



**WORLD BULLETIN  
PUBLISHING**

Online Publishing Hub

# World Bulletin of Education and Learning (WBEL)

ISSN (E): 3072-175X

Volume 2, Issue 5, May 2026



This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution

<https://worldbulletin.org/index.php/1>

## IMPROVEMENT OF MECHANISMS FOR DEVELOPING THE SOCIO-SPIRITUAL ENVIRONMENT IN THE MANAGEMENT ACTIVITIES OF DIRECTORS OF GENERAL SECONDARY EDUCATION SCHOOLS

Boyzakova Umida Ashirali qizi

Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences (PhD)

Department of Pedagogy and Psychology

University of Business and Science

Tel.: +998939119929, e-mail: [umidaboyzaqova@umail.uz](mailto:umidaboyzaqova@umail.uz)

### Abstract

This article analyzes the issue of improving the mechanisms for developing the socio-spiritual environment in the management activities of directors of general secondary education schools from a scientific, theoretical and practical perspective. The study developed 22 indicators affecting the school environment, which were divided into high, medium and low impact groups, and an assessment model based on percentage shares (Imm - socio-spiritual environment index) was proposed. Also, the advantages and disadvantages of existing management mechanisms were analyzed and scientifically based proposals were developed for their improvement. The results of the study serve to develop the management competencies of school principals, form a healthy socio-spiritual environment in educational institutions, and scientifically substantiate the decision-making process.

**Keywords:** Socio-spiritual environment, school management, director competence, indicator system, IMM model, pedagogical environment, educational quality, socio-psychological climate, educational process, management mechanisms.



**WORLD BULLETIN  
PUBLISHING**

Online Publishing Hub

# World Bulletin of Education and Learning (WBEL)

ISSN (E): 3072-175X

Volume 2, Issue 5, May 2026



This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution

<https://worldbulletin.org/index.php/1>

## Introduction

### **MAKTAB DIREKTORLARINING BOSHQARUV FAOLIYATIDA IJTIMOIY-MA'NAVIY MUHITNI RIVOJLANTIRISH INDIKATORLAR TIZIMINING O'RNI**

Boyzaqova Umida Ashirali qizi  
University of Business and Science,  
Pedagogika va psixologiya kafedrası  
pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
Тел.: +998939119929, e-mail: [umidaboyzaqova@umail.uz](mailto:umidaboyzaqova@umail.uz)



## Annotatsiya

Ushbu maqolada umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida ijtimoiy-ma'naviy muhitni rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish masalasi ilmiy-nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilingan. Tadqiqotda maktab muhitiga ta'sir etuvchi 22 ta indikator ishlab chiqilib, ular yuqori, o'rta va past ta'sirli guruhlariga ajratilgan hamda foizli ulushlar asosida baholash modeli (Imm – ijtimoiy-ma'naviy muhit indeksi) taklif etilgan. Shuningdek, mavjud boshqaruv mexanizmlarining afzallik va kamchiliklari tahlil qilinib, ularni takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari maktab direktorlarining boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish, ta'lim muassasalarida sog'lom ijtimoiy-ma'naviy muhitni shakllantirish hamda qaror qabul qilish jarayonini ilmiy asoslashga xizmat qiladi.

**Kalit so'zlar:** Ijtimoiy-ma'naviy muhit, maktab boshqaruvi, direktor kompetensiyasi, indikatorlar tizimi, Imm modeli, pedagogik muhit, ta'lim sifati, ijtimoiy psixologik iqlim, tarbiyaviy jarayon, boshqaruv mexanizmlari

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ДУХОВНОЙ СРЕДЫ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СРЕДНИХ ШКОЛ**

Умида Бойзакова Аширали кизи  
Университет бизнеса и науки, Кафедра педагогики и психологии  
Доктор философии в области педагогических наук (PhD)  
Тел.: +998939119929, эл. почта: [umidaboyzaqova@umail.uz](mailto:umidaboyzaqova@umail.uz)

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> <small>Online Publishing Hub</small>	<h1>World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

## Аннотация

В статье с научной, теоретической и практической точек зрения анализируется проблема совершенствования механизмов развития социально-духовной среды в управленческой деятельности директоров общеобразовательных средних школ. В ходе исследования разработаны 22 показателя, влияющих на состояние школьной социально-духовной среды. Эти показатели разделены на группы с высоким, средним и низким уровнем воздействия. Предложена модель оценки социально-духовной среды на основе процентных долей (ИММ — индекс социально-духовной среды).

