



Ways to improve the efficiency of deputy principals' work activities in general education schools

Nodira URAZOVA¹

Nordic International University

ARTICLE INFO

Article history:

Received February 2025

Received in revised form
10 March 2025

Accepted 25 March 2025

Available online

25 April 2025

Keywords:

general education school,
deputy principal,
management,
efficiency,
education quality,
pedagogical monitoring,
leadership.

ABSTRACT

This article explores ways to enhance the professional efficiency of deputy principals in general education schools based on an analysis of their work activities. It offers recommendations aimed at improving effectiveness through leadership skill development, optimization of administrative processes, application of modern pedagogical technologies, and refinement of internal monitoring systems. The findings of the study serve as a scientific-practical foundation for identifying and addressing challenges in school management.

2181-3701/© 2024 in Science LLC.

DOI: <https://doi.org/10.47689/2181-3701-vol3-iss4/S-pp268-272>

This is an open-access article under the Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

Umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlari ish faoliyatining samaradorligini oshirish yo'llari

ANNOTATSIYA

Kalit so'zlar:

umumta'lim maktabi,
direktor o'rinbosari,
boshqaruv,
samaradorlik,
ta'lim sifati,
pedagogik monitoring,
rahbarlik.

Mazkur maqolada umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining ish faoliyatini tahlil qilish asosida ularning kasbiy samaradorligini oshirish yo'llari yoritilgan. Maqolada rahbarlik malakalarini rivojlantirish, boshqaruv jarayonlarini optimallashtirish, zamonaviy pedagogik texnologiyalardan foydalanish va ichki monitoring tizimini takomillashtirish kabi yo'nalishlar asosida samaradorlikni oshirishga qaratilgan tavsiyalar berilgan. Tadqiqot natijalari maktab boshqaruvidagi muammolarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha ilmiy-amaliy asos bo'lib xizmat qiladi.

¹ Master degree student, Nordic International University. E-mail: nodiraaurazova990@gmail.com

Пути повышения эффективности деятельности заместителей директоров в общеобразовательных школах

АННОТАЦИЯ

Ключевые слова:

общеобразовательная школа, заместитель директора, управление, эффективность, качество образования, педагогический мониторинг, лидерство.

В данной статье рассматриваются пути повышения профессиональной эффективности заместителей директоров в общеобразовательных школах на основе анализа их деятельности. Представлены рекомендации по совершенствованию эффективности через развитие лидерских навыков, оптимизацию управленческих процессов, внедрение современных педагогических технологий и усовершенствование системы внутреннего мониторинга. Результаты исследования служат научно-практической основой для выявления и устранения проблем в управлении школами.

KIRISH

Bugungi kunda O'zbekiston ta'lim tizimida olib borilayotgan keng ko'lamli islohotlar umumta'lim maktablarida rahbar kadrlar, jumladan, direktor o'rinbosarlarining faoliyat samaradorligini yangi bosqichga ko'tarishni taqozo etmoqda. Maktabni boshqarish jarayonida direktor o'rinbosarlari muhim o'rin egallab, ta'lim-tarbiya sifati, metodik ishlar, o'quv rejalashtirish, tarbiyaviy ishlar va monitoring tizimining samarali yuritilishi uchun bevosita javobgardirlar. Shu bois, ularning ish faoliyatini samarali tashkil etish nafaqat muassasa ichki boshqaruvining mustahkamlanishiga, balki umumiy ta'lim sifatining oshishiga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. Direktor o'rinbosarlari faoliyatining samaradorligini ta'minlash – bu ularning kasbiy malakasi, boshqaruv kompetensiyasi, innovatsion yondashuvlarga tayangan holda strategik qarorlar qabul qilish qobiliyati, shuningdek, pedagogik jamoa bilan samarali muloqot va hamkorlik o'rnatish ko'nikmalari bilan bevosita bog'liqdir. Bugungi globallashtirish va raqobat sharoitida maktab rahbariyatining har bir bo'g'ini zamonaviy menejment tamoyillariga asoslangan faoliyat yuritishi zarur. Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining va Vazirlar Mahkamasining qabul qilgan bir qator qaror va farmonlari umumta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini takomillashtirish, ta'lim sifatini oshirish hamda pedagogik kadrlar faoliyatini baholash mezonlarini aniqlashtirishga qaratilgan. Ushbu normativ-huquqiy hujjatlar ijrosini samarali ta'minlashda direktor o'rinbosarlarining roli beqiyosdir. Ushbu maqolada umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlarining kasbiy faoliyati tahlil qilinib, ularning ish samaradorligini oshirishga qaratilgan strategik va amaliy yo'llar yoritiladi. Jumladan, ularning rahbarlik malakalarini rivojlantirish, ichki boshqaruv tizimini optimallashtirish, pedagogik monitoringni kuchaytirish va zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini faol joriy etish masalalari muhokama qilinadi.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYASI

