



**O‘QUV ISHLARI BO‘YICHA DIREKTOR
O‘RINBOSARI FAOLIYATIDA PEDAGOGIK
TAHLIL VA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL
QILISH TEXNOLOGIYALARI**

**TECHNOLOGIES FOR PEDAGOGICAL ANALYSIS
AND MANAGERIAL DECISION-MAKING IN THE
ACTIVITIES OF THE DEPUTY DIRECTOR FOR
ACADEMIC AFFAIRS**

**ТЕХНОЛОГИИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА
И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА
ПО УЧЕБНОЙ РАБОТЕ**

FAN TARMOG‘I
13.00.00 – Pedagogika

QABUL QILINDI
01.08.2026

CHOP ETILDI
04.08.2026

Xursanoy Anvarovna Po‘latova

Toshkent viloyati Bo‘ka tumanidagi 2-umumiy o‘rta ta’lim maktabi o‘quv ishlari
bo‘yicha direktor o‘rinbosari

ANNOTATSIYA

Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosari faoliyatida pedagogik tahlilning nazariy-metodologik asoslari hamda boshqaruv qarorlarini qabul qilish texnologiyalari tadqiq etilgan. Pedagogik tahlil ta’lim sifatini boshqarishning muhim instrumenti sifatida talqin qilinib, uning mazmuni, bosqichlari, tamoyillari va amaliy imkoniyatlari yoritilgan. Tadqiqotda pedagogik monitoring, diagnostika, statistik tahlil, ta’lim natijalarini baholash hamda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish jarayonlari o‘zaro integratsiyalashgan holda ko‘rib chiqilgan. Shuningdek, o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosarining analitik faoliyatini takomillashtirishga xizmat qiluvchi “Pedagogik tahlil – Analitik baholash – Strategik qaror – Monitoring – Korreksiya” modeli taklif etilgan. Mazkur model ta’lim jarayonida muammolarni tezkor aniqlash, ilmiy asoslangan boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va ularning samaradorligini baholash imkonini beradi. Tadqiqot natijalari umumiy o‘rta ta’lim muassasalari boshqaruv tizimini takomillashtirish, rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish hamda ta’lim sifati monitoringini samarali tashkil etishda amaliy ahamiyat kasb etadi.

Kalit so‘zlar: pedagogik tahlil, boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv qarori, o‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosari, ta’lim sifati, pedagogik monitoring, analitik faoliyat, diagnostika, strategik boshqaruv, ta’lim menejmenti.

ABSTRACT

This article examines the theoretical and methodological foundations of pedagogical analysis and the technologies of managerial decision-making in the

activities of the Deputy Director for Academic Affairs in general secondary education institutions. Pedagogical analysis is interpreted as an essential tool for educational quality management, and its content, stages, principles, and practical applications are comprehensively analyzed. The study considers pedagogical monitoring, diagnostics, statistical analysis, evaluation of learning outcomes, and managerial decision-making as an integrated process. In addition, the author proposes the model "Pedagogical Analysis – Analytical Assessment – Strategic Decision – Monitoring – Correction – Development", aimed at improving the analytical activities of deputy directors responsible for academic affairs. The proposed model enables the timely identification of educational problems, the development of evidence-based managerial decisions, and the evaluation of their effectiveness. The findings of the study contribute to improving the management system of general secondary education institutions, enhancing the managerial competencies of school administrators, and increasing the effectiveness of educational quality monitoring.

Keywords: pedagogical analysis, educational management, managerial decision-making, deputy director for academic affairs, educational quality, pedagogical monitoring, analytical activity, educational diagnostics, strategic management, school administration.

