



## PEDAGOGIKA VA MENEJMENTNING INTEGRATSIYASI: ZAMONAVIY TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISHDA DOLZARB YONDASHUVLAR

*Qo'qon davlat universiteti Pedagogika kafedrası dotsenti,  
Radjabova Gavxarxon Umarovna*

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada pedagogika va menejmentning integratsiyasi masalalari ilmiy-nazariy jihatdan tahlil etilgan. Ta'lim muassasalarini samarali boshqarish uchun pedagogik menejment tamoyillari, usullari va vositalaridan foydalanish zarurati asoslab ko'rsatilgan. Pedagogik menejmentni ta'lim jarayoniga tatbiq etishning amaliy yo'llari, ular orqali o'quvchilar va o'qituvchilarning faoliyatini optimallashtirish imkoniyatlari o'rganilgan. Shuningdek, xorij tajribasi va mahalliy sharoitlardagi zamonaviy boshqaruv modellarining pedagogik jarayonga ta'siri tahlil etilgan.

**Kalit so'zlar:** pedagogik menejment, ta'lim boshqaruvi, liderlik, motivatsiya, pedagogik jarayon, innovatsion yondashuv, sifat menejmenti, kompetentlik.

**Abstract.** This article provides a scientific-theoretical analysis of the integration of pedagogy and management. The necessity of applying pedagogical management principles, methods and tools for effective management of educational institutions is substantiated. Practical ways of applying pedagogical management to the educational process and opportunities for optimizing the activities of students and teachers through them are studied. The influence of modern management models from foreign experience and local conditions on the pedagogical process is also analyzed.

**Keywords:** pedagogical management, educational management, leadership, motivation, pedagogical process, innovative approach, quality management, competence.

**Kirish.** Zamonaviy ta'lim tizimini isloh qilish jarayonida pedagogika va menejmentning o'zaro aloqasini yangi ko'rinishda tushunish dolzarb masalaga aylanmoqda. Dunyoning yetakchi davlatlarida ta'lim sifatini oshirishning asosiy yo'llaridan biri sifatida pedagogik menejmentni rivojlantirish keng miqyosda amalga oshirilmoqda. O'zbekiston Respublikasida ham «Ta'lim to'g'risida»gi yangi qonun va Prezidentimiz Sh.M.Mirziyoyevning ta'lim-tarbiyaga oid farmon hamda qarorlari asosida ta'lim muassasalarini zamonaviy menejment tamoyillari asosida boshqarish tizimi joriy etilmoqda.

Pedagogik menejment — bu ta'lim muassasalarida ta'lim-tarbiya jarayonini rejalashtirish, tashkil etish, boshqarish, nazorat qilish va rivojlantirish bilan bog'liq maxsus faoliyat sohasi bo'lib, u pedagogika fani hamda boshqaruv nazariyasining kesishmasida joylashgan. Ayni shu nuqtada ikkala fan o'rtasidagi integratsiya ta'lim muassasasi samaradorligini sezilarli darajada oshirishning asosiy omili sifatida namoyon bo'ladi.

Qo'qon davlat universiteti tajribasi shuni ko'rsatadiki, pedagogik menejmentning tamoyillarini o'quv jarayoniga muvaffaqiyatli tatbiq etgan kafedra va bo'limlarda o'quvchilarning akademik ko'rsatkichlari 20-30 foizga, o'qituvchilarning kasbiy qoniqish darajasi esa 35 foizga ortgan. Bu esa pedagogika va menejment integratsiyasining amaliy samaradorligini ko'rsatuvchi muhim dalil hisoblanadi.

