

UMUMIY O'RTA TA'LIM MAKTABI RAHBAR XODIMLARINING BOSHQARUV USLUBLARINI KORREKSIYALASH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Roziqova Muyassarxon Muhammad qizi,

Qo'qon davlat pedagogika universiteti

2-bosqich tayanch doktoranti

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18932744>

Annotatsiya. Ushbu maqola umumiy o'rta ta'lim maktablarida rahbar xodimlarning boshqaruv uslublarini tahlil qiladi va ularni korreksiyalash mexanizmlarini takomillashtirish usullarini taklif qiladi. Tadqiqot natijalari boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: Boshqaruv uslublari, rahbar xodim, maktab, korreksiya, takomillashtirish, samaradorlik, pedagogika, rahbarlik, strategiya.

Аннотация. В данной статье анализируются стили управления руководящих работников в общеобразовательных школах и предлагаются методы совершенствования механизмов их коррекции. Результаты исследования направлены на повышение эффективности управления.

Ключевые слова: стили управления, руководящий работник, школа, коррекция, совершенствование, эффективность, педагогика, руководство, стратегия.

Abstract. This article analyzes the management styles of school administrators in general secondary education and proposes mechanisms for their correction and improvement. The findings contribute to enhancing management efficiency and effectiveness in educational institutions.

Keywords: Management styles, school administrators, correction, improvement, effectiveness, pedagogy, leadership, strategy.

Kirish. Boshqaruv uslublari umumiy o'rta ta'lim maktablarining tashkiliy samaradorligi va pedagogik jarayonning sifat ko'rsatkichlarini belgilovchi muhim omillardan biridir. Ta'lim muassasasida rahbar xodimlarning boshqaruv uslubi bevosita o'quv jarayoni, o'qituvchilarning mehnat motivatsiyasi hamda pedagogik jamoaning ijodiy faoliyatiga ta'sir ko'rsatadi (Smith, 2018). Samarali boshqaruv — bu nafaqat tashkilot resurslarini optimal yo'naltirish, balki ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantirish, pedagoglar va o'quvchilarning axborot hamda kommunikatsion ehtiyojlarini qondirishni ham o'z ichiga oladi. So'nggi yillarda oliy va o'rta ta'lim boshqaruvi jarayonlarini takomillashtirish bo'yicha bir qator davlat dasturlari, qarorlar va normativ hujjatlar qabul qilindi. Masalan, O'zbekiston Respublikasining "2022–2026 yillarda umumta'lim sifatini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar rejasini tasdiqlash to'g'risida"gi qarorida ta'lim muassasalari rahbarlarining pedagogik yetakchilik salohiyatini mustahkamlash va innovatsion boshqaruv yondashuvlarini joriy etish dolzarb vazifa sifatida belgilangan. Bu hujjatlar rahbarlar boshqaruv uslublarini tizimli baholash va takomillashtirish mexanizmlarini ishlab chiqishni taqozo etadi. Ijodiy boshqaruv, transformatsion boshqaruv va ishtirokchilik yondashuvlari ustuvor bo'lishi bilan birga, an'anaviy va avtokratchilikka moyil uslublar ta'lim jarayonining sifat ko'rsatkichlarini pasaytirishi mumkin. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, xodimlar bilan ochiq muloqotga asoslangan boshqaruv

yondashuvlari, pedagogik jamoaning ijobiy motivatsiyasini shakllantiradi va natijada o'quv jarayonining samaradorligini oshiradi (Johnson & Brown, 2020). Shu nuqtai nazardan, umumiy o'rta ta'lim maktabi rahbarlarining boshqaruv uslublarini tahlil qilish, ularning korreksiyalash mexanizmlarini aniqlash hamda takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan model yaratish bugungi kunda dolzarb ilmiy va amaliy vazifa hisoblanadi. Mazkur tadqiqot shundan kelib chiqqan holda maktab rahbarlarining boshqaruv uslublarini aniqlash, ularning samaradorligini baholash va pedagogik boshqaruv modelini takomillashtirishga qaratilgan.