АННОТАЦИЯ

В статье исследуются теоретико-методологические основы педагогического анализа и технологии принятия управленческих решений в деятельности заместителя директора по учебной работе общеобразовательных учреждений. Педагогический анализ рассматривается как один из ключевых инструментов управления качеством образования, раскрываются его содержание, этапы, принципы и практические возможности. В исследовании процессы педагогического мониторинга, диагностики, статистического анализа, оценки образовательных результатов и принятия управленческих решений рассматриваются как единая интегрированная система. Кроме того, предложена авторская модель «Педагогический анализ – Аналитическая оценка – Стратегическое управленческое решение – Мониторинг – Коррекция – Развитие», направленная на совершенствование аналитической деятельности заместителя директора по учебной работе. Данная модель позволяет своевременно выявлять проблемы образовательного процесса, разрабатывать научно обоснованные управленческие решения и оценивать их эффективность. Результаты исследования имеют теоретическое и практическое значение для совершенствования системы управления общеобразовательными учреждениями, развития управленческих компетенций руководителей и повышения эффективности мониторинга качества образования.

Ключевые слова: педагогический анализ, управление образованием, управленческие решения, заместитель директора по учебной работе, качество образования, педагогический мониторинг, аналитическая деятельность, педагогическая диагностика, стратегическое управление, школьный менеджмент.

KIRISH

Ta'lim tizimining zamonaviy rivojlanish bosqichi umumiy o'rta ta'lim muassasalari boshqaruviga nisbatan mutlaqo yangi talablarni qo'ymoqda. Bugungi kunda maktab rahbarlarining faoliyati faqat tashkiliy vazifalarni bajarish bilangina cheklanmay, balki ta'lim jarayonining holatini muntazam tahlil qilish, mavjud muammolarni aniqlash, ularni ilmiy asoslangan boshqaruv qarorlari orqali bartaraf etish hamda ta'lim sifatini uzluksiz rivojlantirishni ham nazarda tutadi. Shu jihatdan o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatida pedagogik tahlil boshqaruvning asosiy funksiyalaridan biri sifatida alohida ahamiyat kasb etadi.

Pedagogik tahlil ta'lim jarayonining real holatini aniqlash, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasini baholash, o'qituvchilarning metodik faoliyatini o'rganish, ta'lim natijalarining dinamikasini kuzatish hamda boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslashga xizmat qiladigan murakkab analitik jarayondir. Uning natijalari asosida ta'lim sifati monitoringi amalga oshiriladi, pedagogik jarayonning kuchli va zaif tomonlari aniqlanadi hamda rivojlantirish strategiyalari ishlab chiqiladi.

So'nggi yillarda ta'lim boshqaruvida ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv (Data-driven Management), strategik rejalashtirish, pedagogik monitoring, raqamli analitika va adaptiv boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish tobora kengayib bormoqda. Mazkur yondashuvlar rahbarlardan katta hajmdagi axborotni qayta ishlash, statistik ko'rsatkichlarni tahlil qilish, ta'lim sifati indikatorlarini baholash hamda mavjud vaziyatga mos boshqaruv qarorlarini qabul qilish kompetensiyalarini talab etmoqda.

Amaliyot shuni ko'rsatadiki, ayrim umumiy o'rta ta'lim muassasalarida pedagogik tahlil faqat hisobot tayyorlash yoki nazorat natijalarini umumlashtirish bilan chegaralanmoqda. Bunday yondashuv tahlilning diagnostik va prognostik imkoniyatlarini to'liq namoyon etmaydi. Natijada qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlari yetarli darajada ilmiy asoslanmagan bo'lib, ularning samaradorligi pasayishi mumkin.

Mazkur muammoning yechimi sifatida pedagogik tahlilni boshqaruv texnologiyalari bilan integratsiyalashgan holda tashkil etish muhim hisoblanadi. Bunda pedagogik monitoring, diagnostik baholash, statistik tahlil, SWOT tahlil, KPI indikatorlari, risklarni baholash va raqamli boshqaruv vositalaridan kompleks foydalanish ta'lim sifatini boshqarishning yangi imkoniyatlarini yaratadi. O'quv

ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari ana shu jarayonlarning koordinatori sifatida ta'lim jarayonining samaradorligini ta'minlovchi boshqaruv mexanizmlarini ishlab chiqadi hamda ularning amalga oshirilishini nazorat qiladi.

