



- 2 Blumberg, P. (2019). *Developing Learner-Centered Teaching* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- 3 Borenstein, M., Hedges, L., Higgins, J., & Rothstein, H. (2009). *Introduction to Meta-Analysis*. Wiley.
- 4 Duch, B. J., Groh, S. E., & Allen, D. E. (2001). *The Power of Problem-Based Learning*. Stylus.
- 5 Graaff, E. de, & Kolmos, A. (2003). Characteristics of problem-based learning. *International Journal of Engineering Education*, 19(5), 657–662.
- 6 Günter, T. (2020). Problem-based learning and academic achievement in science: A systematic review. *Science Education Review*, ...
- 7 Günter, T., et al. (2017). Effects of PBL on students’ science outcomes: Evidence from classrooms. ...
- 8 Hendry, G. D., & Murphy, S. (1995). Constructivism and learner-centred learning. ...
- 9 Hernández-Ramos, P., et al. (2021). Technology-rich PBL in elementary science. *Computers & Education*, ...
- 10 O’rmonjonov Azizbek Muhammadjon o’g’li. (2025). MAKTABGACHA TA’LIM YOSHIDAGI IMKONIYATI CHEKLANGAN BOLALAR UCHUN INKLYUZIV TA’LIM SHAROITIDA MUSIQIY TA’LIMNI TASHKIL ETISH METODIKASI. *Kelajak o’qituvchisi - Kelajak Bunyodkori*, 1(1), 470-475.
- 11 Ramziddin Tursunov. (2025). IJTIMOIIY ONG VA MA’NAVIYAT TUSHUNCHASI HAMDA UNING MAZMUN-MOHIIYATI. *Kelajak o’qituvchisi - Kelajak Bunyodkori*, 1(2), 36-40.
- 12 Hmelo-Silver, C. E. (2004). Problem-based learning: What and how do students learn? *Educational Psychology Review*, 16(3), 235–266.
- 13 Hung, W. (2019). Design principles for constructing authentic problems in PBL. *Interdisciplinary Journal of PBL*, ...
- 14 Ke, L., et al. (2021). Socio-scientific issues and PBL in science teaching. *Science Education*, ...
- 15 Liu, M., et al. (2008). Peer interaction and knowledge construction in PBL. *Instructional Science*, ...
- 16 Naslund, L., & Prodan, O. (2016). Collaborative thinking frameworks in PBL. ...
- 17 Nurtamara, A., et al. (2020). PBL and socio-scientific decision-making skills. ...
- 18 Poikela, E., et al. (2008). Creative problem-solving through PBL. ...
- 19 Rotgans, J., & Schmidt, H. (2019). Student regulation and responsibility in PBL. *Educational Psychologist*, ...
- 20 Ural, O., & Dadlı, G. (2020). Reflective thinking under PBL in science. ...

MAKTAB RAHBARLARINING BOSHQARUV KOMPETENSIYASINI RIVOJLANTIRISHNING SAMARALI USULLARI

Yunusova Xolidaxon To’lqinjon qizi

Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik
mahorat milliy instituti tayanch doktoranti

Email: yunusovaxolidaxon@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu maqolada maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasini shakllantirish va rivojlantirish jarayonining nazariy hamda amaliy jihatlarini tahlil qilingan. Rahbarlik faoliyatida strategik fikrlash, innovatsion boshqaruv, kommunikativ ko’nikmalar va emotsional intellektning ahamiyati yoritilgan.

Kalit so’zlar: boshqaruv kompetensiyasi, maktab rahbari, yetakchilik, innovatsion ta’lim, kasbiy rivojlanish.

ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ШКОЛ

Юнусова Халидахон Тулкинжон кизи

Докторант Национального института педагогического
мастерства имени Абдуллы Авлони

Email: yunusovaxolidaxon@gmail.com

Аннотация: В статье проанализированы теоретические и практические аспекты формирования и развития управленческой компетентности школьных руководителей. Раскрыта



роль стратегического мышления, инновационного управления, коммуникативных навыков и эмоционального интеллекта в деятельности руководителя.

