Kushakova Nargiza Islambaevna</a>	
Strategic Educational Management: Methods for Improving Teaching and Learning Outcomes .....	47
<a href="#">Majitova Munisa Oybek qizi</a>	
Talabalarda ijodiy qobiliyatlarni rivojlantirishning pedagogik imkoniyatlari .....	51
<a href="#">Normurodova Qunduz Tursun qizi</a>	
Oliy ta'lim muassasalarida masofaviy ta'lim texnologiyalaridan foydalanish mexanizmlarini takomillashtirish .....	54
<a href="#">Nurmaxmatov Lutfulla Abduxomid o'g'li</a>	
Savod o'rgatish davrida axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish metodikasi .....	58
<a href="#">Po'latova Sitora Olimjonovna</a>	
Yosh sportchilarni tarbiyalash va huquqiy himoya qilishning pedagogik mexanizmlari .....	62
<a href="#">Rahmonov Amirshoh Abdumuxtorovich</a>	
Bo'lajak kimyo o'qituvchisining metodik tayyorgarligini takomillashtirish.....	66
<a href="#">Shomurotova Sh. X.</a>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarida lingvistik kompetensiyani rivojlantirishning metodika asoslari .....	70
<a href="#">Shukurova Zarina Mirobid qizi, Mambetova Lobar Mirzavali qizi</a>	
Raqamli savodxonlikni rivojlantirishda sun'iy intellekt vositalarining pedagogik va metodologik imkoniyatlari.....	73
<a href="#">Shermanova Feruza Djumaboyevna</a>	
Bo'lajak o'qituvchilarning ijtimoiy-emotsional kompetentligini rivojlantirishda art-pedagogik texnologiyalar .	77
<a href="#">Suvanov Kamola Raimqul qizi</a>	
O'quvchilarning mustaqil fikrlash samaradorligini oshirishda muammoli ta'lim texnologiyasining o'rni.....	81
<a href="#">Zikriyoyeva Feruza Sadullo qizi</a>	
Обучение основам ультразвуковой диагностики с использованием метода “Каждый учит каждого” ...	85
<a href="#">Набиев Абдулло Абдувохидович</a>	
To'lepbergen Qayipbergenov asarlarida komil insonni tarbiyalash masalalari .....	88
<a href="#">Xabibnazarova Saiyra Baxitbayevna</a>	



# UMUMIY O'RTA TA'LIM MAKTABLARINING O'QUV ISHLARI BO'YICHA DIREKTOR O'RINBOSARLARINING BOSHQARUV MADANIYATI

Xurramov Anvar Vafuqulovich

A. Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat milliy instituti,  
mustaqil izlanuvchi

**Annotatsiya:** Umumiy o'rta ta'lim maktablarida o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlarining boshqaruv madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish masalalari ilmiy-pedagogik nuqtai nazardan tahlil qilinadi. Tadqiqotda ta'lim muassasasida boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlashda o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarining boshqaruv madaniyati muhim omil sifatida asoslanadi. Shuningdek, boshqaruv madaniyati tushunchasining mazmuni, uning tarkibiy komponentlari, boshqaruv faoliyatidagi o'rni, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, pedagogik jarayonni rejalashtirish, monitoring va tahlil faoliyatini tashkil etish bilan bog'liqligi yoritiladi.

**Kalit so'zlar:** boshqaruv madaniyati, ta'limni boshqarish, direktor o'rinbosari, o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari, boshqaruv kompetensiyasi, pedagogik boshqaruv.

**Abstract:** The issues of forming and developing the management culture of deputy principals for academic affairs in general secondary schools are analyzed from a scientific and pedagogical perspective. The study substantiates that the management culture of the deputy principal for academic affairs is an important factor in ensuring the effectiveness of management activities in educational institutions. Furthermore, the essence of the concept of management culture, its structural components, its role in management activities, and its relationship with decision-making processes, planning of the educational process, as well as the organization of monitoring and analytical activities are revealed. It is emphasized that the development of management culture contributes to improving the effectiveness of educational management and ensuring the quality of education.