Mazkur tadqiqotning maqsadi o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatida pedagogik tahlilning ilmiy-metodologik asoslarini ochib berish, boshqaruv qarorlarini qabul qilishning zamonaviy texnologiyalarini tizimlashtirish hamda ta'lim sifati monitoringini takomillashtirishga xizmat qiluvchi innovatsion boshqaruv modelini ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi shundan iboratki, unda pedagogik tahlil va boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni yagona boshqaruv sikli sifatida talqin qilinib, "Pedagogik tahlil → Analitik baholash → Strategik boshqaruv qarori → Monitoring → Korreksiya" ketma-ketligiga asoslangan mualliflik modeli taklif etiladi. Ushbu model ta'lim sifatini boshqarishning uzluksizligini ta'minlash, boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini oshirish hamda maktab boshqaruvi samaradorligini rivojlantirishga xizmat qiladi.

ASOSIY QISM

Pedagogik tahlilning nazariy asoslari va uning o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatidagi o'rni. Umumiy o'rta ta'lim muassasasini samarali boshqarish ta'lim jarayonining holatini muntazam o'rganish, mavjud muammolarni aniqlash hamda ularni ilmiy asoslangan boshqaruv qarorlari orqali bartaraf etishni talab etadi. Shu nuqtayi nazardan pedagogik tahlil ta'lim menejmentining eng muhim tarkibiy qismlaridan biri bo'lib, u boshqaruv faoliyatining barcha bosqichlarini zarur axborot bilan ta'minlaydi. Pedagogik tahlil ta'lim jarayonida yuz berayotgan o'zgarishlarni aniqlash, o'quvchilarning ta'lim natijalarini baholash, pedagoglarning kasbiy faoliyatini tahlil qilish hamda ta'lim sifati dinamikasini belgilash orqali boshqaruv tizimining ilmiy asoslanganligini ta'minlaydi. Ayniqsa, o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatida pedagogik tahlil boshqaruv qarorlarini qabul qilishning boshlang'ich va hal qiluvchi bosqichi hisoblanadi.

Ta'lim boshqaruvi nazariyasida pedagogik tahlil nazorat va monitoringdan tubdan farq qiladi. Nazorat mavjud holatni aniqlashga qaratilgan bo'lsa, pedagogik tahlil aniqlangan holatning sabablarini ochib berish, ichki va tashqi omillar ta'sirini baholash hamda rivojlanish istiqbollarini prognoz qilishni nazarda tutadi. Shu sababli pedagogik tahlil nafaqat diagnostik, balki prognostik va strategik vazifalarni ham bajaradi. Uning natijalari asosida ta'lim muassasasining rivojlanish strategiyasi ishlab chiqiladi, resurslardan samarali foydalanish mexanizmlari belgilanadi hamda pedagogik jarayonni takomillashtirish bo'yicha aniq boshqaruv choralari ishlab chiqiladi.

Zamonaviy ta'lim tizimida pedagogik tahlilning mazmuni sezilarli darajada kengaymoqda. Ilgari tahlil asosan o'quvchilarning o'zlashtirish natijalari yoki nazorat ishlari ko'rsatkichlarini umumlashtirish bilan cheklangan bo'lsa, bugungi kunda u ta'lim sifati, pedagogik innovatsiyalar, o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishi, metodik xizmat samaradorligi, raqamli ta'lim vositalaridan foydalanish darajasi hamda o'quvchilarning kompetensiyalarini rivojlantirish natijalarini ham qamrab olmoqda. Bu esa pedagogik tahlilni ta'lim boshqaruvining kompleks axborot tizimiga aylantirmoqda.

O'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari pedagogik tahlilni amalga oshirish jarayonida turli manbalardan olingan ma'lumotlardan foydalanadi. Jumladan, o'quvchilarning choraklik va yillik o'zlashtirish ko'rsatkichlari, ichki monitoring natijalari, fan olimpiadalari, attestatsiya va yakuniy nazorat ishlari, dars kuzatuvlari, metodik birlashmalar faoliyati, pedagoglarning malaka oshirish natijalari hamda elektron ta'lim platformalarida shakllanadigan statistik ma'lumotlar tahlilning asosiy axborot bazasini tashkil etadi. Mazkur ma'lumotlarning tizimli qayta ishlanishi ta'lim jarayonidagi ijobiy va salbiy tendensiyalarni aniqlash, ularning kelib chiqish sabablarini baholash hamda kelgusidagi rivojlanish yo'nalishlarini belgilash imkonini yaratadi.

