

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI**  
**MAKTABGACHA VA MAKTAB TA’LIMI VAZIRLIGI**  
**A.AVLONIY NOMIDAGI PEDAGOGIK MAHORAT MILLIY INSTITUTI**



**“TASDIQLAYMAN”**

A. Avloniy nomidagi Pedagogik  
mahorat milliy instituti rektori

A. Ismailov

“ ” 2026 yil



**“MA’QULLANDI”**

Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar  
vazirligi huzuridagi Oliy  
attestatsiya komissiyasi raisi

A. Yusupov

“ ” 2026 yil

**Pedagogika fanlari bo‘yicha**

**13.00.07 – “Ta’limda menejment” (maktab ta’limi yo‘nalishi)**  
**ixtisosligi bo‘yicha malakaviy imtihon**

**D A S T U R I**

**O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi**  
**huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi Rayosatining 2026-yil**  
**“ ” -sonli qarori bilan tasdiqlangan**

Toshkent – 2026

## **Annotatsiya**

13.00.07 – “Ta’limda menejment” (*maktab ta’limi yo’nalishi*) ixtisosligi bo’yicha talabgorning nazariy va kasbiy tayyorgarlik darajasini uning ushbu fanning shakllanishi va rivojlanishi tarixini, umumiy konsepsiyalari va metodologiya masalalarini, manbalarini, shu bilimlar tarmog’ining asosiy nazariy va amaliy muammolarini, mavjud materialni nechog’lik bilishini aniqlab berishi, uning ilmiy adabiyotni, shu jumladan, chet el davriy nashrlarini hamda ilmiy tadqiqotlarning zamonaviy usullarini qanchalik egallaganligini ko’rsatib berishdan iborat.

### **Tuzuvchilar:**

**Ismailov Abduvali Abdumalikovich**  
*pedagogika fanlari bo’yicha falsafa  
doktori (PhD), dotsent*

**Mirsoliyeva Muhabbat To’xtasinovna**  
*pedagogika fanlari doktori (DSc),  
professor*

**Otamurodov G’olibjon**  
**Ro’zimurodovich**  
*pedagogika fanlari bo’yicha falsafa  
doktori (PhD), dotsent*

**Xudoyberdiyev Eldor Uktamjonovich**  
*pedagogika fanlari bo’yicha falsafa  
doktori (PhD)*

### **Taqrizchilar:**

**Yusupova Dilnoza Fayzullayevna**  
*pedagogika fanlari bo’yicha falsafa  
doktori (PhD), dotsent*

**Innazarov Majid Amonovich**  
*pedagogika fanlari bo’yicha falsafa  
doktori (PhD), dotsent*

*Ushbu dastur institut A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti  
Kengashining 2026-yil 15-yanvardagi navbatdan tashqari 2-son majlisida  
tasdiqlangan*



## SO‘Z BOSHI

Ushbu dastur O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi “O‘zbekiston-2030” strategiyasi to‘g‘risidagi PF-158-son, 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-60-son, 2019-yil 29-apreldagi “O‘zbekiston Respublikasi xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5712-son, 2020-yil 6-noyabrdagi “O‘zbekistonning yangi taraqqiyot davrida ta’lim-tarbiya va ilm-fan sohalarini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-6108-son farmonlari, shuningdek 2020-yil 6-noyabrdagi “Ta’lim-tarbiya tizimini yanada takomillashtirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ-4884-son, 2021-yil 25-yanvardagi “Xalq ta’limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo‘llab quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-4963-son qarorlari hamda O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017-yil 22-maydagi “Oliy o‘quv yurtidan keyingi ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi VM-304-son qarori va Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2016-yil 28-yanvardagi 220/2-son qarori bilan tasdiqlangan “Malakaviy imtihonlarni o‘tkazish tartibi to‘g‘risidagi nizom”ga muvofiq ishlab chiqilgan bo‘lib mamlakatimizda ta’lim jarayonini rivojlantirish maqsadida belgilangan konseptual g‘oyalar “Ta’limda menejment” ixtisosligi bo‘yicha ilmiy-tadqiqotlar uchun ilmiy metodologik asos bo‘lib xizmat qiladi.

Dasturning asosiy maqsadi 13.00.07 – “Ta’limda menejment” (*maktab ta’limi yo‘nalishi*) ixtisosligi bo‘yicha boshqaruv nazariyasining metodlarini ta’lim sohasi menejmenti masalalarini hal qilishga tatbiq etish, pedagogika fanining ta’lim sohasini boshqarishga doir tadqiqotlar metodologiyasi, ta’limda menejmentning rivojlanish tarixi, nazariyalari va g‘oyalari, qiyosiy va strategik menejment, uzluksiz ta’lim va uning alohida turlari faoliyatini tashkil qilish va boshqarish, maktab ta’lim sohasi va tizimi obyektlarini boshqarish tamoyillari, metodlari, tashkiliy va texnologik mexanizmlarini rivojlantirish, ta’lim tizimi alohida turlarining xususiyatlarini hisobga olgan holda umumiy o‘rta ta’lim muassasalari faoliyatini tashkil qilish va boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish, o‘quv-tarbiya jarayonlarini, ta’lim tashkilotini boshqarish jarayonlarini tahlil qilish, modellashtirish, optimallashtirish va takomillashtirish muammolarini nazariy va amaliy jihatdan tadqiq qiladi.

### **“Ta’limda menejment” ixtisosligi bo‘yicha dasturning maqsad va vazifalari:**

Mazkur dasturda 13.00.07 – “Ta’limda menejment” (*maktab ta’limi yo‘nalishi*) ixtisosligi bo‘yicha pedagogika fanlari bo‘yicha falsafa doktori ilmiy darajasiga davogar izlanuvchilarning “Ta’limda menejment” fani bo‘yicha



bilimlarini aniqlash va baholash maqsadida o'tkaziladigan imtihon uchun tavsiya etiladigan savollar, mavzu yo'nalishlari, izlanuvchilar javoblarini baholashda e'tiborga olish maqsadga muvofiq bo'lgan jihatlar belgilab berilgan.

"Ta'limda menejment" fanidan imtihon dasturini shakllantirishda maktab ta'lim sohasidagi islohotlar, ta'lim menejmenti va uni amalga oshirayotgan mutaxassis kadrlarga qo'yiladigan zamonaviy talablar hisobga olingan.

"Ta'limda menejment" fanidan imtihon dasturi o'z tarkibiga pedagogika va boshqa ta'lim yo'nalishlarining bozor iqtisodiyoti sharoitida ta'lim-tarbiya ishini tashkil etish va uni boshqarishga doir dolzarb muammolarni samarali hal etish uchun zarur bo'lgan bilimlarga oid savollarni qamrab olgan.

