

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDAGI BIR MARTALIK ILMIY KENGASH

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI

MAMAYUSUPOVA MUATTAR QOSIMJONOVNA

UMUMIY O'RTA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATI
SAMARADORLIGINI TA'MINLASH TEXNOLOGIYALARINI
AMALIYOTGA TATBIQ ETISH MEXANIZMLARINI
TAKOMILLASHTIRISH

13.00.07 - Ta'limda menejment

PEDAGOGIKA FANLARI bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi

Namangan – 2025

**Pedagogika fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по филологическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD) on
pedagogical sciences**

Mamayusupova Muattar Qosimjonovna

Umumiy o‘rta ta’lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini
ta’minlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini
takomillashtirish..... 3

Мамаюсупова Муаттар Касимжоновна

Совершенствование механизмов внедрения в практику технологий
обеспечения эффективности деятельности организаций общего среднего
образования 25

Mamayusupova Muattar Qosimjonovna

Improving the mechanisms for implementing into practice the technologies for
ensuring the efficiency of general secondary education institutions 47

E’lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ
List of published works 52

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDAGI BIR MARTALIK ILMIY KENGASH

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI

MAMAYUSUPOVA MUATTAR QOSIMJONOVNA

UMUMIY O'RTA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATI
SAMARADORLIGINI TA'MINLASH TEXNOLOGIYALARINI
AMALIYOTGA TATBIQ ETISH MEXANIZMLARINI
TAKOMILLASHTIRISH

13.00.07 - Ta'limda menejment

PEDAGOGIKA FANLARI bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi

Namangan – 2025

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiya vazirligi huzuridagi Oliy Attestatsiya Komissiyasida B2025.1.PhD/Ped9724 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiyasi Namangan davlat universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)). Ilmiy kengashning veb-sahifasida (www.namdu.uz) hamda «ZiyoNet» axborot-ta'lim portalida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Turg'unov Sobitxon Toshpo'latovich
pedagogika fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Yuldashev Maqsudjon Abdullayevich
pedagogika fanlari doktori, professor

Temirov Nabijon Soliyevich
pedagogika fanlari doktori, professor

Yetakchi muassasa:

Andijon davlat pedagogika instituti

Dissertatsiya hamoyasi Namangan davlat universiteti huzuridagi PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 raqamli ilmiy kengash asosida tuzilgan bir martalik ilmiy kengashning 2025-yil "17" oktyabr soat 14⁰⁰ daqi maglisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 160107, Namangan shahri, Boburshoh ko'chasi, 161-uy. Tel.: (+99869) 228-85-01, faks: (+99869) 228-85-02, ye-mail: info@namdu.uz).

Dissertatsiya bilan Namangan davlat universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (2025 - raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 160107, Namangan shahri, Boburshoh ko'chasi, 161-uy. Tel.: (+99869) 228-85-01

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil « 4 » oktyabr kuni tarqatildi.
(2025-yil « 4 » 10 daqi 1 - raqamli reyestr bayonnomasi).


T. Fayzullayev
Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik ilmiy kengash raisi, s.f.d., professor
B.M. Abdurahmonov
Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik ilmiy kengash ilmiy kuzibi, p.f.d (PhD), dotsent
O.M. Asqarova
Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik ilmiy kengash huzuridagi ilmiy seminar raisi, p.f.d (DSc), professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertasiyasi annotatsiyasi)

Dissertasiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahonda globallashuv jarayonlari sharoitida yuzaga kelayotgan chuqur ijtimoiy-iqtisodiy transformatsiyalar ta'lim tizimiga yangicha konseptual yondashuvlarni va sifat ko'rsatkichlarini tubdan qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Bu esa ta'limning ko'p qatlamli, o'zgaruvchan va murakkab strukturasi—ni ilmiy tahlil qilish, ta'lim sifatining innovatsion standartlarini ishlab chiqish hamda ta'lim muassasalari boshqaruvini ilg'or, ilmiy asoslangan boshqaruv texnologiyalari yordamida takomillashtirish va amaliyotga tizimli tatbiq etishni zaruratga aylantirmoqda. Shunday qilib, ta'lim tizimining samaradorligini ta'minlash uchun zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini mukammal o'rganish va ilg'or texnologiyalarni tatbiq etish jarayonlari muhim ilmiy va amaliy ahamiyat kasb etadi.

Dunyoda globallashuv jarayonlari va zamonaviy davrda yuzaga kelayotgan ijtimoiy, iqtisodiy hamda ekologik muammolarni samarali hal etishda rivojlangan mamlakatlar va xalqaro nufuzga ega tashkilotlar Birlashgan Millatlar Tashkilotining 2030 yilga mo'ljallangan “Barqaror rivojlanish maqsadlari” dasturida ilgari surilgan “Sifatli ta'lim – barcha uchun va butun umr davomida ta'lim olish imkoniyati” tamoyilini faol qo'llab-quvvatlamoqda. Shu bilan birga, Inchxon Deklaratsiyasida ifodalangan “Ta'lim-2030: barcha uchun inklyuziv, adolatli va sifatli ta'limni ta'minlash”¹ konsepsiyasi asosida keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Ushbu yondashuvlarning tatbiqi orqali ta'lim sifatini oshirish, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining faoliyat samaradorligini ta'minlash hamda ularning boshqaruv tizimini zamonaviy me'yor va talablar doirasida rivojlantirish sohasida ilg'or amaliyotlar shakllanmoqda. Shu asosda olib borilayotgan ilmiy-pedagogik tadqiqotlar yanada chuqurlashib, ta'lim jarayonlarini samarali tashkil etish hamda boshqaruvni nazariy va amaliy jihatdan uyg'unlashtirishga qaratilgan strategik va istiqbolli yo'nalishlar yuzaga kelmoqda.

Yurtimizda ta'lim sohasini tubdan isloh qilish hamda uni zamonaviy talab va ehtiyojlar asosida yangilash, modernizatsiya qilish jarayonlari davlat siyosatining ustuvor va strategik yo'nalishlaridan biri sifatida bosqichma-bosqich va tizimli ravishda amalga oshirilmoqda. Prezidentimiz Sh.Mirziyoyev ta'kidlaganidek “Dunyoda isbot talab qilmaydigan bir haqiqat bor: har qanday mamlakat taraqqiyoti sog'lom va bilimli avlodga bog'liq”². “Yangi O'zbekiston” g'oyasi hamda Uchinchi Renessans tamoyillariga asoslangan taraqqiyot strategiyasi doirasida umumiy o'rta ta'lim tizimini takomillashtirish muhim ustuvorliklardan biri sifatida e'tirof etilgan. Mavjud islohotlar doirasida ta'lim-tarbiya jarayonining sifat ko'rsatkichlarini oshirish, boshqaruv tizimini ilg'or xalqaro tajriba va standartlar asosida qayta ko'rib chiqish, shuningdek, pedagogik boshqaruvga innovatsion, kreativ va zamonaviy

¹ <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>

² O'zbekiston respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning maktab ta'limi tizimidagi islohotlar samaradorligini yanada oshirish bo'yicha ustuvor vazifalar muhokamasi yuzasidan 2025 yil 15-mayda 15-may videoselektor yig'ilishidagi nutqi.<https://www.president.uz/oz>

yondashuvlarni tizimli ravishda tatbiq etish ta'lim tizimining eng dolzarb vazifalaridan biri sifatida e'tirof etilmoqda.

Tadqiqotning qonunchilik va me'yoriy-huquqiy asosi. 2020-yil 23-sentyabrdagi O'zbekiston Respublikasining «Ta'lim to'g'risida»gi Qonuni № O'RQ-637, 2017-yil 7-fevraldagi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining № PF-4947-sonli «O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida»gi farmoni, 2019-yil 29-apreldagi Prezident farmoni № PF-5712 «O'zbekiston Respublikasida xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida», 2022-yil 28-yanvardagi Prezident farmoni № PF-60 «Yangi O'zbekistonni 2022–2026-yillarda rivojlantirish strategiyasi to'g'risida», 2022-yil 11-maydagi Prezident farmoni № PF-134 «2022–2026-yillarda maktab ta'limini rivojlantirish milliy dasturini tasdiqlash to'g'risida», 2023-yil 26-maydagi Prezident farmoni № PF-79 «Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi hamda unga bo'ysunuvchi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida», shuningdek, 2021-yil 25-yanvardagi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori № PQ-4963 «Xalq ta'limi sohasida ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo'llab-quvvatlash va uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida», 2022-yil 11-maydagi Prezident qarori № PQ-241 «Maktabgacha va maktab ta'limini rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida» ushbu tadqiqotning nazariy, ilmiy va metodologik asosini tashkil etadi. Mazkur dissertatsiya ishi yuqorida qayd etilgan normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni muayyan darajada amalga oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustivor yo'nalishlariga mosligi. Mazkur tadqiqot respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I.“Axborotlashgan jamiyat va demokratik davlatni ijtimoiy, huquqiy, iqtisodiy, madaniy, ma'naviy-ma'rifiy rivojlantirishda innovatsion g'oyalar tizimini shakllantirish va ularni amalga oshirish yo'llari” ustivor yo'nalishi doirasida bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlashga yo'naltirilgan tadqiqot ishlari mamlakatimiz pedagog olimlaridan, R.X.Djuraev, S.T.Turg'unov, R.Sh.Aholidinov, N.Q.Axmedova, U.I.Inoyatov, L.V.Pergudov, M.Sharifxo'jaev, A.E.Kenjaboev, V.Kattakishiev, N.Rahmatullaeva, Q.N.O'ralov, N.S.Mamadov, R.U.Asatov, N.M.Ziyavitdinova, N.Q.Yo'ldoshev, N.S.Mamadov, R.Sh.Aholidinov, L.A.Maqsudova, Sh.B.Xolmuratov, Q.O.Shodmonov, Sh.Po'latov, D.T.Akmalova, G.Yu.Xo'djamuratova, X.Alimov, O.M.Pardayev tomonidan o'rganilgan.

MDH olimlaridan N.V.Nemova, H.N.Hesenov, T.I.Shamova, A.I.Baranovskiy, T.M.Davydenko, A.A.Kokoshin, N.V.Laskina, V.I.Zvereva, N.V.Kuxarev, P.A.Mixnenko, B.A.Rayzberg, M.B.Alyushin, L.M.Plaxova, ta'lim tashkilotlarida boshqaruv jarayonlarining ilmiy asoslarini tadqiq etgan.

Xorijiy davlat olimlaridan P.Drucker, M.Fullan, H.Mintzberg, T.Sergiovanni, Stephen Covey, A.Hargreaves, B.Kellerman, Ph.Hallinger, T.Bush, R.Marzano, V.Robinsonning tadqiqotlarida boshqaruvning amaliy va nazariy masalalari o'z aksini topgan.

Tahlil qilingan tadqiqot yo‘nalishlari va ularning natijalari shuni ko‘rsatadiki, umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlarida pedagogik jarayonlarni samarali boshqarish va tashkil etishga qaratilgan texnologiyalarni amaliyotga joriy etishning ilg‘or mexanizmlarini yaratish va takomillashtirish bugungi kunda muhim ilmiy va innovatsion vazifalardan biri sifatida dolzarbligini saqlab qolmoqda.

Tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan oliy ta‘lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Namangan davlat universiteti 2024-yil 25-yanvardagi navbatdan tashqari 7-sonli yig‘ilishida tasdiqlangan ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq “Innovatsion texnologiyalarni ta‘lim jarayoniga tatbiq etish zaruriyati” ilmiy yo‘nalishi doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi: umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini modernizatsiyalash vositasida ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini baholash indikatorlarini takomillashtirish;

umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash strategiyalarini aniqlashtirish;

umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash texnologiyalarini unifikatsiya qilish orqali ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash mexanizmlarini amaliyotga tatbiq etish strategiyalarini takomillashtirish;

umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash strategiyalarini aniqlashtirish, qayta ishlash va muvofiqlashtirish yordamida samaradorlikni ta‘minlash jarayonlari modelini takomillashtirish;

Tadqiqotning obyekti sifatida umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlarida faoliyat samaradorligini ta‘minlashga qaratilgan texnologiyalarni amaliyotga joriy etish jarayoni belgilab olindi va ushbu tadqiqot doirasida Farg‘ona, Andijon, Namangan, Surxondaryo hamda Qashqadaryo viloyatlarining pedagogik mahorat markazlaridan jami 510 nafar tinglovchilar ishtirok etdi.

Tadqiqotning predmetini umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirish mazmuni, shakl, metod va vositalari tashkil etadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqotda qiyosiy-taqqoslash, pedagogik kuzatuv, ijtimoiy-pedagogik so‘rov, suhbatlar, pedagogik eksperiment, test sinovlari, ekspert baholash, matematik-statistik tahlil va tahlil natijalarini umumlashtirish usullaridan foydalanildi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlarida boshqaruv jarayonlari samaradorligini ta‘minlash bosqichlarini strategik rejalashtirish vositasida takomillashtirish orqali ta‘lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta‘minlash va baholash indikatorlari aniqlashtirildi;

strategik yondashuv va strategik boshqaruv texnologiyalariga ustuvorlik berish hamda strategik rejalarni muvofiqlashtirish asosida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash jarayonlari integratsiyasini amalga oshiruvchi (funktional, diversifikatsiyaviy, mujassamlashtirilgan va maxsus) strategiyalar takomillashtirildi;

hamkorlikda boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishga yo'naltirilgan jamoaviy ijodiy faoliyat texnologiyasi (JIFT), axborotlarni qayta ishlashga asoslangan boshqaruv (MBIP) texnologiyasi hamda o'quv jarayonini boshqarish tizimi (Learning Management System – LMS) kabi zamonaviy boshqaruv texnologiyalarining o'zaro integratsiyasini ta'minlash vositasida boshqaruv jarayoniga tatbiq etish orqali ularning identivligini ta'minlash mexanizmi takomillashtirildi;

ijtimoiy talab, zamonaviy boshqaruv ehtiyojlari va boshqaruv faoliyati samaradorligini aniqlash indikatorlariga muvofiq tizimli va barqaror rivojlantirishni ta'minlovchi yondashuv va mexanizmlarni integratsiyalash asosida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash jarayonlari modeli va uni amaliyotga tatbiq etish mexanizmi modernizatsiya qilindi.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlashga qaratilgan tashkiliy-metodik va texnologik shart-sharoitlarga muvofiq ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini baholash ko'rsatkichlari va mezonlari aniqlashtirilgan;

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyatida qo'llanilayotgan strategik rejalarni muvofiqlashtirish asosida takomillashtirilgan ishchi strategiyalarni amaliyotga tatbiq etish texnologiyalari hamda mexanizmlarining nazariy-didaktik asoslari takomillashtirilgan;

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlashga yo'naltirilgan strategik rejalarni muvofiqlashtirish asosida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash jarayonlari integratsiyasini amalga oshiruvchi strategiyalar takomillashtirishga erishilgan;

hamkorlikda boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishga yo'naltirilgan zamonaviy boshqaruv texnologiyalarining o'zaro integratsiyasini ta'minlash va boshqaruv jarayoniga samarali tatbiq etish orqali ularning identivligini ta'minlash mexanizmini takomillashtirish hamda amaliyotga tatbiq etish yo'nalishlari va usullarini aniqlashtirishga erishilgan;

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlashga qaratilgan mexanizmlar hamda pedagogik jarayon sub'ektlari boshqaruv faoliyati samaradorligi strategiyalarini takomillashtirishga yo'naltirilgan faoliyatli, tizimli ilmiy-metodik tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Mazkur tadqiqot ilmiy-metodologik prinsiplar asosida tashkil etilgan bo'lib, unda qo'llanilgan konseptual yondashuvlar, tahliliy-uslubiy vositalar va nazariy manbalar ishonchli rasmiy adabiyotlardan olinganligi bilan ajralib turadi. Pedagogik eksperimental ishlar natijalari statistik va matematik usullar yordamida asoslab berilgan. Tadqiqotning maqsadi va vazifalari o'zaro uyg'un va mos bo'lib, yakuniy xulosa, taklif va amaliy tavsiyalar ta'lim

amaliyotiga tatbiq qilingan hamda olingan natijalar tegishli mutasaddi tashkilotlar tomonidan tan olingan va huquqiy jihatdan tasdiqlangan.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati quyidagilarda namoyon bo'ladi: dissertatsiya doirasida asoslangan ilmiy ma'lumotlar, taklif qilingan metod va texnologiyalar, yaratilgan mexanizmlar hamda tadqiqot jarayonida ishlab chiqilgan uslubiy qo'llanma, model va tavsiyalar umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari rahbarlari va o'qituvchilarining malakasini oshirish tizimlarini yanada rivojlantirish va mazmunini boyitishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot natijalari amaliy ahamiyatga ega bo'lib, ular umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari rahbarlari va pedagog xodimlariga ta'lim boshqaruv tizimini takomillashtirishda, shuningdek, pedagogik mahorat markazlarida tashkil etiladigan ta'lim menejmenti, pedagogika va boshqaruv yo'nalishidagi o'quv-treninglarda samarali tarzda qo'llanishi mumkin. Shu bilan birga, mazkur tavsiyalar va yondashuvlar O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi tizimining hududiy bo'g'inlari faoliyatida ham qo'llashga mos bo'lib, boshqaruv amaliyotini takomillashtirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha olingan natijalar:

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarida boshqaruv jarayonlari samaradorligini ta'minlash bosqichlarini strategik rejalashtirish vositasida takomillashtirish orqali ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash va baholash indikatorlarini aniqlashtirishga oid taklif va tavsiyalardan Namangan davlat universitetida 2015–2017-yillar davomida bajarilgan PZ-2014-0915173958 "Maktabgacha ta'lim muassasalari tarbiyalanuvchilari va boshlang'ich sinf o'quvchilarida dastlabki matematik bilimlarni shakllantirishga mo'ljallangan multimediali intellektual o'yinlar" mavzusidagi amaliy loyiha belgilangan vazifalarini bajarishda foydalanilgan va yuqoridagi tavsiyalar ushbu loyiha doirasida nashr etilgan ishlarda o'z ifodasini topgan. Natijada umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirishga doir seminar-trening mashg'ulotlari, mustaqil ta'lim va loyiha dasturlari majmuini ishlab chiqishga xizmat qilgan;

strategik yondashuv va strategik boshqaruv texnologiyalariga ustuvorlik berish hamda strategik rejalarni muvofiqlashtirish asosida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash jarayonlari integratsiyasini amalga oshiruvchi (funktSIONal, diversifikatsiyaviy, mujassamlashtirilgan va maxsus) strategiyalar takomillashtirishga oid taklif va tavsiyalardan O'zbekiston Milliy universitetida bajarilgan PZ-2017093020 raqamli "Oliy va o'rta maxsus ta'lim tizimini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish va prognozlashtirishning uslubiy asoslarini ishlab chiqish va kompleks dasturini yaratish" mavzusidagi amaliy loyihada belgilangan vazifalarni bajarishda foydalanilgan. Natijada umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlashga qaratilgan pedagogik jarayonni loyihalash texnologiyalari, boshqaruv uslubi, innovatsion faoliyatning barqarorligi hamda pedagogik jamoaning integratsiyalashgan faoliyati kabi asosiy omillarni tizimli

tahlil qilish orqali ta'lim boshqaruvining samaradorligini baholashda o'quv mashg'ulotlari mazmuniga singdirish asosida takomillashtirishga xizmat qilgan;

hamkorlikda boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishga yo'naltirilgan jamoaviy ijodiy faoliyat texnologiyasi (JIFT), axborotlarni qayta ishlashga asoslangan boshqaruv (MBIP) texnologiyasi hamda o'quv jarayonini boshqarish tizimi (Learning Management System – LMS) kabi zamonaviy boshqaruv texnologiyalarining o'zaro integratsiyasini ta'minlash vositasida boshqaruv jarayoniga tatbiq etish orqali ularning identivligini ta'minlash mexanizmi takomillashtirishga oid taklif va metodik tavsiyalari "Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarida samarali boshqaruv va innovatsiyalar" nomli uslubiy qo'llanma mazmuniga singdirilgan (Xalq ta'limi vazirligining 2018 yil 20 apreldagi 01-02/2-2-123-sonli ma'lumotnomasi). Natijada tinglovchilarda umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati boshqaruvi samaradorligi oshishiga erishilgan;

ijtimoiy talab, zamonaviy boshqaruv ehtiyojlari va boshqaruv faoliyati samaradorligini aniqlash indikatorlariga muvofiq tizimli va barqaror rivojlantirishni ta'minlovchi yondashuv va mexanizmlarni integratsiyalash asosida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash jarayonlari modeli va uni amaliyotga tatbiq etish mexanizmi modernizatsiyasiga doir taklif va tavsiyalar O'zbekiston Milliy teleradiokompaniyasi "O'zbekiston-24" ijodiy birlashmasi "O'zbekiston" teleradiokanali 2023–2024-yillarda efirga uzatilgan "Ta'lim va taraqqiyot", "Bolalar va biz" dasturining ssenariysini tayyorlashda foydalanilgan (O'zbekiston Milliy teleradiokompaniyasi "O'zbekiston teleradiokanali" davlat muassasasining 2025 yil 18 fevraldagi 05-09-196-son ma'lumotnomasi). Natijada, mazkur eshittirishlar umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyatida boshqaruvning yangi, zamonaviy texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish ko'nikmalarini shakllantirishga qaratilgan targ'ibot-tashviqot ishlari samaradorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatgan.

Tadqiqot natijalarining approbatsiyasi. Tadqiqot natijalari 3 ta xalqaro va 4 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarda muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 17 ta ilmiy ish, jumladan, Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan doktorlik dissertatsiyalarining asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya qilingan ilmiy nashrlarda 7 ta maqola e'lon qilingan bo'lib, ulardan 5 tasi respublikada va 2 tasi xorijiy jurnallarda nashr qilingan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya ishi kirish, uch bob, umumiy xulosalar, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat bo'lib, asosiy matn 147 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

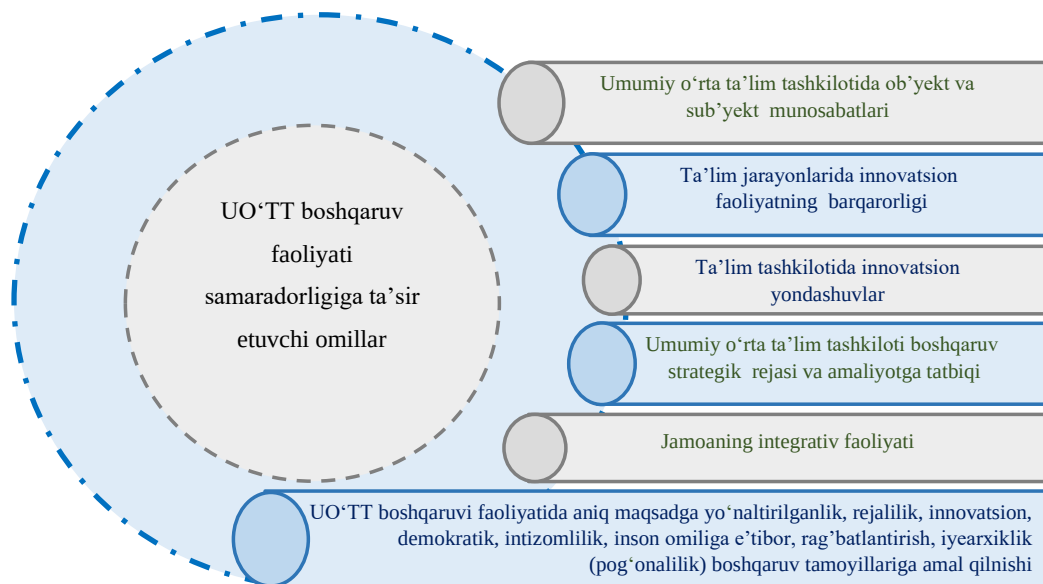
Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, ilmiy muammoning o'rganilganlik darajasi, tadqiqotning maqsad va vazifalari bayon qilingan, obykti va predmeti aniqlangan, fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlariga mosligi ko'rsatilgan hamda ilmiy yangiligi, natijalarning ishonchliligi, nazariy va amaliy ahamiyati, natijalarning

amaliyotga joriy etilishi, e'lon qilinganligi, tadqiqot ishi tuzilishi va hajmiga doir ma'lumotlar yoritilgan.

Dissertatsiyaning **“Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash va uning nazariy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligi va uning nazariy asoslariga ta'sir etuvchi omillar xususida so'z yuritilgan. Shuningdek, Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari da strategik boshqaruv asosida faoliyat samaradorligini oshirish zaruriyat sifatida asoslangan. Boshqaruvning o'ziga xos jihatlari va samaradorlik darajasini mavjud holati tahlil qilingan.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv samaradorligiga erishish uchun tashkilot rahbarlari tashkilotning asosiy maqsadlari yo'nalishida strategik rejalashtirish sirlarini, boshqaruv usullari, metodlari xamda tamoyillari, innovatsion texnologiyalarni bilishi va bular asosida jamoaning integrativ faoliyatiga murakkab pedagogik tizim sifatida yondashuvlarga yo'naltirilgan innovatsion faoliyatni tashkil etishning zarurligini inobatga olgan holda maktab direktori boshqaruv faoliyati samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar sifatida quyidagilarni bayon qilish mumkin.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari rahbarlarining boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirishga ta'sir etuvchi omillar (1-rasm) quyidagicha aniqlanadi: maktab boshqaruvini ichki va tashqi o'zgarishlarga moslashtirish, rahbarlik usullarini korporativ ravishda foydalanish, ta'lim menejmenti tamoyillarini chuqur o'rganish va amalga oshirish, shuningdek, boshqaruvni maktab faoliyatini rivojlantirish va takomillashtirishga yo'naltirish asosida belgilash.



1- rasm. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar

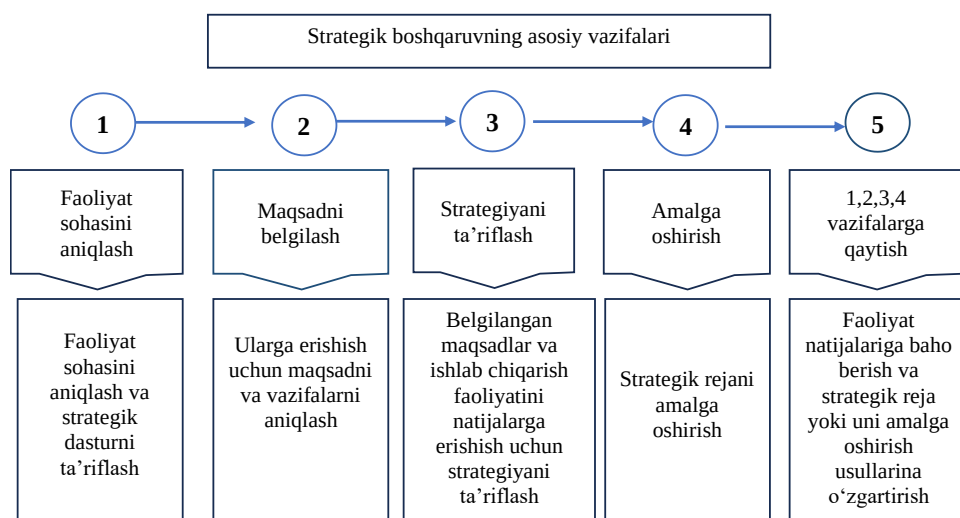
Bizning fikrimizcha, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari tizimi boshqaruvi ham mazmun-mohiyatiga ko'ra boshqa jarayonlar boshqaruvi kabi menejmentning barcha qonuniyatlariga amal qilishi zarur.

Strategik boshqaruv nazariyalari umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari tizimi barcha komponentlari integratsiyasini ta'minlash asosida samaradorlikni oshirishga

qaratilgan tadqiqotlar, boshqaruvning asosiy tushunchalarini metodologik jihatdan shakllantiradi. Bu tadqiqotlar umumiy o'rta ta'lim tizimini o'rganish, tahlil qilish va takomillashtirishda strategik rejalashtirish asosida boshqaruvning yangi texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etishda muhim o'rin tutadi.

Umumiy o'rta ta'lim jarayonlari integratsiyasini ta'minlashda uning samaradorligiga salbiy ta'sir etuvchi omillarni, ziddiyatlarni va ularni yechish yo'llarini oldindan aniqlash hamda strategik rejalashtirish asosida ta'lim jarayonlari samaradorligini oshirishda strategik yondashuv texnologiyalari va ularning o'ziga xos xususiyatlarini inobatga olish muhim ahamiyatga ega. Shuningdek umumiy o'rta ta'lim tizimini boshqarishda mazkur tizim sub'ektlari mustaqil qarorlar qabul qilish, strategik maqsadni shakllantirish, taktika va strategiyani mustaqil belgilash, individual va hududiy rivojlanishning istiqbol dasturlarini mustaqil ishlab chiqishi zarur.

Samarali strategiyaaning asosi ta'lim xizmatlari sohasida mustahkam pozitsiyani egallash va kutilmagan sharoitlarda, kuchli raqobat va ichki muammolarga qaramay muvaffaqiyatli faoliyat yuritish imkonini beradigan umumiy o'rta ta'lim tashkilotini tushunishdan iborat.



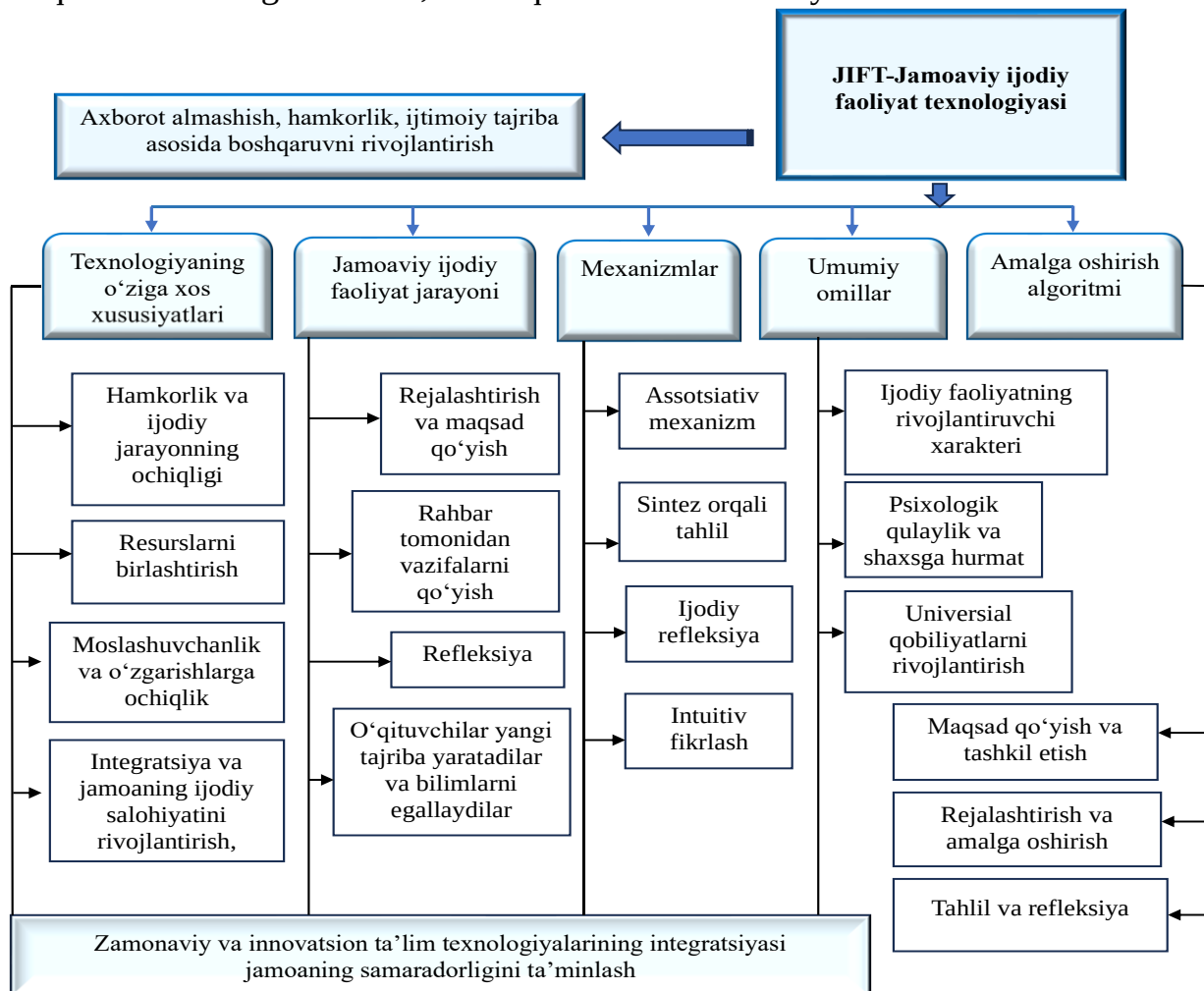
2- rasm. Strategik boshqaruvning asosiy funksional vazifalari.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari samaradorligini oshirishda (2-rasm) keltirilib strategik boshqaruvning asosiy vazifalari zarur bo'lganda qayta aniqlash, ko'rish, ta'riflash, ishlash va qaytar aloqani yo'lga qo'yish bular orqali boshqaruv faoliyati natijalarni baholash va strategik reja yoki uni amalga oshirishdagi usullarni o'zgartirish xususiyatlari haqida ma'lumot berilgan.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotida strategik boshqaruv asosiy tushunchalarining mazmun-mohiyati va ahamiyatini o'rganish jarayonida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari tizimi har bir komponentining strategik maqsadi va imkoniyatlari inobatga olingan, shuningdek tizimni tashkil etuvchi har bir bo'g'in va barcha sub'ektlarning funksional vazifalarini hamkorlikda amalga oshirilishini nazarda tutuvchi funksional, diversifikatsiyalashgan, mujassamlashtirilgan va maxsus strategiyalarni ham mazmun-mohiyatan, ham yo'nalishiga ko'ra, ham umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari tizimi faoliyatida belgilangan strategik maqsadlarga ko'ra takomillashtirilishi zaruriyatining mavjudligi aniqlandi.