Pedagogik tahlilning samaradorligi, eng avvalo, uning ilmiy tamoyillarga asoslangan holda tashkil etilishiga bog'liq. Tizimlilik tamoyili ta'lim jarayonining barcha tarkibiy qismlarini o'zaro bog'liqlikda o'rganishni talab etsa, obyektivlik tamoyili boshqaruv qarorlarining ishonchli va haqqoniy ma'lumotlarga tayangan holda ishlab chiqilishini ta'minlaydi. Komplekslik tamoyili ta'lim sifatiga ta'sir etuvchi pedagogik, psixologik, tashkiliy, metodik va ijtimoiy omillarni birgalikda tahlil qilishni nazarda tutadi. Uzluksizlik tamoyili esa pedagogik tahlilni faqat chorak yoki o'quv yili yakunida emas, balki ta'lim jarayonining barcha bosqichlarida muntazam amalga oshirish zarurligini ko'rsatadi.

Bugungi kunda ta'lim boshqaruvida ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv (data-driven management) konsepsiyasining keng qo'llanilishi pedagogik tahlilning mazmunini yangi bosqichga olib chiqmoqda. Mazkur yondashuv rahbarlardan statistik ma'lumotlarni tahlil qilish, pedagogik diagnostika natijalarini interpretatsiya qilish, ta'lim sifati indikatorlarini baholash hamda raqamli analitik vositalardan samarali foydalanishni talab etadi. Shuning uchun o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini boshqaruv faoliyatiga integratsiya qilishi, elektron monitoring tizimlari orqali olingan ma'lumotlarni muntazam tahlil qilib borishi va ularni strategik boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda qo'llashi lozim.

Pedagogik tahlil natijalari boshqaruv qarorlarini qabul qilishning metodologik asosini tashkil etadi. Qarorlar tasodifiy yoki subyektiv fikrlarga emas, balki tahlil

natijasida aniqlangan dalillar, statistik ko'rsatkichlar va pedagogik diagnostika ma'lumotlariga tayangan holda ishlab chiqilgandagina ularning samaradorligi ta'minlanadi. Mazkur yondashuv boshqaruv faoliyatining shaffofligini oshiradi, resurslardan oqilona foydalanishga xizmat qiladi hamda ta'lim sifati monitoringining natijadorligini kuchaytiradi.

Fikrimizcha, o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatida pedagogik tahlilni alohida boshqaruv funksiyasi sifatida emas, balki uzluksiz boshqaruv siklining boshlang'ich elementi sifatida ko'rish maqsadga muvofiqdir. Bunda pedagogik tahlil orqali olingan axborot analitik baholash bosqichida qayta ishlanadi, undan so'ng ilmiy asoslangan boshqaruv qarori ishlab chiqiladi, qarorning ijrosi monitoring qilinadi va yakuniy natijalarga ko'ra korreksion choralar belgilanadi. Ushbu uzluksiz sikl boshqaruv tizimining moslashuvchanligini oshiradi hamda ta'lim sifatini barqaror rivojlantirishga xizmat qiladi.

Shunday qilib, pedagogik tahlil o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatining markaziy komponenti bo'lib, u ta'lim jarayonining haqiqiy holatini aniqlash, mavjud muammolarni ilmiy asosda baholash va samarali boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish imkonini beruvchi muhim boshqaruv mexanizmi hisoblanadi. Zamonaviy ta'lim tizimida pedagogik tahlilni raqamli monitoring, diagnostik baholash va strategik boshqaruv texnologiyalari bilan uyg'unlashtirish ta'lim muassasasini rivojlantirishning eng muhim omillaridan biri sifatida namoyon bo'ladi.