### **Dasturni o'zlashtirishga qo'yiladigan talablar**

Mazkur ixtisoslikni o'rganish jarayonida talabgor ta'lim menejmentiga oid quyidagi pedagogik tushunchalarni bilish va ko'nikmalarga ega bo'lish zarur:

- ta'lim menejmenti masalalarining mazmun va mohiyati;
- ta'lim sohasida ijtimoiy hamkorlik yo'llari;
- ta'lim muassasasini boshqarishda ijtimoiy omillari;
- rivojlangan xorijiy mamlakatlar maktab ta'lim tizimini boshqarish tajribasi bo'yicha bilim va tasavvurlarga ega bo'lishi;
- maktab ta'limini boshqarish borasidagi davlat siyosatining mohiyati, mazmuni va xususiyatlari;
- maktab ta'limni boshqarishning nazariy asoslarini;
- O'zbekiston Respublikasida ta'lim muassasalarining zamonaviy boshqaruv tizimi haqida ma'lumotga ega bo'lishi;
- O'zbekiston Respublikasida olib borilayotgan maktab ta'lim sohasidagi islohotlarning asosiy yo'nalishlarini;
- maktab ta'limi tizimi menejmenti, uning vazifasi, tamoyillari, boshqaruv yo'llari va usullarini;
- maktab ta'lim muassasasidagi o'quv-tarbiya jarayonini boshqarish yo'llarini;
- ilmiy-tadqiqotlarni boshqarish yo'llarini;
- ta'limda innovatsion boshqaruvni amalga oshirishni;
- maktab ta'lim tizimida marketing faoliyatini boshqarishni;
- maktab ta'lim menejmenti bo'yicha amaliy takliflar tayyorlashni bilishi va ulardan foydalana olishi;
- maktab ta'lim tizimi marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarish;
- maktab ta'lim muassasalarini moliyalash vositalarini anglab yetish;
- maktab ta'limni rivojlantirish va davlat ta'lim standartlarini o'rganish;



– ta’lim menejmentida tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish ko‘nikmalariga ega bo‘lishi;

– ta’lim menejmentida iqtisodiy o‘rinishning ta’siri, maktab ta’limni boshqarishda mustaqil qarorlar qabul qila olish, ilmiy mushohada yurita olish, maktab ta’lim tizimiga innovatsiyalar, investitsiyalarni joriy etish va ulardan foydalana olish malakalariga ega bo‘lishi kerak.

**Talabgorning 13.00.07 - “Ta’limda menejment” (maktab ta’limi yo‘nalishi)**  
**ixtisosligidan o‘rganilishi zarur bo‘lgan minimum bilimlar mazmuni**

**1. Ta’lim menejmentining metodologik asoslari.** O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. Ta’lim sohasidagi davlat siyosatining asosiy tamoyillari. Ta’lim tizimi va turlari. Ta’lim menejmenti nazariyalarining rivojlanish bosqichlari. Boshqarish qonuniyatlari va tamoyillari. Ta’lim menejmenti tushunchasi. Umumfalsafiy qonunlar va pedagogik kategoriyalar boshqaruv metodologiyasining asosi ekanligi. Maktab ta’lim muassasalarini boshqarish sohalari: pedagogik jarayonni boshqarish; ta’lim xizmatlari bozorini boshqarish; moliyaviy boshqarish; xodimlarni boshqarish. Boshqarish sohalari qonunlari va uning ahamiyati.

Maktab ta’lim muassasalarini boshqarishning asosiy tamoyillari: yakkaboshchilik va kollegiyalik; ilmiylik; rejalilik; boshqaruv shakl va usullarini takomillashtirish; kadrlarni tanlash va joylashtirish; shaxsiy tashabbus; javobgarlik.

**2. O‘zbekiston Respublikasining ta’lim sohasidagi davlat siyosati.** 2023-yil 30-apreldagi yangi tahrirdagi O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasida ta’lim va tarbiyaga qaratilgan moddalarning ahamiyatliligi haqida.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi 60-sonli farmonida uzluksiz ta’lim tizimini takomillashtirishga oid belgilangan vazifalarning mohiyati.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyevning nutq va ma’ruzalarida ta’lim-tarbiya jarayonlarini tashkil etish va ta’lim tizimini boshqarishni takomillashtirishga doir yangicha yondoshuvlar.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 26-maydagi “Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi hamda uning tizimidagi tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 79-sonli farmonida belgilangan vazifalar mohiyati.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 29-oktabrdagi “Ilm-fanni 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi 6097-sonli farmonida ilm fanni rivojlantirishda zamonaviy yondashuvlar mohiyati.

**3. “Ta’limda menejment” fan sifatida. Uning predmeti, maqsad va vazifalari.**

Ta’limda menejment ijtimoiy fan sifatida. Uning ta’lim va jamiyat taraqqiyotida tutgan o‘rni, rivojlanish bosqichlari va ilmiy-nazariy, amaliy istiqbolni belgilash vazifalari. Ta’limda menejment fanining asosiy kategoriyalari va tushunchalari boshqaruv, uzluksiz ta’lim tizimi, uzluksiy kasbiy rivojlantirish tizimi,



menejer, boshqaruv funksiyalari, tarbiya, ta'lim (o'qitish, o'qish), ma'lumot, bilim, strategik reja, ko'nikma va malakalar, rivojlanish. Ta'limda menejment fanining tuzilishi. Ta'limda menejment fanining falsafa, pedagogika, siyosatshunoslik, sotsiologiya, psixologiya, fiziologiya, meditsina va boshqa insonshunoslik fanlari bilan aloqasi.

Ta'limda menejmentni tashkil etishning bir butunligi, ta'limda boshqaruv jarayonlarini tadqiq qilishning o'ziga xos xususiyatlari. Ilmiy pedagogik tadqiqotlarning nazariy va amaliy jihatlarini. Ta'limning alohida turlari (umumiy o'rta ta'lim; maktabdan tashqari ta'lim; kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish)ni, o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda ta'lim obyektlari (ta'lim muassasalari va jarayonlari)ni boshqarish va qarorlar qabul qilish nazariyasining tamoyillari, metodlari, tashkiliy me'yorlari va texnologik usullarini rivojlantirish va qo'llash asosida boshqarish samaradorligini oshirish maqsadida ta'lim tizimidagi obyektlar va jarayonlarning tizimli aloqasi, faoliyat ko'rsatishi hamda rivojlanishini nazariy va amaliy tadqiq qilish.

**4. Ta'lim menejmentining tadqiqot yo'nalishlari.** Ta'lim menejmenti sohasidagi pedagogik tadqiqotlar metodologiyasi (tadqiqotlarning g'oyaviy asoslari; ta'lim menejmenti taraqqiyotini fan sifatida tadqiq qilish yondashuvlari, ularning mutanosibligi va qo'llanish chegaralari; ta'limni boshqarish muammolarini pedagogik tadqiq qilishning mazmuni, tashkil etilishi va metodlari; ta'lim menejmenti predmet sohasining rivojlanishi; pedagogika fani va ta'lim tizimlarini boshqarish amaliyotining o'zaro dialektik bog'liqligi; ta'limni boshqarish sohasidagi prognostik tadqiqotlarni va pedagogik tadqiqotlar sifatini metodologik asoslash). Pedagogik tizimlarni boshqarish metodologiyasi (ta'limni tashkil qilish va rivojlantirishda boshqarishning o'рни va roli; ta'lim menejmenti fanining obyekti, predmetni tadqiqot metodlari).

Ta'lim tizimlarini boshqarishning nazariyasi va amaliyoti haqidagi pedagogika fanining rivojlanish tarixi (ta'limni boshqarish amaliyotining tarixiy rivojlanishi tahlili; ta'lim menejmentiga oid ilmiy-pedagogik g'oyalar, konsepsiyalar, nazariyalarning vujudga kelishi va rivojlanishi; o'tmishning mashhur pedagoglarining ta'limni tashkil qilish va boshqarish haqidagi pedagogik merosini monografik o'rganish; ta'limni boshqarishga doir pedagogik ma'ruza va atamalarni rivojlantirish).