**Key words:** management culture, educational management, deputy principal, deputy principal for academic affairs, managerial competence, pedagogical management.

**Аннотация:** В статье с научно-педагогических позиций анализируются вопросы формирования и развития управленческой культуры заместителей директора по учебной работе общеобразовательных школ. В исследовании обосновывается, что управленческая культура заместителя директора по учебной работе является важным фактором обеспечения эффективности управленческой деятельности в образовательном учреждении. Кроме того, раскрываются содержание понятия управленческой культуры, её структурные компоненты, роль в управленческой деятельности, а также её взаимосвязь с процессами принятия управленческих решений, планированием образовательного процесса, организацией мониторинга и аналитической деятельности. Подчеркивается, что развитие управленческой культуры способствует совершенствованию управления образовательным процессом и повышению качества образования.

**Ключевые слова:** управленческая культура, управление образованием, заместитель директора, заместитель директора по учебной работе, управленческая компетентность, педагогическое управление.

## KIRISH

Zamonaviy ta'lim tizimini boshqarish sharoitida o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari nafaqat o'z sohasi bo'yicha yetuk mutaxassis, balki strategik fikrlay oladigan, boshqaruv jarayonlarini ilmiy asosda tashkil etadigan va boshqaruv madaniyatini o'z faoliyatining ajralmas qismi sifatida namoyon eta oladigan koordinator sifatida shakllanishi zarur. Chunki ta'lim muassasasini samarali boshqarish jarayoni faqatgina tashkiliy-buyruqbozlik faoliyati bilan emas, balki boshqaruv madaniyatiga asoslangan ilmiy, metodik, kommunikativ va analitik faoliyatning o'zaro uyg'unligi bilan belgilanadi.

Ma'lumki, jamiyat taraqqiyotining muhim shartlaridan biri fuqarolarning huquqiy madaniyatini shakllantirish hisoblanadi. Fuqarolar o'z huquq va erkinliklarini bilmasdan, o'z faoliyatining jamiyat va davlat oldidagi mas'uliyatini anglamasdan turib, huquqiy davlat va fuqarolik jamiyatini barpo etish mumkin emas.

Xuddi shuningdek, zamonaviy ta'lim muassasasi rahbarini ham boshqaruv madaniyatini chuqur egalla-masdan turib tasavvur etib bo'lmaydi. Boshqaruv madaniyati rahbar faoliyatining nafaqat tashkiliy jihatini, balki uning kasbiy tafakkuri, muloqot madaniyati, qaror qabul qilish strategiyasi, jamoani boshqarish uslubi va peda-gogik jarayonlarni ilmiy asosda rejalashtirish hamda tahlil qilish qobiliyatini ham qamrab oladi.

### MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Shu nuqtai nazardan, G.M. Klyucheva boshqaruv madaniyatini rivojlantirish jarayonida boshqaruv ko'nik-malarini uch asosiy turga ajratadi.

*Birinchi tur* – texnik ko'nikmalar bo'lib, ular rahbarning o'z kasbiy faoliyatini samarali tashkil eta olish, rejalashtirish, hujjatlar bilan ishlash, pedagogik jarayonni monitoring qilish, tahlil etish va metodik faoliyatni yo'lga qo'yish bilan bog'liq amaliy malakalarni o'z ichiga oladi.

*Ikkinchi tur* – shaxslararo ko'nikmalar bo'lib, ular rahbarning jamoa bilan samarali muloqot o'rnatishi, peda-goglar, o'quvchilar va ota-onalar bilan hamkorlikni tashkil etishi, nizoli vaziyatlarni bartaraf eta olishi, jamoada sog'lom ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantira olishi kabi kompetensiyalarni o'z ichiga oladi.

*Uchinchi tur* – konseptual ko'nikmalar bo'lib, ular rahbarning ta'lim muassasasini yaxlit tizim sifatida ko'ra olish, rivojlanish strategiyasini belgilash, boshqaruv jarayonlarini tizimli tahlil qilish, istiqbolli rejalashtirish va innovatsion g'oyalarni amaliyotga joriy etish qobiliyatida namoyon bo'ladi<sup>1</sup>.