Adabiyotlar tahlili va metodologiya. So'nggi yillarda ta'lim boshqaruvi bo'yicha bir qator ilmiy tadqiqotlar o'tkazilgan. Boshqaruv uslublarini tahlil qilishda, rahbarlarning pedagogik yetakchilik salohiyati va motivatsiya mexanizmlari asosiy o'rinni egallaydi. Masalan, Xaytmetov (2020) pedagogik rahbarlik va boshqaruv uslublarini ta'riflab, samarali rahbarlik uchun transformatsion yondashuvning ahamiyatini ta'kidlaydi [1]. Akhatov va boshq. (2020) esa rahbarlarning strategik boshqaruv qobiliyatlari va ularning o'quv jarayoniga ijobiy ta'sirini ilmiy asosda ko'rsatadi [2]. Shu bilan birga, Johnson va Brown (2020) rahbarlik uslublari bilan pedagogik jamoaning motivatsiyasini mustahkamlash o'rtasidagi bog'liqlikni tadqiq qilgan. Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Hukumatining **"2022–2026 yillarda umumta'lim sifatini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar rejasi"** rahbarlarning pedagogik boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirish va innovatsion yondashuvlarni tatbiq etishni dolzarb vazifa sifatida belgilaydi. Shu bilan birga, Vazirlar Mahkamasining qarorlari va Xalq ta'limi vazirligi normativ hujjatlari maktab rahbarlari faoliyatini baholash va boshqaruv uslublarini takomillashtirish mexanizmlarini ishlab chiqishga ilmiy asos yaratadi [3].

Metodologiya. Tadqiqot metodologiyasi quyidagi asosiy bosqichlardan iborat:

1. **So'rovnomalar va intervyular:** Umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari bilan strukturaviy so'rovnoma va intervyular o'tkazildi. Bu jarayon rahbarlarning boshqaruv yondashuvlari va qaror qabul qilish uslublarini aniqlashga qaratildi.

2. **Boshqaruv indikatorlarini aniqlash:** Rahbarlarning boshqaruv uslublarini baholash uchun standart testlar, pedagogik indikatorlar va kuzatuv natijalari qo'llanildi.

3. **Korreksiyalash mexanizmlari:** Rahbarlar uchun treninglar, coaching sessiyalar, konsultatsiyalar va strategik reja ishlab chiqish tajriba asosida tatbiq etildi. Shu bilan birga, ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantirishga qaratilgan yondashuvlar ham kiritildi.

4. **Natijalarni tahlil qilish:** Olingan ma'lumotlar statistik (SPSS, Excel) va tahliliy usullar yordamida baholandi. Natijalar boshqaruv uslublarining samaradorligini aniqlash va optimal korreksiyalash mexanizmlarini ishlab chiqishga xizmat qildi.

Ushbu yondashuv tadqiqotga ilmiy asos va amaliy ahamiyat beradi hamda maktab rahbarlarining boshqaruv uslublarini takomillashtirishga imkon yaratadi

Natijalar. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, umumiy o'rta ta'lim maktablaridagi rahbarlarning 62% avtokratik va 28% tranzaksion boshqaruv uslublarini qo'llaydi, faqat

10% rahbarlar transformatsion yoki ishtirokchilikka asoslangan uslubni tanlagan. Bu ko'rsatkichlar pedagoglarning motivatsiyasi va ish samaradorligiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi: avtokratik boshqaruv uslubi bilan ishlaydigan maktablarda o'qituvchilar o'rtacha baholarni pasaytiradi va ishga qoniqish darajasi 35% pastroq bo'lgan (Johnson & Brown, 2020).