Dissertatsiyaning ikkinchi “**Umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlari faoliyati samaradorligini taʼminlash texnologiyalari va mexanizmlari**” nomli ikkinchi bobida umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlari faoliyati samaradorligini amaliyotga tatbiq etishga tayyorlash texnologiyalari, natijadorligini taʼminlash mexanizmlari va boshqaruv jarayonlariga zamonaviy yondashuvlarni tatbiq etish modeli asosida tashkilotni boshqarish jarayonlarining ilmiy-pedagogik asoslarini yaxlit tizimini ishlab chiqildi.

Ishlab chiqilgan “Jamoaviy ijodiy faoliyat texnologiyasi” (3-rasm) rahbarlar, oʻqituvchilar va oʻquvchilarning birgalikdagi faoliyatini tashkil etish boʻlib, unda jamoaning barcha aʼzolari boshqaruv faoliyatini tashkil etish, rejalashtirish, maqsadlarni amalga oshirish, tahlil qilish va mulohaza yuritishda ishtirok etadilar.



3-rasm. Umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlarida jamoaviy ijodiy faoliyat texnologiyasi asosida boshqaruv samaradorligini oshirish.

Umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlarida jamoaviy ijodiy faoliyat texnologiyasi umumpedagogik, zamonaviy, innovatsion taʼlim texnologiyalarining oʻzaro integratsiyasi, mantiqiy ketma-ketligini taʼminlash orqali muvofiqlashtirildi.

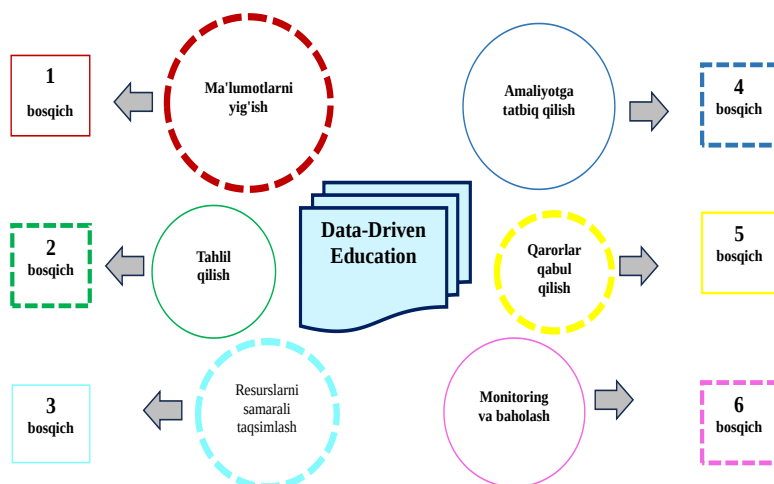
Ishlab chiqilgan texnologiyaning maqsadi umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlari rahbarlari boshqaruv faoliyati samaradorligi hamda natijadorligini taʼminlashni kafolatlaydi.

Umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlarida Learning Management System (LMS) texnologiyasining joriy etilishi taʼlim jarayonini samarali boshqarish va uning sifatini oshirishda muhim rol oʻynaydi. Umumiy oʻrta taʼlim tashkiloti rahbarlari

Learning Management System texnologiyasidan ta'lim jarayonini samarali boshqarish, resurslarni taqsimlash, o'qituvchilarning faoliyatini nazorat qilish va o'quvchilarni monitoring qilishda foydalanadilar.

Learning Management System texnologiyasi rahbar boshqaruvida ta'lim tashkilotlarini samarali boshqarish, o'qituvchilarni baholash, o'quvchilarning o'qish jarayonini monitoring qilish va umumiy ta'lim sifatini oshirishda juda muhim vosita hisoblanadi. Bu texnologiya rahbarlarga ta'lim tashkilotining barcha faoliyatini bir joyda kuzatib borish va samarali qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Shuningdek, LMS texnologiyalari ta'limni modernizatsiya qilish, innovatsion pedagogik metodlarni qo'llash va resurslarni samarali boshqarishda yordam beradi.

Data-Driven Education (axborotlarni qayta ishlashga asoslangan boshqaruv) texnologiyasi umumiy o'rta ta'lim tashkiloti boshqaruv jarayonida to'plangan ma'lumotlarni tahlil qilish va shu asosda qarorlar qabul qilish xamda amaliyotga tatbiq etishga asoslangan. Bu yondashuv ta'lim jarayonlari samaradorligini oshirish, o'quvchilarga individual yondashuvni ta'minlash va ta'lim tizimini takomillashtirishda muhim rol o'ynaydi. Ushbu (4-rasm) texnologiyaning asosiy xususiyatlari va ta'lim samaradorligini oshirishdagi o'rnini batafsil ko'rib chiqaylik.



4-rasm. Data-Driven Education texnologiyasi bosqichlari

Data-driven ta'lim texnologiyasi ta'limni boshqarishda ma'lumotlarni yig'ish, tahlil qilish va ularga asoslanib qarorlar qabul qilish orqali ta'lim sifatini yaxshilash, har bir o'quvchiga moslashtirilgan yondashuvni ta'minlash va ta'lim tizimini samarali qilib rivojlantirish imkonini beradi.

Ushbu texnologiyaning joriy etishda ta'lim tashkilotlarining o'ziga xos sharoitlari va resurslarini hisobga olish muhim. Data-Driven Education ta'lim jarayonini shaffof, samarali va o'quvchilar uchun qulay sharoitni yaratishga xizmat qiladi.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari tashkilotlarining samarali faoliyatini tizimli ravishda optimallashtirish asosida zamonaviy texnologiyalar ma'muriy jarayonlarni avtomatlashtirish, o'quvchilar va pedagoglar o'rtasida hamkorlikni ta'minlash, ta'lim natijalari va boshqaruv faoliyatini baholashga qaratilgan monitoring va tahlil vositalarini joriy etish imkonini beradi. Bu, ta'lim tashkilotlari rahbarlari, ularning o'rinbosarlari va o'quv jarayonini amalga oshirish va muvofiqlashtirish uchun javobgar bo'lgan barcha xodimlar uchun samaradorlikni baholashga yordam beradi.

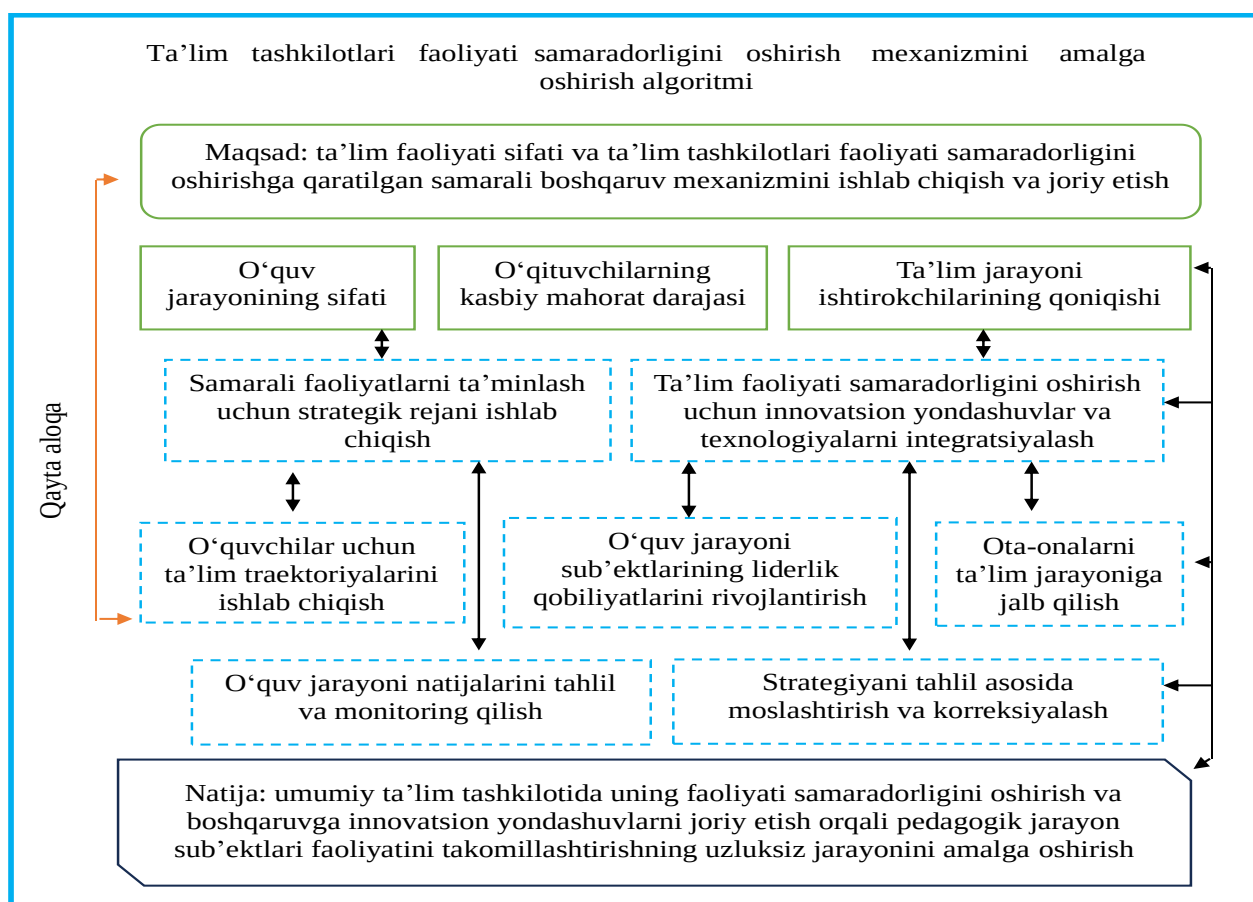
Algoritmnii joriy etish umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyatining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Bu esa tizimli yondashuv va innovatsion

strategiyalar asosida ta'lim jarayonining nazariy va amaliy usullarini uyg'unlashtirish imkonini beradi, shuningdek, innovatsion yondashuvlar bilan mavjud ta'lim muhitining o'zaro hamkorligini ta'minlaydi.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining samarali faoliyatini ta'minlash algoritmi – bu ma'lum bir natijaga erishish uchun yo'naltirilgan harakatlar ketma-ketligining tartibga solingan va yakuniy ketma-ketligidir. Ushbu jarayon har bir bosqichda umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining sub'ektlarining samarali faoliyatiga qaratilgan strukturaviy ketma-ketlikdan iborat.

Algoritmning maqsadi – umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining samaradorligini oshirish uchun innovatsion texnologiyalar, zamonaviy boshqaruv usullari va pedagogik yondashuvlarni tizimli va izchil ravishda tatbiq etishdan iborat.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining samaradorligini oshirishning istiqbollarini belgilovchi mexanizmni ko'rib chiqamiz, bu esa tizim sifatida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv samaradorligini oshirishni ta'minlaydi(5-rasm).



5-rasm. Ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini oshirish mexanizmini amalga oshirish algoritmi.

Ushbu rasmda ta'lim jarayonining sifati, o'qituvchilarning kasbiy mahorat darajasi va samarali faoliyatni ta'minlashga yo'naltirilgan strategik rejalashtirish jarayonlari aks ettirilgan. Shuningdek, innovatsion yondashuv va texnologiyalarni joriy etish, ta'lim traektoriyalarini shakllantirish, o'quv jarayoni ishtirokchilarining liderlik qobiliyatlarini rivojlantirish, ota-onalarni ta'lim jarayoniga jalb etish kabi omillar yoritilgan. Bundan tashqari, ta'lim tashkilotlari faoliyatining

samaradorligini oshirish uchun natijalarni tahlil qilish, monitoring olib borish va shu asosda zarur tuzatishlarni kiritish mexanizmlari ko'rsatilgan.

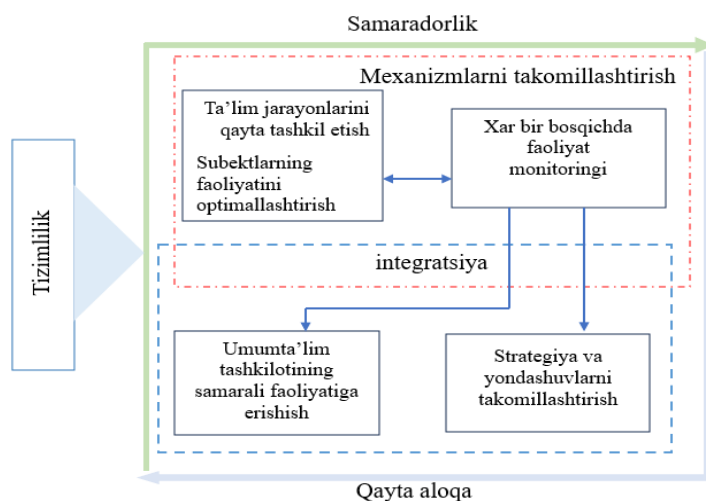
Ta'lim tashkilotining joriy holatini diagnostika qilish – bu ta'lim muhiti (hozirgi jarayon), muammolar (me'yorlardan chetlanish va ularning sabablari) va uning rivojlanishi uchun zaxiralarni aniqlash (ushbu tashkilot sharoitida ularni hal qilish yo'llarini izlash) bo'yicha ob'ektiv ma'lumotlarni qisqa muddat ichida aniqlash va tahlil qilish jarayoni. Tashkilotning joriy holatini diagnostika qilishning maqsadi – boshqaruv qarorlari va rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish uchun ma'lumot bazasini shakllantirishdir.

Ta'lim faoliyatining barcha darajalarida liderlik sifatlarini rivojlantirishning ahamiyati uning ta'lim va tarbiya sifatiga ta'sirini belgilab berdi. Ta'lim sohasida liderlik sifatlarini rivojlantirish ta'lim jarayonining sifatini oshirish, o'quvchilarni jamiyat va mehnat bozoridagi o'zgarishlarga muvaffaqiyatli moslashishga tayyorlash, shuningdek, barcha ta'lim jarayoni ishtirokchilarida mas'uliyat va tashabbuskorlikni shakllantirish uchun standart shartdir.

Tizimli yondashuv ta'lim jarayonini uning barcha ishtirokchilari - o'quvchilar, pedagoglar, ma'muriyat va ota-onalar - o'zaro ta'siri sifatida ko'rishni anglatadi, bu esa har bir komponentning umumiy natijaga ta'sirini hisobga olish imkonini beradi. Monitoringning davriyligi uning muntazam o'tkazilishini va yuzaga kelgan og'ishlarga tezkor javob berish imkoniyatini anglatadi.

Monitoring va ta'lim jarayonining natijalarini tahlil qilish barcha ta'lim muhitidagi ishtirokchilarning shaxsiy va professional rivojlanishiga sharoit yaratadi. Bu ta'lim tashkilotlariga xizmatlar sifatini oshirish, individual ta'lim yo'nalishlarini ishlab chiqish, innovatsion metodlarni joriy etish va ta'lim tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlash imkonini beradi.

Monitoring va ta'lim jarayonining natijalarini tahlil qilish asosida strategiyani to'g'rilash va moslashtirish mexanizmlari ta'lim tashkilotlariga o'z faoliyatini samarali tashkil etish, o'zgarishlarga vaqtida moslashish, asosli qarorlar qabul qilish va samaradorlikni oshirish imkoniyatini beradi.



6-rasm. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligi strategiyalarini adaptatsiyalashtirish va korektsiyalash mexanizmi.

Ushbu umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligi strategiyalarini adaptatsiyalashtirish va korektsiyalash mexanizmda quyidagi tarkibiy qismlardan iborat:

Ushbu mexanizmlar, birgalikda faoliyat yuritib, ta'lim jarayonining samaradorligini yaxshilash, ta'lim sifatini oshirish, barcha ta'lim jarayoni ishtirokchilarining ishtirokini va motivatsiyasini oshirish uchun sharoit yaratadi.

Tadqiqotimiz natijalari shuni ko'rsatadiki, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarining faoliyati samaradorligini oshirish va ta'lim jarayonini takomillashtirish uchun kompleks va strategik yondashuvlarni joriy etish zarur. Barcha ishtirokchilar faoliyatini optimallashtirmasdan turib, ta'lim tizimini yaxshilashga erishish mumkin emas.