Mazkur yondashuvdan kelib chiqib aytish mumkinki, boshqaruv madaniyati rahbar faoliyatining integral tavsifi bo'lib, u texnik, kommunikativ va strategik fikrlash ko'nikmalarining o'zaro birligi asosida shakllanadi. Boshqaruv madaniyatining yuqori darajada shakllanishi ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini ta'minlaydi, pedagogik jamoaning kasbiy rivojlanishiga sharoit yaratadi, innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlaydi hamda ta'lim sifati va samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Shu sababli zamonaviy ta'lim muassasasida o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarining boshqaruv madaniyatini rivojlantirish masalasi pedagogik bosh-qaruv nazariyasi va amaliyotining muhim ilmiy-metodologik muammolaridan biri sifatida qaralishi zarur.

Bizningcha, zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy va ma'naviy-ma'rifiy rivojlanish sharoitida haqiqiy rahbar sifatida shakllanish uchun faqat buyruq berish istagi yoki boshqaruv jarayonida qat'iylik ko'rsatishning o'zi yetarli emas. Rahbarlik faoliyati, avvalo, yuqori darajadagi umumiy madaniyat, kasbiy kompetensiya, ijtimoiy mas'uliyat, kommunikativ madaniyat va refleksiv boshqaruv tafakkuri bilan belgilanadi. Rahbar insoniy munosabatlar tizimini chuqur anglay olishi, har bir vaziyatni turli nuqtai nazardan baholashi, zarur hollarda o'zini bo'ysunuvchi yoki pedagog o'rniga qo'ya olishi, qaror qabul qilish jarayonida inson omilini hisobga olishi zarur. Biroq umum-ta'lim tashkilotlari amaliyotida bunday boshqaruv madaniyati va rahbarlik kompetensiyalari har doim ham yetarli darajada shakllanganini ko'rish qiyin.

Ayrim maktab rahbarlarining boshqaruv faoliyatidagi kompetensiya yetishmovchiligining sabablaridan biri sifatida tadqiqotchilar ta'lim tizimidan yuqori malakali mutaxassislarining boshqa sohalarga o'tib ketayotganini ko'rsatadilar. Jumladan, Z.K. Bagirova iqtisodiy beqarorlik sharoitida ko'plab malakali pedagog va mutaxas-sislarning moddiy barqarorlikni ta'minlash maqsadida biznes va boshqa sohalarga o'tib ketishini ta'lim tizimi-dagi kadrlar salohiyatining pasayishiga olib kelayotgan omillardan biri sifatida baholaydi<sup>2</sup>. Bu jarayon natijasida ta'lim muassasalarida tajribali va zamonaviy boshqaruv tafakkuriga ega kadrlar soni kamayib boradi, bu esa o'z navbatida ta'lim muassasalarini boshqarish samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Yana bir muhim muammo sifatida yosh pedagog kadrlarning maktablarda uzoq muddat faoliyat yuritmas-ligi masalasi ko'rsatib o'tiladi. V.A. Bolotov yosh mutaxassislarining maktabni tark etishiga sabab bo'layotgan omillarni tahlil qilib, bu holat ko'pincha yosh o'qituvchining maktab jamoasiga moslashish jarayonining murak-kabligi, tajribali o'qituvchilar tomonidan yetarli metodik va psixologik yordam berilmasligi hamda kasbiy moslashuv tizimining yetarli darajada yo'lga qo'yilmaganligi bilan bog'liq ekanligini ta'kidlaydi. Natijada yosh pedagog o'z kasbiy faoliyatidagi muammolar bilan yolg'iz qolib ketadi va bu holat uning kasbiy faoliyatdan ko'ngli sovishiga hamda maktabni tark etishiga sabab bo'ladi<sup>3</sup>.

### TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda umumiy o'rta ta'lim maktablarining o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarlarining boshqaruv madaniyatini o'rganish maqsadida kompleks metodlar qo'llanildi. Ma'lumotlar yig'ish jarayonida pedagogik kuzatuv, so'rovnoma va yarim tuzilgan intervyu usullaridan foydalanildi. So'rovnoma orqali direktor o'rinbo-

- 1 Ключева Г.М. Управленческая культура как детерминанта профессионализации педагога [Текст] / Г.М. Ключева // Новый взгляд. Международный научный вестник. –2014. – №4. – С. 51-60.
- 2 Багирова З.К. Управленческая культура руководителя общеобразовательной школы: структура и содержание [Текст] / З.К. Багирова // Мир науки, культуры, образования. – 2015. – №2 (51). – С. 40-42.
- 3 Болотов В.А. Размышления о реформе педагогического образования [Текст] / В.А. Болотов // Профессиональное образование. Столица. – 2013. – №10. – С. 6-10.



sarlarining boshqaruv faoliyati, qaror qabul qilish jarayoni va kommunikativ kompetensiyalari haqida empirik ma'lumotlar to'plandi. Intervyular yordamida ularning boshqaruv tajribasi va muammolari chuqur tahlil qilindi. Shuningdek, maktab hujjatlari va metodik materiallar kontent-tahlil asosida o'rganildi. Olingan ma'lumotlar miqdoriy va sifat tahlili usullari yordamida qayta ishlanib, statistik umumlashtirish, taqqoslash hamda tizimli tahlil asosida izohlandi. Natijalar boshqaruv madaniyatining asosiy ko'rsatkichlari va ularning samaradorlikka ta'sirini aniqlash imkonini berdi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Amaliy kuzatishlar shuni ko'rsatadiki, ko'plab ta'lim tashkilotlarida rahbarlik lavozimlarini uzoq yillar davomida aynan shu muassasada faoliyat yuritgan, yoshi katta pedagoglar egallab kelmoqda. Albatta, tajriba boshqaruv faoliyatida muhim omil hisoblanadi, biroq ayrim hollarda uzoq yillar davomida shakllangan an'anaviy boshqaruv stereotiplari innovatsion g'oyalarni qabul qilishga to'sqinlik qilishi mumkin. Ko'plab pedagog olimlar ta'kidlaganidek, ayrim rahbarlar innovatsiyalarni joriy etishda ehtiyotkorlik bilan yondashadi yoki ularni to'liq qo'llab-quvvatlamaydi, bu esa yosh pedagoglarning tashabbuskorligi va ijodiy faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bu orqali ta'lim muassasasida innovatsion rivojlanish jarayonlari sekinlashadi, pedagogik jamoada avlodlararo kasbiy hamkorlik yetarli darajada shakllanmaydi.

Zamonaviy maktab faoliyatida kuzatilayotgan jiddiy kadrlar muammolari I.A. Ivanenko va N.V. Kandaurova tadqiqotlarida ham alohida ta'kidlanadi. Ushbu tadqiqotlarda ta'lim tizimida kadrlar siyosatini takomillashtirish, yosh mutaxassislarni qo'llab-quvvatlash, rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish, pedagogik jamoada sog'lom ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantirish hamda ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etish zamonaviy ta'lim boshqaruvining eng dolzarb vazifalaridan biri sifatida asoslab beriladi<sup>4</sup>.

Shu asosda xulosa qilish mumkinki, ta'lim muassasasini samarali boshqarish muammosi faqat tashkiliy va ma'muriy boshqaruv bilan cheklanmaydi. U rahbarning boshqaruv madaniyati, strategik tafakkuri, kommunikativ kompetensiyasi, refleksiv boshqaruv faoliyati, jamoa bilan ishlash texnologiyalari va kadrlar siyosatini to'g'ri tashkil etish bilan bog'liq murakkab ijtimoiy-pedagogik tizim sifatida namoyon bo'ladi. Shu bois zamonaviy ta'lim muassasasi rahbarining kasbiy tayyorgarligi masalasi pedagogik boshqaruv nazariyasining ustuvor ilmiy yo'nalishlaridan biri sifatida alohida tadqiq etilishi zarur.

