



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



No5(1)
2026

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

M

AKTABGACHA VA AKTAB TA'LIMI

Pedagogika, psixologiya fanlariga ixtisoslashgan ilmiy jurnal



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI



Elektron nashr. 130 sahifa,
1-may, 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)
Wookyu Cha – Koreya milliy ta'lim universiteti rektori (Koreya)
Polonnikov A.A. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Belarus)
Mizayeva F. O. – Pedagogika fanlari doktori, dotsent
Baybayeva M.X. – pedagogika fanlari doktori, professor
Muxsiyeva A.T. – pedagogika fanlari doktori, professor
Aliyev B. – falsafa fanlari doktori, professor
Abdullayeva N. Sh. – Pedagogika fanlari doktori (DSc), professor
Doniyorov S. M. – “Yangi O'zbekiston” va “Pravda Vostoka” gazetalari tahririyati DM bosh muharriri, O'zbekiston Respublikasida xizmat ko'rsatgan jurnalist, filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
G'afurov D. O. – falsafa fanlari doktori (Phd)
Shomurodov R.T. – iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Mirzayeva F. O. – pedagogika fanlari doktori (DSc), dotsent
Jalilova S.X. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Bafayev M.M. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Usmonova D.I. – Samarqand iqtisodiyot va servis institute dotsenti
Saifnazarov I. – falsafa fanlari doktori, professor
Nematov Sh.E. – pedagogika fanlari nomzodi (PhD)
Tillashayxova X.A. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Yuldasheva F.I. – pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Yuldasheva D.B. – filologiya fanlari bo'yicha falsafa (PhD) doktori, dotsent
Tangriyev A. T. – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kafedra professori
Ashurov R. R. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Panjiyev M. A. – Qashqadaryo viloyati Maktabgacha va maktab ta'limi boshqarmasi boshlig'ining birinchi o'rinbosari
Xudayberganov N. A. – Xorazm Ma'mun akademiyasi Tabiiy fanlar bo'limining katta ilmiy xodimi, biologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Vaxobov Anvar Abdusattor o'g'li – Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori, dotsent

Muassis: “Tadbirkor va ishbilarmon” MChJ

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

EDITOR-IN-CHIEF:

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

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

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

EDITORIAL BOARD MEMBERS:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Aliyev B. – Doctor of philosophy, professor

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

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

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

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

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

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

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

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

Saifnazarov I. – Doctor of philosophy, professor

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

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

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

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

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

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

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

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

Academy, Doctor of Philosophy (PhD) in Biological Sciences

Vakhobov Anvar Abdusattor 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

Maktabgacha ta'lim tashkiloti metodistining boshqaruv funksiyalari.....	10
Qarshibayeva Dilfuza Xidirbayevna	
Texnologik mashinalar va jihozlar ta'lim yo'nalishi talabalarida kasbiy kompetensiyani shakllantirishning pedagogik qonuniyatlari va metodologik tizimini ishlab chiqish	15
Elmanov Abbas Begmat o'g'li, Mirzaumidov Asilbek Shuxratjonovich	
Katta yoshdagi guruh bolalarida o'z-o'zini boshqarish qobiliyatini rivojlantirishda o'yinning roli	19
Ergasheva Farangiz Umidjon qizi, Fayzullayev Sharipboy Nurillayevich	
Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarida ekologik tafakkurni rivojlantirishning dolzarbligi.....	23
Yaxshiboyeva Nargiza Rustamqulovna	
Umumiy o'rta ta'lim muassasalarida inson resurslarini boshqarishda muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimidan foydalanishning nazariy asoslari	28
Gulmira Jumanova	
Nomoddiy madaniy merosning talaba-yoshlarni yuksak ma'naviyatli shaxs sifatida tarbiyalashdagi ahamiyati	33
Erboyev Suxrob Abdusalomovich	
Maktabgacha yoshdagi bolalar va ularda hissiy-irodaning shakllanishi	37
Davlatova Zebo Haydarovna	
Zamonaviy oilada avlodlararo munosabatlarning pedagogik-psixologik xususiyatlari	40
Ochilova Farida Baxriddinovna	
Maktab va oliy ta'lim muassasalarida qizlar kitobxonligini rivojlantirish metodlari	44
Qo'chqarova Oysha Oltibayevna	
Buyuk allomalar merosidan foydalanishning metodik holati va mavjud muammolari.....	48
Sevara Mamatkarimova	
Futbol o'yinida to'pga kalla bilan zarba berish.....	53
Xolmaxmatov Boburjon Musurmon o'g'li	
Использование современных инновационных методов в процессе обучения русскому языку в иноязычных группах высшего образовательного учреждения.....	56
Курбанова Шаира Исмаиловна	
Maktabgacha ta'lim mutaxassislarini tayyorlashda zamonaviy pedagogik texnologiyalardan foydalanish ...	60
Kushakova Gulnora Egamkulovna, Muhammadiyeva Shaxzoda Sunnatilla qizi	
Boshlang'ich sinflarda musiqa mashg'ulotlari orqali o'quvchilarning kreativ fikrlash ko'nikmalarini rivojlantirish metodlari	63
Muminova Feruza Farxodovna	
Alisher Navoiy merosining yoshlar ma'naviy-estetik tarbiyasidagi ahamiyati	70
Qayumxo'jayev Botirxo'ja Ikromxo'ja o'g'li	
Boshlang'ich ta'lim jarayonida amaliy topshiriqlar orqali tayanch kompetensiyalarni shakllantirish metodikasini takomillashtirish	74
Saidova Dilnoza Maripovna	
К вопросу о классификации современной антиутопии.....	78
Дмитрий Валерьевич Пупонин	
Когнитивная гибкость как фактор психологического благополучия старшеклассников в период адаптации к новым образовательным требованиям	82
Муксинова Динора Азаматовна	
Oliy ta'lim muassasalarida ingliz tilida ta'lim beruvchi professor-o'qituvchilarning kasbiy kompetentligini baholash: xalqaro tajribalar qiyosiy tahlili va O'zbekiston amaliyoti	87
Baxtiyarova Muniba Ne'matjon qizi	
Valeologik tarbiya asosida maktabgacha ta'lim tarbiyachilarini tayyorlashda innovatsion va raqamli yondashuvlar	92
Berkinova Charos Islomovna	



