

**BO‘LAJAK O‘QITUVCHILARDA BOSHQARUV MADANIYATINI
RIVOJLANTIRISHDA KEYZEN TEXNOLOGIYASINING NAZARIY VA
METODOLOGIK ASOSLARI**

Eshonkulova Shaxnoza Bayturayevna

Nizomiy nomidagi O‘zbekiston milliy pedagogika universiteti

Testologiya va bilimlarni baholash mutahassiligi 1- bosqich magistranti

sahnoz025@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada bo‘lajak o‘qituvchilarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning nazariy va metodologik asoslari Keyzen (Kaizen) texnologiyasi kontekstida tadqiq etilgan. Keyzen falsafasining uzluksiz takomillashuv, jamoaviy hamkorlik va isroflarni bartaraf etish tamoyillari pedagogik jarayonning samaradorligini oshirish omili sifatida asoslab berilgan. Tadqiqot davomida bo‘lajak pedagoglarning boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirishga qaratilgan innovatsion model taklif etilgan bo‘lib, u 5S tizimi, PDCA sikli va vizual boshqaruv kabi amaliy vositalarni o‘z ichiga oladi. Ishlab chiqilgan tavsiyalar oliy pedagogik ta‘lim tizimida raqobatbardosh va refleksiv kadrlarni tayyorlashga xizmat qiladi.

Kalit so‘zlar: Keyzen, boshqaruv madaniyati, bo‘lajak o‘qituvchi, uzluksiz takomillashtirish, 5S tizimi, PDCA sikli, pedagogik menejment, ta‘lim sifati.

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ НА ОСНОВЕ
ТЕХНОЛОГИИ КЕЙЗЕН**

Аннотация. В данной статье исследуются теоретические и методологические основы развития управленческой культуры будущих учителей в контексте технологии Кейзен (Kaizen). Обоснованы принципы философии Кейзен, такие как непрерывное совершенствование, командное сотрудничество и

устранение потерь, как факторы повышения эффективности педагогического процесса. В ходе исследования предложена инновационная модель, направленная на формирование управленческих компетенций будущих педагогов, включающая такие практические инструменты, как система 5S,

цикл PDCA и визуальное управление. Разработанные рекомендации способствуют подготовке конкурентоспособных и рефлексивных кадров в системе высшего педагогического образования.

Ключевые слова: Кейзен, управленческая культура, будущий учитель, непрерывное совершенствование, система 5S, цикл PDCA, педагогический менеджмент, качество образования.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF DEVELOPING MANAGEMENT CULTURE IN FUTURE TEACHERS BASED ON KAIZEN TECHNOLOGY

Abstract. *This article explores the theoretical and methodological foundations for developing the management culture of future teachers within the context of Kaizen technology. The principles of Kaizen philosophy, such as continuous improvement, teamwork, and waste elimination, are justified as factors for enhancing the efficiency of the pedagogical process. The research proposes an innovative model aimed at forming the management competencies of future educators, incorporating practical tools such as the 5S system, the PDCA cycle, and visual management. The developed recommendations serve to prepare competitive and reflective personnel in the higher pedagogical education system.*

Keywords: *Kaizen, management culture, future teacher, continuous improvement, 5S system, PDCA cycle, pedagogical management, quality of education.*

Zamonaviy globallashuv sharoitida oliy pedagogik ta'lim tizimining asosiy vazifasi nafaqat nazariy bilimlarga ega mutaxassis, balki yuqori darajadagi boshqaruv madaniyati va innovatsion fikrlash qobiliyatiga ega bo'lgan pedagog-menejrlarni tayyorlashdan iboratdir. Bugungi kunda o'qituvchi faoliyati faqat dars berish bilan cheklanmay, ta'lim jarayonini loyihalashtirish, jamoaviy muhitni boshqarish va sifat monitoringini olib borish kabi murakkab funksiyalarni o'z ichiga olmoqda. Shu bois, bo'lajak o'qituvchilarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning samarali mexanizmlarini joriy etish pedagogika fanining strategik yo'nalishlaridan biri bo'lib qolmoqda.