Ключевые слова: управленческая компетентность, руководитель школы, лидерство, инновационное образование, профессиональное развитие.

EFFECTIVE METHODS FOR DEVELOPING MANAGERIAL COMPETENCE OF SCHOOL HEAD

Yunusova Kholidakhon Tulkinjan qizi

PhD student of Abdulla Avloni National Institute of Pedagogical Mastery

Email: yunusovaxolidaxon@gmail.com

Abstract: This article analyzes the theoretical and practical aspects of developing managerial competence among school leaders. It highlights the importance of strategic thinking, innovative management, communication skills, and emotional intelligence in leadership activities.

Keywords: managerial competence, school leader, leadership, innovative education, professional development.

Zamonaviy ta’lim tizimida rahbar shaxsining roli beqiyosdir. Maktab rahbari – bu nafaqat ma’muriy masalalarni hal qiluvchi shaxs, balki strategik qarorlar qabul qiluvchi, jamoani yagona maqsad sari yo’naltiruv boshqaruv kompetentsiyasini rivojlantirish bugungi kunda ta’lim tizimi oldidagi eng dolzarb vazifalardan biridir.

Global miqyosda ta’lim rahbarlarining kompetentligiga oid yondashuvlar UNESCO, OECD va Jahon banki tomonidan ishlab chiqilgan normativ hujjatlarda ham o’z ifodasini topgan.

Raqamli transformatsiyalar sharoitida ijtimoiy kutishlar yangi turdagi rahbarning paydo bo’lishini taqozo etadi – ya’ni yangi ta’lim muammolarini hal etishga zarurat va tayyorgarlikka ega, pedagogik ijodkorlik va ta’limning variativligini ta’minlash sharoitlarini yaratishga qodir, ta’lim tashabbuslarini rag’batlantira oluvchi va o’qituvchilarning alohida tashabbuslari va innovatsiyalarini muassasa rivojiga aylantirish mexanizmini boshqara oladigan rahbarning paydo bo’lishini nazarda tutadi.

Boshqaruv kompetentsiyasi rahbarning har qanday, shu jumladan ekstremal vaziyatlarda ham o’z funksiyalarini sifatli va xatosiz bajarish, yangi narsalarni tez o’zlashtirish hamda o’zgaruvchan sharoitlarga moslashish qobiliyati sifatida qarash mumkin. [1] Bu kategoriyaning darajasi, asosan, professional ta’lim, tajriba va shaxsiy xususiyatlarga, shuningdek, doimiy o’z-o’zini rivojlantirishga bog’liq.

Boshqaruv kompetentlik – bu vazifalarni samarali bajarish uchun zarur bo’lgan kasbiy hamda shaxsiy-ishbilarmonlik ko’nikmalarining uyg’unligidir.

Bu – rahbarlarga har kuni yuqori sifatli natijalarga erishish imkonini beruvchi bilim, ko’nikma va mexanizmlar majmuasidir.

Axborot texnologiyalarining tezkor rivoji, globallashtirish, ijtimoiy–madaniy o’zgarishlar, shuningdek, inson kapitalining o’sib borayotgan roli rahbarlardan nafaqat boshqaruv funksiyalarini bajarishni, balki strategik fikrlash, kommunikativ madaniyat, innovatsion yondashuv va refleksiv tahlil qobiliyatlarini talab qilmoqda.

I. Moiseyeva ta’kidlaganidek, “zamonaviy rahbarning kompetensiyalari turli iqtisodiy sohalar uchun nisbatan universal bo’lib, ularning samaradorligi konvergent yondashuv asosida shakllanganda ortadi”. [2] Xuddi shunday, T. Ivanycheva o’z tadqiqotlarida “boshqaruv kompetentligini rivojlantirishda fanlararo integratsiya va refleksiv o’rganish”ni asosiy mexanizm sifatida e’tirof etadi. [3]