Grammatik tushunchalarni o'rgatish metodikasi.....	96
N. R. Masharipova	
Umumiy o'rta ta'lim tizimini takomillashtirish va o'quvchilar bilimini baholashda xorijiy tajribalardan foydalanish finlyandiya ta'lim tizimi misolida.....	99
Obidova Muqaddas Ro'ziqulovna	
The Difference Between Androgogy and Pedagogy.....	106
Pardayeva Aziza Rahmatilloevna	
Elektr mashinalari fanini o'qitishda raqamli ta'lim texnologiyalari.....	110
Shodiyeva Nozina Shuxrat qizi	
Umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining aksiologik yondashuv asosida boshqaruv funksiyalari va vakolatlari hamda maktablarda ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish yo'llari.....	113
Toxirov Botirjon G'ofurjon o'g'li	
Ispan tili darslarida kommunikativ kompetensiyani shakllantirish usullari	119
Tursunqulov Sanjar Dilmurod o'g'li, Shukurullayeva Feruza Dilmurodovna	
Surxondaryo viloyatida yetishtiriladigan ingichka tolali paxta navlarining qo'llanilishi	124
Ubaydullayeva Komila Bozor qizi	
Bo'lajak tarbiyachilarda empatiya hissini shakllantirishning nazariy asosi	127
Xolmirzayeva Gulbahor Bahodirovna	



UMUMTA'LIM MAKTABLARIDA DIREKTOR O'RINBOSARLARINING AKSIOLOGIK YONDASHUV ASOSIDA BOSHQARUV FUNKSIYALARI VA VAKOLATLARI HAMDA MAKTABLARDA MA'NAVIY- MA'RIFIY ISHLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI

Toxirov Botirjon G'ofurjon o'g'li

Abdulla Avloniy nomidagi Pedagogik mahorat Milliy instituti
1-bosqich tayanch doktoranti

Annotatsiya: Maqolada umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining boshqaruv funksiyalari va vakolatlari aksiologik yondashuv nuqtayi nazaridan tahlil qilinadi. Tadqiqotda boshqaruvning qadriyatga yo'naltirilgan modeli maktabning tashkiliy madaniyati, pedagogik jamoa muhitini barqarorlashtirish, o'quvchi shaxsini har tomonlama rivojlantirish hamda ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirishning metodologik asosi sifatida talqin etiladi. Direktorning o'quv ishlari bo'yicha va ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosarlari faoliyatida rejalashtirish, muvofiqlashtirish, nazorat, monitoring, motivatsiya va hamkorlikni rivojlantirish kabi funksiyalarning qadriyatlarga tayangan holda amalga oshirilishi ta'lim sifati va tarbiyaviy natijalarga bevosita ta'sir ko'rsatishi asoslanadi. Maqolada ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirishda maktab-oila-mahalla hamkorligi, ijtimoiy-pedagogik diagnostika, jamoaviy mas'uliyat, shaffof boshqaruv, o'quvchi manfaatiga ustuvorlik berish va natijadorlik indikatorlarini joriy etishning amaliy ahamiyati yoritiladi.