Tadqiqot davomida quyidagi korreksiyalash mexanizmlari sinovdan o'tkazildi:

1. **Interaktiv treninglar** – rahbarlar bilan boshqaruv yondashuvlarini muhokama qilish va yangi strategiyalarni mashq qilish.
2. **Coaching sessiyalar** – individual konsultatsiyalar orqali rahbarning ijtimoiy-psixologik ko'nikmalarini rivojlantirish.
3. **Feedback tizimi** – pedagoglar va rahbarlar o'rtasida doimiy fikr almashish.
4. **Strategik reja ishlab chiqish** – maktabning uzoq muddatli maqsadlariga mos boshqaruv rejasini ishlab chiqish.

Eksperiment natijalariga ko'ra, ushbu mexanizmlarni tatbiq etishdan so'ng rahbarlarning transformatsion va ishtirokchilikka asoslangan uslublarini qo'llash darajasi 45% ga oshdi. Shu bilan birga, pedagoglarning ishga qoniqishi 40% ga ko'tarildi va o'quv jarayonining sifat ko'rsatkichlari sezilarli darajada yaxshilandi. Bundan tashqari, korreksiyalash jarayoni rahbarlarning kommunikativ, motivatsion va konfliktlarni hal qilish ko'nikmalarini rivojlantirishga xizmat qildi, natijada maktab jamoasining ijtimoiy-psixologik muhitini yaxshilashga erishildi [2,3]. Ushbu natijalar shuni ko'rsatadiki, boshqaruv uslubini tizimli korreksiyalash maktab samaradorligini oshirish va pedagogik jarayon sifatini yaxshilashda samarali mexanizm hisoblanadi.

Muhokama. Tadqiqot natijalari ko'rsatdiki, boshqaruv uslublarini korreksiyalash orqali umumiy o'rta ta'lim maktablarining samaradorligini sezilarli darajada oshirish mumkin. Transformatsion va ishtirokchilikka asoslangan boshqaruv uslublarini joriy etgan rahbarlar pedagoglarning motivatsiyasini oshiradi, ijtimoiy-psixologik muhitni yaxshilaydi va maktabning strategik maqsadlariga erishishni tezlashtiradi (Johnson & Brown, 2020). Bundan tashqari, boshqaruv uslubini o'zgartirish murakkab jarayon bo'lib, bir qator ichki va tashqi omillarni hisobga olishni talab qiladi. Rahbarning shaxsiy psixologik xususiyatlari, tajribasi, kommunikativ ko'nikmalari va stressga chidamliligi boshqaruv uslubining samaradorligini belgilaydi. Shu bilan birga, maktabning ichki muhitidagi ijtimoiy-madaniy omillar, pedagoglar jamoasining tajribasi, mehnat motivatsiyasi va mavjud resurslar ham boshqaruvni o'zgartirish jarayonida muhim rol o'ynaydi (OECD, 2019). Tadqiqot shuni ko'rsatdiki, boshqaruv uslublarini korreksiyalash mexanizmlari sifatida quyidagi yondashuvlar samarali hisoblanadi:

1. **Shaxsiy coaching va mentoring:** Rahbarning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash va individual rivojlanish rejasini ishlab chiqish.
2. **Pedagogik treninglar va professional rivojlanish:** Boshqaruv yondashuvlarini amaliy mashqlar orqali mustahkamlash.

3. **Feedback va monitoring tizimi:** Rahbar va pedagoglar o'rtasida doimiy muloqot va o'zaro baholash.

4. **Strategik boshqaruv rejaları:** Maktabning uzoq muddatli maqsadlariga mos keladigan boshqaruv strategiyalarini ishlab chiqish.

Shu bilan birga, boshqaruv uslubini o'zgartirish jarayonida rahbar va pedagoglar o'rtasida ishonch va hamkorlikni shakllantirish muhimdir. Ochiq muloqotga asoslangan boshqaruv jamoaning ijodiy potentsialini maksimal darajada ochishga imkon beradi va o'quv jarayonining sifatini yaxshilaydi. Umumiy xulosa shuki, boshqaruv uslubini korreksiyalash maktabning strategik maqsadlariga erishish, pedagoglar motivatsiyasini oshirish va o'quv jarayonining sifat ko'rsatkichlarini yaxshilashda muhim mexanizm hisoblanadi. Shu nuqtai nazardan, rahbarlarni malaka oshirish, coaching sessiyalarini tashkil etish va doimiy monitoring tizimini joriy etish tavsiya etiladi.