Проведён анализ преимуществ и недостатков существующих механизмов управления, на основе которого разработаны научно обоснованные предложения по их совершенствованию. Полученные результаты могут быть использованы для развития управленческих компетенций директоров школ, формирования здоровой социально-духовной среды в образовательных учреждениях и научного обоснования процесса принятия управленческих решений.

**Ключевые слова:** социально-духовная среда, управление школой, компетентность директора, система показателей, модель ИММ, педагогическая среда, качество образования, социально-психологический климат, образовательный процесс, механизмы управления.

## Kirish

Globalashuv jarayonlari, raqamli transformatsiya va ijtimoiy hayotning murakkablashuvi ta'lim tizimi oldiga yangi vazifalarni qo'ymoqda. Xususan, umumiy o'rta ta'lim maktablarida nafaqat sifatli bilim berish, balki o'quvchilarda yuksak ma'naviy-axloqiy fazilatlarni shakllantirish, ularni ijtimoiy hayotga tayyorlash bugungi kun tadqiqotining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Shu nuqtai nazardan, ta'lim muassasasida ijtimoiy-ma'naviy muhitni shakllantirish va uni barqaror rivojlantirish maktab direktorlarining ustuvor boshqaruv yo'nalishlaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda.

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> <small>Online Publishing Hub</small>	<h1 style="text-align: center;">World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda ta‘lim tizimini tubdan isloh qilish, uni xalqaro standartlarga moslashtirish va inson kapitalini rivojlantirishga qaratilgan keng qamrovli chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Xususan, maktab boshqaruvini takomillashtirish, direktorlarning kasbiy kompetensiyalarini oshirish va ularning liderlik salohiyatini rivojlantirish davlat siyosatining muhim yo‘nalishiga aylangan[1]. Bu esa, o‘z navbatida, ta‘lim muassasalarida sog‘lom ijtimoiy-ma‘naviy muhitni shakllantirishni yangi bosqichga olib chiqishni talab etadi.

Ijtimoiy-ma‘naviy muhit tushunchasi pedagogika va ijtimoiy psixologiyada murakkab, ko‘p komponentli kategoriya sifatida talqin etiladi. U o‘z ichiga ta‘lim muassasasidagi psixologik iqlim, axloqiy qadriyatlar tizimi, o‘zaro munosabatlar madaniyati, jamoaviy hamkorlik darajasi va shaxslararo kommunikatsiya sifatini qamrab oladi. Mazkur muhitning ijobiy yoki salbiy shakllanishi bevosita rahbarning boshqaruv uslubi, qaror qabul qilish mexanizmlari hamda pedagogik jamoani boshqarish strategiyasiga bog‘liqdir[3].

Ta‘lim muassasasida ijtimoiy-ma‘naviy muhitni rivojlantirish masalasi xorijiy va mahalliy tadqiqotchilar tomonidan keng o‘rganilgan. Jumladan, ta‘lim boshqaruvi nazariyasida rahbarning transformatsion liderligi, jamoani motivatsiyalash, ijtimoiy sheriklikni rivojlantirish kabi omillar muhim mexanizmlar sifatida e‘tirof etiladi. O‘zbekistonlik olimlar — N. X. Avliyoqulov, B. Xodjayev hamda S.T.Turg‘unov o‘z ilmiy tadqiqotlarida ta‘lim boshqaruvi samaradorligini oshirishda inson omili, pedagogik jamoada sog‘lom muhitni shakllantirish va rahbarlik faoliyatining innovatsion jihatlari alohida ahamiyatga ega ekanligini ta‘kidlaydilar.

Xususan, S.T. Turg‘unov ta‘lim muassasasida samarali boshqaruvni tashkil etishda ijtimoiy muhitning rolga alohida urg‘u berib, quyidagicha fikr bildiradi: “Ta‘lim muassasasida sog‘lom ijtimoiy muhitni shakllantirish rahbarning boshqaruv madaniyati, jamoa bilan ishlash uslubi va insoniy munosabatlarga asoslangan yondashuviga bevosita bog‘liqdir”[4].

Mazkur yondashuv maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatida faqat tashkiliy emas, balki psixologik va ma‘naviy omillarni ham chuqur hisobga olish zarurligini ko‘rsatadi.