Kalit so'zlar: aksiologik yondashuv, umumta'lim maktabi, direktor o'rinbosari, boshqaruv funksiyalari, vakolat, ma'naviy-ma'rifiy ishlar, qadriyat, tarbiyaviy muhit, ta'lim sifati, boshqaruv mexanizmi.

Abstract: The article analyzes the management functions and powers of deputy directors in secondary schools from the point of view of an axiological approach. In the study, the value-oriented model of management is interpreted as a methodological basis for the organizational culture of the school, stabilization of the pedagogical team, comprehensive development of the student's personality and increasing the effectiveness of spiritual and educational work. Values-based implementation of functions such as planning, coordination, control, monitoring, motivation and the development of cooperation in the activities of the Deputy Director for educational work and spiritual and educational work will directly affect the quality of education and educational outcomes. The article discusses the practical importance of introducing school-family-neighborhood cooperation, socio-pedagogical diagnostics, collective responsibility, transparent management, giving priority to the interests of students and effectiveness in improving the effectiveness of spiritual and educational work.

Key words: axiological approach, secondary school, deputy director, management functions, authority, spiritual and educational work, value, educational environment, quality of education, management mechanism.

Аннотация: В статье анализируются управленческие функции и полномочия заместителей директоров в средних школах с точки зрения аксиологического подхода. В исследовании ценностно-ориентированная модель управления интерпретируется как методологическая основа организационной культуры школы, стабилизации педагогического коллектива, всестороннего развития личности ученика и повышения эффективности духовной и образовательной работы. Реализация функций, основанных на ценностях, таких как планирование, координация, контроль, мониторинг, мотивация и развитие сотрудничества в деятельности заместителя директора по образовательной работе и духовно-образовательной деятельности, напрямую влияет на качество образования и образовательные результаты. В статье обсуждается практическая важность внедрения сотрудничества школа-семья-соседство, социально-педагогической диагностики, коллективной ответственности, прозрачного управления, приоритета интересов учащихся и эффективности повышения эффективности духовной и образовательной работы.

Ключевые слова: аксиологический подход, средняя школа, заместитель директора, управленческие функции, власть, духовная и образовательная работа, ценность, образовательная среда, качество образования, управленческий механизм.

KIRISH

Ta'lim tizimida boshqaruv masalasi endilikda faqat tashkiliy-buyruqbozlik doirasida emas, balki inson kapitali, qadriyatlar tizimi va ijtimoiy ishonch bilan chambarchas bog'liq murakkab pedagogik hodisa sifatida talqin etilmoqda. Umumta'lim maktabi jamiyatning eng sezgir ijtimoiy institutlaridan biri bo'lib, undagi boshqaruv sifati nafaqat o'quv natijalari, balki tarbiyaviy muhit, pedagoglar motivatsiyasi, ota-onalar bilan hamkorlik darajasi va o'quvchi shaxsining shakllanishiga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli maktab boshqaruvida direktor va uning o'rinbosarlari faoliyatini qadriyatlar nuqtayi nazaridan qayta ko'rib chiqish zamonaviy pedagogik tadqiqotlarning dolzarb yo'nalishiga aylanmoqda.

Aksiologik yondashuv boshqaruv subyekti va obyektini mexanik tizim sifatida emas, balki ma'no, qadriyat, ijtimoiy mas'uliyat va insonparvarlik tamoyillari bilan boshqariladigan tirik pedagogik tizim sifatida tushuntiradi. Bu yondashuvda direktor o'rinbosarining har bir qarori, topshirig'i yoki nazorat mexanizmi ma'lum bir qadriyaviy asosga ega bo'lishi zarur. Agar boshqaruv faoliyati adolat, ochiqlik, hurmat, hamkorlik, vatanparvarlik, fuqarolik mas'uliyati va bolaga yo'naltirilganlik kabi mezonlarga tayansa, maktabning ichki iqlimi barqarorlashadi, ma'naviy-ma'rifiy ishlar formallikdan chiqib, mazmunli jarayonga aylanadi.

Mazkur maqolada umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining funksiyalari va vakolatlari aksiologik boshqaruv mezonlari asosida yoritilib, ayniqsa ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish hamda amaldagi holatni yaxshilashning ilmiy-amaliy mexanizmlari taklif etiladi.