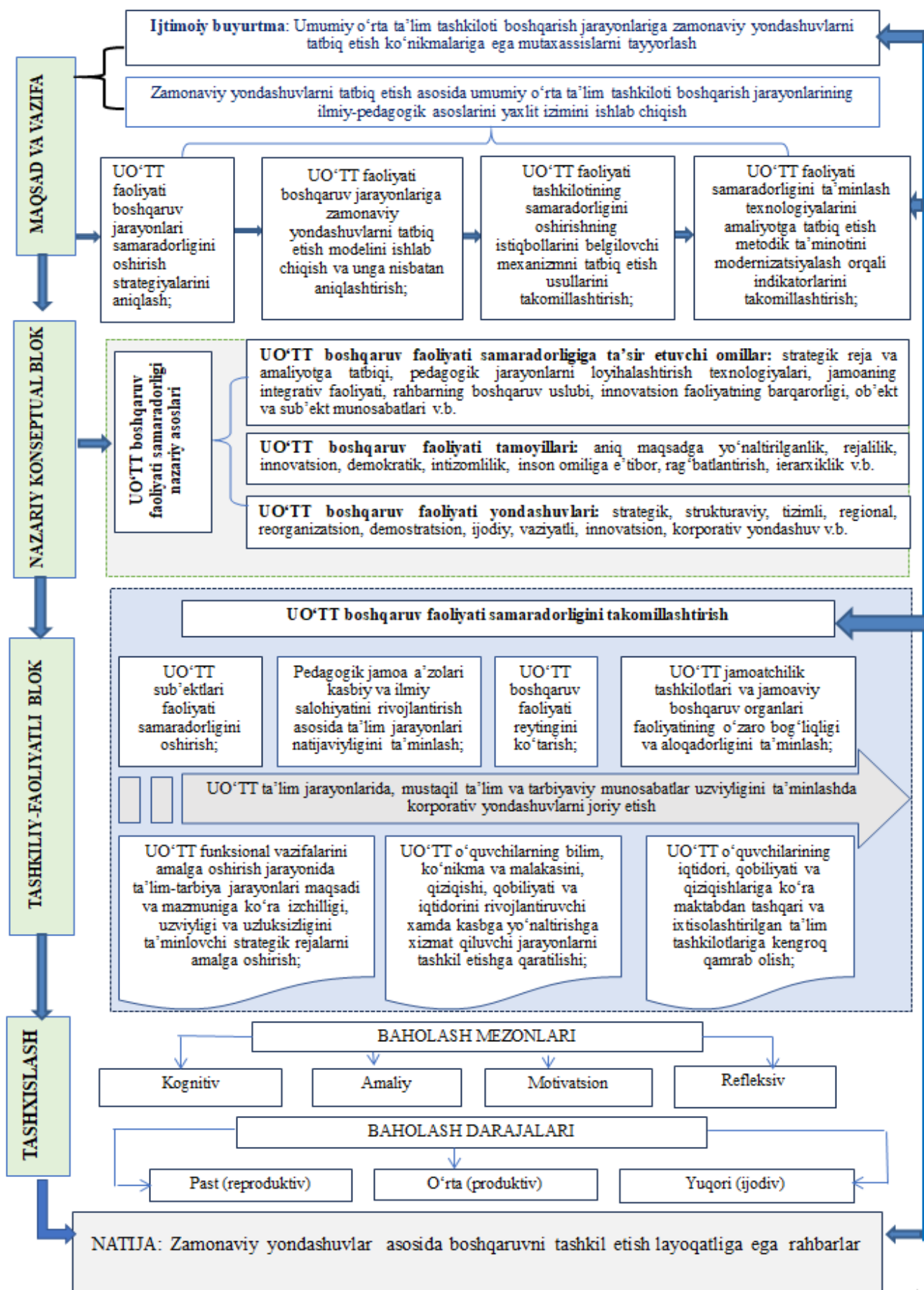
Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruvida strategik rejalashtirish va takomillashtirish jarayonlarining eng asosiy bosqichlaridan biri strategiya turlari va ularning o'ziga xos tomonlarini o'rganish asosida ularning har biri qanday maqsadlarga qaratilgani va ulardan qaysi yo'nalishlarda foydalanish mumkinligini aniqlash bo'lib, bu vazifalarni amalga oshirish strategiyalarni tanlash va ularning samaradorligini tahlil qilish metodlarini o'rganishni taqozo etadi.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv va hamkorlikdagi boshqaruv jarayonlari samaradorligi maktab rahbarlarining strategik, strukturaviy, tizimli, regional, reorganizatsion, demonstratsion, ijodiy, vaziyatli, innovatsion va korporativ yondashuvlardan foydalanish qobiliyatiga bog'liqdir. Shuningdek, modellashtirish, kuzatish (axborot to'plash), tajriba-sinov (eksperiment), sotsiologik kuzatuv (so'rovnoma, test, suhbat) usullaridan unumli foydalanish boshqaruv jarayonlarini yanada samarali tashkil etishga xizmat qiladi. Shundan kelib chiqib umumiy o'rta ta'lim tashkiloti faoliyati boshqaruv jarayonlariga zamonaviy yondashuvlarni tatbiq etish modelini (7-rasm) ishlab chiqdik.

Modelning maqsadi zamonaviy yondashuvlarni tatbiq etish asosida umumiy o'rta ta'lim tashkiloti boshqarish jarayonlarining ilmiy-pedagogik asoslarini yaxlit tizimini ishlab chiqishdan iborat etib belgilandi.

UO'TT faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayonlarini samarali amalga oshirish yo'nalishidagi manbalar hamda modelda keltirilgan yondashuvlarni o'rganish va tahlil qilish natijalari shuni ko'rsatadiki, tizim komponentlari faoliyati davomida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan vaziyatlar va mavjud imkoniyatlarga mos yondashuvlarni tanlash hamda ulardan oqilona foydalanish zarur.

Bizning fikrimizcha, UO'TT faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayonida sub'ektlarning faolligini ta'minlash, mavjud strategiyalarni takomillashtirish, strategik maqsadga ko'ra erishish zarur bo'lgan natijalarga sub'ektlar qiziqishini rivojlantirish, ularni bevosita boshqaruv jarayonlariga kirishishga undash, sub'ekt sifatida ularning o'z imkoniyatlaridan samarali foydalanishi uchun zaruriy sharoitlar yaratish samaradorlikning muhim shartlari hisoblanadi.



7-rasm Umumiy o'rta ta'lim tashkiloti boshqaruv jarayonlariga zamonaviy yondashuvlarni tatbiq etish modeli

Dissertatsiyaning “**Umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlari faoliyati samaradorligi**” deb nomlangan uchinchi bobida umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlari faoliyati samaradorligini taʼminlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirish samaradorligi darajasini aniqlashga yoʻnaltirilgan tajriba-sinov ishlari mazmuni aniqlashtirilgan hamda tajriba-sinov ishlarining natijalari keltirilgan.

Tajriba-sinov ishida umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlari rahbarlari va oʻqituvchilarining boshqaruv faoliyatlati samaradorligini taʼminlashda boshqaruv texnologiyalaridan toʻgʻri foydalanishini tadqiq etish maqsadida Namangan, Fargʻona, Surxondaryo, Qashqadaryo va Andijon pedagogik mahorat markazlari tinglovchilaridan 510 nafari (250 nafar direktor oʻrinbosarlari, 260 nafar oʻqituvchilar) respondent sifatida jalb etildi. Tajriba ishlari 3 bosqichdan iborat boʻlib, 2022-2025-yillar (2022-2023, 2023-2024, 2024-2025-oʻquv yillari) da tashkil qilindi va oʻtkazildi.

Tajriba-sinov uch bosqichda olib borildi. Birinchi bosqich – izlanuvchi-taʼkidlovchi (tashxis va bashorat qilish) bosqichida pedagogik tajriba-sinov ishlarini oʻtkazishga tayyorgarlik ishlari amalga oshirildi. Tadqiqotning ikkinchi - shakllantiruvchi tajriba-sinov bosqichida tajriba-sinov ishlarini amalga oshirish metodikasi - tashkil etiladigan oʻquv jarayonlari mazmuni, shakl, metodlari izlanuvchi-taʼkidlovchi bosqich natijalari asosida takomillashtirildi. Tadqiqotning yakiniy bosqichida tajribada sinovdan oʻtkazilgan ilmiy-metodik tavsiyalarning yutuqlari va kamchiliklari aniqlanib, ularni takomillashtirish yoʻllari belgilandi.

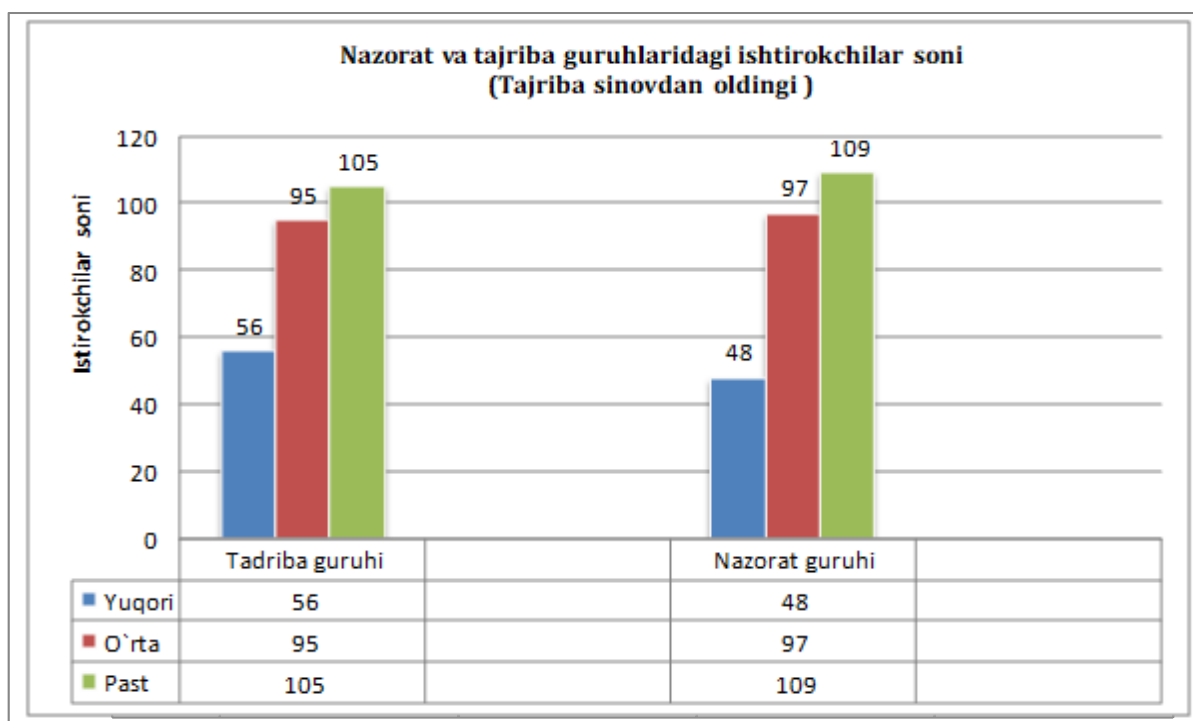
Umumiy oʻrta taʼlim tashkilotlari faoliyati samaradorligini taʼminlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirish boʻyicha tajribadan avvalgi statistik koʻrsatkichlari taqqoslandi.

1-jadval

Tajriba-sinov ishlarining avvalidagi natijalar tahlili (son va foizlarda)

Guruhlar	Tinglovchilar soni	Oʻzlashtirish natijalari (% da)		
		yuqori	oʻrta	Past
Tajriba guruhi	256	56 22	95 37	105 41
Nazorat guruhi	254	48 19	97 38	109 43

Tajriba-sinovdan oldingi natijalarga koʻra, tadqiqot jarayoniga jalb etilgan tajriba guruhidagi respondent-pedagoglarning nazorat guruhidagi respondent-pedagoglarga nisbatan bilim, koʻnikma va malakalar orasidagi farqlar sezilarli emasligi aniqlandi. Bu diagrammada quyidagi koʻrinishni oldi.



8-rasm. Tajriba-sinov avvalidagi natijalar diagrammasi

Diagrammadan ko'rinib turibdiki, tajriba guruhidagi yuqori va o'rta ko'rsatkichlar nazorat guruhi ko'rsatkichlaridan sezilarli farq qilmaydi. Demak, tajribadan oldin samaradorlik darajasining sezilarli emasligi diagrammadan ko'rinib turibdi.

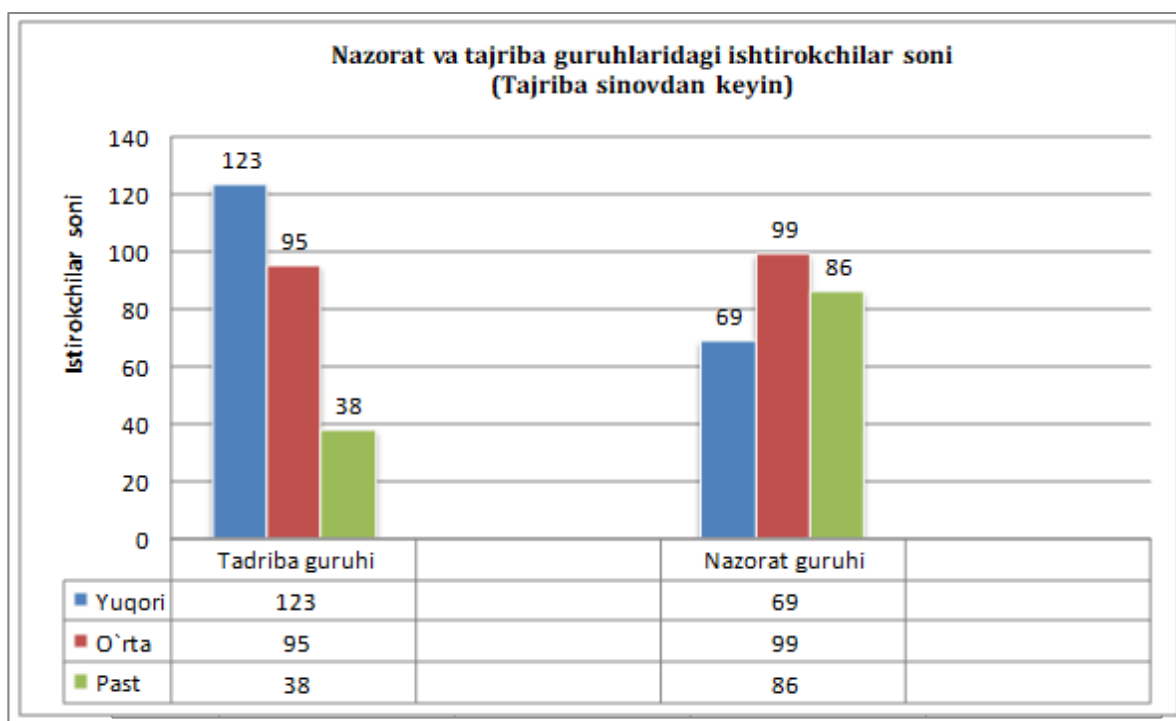
8-jadvaldagi natijalar tahlil qilinib, tajriba va nazorat guruhlarining tajriba so'ngidagi statistik ko'rsatkichlar natijalar tahlili (son va foizlarda) keltirildi (2-jadval).

2-jadval

Tajriba-sinov so'ngidagi natijalar tahlili (son va foizlarda)

Guruhlar	Tinglovchilar soni	O'zlashtirish natijalari (% da)		
		yuqori	o'rta	Past
Tajriba guruhi	256	123 48	95 37	38 15
Nazorat guruhi	254	69 27	99 39	86 34

Tajriba-sinov avvalidagi natijalarga ko'ra, tadqiqot jarayoniga jalb etilgan tajriba guruhidagi respondent-pedagoglar nazorat guruhidagi respondent-pedagoglar nisbatan bilim, ko'nikma va malakalar orasidagi farqlar sezilarli ekanligi aniqlandi. Ta'kidlovchi tajriba-sinov davrida ham statistik tahlilni amalga oshirish uchun Styudent va Pirson metodlari tanlandi. Matematik statistik metodning mohiyatiga ko'ra dastlabki bosqichda tajriba va nazorat guruhlarida qayd etilgan statistik ko'rsatkichlarni tanlanmalar sifatida belgilanib, baho ko'rsatkichlari bo'yicha variatsion qatorlarni hosil qilindi. Bu diagrammada quyidagi ko'rinishni oldi.



9-rasm. Tajriba-sinov so'nggidagi natijalar diagrammasi

Diagrammadan ko'rinib turibdiki, tajriba guruhi ko'rsatkichlari nazorat guruhi ko'rsatkichlaridan yuqori ekan.