Ta'limni boshqarish konsepsiyalari (ta'lim boshqaruvini rivojlantirishning ijtimoiy-madaniy shartlari; ta'limni boshqarishning ijtimoiy samaralari; ta'lim sohasini boshqarish tizimlari va mexanizmlarini yaratish va rivojlantirish texnologiyalari; uzluksiz ta'lim tizimini boshqarish; kattalar ta'limini boshqarish; ta'limdagi innovatsion jarayonlarni boshqarish; ta'lim tizimlarini boshqarish; masofaviy va mediata'limni boshqarish nazariyasi va amaliyoti).

Ta'lim tizimida boshqarish va qaror qabul qilishning nazariy asoslari, ta'limni boshqarishda shaxsga yo'naltirilgan yondashuv, ta'limda boshqaruv tuzulmalarini loyihalashtirish.

**5. Ta'limni tashkil etish va boshqarishda amaliy menejment.** Ta'limni tashkil etish va boshqarishda nazariyaning boshqarish amaliyoti bilan aloqasi. Maktab ta'limida innovatsion boshqaruv. Umumiy o'rta ta'lim muassasalarida tajriba-sinov boshqarish



faoliyati, ta'lim menejeri kasbiy faoliyatini, shu jumladan, uning mohiyatini, tuzilishini, funksiyalarini tizimli o'zgartirish, ta'limni boshqarish sohasidagi jamoa tashkilotlari faoliyati, ta'limda ijtimoiy sheriklikni boshqarish, korporativ boshqaruv.

**6. Qiyosiy menejment.** O'zbekistonda, dunyoning turli mamlakat va mintaqalarida ta'limni boshqarish nazariyasi va amaliyotini rivojlantirishning holati, qonuniyatlari va tendensiyalari, ta'limni boshqarish an'analarini taqqoslash, ta'limni boshqarish sohasidagi ilg'or tajribalarni aniqlash; ta'limni boshqarish sohasidagi xorijiy tajribalardan foydalanish orqali milliy ta'lim tizimlarini o'zaro boyitishning imkoniyatlari, asoslanishi va yo'llari.

Ta'limni boshqarishning pedagogik jihatlarini fanlararo tadqiq qilinishi (turli fan sohalarining bilimlari integratsiyasi asosida ta'limni boshqarishning rivojlanish yo'nalishlarini tadqiq qilish; ijtimoiy-siyosiy faoliyat nuqtai-nazaridan ta'lim muassasalari rahbarlarining boshqaruv faoliyatini tadqiq qilish).

Ta'lim jarayoni samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan boshqarishning tamoyillari, metodlari, tashkiliy me'yorlari va texnologik usullari. Ta'limda menejmentning modellari hamda ta'lim tizimida boshqaruv masalalarini hal qilish va qaror qabul qilish samaradorligini baholash. Maktab ta'lim tizimi rahbar kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish nazariyasi va amaliyotini rivojlantirish, ta'lim menejerlarining kasbiy kompetentligini oshirish.

**7. Rahbarning boshqaruv faoliyati samaradorligi (KPI).** Rahbarning ish uslubi. Rahbar imidji. Menejmentda motivlashtirish tushunchasi va nazariyasi. Liderlik va uning o'ziga xos xususiyatlari. Boshqarish tamoyillari va uslubi. Rahbar va hokimiyat. Rahbar va vaqt. Boshqarish vositalari. Ishontirish boshqarishning asosi sifatida. Boshqaruv qarorlari menejer ishining samaradorligi mahsuli sifatida. Ishga doir munosabatlarda muloqot madaniyati. Xodimlarning ijtimoiy xulq-atvorini rag'batlantirish. O'quv-tarbiya jarayonidagi o'z-o'zini nazorat qilish boshqarish vositasi. Mehnatni rag'batlantirish tartibi.

**8. Maktab ta'limida pedagogik jarayonlarni boshqarish.** Maktab ta'lim muassasidagi pedagogik jarayonlar mazmun va mohiyati: Davlat ta'lim standarti, malaka talablari. Maktab ta'lim jarayonida mazmun, o'qish, o'qitish, tarbiyalash asosiy bog'lovchi komponent ekanligi. Muayyan pedagogik fanlar o'rtasidagi bog'lanishlarni idrok qilish, ularni izohlay bilish, mustaqil ravishda umumlashtirish. Pedagogik ta'limning tamoyillari. Asosiy yo'nalishdagi rivojlangan pedagogika, texnika va ilmiy o'qitish. Ish jarayonida sohaviy bilimlar va ularni fanda qo'llanilishi. Ta'lim oluvchilarning o'quv, mehnat faoliyatini tashkil etish. O'quv materialini qabul qilish. O'quv materialini samarali o'zlashtirishning ichki sharoitlari.

**9. Strategik boshqaruv va rejalashtirish.** Ta'lim jarayonini boshqarishga tizimli yondashuv. Strategik boshqarish va rejalashtirish. Xodimlarni tanlash va rejalashtirish. Boshqaruv madaniyati. Strategik rejalashtirishda mamlakat, uning mintaqalari, iqtisodiyot tarmoqlari va sohalarini ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan barqaror rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari, maqsadli parametrlari, ustuvor vazifalarini belgilash, chora-tadbirlarni ishlab chiqish va amalga oshirish.



**10. Ta'limni tashkil etish turlari va shakllari. Innovatsion faoliyatni boshqarish.** Ta'limni tashkil etish haqida tushuncha, uning xilma-xil turlari. Ta'lim turlari: illustrativ (an'anaviy); problemali (muammoli); programmalashtirilgan ta'lim. Ta'limni tashkil etishning asosiy shakllari. Ta'lim maqsadi va o'quvchilarning yosh xususiyatlaridan kelib chiqqan holda o'quv ishlarining turli shakllaridan foydalanish. Ta'limni tashkil etishning an'anaviy shakli. Dars tiplari va tuzilishi. Hozirgi zamonda dars va darslarni modernizatsiyalash yo'llari. Darsda o'quvchilar o'quv faoliyatini tashkil qilishning yalpi, guruhli va yakka tartibdagi shakllarini uyg'unlashtirish. Ta'limni tashkil etishning noan'anaviy shakllari; o'quv dialogi, munozara, didaktik (ishbop, rolli) o'yinlar, trening, press-konferensiya, o'tkir zehnlilar klubi, musobaqa darslari, auksion, mo'jizalar maydoni, tergovni bilimdonlar olib boradi, bayt-barak va boshqalar. Ma'ruza va seminar mashg'ulotlari, konsultatsiyalar, ekskursiyalar, praktikumlar, konferensiyalar. Ta'limni tashkil etish shakllarini rivojlantirish istiqboli.

Innovatsion faoliyat. Maktabda innovatsion faoliyatni tashkil etish va boshqarish: ta'lim mazmuni, o'qitish texnologiyalari, pedagoglar kasbiy mahratini oshirish hamda ta'lim xizmatlari ko'rsatish borasidagi innovatsiyalar.