Bugungi kunda maktab boshqaruvi oldida ikki tomonlama vazifa turibdi. Bir tomondan, ta'lim sifatini oshirish, ikkinchi tomondan esa, o'quvchilarning ma'naviy-axloqiy kamolotini ta'minlaydigan sog'lom tarbiyaviy muhitni yaratish. Bu ikki vazifa amalda ko'pincha bir-biridan ajralgan holda ko'riladi. Natijada o'quv ishlari bo'yicha boshqaruv va ma'naviy-ma'rifiy ishlar o'rtasida uzilish yuzaga keladi, tarbiyaviy faoliyat esa hujjat yuritish yoki tadbirlar soni bilan o'lchanadigan formal tizimga aylanib qoladi. Bunday holatda direktor o'rinbosarlari faoliyatini yagona aksiologik mezonlar asosida uyg'unlashtirish dolzarb vazifadir.

Mavzuning dolzarbligi yana shundaki, umumta'lim maktablarida ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligi nafaqat tadbirlar o'tkazish bilan, balki o'quvchi xulqidagi ijobiy o'zgarishlar, sinf va maktab jamoasidagi psixologik muhit, ota-onalar ishtiroki, kitobxonlik madaniyati, raqamli xavfsizlik, fuqarolik pozitsiyasi va ijtimoiy faollik ko'rsatkichlari bilan baholanishi kerak. Bu esa direktor o'rinbosarlaridan yuqori darajadagi boshqaruv savodxonligi, diagnostik fikrlash, qadriyatlarga asoslangan liderlik va hamkorlikka tayangan boshqaruv madaniyatini talab etadi.

Ayniqsa, globallashuv, raqamli muhitning kuchayishi, yoshlar ongiga turli axborot oqimlarining ta'siri kuchaygan sharoitda ma'naviy-ma'rifiy ishlarni samarali tashkil etish maktab boshqaruvining markaziy masalalaridan biriga aylandi. Shunday ekan, direktor o'rinbosarlarining vakolatlarini faqat ma'muriy doira bilan cheklab bo'lmaydi. Ularning faoliyati maktab qadriyatlarini tizimini shakllantirishga xizmat qilishi kerak.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Pedagogik aksiologiya va ta'lim boshqaruvi masalalari mahalliy hamda xorijiy tadqiqotlarda turli nuqtayi nazardan o'rganilgan. Aksiologik yondashuvning nazariy-metodologik asoslari pedagogik tadqiqotlarda insonni oliy qadriyat sifatida e'tirof etish, ta'lim mazmuni va boshqaruv faoliyatini qadriyatlar tizimi bilan bog'lash g'oyasi orqali yoritilgan. Xususan, E.V. Yakovlev aksiologik yondashuvni pedagogik tadqiqotning muhim metodologik tayanchi sifatida talqin etadi. A.B. Bakuradze boshqaruv faoliyatini qadriyatlar prizmasida tahlil qilib, rahbar qarorlarining axloqiy va motivatsion asoslariga alohida urg'u beradi. S.V. Timofeeva esa ta'lim makonida qadriyatlar tanlovi shaxsning ma'naviy va ijodiy rivojiga bevosita ta'sir qilishini ko'rsatadi.



Mahalliy ilmiy adabiyotlarda ham pedagogik aksiologiya, tarbiya nazariyasi, maktab boshqaruvi, ta'lim muassasasida ma'naviy muhitni shakllantirish, sinf rahbarlari faoliyati va ijtimoiy hamkorlik masalalari yoritilgan. Biroq aynan umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining boshqaruv funksiyalari va vakolatlarini aksiologik yondashuv asosida tizimli ravishda tahlil qilish, uni ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligi bilan uzviy bog'lash masalasi yetarli darajada kompleks o'rganilmagan. Ko'pchilik ishlarda o'rinbosarlarning vazifalari normativ tavsif etilgan bo'lsa-da, ularning qadriyaviy liderlik subyekti sifatidagi roli to'liq ochib berilmagan.

Shu bois ushbu maqola amaldagi normativ-huquqiy manbalar, pedagogik aksiologiya nazariyasi va ta'lim boshqaruvi bo'yicha zamonaviy qarashlarni integrallagan holda, mazkur bo'shliqni to'ldirishga qaratiladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotning maqsadi umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining boshqaruv funksiyalari va vakolatlarini aksiologik yondashuv asosida tahlil qilish, ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirishning tashkiliy-pedagogik mexanizmlarini aniqlash hamda mavjud holatni yaxshilash bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Mazkur maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

- *birinchidan*, aksiologik yondashuvning ta'lim boshqaruvidagi mazmun-mohiyatini ochib berish;
- *ikkinchidan*, umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining amaldagi funksiyalari va vakolatlarini tahlil qilish;
- *uchinchidan*, ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini pasaytirayotgan omillarni aniqlash;
- *to'rtinchidan*, direktor o'rinbosarlari faoliyatida qadriyatlarga asoslangan boshqaruv mexanizmining tarkibiy qismlarini ishlab chiqish;
- *beshinchidan*, maktablarda ma'naviy-ma'rifiy ishlarni natijadorlik mezonlari asosida takomillashtirish yuzasidan takliflar berish.

