

## MAKTAB BOSHQARUVIDA ICHKI NAZORAT VA MONITORING TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH

**Imamaliyeva Gulchiroy Foziljonovna**

Toshkent shahar Oriental universiteti 1-kurs magistranti

Uchtepa tumani 109 maktab direktori.

[gulchiroy.imamaliyeva1981@gmail.com](mailto:gulchiroy.imamaliyeva1981@gmail.com)

**SH. Xamdamov**

Ilmiy rahbar. PhD, dots.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20688917>

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirishning zamonaviy yondashuvlari va ularning samaradorligi tahlil qilindi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli monitoring platformalari, elektron jurnal tizimlari, KPI asosidagi baholash mezonlari hamda avtomatlashtirilgan hisobotlar orqali maktab boshqaruvida shaffoflik va tezkor qaror qabul qilish sezilarli darajada oshadi.

Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 14-fevraldagi 91-son qarori asosidagi ichki baholash mexanizmlari monitoring tizimini takomillashtirishda muhim metodik asos bo'lib xizmat qiladi. Bu esa pedagogik jamoa faoliyatini nazorat qilish va muammolarni erta aniqlash imkoniyatini kengaytiradi. Tadqiqot natijalari maktab ma'muriyati va o'qituvchilar hamkorligi ichki nazorat tizimi samaradorligini oshirishda muhim ekanini ko'rsatadi.

**Kalit so'zlar:** Maktab boshqaruvi, ichki nazorat, monitoring tizimi, ta'lim sifati, raqamli boshqaruv, KPI, elektron jurnal, shaffoflik.

## IMPROVING THE INTERNAL CONTROL AND MONITORING SYSTEM IN SCHOOL MANAGEMENT

**Annotation.** This article analyzes modern approaches to improving the internal control and monitoring system in school management and their effectiveness. The results of the study show that through digital monitoring platforms, electronic journal systems, KPI-based assessment criteria, and automated reporting systems, transparency and the speed of decision-making in school management significantly increase. In addition, the internal assessment mechanisms based on the Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated February 14, 2024, No. 91 serve as an important methodological basis for improving the monitoring system. This expands the opportunities for monitoring pedagogical staff activities and early identification of problems. The results of the study demonstrate that cooperation between school administration and teachers plays an important role in improving the effectiveness of the internal control system.

**Keywords:** School management, internal control, monitoring system, education quality, digital management, KPI, electronic journal, transparency.

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И МОНИТОРИНГА В УПРАВЛЕНИИ ШКОЛОЙ

**Аннотация.** В данной статье анализируются современные подходы к совершенствованию системы внутреннего контроля и мониторинга в управлении школой и

их эффективность. Результаты исследования показывают, что благодаря цифровым платформам мониторинга, электронным журналам, критериям оценки на основе KPI и автоматизированной системе отчетности значительно повышается прозрачность и скорость принятия управленческих решений в школе. Кроме того, механизмы внутренней оценки, основанные на Постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан от 14 февраля 2024 года №91, служат важной методической основой для совершенствования системы мониторинга. Это расширяет возможности контроля деятельности педагогического коллектива и раннего выявления проблем. Результаты исследования показывают, что сотрудничество администрации школы и учителей играет важную роль в повышении эффективности системы внутреннего контроля.

**Ключевые слова:** управление школой, внутренний контроль, система мониторинга, качество образования, цифровое управление, KPI, электронный журнал, прозрачность.

### **KIRISH**

Bugungi kunda maktab boshqaruvi tizimini takomillashtirish ta'lim sifatini oshirish hamda samarali boshqaruv mexanizmlarini joriy etishning muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi.

Xususan, maktablarda ichki nazorat va monitoring tizimini samarali tashkil etish ta'lim jarayonining shaffofligini ta'minlash, o'qituvchilar faoliyatini to'g'ri baholash hamda boshqaruv qarorlarini tezkor va asosli qabul qilish imkonini beradi. Ichki nazorat tizimi nafaqat o'quv jarayonini kuzatish, balki ta'lim muassasasining umumiy faoliyatini tahlil qilish, muammolarni aniqlash va ularni bartaraf etishning muhim vositasi hisoblanadi. Maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring jarayonlari ko'pincha an'anaviy usullar asosida olib borilishi ayrim hollarda tezkorlik va aniqlikni cheklab qo'ymoqda. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalar, elektron boshqaruv tizimlari, avtomatlashtirilgan monitoring platformalari va ma'lumotlarni tahlil qilish vositalarining rivojlanishi ushbu jarayonlarni yanada samarali tashkil etish imkonini bermoqda.