Rossiyalik olim V. R. Vesnin fikricha, “kompetensiyalarni rivojlantirish uchun ularni darajalar asosida aniqlash, tizimlashtirish va amaliy faoliyatga integratsiyalash zarur”. Uning yondashuvi konvergent modelning ilmiy tayanchini tashkil etadi, chunki bu modelda kompetensiyalar “qattiq ko’nikmalar” (hard skills) va “yumshoq ko’nikmalar” (soft skills) uyg’unligida rivojlantiriladi. Rahbar kadrlarning boshqaruv kompetensiyasini rivojlantirish usullari quyidagi jadvalda aks etgan:

№	Rahbar kadrlarning kompetensiyalarini rivojlantirish usullari	Rivojlantirish usullarining tarkibiy qismlari / ko’nikmalarni rivojlantirish vositalari
---	---	---

1. Baholash usullari

- so’rovnoma (anketalar);
- attestatsiya;
- suhbat (intervyu);



№	Rahbar kadrlarning kompetensiyalarini rivojlantirish usullari	Rivojlantirish usullarining tarkibiy qismlari / ko‘nikmalarni rivojlantirish vositalari
		– juftlik asosida taqqoslash; – kompetensiya modeli asosida baholash; – xodimlarning imkoniyatlarini baholash; – ishbilarmon o‘yinlar. – o‘zgaruvchan ish haqi tizimi; – guruhli mehnat haqi tizimi; – bilim va kompetensiyaga asoslangan to‘lov tizimi; – nomoddiy rag‘batlantirish tizimi. – mutaxassislar va rahbarlarni tayyorlash va qayta tayyorlash; – tashkilotdan tashqarida malaka oshirish (rasmiy, norasmiy, noformal ta’lim shakllarida); – korporativ seminarlar; – konferensiyalar, guruh muhokamalari; – ikki yo‘nalishli (duallik asosidagi) menejment–treninglar; – moderatorlik; – ijodiy rivojlanishga ko‘maklashuvchi metodlar tizimi. – mentorlik (nasihatchilik); – ish joyida o‘qitish (on–the–job training); – rotatsiya (lavozimni almashtirish); – instruktaaj (yo‘riqnoma asosida o‘qitish); – ish joyidan tashqaridagi treninglar; – o‘zini o‘zi o‘qitish dasturlari; – shaxsiy rivojlanishga qaratilgan psixologik treninglar. – vaziyatli tahlil (situatsion analiz); – muammoni hal etish mashqlari; – yozma savollarni shakllantirish mashqlari; – loyihalarda ishtirok etish; – liderlik sifatlarini rivojlantirish mashqlari; – ustuvorliklarni belgilash va aniq ish harakatlarini rejalashtirish; – topshiriqlar yechimini oldindan ko‘ra bilish va prognozlash. – ommaviy nutq so‘zlash kurslari; – hisobot tuzish bo‘yicha kurslar; – rolli o‘yinlar; – guruh muhokamalari; – instruktaaj; – tajribali mutaxassis bilan yonma–yon ishlash. – texnika bilan ishlash; – yo‘riqnomalardan samarali foydalanish. – ijtimoiy–kasbiy o‘zini rivojlantirish texnologiyasi; – o‘zini taqdim etish (self–presentation) texnologiyasi;
2.	Motivatsiya usullari	
3.	Rivojlantirish usullari	
4.	Kasbiy o‘qitish usullari	
5.	Kasbiy ko‘nikmalarni rivojlantirish	
6.	Amaliy o‘qitish ko‘nikmalarini rivojlantirish	
7.	Texnik ko‘nikmalarni rivojlantirish	
8.	Ta’lim texnologiyalaridan foydalangan holda kasbiy kompetensiyalarni boshqarish	



Rahbar kadrlarning kompetensiyalarini rivojlantirish mexanizmi – bu rahbarlar bilimlarini kengaytirish va ularning boshqaruv ko’nikmalarini rivojlantirishga xizmat qiluvchi usullar va vositalar majmuasidir.

Rahbarning boshqaruv kompetensiyasini shakllantirish ko’plab ichki va tashqi omillarga bog’liq. Bularning har biri rahbarning kasbiy, shaxsiy va ijtimoiy jihatdan o’sishini ta’minlaydi. Maktab boshqaruvi murakkab tizim bo’lib, unda rahbar faqat ma’muriy vazifani emas, balki strategik rejalashtirish, jamoani ruhlantirish, innovatsiyalarni joriy etish va pedagogik jarayonni yo’naltirish funksiyalarini ham bajaradi. Shu bois, rahbarning boshqaruv kompetensiyasini shakllantiruvchi omillarni tizimli tarzda o’rganish zarur.

Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasini rivojlantirish – bu nafaqat ularning shaxsiy muvaffaqiyati, balki butun ta’lim tizimining sifatli rivojlanishi uchun zamin yaratadi. Bugungi kun maktab rahbari:

- strategik fikrlovchi,
- innovatsion qarorlar qabul qiluvchi,
- jamoani birlashtiruvchi,
- o’qituvchilarni ilhomlantiruvchi shaxs bo’lishi zarur.

Boshqaruv kompetensiyasini rivojlantirishning samarali usullari sifatida quyidagilarni ajratish mumkin:

- uzluksiz kasbiy rivojlanish va treninglar;
- mentorlik va tajriba almashish tizimi;
- raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish;
- refleksiya va o’zini baholash;
- emotsional intellektni rivojlantirish;
- xalqaro tajribalarni o’rganish va mahalliy amaliyotga tatbiq etish.

Kelajakda ta’lim muassasalari rahbarlarining kompetensiyalari qanchalik yuksak bo’lsa, ta’lim sifati, o’quvchilarning erishgan yutuqlari va pedagoglarning motivatsiyasi ham shunchalik yuqori bo’ladi. Shu bois, boshqaruv kompetensiyasini rivojlantirishga doir izchil tizim yaratish O’zbekiston ta’lim tizimi modernizatsiyasining eng muhim tarkibiy qismi bo’lib qoladi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Веснин, В. Р. Менеджмент: теория и практика. – Москва: Проспект, 2019. – С 384.
2. Моисеева, И. Управление образовательной организацией: современные подходы и технологии. – Москва: Академия, 2020. – С 256.
3. Иванычева, Т. А. Базовые компетенции руководителя образовательной организации // Современные проблемы управления в образовании. – Москва: Академия управления и образования, 2020. – С. 45–52.
4. O’rmonjonov Azizbek Muhammadjon o’g’li. (2025). INKLYUZIV TA’LIMNING MOHIYATI, MAQSADI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI. (2025). Kelajak o’qituvchisi - Kelajak Bunyodkori, 1(2), 701-710.
5. Tursunov Ramziddin Abdixalil-o’g’li. (2025). JAMIYAT HAYOTIDA IJTIMOIIY ONG VA MA’NAVIYAT UYG’UNLIGI. TA’LIM VA TARAQQIYOT, 4(4), 324-330.

OLIY TA’LIM MUASSASALARI MAGISTRATURA TALABALARINING TADQIQOTCHILIK KOMPETENSIYASINI OSHIRISH USULLARI

Yaxshiboyeva Shahnoza Bahodir qizi
Xalqaro Nordik universiteti doktoranti

Annotatsiya: Ushbu maqolada magistratura bosqichida ta’lim olayotgan talabalar tadqiqotchilik kompetensiyasini rivojlantirishning ilmiy-nazariy asoslari va metodik usullari tahlil qilinadi. Jahon tajribasi asosida RSD (Research Skill Development) modeli, UNESCO Research Literacy Indicators hamda VALUE Rubrics kabi xalqaro yondashuvlarning mazmuni ochib berilgan. Tadqiqotda axborot-resursli, refleksiv va interaktiv o’qitish metodlari uyg’unligi asosida magistrantlarning mustaqil ilmiy fikrlash, manbalar bilan ishlash va natijalarni tahliliy baholash ko’nikmalarini rivojlantirish mexanizmlari yoritilgan. Mazkur yondashuv O’zbekiston oliy ta’lim tizimini jahon ilmiy makoniga integratsiyalashuv jarayonida samarali metodik asos sifatida tavsiya etiladi.

Kalit so’zlar: tadqiqotchilik kompetensiyasi, ilmiy faoliyat, jahon axborot resurslari, RSD modeli, UNESCO indikatorlari, refleksiv ta’lim, interaktiv metodlar.