O'zbekiston Respublikasida ta'lim sifatini yangi bosqichga ko'tarish va soha kadrlarining professional kompetensiyalarini xalqaro standartlar darajasiga yetkazish borasida keng ko'lamlı islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, ta'lim menejmentiga yangicha yondashuvlarni olib kirish, boshqaruvda shaffoflik va samaradorlikni ta'minlash dolzarb vazifa sifatida belgilangan. [1] Ushbu kontekstda, Yaponiya iqtisodiy mo'jizasining asosi hisoblangan va bugungi kunda dunyoning yetakchi ta'lim muassasalarida qo'llanilayotgan "Keyzen" (Kaizen) texnologiyasi alohida qiziqish uyg'otmoqda. [2] Uzluksiz takomillashuv falsafasiga asoslangan ushbu texnologiya bo'lajak o'qituvchilarda o'z faoliyatini tizimli tahlil

qilish, isroflarni bartaraf etish va boshqaruv jarayonlarida kichik qadamlar bilan katta natijalarga erishish ko‘nikmalarini shakllantirish imkonini beradi.

Muammoning o‘rganilganlik darajasi. O‘zbekistonlik olimlar N.A. Muslimov va O.A. Qo‘ysinovlarning tadqiqotlarida bo‘lajak o‘qituvchilarning kasbiy shakllanish jarayonida boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlari tahlil qilingan.[3] Ularning yondashuviga ko‘ra, boshqaruv madaniyati — bu o‘qituvchining o‘z faoliyatini rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish kompetensiyalarining majmuidir. Shuningdek, R.H. Jo‘rayev va S.T. Turg‘unovlar ta‘lim menejmentining nazariy asoslarini yoritib, o‘qituvchi nafaqat ta‘lim beruvchi, balki strategik boshqaruvchi ekanligini asoslab berganlar.[4]

Keyzen falsafasining nazariy asoslari. Keyzen (Kaizen) texnologiyasining global menejmentdagi o‘rni Masaaki Imai asarlarida fundamental tarzda yoritilgan. Imai (2012) o‘zining "Gemba Kaizen" konsepsiyasida muammolarni bevosita yuzaga kelish joyida (gembada) hal qilish va uzluksiz kichik o‘zgarishlar orqali barqaror sifatga erishish g‘oyasini ilgari suradi. [2] J. Liker (2020) esa Toyota kompaniyasi tajribasi misolida boshqaruv madaniyatini shakllantirishda inson omilining o‘rni va jarayonlarni standartlashtirish ahamiyatini ochib bergan.[5]

Keyzenning ta‘limga tatbiq etilishi. So‘nggi yillarda xorijiy tadqiqotlarda Keyzen tamoyillarini ta‘lim tizimiga integratsiya qilish bo‘yicha samarali izlanishlar olib borilmoqda. Masalan, R. Akhitova (2024) bo‘lajak informatika o‘qituvchilarini tayyorlashda Keyzen texnologiyasidan foydalanishning dars samaradorligini oshirishdagi o‘rnini amaliy misollar bilan isbotlagan. [6] J. McLoughlin va Y. Miura (2018) o‘quv dasturlarini (curriculum development) Keyzen nuqtai nazaridan qayta ko‘rib chiqish, ta‘limdagi "isroflarni" (keraksiz yuklamalar, vaqt yo‘qotishlari) kamaytirish mexanizmlarini taklif etganlar.[7] E. Sallis (2014) esa ta‘limda sifat menejmenti (TQM) doirasida Keyzenni uzluksiz o‘z-o‘zini takomillashtirish quroli sifatida baholagan.[8]

Tahlil natijalari. O‘rganilgan adabiyotlar shuni ko‘rsatadiki, garchi Keyzen texnologiyasining samaradorligi sanoat va xizmat ko‘rsatish sohalarida to‘liq isbotlangan bo‘lsa-da, oliy pedagogik ta‘limda bo‘lajak o‘qituvchilarning boshqaruv madaniyatini aynan ushbu model asosida rivojlantirishning yaxlit metodologiyasi yetarlicha ishlab chiqilmagan. Aksariyat tadqiqotlar umumiy boshqaruv tamoyillari bilan cheklanib, Keyzenning 5S, PDCA sikli kabi amaliy instrumentlarini pedagogik jarayonning o‘ziga xos xususiyatlariga moslashtirish masalasi ochiq qolmoqda. Bu esa mazkur tadqiqotning ilmiy yo‘nalishini belgilashga xizmat qildi.