Ushbu texnologiyalar maktab faoliyatini doimiy kuzatish, natijalarni real vaqt rejimida tahlil qilish hamda boshqaruv sifatini oshirishga xizmat qiladi. Shu bois, maktablarda ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirish zamonaviy ta'lim boshqaruvining muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Mazkur maqolada ushbu tizimning nazariy asoslari, amaliy qo'llanilishi va samaradorligi tahlil qilinadi hamda boshqaruv jarayonini yaxshilashga qaratilgan tavsiyalar beriladi.

### **Dolzarbligi**

Maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimining samarali ishlamasligi ta'lim sifati pasayishiga, boshqaruv jarayonlarida kechikishlarga hamda muammolarni o'z vaqtida aniqlay olmaslikka olib kelmoqda. Zamonaviy ta'lim sharoitida esa tezkor tahlil, aniq monitoring va shaffof boshqaruv tizimini joriy etish zarurati ortib bormoqda. Raqamli texnologiyalar asosida tashkil etilgan monitoring tizimlari maktab faoliyatini samarali boshqarish, o'quv jarayonini nazorat qilish va qaror qabul qilish jarayonini optimallashtirish imkonini beradi. Shu sababli, ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirish bugungi ta'lim boshqaruvida eng dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

### **Maqsadi**

Maqolaning asosiy maqsadi maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirish yo‘llarini o‘rganish, zamonaviy yondashuvlar va raqamli texnologiyalarning samaradorligini tahlil qilish hamda ta‘lim muassasalarida boshqaruv jarayonini yaxshilash bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

### **MATERIALLAR VA USULLAR**

Maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirish jarayoni ta‘lim muassasasining boshqaruv samaradorligini oshirish, qaror qabul qilish tezligini kuchaytirish hamda ta‘lim sifatini doimiy nazorat qilishga xizmat qiladi. Ichki nazorat va monitoring tizimi maktab faoliyatining barcha yo‘nalishlarini — o‘quv jarayoni, o‘qituvchilar faoliyati, o‘quvchilar natijalari va ma‘muriy ishlarni kompleks tahlil qilish imkonini beradi. Zamonaviy raqamli texnologiyalar ushbu jarayonni yanada shaffof, tezkor va aniq amalga oshirishga yordam beradi. 2025–2026-o‘quv yilida Namangan viloyatidagi umumiy o‘rta ta‘lim maktablaridan birida ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirish bo‘yicha tadqiqot ishi o‘tkazildi.

Tadqiqotda maktabning 2 ta boshqaruv bo‘limi (o‘quv ishlari va metodik ishlar) hamda 18 nafar pedagog ishtirok etdi. Ishtirokchilar tajriba va nazorat guruhlariga bo‘lindi (har biri 9 nafardan). Tadqiqot 2 oy davom etdi. Jarayonda pedagogik kuzatish, so‘rovnoma, hujjat tahlili, KPI asosidagi baholash, elektron monitoring tizimi ma‘lumotlari va statistik tahlil usullaridan foydalanildi. Baholash mezonlari quyidagilar asosida olib borildi: nazorat aniqligi, hisobot berish tezligi, muammolarni erta aniqlash darajasi, qaror qabul qilish samaradorligi va raqamli tizimlardan foydalanish ko‘nikmalari. Tadqiqot jarayonida O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 14-fevraldagi 91-sonli “Maktabgacha va umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlarini attestatsiyadan o‘tkazish va ta‘lim sifati monitoringini amalga oshirish tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarori hamda mazkur qaror bilan tasdiqlangan Nizom talablaridan foydalanildi.

Unga ko‘ra, umumiy o‘rta ta‘lim tashkilotlari faoliyatini ichki baholash har yili ta‘lim muassasasi rahbarining buyrug‘i asosida tashkil etiladi va tashqi baholashdan kamida ikki oy oldin amalga oshiriladi. Ichki baholash jarayonida maktab faoliyati tashkiliy-boshqaruv samaradorligi, ta‘lim sifati ko‘rsatkichlari, o‘quv jarayonini tashkil etish va ma‘naviy-ma‘rifiy ishlar, ta‘lim ta‘minoti va AKT infratuzilmasi, jamoatchilik bilan hamkorlik hamda xavfsizlik yo‘nalishlari bo‘yicha kompleks tahlil qilinadi. Mazkur yo‘nalishlar tadqiqot davomida ichki nazorat va monitoring tizimining samaradorligini baholash mezonlarini belgilashda metodik asos sifatida xizmat qildi.[4. – B. 3–6]

- Tajriba guruhida zamonaviy ichki monitoring tizimi joriy etildi:

Elektron jurnal va raqamli monitoring platformalari orqali o‘quv jarayoni doimiy kuzatildi;

- KPI asosida o‘qituvchilar faoliyati baholandi;

Avtomatlashtirilgan hisobot tizimi orqali haftalik va oylik tahlillar yuritildi;

Google Workspace va shunga o‘xshash boshqaruv tizimlari orqali hujjatlar raqamlashtirildi;

- Dashboard (vizual boshqaruv paneli) orqali real vaqt rejimida natijalar monitoring qilindi.