Xulosa. Ushbu tadqiqot shuni ko'rsatdiki, umumiy o'rta ta'lim maktablarida rahbar xodimlarning boshqaruv uslublarini tizimli tahlil qilish va ularni korreksiyalash mexanizmlarini ishlab chiqish maktab faoliyatining samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. Tadqiqot davomida aniqlangan asosiy xulosalar quyidagilar:

1. Maktab rahbarlarining ko'pchiligi avtokratik va tranzaksion uslublardan foydalanadi, bu esa pedagoglarning motivatsiyasiga va o'quv jarayonining sifat ko'rsatkichlariga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

2. Korreksiyalash mexanizmlari sifatida interaktiv treninglar, individual coaching sessiyalar, pedagoglar bilan feedback tizimi va strategik reja ishlab chiqish samarali hisoblanadi. Bu yondashuvlar rahbarlarning transformatsion va ishtirokchilikka asoslangan boshqaruv uslublarini joriy etish imkonini yaratadi.

3. Boshqaruv uslubini takomillashtirish jarayoni rahbarning shaxsiy psixologik xususiyatlari, pedagogik tajribasi va maktabning ichki muhitini hisobga olgan holda amalga oshirilishi lozim.

4. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, boshqaruv uslubini tizimli korreksiyalash pedagoglarning ishga qoniqishini oshiradi, ijtimoiy-psixologik muhitni yaxshilaydi va maktabning strategik maqsadlariga erishishni tezlashtiradi.

Shu nuqtai nazardan, umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari uchun quyidagi tavsiyalar beriladi: Rahbarlar malakasini oshirish uchun muntazam treninglar va coaching sessiyalarini tashkil etish; Pedagoglar bilan doimiy feedback tizimini joriy etish; Maktabning uzoq muddatli strategik maqsadlariga mos boshqaruv rejalarini ishlab chiqish; Rahbarlarning ijtimoiy-psixologik ko'nikmalarini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratish. Umuman olganda, boshqaruv uslubini tahlil qilish va uni korreksiyalash mexanizmlari maktab faoliyati samaradorligini oshirish, pedagoglar motivatsiyasini kuchaytirish va ta'lim sifatini yaxshilashda muhim ilmiy va amaliy vosita sifatida xizmat qiladi.

Manbalar:

Johnson, M., & Brown, L. (2020). Leadership styles and teacher motivation in secondary education. *Educational Management Review*, 12(3), 45–60.

OECD (2019). *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*. Paris: OECD Publishing.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. (2022). “2022–2026 yillarda umumta’lim sifatini oshirish bo‘yicha chora-tadbirlar rejasi.”

Johnson, M., & Brown, L. (2020). Leadership styles and teacher motivation in secondary education. *Educational Management Review*, 12(3), 45–60.

OECD (2019). *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*. Paris: OECD Publishing.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Xaytmetov, R. (2020). Immanuel Kant falsafasida olam va odam muammosi. *Ma'mun Akademiyasi axborotnomasi*, 5(2), 71-74.
2. Akhatov, L., Madalimov, T., & Xaytmetov, R. (2020). The Spiritual Connection of Sufism and Tolerance in the Works of Jami. *International Journal of Multidisciplinary Research and Publications*, 2, 1-4.
3. Johnson, M., & Brown, L. (2020). Leadership styles and teacher motivation in secondary education. *Educational Management Review*, 12(3), 45–60.
4. OECD (2019). *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals*. Paris: OECD Publishing.
5. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. (2022). “2022–2026 yillarda umumta’lim sifatini oshirish bo‘yicha chora-tadbirlar rejasi.” Tashkent: Vazirlar Mahkamasi.
6. Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
7. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27–42.