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> <small>Online Publishing Hub</small>	<h1>World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

Mazkur muammolarni hal etish uchun maktab direktorlarining boshqaruv faoliyatida ijtimoiy-ma'naviy muhitni rivojlantirish mexanizmlarini ilmiy asosda qayta ko'rib chiqish, ularni zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida takomillashtirish zarurati tug' ilmoqda. Ayniqsa, innovatsion boshqaruv texnologiyalari, raqamli kommunikatsiya vositalari, hamkorlikka asoslangan boshqaruv modeli va shaxsga yo'naltirilgan yondashuvni joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi.



Shundan kelib chiqib, ushbu maqolaning asosiy maqsadi — umumiy o'rta ta'lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida ijtimoiy-ma'naviy muhitni rivojlantirishning nazariy va amaliy jihatlarini chuqur tahlil qilish hamda uni takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

### Asosiy qism

Umumiy o'rta ta'lim maktablarida ijtimoiy-ma'naviy muhitni rivojlantirish masalasi ko'p omilli va murakkab jarayon bo'lib, u maktab direktorining boshqaruv faoliyati bilan chambarchas bog'liqdir. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasasidagi muhitning sifati bevosita rahbarning boshqaruv uslubi, kommunikativ kompetensiyasi va jamoani boshqarish strategiyasiga bog'liq.

Ta'lim muassasasini samarali boshqarish nafaqat kuchli, majburiy va keng qamrovli ta'sir ko'rsatish kabi boshqaruv usullari asosida amalga oshiriladi, balki tashkil etuvchi qismlar, lokal, bo'g'inlar bo'yicha aniq belgilangan tartibda ta'sir ko'rsatish, ta'lim muassasining barcha bo'g'inlarini samarali rivojlanishida yaxshi natijalarga erishishga asos bo'ladi.

Shu o'rinda, zamonaviy pedagogik tadqiqotlarda o'quvchi shaxsiga yo'naltirilgan yondashuv alohida ahamiyat kasb etmoqda. Xususan, U. Boyzaqova o'z ilmiy izlanishlarida ta'lim jarayonida ijtimoiy-ma'naviy muhitni sog'lomlashtirish o'quvchilarning faolligi, mustaqil fikrlashi va ijtimoiy moslashuviga ijobiy ta'sir ko'rsatishini asoslab beradi. Tadqiqotchining ta'kidlashicha, "Ta'lim muhitining ijobiyligi o'quvchining o'zini namoyon qilishi, ijtimoiy faolligi va ichki motivatsiyasini shakllantirishda hal qiluvchi omil hisoblanadi"[5].

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> <small>Online Publishing Hub</small>	<h1 style="text-align: center;">World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

Mazkur yondashuv maktab direktorlaridan faqat tashkiliy boshqaruvni emas, balki psixologik-pedagogik muhitni boshqarish kompetensiyasini ham talab etadi. Ayniqsa, o‘quvchilar, o‘qituvchilar va ota-onalar o‘rtasida sog‘lom kommunikatsiya muhitini yaratish direktor faoliyatining ustuvor yo‘nalishiga aylanishi lozim.

Shuningdek, U.Boyzaqova ijtimoiy-ma‘naviy muhitni rivojlantirishda inkluziv va differensial yondashuv zarurligini ta’kidlaydi. Ya’ni, har bir o‘quvchining individual xususiyatlarini inobatga olgan holda ta’lim-tarbiya jarayonini tashkil etish ijtimoiy muhitning barqarorligini ta’minlaydi. Bu esa o‘z navbatida maktab jamoasida tolerantlik, o‘zaro hurmat va hamkorlik tamoyillarini mustahkamlaydi.

Shuningdek, N.Q.Ahmedova o‘z ishlarida umumiy o‘rta ta’lim maktablarida ijtimoiy-ma‘naviy muhitini tashkil etish va boshqarishda natijaga erishish uchun barcha subyektlar daxldorlik hissi bilan ish yuritishlari borasida fikr yuritib: “maktab rahbarlari boshqaruv faoliyatining samaradorligi oldindan beglilangan maqsadga erishish yo‘nalishida amalga oshirilayotgan xatti-harakatlar majmui, ya’ni boshqaruv jarayoni bosqichlari sifatida umumiy o‘rta ta’lim muassasalari rahbarlari faoliyatining o‘zaro bog‘liqligi, aloqadorligi va uzviyligini ta’minlash orqali belgilanishi zarur.