Yuqoridagi natijalarga asoslangan holda matematik statistik tahlil qilinib, tajriba yakunidagi holat uchun o'rta qiymat, tanlanma dispersiya, variatsiya ko'rsatkichlari, Styudentning tanlanma mezoni, Styudent mezoni asosida erkinlik darajasi, Pirsonning muvofiqlik mezoni va ishonchli chetlanishlari topildi (3-jadval).

3-jadval

**Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash
texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirish
bo'yicha tajriba-sinov natijalarining statistik ko'rsatkichlari**

$\bar{X}$	$\bar{Y}$	S_x^2	S_y^2	C_x	C_y	$T_{x,y}$	K	$X_{n,m}^2$	Δ_x	Δ_y
2,33	1,93	0,5211	0,6051	1,93	2,53	6,06	508	33,84	0,09	0,10

Yuqoridagi natijalarga asoslanib tajriba-sinov ishlarining sifat ko'rsatkichlarini hisoblaymiz. 3-jadvaldan ma'lumki, $\bar{X}=2,33$; $\bar{Y}=1,93$; $\Delta_x=0,09$, $\Delta_y=0,10$ ga teng.

Bundan sifat ko'rsatkichlari:

O'qitish samaradorligi ko'rsatkichi quyidagicha aniqlanadi:

$$K_{yc\delta} = \frac{(\bar{X} - \Delta_x)}{(\bar{Y} + \Delta_y)} = \frac{2,33 - 0,09}{1,93 + 0,10} = \frac{2,24}{2,03} \approx 1,103 > 1;$$

Bilish darajasini ko'rsatkichi esa quyidagicha aniqlanadi:

$$K_{\delta\delta\delta} = (\bar{X} - \Delta_x) - (\bar{Y} - \Delta_y) = (2,33 - 0,09) - (1,93 - 0,10) = 2,24 - 1,83 = 0,41 > 0;$$

Olingan natijalar shuni ko'rsatadiki, samaradorlikni baholash mezonining birdan kattaligi bilan va bilish darajasini esa baholash mezonining noldan kattaligi bilan ko'rsak bo'ladi. Bundan ma'lum bo'ladiki, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlash texnologiyalarini amaliyotga tatbiq etish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha tajriba guruhidagi o'zlashtirish ko'rsatkichi nazorat guruhidagi o'zlashtirishdan (13,4% ga) yuqori bo'lib, bu esa qo'yilgan maqsadga erishilganini tasdiqlaydi.

Tadqiqotimizdan ko'zlangan asosiy maqsad umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari rahbar va o'qituvchilarining tashkilot faoliyati samaradorligini oshirish mexanizmlarini takomillashtirish va amaliyotga tatbiq etishning mazmuni, mazkur mazmunni tanlash tamoyillari, bosqichlari, vositalari, usullari va metodlarini tanlash hamda nazariy jihatdan asoslagan holda samaradorligini aniqlashdan iborat edi. Tadqiqot farazining to'g'riligi tajriba-sinov ishlarining statistik tahlili asosida o'z isbotini topdi.

XULOSA

Tadqiqot jarayonlarida olingan natijalarga asoslanib quyidagi hulosalar shakllantirildi:

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligi maktab rahbarlarining strategik, strukturaviy, tizimli, regional, reorganizatsion, demonstratsion, ijodiy, vaziyatli, innovatsion va korporativ yondashuvlardan foydalanish boshqaruv jarayonlarini yanada samarali tashkil etishga xizmat qiladi.

Tizimni tashkil etuvchi har bir bo'g'in va barcha sub'ektlarning funksional vazifalarini hamkorlikda amalga oshirilishini nazarda tutuvchi funksional, diversifikatsiyalashtirilgan, mujassamlashtirilgan va maxsus strategiyalarni mazmun-mohiyati va yo'nalishiga ko'ra, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari tizimi faoliyatida belgilangan strategik maqsadlarga ko'ra takomillashtirilishi zaruriyati mavjud.

Umumiy o'rta ta'lim tashkiloti boshqaruv faoliyatida aniq maqsadga yo'naltirilganlik, rejalilik, innovatsion, demokratik, intizomlilik, inson omiliga e'tibor, rag'batlantirish, ierarxiklik (pog'onlilik) boshqaruv tamoyillariga amal qilinish boshqaruv samaradorligiga erishishni ta'minlaydi.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligi strategiyalarini adaptatsiyalashtirish va korektsiyalash mexanizmi birgalikda faoliyat yuritib, ta'lim jarayonining samaradorligini yaxshilash, ta'lim sifatini oshirish, barcha ta'lim jarayoni ishtirokchilarining ishtirokini va motivatsiyasini oshirish uchun sharoit yaratadi.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotidagi mavjud vaziyatni, muhit imkoniyatlari va ta'sirini tahlil etish, maqsad va vazifalar tizimini belgilab olish, qo'yilgan maqsadga qarama-qarshi kelmaydigan xarakterli harakatlar majmuini ishlab chiqish boshqaruv faoliyatini muvaffaqiyatli amalga oshirishga bog'liqdir.

Umumiy o'rta ta'lim maktablari boshqaruvi strategiyasini tanlab olish va amalga oshirish jarayonida bosqichma-bosqich rivojlanish nazariyasi – ta'lim muassasining tashqi ta'sirlariga bosqichma-bosqich javob qaytara olishi; moslashuvchanlik – mavjud shart-sharoitlar bilan bog'liqlikda faoliyatni

rejalashtirish va tezda o'zgartirish; ijodiylik – joriy va kelgusida yuzaga kelishi mumkin muammolarni hal etishga doir tadqiqotchilik faoliyati tamoyillari birligini hisobga olish maqsadga muvofiq.

Rahbarlar bilan bir qatorda, pedagog xodimlar ham strategik maqsadni aniqlashtirish, strategik rejalarni ishlab chiqish, qarorlar qabul qilish, kutilgan natijalarni oldindan shakllantirish jarayonlarida faol ishtirok etishi, ularning takliflarini inobatga olinish, strategik maqsadlarga erishish yo'lida moyillik, qiziqish va mas'uliyat hissini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi tavsiyalar ishlab chiqildi:

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv samaradorligini oshirishda strategik rejalashtirish, pedagogik jarayonni loyihalash texnologiyalari va innovatsion faoliyatni barqaror yuritish mexanizmlarini qo'llashni ta'minlash;

jamoaviy ijodiy faoliyat texnologiyasi (JIFT), Data-Driven Education va LMS tizimlarini o'zaro integrasiyalashgan holda qo'llash orqali umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv algoritmini takomillashtirish;

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari ta'lim jarayonida ijodiy hamkorlikka asoslangan integrativ faoliyatni kuchaytirish, bunda o'qituvchilarning kasbiy o'sishi va innovatsion loyihalarda faol ishtirokini rag'batlantirish, shuningdek pedagogik jarayon sub'ektlari faoliyatining samaradorligini adaptasiyalash va koreksiyalash mexanizmlari asosida doimiy monitoring qilish;

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari rahbar va pedagog xodimlar uchun muntazam o'quv-treninglar tashkil etib, ularda ta'lim menejmenti, pedagogika va boshqaruv bo'yicha ilg'or tajribalarni joriy etish, rahbar va pedagog xodimlarning kasbiy salohiyatini oshirish jarayonida mazkur tadqiqotda ishlab chiqilgan model, mexanizm va uslubiy qo'llanmalardan foydalanish;

umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarida samaradorlikni oshirish maqsadida zamonaviy boshqaruv texnologiyalarining identivligi va o'zaro uyg'unligini ta'minlash, ta'lim tashkilotlari faoliyatini monitoring qilishda statistik va matematik tahlil vositalarini muntazam qo'llash, natijalarga asoslangan qarorlar qabul qilish.

**НАМАНГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ОДНОРАЗОВЫЙ УЧЁНЫЙ СОВЕТ
НА ОСНОВЕ УЧЁНОГО СОВЕТА ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЁНЫХ
СТЕПЕНЕЙ PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02**

НАМАНГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

МАМАЮСУПОВА МУАТТАР КОСИМЖОНОВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ВНЕДРЕНИЯ
ТЕХНОЛОГИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

13.00.07 - Менеджмент в образовании

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по ПЕДАГОГИЧЕСКИМ НАУКАМ.**

Наманган – 2025

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан за B2025.1.PHD/Ped9724.

Диссертация выполнена в Наманганском государственном университете.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекском, русском и английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.namdu.uz), и информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель:

Тургунов Собитхон Тошпулатович
доктор педагогических наук, профессор.

Официальные оппоненты:

Юлдашев Максуджон Абдуллаевич
доктор педагогических наук, профессор

Темиров Набижон Солиевич
доктор педагогических наук, профессор

Ведущая организация:

Андижанский государственный

Защита диссертации состоится «14» 10 2025 года в 14⁰⁰ часов на заседании разового Научного совета при научном совете PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 по присуждению ученых степеней при Наманганском государственном университете. (Адрес: 160107, г. Наманган, ул. Бобуршоҳ, дом 161, Тел.: (+99869) 228-85-01, факс: (+99869) 228-85-02, e-mail: info@namdu.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Наманганского государственного университета (зарегистрирована № 2036). Адрес: 160107, г. Наманган, ул. Бобуршоҳ, дом 161, Тел.: (+99869) 228-85-01, факс: (+99869) 228-85-02.

Автореферат диссертации разослан «4» 10 2025 года.
(Протокол реестра № 1 от «4» 10 2025 года).



Т. Файзуллаев
Председатель разового научного совета
по присуждению ученых степеней,
доктор социологических наук,
профессор

Б. М. Абдурахманов
Ученый секретарь разового научного
совета по присуждению ученых
степеней, PhD по педагогическим
наукам, доцент

У. М. Аскарова
Председатель Научного семинара при
разовом научном совете по присуждению
учёных степеней, доктор
педагогических наук (DSc), профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность исследования. В мире в условиях процессов глобализации, возникающие глубокие социально-экономические трансформации требуют от системы образования принципиально новых концептуальных подходов и пересмотра показателей качества. Это, в свою очередь, делает необходимыми научный анализ многослойной, изменчивой и сложной структуры образования, разработку инновационных стандартов качества образования, а также совершенствование управления образовательными учреждениями с использованием передовых, научно обоснованных управленческих технологий и их системное внедрение в практику. Таким образом, для обеспечения эффективности системы образования важное научное и практическое значение приобретают процессы всестороннего изучения современных управленческих подходов и внедрения передовых технологий.

В мире в условиях процессов глобализации и современных социальных, экономических и экологических вызовов развитые страны и международные авторитетные организации активно поддерживают принцип, выдвинутый в Программе ООН по целям устойчивого развития до 2030 года – «Качественное образование – для всех и обучение на протяжении всей жизни». Наряду с этим, на основе концепции, выраженной в Инчхонской декларации «Образование-2030: обеспечение всеобщего инклюзивного, справедливого и качественного образования»³, реализуются широкомасштабные реформы. Реализация этих подходов обеспечивает повышение качества образования, результативности деятельности общеобразовательных организаций, а также развитие их системы управления в соответствии с современными нормами и требованиями, формируя при этом передовые практики в данной сфере. На этой основе проводимые научно-педагогические исследования углубляются и направляются на эффективную организацию образовательных процессов, а также на гармонизацию теоретических и практических аспектов управления, что способствует выработке стратегических и перспективных направлений развития.

В нашей стране процессы коренного реформирования системы образования и её модернизации на основе современных требований и потребностей последовательно и системно осуществляются как одно из приоритетных и стратегических направлений государственной политики. Как отметил Президент Ш. Мирзиёев: «В мире существует истина, не требующая доказательств — развитие любой страны зависит от здорового и образованного поколения»⁴. В рамках стратегии развития, основанной на идее «Новый Узбекистан» и принципах Третьего Ренессанса, совершенствование

³<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>

⁴Речь Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева на видеоселекторном совещании, посвящённом обсуждению приоритетных задач по дальнейшему повышению эффективности реформ в системе школьного образования, 15 мая 2025 года.

Источник: <https://www.president.uz/uz>

системы общего среднего образования признано одной из важнейших приоритетных задач.

В контексте осуществляемых реформ повышение качественных показателей образовательного процесса, пересмотр системы управления на основе передового международного опыта и стандартов, а также системное внедрение инновационных, креативных и современных подходов в педагогическое управление признаются одними из наиболее актуальных задач системы образования.

Законодательная и нормативная основа исследования.

Закон Республики Узбекистан «Об образовании» от 23 сентября 2020 года № О‘РQ-637, Указ Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года № ПФ-4947 «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», Указ Президента от 29 апреля 2019 года № ПФ-5712 «Об утверждении Концепции развития системы народного образования Республики Узбекистан до 2030 года», Указ Президента от 28 января 2022 года № ПФ-60 «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022–2026 годы», Указ Президента от 11 мая 2022 года № ПФ-134 «Об утверждении Национальной программы развития школьного образования на 2022–2026 годы», Указ Президента от 26 мая 2023 года № ПФ-79 «О мерах по эффективной организации деятельности Министерства дошкольного и школьного образования и подведомственных ему организаций», а также Постановление Президента Республики Узбекистан от 25 января 2021 года № ПК-4963 «О мерах по поддержке научно-исследовательской деятельности в сфере народного образования и внедрению системы непрерывного профессионального развития», Постановление Президента от 11 мая 2022 года № ПК-241 «О дополнительных мерах по развитию дошкольного и школьного образования» является теоретической, научной и методологической основой для данного исследования. Данная диссертационная работа в определенной степени служит выполнению задач, выдвинутых в вышеупомянутых нормативно-правовых документах.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий. Диссертационная работа, соответствует Стратегии развития Республики Узбекистан в области науки и технологий и выполнена в рамках инновационных научных исследований по теме «Формирование и внедрение системы инновационных идей в социальном, правовом, экономическом, культурном и духовно-просветительском развитии информационного общества и демократического государства».

Степень изученности проблемы. Вопросы, связанные с обеспечением эффективности управленческой деятельности общеобразовательных организаций, изучались рядом педагогов-учёных нашей страны: Р.Х.Джураевым, С.Т.Тургуновым, Р.Ш.Ахлидиновым, Н.К.Ахмедовой, У.И.Иноятовым, Л.В.Пергудовым, М.Шарифходжаевым, А.Е.Кенжабаевым, В.Каттакишиевым, Н.Рахматуллаевой, К.Н.Ураловым, Н.С.Мамадовым, Р.У.Асатовым, Н.М.Зиявитдиновой, Н.К.Йулдашевым, Н.С.Мамадовым, Р.Ш.Ахлидиновым, Л.А.Максудовой, Ш.Б.Холмуратовым, К.О.Шодмоновым,

Ш.Полатовым, Д.Т.Акмаловой, Г.Ю.Ходжамуротовой, Х.Алимовым, О.М.Пардаевым.

Среди учёных СНГ можно отметить Н.В.Немова, Х.Н.Хесенова, Т.И.Шамову, А.И.Барановского, Т.М.Давыденко, А.А.Кокошина, Н.В.Ласкину, В.И.Зверева, Н.В.Кухарева, П.А.Михненко, Б.А.Райзберга, М.Б.Алюшина, Л.М.Плахову, которые исследовали научные основы управленческих процессов в образовательных организациях.

Среди зарубежных учёных вопросы теории и практики управления нашли отражение в трудах П.Друкера, М.Фуллана, Х.Минцберга, Т.Серджиованни, Стивена Кови, А.Харгрейвса, Б.Келлермана, Ф.Халлингера, Т.Буша, Р.Марцано, В.Робинсона.

Анализ направлений исследований и их результатов показывает, что создание и совершенствование эффективных механизмов внедрения технологий, направленных на организацию и управление педагогическими процессами в общеобразовательных организациях, остаётся одной из актуальных научных и инновационных задач современности.

Связь исследования с планами научно-исследовательских работ высшего учебного заведения, на базе которого выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ, утверждённым на внеочередном заседании № 7 от 25 января 2024 года в Наманганском государственном университете, в рамках научного направления «Необходимость внедрения инновационных технологий в образовательный процесс».

Цель исследования – совершенствование механизмов внедрения в практику технологий обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций.

Задачи исследования:

посредством модернизации механизмов внедрения технологий обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций усовершенствовать индикаторы оценки их деятельности;

уточнить стратегии обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций;

через унификацию технологий обеспечения эффективности деятельности школ усовершенствовать стратегии их внедрения в практику;

с помощью уточнения, переработки и координации стратегий обеспечения эффективности усовершенствовать модель процессов достижения результативности.

Объект исследования – процесс внедрения в практику технологий, направленных на обеспечение эффективности деятельности общеобразовательных организаций. В рамках исследования приняли участие в общей сложности 510 слушателей из центров педагогического мастерства Ферганской, Андижанской, Наманганской, Сурхандарьинской и Кашкадарьинской областей.