Yuqorida bayon etilgan muammolar va xavf omillaridan kelib chiqib, umumta'lim muassasalarida kadrlar siyosatini yuritishda yosh mutaxassislarni ishga qabul qilish va ularni maqsadli metodik hamrohlik asosida kasbiy jihatdan shakllantirish strategik jihatdan eng maqbul yo'nalishlardan biri sifatida qaraladi. Chunki uzluksiz ta'lim konsepsiyasi doirasida tashkil etilgan tizimli metodik hamrohlik jarayoni orqali yosh mutaxassisni bosqichma-bosqich tajribali pedagog darajasiga olib chiqish, unda kasbiy identifikatsiya, pedagogik faoliyatga sadoqat va muayyan ta'lim muassasasiga nisbatan psixologik hamda ma'naviy bog'liqlikni shakllantirish mumkin. Bu esa o'z navbatida pedagoglarning tez-tez ish joyini o'zgartirishiga olib keluvchi omillarni kamaytiradi, ta'lim muassasasida kadrlar barqarorligini ta'minlaydi va pedagogik jamoaning uzluksiz rivojlanishiga zamin yaratadi.

Mazkur jarayonda o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarining roli alohida ahamiyat kasb etadi. Chunki aynan ushbu rahbar pedagogik jamoaning kasbiy rivojlanish strategiyasini belgilovchi, metodik ishlarni tizimli tashkil etuvchi, yosh pedagoglarning kasbiy moslashuvini boshqaruvchi hamda ularning individual kasbiy rivojlanish trayektoriyasini loyihalovchi shaxs sifatida faoliyat yuritadi. O'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari yosh pedagogning qobiliyati, kasbiy qiziqishlari, pedagogik faoliyat uslubi va ijodiy salohiyatini aniqlashi, ularni rivojlantirish uchun zarur metodik sharoitlarni yaratishi, pedagogning kasbiy shakllanish jarayonini monitoring qilib borishi hamda zarur hollarda metodik va psixologik qo'llab-quvvatlash choralari amalga oshirishi lozim. Shu jihatdan qaraganda, metodik faoliyat oddiy metodik tadbirlar tizimi emas, balki pedagogning kasbiy rivojlanishini boshqarishga qaratilgan ilmiy asoslangan pedagogik tizim sifatida qaralishi zarur.

Pedagogik hamrohlik va qo'llab-quvvatlash masalalarini o'rganishda L.I. Ponomaryova<sup>5</sup> tomonidan ishlab chiqilgan pedagogik hamrohlik konsepsiyasi muhim nazariy-metodologik asos bo'lib xizmat qiladi. Ushbu konsepsiyada shaxs rivojlanishini qo'llab-quvvatlash, uning individual imkoniyatlarini aniqlash va rivojlantirish, mustaqil faoliyatini tashkil etish hamda shaxsning o'z-o'zini rivojlantirish jarayonini pedagogik jihatdan yo'naltirish mexanizmlari asoslab berilgan. Shu bilan birga, N.O. Yakovleva<sup>6</sup> tomonidan ishlab chiqilgan pedagogik loyihalash konsepsiyasi pedagogik faoliyatni oldindan ilmiy asosda rejalashtirish, pedagogik jarayon natijalarini prognoz qilish, pedagogik tizimni bosqichma-bosqich loyihalash va rivojlantirish imkonini beradi.

4 Иваненко И.А. Методологические подходы подготовки руководителей школ в условиях реализации социального заказа [Текст] / И.А. Иваненко // Вестник Башкирского университета. – 2014. – №2. – С. 728-735.

5 Пономарева Л.И. Соотношение парадигм сопровождения и поддержки в педагогической теории и практике [Текст] / Л.И. Пономарева // Педагогическое образование в России. – 2014. – №10. – С. 171-174.

6 Яковлева Н.О. Концепция педагогического проектирования: методологические аспекты: Монография [Текст] / Н.О. Яковлева. – М: Информационно-издательский центр АТиСО, 2002. – 194 с.