Ya’ni, kadrlar tanlash, joy-joyiga qo‘yish va ularning faoliyatini muvofiqlashtirish amaliyotda, ko‘p holatlarda faqat maktab direktorining vazifasi deb qaraladi. Pedagogik jarayonlarni tashkil etish, boshqarish, sifat va samaradorligini oshirish ishlari faqat direktorning o‘quv ishlari bo‘yicha o‘rinbosariga tegishli deb hisoblanishi, mazkur yo‘nalish bo‘yicha o‘rinbosariga tegishli deb hisoblanishi, mazkur yo‘nalish bo‘yicha amalga oshirilishi zarur bo‘lgan ishlarga boshqa rahbarlar tomonidan e’tiborsizlik bilan qaralishiga zamin yaratadi. Jamoa a’zolarining yashash va mehnat qilish sharoitlarini yaxshilash faqat direktorning ma‘naviy-ma’rifiy ishlar bo‘yicha o‘rinbosari hamda kasaba uyushmasining vazifasi deb hisoblanishi ham maktab faoliyati samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi” – deb fikr bildirgan[6].

Umumiy o‘rta ta’lim maktablari ijtimoiy-ma‘naviy muhitini barqarorlashtirish uchun faqatgina kasb mas’uliyatidan voz kechib, ya’ni, daxldorlik hissi bilan ish yuritilsagina natijaga erishish mumkin.

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> <small>Online Publishing Hub</small>	<h1 style="text-align: center;">World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

MDH olimlaridan L.Fishman ta'lim menejmenti – bu ilmiy asosda tashkil etilgan, o'ziga xos pog'onaviylikka asoslangan boshqaruv: rahbar, pedagogik jamoa, ta'lim oluvchilar jamoasi, deya izohlaydi[6,2]. Shunga ko'ra, boshqaruvni turli xil modellar asosida amalga oshirish mumkin: integral model, birinchi pog'ona – pedagogik jamoa faoliyatini boshqarish; ikkinchi pog'ona – o'quvchilar faoliyatini boshqarish.

Shuni aytish mumkinki, ta'lim menejmentining asosiy maqsadi – ta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etishda, muassasa oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishda va raqobatbardosh kadrlar tayyorlashda ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari bo'lgan rahbarlar, mutaxassislar va ijrochilarning munosabatlari va faoliyatlarini muvofiqlashtirish, muassasalar ijtimoiy-ma'naviy muhitini tashkil etish va boshqarishda va uni nazorat qilishni ta'minlashdan iborat.

Prezidentimiz Sh.Mirziyoyev ta'kidlaganidek: “Ijtimoiy-ma'naviy muhitni ilmiy asosda tahlil qilishni davrning o'zi talab etmoqda”[2] . Bu esa birinchi navbatda jamiyatning eng muhim instituti sifatida ta'lim muassasalarida boshqaruv mexanizmlarini to'g'ri tashkil etish kerakligini, metod va mexanizmlarni joriy etish kerakligini ifodalaydi.

So'rovnoma, ekspert baholash va korrelyatsiya usullari orqali, umumiy o'rta ta'lim maktablarida ijtimoiy-ma'naviy muhitni baholashning quyidagi 22ta mezonlarini ishlab chiqdik va ushbu asosida ijtimoiy-ma'naviy muhitning nisbiy darajasini aniqlash maqsadga muvofiq deb, hisoblaymiz. Mezonlarni idekatorlarga shartli ravishda formulaga keltirish uchun har birini alohida bosh harflar bilan ifodalandi. Shuningdek, boshqa harflar bilan kichik harflarda darajalar miqdorini ifodaladik. Keyinchalik ushbu mezonlarni ma'naviy-muhit, ijtimoiy muhit, muhit, muhitga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash kabi jarayonlarda ham qo'llash mumkin. Umumiy o'rta ta'lim maktablarida ijtimoiy-ma'naviy muhitni darajasini aniqlash mezonlarini jadval asosida belgilab chiqdik (1-jadval).