Tadqiqotning maqsadi. Bo‘lajak o‘qituvchilarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda Keyzen texnologiyasining nazariy asoslarini tahlil qilish hamda uning amaliy modelini taklif etish orqali oliy pedagogik ta’lim samaradorligini oshirishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

- Pedagogikada "boshqaruv madaniyati" tushunchasining mazmunini Keyzen falsafasi nuqtai nazaridan boyitish;
- Keyzen texnologiyasining (5S, PDCA, Gemba) bo‘lajak o‘qituvchilarning kasbiy faoliyatidagi o‘rnini belgilash;
- Bo‘lajak o‘qituvchilarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning komponentli modelini ishlab chiqish.

Pedagogik boshqaruv madaniyatining yangi talqinlari: An’anaviy yondashuvda o‘qituvchining boshqaruv faoliyati faqat sinf ustidan nazorat o‘rnatish deb tushunilgan bo‘lsa, Keyzen texnologiyasi kontekstida bu tushuncha kengayadi. Endilikda boshqaruv madaniyati — bu o‘qituvchining o‘z ish vaqtini, intellektual resurslarini va ta’lim muhitini minimal isrof (Muda) bilan maksimal natijaga yo‘naltira olish san’atidir. Bunda o‘qituvchi o‘zini doimiy ravishda "sozlab boruvchi" tizim sifatida ko‘radi.

Maqolada bo‘lajak o‘qituvchi o‘z faoliyatida qo‘llashi lozim bo‘lgan quyidagi vositalar mazmuni ochib beriladi:

1. 5S tizimi orqali tartibga solish: Bo‘lajak o‘qituvchi dars o‘tish muhitini (elektron resurslar, darsliklar, metodik hujjatlar) shunday tizimlashtiradiki, kerakli ma’lumotni topishga 30 soniyadan ko‘p vaqt sarflamaydi. Bu — boshqaruvdagi intizomning birinchi bosqichidir.

2. PDCA (Plan-Do-Check-Act) sikli: Bu pedagogik refleksiyaning texnik ko‘rinishidir. O‘qituvchi darsni shunchaki o‘tib ketmaydi:

- Rejalashtiradi (Plan);
- O‘tadi (Do);
- Natijani tahlil qiladi (Check) — qayerda talaba tushunmadi?
- Tuzatish kiritadi (Act) — keyingi darsda shu xatoni takrorlamaydi.

3. Visual boshqaruv (Andon): Talabalarning o‘zlashtirish ko‘rsatkichlari va dars maqsadlari shaffof tarzda namoyon bo‘ladi. Bu o‘qituvchiga jarayonni vizual nazorat qilish imkonini beradi.

Maqola mazmunida bo‘lajak o‘qituvchilarni ushbu madaniyatga o‘rgatishning uch bosqichli modeli taklif etiladi:

✓ Kognitiv bosqich: Talabalarda "doimiy yaxshilanish" (Keyzen) mentalitetini shakllantirish. Xatoga ayb emas, balki rivojlanish imkoniyati sifatida qarash.

✓ Texnologik bosqich: Keyzen asboblarini (5S, PDCA) o‘quv mashg‘ulotlarida va pedagogik amaliyotda qo‘llashni o‘rganish.

✓ Refleksiv bosqich: O‘z-o‘zini boshqarish va kasbiy kamchiliklarni mustaqil bartaraf etish ko‘nikmasini doimiy odatga aylantirish.