Nazorat guruhida esa an'anaviy usul — qog'oz asosidagi hisobotlar, og'zaki tahlil va davriy yig'ilishlar orqali ichki nazorat amalga oshirildi. Tadqiqot boshida ikkala guruhda ham monitoring samaradorligi past darajada edi: hujjatlarni kech topshirish 65% holatni tashkil etdi, muammolarni kech aniqlash 58%, qaror qabul qilishda kechikish 62% va raqamli vositalardan foydalanish darajasi 35% ni tashkil etdi. Tajriba yakunida esa sezilarli o'zgarishlar kuzatildi.

Tajriba guruhida monitoring samaradorligi 31% dan 86% ga oshdi, muammolarni erta aniqlash 28% dan 81% ga ko'tarildi, qaror qabul qilish tezligi 33% dan 84% ga yetdi, hujjat aylanishi esa 65% dan 18% ga kamaydi. Nazorat guruhida esa o'zgarishlar faqat 8–12% atrofida bo'ldi. Natijalar quyidagi jadvalda keltirilgan:

Ko'rsatkichlar	Tadqiqot boshida	Tadqiqot yakunida (tajriba guruhi)	O'zgarish (%)
Monitoring samaradorligi	31%	86%	+55%
Muammolarni erta aniqlash	28%	81%	+53%
Qaror qabul qilish tezligi	33%	84%	+51%
Hujjat aylanish samaradorligi	65% (kechikish)	18% (kechikish)	-47%
Raqamli tizimlardan foydalanish	35%	88%	+53%

Tajriba guruhida ichki nazorat tizimi sezilarli darajada yaxshilandi, boshqaruv jarayonlari tezlashdi va shaffoflik darajasi oshdi. O'qituvchilar va ma'muriyat o'rtasida axborot almashinuvi samarali tashkil etildi hamda qarorlar aniq ma'lumotlarga asoslangan holda qabul qilina boshladi. Ushbu natijalar ichki nazorat va monitoring tizimini raqamlashtirish maktab boshqaruvi samaradorligini oshirishda muhim omil ekanligini ko'rsatadi.[2.-B.45]

**⇒ O'qituvchilar uchun amaliy tavsiyalar**

Maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimini samarali tashkil etish uchun quyidagi yondashuvlardan foydalanish tavsiya etiladi:

1. Elektron jurnal va raqamli platformalarni (kundalik monitoring uchun) doimiy joriy etish.
2. KPI asosida o'qituvchi faoliyatini shaffof baholash tizimini ishlab chiqish.
3. Har haftalik avtomatik hisobot tizimini yo'lga qo'yish.
4. Dashboard orqali real vaqt rejimida natijalarni kuzatish.
5. Muammolarni erta aniqlash uchun "erta ogohlantirish" indikatorlarini joriy etish.
6. Maktab ma'muriyati va o'qituvchilar uchun raqamli savodxonlik bo'yicha treninglar tashkil etish.
7. Qaror qabul qilish jarayonini faqat statistik va tahliliy ma'lumotlarga asoslash.

Ushbu tavsiyalar maktab boshqaruvida ichki nazorat tizimini zamonaviy bosqichga olib chiqishga xizmat qiladi.[3.-B.27]

**MUHOKAMA VA NATIJALAR**

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirish ta'lim muassasasining boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi hamda ta'lim sifati ustidan nazoratni kuchaytiradi. Tadqiqotning dastlabki bosqichida maktabda nazorat va monitoring ishlari asosan an'anaviy usullar orqali amalga oshirilganligi

sababli ma'lumotlarni yig'ish, tahlil qilish va ularga asoslangan qarorlar qabul qilish jarayonida ayrim qiyinchiliklar kuzatildi. Xususan, hisobotlarni tayyorlashdagi kechikishlar, o'quv jarayonidagi muammolarni o'z vaqtida aniqlamaslik hamda pedagoglar faoliyatini baholashda yagona mezonlarning yetarli darajada qo'llanilmasligi boshqaruv samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatgan edi. Shuningdek, 91-sonli qaror asosida olib borilgan ichki baholash natijalari monitoring jarayonlarini yanada takomillashtirish zarurligini ko'rsatdi.[4.–B.6–8]

Tajriba jarayonida zamonaviy monitoring texnologiyalari va raqamli boshqaruv vositalari joriy etilgandan so'ng maktab boshqaruvi tizimida sezilarli ijobiy o'zgarishlar kuzatildi. Elektron monitoring platformalari yordamida o'quv jarayoniga oid ma'lumotlarni tezkor yig'ish va tahlil qilish imkoniyati yaratildi. KPI asosidagi baholash mezonlari o'qituvchilar faoliyatini aniq va xolis baholashga xizmat qildi. Avtomatlashtirilgan hisobot tizimlari esa hujjatlar aylanishini soddalashtirib, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonini tezlashtirdi. Natijada monitoring samaradorligi, muammolarni erta aniqlash va qaror qabul qilish tezligi sezilarli darajada oshdi.