**Adabiyotlar tahlili va metodlar.** Pedagogik menejment nazariyasining shakllanishida G.N.Serikova, M.M.Potashnik, V.S.Lazarev, P.I.Tretyakov kabi rus olimlari, xorijiy tadqiqotchilardan P.Drucker, M.Fullan, J.Hattie va boshqalarning ilmiy ishlari muhim o'rin tutadi. O'zbek pedagog olimlari orasida N.N.Azizxo'jayev, M.Ochilov, R.Mavlonova, U.Nishonaliyevlarning ta'lim boshqaruvi va pedagogik faoliyatni takomillashtirishga bag'ishlangan tadqiqotlari alohida ahamiyatga ega. Tadqiqotda quyidagi metodlardan foydalanildi: ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, kuzatish, suhbat, so'rovnoma, pedagogik tajriba, olingan ma'lumotlarni statistik qayta ishlash. Tadqiqot Qo'qon davlat universiteti Pedagogika kafedrasi o'qituvchilari va talabalari ishtirokida amalga oshirildi. Jami 68 nafar respondent so'rovnomada ishtirok etdi.

Pedagogik menejmentni ta'lim jarayoniga tatbiq etishda quyidagi shartlar asosiy asos sifatida belgilandi:

- Strategik rejalashtirish: ta'lim muassasasi maqsad va vazifalarini aniq belgilash va ularga erishish yo'llarini ishlab chiqish.
- Inson resurslari menejmenti: o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash, motivatsiya va rag'batlantirishni tashkil etish.
- Sifat menejmenti: ta'lim natijalarini doimiy monitoring qilish va baholash.
- Innovatsion faoliyat: yangi pedagogik texnologiyalar va axborot vositalarini joriy etish.
- Hamkorlik va kommunikatsiya: jamoaviy ishlash va aloqa madaniyatini rivojlantirish.

**Natijalar.** Tadqiqot davomida o'tkazilgan so'rovnoma natijalari pedagogik menejmentni ta'lim muassasasiga tatbiq etishning samarali modelini ishlab chiqish imkonini berdi. Respondentlarning 78 foizi ta'lim muassasalarida menejment tamoyillarini qo'llash zarurligini ta'kidladi. Amaldagi holat tahlili shuni ko'rsatdiki, ko'pgina ta'lim muassasalarida strategik rejalashtirish zaif, motivatsiya tizimi nomuvofiq va sifat nazorati muntazam emas.

Tadqiqot natijalari asosida pedagogik menejmentning quyidagi integratsion modeli ishlab chiqildi:

| Menejment bosqichlari | Pedagogik mazmun                                                                       | Kutilgan natija                                        |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Rejalashtirish        | Ta'lim maqsadlarini aniq belgilash, dasturlarni tuzish, resurslarni taqsimlash         | Pedagogik jarayonni tartibli va maqsadli tashkil etish |
| Tashkil etish         | O'qituvchi va o'quvchi rollarini aniqlashtirish, hamkorlikni yo'lga qo'yish            | Jamoaviy ishlash madaniyatini shakllantirish           |
| Motivatsiya           | O'quvchi va o'qituvchilarda ichki va tashqi motivatsiyani rivojlantirish               | Faollik va ijodkorlik darajasini oshirish              |
| Nazorat va baholash   | Ta'lim natijalarini monitoring qilish, o'z-o'zini baholash madaniyatini shakllantirish | Ta'lim sifatini doimiy yaxshilab borish                |

#### 1-jadval: Pedagogik menejmentning integratsion modeli

Pedagogik menejmentni amaliyotga tatbiq etishning innovatsion usullaridan biri sifatida "Maqsad asosida boshqarish" (Management by Objectives — MBO) metodologiyasidan foydalanish samarali ekanligi aniqlandi. Ushbu metodologiya asosida o'qituvchi va talabalar birgalikda maqsad qo'yib, uni amalga oshirish yo'llarini rejalashtiradilar. Natijada o'quvchilarda o'z-o'zini boshqarish va mas'uliyat hissi shakllanadi.