Pedagogik tahlil natijalariga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish texnologiyalari. Ta'lim muassasasini samarali boshqarish ko'p jihatdan rahbar tomonidan qabul qilinadigan qarorlarning ilmiy asoslanganligi va o'z vaqtida amalga oshirilishiga bog'liq. O'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish pedagogik tahlil natijalari bilan uzviy bog'liq bo'lib, mazkur jarayon ta'lim sifati monitoringi, pedagogik diagnostika va analitik baholash ma'lumotlariga tayangan holda amalga oshiriladi. Boshqaruv qarori muayyan pedagogik vaziyatni tartibga solishga qaratilgan maqsadli boshqaruv ta'siri bo'lib, u mavjud muammoni aniqlash, uning sabablarini o'rganish, muqobil yechimlarni ishlab chiqish hamda eng maqbul variantni tanlash orqali shakllanadi.

Zamonaviy ta'lim menejmentida boshqaruv qarorlarini qabul qilish intuitiv yondashuvdan ko'ra dalillarga asoslangan (evidence-based management) boshqaruv konsepsiyasiga tayanadi. Mazkur yondashuvga ko'ra, har qanday boshqaruv qarori ishonchli statistik ma'lumotlar, pedagogik kuzatuvlar, monitoring natijalari va ta'lim sifatini ifodalovchi indikatorlar asosida ishlab chiqilishi zarur. Bu esa boshqaruv jarayonida subyektivlikni kamaytirish, qarorlarning aniqligi va samaradorligini oshirish hamda resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlaydi.

O'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish ketma-ket va uzluksiz jarayon sifatida namoyon bo'ladi. Dastlab ta'lim jarayoniga oid ma'lumotlar yig'iladi va tizimlashtiriladi. Keyingi bosqichda mazkur ma'lumotlar statistik hamda pedagogik tahlil usullari orqali qayta ishlanadi. Tahlil natijalari asosida muammolarning kelib chiqish sabablari aniqlanib, ularni bartaraf etishga qaratilgan bir nechta muqobil boshqaruv yechimlari ishlab chiqiladi. Muqobil variantlarning afzallik va cheklovlari baholangandan so'ng eng maqbul qaror tanlanadi hamda uni amalga oshirish mexanizmi ishlab chiqiladi. Qaror ijrosi monitoring qilinib, zarurat tug'ilganda korreksion chora-tadbirlar belgilanadi. Mazkur ketma-ketlik boshqaruv faoliyatining uzluksizligini ta'minlaydi va ta'lim sifati dinamikasini barqaror nazorat qilish imkonini yaratadi.

Pedagogik tahlil natijalariga asoslangan boshqaruv qarorlarining samaradorligi, avvalo, foydalanilayotgan tahlil texnologiyalarining sifatiga bog'liq. Hozirgi kunda ta'lim muassasalari faoliyatida SWOT-tahlil, PEST-tahlil, benchmarking, KPI (Key Performance Indicators), PDCA (Plan-Do-Check-Act) sikli hamda risklarni boshqarish texnologiyalaridan keng foydalanilmoqda. Mazkur texnologiyalar rahbarga ta'lim muassasasining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, tashqi va ichki omillarning ta'sirini baholash, rivojlanish istiqbollarini prognoz qilish hamda strategik boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish imkonini beradi.

Xususan, SWOT-tahlil maktab faoliyatining kuchli jihatlari, mavjud muammolari, rivojlanish imkoniyatlari va tashqi xavf omillarini kompleks baholash imkonini bersa, KPI indikatorlari pedagoglar faoliyatining natijadorligini, o'quvchilarning ta'lim natijalarini hamda metodik ishlarning samaradorligini aniq mezonlar asosida baholashga xizmat qiladi. PDCA sikli esa rejalashtirish, amalga oshirish, nazorat qilish va takomillashtirish bosqichlarini yagona boshqaruv tizimiga birlashtirib, uzluksiz sifatni boshqarish tamoyilini ta'minlaydi. Mazkur texnologiyalarni kompleks qo'llash boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini sezilarli darajada oshiradi.