Предмет исследования – содержание, формы, методы и средства совершенствования механизмов внедрения в практику технологий

обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций.

Методы исследования. В работе использованы: сравнительно-сопоставительный анализ, педагогическое наблюдение, социально-педагогический опрос, беседы, педагогический эксперимент, тестирование, экспертная оценка, математико-статистический анализ и обобщение результатов исследования.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

уточнены индикаторы оценки деятельности общеобразовательных организаций посредством совершенствования этапов стратегического планирования процессов обеспечения их эффективности;

усовершенствованы стратегии (функциональные, диверсификационные, интегрированные и специальные), реализующие интеграцию процессов обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций, на основе приоритета стратегического подхода и стратегических технологий управления, а также согласования стратегических планов;

разработан механизм обеспечения идентичности современных технологий управления (коллективной творческой деятельности – JFT, управления, основанного на переработке информации – MBIP, и системы управления обучением – LMS) путём их интеграции и внедрения в процесс управления;

модернизированы модель процессов обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций и механизм её внедрения в практику на основе интеграции подходов и механизмов, обеспечивающих системное и устойчивое развитие в соответствии с социальным спросом, современными потребностями управления и индикаторами эффективности.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

уточнены показатели и критерии оценки деятельности общеобразовательных организаций в соответствии с организационно-методическими и технологическими условиями обеспечения их эффективности;

усовершенствованы теоретико-дидактические основы технологий и механизмов внедрения в практику рабочих стратегий, доработанных на основе согласования стратегических планов;

достигнуто совершенствование стратегий, обеспечивающих интеграцию процессов эффективности деятельности общеобразовательных организаций, на основе согласования стратегических планов;

усовершенствован механизм обеспечения идентичности современных управленческих технологий, направленных на совершенствование процессов совместного управления, а также уточнены направления и методы их эффективного внедрения в управленческий процесс;

разработаны деятельностные и системные научно-методические рекомендации, направленные на совершенствование механизмов обеспечения эффективности управления и стратегий эффективности деятельности субъектов педагогического процесса.

Достоверность результатов исследования. Настоящее исследование, организовано на основе научно-методологических принципов. Применённые концептуальные подходы, аналитико-методические средства и теоретические источники отличались тем, что были взяты из надёжных официальных источников. Результаты педагогического эксперимента обоснованы с использованием статистических и математических методов. Цели и задачи исследования взаимосвязаны и согласованы между собой, итоговые выводы, предложения и практические рекомендации внедрены в образовательную практику, а полученные результаты признаны соответствующими организациями и юридически подтверждены.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость исследования проявляется в следующем: обоснованные в диссертации научные данные, предложенные методы и технологии, разработанные механизмы, а также созданные в ходе исследования методические пособия, модели и рекомендации имеют важное значение для дальнейшего развития и обогащения содержания систем повышения квалификации руководителей и учителей общеобразовательных организаций.

Результаты исследования обладают практической значимостью: они могут быть эффективно использованы руководителями и педагогическими кадрами общеобразовательных организаций при совершенствовании системы управления образованием, а также в учебно-тренинговых программах по направлению «образовательный менеджмент, педагогика и управление», организуемых в центрах педагогического мастерства. Кроме того, данные рекомендации и подходы применимы в деятельности территориальных подразделений системы дошкольного и школьного образования Республики Узбекистан, способствуя совершенствованию управленческой практики.

Внедрение результатов исследования. Результаты, полученные по совершенствованию механизмов внедрения технологий обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций, были использованы:

в выполнении задач проекта PZ-2014-0915173958 «Разработка мультимедийных интеллектуальных игр, направленных на формирование начальных математических знаний у воспитанников дошкольных учреждений и учеников начальных классов», реализованного в Наманганском государственном университете в 2015–2017 гг., где соответствующие предложения нашли отражение в опубликованных работах и послужили основой для проведения семинаров-тренингов, самостоятельных занятий и проектных программ;

в рамках проекта PZ-2017093020 «Разработка методологических основ социально-экономического развития и прогнозирования системы высшего и среднего специального образования и создание комплексной программы», выполненного в Национальном университете Узбекистана. В результате предложения, направленные на совершенствование стратегий интеграции процессов обеспечения эффективности (функциональных, диверсификационных, интегрированных и специальных), были внедрены в

процесс проектирования педагогической деятельности, анализа стиля управления, устойчивости инновационной деятельности и интегрированной работы педагогического коллектива;

в содержании методического пособия «Эффективное управление и инновации в общеобразовательных организациях» (информационное письмо Министерства народного образования № 01-02/2-2-123 от 20 апреля 2018 г.), куда были включены методические рекомендации по совершенствованию механизма обеспечения идентичности современных управленческих технологий (технологии коллективной творческой деятельности – JIFT, управления на основе переработки информации – MBIP, системы управления обучением – LMS) через их интеграцию и внедрение в управленческий процесс;

в подготовке сценариев телепередач «Образование и развитие» и «Дети и мы», вышедших в эфир на телеканале «Узбекистан-24» в 2023–2024 гг. (информационное письмо ГУ «Национальная телерадиокомпания Узбекистана» от 18 февраля 2025 г. № 05-09-196). Это способствовало формированию у зрителей навыков применения современных управленческих технологий в практике деятельности школ и оказало положительное влияние на эффективность просветительско-пропагандистской работы.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования обсуждались на 4 международных и 4 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 17 научных работ, в том числе 7 статей в изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией для публикации основных научных результатов докторских диссертаций (5 в республиканских и 2 в зарубежных журналах).

Структура и объём диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, трёх глав, общих выводов, списка использованной литературы и приложений. Основной текст составляет 147 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность и необходимость темы диссертации, раскрыта степень изученности научной проблемы, определены цель и задачи исследования, объект и предмет, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий, отражены научная новизна, достоверность результатов, их теоретическая и практическая значимость, внедрение результатов в практику, публикации по теме исследования, а также представлены сведения о структуре и объёме диссертационной работы.

В первой главе диссертации под названием «Обеспечение эффективности деятельности общеобразовательных организаций и её теоретические основы» рассматриваются факторы, влияющие на эффективность деятельности общеобразовательных организаций и её теоретические основы. Также

обоснована необходимость повышения эффективности деятельности общеобразовательных организаций на основе стратегического управления. Проведен анализ специфики управления и существующего уровня его эффективности.

Для достижения эффективности управления общеобразовательными организациями руководители должны владеть секретами стратегического планирования в направлении основных целей организации, знать методы, способы и принципы управления, инновационные технологии и на этой основе организовывать инновационную деятельность, направленную на интегративную деятельность коллектива как сложной педагогической системы. Учитывая всё это, в качестве факторов, влияющих на эффективность управленческой деятельности директора школы, можно выделить следующие:

Факторы, влияющие на повышение эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций (рис. 1), определяются следующим образом: адаптация школьного управления к внутренним и внешним изменениям; корпоративное использование методов руководства; глубокое изучение и реализация принципов образовательного менеджмента; а также определение управления на основе ориентации на развитие и совершенствование деятельности школы.



Рис. 1. Факторы, влияющие на эффективность управленческой деятельности общеобразовательных организаций

По нашему мнению, управление системой общеобразовательных организаций также по своей сущности должно соответствовать всем закономерностям менеджмента, как и управление другими процессами.

Теории стратегического управления формируют методологически основные понятия управления, направленного на повышение эффективности за счёт обеспечения интеграции всех компонентов системы общеобразовательных организаций. Эти исследования занимают важное

место в изучении, анализе и совершенствовании системы общего образования, а также в практическом внедрении новых технологий управления на основе стратегического планирования.

В обеспечении интеграции процессов общего образования важное значение имеет выявление факторов, оказывающих негативное влияние на его эффективность, противоречий и путей их разрешения, а также учет технологий стратегического подхода и их особенностей в повышении эффективности образовательных процессов на основе стратегического планирования. Кроме того, в управлении системой общего образования субъекты данной системы должны самостоятельно принимать решения, формировать стратегические цели, определять тактику и стратегию, разрабатывать индивидуальные и региональные перспективные программы развития.

Основа эффективной стратегии заключается в понимании общеобразовательной организации как структуры, которая позволяет занять прочные позиции в сфере образовательных услуг и успешно функционировать даже в неожиданных условиях, несмотря на сильную конкуренцию и внутренние проблемы.



Рис. 2. Основные функциональные задачи стратегического управления.

В повышении эффективности деятельности общеобразовательных организаций (рис. 2) приведены основные задачи стратегического управления: при необходимости — заново определять, пересматривать, описывать, разрабатывать и налаживать обратную связь; посредством этого предоставляется информация о характеристиках оценки результатов управленческой деятельности и изменении стратегического плана либо методов его реализации.

В процессе изучения сущности и значения основных понятий стратегического управления в общеобразовательной организации были

учтены стратегические цели и возможности каждого компонента системы общеобразовательных организаций, а также установлена необходимость совершенствования — как по содержанию, так и по направленности, и в соответствии со стратегическими целями, определёнными в деятельности системы общеобразовательных организаций — функциональных, диверсификационных, интегрированных и специальных стратегий, предусматривающих совместное осуществление функциональных обязанностей каждого звена и всех субъектов, составляющих систему.

Во второй главе диссертации под названием «Технологии и механизмы обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций» разработана целостная система научно-педагогических основ процессов управления организацией на основе технологий подготовки к внедрению эффективности деятельности общеобразовательных организаций в практику, механизмов обеспечения результативности и модели внедрения современных подходов в управленческие процессы.



Рис. 3. Повышение эффективности управления на основе технологии коллективной творческой деятельности в общеобразовательных организациях.

Разработанная «Технология коллективной творческой деятельности» (рис. 3) представляет собой организацию совместной деятельности

руководителей, учителей и учащихся, при которой все члены коллектива участвуют в организации управленческой деятельности, планировании, реализации целей, анализе и рефлексии.

В общеобразовательных организациях технология коллективной творческой деятельности (JIFT) координировалась путем обеспечения интеграции и логической последовательности общепедагогических, современных, инновационных образовательных технологий.

Цель разработанной технологии гарантирует повышение эффективности и результативности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций.

Внедрение технологии Learning Management System (LMS) в общеобразовательных организациях играет важную роль в эффективном управлении образовательным процессом и повышении его качества. Руководители общеобразовательных организаций используют технологию Learning Management System для эффективного управления образовательным процессом, распределения ресурсов, контроля деятельности учителей и мониторинга учащихся.

Технология Learning Management System является очень важным инструментом в управлении руководителем для эффективного управления образовательными организациями, оценки учителей, мониторинга процесса обучения учащихся и повышения общего качества образования. Эта технология позволяет руководителям отслеживать всю деятельность образовательной организации в одном месте и принимать эффективные решения. Также технологии LMS помогают в модернизации образования, применении инновационных педагогических методов и эффективном управлении ресурсами.

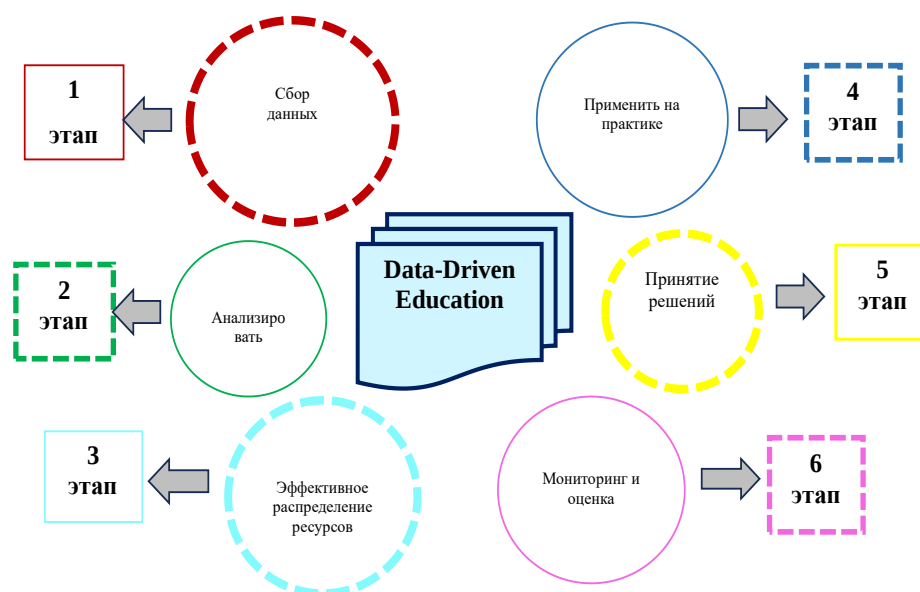


Рис. 4. Этапы технологии Data-Driven Education

Технология Data-Driven Education (Обучение, основанное на данных) основана на анализе собранных данных и принятии решений на их основе в

процессе управления общеобразовательной организацией. Этот подход играет важную роль в повышении эффективности образовательных процессов, обеспечении индивидуального подхода к учащимся и совершенствовании системы образования. Подробно рассмотрим основные особенности этой технологии (Рис. 4) и ее роль в повышении эффективности образования.

Технология Data-Driven Education позволяет улучшать качество образования, обеспечивать адаптированный подход к каждому учащемуся и эффективно развивать систему образования путем сбора, анализа данных и принятия решений на их основе в управлении образованием. При внедрении этой технологии важно учитывать специфические условия и ресурсы образовательных организаций. Data-Driven Education служит созданию прозрачного, эффективного и удобного для учащихся образовательного процесса.

Эффективная деятельность общеобразовательных организаций на основе системной оптимизации позволяет внедрять современные технологии автоматизации административных процессов, обеспечивать сотрудничество между учащимися и педагогами, а также использовать инструменты мониторинга и анализа, направленные на оценку результатов обучения и управленческой деятельности. Это способствует оценке эффективности для руководителей образовательных организаций, их заместителей и всех сотрудников, ответственных за реализацию и координацию учебного процесса.

Внедрение алгоритма служит повышению эффективности деятельности общеобразовательных организаций. Это, в свою очередь, обеспечивает возможность гармоничного сочетания теоретических и практических методов образовательного процесса на основе системного подхода и инновационных стратегий, а также укрепляет взаимодействие существующей образовательной среды с инновационными подходами.

Алгоритм обеспечения эффективной деятельности общеобразовательных организаций — это упорядоченная и конечная последовательность действий, направленных на достижение определённого результата. Данный процесс представляет собой структурированную последовательность, ориентированную на эффективную деятельность субъектов общеобразовательных организаций на каждом этапе.

Цель алгоритма — системное и последовательное внедрение инновационных технологий, современных методов управления и педагогических подходов для повышения эффективности деятельности общеобразовательных организаций.

Рассмотрим механизм, определяющий перспективы повышения эффективности общеобразовательных организаций, что обеспечивает рост результативности их деятельности как системы (рис. 3).



Рис. 3. Алгоритм реализации механизма повышения эффективности деятельности образовательных организаций

На этом рисунке отражены качество образовательного процесса, уровень профессионального мастерства учителей и процессы стратегического планирования, направленные на обеспечение эффективной деятельности. Также освещены такие факторы, как внедрение инновационных подходов и технологий, формирование образовательных траекторий, развитие лидерских качеств участников учебного процесса, привлечение родителей к образовательному процессу. Кроме того, показаны механизмы анализа результатов, проведения мониторинга и внесения необходимых коррекций на этой основе для повышения эффективности деятельности образовательных организаций.

Диагностика текущего состояния образовательной организации – это процесс определения и анализа объективных данных в короткие сроки относительно образовательной среды (текущих процессов), проблем (отклонений от норм и их причин) и выявления резервов для ее развития (поиска путей их решения в условиях данной организации). Цель диагностики

текущего состояния организации – формирование информационной базы для разработки управленческих решений и стратегий развития.

Значение развития лидерских качеств на всех уровнях образовательной деятельности определило его влияние на качество обучения и воспитания. Развитие лидерских качеств в сфере образования является стандартным условием для повышения качества образовательного процесса, подготовки учащихся к успешной адаптации к изменениям в обществе и на рынке труда, а также для формирования ответственности и инициативности у всех участников образовательного процесса.

Системный подход подразумевает рассмотрение образовательного процесса как взаимодействия всех его участников — учащихся, педагогов, администрации и родителей, что позволяет учитывать влияние каждого компонента на общий результат. Периодичность мониторинга подразумевает его регулярное проведение и возможность быстрого реагирования на возникающие отклонения.

Мониторинг и анализ результатов образовательного процесса создают условия для личностного и профессионального развития всех участников образовательной среды. Это позволяет образовательным организациям повышать качество услуг, разрабатывать индивидуальные образовательные маршруты, внедрять инновационные методы и обеспечивать устойчивое развитие системы образования.

Механизмы коррекции и адаптации стратегии на основе мониторинга и анализа результатов образовательного процесса позволяют образовательным организациям эффективно организовывать свою деятельность, своевременно адаптироваться к изменениям, принимать обоснованные решения и повышать эффективность.