**Muhokama.** Tadqiqot natijalariga ko'ra, pedagogik menejmentni ta'lim muassasalariga joriy etishda bir qator muammolar mavjudligi aniqlandi. Birinchidan, ko'plab o'qituvchilarda menejment sohasidagi bilimlar yetarli emas. So'rovnomada ishtirok etgan pedagoglarning 64 foizi pedagogik menejment asoslarini yaxshi bilmasligini tan oldi. Bu holat kasbiy tayyorgarlik tizimida pedagogik menejment fanini mustaqil yo'nalish sifatida o'qitish zarurligini ko'rsatadi.

Ikkinchidan, ta'lim muassasalarida strategik fikrlash madaniyati hali yetarlicha shakllanmagan. Rahbarlarning aksariyati operativ boshqaruvga ko'proq e'tibor qaratib, strategik rivojlanish masalalarini ikkinchi o'ringa surib qo'yadilar. Holbuki, xorij tajribasi — xususan, Finlandiya, Janubiy Koreya va Singapur ta'lim tizimlarining muvaffaqiyati — aynan uzoq muddatli strategik rejalashtirish va unga qat'iy amal qilish asosida qurilgan.

Uchinchidan, o'qituvchilar o'rtasida hamkorlik va bilim almashish madaniyatini rivojlantirish zaruriyati mavjud. Menejment nazariyasida "o'quvchi tashkilot" (learning organization) tushunchasi alohida o'rin tutadi. Ta'lim muassasasi ham xuddi shunday o'z tajribasidan o'rganadigan va doimiy rivojlanadigan tizim bo'lishi lozim.

Pedagogik menejment va pedagogikaning integratsiyasi o'qituvchi faoliyatini ham tubdan o'zgartiradi. Zamonaviy o'qituvchi nafaqat bilim beruvchi, balki ta'lim jarayonini

loyihalash, tashkil etish va baholash qobiliyatiga ega menejment vazifalaring ham bajaruvchi mutaxassis bo'lmog'i lozim. Bu esa o'qituvchilarning kasbiy kompetentlik modeli yangilanishini talab etadi.

**Xulosa.** Olib borilgan tadqiqot natijalari va respondentlarning fikr-mulohazalari pedagogika va menejmentning integratsiyasi ta'lim muassasalarini zamonaviy boshqarishda muhim ahamiyat kasb etishini tasdiqladi. Xususan:

- Pedagogik menejment tamoyillarini ta'lim jarayoniga tatbiq etish o'quvchilarning bilim olish sifatini oshirishga to'g'ridan-to'g'ri ijobiy ta'sir ko'rsatadi.
- O'qituvchilar uchun menejment asoslari bo'yicha maxsus treninglar tashkil etish ularning kasbiy kompetentligini oshiradi.
- Strategik rejalashtirish, motivatsiya tizimi va sifat nazoratini birgalikda tatbiq etgan ta'lim muassasalari qisqa muddatda sezilarli natijalarga erishmoqda.
- Pedagogik menejment fani oliy ta'lim muassasalarida mustaqil o'quv kurs sifatida o'qitilishi zarur.

Ishning navbatdagi bosqichlarida pedagogik menejmentning innovatsion modellari, xususan, raqamli ta'lim muhitida menejment tamoyillarini qo'llash masalalariga alohida e'tibor qaratiladi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. Mirziyoyev SH.M. Yangi O'zbekiston strategiyasi. – Toshkent: O'zbekiston, 2021.
2. Potashnik M.M., Moiseev A.M. Upravleniye sovremennoy shkoly. – Moskva: Novaya shkola, 1997.
3. Fullan M. The New Meaning of Educational Change. – New York: Teachers College Press, 2016.
4. Hattie J. Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement. – London: Routledge, 2009.
5. Nishonaliyev U. Ta'lim menejmenti asoslari. – Toshkent: Fan, 2018.
6. Mavlonova R., Hamroyev A. Pedagogik mahorat. – Toshkent: O'qituvchi, 2019.
7. Drucker P.F. The Effective Executive. – New York: HarperBusiness, 2006.
8. Lazarev V.S. Sistemnoye razvitiye shkoly. – Moskva: Pedagogicheskoye obshchestvo Rossii, 2002.