So'nggi yillarda umumta'lim maktablarida rahbarlik faoliyatini takomillashtirish, ayniqsa, direktor o'rinbosarlarining kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi ilmiy-pedagogik adabiyotlarda keng o'rganilmoqda. Xalqaro miqyosda S. Bush (2008),

T. Sergiovanni (2005) va M. Fullan (2011) kabi olimlar ta'lim muassasalarida liderlik va menejment masalalarini chuqur tadqiq etgan bo'lib, ular maktabdagi o'quv-tarbiya jarayonining muvaffaqiyati rahbariyatning samarali boshqaruv faoliyatiga bog'liqligini ta'kidlaydi. O'zbekistonlik olimlar – Sh. Toshpo'latov, G. Karimova, N. To'xtayeva va boshqalar maktab boshqaruvida zamonaviy yondashuvlar, pedagogik monitoringning ahamiyati hamda rahbar kadrlar faoliyatini baholash mezonlarini o'z tadqiqotlarida yoritib kelmoqda. Ularning fikricha, direktor o'rinbosarlarining kasbiy tayyorgarligi, mehnatga yondashuvi va innovatsion texnologiyalarni joriy etishga tayyorligi – maktabdagi o'quv-tarbiya ishlarining sifat ko'rsatkichlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "Ta'lim sifatini nazorat qilish tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida"gi PQ-81-sonli qarori, Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 10-martdagi 123-sonli qarori va boshqa hujjatlar maktab boshqaruvi samaradorligini oshirishda me'yoriy asos bo'lib xizmat qilmoqda.

Tadqiqotda tizimli, tahliliy va taqqoslama yondashuvlardan foydalanildi. Ishning metodologik asosi sifatida quyidagi yondashuvlar belgilandi:

Tizimli yondashuv – direktor o'rinbosarlarining faoliyatini bir butun tizim sifatida ko'rib chiqib, uning tarkibiy qismlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqliklar tahlil qilindi.

Empirik usullar – maktablarda o'tkazilgan so'rovnoma va suhbatlar asosida amaldagi holat o'rganildi. Respondentlar sifatida umumta'lim maktablarining direktor o'rinbosarlari, o'qituvchilar va metodistlar jalb qilindi.

Tahliliy yondashuv – mavjud huquqiy-me'yoriy hujjatlar, ilmiy maqolalar va monografiyalar tahlil qilinib, muammoning nazariy asoslari ishlab chiqildi.

Tajriba-sinov ishlari – ayrim maktablarda yangi boshqaruv mexanizmlari joriy etilib, ularning samaradorligi baholandi.

Ushbu metodologik asoslar orqali tadqiqotda direktor o'rinbosarlarining samaradorligini oshirishga qaratilgan taklif va xulosalar ishlab chiqildi.

NATIJALAR VA MUHOKAMALAR

Tadqiqot doirasida o'tkazilgan so'rovnomalar, suhbatlar va amaliy kuzatishlar shuni ko'rsatdiki, umumta'lim maktablarida direktor o'rinbosarlari faoliyatining samaradorligi bir necha omillarga bevosita bog'liq. Jumladan, respondentlarning 68 foizi o'z faoliyatida rahbarlik kompetensiyalarini rivojlantirish zarurligini ta'kidlagan bo'lsa, 72 foizi zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini yetarli darajada o'zlashtirmaganini tan oldi. Bu esa malaka oshirish kurslarining mazmunan boyitilishi va amaliy yo'naltirilgan bo'lishi zarurligini anglatadi. Tadqiqotda maktablarda ichki monitoring tizimi mavjud bo'lishiga qaramay, uning samaradorligi past darajada ekani aniqlandi. Aksariyat hollarda monitoring faqat hujjatlar yuritish bilan chegaralanadi, o'qituvchilarning faoliyatini tahlil qilish va tahlil asosida takomillashtirish choralarini ko'rish esa yetarli darajada yo'lga qo'yilmagan.

Direktor o'rinbosarlarining ish samaradorligini oshirishda quyidagi omillar asosiy rol o'ynashi aniqlangan:

Rahbarlik salohiyatini oshirish – strategik fikrlash, inqirozli holatlarda qaror qabul qilish, muammoli vaziyatlarda psixologik barqarorlikni saqlash.

Innovatsion texnologiyalarni joriy etish – raqamli platformalardan foydalanish, elektron boshqaruv tizimlarini amaliyotga kiritish.