Aksiologik yondashuv boshqaruvni shunchaki vazifalar taqsimoti yoki nazorat mexanizmi sifatida emas, balki qadriyatlarni tanlash, ularni ichki me'yor sifatida joriy etish va barcha ishtirokchilar faoliyatini mazkur qadriyatlarga moslashtirish jarayoni sifatida tushuntiradi. Maktab boshqaruvi kontekstida bunday qadriyatlarga bola manfaatining ustuvorligi, inson sha'niga hurmat, adolat, hamkorlik, mas'uliyat, milliy va umuminsoniy qadriyatlarga sodiqlik, ochiqlik hamda pedagogik etikani kiritish mumkin. Direktor o'rinbosari ushbu qadriyatlarni faqat targ'ib qiluvchi emas, balki boshqaruv qarorlari, mehnatni tashkil etish, pedagoglar bilan muloqot va monitoring tizimi orqali amalda ro'yobga chiqaruvchi subyekt bo'lishi zarur.

Umumta'lim maktabida direktorning o'quv ishlari bo'yicha o'rinbosari, avvalo, ta'lim jarayonining uzluksizligi, sifat nazorati, o'qituvchilarning metodik faolligi, dars tahlili, ichki monitoring, baholash madaniyati va o'quv hujjatlarining yuritilishini muvofiqlashtiradi. Biroq aksiologik yondashuv nuqtayi nazaridan u faqat nazoratchi emas. U o'qituvchi mehnatini qadrlaydigan, metodik yordam ko'rsatadigan, sifatni jazolash orqali emas, rivojlantirish orqali ta'minlaydigan lider bo'lishi kerak. Masalan, dars tahlilida faqat kamchiliklarni sanab o'tish emas, balki o'qituvchining kuchli tomonlarini aniqlash, kasbiy o'sish trayektoriyasini belgilash, baholashda adolat va shaffoflikni ta'minlash aksiologik boshqaruvning muhim ifodasidir.

Direktorning ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari esa maktabning tarbiyaviy siyosatini ishlab chiqish, yillik va oylik rejalarning maqsadli tashkil etilishi, sinf rahbarlari faoliyatini muvofiqlashtirish, o'quvchilar bilan profilaktik, madaniy, vatanparvarlik, huquqiy va ma'rifiy tadbirlarni tashkil etish, ota-onalar hamda mahalla bilan hamkorlikni kuchaytirish kabi vazifalarni bajaradi. Mazkur lavozimning aksiologik mohiyati shundan iboratki, u tadbirlar soni ortidan quvvuchi tashkilotchi emas, balki maktabda ma'naviy muhitni shakllantiruvchi, ijtimoiy ishonchni mustahkamlovchi va o'quvchilarda barqaror qadriyatlar tizimini rivojlantiruvchi boshqaruv subyekti bo'lishi lozim.

Direktor o'rinbosarlarining vakolatlari aniq belgilangan bo'lsa-da, amaliyotda ular o'rtasida vazifalarning takrorlanishi, mas'uliyatning noaniqligi, hisobotbozlikning kuchliligi va natijadorlikni aniqlashdagi formal yondashuvlar kuzatiladi. O'quv ishlari bo'yicha o'rinbosar ta'lim sifatini faqat baholar dinamikasi bilan, ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosar esa faoliyatni tadbirlar soni bilan o'lchasa, maktabning yaxlit rivojlanish modeli shakllanmaydi. Aksiologik boshqaruv bunday uzilishni bartaraf etib, o'quv va tarbiyaviy ishlarni yagona qadriyaviy maqsad atrofida birlashtiradi. Ya'ni bilim berish va tarbiyalash ikki alohida yo'nalish emas, balki bir-birini to'ldiradigan yagona pedagogik jarayon sifatida tashkil etiladi.

Ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirishda:

Birinchi muhim mexanizm – diagnostik boshqaruvdir. Ko'pincha maktablarda tarbiyaviy ishlar o'quvchilarning real ehtiyojlari, qiziqishlari, xulqiy muammolari va ijtimoiy xavf omillarini chuqur tahlil qilmagan holda rejalashtiriladi. Holbuki, aksiologik yondashuv avvalo o'quvchi shaxsini tushunishni talab qiladi. Shu sababli direktorning ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari sinf rahbarlari, psixolog, ijtimoiy pedagog va ota-onalar bilan hamkorlikda o'quvchilar uchun tarbiyaviy diagnostika xaritasini yuritishi maqsadga muvofiq. Bunda kitobxonlik darajasi, bo'sh vaqtni tashkil etish, ijtimoiy faollik, huquqbuzarlik xavfi, raqamli xulq, oilaviy muhit, tengdoshlar ta'siri kabi indikatorlar aks etishi lozim.

Ikkinchi mexanizm – maktab qadriyatlar kodeksini ishlab chiqish va uni jonli hujjatga aylantirishdir. Aksariyat maktablarda ichki tartib qoidalari mavjud, biroq ular ko'proq intizomiy me'yorlar bilan chegaralanadi. Aksiologik boshqaruv esa maktab jamoasi uchun umumiy qadriyaviy maydon yaratishni nazarda tutadi. Bunday kodeksda o'quvchi, o'qituvchi, rahbar va ota-onaning o'zaro hurmat, mas'uliyat, muloqot madaniyati, milliy qadriyatlarga sodiqlik, ta'limga halol munosabat, ijtimoiy hamkorlik va xavfsiz axborot muhitiga doir majburiyatlari aks etishi mumkin. Direktor o'rinbosarlari ushbu kodeksni ishlab chiqish, tushuntirish, kundalik hayotga tatbiq etish va monitoring qilishda bosh koordinatsion rolni bajaradi.

Uchinchi mexanizm – ma'naviy-ma'rifiy ishlarni natijaga yo'naltirilgan boshqaruv asosida baholashdir. Samaradorlikni tadbirlar soni, foto hisobotlar yoki ommaviy chiqishlar bilan o'lchash yetarli emas. Baholash tizimi sifatli va miqdoriy mezonlarni birlashtirishi kerak. Masalan, maktabda davomatning yaxshilanishi, nizoli vaziyatlar kamayishi, kitobxonlik tashabbuslari ko'payishi, ota-onalar ishtirokining oshishi, o'quvchilarning ijtimoiy loyihalarda qatnashuvi, sinf rahbarlari rejalari ijrosining sifati, o'quvchilarda fuqarolik va vatanparvarlik motivatsiyasining kuchayishi kabi ko'rsatkichlar monitoring obyekti bo'lishi mumkin. Bu yerda direktorning o'quv ishlari bo'yicha o'rinbosari ham jarayondan chetda qolmasligi kerak, chunki tarbiyaviy muhit dars sifati va o'quv motivatsiyasi bilan uzviy bog'liq.

To'rtinchi mexanizm – pedagogik jamoani qadriyatlarga asoslangan kasbiy hamjamiyatga aylantirishdir. Agar rahbariyat o'qituvchini faqat ijrochi deb bilsa, ma'naviy-ma'rifiy ishlar yuzaki bo'lib qoladi. Aksiologik yondashuv esa o'qituvchini tarbiya subyekti, ma'naviy namuna va ijtimoiy lider sifatida e'tirof etadi. Shu bois direktor o'rinbosarlari metodik birlashmalar, pedagogik kengashlar, ichki seminarlar va tajriba almashuv platformalarida o'qituvchilarning qadriyaviy kompetensiyasini rivojlantirishga e'tibor qaratishi lozim. Tarbiyaviy vazifalarni faqat ma'naviy-ma'rifiy o'rinbosar zimmasiga yuklash emas, balki butun jamoaning umumiy missiyasi sifatida ko'rish samaradorlikni oshiradi.

Beshinchi mexanizm – maktab, oila va mahalla hamkorligini funksional emas, hammas'uliyatli modelga o'tkazishdir. Aksariyat hollarda ota-onalar yig'ilishi axborot berish bilan cheklanadi. Holbuki, ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligi ota-onalarning tarbiyaviy sherik sifatida jalb etilishi bilan bevosita bog'liq. Direktorning ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosari ota-onalar bilan mavzuli uchrashuvlar, oilaviy qadriyatlar klublari, psixologik seminarlar, volontyorlik loyihalari va ijtimoiy profilaktika dasturlarini tizimli yo'lga qo'yishi kerak. Mahalla, nuroniylar, imom-xatiblar, madaniyat va sport muassasalari, huquqni muhofaza qiluvchi organlar bilan hamkorlik esa tarbiyaviy ishlarning ijtimoiy ta'sir doirasini kengaytiradi.