**11. Ta'limni tashkil etish va boshqarishda boshqaruv maqsadi va funksiyalari.**

Boshqaruv maqsadi, maqsad turlari. Maqsadlar kaskadi (pog'onalari). Boshqarish funksiyalari. Boshqaruv usullari. Boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha. Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy, iqtisodiy, ijtimoiy va psixologik usullari. O'zbekiston Respublikasida maktab ta'lim tizimidagi islohotlar. Ta'lim tizimini isloh qilish bosqichlari. Maktab ta'lim tizimi va uni boshqarish. Menejer. Menejer va rahbarlik uslubi. Boshqaruv pog'onasi. Boshqaruv uslubi. Rahbarning ish uslubi. Rahbar fazilatlar. Rahbar madaniyati. Boshqaruv qarorlarining tasnifi. Boshqaruv qarorlari mohiyati va ularga qo'yiladigan talablar. Boshqaruv qarorlari elementlari. Umumiy qaror, strategik qaror, taktik qaror. Maxsus qaror va boshqalar. Qaror qabul qilish. Qarorlarni ishlab chiqish va uni qabul qilish. Qarorlarni ijrosini uyushtirish va ularning bajarilishini nazorat qilish. Vaziyatni tahlil qilish. Qarorlarni bajarish. Qarorlarning bajarishga rahbarlik qilish.

**12. Ta'limni tashkil etish va boshqarishda menejment funksiyasi.** Menejment funksiyasi: rejalashtirish. strategik rejalashtirish. Strategiya va strategik boshqaruv tushunchasi. Strategik rejalashtirishni jarayoni. Maqsadlarni tanlash. Strategik rejani tuzilishi. Kuchli va zaif tomonlar, tashqi muhitni tahlil etish va baholash. Marketing, bozor va bozorni o'rganish. Strategik alternativlarni o'rganish. Strategiyani tanlash. Nazorat haqida tushuncha. Nazoratning mazmuni va mohiyati. Asosiy nazorat turlarini amalga oshirish. Oldindan nazorat, joriy nazorat, yakuniy nazorat. Oldindan nazoratni olib borishda inson, moddiy va moliyaviy resurslar. Nazorat jarayoni: standartlarni belgilash, erishilgan natijalarni standart bilan o'lchash. Nazoratda hatti-harakatlar bo'yicha tavsiyalar.

Ta'lim muassasasi rahbari – lider. Rahbarlikni balanslash. Majburlashga asoslangan boshqarish (qo'rqitish, kuchli va kuchsiz tomonlari). Urf-odatlar, an'analar orqali ta'sir etish. O'rnak bo'lish orqali ta'sir etish. Ishtirok etish va ishontirish orqali ta'sir etish. Rahbarning kuchli va kuchsiz tomonlari.



**13. Ta'limni tashkil etish va boshqarishda rahbarning boshqaruv kompetentligi.** Ta'limni tashkil etish va boshqarishda rahbarning boshqaruv kompetentligini asosiy komponentlari. Rahbarning boshqaruv sohasi bo'yicha ilmiy-nazariy bilimga egaligi. Ta'lim va tarbiyaviy faoliyatini me'yoriy talablar asosida tashkil eta olishi. Boshqalar fikrini hurmat qilishi va uni namoyish eta olishi. Boshqalar fikriga ta'sir etuvchi (ishontira olish, to'g'rilash, fikrni qarama-qarshi qo'yish) muloqot maneralarini tanlay olishi. O'zaro munosabatlarni o'rnatishga qaratilgan (qo'llab-quvvatlash, konstruktiv, ruhlantiruvchi) muloqot maneralarini tanlay olishi. Ta'limiy va tarbiyaviy faoliyatini tashkil etishda davlat organlari, jamoat tashkilotlari va tinglovchilar bilan me'yoriy-huquqiy munosabatlarga kirisha olishi. Ta'lim sifatini oshirish maqsadida global tarmoqdagi o'qituvchilarning turli pedagogik hamjamiyatlarida ishtirok etishi.

**14. Pedagogik risklarni boshqarish va qarorlar qabul qilish.** Pedagogik risklar va ularni boshqaruv jarayoniga ta'siri. Muomala madaniyati. Munosabat, qayta bog'lanish va uning turlari. Qayta bog'lanishdan maqsad va xavf omillari. Qayta bog'lanish bo'yicha tavsiyalar. Samarali muloqotga to'siqlar. Boshqaruv samaradorligi. Boshqaruv samaradorligi tushunchasi va uning mezonlari. Boshqaruv resurslari va samaralari. Boshqaruv harajatlari. Boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari. Nizolarni boshqarish. Nizo, ularning kelib chiqish sabablari va turlari. Ichki nizo. Shaxslararo nizo, shaxs va guruh o'rtasidagi nizo. Guruhlararo nizo. Ochiq, yopiq, obyektiv, subyektiv, konstruktiv nizolar. Nizolarni boshqarish va ularni bartaraf qilish yo'llari. Stress va uni boshqarish.

**15. Ta'lim sifati va uni baholashning xalqaro mezonlari.** Ta'lim sohasida test sinovin xizmati (ETS – Educational Testing Service, AQSh). O'quv yutuqlarini baholash xalqaro Assotsiatsiyasining sekretariati (IEA, Niderlandiya). O'quv yutuqlarini baholash xalqaro Assotsiatsiyasining natijalarni qayta ishlash markazi (DPC IEA – Data Processing Center IEA, Germaniya). Umumta'lim maktablari o'quvchilarining matematika va tabiiy fanlar bo'yicha baholash xalqaro tadqiqot TIMSS (Trends in Mathematics and Science Study). O'quvchilarning ta'lim yutuqlarini baholash xalqaro dasturi PISA (Programme for International Student Assessment). Matnni o'qish va tushunish sifati xalqaro tadqiqoti PIRLS (Progress in International Reading Literacy Study). Ta'lim berish va o'qitish tizimlari bo'yicha xalqaro tadqiqot (TALIS).

**16. Ta'lim sohasini boshqarishning nazariyasi va amaliyoti haqidagi pedagogika fanining rivojlanish tarixi.** Al-Xorazmiy, Abu Nasr Forobiy, Abu Rayhon Beruniy, Abu Ali ibn Sinolarning umumpedagogik hamda ta'limni tashkil etish va boshqarishga oid g'oyalari. XIV-XVI asrlarda Movarounnahrda Amir Temurning markazlashgan mahalliy davlatining paydo bo'lishi va uning ilm-fan ma'rifatning taraqqiy etishidagi roli. Amir Temur davrida maktab va madrasalarda ta'lim-tarbiya xususiyatlari. Alisher Navoiyning maktab va madrasalarni tashkil etish va rivojlantirishdagi faoliyati. XVII-XVIII asr va XIX asrning birinchi yarmida Qo'qon va boshqa xonliklarda qizlar maktablari. Jahon Otin Uvaysiy va uning qizlar maktabi. Qizlar maktablarining o'ziga xosligi va boshqaruv uslubi.



XIX asrning ikkinchi yarmi va XX asr boshlarida Turkistonda ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etilishi va boshqarishda jadidchilik harakati. Yangi usul maktablarining paydo bo'lishi. Munavvar Qori, A.Avloniy, Behbudiylarning yangi usul maktablarini tashkil etish borasidagi faoliyati. Abdulla Avloniyning "Turkiy Guliston yoxud axloq" asarida ta'lim-tarbiyani tashkil etish va boshqarish haqida.

1917-1990 yillarda O'zbekistonda ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari.