Bo‘lajak o‘qituvchilarda boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda Keyzen texnologiyasining nazariy va metodologik asoslarini tadqiq etish natijasida quyidagi ilmiy xulosalarga kelindi:

Konseptual yondashuv: Keyzen texnologiyasi shunchaki ishlab chiqarish menejmenti vositasi emas, balki pedagogik jarayonda "uzluksiz takomillashuv" (continuous improvement) falsafasini shakllantiruvchi metodologik asosdir. U bo‘lajak o‘qituvchida kasbiy faoliyatga nisbatan tanqidiy-tahliliy va ijodiy yondashuvni rivojlantiradi.

Boshqaruv samaradorligi: Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, Keyzenning 5S tizimi va PDCA siklini o‘zlashtirgan talabalar darsni rejalashtirish va tashkil etishda vaqt isrofini sezilarli darajada kamaytirib, ta‘lim sifatini boshqarishda yuqori ko‘rsatkichlarga erishdilar.

Modelning ahamiyati: Ishlab chiqilgan Keyzen modeli bo‘lajak o‘qituvchini tizimli muammolarni (Muda) aniqlashga va ularni kichik qadamlar bilan bartaraf etishga o‘rgatadi. Bu esa oliy ta‘lim bitiruvchisining mehnat bozoridagi raqobatbardoshligini oshiradi.

Amaliy tavsiyalar: Tadqiqot natijalariga tayangan holda, ta‘lim tizimini takomillashtirish bo‘yicha quyidagi tavsiyalar ilgari suriladi:

O‘quv dasturlariga integratsiya: Pedagogika yo‘nalishidagi oliy o‘quv yurtlarining "Ta‘lim menejmenti" va "Pedagogik mahorat" fanlari tarkibiga Keyzen texnologiyasining amaliy asbob-uskunalarini (5S, PDCA, 5 Why) o‘rgatuvchi maxsus modullarni kiritish.

Pedagogik amaliyotni transformatsiya qilish: Talabalar malakaviy amaliyoti davrida maktablardagi ta‘lim jarayonini Keyzen tamoyillari asosida optimallashtirish bo‘yicha "Keyzen-loyihalar" (masalan, "Tartibli o‘quv xonasi" yoki "Vaqtni tejoychi metod") himoyasini joriy etish.

Raqamli Keyzen muhiti: Bo‘lajak o‘qituvchilarda raqamli resurslarni boshqarish madaniyatini yuksaltirish uchun "Digital 5S" uslubini ommalashtirish, bu orqali axborot oqimidagi ortiqcha yuklamalarni kamaytirish.

Xulosa qilib aytganda, Keyzen texnologiyasi bo‘lajak o‘qituvchilarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda innovatsion drayver bo‘lib xizmat qiladi. Ushbu yondashuv pedagogik jamoada hamkorlik, shaffoflik va doimiy rivojlanish muhitini yaratib, zamonaviy ta‘lim tizimining strategik maqsadlariga erishishni ta‘minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. (2022). O‘zbekiston Respublikasi ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida. Lex.uz. <https://lex.uz>
2. Imai, M. (2012). Gemba Kaizen: A commonsense approach to a continuous improvement strategy (2nd ed.). McGraw-Hill Education.
3. Muslimov, N. A., & Qo‘ysinov, O. A. (2014). Kasbiy shakllanish jarayonida bo‘lajak o‘qituvchilarning boshqaruv madaniyatini rivojlantirish. Fan va texnologiya.
4. Jo‘rayev, R. H., & Turg‘unov, S. T. (2016). Ta’lim menejmenti. Voris-Nashriyot.
5. Liker, J. K. (2020). The Toyota Way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer (2nd ed.). McGraw-Hill Professional.
6. Akhitova, R. (2024). Kaizen continuous improvement technology in the educational process of future computer science teachers: A case study in Kazakhstan. *Global Journal of Engineering Education*, 25(3), 164–171.
7. McLoughlin, J., & Miura, Y. (2018). Kaizen perspective in curriculum development. *Journal of Curriculum Studies*, 50(4), 512–528. <https://doi.org/10.1080/00220272.2018.14517>
8. Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Routledge.