Mazkur ilmiy yondashuvlarga tayanib, pedagogik hamrohlikning asosiy g'oya va mexanizmlarini faqat o'quvchilar rivojlanishiga nisbatan emas, balki pedagoglarning kasbiy rivojlanishiga nisbatan ham qo'llash mumkin. Shu asosda umumta'lim muassasasida pedagoglarni tizimli metodik hamrohlik qilish konsepsiyasini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish zarurati yuzaga keladi. Tizimli metodik hamrohlik pedagoglarning kasbiy faoliyatini metodik jihatdan qo'llab-quvvatlash, ularning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, innovatsion faoliyatga jalb etish, pedagogik refleksiya va o'z-o'zini rivojlantirish faoliyatini shakllantirishga qaratilgan uzluksiz, maqsadli va ilmiy asoslangan metodik faoliyat tizimi sifatida namoyon bo'ladi.

Bunday yondashuv asosida metodik ishlar epizodik metodik tadbirlar yoki nazorat faoliyati bilan cheklanib qolmaydi, balki pedagogning kasbiy rivojlanishini boshqarish, individual kasbiy rivojlanish yo'lini loyihalash, pedagogik faoliyat natijalarini monitoring qilish, tahlil qilish va korreksiyalash kabi bosqichlarni o'z ichiga olgan kompleks pedagogik-boshqaruv tizimiga aylanadi. Natijada ta'lim muassasasida pedagoglarning kasbiy rivojlanish muhiti shakllanadi, yosh pedagoglarning kasbiy moslashuvi tezlashadi, pedagogik jamoaning innovatsion salohiyati oshadi va ta'lim sifatini boshqarishning samarali mexanizmlari vujudga keladi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Shu bois umumta'lim muassasasida o'quv va metodik ishlarni tashkil etishning zamonaviy modeli pedagoglarni tizimli metodik hamrohlik qilish va kasbiy qo'llab-quvvatlash konsepsiyasiga asoslanishi lozim. Bu jarayonda o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari o'quv jarayoni tashkilotchisi sifatida emas, balki pedagoglarning kasbiy rivojlanishini boshqaruvchi metodik koordinator, pedagogik rivojlanish strategiyasini ishlab chiquvchi va pedagogik jamoaning kasbiy o'sishini muvofiqlashtiruvchi rahbar sifatida faoliyat yuritishi zarur. Mazkur yondashuv zamonaviy ta'lim boshqaruvi tizimida metodik ishlarning mazmuni va mohiyatini yangicha talqin qilishni hamda uni pedagoglarning kasbiy rivojlanishini boshqarish tizimi sifatida qarashni taqozo etadi.

### Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Ключева Г.М. Управленческая культура как детерминанта профессионализации педагога [Текст] / Г.М. Ключева // Новый взгляд. Международный научный вестник. – 2014. – № 4. – С. 51–60.
2. Багирова З.К. Управленческая культура руководителя общеобразовательной школы: структура и содержание [Текст] / З.К. Багирова // Мир науки, культуры, образования. – 2015. – № 2 (51). – С. 40–42.
3. Болотов В.А. Размышления о реформе педагогического образования [Текст] / В.А. Болотов // Профессиональное образование. Столица. – 2013. – № 10. – С. 6–10.
4. Иваненко И.А. Методологические подходы подготовки руководителей школ в условиях реализации социального заказа [Текст] / И.А. Иваненко // Вестник Башкирского университета. – 2014. – № 2. – С. 728–735.
5. Пономарева Л.И. Соотношение парадигм сопровождения и поддержки в педагогической теории и практике [Текст] / Л.И. Пономарева // Педагогическое образование в России. – 2014. – № 10. – С. 171–174.
6. Яковлева Н.О. Концепция педагогического проектирования: методологические аспекты: монография [Текст] / Н.О. Яковлева. – М.: Информационно-издательский центр АТИСО, 2002. – 194 с.

- 
- 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



# MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI

**Mas'ul muharrir:** Ramzidin Ashurov

**Ingliz tili muharriri:** Murod Xoliyorov

**Musahhih:** Alibek Zokirov

**Sahifalovchi va dizayner:** Iskandar Islomov

---

**2026. №4(3)**

---

© 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.**

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