**17. Maktab menejmenti sohasidagi ilg'or xorijiy tajribalar va tendensiyalar.** Rivojlangan mamlakatlarda ta'lim tizimi va maktablarda ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarish amaliyoti. Jahon mamlakatlaridagi zamonaviy-ijtimoiy bilimlar tizimida ta'limda menejment fani va uning asosiy yo'nalishlari. AQSh, Yaponiya, Germaniya, Angliya, Turkiya, Singapur, Janubiy Koreya va boshqa rivojlangan mamlakatlar ta'limida menejmentni tashkil etishning mazmuni va taraqqiyoti.

### **13.00.07 – Ta'limda menejment (maktab ta'limi yo'nalishi) ixtisosligi bo'yicha malakaviy imtihon savollari**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi 60-son Farmonining mazmuni, ustuvor yo'nalishlari, ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarishga oid masalalar.

2. Boshqaruvning umumiy qonuniyatlari, tamoyillari va funksiyalarining mazmuni hamda ularning ta'lim muassasasi faoliyatini samarali tashkil etishdagi o'rni va ahamiyati.

3. Ta'lim tashkilotining ichki va tashqi muhitini tahlil qilishda SWOT-tahlil metodining mohiyati, qo'llash bosqichlari hamda uning boshqaruv qarorlarini qabul qilishdagi ahamiyati.

4. Ta'lim muassasasi rahbarining imidji va muloqot madaniyatining boshqaruv samaradorligini oshirishdagi o'rni hamda pedagogik jamoa faoliyatiga ta'siri.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi 60-son Farmonida belgilangan inson qadrini yuksaltirish va erkin fuqarolik jamiyatini yanada rivojlantirish orqali xalqparvar davlat barpo etish deb nomlangan birinchi ustuvor yo'nalishida qanday maqsadlar nazarda tutilgan?

6. Davlat ta'lim standarti tushunchasi, uning mazmuni va ta'lim sifatini boshqarishdagi me'yoriy-huquqiy asos sifatidagi o'rni hamda ahamiyati.

7. Zamonaviy menejmentda kouching metodining mohiyati, asosiy tamoyillari va uning ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirishga ta'siri.



8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi 60-son Farmonida belgilangan ma'naviy taraqqiyotni ta'minlash va sohani yangi bosqichga olib chiqish deb nomlangan ustuvor yo'nalishida sohani rivojlantirish uchun qanday maqsadlar nazarda tutilgan?

9. TALIS tadqiqotining mazmuni, maqsadi va vazifalarini yoritib bering hamda ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini oshirishda ushbu tadqiqot natijalarining ahamiyati.

10. SMART texnologiyasining mohiyati, asosiy mezonlari va undan ta'lim tashkilotini samarali boshqarishda foydalanish imkoniyatlari.

11. Strategik menejment tushunchasi, uning asosiy yo'nalishlari hamda ta'lim tashkilotini boshqarish jarayonidagi o'rni va ahamiyati.

12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 14-oktyabrdagi "Sun'iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi 358-son Qarorida sun'iy intellekt texnologiyalaridan maktab boshqaruvi samaradorligini oshirishda foydalanish masalalari.

13. PISA xalqaro baholash dasturining mohiyati, maqsadi va asosiy yo'nalishlarini izohlang hamda o'quvchilar bilimini baholashda qo'llaniladigan mezonlari.

14. Maktabda ichki nazoratning asosiy maqsadi, shakllari va usullarini yoritib bering hamda uning ta'lim sifatini oshirish va xodimlar faoliyatini samarali boshqarishdagi o'rni.

15. Ta'lim sifati menejmenti tizimida "uzluksiz takomillashtirish" tamoyilining mazmun va mohiyati.

16. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 14-oktyabrdagi "Sun'iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi 358-son Qarorida ta'lim sohasida sun'iy intellekt texnologiyalarini joriy qilish va ustuvor loyihalarni amalga oshirishda foydalanish masalalari.

17. Boshqaruv usullari va ularning ta'lim tashkilotini boshqarishdagi ahamiyati.

18. Ta'lim tashkiloti rahbarining boshqaruv kompetensiyasi va kompetentligi.

19. Rahbar va lider tushunchalari o'rtasidagi farq. Ta'lim muassasasida rahbarlikdan liderlikka o'tish.

20. Menejment tushunchasi, uning asosiy tamoyillari va vazifalari. Boshqaruv jarayonida qo'llaniladigan asosiy usullari (tashkiliy-ma'muriy, iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik) va ularning ta'lim muassasasida qo'llanilishi.)

21. Pedagog xodimlarning innovatsion faoliyatini tashkil etish va boshqarish.

22. SCORE texnologiyasi (muammolarni tahlil qilish va ularni yechish uchun



qo'llaniladigan zamonaviy kouching modeli) va undan ta'lim tashkilotini boshqarishda foydalanish.

23. Ta'lim muassasasini strategik boshqarishda missiyaning o'rni.

24. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi "O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi 5712-son Farmonida sohani rivojlantirishga doir masalalar.

25. Ta'lim menejmentining asosiy funksiyalari. Anri Fayol nazariyasi.

26. Ta'lim tashkilotini boshqarishda tashkiliy-ma'muriy, iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik va axborotlar to'plash usullaridan foydalanish.

27. Boshqaruv madaniyati tushunchasining mohiyati. Ta'lim muassasasi rahbarining boshqaruv madaniyatini shakllantiruvchi asosiy tarkibiy qismlari va ularning tashkilotni samarali boshqarishdagi roli

28. Ta'lim tashkilotini samarali boshqarishda rahbar boshqaruv faoliyati algoritmi (ketma-ketligi)ning o'rni va ahamiyati. Ushbu algoritmda rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, nazorat va tahlil jarayonlarining o'zaro aloqasini ta'minlash

29. Ta'lim tashkilotida monitoring tizimining tuzilishi va vazifalari hamda ta'lim sifati, pedagoglar faoliyati, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasini uzluksiz tahlil qilish va boshqarish vositasi sifatida

30. Kvalimetriya metodining mohiyati hamda uni ta'lim sifati ko'rsatkichlarini baholash va boshqarishda qo'llash. Ta'lim jarayonining samaradorligini o'lchashda kvalimetriya yondashuvining afzalliklari va amaliy ahamiyati.

31. Ta'lim tashkiloti rahbarining boshqaruv faoliyati samaradorligini oshirishda motivatsiya va rag'batlantirishning o'rni va ahamiyati.

32. Strategiya va strategik boshqaruv tushunchasi. Ta'lim tashkilotini boshqarishda strategik yondashuv.

33. Boshqaruv qarori tushunchasi va qaror qabul qilish jarayonining o'ziga xos jihatlari. Ta'lim tashkilotida boshqaruv qarorlari turlarining (strategik, taktika, operativ) o'zaro farqi va ularning tashkilot faoliyatiga ta'siri.

34. Jamoa tushunchasi, turlari va shakllanish bosqichlari. O'qituvchilar jamoasiga rahbarlik qilishning o'ziga xos jihatlari.

35. Ta'lim tashkiloti rahbari pedagogik qobiliyatlarining jamoa bilan ishlash, innovatsion yondashuvlarni qo'llash va boshqaruv jarayonini samarali tashkil etishdagi roli va ahamiyati.

36. Ta'limni tashkil etish va boshqarishda rahbarning boshqaruv kompetentligi tushunchasi.

37. Psixologiyaning asosiy tushunchalari va ularning boshqaruv jarayonidagi



ahamiyati.