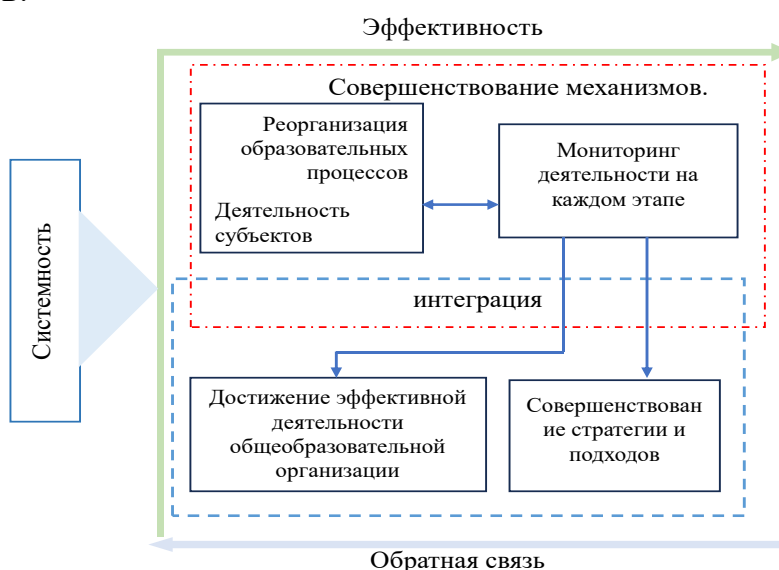


Рис. 4. Механизм адаптации и коррекции стратегий эффективности управленческой деятельности общеобразовательных организаций.

Этот механизм адаптации и коррекции стратегий эффективности управленческой деятельности общеобразовательных организаций состоит из следующих структурных компонентов:

Эти механизмы, действуя совместно, создают условия для улучшения эффективности образовательного процесса, повышения качества образования, повышения вовлеченности и мотивации всех участников образовательного процесса.

Результаты нашего исследования показывают, что для повышения эффективности деятельности общеобразовательных организаций и совершенствования образовательного процесса необходимо внедрять комплексные и стратегические подходы. Без оптимизации деятельности всех участников невозможно добиться улучшения системы образования.

Одним из важнейших этапов процессов стратегического планирования и совершенствования в управлении общеобразовательными организациями является изучение видов стратегий и их особенностей, определение того, на какие цели направлен каждый из них и в каких направлениях они могут быть использованы. Это требует изучения методов выбора стратегий и анализа их эффективности.

Эффективность управленческих процессов и процессов совместного управления в общеобразовательных организациях зависит от способности руководителей школы использовать стратегические, структурные, системные, региональные, реорганизационные, демонстрационные, творческие, ситуационные, инновационные и корпоративные подходы. Также эффективное использование методов моделирования, наблюдения (сбор информации), опытно-экспериментальной работы (эксперимент), социологического наблюдения (опрос, тест, беседа) служит еще более эффективной организации управленческих процессов. Исходя из этого, мы разработали модель внедрения современных подходов в управленческие процессы деятельности общеобразовательной организации (Рис. 7).

Цель модели определена как разработка целостной системы научно-педагогических основ процессов управления общеобразовательной организацией на основе внедрения современных подходов.

Изучение и анализ источников, а также подходов, представленных в модели, по направлению эффективной организации и управления деятельностью общеобразовательных учреждений показывают, что в процессе функционирования компонентов системы необходимо выбирать подходы, соответствующие возникающим ситуациям и имеющимся возможностям, и рационально их использовать.

На наш взгляд, важными условиями эффективности в процессе организации и управления деятельностью общеобразовательных учреждений являются: обеспечение активности субъектов, совершенствование существующих стратегий, развитие заинтересованности субъектов в достижении результатов, необходимых для реализации стратегических целей, побуждение их к непосредственному участию в управленческих процессах, а также создание необходимых условий для эффективного использования субъектами собственных возможностей.

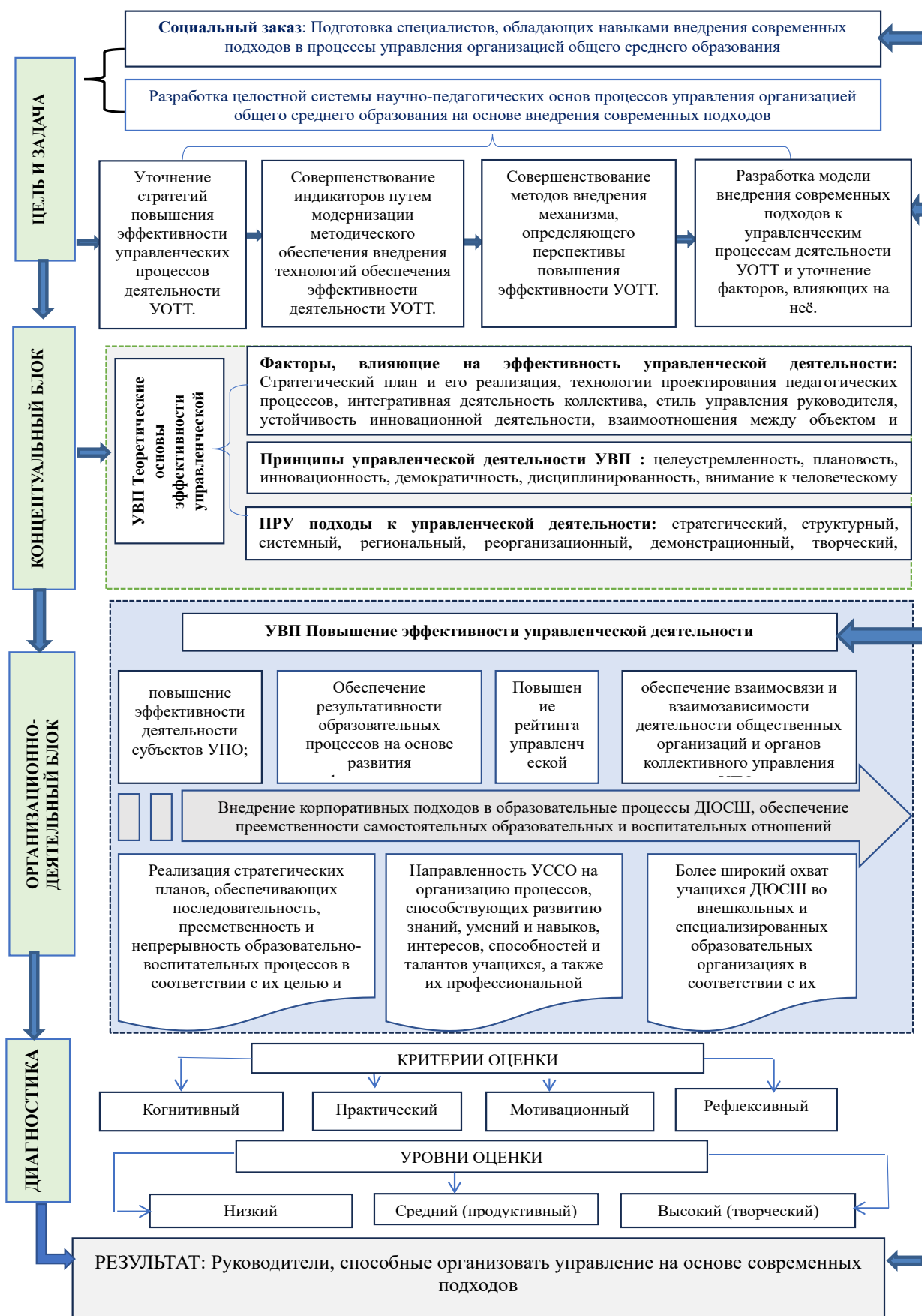


Рис. 7. Модель внедрения современных подходов в управленческие процессы общеобразовательной организации

В третьей главе диссертации, озаглавленной «Эффективность совершенствования механизмов внедрения технологий обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций в практику», уточнено содержание опытно-экспериментальной работы, направленной на определение уровня эффективности совершенствования механизмов внедрения технологий обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций в практику, а также приведены результаты опытно-экспериментальной работы.

В опытно-экспериментальной работе с целью исследования правильности использования управленческих технологий руководителями и учителями общеобразовательных организаций для обеспечения эффективности управленческой деятельности было привлечено 510 респондентов (250 заместителей директоров, 260 учителей) из центров педагогического мастерства Намангана, Ферганы, Сурхандарьи, Кашкадарьи и Андижана. Опытно-экспериментальная работа состояла из 3 этапов и была организована и проведена в 2022-2025 годах (2022-2023, 2023-2024, 2024-2025 учебные годы).

Опытно-экспериментальная работа проводилась в три этапа. Первый этап – констатирующий (диагностика и прогнозирование), на котором осуществлялась подготовка к проведению педагогической опытно-экспериментальной работы. На втором – формирующем этапе эксперимента методика проведения опытно-экспериментальной работы – содержание, форма, методы организуемых учебных процессов – были усовершенствованы на основе результатов констатирующего этапа. На заключительном этапе исследования были выявлены достоинства и недостатки научно-методических рекомендаций, прошедших апробацию в эксперименте, и определены пути их совершенствования.

Были сопоставлены статистические показатели до начала опытно-экспериментальной работы по совершенствованию механизмов внедрения технологий обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций в практику.

Таблица 1

Анализ результатов на начало опытно-экспериментальной работы (в количестве и процентах)

Группы	Количество слушателей		Результаты усвоения (%)		
			Высокий	Средний	Низкий
Экспериментальная группа	256		56 (22%)	95 (37%)	105 (41%)
Контрольная группа	254		48 (19%)	97 (38%)	109 (43%)

Согласно результатам до начала опытно-экспериментальной работы, было установлено, что различия в знаниях, умениях и навыках между респондентами-педагогами экспериментальной группы, привлеченными к процессу исследования, и респондентами-педагогами контрольной группы не являются существенными. На диаграмме это имело следующий вид.

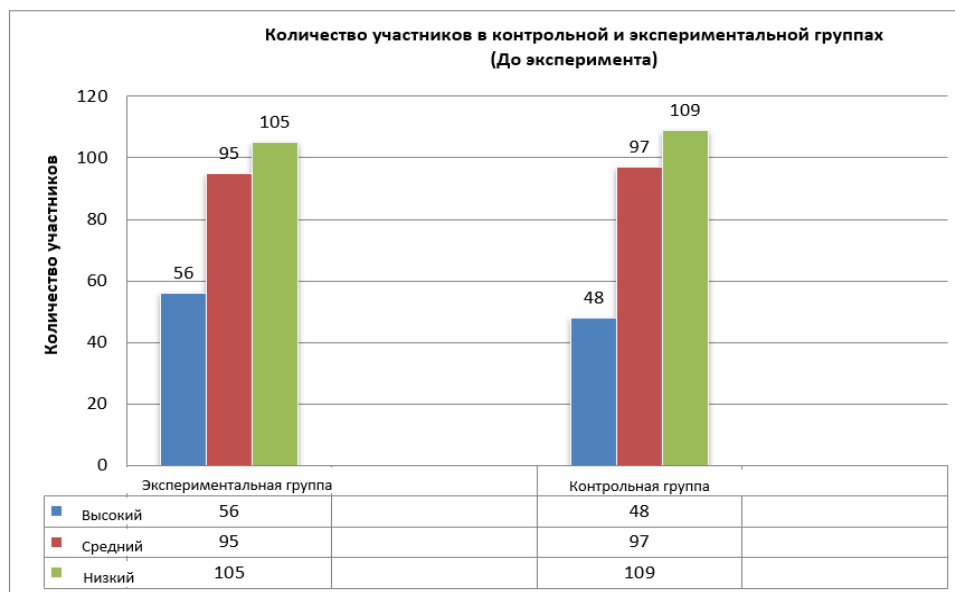


Рис. 8. Диаграмма результатов до начала опытно-экспериментальной работы.

Из диаграммы видно, что высокие и средние показатели в экспериментальной группе незначительно отличаются от показателей контрольной группы. Следовательно, из диаграммы видно, что до эксперимента уровень эффективности не был существенным. Анализ результатов, представленных в Таблице 8, был выполнен, и приведен анализ статистических показателей результатов экспериментальной и контрольной групп на конец эксперимента (в количестве и процентах) (Таблица 2).

Таблица 2

Анализ результатов на конец опытно-экспериментальной работы (в количестве и процентах)

Группы	Количество слушателей	Результаты усвоения (%)		
		Высокий	средний	Низкий
Экспериментальная группа	256	123 (48%)	95 (37%)	38 (15%)
Контрольная группа	254	69 (27%)	99 (39%)	86 (34%)

Согласно результатам на конец опытно-экспериментальной работы, было установлено, что различия в знаниях, умениях и навыках между респондентами-педагогами экспериментальной группы, привлеченными к

процессу исследования, и респондентами-педагогами контрольной группы являются существенными. Для осуществления статистического анализа на этапе констатирующего эксперимента также были выбраны методы Стьюдента и Пирсона. Согласно сути математико-статистического метода, на начальном этапе статистические показатели, зарегистрированные в экспериментальной и контрольной группах, были определены как выборки, и были сформированы вариационные ряды по показателям оценки. На диаграмме это имело следующий вид.

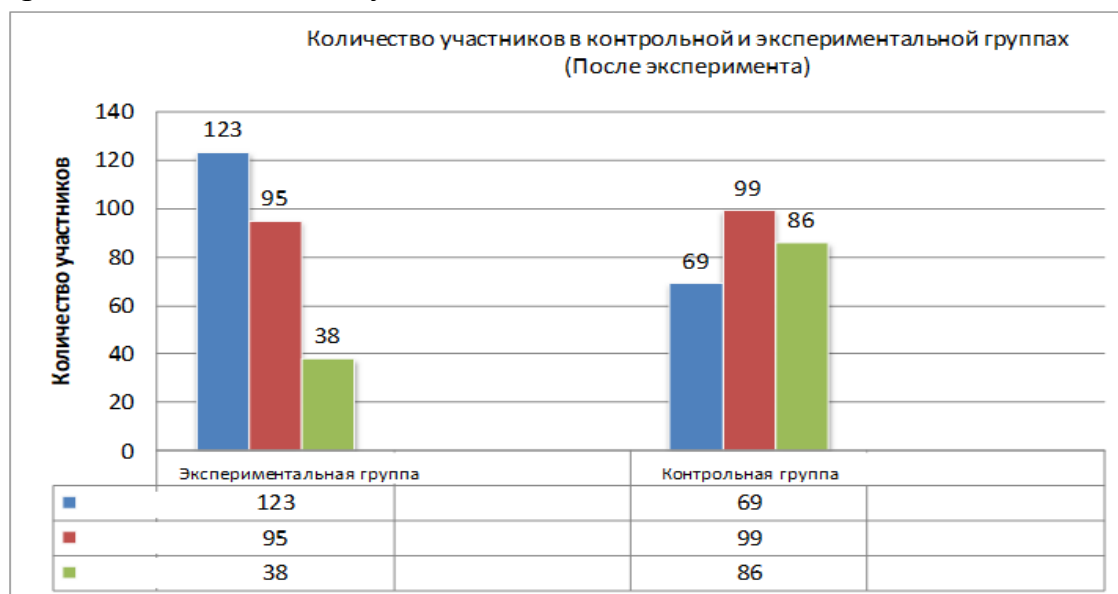


Рис. 9. Диаграмма результатов на конец опытно-экспериментальной работы.

Из диаграммы видно, что показатели экспериментальной группы выше, чем показатели контрольной группы. Основываясь на вышеприведенных результатах, был проведен математико-статистический анализ, и для ситуации на конец эксперимента были найдены среднее значение, выборочная дисперсия, показатели вариации, выборочный критерий Стьюдента, степени свободы на основе критерия Стьюдента, критерий согласия Пирсона и доверительные интервалы (Таблица 3).

Таблица 3

Статистические показатели результатов опытно-экспериментальной работы по совершенствованию механизмов внедрения технологий обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных организаций в практику

$\bar{X}$	$\bar{Y}$	S_x^2	S_y^2	C_x	C_y	$T_{x,y}$	K	$X_{n,m}^2$	Δ_x	Δ_y
2,33	1,93	0,5211	0,6051	1,93	2,53	6,06	508	33,84	0,09	0,10

Исходя из вышеприведенных результатов, рассчитываем качественные показатели опытно-экспериментальной работы. Из Таблицы 3 видно, что $\bar{X}=2,33$; $\bar{Y}=1,93$; $\Delta_x=0,09$, $\Delta_y=0,10$, равны.