Raqamli transformatsiya sharoitida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish texnologiyalari ham yangi bosqichga ko'tarilmoqda. Elektron jurnal tizimlari, ta'lim platformalari, avtomatlashtirilgan monitoring dasturlari va sun'iy intellekt elementlariga ega analitik platformalar katta hajmdagi ma'lumotlarni tezkor qayta ishlash imkonini bermoqda. Natijada o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari ta'lim jarayonining har bir ko'rsatkichi bo'yicha real vaqt rejimida axborotga ega bo'lib, muammolarni dastlabki bosqichdayoq aniqlash va tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu esa boshqaruv samaradorligini oshirish bilan bir qatorda, ta'lim sifati monitoringining aniqligi va ishonchligini ham kuchaytiradi.

Bizningcha, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish jarayoni faqat mavjud muammolarni bartaraf etishga emas, balki ta'lim muassasasining istiqboldagi rivojlanish strategiyasini shakllantirishga ham xizmat qilishi lozim. Shu sababli pedagogik tahlil natijalari asosida qabul qilinadigan qarorlar qisqa muddatli operativ vazifalarni hal etish bilan birga uzoq muddatli strategik maqsadlarni ham qamrab olishi zarur. Bunday yondashuv maktabning rivojlanish dasturini takomillashtirish, pedagoglarning kasbiy salohiyatini oshirish, innovatsion texnologiyalarni joriy etish va ta'lim sifatini xalqaro baholash mezonlariga mos ravishda rivojlantirish imkonini beradi.

Mazkur tadqiqot doirasida o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatiga moslashtirilgan "Pedagogik tahlil – Analitik baholash – Boshqaruv qarori – Monitoring – Korreksiya – Rivojlantirish" modeli taklif etiladi. Ushbu modelda pedagogik tahlil boshlang'ich bosqich sifatida qaraladi. Tahlil natijalari analitik baholash vositalari orqali qayta ishlanadi va aniqlangan muammolarga mos boshqaruv qarorlari ishlab chiqiladi. Qarorlarning amalga oshirilishi monitoring orqali nazorat qilinadi, monitoring natijalari esa korreksion chora-tadbirlarni belgilashga asos bo'ladi. Yakuniy bosqichda erishilgan natijalar umumlashtirilib, ta'lim muassasasining keyingi rivojlanish strategiyasi ishlab chiqiladi. Mazkur model boshqaruv jarayonining uzluksizligini ta'minlash, pedagogik tahlilning amaliy samaradorligini oshirish hamda qaror qabul qilish mexanizmlarini takomillashtirishga xizmat qiladi.

Natijada pedagogik tahlil va boshqaruv qarorlarini qabul qilish texnologiyalarining integratsiyasi o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosarining kasbiy faoliyatini yangi sifat bosqichiga olib chiqadi. Ilmiy asoslangan tahlil natijalariga tayangan holda qabul qilingan boshqaruv qarorlari ta'lim jarayonining sifat ko'rsatkichlarini oshirish, pedagoglarning metodik faoliyatini takomillashtirish hamda o'quvchilarning ta'lim natijalarini barqaror rivojlantirishning muhim omili sifatida namoyon bo'ladi.

XULOSA

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatining samaradorligi ko'p jihatdan pedagogik tahlilning ilmiy asoslanganligi hamda boshqaruv qarorlarini qabul qilish texnologiyalarining to'g'ri tashkil etilishiga bog'liq. Pedagogik tahlil ta'lim jarayonining joriy holatini baholash bilan cheklanmay, uning rivojlanish tendensiyalarini aniqlash, muammolarning kelib chiqish sabablarini tahlil qilish va ularni bartaraf etishga qaratilgan strategik boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishning muhim metodologik asosi sifatida namoyon bo'ladi. Shu jihatdan u zamonaviy ta'lim menejmentining ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi.

Tadqiqot davomida pedagogik tahlil, analitik baholash va boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlari yagona boshqaruv sikli sifatida talqin qilindi. Mazkur yondashuv rahbarlik faoliyatida subyektiv qarorlar ulushini kamaytirish, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvni rivojlantirish hamda ta'lim sifati monitoringining natijadorligini oshirish imkonini beradi. Boshqaruv qarorlarini pedagogik diagnostika, monitoring va statistik tahlil natijalariga tayangan holda ishlab chiqish ta'lim jarayonining samaradorligini oshirishga xizmat qilishi asoslandi.