38. Ta'lim menejmentida ilmiy-tadqiqot metodlarining ahamiyati. Statistik tahlil, kvalimetriya, SWOT-tahlil, monitoring va boshqa metodlar ta'lim sifatini baholash, strategik rejalashtirish va boshqaruv qarorlarini asoslash vositasi sifatida.

39. Ta'lim tashkiloti va jamoatchilik o'rtasidagi hamkorlikning boshqaruv jarayonidagi ahamiyati. Hamkorlikni samarali yo'lga qo'yish usullari va uning ta'lim sifatiga ta'siri.

40. Ta'lim tashkilotini strategik boshqarish va rejalashtirish tushunchasi. Strategik rejalashtirish bosqichlari, maqsad va vazifalari hamda ta'lim sifatini oshirish va resurslardan samarali foydalanishdagi ahamiyati.

41. Abdulla Avloniyning "Turkiy Guliston yoxud axloq" asarida ta'lim-tarbiyani tashkil etish va boshqarish haqida.

42. Ta'lim tashkilotida yuzaga keladigan ixtilof va stresslarni aniqlash hamda ularning oldini olish, konstruktiv hal qilish va jamoada sog'lom muhitni saqlash usullari.

43. Pedagog kadrlar faoliyatini baholash va rag'batlantirish. Baholash mezonlari, samarali rag'batlantirish shakllari va ularning ta'lim sifatini oshirishdagi roli.

44. Ta'lim menejmentining mohiyati, predmeti, maqsad va vazifalari hamda ularning ta'lim jarayonini boshqarishdagi roli va muassasa samaradorligini oshirishdagi ahamiyati.

45. Alisher Navoiyning maktab va madrasalarni tashkil etish va rivojlantirish faoliyati.

46. Ta'lim muassasasidagi metodik ishlarni tashkil etish va boshqarish hamda ularning pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va ta'lim sifatini yaxshilashdagi ahamiyati.

47. Boshqaruvda mehnat munosabatlari etikasi.

48. Rivojlangan mamlakatlar ta'lim tizimi va maktablarda ta'lim-tarbiya jarayonini tashkil etish va boshqarish amaliyoti.

49. Boshqaruvda motivlashtirish va motivlashtirish nazariyalari. (Abraxam Maslou, Mak Klelland, Frederik Gertsberg).

50. Tizim, pedagogik tizim va didaktik tizim tushunchalari.

51. Boshqaruv jarayonida nodavlat va notijorat tashkilotlar bilan aloqalarni yo'lga qo'yish mexanizmi.

52. Zamonaviy maktab boshqaruv organlarining funksional tashkiliy tuzilishi.

53. O'quvchilar savodxonligi va kompetensiyasini baholovchi xalqaro dasturlar. Ularning mazmuni va ta'lim jarayonidagi ahamiyati.

54. Pedagoglarning kasbiy faolligi tushunchasi. Rahbarning ushbu faollikni rag'batlantirish, motivatsiyalash va nazorat qilishdagi o'rni hamda kasbiy faollikning



ta'lim sifatini oshirishdagi ahamiyati.

55. Ta'lim tashkiloti metodik ish tizimida pedagogik diagnostika va diagnostikalash mazmuni.

56. Innovatsion boshqaruvda o'quv jarayonini tashkil etishda o'qitish metodlari, shakllari va vositalari.

57. Ta'limda strategik menejment: uni amalga oshirishning usul va shakllari.

58. Rahbarlik uslublari tushunchasi. Ular o'rtasidagi farqlar hamda afzallik va kamchiliklari.

59. Shaxsga yo'naltirilgan ta'lim tushunchasi va uni tashkil etishda asosiy omillarning ahamiyati

60. TIMSS dasturi maktablarda matematika va tabiiy fanlarni o'qitish sifatining xalqaro monitoringi sifatida.

61. Ta'lim tashkiloti xodimlarining kasbiy-pedagogik mahoratini oshirishni tashkil etish va boshqarish.

62. O'quv-tarbiya jarayonini tashkil etishning mazmun-mohiyati, o'ziga xos xususiyatlari va tarkibiy elementlari.

63. Mamlakatimizning xalqaro baholash tadqiqotlariga bosqichma-bosqich o'tish istiqbollari. Dastlabki vazifalar va kutiladigan natijalar.

64. Menejer va lider tushunchalari. Menejerning rahbarlik xususiyatlari va vakolatga asoslangan boshqaruv bilan liderning shaxsiy yetakchilik, motivatsiya va ilhomlantirish qobiliyati o'rtasidagi farqlar.

65. Ta'lim muassasasi rahbarining asosiy faoliyati xislatlari. Samarali boshqaruvni ta'minlashda tashkilotchilik, tashabbuskorlik va qaror qabul qilishdagi yetakchilik fazilatlarining roli.

66. Ta'lim tashkiloti rahbarining boshqaruv faoliyatida nutq madaniyati, notiqlik mahorati, kommunikativ strategiyalarni qo'llay olish ko'nikmalarining o'rni va ahamiyati.

67. Ta'lim menejmentiga oid ilmiy-pedagogik g'oyalar, konsepsiyalar, nazariyalarning vujudga kelishi va rivojlanishi.

68. Umumiy o'rta ta'lim tizimining maqsad va vazifalarini belgilashda davlat ta'lim siyosati, ijtimoiy ehtiyojlar va boshqaruv tizimlari o'rtasidagi o'zaro aloqadorlik.

69. Boshqaruv qarorlarining bajarilishini tashkil etish, ularni nazorat qilish, tuzatishlar kiritish va natijadorligini baholash.

70. Zamonaviy rahbar shaxsining kasbiy samaradorligini ta'minlashda emotsional intellektning o'rni va ahamiyati.

71. Guruh tushunchasi va uning tasnifi. Formal va noformal guruhlarining o'zaro farqi, ijtimoiy-psixologik xususiyatlari, ta'lim muassasasidagi ta'siri va rahbarning ularni boshqarishdagi roli.

72. Zamonaviy menejer tushunchasi. Menejerning shaxsiy fazilatlarini,



kasbiy bilimlari va boshqaruv doir sifatleri hamda ularning ta'lim muassasasidagi boshqaruvga ta'siri.

73. Loyiha tushunchasi va uning asosiy turlari. Ta'lim muassasasida loyihalarni amalga oshirish jarayoni va uning ta'lim sifatiga, jamoa faolligiga va innovatsion rivojlanishga ta'siri.

74. Xalqaro baholash dasturlari (PISA, TIMSS, PIRLS)ning mohiyati va maqsadi. Ularning ta'lim sifatini baholash va rivojlantirishda, ta'lim siyosatini shakllantirishdagi o'rni va ahamiyati.

75. Innovatsion ta'lim texnologiyalari tushunchasi. Ularning nazariy asoslari, asosiy turlari (interaktiv, masofaviy, kouching, STEAM va boshqalar) va ta'lim sifatiga ta'siri.

76. Formativ va summativ baholash tushunchalari. Ularning ta'lim jarayonidagi roli, o'quvchilarning bilim va ko'nikmalarini baholashdagi o'ziga xos xususiyatlari hamda baholash mezonlari.