## Umumiy o'rta ta'lim maktablarida ijtimoiy-ma'naviy muhitni aniqlash mezonlari

№	Ijtimoiy-ma'naviy muhit aniqlash mezonlari	Darajasini	Ifodalanishi	Darajalari		
				Yaxshi	O'rta	Qoniqarsiz
<b>Yuqori ta'sirli indikatorlar (50%, 11 ta indikator)</b>						
1.	Direktor va o'rinbosarlarning boshqaruv malakasi		B	B <sub>y</sub>	B <sub>o'</sub>	B <sub>p</sub>
2.	O'quvchilarning tadbirlardagi ishtiroki		TI	TI <sub>y</sub>	TI <sub>o'</sub>	TI <sub>p</sub>
3.	O'qituvchilarning psixologik-pedagogik ko'nikmalarini rivojlanganlik darajasi		RK	RK <sub>y</sub>	RK <sub>o'</sub>	RK <sub>p</sub>
4.	Faol fuqarolik pozitsiyasining shakllanganligi		mQ	mQ <sub>y</sub>	mQ <sub>o'</sub>	mQ <sub>p</sub>
5.	O'quvchilarning psixologik barqarorligi		O'RQ	O'RQ <sub>y</sub>	O'RQ <sub>o'</sub>	O'RQ <sub>p</sub>
6.	O'qituvchilar o'rtasidagi nizolar va stresslar darajasi		O'NS	O'NS <sub>y</sub>	O'NS <sub>o'</sub>	O'NS <sub>p</sub>
7.	O'quvchilar o'rtasidagi nizolar va stresslar darajasi		UNS	UNS <sub>y</sub>	UNS <sub>o'</sub>	UNS <sub>p</sub>
8.	O'qituvchi va o'quvchilar o'rtasida nizolar va stresslar darajasi		NS	NS <sub>y</sub>	NS <sub>o'</sub>	NS <sub>p</sub>
9.	O'quvchilarda shaxsiy mas'uliyatni his qilishga intilishi		m	m <sub>y</sub>	m <sub>o'</sub>	m <sub>p</sub>
10.	O'quvchilarning an'ana va urf-odatlarini bilish darajasi		AUO	AUO <sub>y</sub>	AUO <sub>o'</sub>	AUO <sub>p</sub>
11.	O'quvchilar uchun to'garak, klublarning mavjudligi		TK	TK <sub>y</sub>	TK <sub>o'</sub>	TK <sub>p</sub>
<b>O'rta ta'sirli indikatorlar (30%, 7 ta indikator)</b>						
12.	Jinoyatchilik va huquqbuzarlikda ulushi		J	J <sub>y</sub>	J <sub>o'</sub>	J <sub>p</sub>
13.	O'quvchilarning huquqbuzarlikka moyillik darajasi		H	H <sub>y</sub>	H <sub>o'</sub>	H <sub>p</sub>
14.	Ijtimoiy himoyaga muhtoj oila farzandlari soni		I	I <sub>y</sub>	I <sub>o'</sub>	I <sub>p</sub>
15.	Ichki omillar ta'sir darajasi		IO	IO <sub>y</sub>	IO <sub>o'</sub>	IO <sub>p</sub>
16.	Xavf guruxlarining aniqlanganligi		XG	XG <sub>y</sub>	XG <sub>o'</sub>	XG <sub>p</sub>
17.	Maqsadga yo'nalganlik holati		mY	mY <sub>y</sub>	mY <sub>o'</sub>	mY <sub>p</sub>
18.	Diniy qadriyatlarga munosabat		din	din <sub>y</sub>	din <sub>o'</sub>	din <sub>p</sub>



Past ta'sirli indikatorlar (20%, 4 ta indikator)					
19.	Psixologlarning malaka darajasi	Pm	Pm <sub>y</sub>	Pm <sub>o'</sub>	Pm <sub>p</sub>
20.	Tashqi omilar ta'sir darajasi	TO	TO <sub>y</sub>	TO <sub>o'</sub>	TO <sub>p</sub>
21.	O'quvchilar davomati	d	d <sub>y</sub>	d <sub>o'</sub>	d <sub>p</sub>
22.	Korrupsion holatlar darajasi	K	K <sub>y</sub>	K <sub>o'</sub>	K <sub>p</sub>

Maktabning ijtimoiy-ma'naviy muhitiga ta'sir etuvchi 22 ta indikator quyidagi uch toifaga bo'linadi: yuqori ta'sirli, o'rta ta'sirli va past ta'sirli indikatorlar. Har bir toifaning foizdagi ulushi umumiy muhitga ta'sir darajasiga qarab taqsimlanadi.