Bundan tashqari, monitoring tizimining takomillashuvi pedagogik jamoaning mas'uliyatini oshirdi hamda ularning faoliyatini muntazam tahlil qilish imkonini berdi. Shu bilan birga, maktab ma'muriyati va pedagoglar o'rtasida axborot almashinuvi yaxshilandi, hamkorlik muhiti mustahkamlandi hamda boshqaruv jarayonlarining shaffofligi ortdi. Ichki baholash natijalarini elektron platformalarda yuritish va tahlil qilish ta'lim sifati monitoringining uzluksizligini ta'minlashga xizmat qildi. Ota-onalar va jamoatchilik bilan hamkorlikka oid ma'lumotlarning muntazam monitoring qilinishi ham ta'lim sifati ustidan nazoratni kuchaytirishga ijobiy ta'sir ko'rsatdi.[3.–B.54–57]

Umuman olganda, tadqiqot natijalari shuni tasdiqlaydiki, maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimini zamonaviy raqamli texnologiyalar asosida tashkil etish boshqaruv samaradorligini oshirishning eng muhim omillaridan biri hisoblanadi. Mazkur yondashuv ta'lim sifati monitoringini takomillashtirish, boshqaruv qarorlarining asoslanganligini ta'minlash hamda maktab faoliyatining barcha yo'nalishlarida samaradorlikni oshirishga xizmat qiladi.[1.–B.112–114]

## **XULOSA**

Xulosa qilib aytganda, maktab boshqaruvida ichki nazorat va monitoring tizimini takomillashtirish ta'lim muassasasining boshqaruv samaradorligini oshirishning eng muhim vositalaridan biridir. Tadqiqot natijalari raqamli monitoring platformalari, elektron hisobot tizimlari va KPI asosidagi baholash mezonlari orqali nazorat jarayonlarining samaradorligi, shaffofligi hamda tezkorligi sezilarli darajada oshganligini ko'rsatdi. Shuningdek, ushbu yondashuvlar maktab ma'muriyati va pedagoglar faoliyatini muntazam tahlil qilish, muammolarni o'z vaqtida aniqlash hamda samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkoniyatlarini kengaytirdi.

Maqolada keltirilgan amaliy tavsiyalar hamda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 14-fevraldagi 91-son qarorida belgilangan ichki baholash va monitoring mexanizmlaridan samarali foydalanish ichki nazorat tizimini maktab amaliyotiga muvaffaqiyatli joriy etishga yordam beradi.

Maktab ma'muriyati, pedagogik jamoa va boshqa manfaatdor tomonlarning hamkorligi orqali ta'lim sifatini muntazam nazorat qilish hamda boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish mumkin. Shu bois, maktab boshqaruvida zamonaviy monitoring va nazorat texnologiyalariga alohida e'tibor qaratish hamda ularni amaliyotga keng tatbiq etish zarurdir.[3.–B.54–57; 4.–B.6–8]

#### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Qurbonov Sh., Seytxalilov E. *Ta'lim sifatini boshqarish*. – T.: Turon-Iqbol, 2006. – B. 112–114.
2. Ishanov M. *Ta'lim menejmenti*. – T.: Fan, 2020. – B. 76–78.
3. Xolboev N. *Ta'lim menejmenti va maktab boshqaruvi*. – T.: O'qituvchi, 2021. – B. 54–57.
4. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 14-fevraldagi 91-son qarori. "Maktabgacha va umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarini attestatsiyadan o'tkazish va ta'lim sifati monitoringini amalga oshirish tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida". – Toshkent, 2024. – B. 3–6.
5. Xolboev N. *Ta'lim menejmenti va maktab boshqaruvi*. – T.: O'qituvchi, 2021. – B. 54–57.
6. Raximov B. Ta'lim sifati monitoringi va ichki nazorat tizimini takomillashtirish masalalari // *Uzluksiz ta'lim*. – Toshkent, 2023. – №2. – B. 28–34.

#### INTERNET MANBALARI

7. [O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi](#)
8. [Alisher Navoiy nomidagi O'zbekiston Milliy kutubxonasi elektron resurslari](#)
9. [Wikipedia – Educational management](#)