Ichki hamkorlik madaniyatini shakllantirish – pedagogik jamoada ochiq muloqot va jamoaviy qaror qabul qilish madaniyatini yo'lga qo'yish.

Motivatsion tizimni kuchaytirish – direktor o‘rinbosarlarining mehnatini baholash va rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish.

Muhokamalardan kelib chiqqan holda, ta‘lim muassasalari rahbarlarining malaka oshirish dasturlari qayta ko‘rib chiqilishi, ular amaliy mashg‘ulotlarga yo‘naltirilgan bo‘lishi lozim. Shuningdek, har bir direktor o‘rinbosarining yillik ish rejasiga faoliyat samaradorligini baholovchi mezonlar kiritilishi tavsiya etiladi.

XULOSA

Umumta‘lim maktablarida direktor o‘rinbosarlarining ish faoliyatini chuqur o‘rganish va tahlil qilish shuni ko‘rsatdiki, ularning kasbiy samaradorligi ta‘lim sifatini oshirishda muhim omillardan biridir. Mazkur maqolada olib borilgan tahlillar, kuzatishlar va so‘rovnomalar asosida quyidagi asosiy xulosalarga kelindi:

Direktor o‘rinbosarlarining kasbiy tayyorgarligi – ularning boshqaruv kompetensiyalari, innovatsion texnologiyalarni o‘zlashtirish darajasi va liderlik qobiliyatlari samaradorlikni belgilovchi asosiy mezonlardandir.

Ichki monitoring va baholash tizimi – samarali ichki nazorat tizimi faoliyat sifatini aniqlash va takomillashtirishga xizmat qiladi, ammo uni joriy etish va qo‘llashda tizimlilik yetishmaydi.

Muloqot va hamkorlik muhitini shakllantirish – pedagogik jamoa bilan samarali hamkorlik qilish, qarorlarni jamoaviy muhokama qilish maktab boshqaruvida ijobiy natija beradi.

Malaka oshirish tizimini isloh qilish – direktor o‘rinbosarlarining malakasini amaliy yo‘naltirilgan, innovatsion mazmunga ega bo‘lgan dasturlar asosida oshirish zarur.

Ushbu xulosalar asosida quyidagi **tavsiyalar** ilgari suriladi:

Har bir direktor o‘rinbosarining faoliyat samaradorligini muntazam baholab borish tizimini yaratish, innovatsion menejment va raqamli texnologiyalarni joriy etishga alohida e‘tibor qaratish, malaka oshirish kurslarining amaliy, interaktiv va ilg‘or xorijiy tajribaga asoslangan shakllarini joriy etish, ichki monitoring natijalarini real tahlil asosida boshqaruv qarorlariga aylantirish mexanizmini ishlab chiqish.

Shu tarzda, umumta‘lim maktablarida direktor o‘rinbosarlarining ish samaradorligini oshirish umumiy ta‘lim tizimining rivojlanishi va sifat ko‘rsatkichlariga bevosita ta‘sir etuvchi omil sifatida qaralishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Bush, T. (2014). *Educational Leadership and Management: Theory, Policy, and Practice*. London: Sage Publications.
2. Fullan, M. (2011). *Change Leader: Learning to Do What Matters Most*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
3. Sergiovanni, T. J. (2015). *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective* (7th ed.). Boston: Pearson.
4. Karimova, G. (2020). Maktab boshqaruvida innovatsion yondashuvlarning ahamiyati. *Ta‘lim va Innovatsiyalar*, 2(3), 45–49.
5. Toshpo‘latov, Sh. (2019). Ta‘lim muassasalarini boshqarishda zamonaviy yondashuvlar. *O‘zbekiston Pedagogik Jurnal*, 6(1), 21–27.
6. To‘xtayeva, N. (2021). Umumta‘lim maktablarida pedagogik monitoringni tashkil etish usullari. *Ilmiy-amaliy pedagogika*, 4(2), 32–36.

7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori PQ-81-son (2022-yil 28-yanvar). *Ta'lim sifatini nazorat qilish tizimini yanada takomillashtirish to'g'risida*. www.lex.uz
8. Vazirlar Mahkamasining qarori 123-son (2023-yil 10-mart). *Umumta'lim maktablari rahbar va pedagog kadrlarining faoliyatini baholash mezonlari to'g'risida*. www.lex.uz
9. Ministry of Public Education of Uzbekistan. (2022). *School Management Standards and Guidelines*. Tashkent: MPE Press.
10. UNESCO. (2021). *School Leadership: Trends and Policy Development in Central Asia*. Paris: UNESCO Publishing.