## 1. Yuqori ta'sirli indikatorlar (50%, 11 ta indikator)



Yuqori ta'sirli indikatorlar maktab muhitining asosiy poydevorini tashkil qiladi va umumiy ijtimoiy-ma'naviy muhitga eng katta ta'sir ko'rsatadi. Ushbu indikatorlar quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- Direktor va o'rinbosarlarning boshqaruv malakasi.
- O'quvchilarning tadbirlardagi ishtiroki
- O'qituvchilarning psixologik-pedagogik ko'nikmalarini rivojlanganlik darajasi
- O'quvchilarning psixologik barqarorligi.
- O'qituvchilar o'rtasidagi nizolar va stresslar darajasi
- O'quvchilar o'rtasidagi nizolar va stresslar darajasi
- O'qituvchi va o'quvchilar o'rtasida nizolar va stresslar darajasi.
- O'quvchilarda shaxsiy mas'uliyatni his qilishga intilishi.
- O'quvchilarning an'ana va urf-odatlarini bilish darajasi.
- Faol fuqarolik pozitsiyasining shakllanganligi
- O'quvchilar uchun to'garak, klublarning mavjudligi.

**Foizdagi ulush:** Har bir indikator taxminan 4.55% ni tashkil qiladi, umumiy hisobda 50% ni qamrab oladi.

## 2. O'rta ta'sirli indikatorlar (30%, 7 ta indikator)

O'rta ta'sirli indikatorlar maktab muhitiga qisman ta'sir ko'rsatadi va muhim yordamchi omillar hisoblanadi. Ular quyidagilarni o'z ichiga oladi:

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> <small>Online Publishing Hub</small>	<h1>World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

- Ijtimoiy himoyaga muhtoj oila farzandlari soni
- O‘quvchilarning huquqbuzarlikka moyillik darajasi Ijtimoiy himoyaga muhtoj oila farzandlari soni.
- Maqsadga yo‘nalganlik holati.
- Diniy qadriyatlarga munosabat
- Xavf guruxlarining aniqlanganligi.
- Jinoyatchilik va huquqbuzarlikda ulushi.
- Ichki omillar ta’sir darajasi

**Foizdagi ulush:** Har bir indikator taxminan 4.29% ni tashkil qiladi, umumiy hisobda 30% ni qamrab oladi.

### 3. Past ta’sirli indikatorlar (20%, 4 ta indikator)

Past ta’sirli indikatorlar maktab muhitiga cheklangan ta’sir ko‘rsatadi, ammo umumiy muhitning sifatini qo‘llab-quvvatlashda muhim rol o‘ynaydi. Ular quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- Psixologlarning malaka darajasi
- Tashqi omillar ta’sir darajasi
- Korrupsion holatlar darajasi
- O‘quvchilar davomati

### Foizdagi ulush:

Har bir indikator taxminan 5% ni tashkil qiladi, umumiy hisobda 20% ni qamrab oladi.

Indikatorlarni tasniflashda quyidagi mezonlar asos qilib olindi:

- **Ta’sir darajasi:** Indikatorning maktab muhitiga qanchalik kuchli ta’sir ko‘rsatishi.
- **O‘zaro bog‘liqlik:** Indikatorlarning bir-biriga ta’siri va sinergetik effekti.
- **Amaliy ahamiyati:** Indikatorning muhitni yaxshilashdagi potentsial imkoniyatlari.

Tasniflash jarayonida miqdoriy (statistik ma’lumotlar, so‘rovnoma natijalari) va sifat (o‘quvchilar, o‘qituvchilar va ota-onalarning fikrlari) tahlillardan



foydalanildi. Shuningdek, indikatorlarning ta'sirini aniqlashda maktablar o'rtasidagi taqqoslash va vaqt bo'yicha dinamika tahlil qilindi.

Mazkur mezonlar asosida umumiy o'rta ta'lim maktablaridagi ijtimoiy-ma'naviy muhitning darajalarini aniqlab olamiz. Bundan avval har bir mezonning 3 ta darajasi, yuqori, o'rta va past darajalarini aniqlash bo'yicha quyidagi formuladan foydalanish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Misol uchun, 2-mezon umumiy o'rta ta'lim maktabidagi jinoyatchilik va huquqbuzarliklarning ulushini aniqlaymiz.

$$\frac{J \times 100}{O_u} = J_y / J_{o'} / J_p$$

J – jinoyat va huquqbuzarliklar soni;

O<sub>u</sub> – umumiy o'quvchilar soni;

J<sub>y</sub>/ J<sub>o'</sub> / J<sub>p</sub> – jinoyat va huquqbuzarliklarning yuqori, o'rta yoki pastligi darajasi.