Oltinchi mexanizm – raqamli muhitda ma'naviy-ma'rifiy ishlar modelini yangilashdir. Bugungi o'quvchi hayotining sezilarli qismi onlayn makonda kechayotgan ekan, direktor o'rinbosarlari tarbiyaviy ishlarni faqat an'anaviy yig'ilish va tadbirlar bilan cheklab qo'ya olmaydi. Maktabning media savodxonlik dasturi, xavfsiz internet madaniyati, onlayn kitobxonlik aksiyalari, ijobiy kontent yaratish, virtual maslahat platformalari va ota-onalar bilan raqamli aloqani kuchaytirish ma'naviy-ma'rifiy ishlarning yangi shakliga aylanishi lozim. Bu ham aksiologik yondashuvning zamonaviy ko'rinishidir, chunki unda axborot muhitining qadriyaviy sifati nazorat qilinadi.

1-jadval: **Direktor o'rinbosarlarining aksiologik boshqaruvdagi ustuvor funksiyalari**

Lavozim yo'nalishi	Asosiy aksiologik funksiyalar	Kutiladigan natija
O'quv ishlari bo'yicha o'rinbosar	Sifat monitoringi, metodik yordam, adolatli baholash, o'qituvchini rivojlantirishga yo'naltirilgan nazorat	Ta'lim sifati, pedagog motivatsiyasi va o'quv intizomi yaxshilanadi
Ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosar	Tarbiyaviy muhitni loyihalash, qadriyatlar kodeksini joriy etish, sinf rahbarlari faoliyatini muvofiqlashtirish	O'quvchilarda ijobiy qadriyatlar va ijtimoiy faollik kuchayadi
Integrallashgan hamkorlik	Maktab–oila–mahalla aloqalari, xavf guruhlari bilan profilaktika, raqamli tarbiya va monitoring	Ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligi hamda ijtimoiy ishonch ortadi



TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining boshqaruv amaliyotida uchta asosiy muammo mavjud. Birinchisi, funksional yondashuvning ustunligi sababli boshqaruvning ma'no va qadriyat komponenti yetarli darajada namoyon bo'lmaydi. Ikkinchisi, ma'naviy-ma'rifiy ishlar ko'pincha tadbirbozlik ko'rinishida tashkil etilib, ularning real ta'siri chuqur baholanmaydi. Uchinchisi, direktor o'rinbosarlari faoliyatida o'zaro integratsiya va umumiy natijaga mas'uliyat hissi sust bo'lib, o'quv va tarbiyaviy faoliyat bir-biridan ajralib qoladi.

Muammoni bartaraf etish uchun direktor o'rinbosarlari faoliyatini funksiyalar ro'yxati asosida emas, balki boshqaruv sikli asosida qayta loyihalash zarur. Maqsadni aniqlash, qadriyaviy mezonlarni belgilash, ehtiyoj diagnostikasi, rejalashtirish, resurslarni safarbar etish, amalga oshirish, monitoring, refleksiya va tuzatish. Mazkur siklning har bir bosqichida ma'naviy-ma'rifiy ishlar ta'lim sifati bilan uzviy bog'lanishi lozim. Masalan, davomat muammosi faqat tartib-intizom muammosi emas, balki o'quvchining maktabga daxldorlik hissi, sinfdagi psixologik muhit, o'qituvchining kommunikativ uslubi va oilaviy holat bilan bog'liq ko'p omilli hodisadir. Demak, uni hal etishda har ikki o'rinbosarning hamkorligi talab etiladi.

Muhokama natijasida shunday xulosaga kelish mumkinki, aksiologik yondashuv direktor o'rinbosarlari faoliyatiga yangi mazmun beradi. Ularni buyruq ijrochisidan qadriyaviy liderga aylantiradi. Bunday liderlik modeli rahbarning shaxsiy namunasini, axloqiy barqarorligini, pedagogik empatiyasini va jamoani ilhomlantirish qobiliyatini talab qiladi. Aksiologik boshqaruv sharoitida vakolat – bu faqat rasmiy huquq emas, balki ijtimoiy ishonchni oqlash majburiyati hamdir. Shuning uchun direktor o'rinbosarlarining faoliyat samaradorligini baholashda faqat hujjatlar sifati yoki ko'rsatkichlar emas, balki jamoaning ularga bo'lgan ishonchi, pedagogik iqlim, ota-onalar bilan muloqot madaniyati va o'quvchilar manfaatini himoya qilish darajasi ham hisobga olinishi maqsadga muvofiq.