77. Rahbarning jamoadagi murabbiy sifatidagi o'rni va funksiyalari.

78. Inson resurslari boshqaruvi tushunchasi va xodimlarning samarali ishlashini ta'minlash, kasbiy rivojlanish, motivatsiya va mehnat unumdorligini boshqarishdagi ahamiyati.

79. Inson resurslarini boshqarishda motivatsiya nazariyasi va xodimlarni motivatsiyalashdagi muammolar, ijtimoiy va psixologik to'sqinliklar, ularni hal qilish yo'llari.

80. Vakolatlarni uzatish va vazifalarni taqsimlashning boshqaruv jarayonidagi mohiyati, samarali mexanizmlari va ta'lim muassasasida jamoa ish samaradorligini oshirishdagi roli.

81. Sog'lom ijtimoiy-psixologik iqlim tushunchasi. Rahbarning jamoada sog'lom muhit yaratishdagi roli, pedagogik va psixologik metodlari hamda sog'lom muhitning ta'lim sifatiga ta'siri.

82. Ichki va tashqi motivatsiya tushunchalari. Xodimlarni rag'batlantirishning asosiy uslublari va turlarini (moddiy, ma'naviy, ijtimoiy) ta'lim muassasasida qo'llash.

83. "Oila-mahalla-ta'lim muassasasi" konsepsiyasining ta'limdagi o'rni, o'zaro hamkorlikning ijobiy natijalarini prognoz qilish va hamkorlik masalalari.

84. Maktab imijini yaratish va saqlashda PR texnologiyalari va jamoatchilik bilan aloqalar vositalarining roli. Samarali kommunikatsiya, ijtimoiy media va tashqi aloqalarning ta'lim muassasasi imijiga ta'siri.

85. Inklyuziv ta'lim tushunchasi. Ta'lim muassasasida inklyuzivlikni joriy qilishning pedagogik, ijtimoiy va huquqiy ahamiyati va imkoniyatlari.

86. Qadriyat tushunchasi va uning ta'lim muassasasi boshqaruvidagi o'rni. Qadriyatlarga asoslanga boshqaruvning jamoa motivatsiyasi va ta'lim sifati ta'siri.



87. Boshqaruvda raqamli kompetentlik: sun'iy intellekt tizimlaridan foydalanish.

88. Ta'lim muassasalarini boshqarishda mehnat muhofazasi va gigiyenasini ta'minlash.

89. Strategik liderlikning tub mohiyati: tezkorlik va muhimlik.

90. Jamoada sog'lom muhitni tashkil etish va ahil jamoani shakllantirish.

91. Xodimlarni tizimli rag'batlantirish va motivatsiyalash amaliyoti.

92. Ta'lim muassasalarini rivojlantirish uchun investitsiyalar, grantlar va homiylik yordamini jalb qilishning o'ziga xos xususiyatlari.

93. Ta'lim muassasalarida marketing xizmatini tashkil etish bosqichlari.

94. Pedagog xodimlarni kasbiy rivojlantirish va mehnat samaradorligini oshirish yo'llari.

95. Rahbarning boshqaruv va shaxsiy samaradorligini rivojlantirish.

96. Umumiy o'rta ta'lim maktablarida inklyuziv ta'limni joriy etishda maktab direktorining liderlik strategiyalari.

97. Maktab ta'limi tizimida boshqaruvning asosiy funksiyalari va ularning o'zaro bog'liqligi.

98. Innovatsion boshqaruv va menejment texnologiyalarining maktab ta'limidagi o'rni va ahamiyati.

99. Ta'lim muassasasida nizolarni boshqarish va samarali kommunikatsiyani yo'lga qo'yishning menejerlik jihatlari.

100. Ta'lim muassasasida monitoring va nazorat tizimini tashkil etishning mazmuni va shakllari.

***Izoh:** mazkur savollar namunaviy tavsifga ega bo'lib, dastur mazmunidan kelib chiqib savollar to'plami kengaytirilishi mumkin.*

### **Baholash mezonlari**

Eng yuqori ball - 100 ball

Saralash ball - 55 ball

55 balldan - 71 ballgacha (56-70,9%) - qoniqarli

71 balldan - 86 ballgacha (71-85,9%) - yaxshi

86 balldan - 100 ballgacha (86-100%) – a'lo

1) talabgor javobi **86-100 ball** bilan baholanishi uchun:

- bilet savollarining barchasiga to'g'ri javoblar berilsa;

- dasturdan tashqari zamonaviy materiallardan xabardor bo'lsa;

- qonun-qoidalar, nazariya va taxminlar, tushunchalar va tasavvurlar to'g'ri bayon etilsa;

- bayonda ilmiy xatoliklarga yo'l qo'yilmay, material mazmunining ilmiy va mantiqiyliqi saqlansa.

2) talabgor javobi **71-85 ball** bilan baholanishi uchun:



- savollarga javoblar to'g'ri, ammo dastur talablari doirasida cheklangan;
- javoblarda ilmiylik buzilmagan;
- bayon mazmunida mantiq saqlangan;
- qonun-qoida, nazariya va taxminlar, tushuncha va tasavvurlar bayonida xatoliklar uchramasa;

- berilgan topshiriqlarning bittasiga to'liq javob berilmasa.

3) talabgor javobi **55-70 ball** bilan baholanishi uchun:

- savollarning uchdan ikki qismiga to'g'ri javob berilsa;
- savollarga berilgan javoblar yuzaki, ammo ayrim xatoliklarni hisobga olmaganda, umuman to'g'ri;

- bayonda ba'zan mantiqiy chalkashliklar qayd etilsa;
- qonun-qoida, nazariya va taxminlar, tushunchalar va tasavvurda ayrim noaniqliklarga yo'l qo'yilsa.

Quyidagi holatlarda talabgor javobi 55 dan past ball bilan baholanishi mumkin:

- savollarning uchdan ikki qismiga javob berilmasa, yoki umuman javob berilmasa;

- savollarga berilgan javoblar aniq bo'lmasa yoki noto'g'ri bo'lsa;
- savollarga berilgan javoblar noaniq va mantiqiy chalkash bo'lsa;
- ilmiy xatoliklarga yo'l qo'yilsa.



## FOYDALANISHGA TAVSIYA ETILADIGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

### I. Normativ-huquqiy hujjatlar

1. O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – T.: O'zbekiston, 2023.
2. O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrda qabul qilingan "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni.
3. O'zbekiston Respublikasining 2016-yil 15-sentabrda qabul qilingan "Yoshlarga oid davlat siyosati to'g'risida"gi Qonuni.
4. O'zbekiston Respublikasining 2017-yil 3-yanvarda qabul qilingan "Korrupsiyaga qarshi kurashish to'g'risida"gi Qonuni.
5. O'zbekiston Respublikasining 2022-yil 28-oktabrda qabul qilingan "Mehnat kodeksi".
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 6-noyabrdagi "O'zbekistonning yangi taraqqiyot davrida ta'lim-tarbiya va ilm-fan sohalarini rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-6108 farmoni.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 25-yanvardagi "Xalq ta'limi sohasidagi ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo'llab-quvvatlash hamda uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4963-son qarori.
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi "Xalq ta'limini rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-241-son qarori.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 11-maydagi "2022-2026-yillarda xalq ta'limini rivojlantirish bo'yicha milliy dasturni tasdiqlash to'g'risida"gi PF-134-son farmoni.
10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-sentabrdagi "Xalq ta'limini boshqarish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF-5538-son farmoni.
11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi "O'zbekiston Respublikasi xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5712-son farmoni.
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 14-avgustdagi "Yoshlarni m'naviy-axloqiy va jismoniy barkamol etib tarbiyalash, ularga ta'lim-tarbiya berish tizimini sifat jihatidan yangi bosqichga ko'tarish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-3907-son qarori.
13. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-sentabrdagi "Xalq ta'limi tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-3931-son qarori.
14. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 6-noyabrdagi "Ta'lim-



tarbiya tizimini yanada takomillashtirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ 4884-sonli qarori.

15. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 13-noyabrdagi "Alohida ta'lim ehtiyojlari bo'lgan bolalarga ta'lim-tarbiya berish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4860-sonli qarori.

16. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 27-noyabrdagi "Zamonaviy maktab"larni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4537-son qarori.

17. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 5-apreldagi "Umumta'lim maktablari uchun muqobil darsliklarni yaratish va ulardan foydalanish tizimiga bosqichma-bosqich o'tish mexanizmini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 281-son qarori.

18. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 6-iyundagi "Umumiy o'rta ta'lim muassasalarida "tarbiya" fanini bosqichma-bosqich amaliyotga joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi VM-422-son qarori.

19. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 17-apreldagi "Ta'lim muassasalarida uni bitirib, yuksak yutuqlarga erishgan nomdor shaxslarning homiylik xayriya mablag'lari hisobiga shakllantiriladigan bitiruvchilar jamg'armasini tashkil etish to'g'risida"gi 321-son qarori.

20. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabrdagi "Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 681-son qarori.

## **II. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari va nutqlari**

1. Mirziyoyev Sh.M., Yangi O'zbekiston Strategiyasi. Toshkent: O'zbekiston, 2021. – 464 b.

2. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: "O'zbekiston", 2017. – 488 b.

3. Mirziyoyev Sh.M. Milliy taraqqiyot yo'limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko'taramiz. 1-jild. – T.: "O'zbekiston", 2017. – 592 b.

4. Mirziyoyev Sh.M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. T.: "O'zbekiston", 2018. – 507 b.

5. Mirziyoyev Sh.M. Niyati ulug' xalqning ishi ham ulug', hayoti yorug' va kelajagi farovon bo'ladi. 3-jild.– T.: "O'zbekiston", 2019. – 400 b.

6. Mirziyoyev Sh.M. Milliy tiklanishdan – milliy yuksalish sari. 4-jild.– T.: "O'zbekiston", 2020. – 400 b.

7. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2025-yil 26-dekabrdagi Oliy Majlis va O'zbekiston xalqiga Murojaatnomasi.



### III. Asosiy adabiyotlar

1. Azlarova M. Inson resurslarini boshqarish: O'quv qo'llanma. – T.: 2019. – 207 b.
2. Baxromov A. va b. Rahbar va pedagoglarni uzluksiz kasbiy rivojlantirish (CPD). davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 112 b.
3. Djurayev R.X., Turg'unov S.T., Ta'lim menejmenti. - T: Voris, 2006.
4. Eshqobilov S. va b. Boshqaruvda raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt (AI). davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 112 b.
5. Fayziyeva M.M. Maktabgacha ta'limda boshqaruv va menejment. O'quv qo'llanma. Andijon.: 2025 y. – 232 b.
6. Ibragimov A. va b. O'quv tarbiya jarayonini boshqarish va rivojlantirish. davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 192 b.
7. Ishmuhammedov R.J, Yuldashev M.A, Ta'lim va tarbiyada innovatsion pedagogik texnologiyalar. – T.: “Nihol”, 2013. – 279 b.
8. Ishmuxamedov R.J., Abduqodirov A.A., Pardayev A.X., Direktorning ish kotibi (amaliy tavsiyalar) – T: 2007.
9. Ismailov A. va b. Ta'limda liderlik va o'zgarishlarni boshqarish. davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 320 b.
10. Karimova E. va b. Jamoatchilik va ota-onalar bilan hamkorlik. davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 112 b.
11. Latipova N., Axmedov Q. Ijtimoiy ish menejmenti. O'quv qo'llanma. Toshkent.: 2025 y. – 232 b.
12. Paxrutdinov Sh. Global axborot jamiyati va mediata'lim. –T.: 2015.
13. Peregudov L.V, Saidov M.X. Oliy ta'lim menejmenti va iqtisodiyoti –T: 2007.
14. Radjabov S. va b. Moliyaviy munosabatlarni boshqarish. davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 160 bet.
15. Radjabova G. Ta'lim menejmenti asoslari. darslik. Qo'qon.: 2024 y. 522 b.
16. Rajabov Sh. va b. Ish yuritish va hisobdorlik. davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 216 b.



17. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y., Menejment: 100 savol va javob – T: Mehnat, 2000.
18. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y., Menejment. Darslik. – T: O'qituvchi, 2001.
19. Turg'unboyev va b. Inklyuziv ta'limni tashkil etish. davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 112 bet.
20. Xalimov M. va b. Inson resurslarini boshqarish (HR). davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o'quv qo'llanma. Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti. Toshkent, 2025-yil, 128 b.
21. Xodjayev B.X. Umumiy pedagogika nazariyasi va amaliyoti. – T.: "Sano-Standart", 2017. – 416 bet.
22. Веснин В.Р. Менеджмент для всех. – М: Юрист, 1994.
23. Виханский О.С. Стратегическое управление-М: Гадарика, 1999.
24. Виханский О.С., Наумов А.И., Менеджмент: Учебник – М: Экономист, 2006.
25. Гавриеленко В.М., Водопьянов В.П., Менеджмент – М: Книга-сервис, 2003.
26. Горфинкеля В.Я. Инновационный менеджмент: Учебник / Под.ред. – М: Вузовский учебник, 2006.
27. Гулямов С.С., Семенов Б.Д. Основы современного менеджмента. – Т: 1997.
28. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учеб.для вузов 3-е изд- Нижний Новгород: НИМБ, 2001.

#### **IV. Elektron manbalar**

1. <https://www.gov.uz> – O'zbekiston Respublikasi Hukumat portali
2. <https://my.gov.uz> – Yagona interaktiv davlat xizmatlari portali
3. <https://www.lex.uz> – O'zbekiston Respublikasi qonunchiligi ma'lumotlar bazasi
4. <https://www.uzedu.uz> – Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligining rasmiy web sayti
5. <https://www.avloniy.uz> – A.Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti rasmiy web sayti
6. <https://www.kitob.uz> – Respublika bolalar kutubxonasi
7. <https://emaktab.uz> – Kundalik avtomatlashtirilgan ta'lim axborot tizimi
8. <https://onlinedu.uz> – Uzluksiz kasbiy ta'lim platformasi
9. <https://stesting.uz> – Xalqaro tadqiqotlarga tayyorlash sinov platformasi
10. <https://www.smartland.maktab.uz> – Smartland platformasi



11. <https://www.educare.uzedu.uz> - Ijtimoiy-psixologik, tibbiy-psixologik, psixologik-pedagogik ma'lumotlar
12. <https://maktab.uz> – Videodarsliklar kutubxonasi
13. <https://uz.khanacademy.org> – Khan Academy Uzbek ta'lim platformasi
14. <https://utube.uz> – Ziyonet tarmog'i ta'lim videoportali