Ushbu formula asosida har bir mezonning qaysi darajada ekanligini aniqlab chiqamiz. Har bir mezon bo'yicha formula asosida hosil bo'lgan raqamlarni foizlar ko'rinishida 1-100 foizgacha natijada ko'rinishida hisoblashga muvofiq bo'lamiz.

Natija:

– 1-15 foiz ko'rsatkichni tashkil etsa – past darajasi;

– 15-50 foiz ko'rsatkichni tashkil etsa – o'rta darajasi;

– 50-100 foiz ko'rsatkichni tashkil etsa – yuqori darajasi;

Har bir mezonning umumiy o'rta ta'lim maktabida me'yorga asosan ya'ni, me'yor "100 %"ga nisbatan qiymati nechchi foizligini aniqlab olamiz. Bunga asos, har bir maqsadning yakuniy natijasi "100 %" lik natija etib belgilanganini inobatga olamiz.

Har bir mezonning ulushlari natijalarini ko'rib chiqamiz, salbiy va ijobiy natijalarga ajratib ularni taqqoslaymiz. Taqqoslash natijasida umumiy o'rta ta'lim maktabidagi ijtimoiy-ma'naviy muhitning 3 ta darajasini aniqlashgan muvofiq bo'lamiz. Xususan,

Umumiy o'rta ta'lim maktabidagi ijtimoiy-ma'naviy muhit	Ifodalanishi	darajalari		
	Imm	Imm <sub>y</sub>	Imm <sub>o'</sub>	Imm <sub>p</sub>



Imm – ijtimoiy-ma’naviy muhit ko’rsatkichi;

Imm<sub>y</sub> – ijtimoiy-ma’naviy muhit darajasining yaxshiligi (yashil);

Imm<sub>o</sub> – ijtimoiy-ma’naviy muhit darajasining o’rtachaligi (sariq)

Imm<sub>p</sub> – ijtimoiy-ma’naviy muhit darajasining pastligi (qizil)

Ushbu mezonlar asosida umumiy o’rta ta’lim maktablaridagi ijtimoiy-ma’naviy muhitning tashkil etilishi va boshqarilishi darajalarini aniqlash imkoniga ega bo’lganimizdan so’ng, biz yuqoridagi ta’kidlaganimizdek, avvalgi mexanizmlarni takomillashtirishga qaratilgan yangi modelni amaliyotga to’laqonli tadbiiq etish imkoniyatiga ega bo’lamiz.

## Xulosa

Umumiy o’rta ta’lim maktablarida ijtimoiy-ma’naviy muhitni shakllantirish va rivojlantirish murakkab, ko’p omilli hamda tizimli yondashuvni talab qiluvchi jarayon hisoblanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko’rsatadiki, maktabdagi ijtimoiy-ma’naviy muhitning holati 22 ta indikator orqali aniqlanib, ularning ta’sir darajasiga ko’ra yuqori, o’rta va past guruhlariga ajratilishi muhitni ilmiy asosda baholash imkonini beradi.

Yuqori ta’sirli indikatorlar maktab muhitining asosiy poydevorini tashkil etib, ularga direktor va pedagogik jamoaning boshqaruv salohiyati, o’quvchilar va o’qituvchilar o’rtasidagi munosabatlar, psixologik barqarorlik hamda fuqarolik pozitsiyasining shakllanganligi kabi omillar kiradi. Aynan ushbu omillar ta’lim muassasasidagi umumiy ijtimoiy-ma’naviy muhit sifatini belgilovchi hal qiluvchi komponentlar hisoblanadi.

O’rta ta’sirli indikatorlar esa muhitning barqarorligini ta’minlovchi yordamchi omillar bo’lib, ular ijtimoiy himoya, huquqbuzarlikka moyillik, qadriyatlarga munosabat va ichki ijtimoiy omillar bilan bog’liqdir. Past ta’sirli indikatorlar esa tizimni qo’llab-quvvatlovchi elementlar sifatida xizmat qilib, ularning ta’siri cheklangan bo’lsa-da, umumiy muhit sifatiga bilvosita ta’sir ko’rsatadi.