Следовательно, качественные показатели: Показатель эффективности обучения определяется следующим образом:

$$K_{ycb} = \frac{(\bar{X} - \Delta_x)}{(\bar{Y} + \Delta_y)} = \frac{2,33 - 0,09}{1,93 + 0,10} = \frac{2,24}{2,03} \approx 1,103 > 1;$$

А показатель уровня знаний определяется следующим образом:

$$K_{доб} = (\bar{X} - \Delta_x) - (\bar{Y} - \Delta_y) = (2,33 - 0,09) - (1,93 - 0,10) = 2,24 - 1,83 = 0,41 > 0;$$

Полученные результаты показывают, что эффективность может быть показана тем, что критерий оценки эффективности больше единицы, а уровень знаний тем, что критерий оценки больше нуля. Из этого видно, что показатель успеваемости в экспериментальной группе выше, чем в контрольной группе (на 13,4%), что подтверждает достижение поставленной цели.

Основная цель нашего исследования состояла в совершенствовании механизмов повышения эффективности деятельности руководителей и учителей общеобразовательных организаций, их внедрения в практику, в определении содержания, принципов выбора данного содержания, этапов, средств, приемов и методов, а также в определении эффективности на основе теоретического обоснования. Правильность гипотезы исследования нашла подтверждение на основе статистического анализа опытно-экспериментальной работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе результатов, полученных в ходе исследовательских процессов, сформированы следующие заключения:

Эффективность деятельности общеобразовательных организаций зависит от использования руководителями школы стратегических, структурных, системных, региональных, реорганизационных, демонстрационных, творческих, ситуационных, инновационных и корпоративных подходов, что способствует более эффективной организации управленческих процессов.

Существует необходимость совершенствования функциональных, диверсифицированных, интегрированных и специальных стратегий по содержанию и направленности, а также согласно стратегическим целям, определенным в деятельности системы общеобразовательных организаций, предусматривающих совместное выполнение функциональных задач каждого звена и всех субъектов, составляющих систему.

Соблюдение в управленческой деятельности общеобразовательной организации принципов управления, таких как целеустремленность, плановость, инновационность, демократичность, дисциплина, внимание к человеческому фактору, стимулирование, иерархичность (ступенчатость), обеспечивает достижение эффективности управления.

Механизм адаптации и коррекции стратегий эффективности управленческой деятельности общеобразовательных организаций, действуя совместно, создает условия для улучшения эффективности образовательного процесса, повышения качества образования, повышения вовлеченности и мотивации всех участников образовательного процесса.

Успешное осуществление управленческой деятельности зависит от анализа существующей ситуации в общеобразовательной организации,

возможностей и влияния среды, определения системы целей и задач, разработки комплекса действий, не противоречащих поставленной цели.

В процессе выбора и реализации стратегии управления общеобразовательными школами целесообразно учитывать единство принципов теории поэтапного развития – способность образовательного учреждения поэтапно реагировать на внешние воздействия; адаптивность – планирование деятельности и быстрая ее модификация в зависимости от существующих условий; творчество – исследовательская деятельность, направленная на решение текущих и потенциальных будущих проблем.

Наряду с руководителями, педагогические работники также должны активно участвовать в процессах уточнения стратегической цели, разработки стратегических планов, принятия решений, предварительного формирования ожидаемых результатов, их предложения должны учитываться, что служит повышению склонности, интереса и чувства ответственности на пути достижения стратегических целей.

Рекомендации:

Обеспечение применения стратегического планирования, технологий проектирования педагогического процесса и механизмов устойчивого ведения инновационной деятельности в повышении эффективности управления общеобразовательными организациями;

совершенствование алгоритма управления общеобразовательными организациями посредством интегрированного применения технологии коллективной творческой деятельности (JIFT), Data-Driven Education и LMS-систем;

усиление интегративной деятельности, основанной на творческом сотрудничестве в образовательном процессе общеобразовательных организаций, стимулирование профессионального роста учителей и их активного участия в инновационных проектах, а также проведение постоянного мониторинга эффективности деятельности субъектов педагогического процесса на основе механизмов адаптации и коррекции;

организация регулярных учебно-тренинговых занятий для руководителей и педагогических работников общеобразовательных организаций, внедрение передового опыта в области образовательного менеджмента, педагогики и управления, использование модели, механизма и методических пособий, разработанных в данном исследовании, в процессе повышения профессионального потенциала руководителей и педагогических работников;

обеспечение идентичности и взаимной согласованности современных управленческих технологий с целью повышения эффективности в общеобразовательных организациях, регулярное применение статистических и математических инструментов анализа при мониторинге деятельности образовательных организаций и принятие решений на основе полученных результатов.

**ONE-TIME ACADEMIC COUNCIL
BASED ON THE ACADEMIC COUNCIL FOR THE AWARD OF
SCIENTIFIC DEGREES PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 AT NAMANGAN
STATE UNIVERSITY**

NAMANGAN STATE UNIVERSITY

MUATTAR QOSIMJONOVNA MAMAYUSUPOVA

**IMPROVEMENT OF MECHANISMS FOR IMPLEMENTING
TECHNOLOGIES TO ENSURE THE EFFECTIVENESS OF GENERAL
SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS**

13.00.07 - Management in Education

**ABSTRACT
of dissertation of the doctor of philosophy (PhD) on PEDAGOGICAL SCIENCES**

Namangan – 2025

The theme of dissertation of the doctor of Philosophy degree (PhD) was registered in the Supreme Attestation Commission at the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan under No. B2025.1.PhD/Ped9724

The dissertation was completed at Namangan State University.

The dissertation abstract is available in three languages (Uzbek, Russian, and English (summary)) on the Academic Council (www.mdomoi.uz) and on the information-educational portal "ZiyoNet" (www.ziynet.uz).

Scientific supervisor:

Turg'unov Sobitkhon Toshpo'latovich
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Official opponents:

Yuldashev Maqsudjon Abdullayevich
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Temirov Nabijon Soliyevich
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Leading institution:

Andijan State Pedagogical Institute

The defense of the dissertation will be held at the meeting of the Academic Council awarding scientific degrees PhD.03/04.06.2020.Ped.76.02 at Namangan State University on "14" oktyabr 2025 at 14⁰⁰. (Address: 160107, Namangan city, Boburshoh street, house 161, Conference Hall of Namangan State University. Tel.: (+99869) 228-85-01, Fax: (+99869) 228-85-02, E-mail: info@namdu.uz).

The dissertation is available at Information Resource Center of Namangan State University (registered under No. 7636 Address: 160107, Namangan city, Boburshoh street, house 161, Tel.: (+99869) 228-85-01, Fax: (+99869) 228-85-02.

The dissertation abstract was distributed on "4" 10 2025.

(Registry record No. 1 dated "4" 10 2025).



T. Fayzullayev
Chairman of the one-time academic council for awarding academic degrees, Doctor of Sociological Sciences, Professor

B. M. Abdurakhmonov
Scientific secretary of the one-time academic council for awarding academic degrees, PhD in Pedagogical Sciences, docent

O. M. Asqarova
Chairman of the scientific seminar at the one-time academic council for awarding academic degrees, Doctor of Pedagogical Sciences (DSe), Professor

INTRODUCTION (abstract of dissertation (PhD))

The purpose of the research. The purpose of the research is to improve the mechanisms of introducing technologies aimed at ensuring the effectiveness of the activities of general secondary education institutions.

Tasks of the research:

to improve the efficiency indicators of educational institutions by modernizing the mechanisms of introducing technologies aimed at ensuring effectiveness;

to clarify the strategies of ensuring the effectiveness of the activities of general secondary education institutions;

to improve the strategies of introducing efficiency technologies into practice by unifying them, and as a result, to ensure the effectiveness of the institution;

to improve the model of the processes of ensuring effectiveness through clarification, revision, and coordination of the strategies for ensuring the effectiveness of the activities of general secondary education institutions.

The object of the research. The object of the research is defined as the process of introducing technologies aimed at ensuring the effectiveness of the activities of general secondary education institutions. In the process of the research, 510 trainees from the Centers for Pedagogical Skills Development in Fergana, Andijan, Namangan, Surkhandarya, and Kashkadarya regions participated.

The subject of the research. The subject of the research is the content, forms, methods, and means of improving the mechanisms of introducing technologies aimed at ensuring the effectiveness of the activities of general secondary education institutions.

Research methods. In the research, the following methods were used: comparative analysis, pedagogical observation, socio-pedagogical surveys, interviews, pedagogical experiment, testing, expert evaluation, mathematical-statistical analysis, and generalization of analytical results.

The scientific novelty of the study is as follows:

the indicators of effectiveness and evaluation of educational institutions were clarified by improving the management processes of general secondary education institutions through the strategic planning of stages;

strategic approaches and strategic management technologies were prioritized, and the strategies (functional, diversified, integrated, and specialized) that ensure the integration of processes of ensuring effectiveness in general secondary education institutions were improved based on the coordination of strategic plans;

the mechanisms for ensuring the identity of management processes were improved by introducing modern management technologies such as collective creative activity technology (JIFT), management based on information processing (MBIP), and Learning Management System (LMS) into practice, and by ensuring their mutual integration;

the model of the processes of ensuring the effectiveness of the activities of general secondary education institutions and the mechanism of its implementation were modernized on the basis of integrating approaches and mechanisms that ensure systematic and continuous development in accordance with social demand, modern management requirements, and efficiency indicators.

Implementation of the research results: the results obtained in improving the mechanisms of introducing technologies to ensure the effectiveness of the activities of general secondary education institutions into practice:

the proposals and recommendations related to clarifying the indicators of ensuring and evaluating the effectiveness of the activities of educational institutions through improving the stages of ensuring the effectiveness of management processes in general secondary education institutions by means of strategic planning were used in the implementation of the tasks of the practical project PZ 2014 0915173958 Multimedia intellectual games aimed at forming initial mathematical knowledge in preschool children and primary school students carried out at Namangan State University during 2015 2017 and the above recommendations were reflected in the works published within this project As a result they served to develop a set of seminar training sessions independent learning and project programs aimed at improving the mechanisms for introducing technologies to ensure the effectiveness of the activities of general secondary education institutions into practice;

the proposals and recommendations related to improving the strategies functional diversified concentrated and special implementing the integration of processes to ensure the effectiveness of the activities of general secondary education institutions on the basis of giving priority to strategic approach and strategic management technologies and coordinating strategic plans were used in the implementation of the tasks of the practical project PZ 2017093020 Development of methodological foundations for socio economic development and forecasting of the system of higher and secondary special education and creation of a comprehensive program carried out at the National University of Uzbekistan As a result it served to improve the evaluation of the effectiveness of education management through systematic analysis of such key factors as pedagogical process design technologies management style sustainability of innovative activity and the integrated activity of the pedagogical team by incorporating them into the content of training sessions;

the proposals and methodological recommendations related to improving the mechanism for ensuring the identity of management processes through introducing into the management process the mutual integration of modern management technologies such as collective creative activity technology JIFT management based on information processing MBIP and learning management system LMS were incorporated into the content of the methodological manual Effective management and innovations in general secondary education institutions information letter of the Ministry of Public Education dated April 20 2018 No 01-02/2-2-123- As a result the effectiveness of the management of the activities of general secondary education institutions increased among the trainees;

the proposals and recommendations related to modernization of the model of the processes ensuring the effectiveness of the activities of general secondary education institutions and the mechanism of its implementation into practice based on the integration of approaches and mechanisms that ensure systematic and sustainable development in accordance with social demand modern management needs and indicators for determining the effectiveness of management activities were used in the preparation of the script of the programs Education and

development Children and us broadcast on the Uzbekistan 24 channel of the National Television and Radio Company of Uzbekistan during 2023 2024 information letter of the state institution National Television and Radio Company Uzbekistan television channel dated February 18 2025 No 05-09-196-As a result these broadcasts positively influenced the effectiveness of propaganda and educational activities aimed at forming skills in introducing new modern management technologies into practice in the activities of general secondary education institutions.

Approbation of research results. The research results were discussed at 4 international and 4 republican scientific practical conferences.

Publication of research results. A total of 17 scientific works were published on the subject of the dissertation including 9 articles in scientific publications recommended by the Higher Attestation Commission for the publication of the main scientific results of doctoral dissertations 7 of them were published in republican journals and 2 in foreign journals.

Structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction three chapters general conclusions a list of references and appendices the main text consists of 147 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

(I bo'lim; Часть I; Part I)

1. Mamayusupova M.Q. Menejment nazariyasi asosida Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari da boshqaruv texnologiyalarini joriy qilishning tarixi// Fan va Jamiyat.- Nukus, 2025(№1/2) -B.52-54. ISSN 2010-720X. (13.00.00. № 3).
2. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini ta'minlashning boshqaruv nazariyasi rivojlanish davrlari// Муғаллим ҳам ўзликсиз билимлендириў илимий-методикалык журнал-Nukus. 1-сан 2025,-B.109-115.ISSN-2181-7138. (13.00.00. № 20).
3. Mamayusupova M.Q. Strategik boshqaruvning umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari tizimidagi ahamiyati va samaradorligi// Namangan davlat universiteti ilmiy axborotnomasi - №1-Namangan 2025, -B.646-649 (13.00.00. № 30).
4. Mamayusupova M.Q. Механизмы обеспечения эффективности деятельности общеобразовательных школ// Global scientific review, Open access journal. Vol 35, January 2025.-B.71-80.ISSN:2795-4951.JIF:7852.SJIF5.594
5. Mamayusupova M.Q. The importance of implementing effective management mechanisms in educational organizations// Pedagogical cluster, journal of pedagogical developments, Vol 3, issue 01, January 2025,-B.79-83, ISSN:2956-896X
6. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari da pedagogik jarayonlarni loyihalashtirish va boshqarishning innovatsion aspektlari// Qo'qon DPI ilmiy axborotnomasi- Qo'qon, 2025 yil, 1-son.-B. 1082-1086. ISSN:3030-3958
7. Mamayusupova M.Q. Strategik boshqaruv nazariyalarini umumiy o'rta ta'lim tizimi boshqaruv jarayonlariga tatbiq etish// Qo'qon DPI ilmiy axborotnomasi- Qo'qon, 2025 yil, 1-son,-B.162-167. ISSN:3030-3958.
8. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari da ta'lim va tarbiya samaradorligi// Zamonaviy dunyoda ijtimoiy fanlar: nazariy va amaliy izlanishlar.Respublika ilmiy-amaliy konferensiya 6(5)-,2023. B-112-116,
9. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligini oshirish indekatorlari// Ta'limning zamonaviy transformatsiyasi, konferensiya to'plami, 15-to'plam, 1-son 2025,-B.148-154
10. Mamayusupova M.Q. Ta'lim sifatini baholash: Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari da diagnostika usullari// International Conference on Scientific Research in Natural and Social Sciences//Hosted online from New York, USA//Website: econfseries.com 2nd February, 2025
11. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari boshqaruv faoliyati samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar// International Conference on Modern Science and Scientific Studies//Hosted online from Madrid, Spain,Website: econfseries.com 20th January, 2025

II bo'lim (II часть; II part)

12. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari da boshqaruv jarayonlari samaradorligini ta'minlashda strategik boshqaruvni o'rni// Xorazm Ma'mun Akademiyasi axborotnomasi- Xorazm, 2025-1/2,-B-31-34.

13. Mamayusupova M.Q. Takomillashtirilgan texnologiyalarni amaliyotga tatbiq etish bilan ta'lim samaradorligini oshirish// Buhoro davlat universiteti, Pedagogik mahorat-Buhoro, 12/2024.-B.91-94. ISSN 2181-6883. (13.00.00. № 23).

14. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari da ta'lim va tarbiya samaradorligini oshirishning didaktik imkoniyatlari// innovative development of world science: a collection of scientific works of the International scientific online conference (05th March, 2023) – Netherlands, Tilburg : "CESS", 2023. – 56 p.

15. Mamayusupova M.Q. Training future teachers to use pedagogical technologies in the lesson process// Ethiopian international journal of multidisciplinary research. Vol:11, issue11, November-2024,-B.135-138.eISSN 2349-5715

16. Mamayusupova M.Q. Umumiy o'rta ta'lim tashkiloti rahbari shaxsiy namunasining samaradorlikdagi ahamiyati// Ta'limning zamonaviy transformatsiyasi, konferensiya to'plami, 16-to'plam, 2-son 2025,-B.64-68.

17. Mamayusupova M.Q. Ta'lim va tarbiya -Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati samaradorligining asosiy omili// Guliston davlat universiteti Respublika ilmiy-amaliy Anjuman materiallari to'plami, 2024 yil 8- noyabr,-B.515-517.

Avtoreferatning o'zbek, rus va ingliz tillaridagi nusxalari
Namangan davlat universitetining «Ilmiy axborotnoma» jurnali
tahririyatida tahrirdan o'tkazildi.
(04.09.2025-yil)

Bosishga ruxsat etildi: 04.10.2025-yil.
Bichimi 60x84 1/16, "Times New Roman" garniturasini.
Shartli bosma tabog'i 3,5 Adadi: 60. Buyurtma: № 201

"Vodiy Poligraf" MCHJ bosmaxonasida chop etildi.
Namangan sh., 5-kichik tuman, G'alaba ko'chasi, 19-uy.