Mavjud holatni yaxshilash nuqtayi nazaridan maktablarda quyidagi amaliy choralar muhimdir:

- direktor o'rinbosarlari uchun qadriyatlarga asoslangan boshqaruv kompetensiyalari bo'yicha malaka oshirish modullarini joriy etish;
- ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha ichki monitoring indikatorlarini standartlashtirish;
- sinf rahbarlari faoliyatini metodik, psixologik va analitik jihatdan qo'llab-quvvatlash;
- tarbiyaviy rejalarda o'quvchilar ehtiyoji va xavf guruhlari bilan ishlash mexanizmlarini aniq belgilash;
- maktabda yillik "qadriyatlar audit"ni yo'lga qo'yish. Bunday audit orqali maktab jamoasida hurmat, ishonch, intizom, daxldorlik, kitobxonlik, fuqarolik faolligi kabi mezonlarning real holati baholanishi mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining boshqaruv funksiyalari va vakolatlarini aksiologik yondashuv asosida qayta ko'rib chiqish zarurligini ko'rsatdi. Birinchidan, direktor o'rinbosarlari faoliyati o'quv va tarbiyaviy ishlarni yagona qadriyaviy maqsad atrofida birlashtirgan taqdirdagina maktab boshqaruvi yaxlit tizimga aylanadi. Ikkinchidan, ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish uchun tadbirbozlikdan voz kechib, diagnostika, natijadorlik indikatorlari, hamkorlik va refleksiyaga tayangan boshqaruv modeli zarur. Uchinchidan, direktorning o'quv ishlari bo'yicha hamda ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha o'rinbosarlari o'rtasidagi funksional integratsiya o'quvchi shaxsining rivojlanishini qo'llab-quvvatlaydigan barqaror pedagogik muhitni shakllantiradi.

Shuningdek, ilmiy natija sifatida direktor o'rinbosarlari faoliyatining quyidagi aksiologik mezonlari taklif etildi. Bola manfaatining ustuvorligi, adolatlilik nazorat, pedagogik hamkorlik, ochiq muloqot, tarbiyaviy diagnostika, ijtimoiy sheriklik va natijadorlikka yo'naltirilgan monitoring. Mazkur mezonlar asosida tashkil etilgan boshqaruv maktablarda ma'naviy-ma'rifiy ishlar sifatini oshiradi, jamoa ichki iqlimini sog'lomlashtiradi, ota-onalar ishtirokini faollashtiradi va o'quvchilarda ijobiy qadriyatlar tizimining shakllanishiga xizmat qiladi. Demak, direktor o'rinbosarlarining aksiologik kompetentligini rivojlantirish umumta'lim maktablari boshqaruvini modernizatsiya qilishning zarur sharti hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-637-son, 2020-yil 23-sentabr.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022–2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish bo'yicha milliy dasturni tasdiqlash to'g'risida"gi PF-134-son Farmoni, 2022-yil 11-may.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Maktabgacha va maktab ta'limi tizimida boshqaruv samaradorligini oshirishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-79-son Farmoni, 2023-yil 26-may.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Ma'naviy-ma'rifiy ishlar samaradorligini oshirish bo'yicha qo'shimcha choratadbirlar to'g'risida"gi PQ-4307-son Qarori, 2019-yil 3-may.
5. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Umumiy o'rta ta'lim muassasalarida ma'naviy-ma'rifiy hamda tarbiyaviy ishlar samaradorligini oshirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi 558-son Qarori, 2022-yil 3-oktabr.
6. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Umumiy o'rta ta'lim to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 140-son Qarori, 2017-yil 15-mart.
7. Xalq ta'limi xodimlari asosiy lavozimlarining malaka tavsiflari. Ro'yxat raqami 1541, 2006-yil 18-yanvar.
8. Яковлев, Е. В. Реализация аксиологического подхода в педагогическом исследовании // Вестник ЮУрГУ. Серия: Образование. Педагогические науки. - 2012. - № 4(263). - С. 26–29.
9. Бакурадзе, А. Б. Аксиологический подход к анализу управленческой деятельности в образовательной организации // Новое в психолого-педагогических исследованиях. - 2013. - № 4. - С. 139–147.
10. Бакурадзе, А. Б. Аксиология управления социальной организацией: монография. - Москва, 2013.
11. Тимофеева, С. В. Аксиологический подход в образовании - важнейший фактор воспитания духовного и творческого начала личности // Педагогический журнал. - 2009.
12. Кривылова, О., Сосницкая, Н., Олексенко, К. Аксиологический подход к психолого-педагогической подготовке учителей нового поколения // Educational Dimension. - 2020. - Т. 3. - С. 141–152.
13. Смирнова, М. Е. Аксиологический подход как основной принцип работы руководителя образовательной организации // Науки об образовании. - 2025.

- 
- 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. №5(1)

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

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

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