Maqolada taklif etilgan "Pedagogik tahlil – Analitik baholash – Boshqaruv qarori – Monitoring – Korreksiya – Rivojlantirish" modeli o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatini tizimli tashkil etishga xizmat qiluvchi amaliy boshqaruv mexanizmi sifatida tavsiya etiladi. Ushbu model pedagogik jarayonda mavjud muammolarni o'z vaqtida aniqlash, ularning sabablarini ilmiy asosda baholash, samarali boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va ularning ijrosini uzluksiz monitoring qilish imkonini beradi. Natijada boshqaruv faoliyatining uzluksizligi, moslashuvchanligi va natijadorligi ta'minlanadi.

Shuningdek, tadqiqot zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini, jumladan, pedagogik monitoring, KPI indikatorlari, SWOT-tahlil, PDCA sikli, raqamli analitika hamda elektron axborot tizimlarini o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatiga kompleks joriy etish zarurligini ko'rsatdi. Mazkur texnologiyalardan foydalanish boshqaruv qarorlarining tezkorligi va aniqligini oshirish, resurslardan samarali foydalanish hamda ta'lim sifatini uzluksiz rivojlantirish uchun qulay sharoit yaratadi.

Umuman olganda, pedagogik tahlilni boshqaruv faoliyatining markaziy elementi sifatida tashkil etish va boshqaruv qarorlarini zamonaviy analitik texnologiyalar asosida qabul qilish o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari faoliyatining samaradorligini oshiradi, ta'lim sifati monitoringini takomillashtiradi hamda umumiy o'rta ta'lim muassasalarining barqaror rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiladi. Mazkur tadqiqot natijalari umumiy o'rta ta'lim muassasalari boshqaruv tizimini takomillashtirish, rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish hamda ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv modelini amaliyotga joriy etishda ilmiy va amaliy ahamiyat kasb etadi.

ISSN: 2181-2489

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi. "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun. O'RQ–637-son, 2020-yil 23-sentyabr.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risida"gi PF–158-son Farmoni. 2023-yil 11-sentyabr.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining Umumta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etishga oid amaldagi normativ-huquqiy hujjatlari. Toshkent, 2024.



4. UNESCO. Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. Paris: UNESCO Publishing, 2021.
5. OECD. School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2018. Paris: OECD Publishing, 2020.
6. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. 5th ed. London: Sage Publications, 2020.
7. Hallinger P. Bringing Context Out of the Shadows of Leadership. Educational Management Administration & Leadership. 2018. Vol. 46(1). P. 5–24.
8. Fullan M. The New Meaning of Educational Change. 6th ed. New York: Teachers College Press, 2020.
9. Hargreaves A., Fullan M. Professional Capital: Transforming Teaching in Every School. New York: Teachers College Press, 2015.
10. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Seven Strong Claims about Successful School Leadership Revisited. School Leadership & Management. 2020. Vol. 40(1). P. 5–22.
11. Hoy W. K., Miskel C. G. Educational Administration: Theory, Research, and Practice. 10th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2017.
12. Robbins S. P., Coulter M. Management. 15th ed. Pearson Education, 2021.
13. Drucker P. F. The Effective Executive. Revised Edition. New York: Harper Business, 2006.
14. Deming W. E. Out of the Crisis. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology Press, 2000.
15. Marzano R. J., Waters T., McNulty B. A. School Leadership That Works: From Research to Results. Alexandria, VA: ASCD, 2005.
16. Sergiovanni T. J. The Principals: A Reflective Practice Perspective. 7th ed. Boston: Pearson, 2015.
17. Spillane J. P. Distributed Leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2006.
18. OECD. Education Policy Outlook 2024: Strengthening School Leadership and Governance. Paris: OECD Publishing, 2024.
19. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/25: Leadership in Education. Paris: UNESCO Publishing, 2024.
20. Hallinger P. Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transformational Leadership. Cambridge Journal of Education. 2022. Vol. 52(1). P. 7–27.