Taklif etilgan foizli baholash tizimi va Imm (ijtimoiy-ma’naviy muhit indeksi) modeli maktab muhitini aniq, o’lchovli va monitoring qilinadigan tizim sifatida baholash imkonini beradi. Bu esa maktab direktorlariga muammoli sohalarni aniqlash, boshqaruv qarorlarini ilmiy asosda qabul qilish hamda ijobiy

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> <small>Online Publishing Hub</small>	<h1>World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

o‘zgarishlarni samarali amalga oshirishda muhim metodik vosita bo‘lib xizmat qiladi.

Umuman olganda, ijtimoiy-ma‘naviy muhitni rivojlantirish maktab boshqaruvining strategik yo‘nalishi bo‘lib, u ta‘lim sifati, o‘quvchilarning shaxsiy rivojlanishi va jamiyatga moslashuv jarayoniga bevosita ta‘sir ko‘rsatadi. Shu boisdan, mazkur muhitni takomillashtirishda ilmiy asoslangan indikatorlar tizimi va zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini joriy etish dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot natijalari va xulosalar asosida quyidagi **ilmiy metodik tavsiyalar** ishlab chiqildi:

- umumiy o‘rta ta‘lim maktablarida ijtimoiy-ma‘naviy muhitni tashkil etish va boshqarishda ta‘lim va tarbiyaviy jarayonlar uyg‘unligini ta‘minlashga qaratilgan metodikani yanada takomillashtirish;
- umumiy o‘rta ta‘lim maktablarida ijtimoiy-ma‘naviy muhitni tahlil qilish va baxolashning aniq kriteriyalari (meyorlarini) ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish;
- ijtimoiy-ma‘naviy muhitni tashkil etishda psixologlar faoliyatini takomillashtirish yoki ilmiy tadqiqot natijalari va xorijiy tajribalardan kelib chiqib, amaliyotga joriy etilishi taklif etilayotgan ijtimoiy ishchilar faoliyatini yo‘lga qo‘yish va pedagogik jamoa faoliyatida ularning o‘rni va rolini mustahkamlash;
- umumiy o‘rta ta‘lim maktablari rahbarlik bo‘g‘inlari xodimlari va istiqbolli rahbarlarning menejerlik layoqatini oshirish, jamoani boshqarish, nizolarni xal qilish bo‘yicha ko‘nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan tizimli va kompleks dasturlarni amalga oshirish
- ijtimoiy-ma‘naviy muhitni tashkil etish va boshqarishda an‘anaviy metodlardan zamonaviy innovatsion metodlarga o‘tish. Bunda raqamli texnologiyalardan unumli foydalanish va maktab jamoasi faoliyatida interaktiv onlayn xizmatlarni bosqichma-bosqich joriy etib borish;

 <b>WORLD BULLETIN PUBLISHING</b> Online Publishing Hub	<h1>World Bulletin of Education and Learning (WBEL)</h1>
<b>ISSN (E): 3072-175X</b>	<b>Volume 2, Issue 5, May 2026</b>
	This article/work is licensed under CC by 4.0 Attribution
<a href="https://worldbulletin.org/index.php/1">https://worldbulletin.org/index.php/1</a>	

### Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 6 noyabrdagi PF-6108-son Farmoni “O‘zbekistonning yangi taraqqiyot davrida ta’lim-tarbiya va ilm-fan sohalarini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori.
2. Мирзиёев. Ш.М. “Янги Ўзбекистонни барпо этиш устунларидан бири - кучли маънавиятдир”// Халқ сўзи. 2021 йил 19 январь.
3. Avliyoqulov N. X. Ta’lim boshqaruvi nazariyasi. – Toshkent, 2020. – 156 b.
4. Джўраев Р.Х., Турғунов С,Т. Таълим менежменти. Т., “Voris-Nashriyot”, 2006 йил.
5. Boyzaqova U.A. Umumiy o‘rta ta’lim maktabida ijtimoiy-ma’naviy muhitni sog‘lomlashtirishda rahbar-hodimlarning o‘rni // Zamonaviy jamiyatda fan va ta’limning rivojlanish istiqbollari: muammo va yechimlar (xalqaro onlayn ilmiy-amaliy konferensiya). – Termiz, 2021.
6. Турғунов С.Т. Умумий ўрта таълим муассасалари директорлари бошқарув фаолиятининг назарий асослари: Дисс. докт. пед. Наук. Тошкент, 2007.
7. Ахмедова Н. К. Умумий ўрта таълим мактаблари раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш: п.ф.фалсафа док (phd)...дис. – Тошкент: ЎзПФИТИ, 2019.