



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



№3(2)
2026

- 13.00.00 Pedagogika fanlari
- 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
- 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
- 13.00.03 Maxsus pedagogika
- 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
- 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
- 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
- 13.00.07 Ta'limda menejment
- 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
- 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
- 07.00.00 Tarix fanlari
- 19.00.00 Psixologiya fanlari
- 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
- 02.00.00 Kimyo fanlari
- 03.00.00 Biologiya fanlari
- 09.00.00 Falsafa fanlari
- 10.00.00 Filologiya fanlari
- 11.00.00 Geografiya fanlari

M

MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI

Pedagogika, psixologiya fanlariga ixtisoslashgan ilmiy jurnal



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI



*Elektron nashr. 170 sahifa,
16-mart, 2026-yil.*

BOSH MUHARRIR:

Karimova E'zoza Gapirjanovna – O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vaziri

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Pedagogika fanlari doktori, professor

TAHRIRIYAT KENGASHI A'ZOLARI

Ibragimov X.I. – pedagogika fanlari doktori, akademik
Shoumarov G'.B. – psixologiya fanlari doktori, akademik
Qirg'izboyev A.K. – Tarix fanlari doktori, professor
Jamoldinova O.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Sharipov Sh.S. – pedagogika fanlari doktori, professor
Shermuhhammadov B.Sh. – pedagogika fanlari doktori, professor
Ma'murov B.B. – pedagogika fanlari doktori, professor
Madraximova F.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Kalonov M.B. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Nabiyev D.X. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Qo'ldoshev Q. M. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Ikramxanova F.I. – filologiya fanlari doktori, professor
Ismagilova F.S. – psixologiya fanlari doktori, professor (Rossiya)
Stoyuxina N.Yu. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Rossiya)
Magauova A.S. – pedagogika fanlari doktori, professor (Qozog'iston)
Rejep O'zyurek – psixologiya fanlari doktori, professor (Turkiya)
Wookyu Cha – Koreya milliy ta'lim universiteti rektori (Koreya)
Polonnikov A.A. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Belarus)
Mizayeva F. O. – Pedagogika fanlari doktori, dotsent
Baybayeva M.X. – pedagogika fanlari doktori, professor
Muxsiyeva A.T. – pedagogika fanlari doktori, professor
Aliyev B. – falsafa fanlari doktori, professor
Abdullayeva N. Sh. – Pedagogika fanlari doktori (DSc), professor
G'afurov D. O. – falsafa fanlari doktori (Phd)
Shomurodov R.T. – iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Mirzayeva F. O. – pedagogika fanlari doktori (DSc), dotsent
Jalilova S.X. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Bafayev M.M. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Usmonova D.I. – Samarqand iqtisodiyot va servis institute dotsenti
Saifnazarov I. – falsafa fanlari doktori, professor
Nematov Sh.E. – pedagogika fanlari nomzodi (PhD)
Tillashayxova X.A. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Yuldasheva F.I. – pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Doniyorov S. M. – "Yangi O'zbekiston" va "Pravda Vostoka" gazetalari tahririyati DM bosh muharriri, O'zbekiston Respublikasida xizmat ko'rsatgan jurnalist, filologiya fanlari nomzodi (PhD)
Yuldasheva D.B. – filologiya fanlari bo'yicha falsafa (PhD) doktori, dotsent
Tangriyev A. T. – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kafedra professori
Ashurov R. R. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Panjiyev M. A. – Qashqadaryo viloyati Maktabgacha va maktab ta'limi boshqarmasi boshlig'ining birinchi o'rinbosari
Xudayberganov N. A. – Xorazm Ma'mun akademiyasi Tabiiy fanlar bo'limining katta ilmiy xodimi, biologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Vaxobov Anvar Abdusattor o'g'li – Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori, dotsent

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz: O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, O'zbekiston milliy pedagogika universiteti

EDITOR-IN-CHIEF:

Karimova E'zoza Gapirzhanovna – Minister of Perschool and School Education of the Republic of Uzbekistan

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

EDITORIAL BOARD MEMBERS:

Ibragimov X.I. – Doctor of Pedagogical Sciences, Academician

Shoumarov G'. B. – Doctor of Psychological Sciences, Academician

Qirg'izboyev A. K. – Doctor of Historical Sciences, Professor

Jamoldinova O.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Sharipov Sh.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Shermuhhammadov B.Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Ma'murov B.B. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Madraximova F.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Kalonov M.B. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Nabiyev D.X. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Koldoshev K. M. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Ikramxanova F.I. – Doctor of Philological Sciences, Professor

Ismagilova F.S. – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Russia)

Stoyuxina N.Yu. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Russia)

Magauova A.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor (Kazakhstan)

Rejep O'zyurek – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Turkey)

Wookyu Cha – President of the National University of Education, Korea (South Korea)

Polonnikov A.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Belarus)

Mizayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Baybayeva M.X. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Muxsiyeva A.T. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Aliyev B. – Doctor of philosophy, professor

Abdullayeva N. Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Professor

Gafurov D. O. – Doctor of Philosophy (PhD)

Shomurodov R.T. – Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor

Mirzayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Associate Professor

Jalilova S.X. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Bafayev M.M. – Doctor of Philosophy in Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Usmonova D.I. – Associate Professor, Samarkand Institute of Economics and Service

Saifnazarov I. – Doctor of philosophy, professor

Nematov Sh.E. – Candidate of Pedagogical Sciences (PhD)

Tillashayxova X.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Yuldasheva F.I. – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences (PhD), Associate Professor

Doniyorov S. M. – Editor-in-Chief of the Editorial Board of the newspapers "Yangi Uzbekiston" and "Pravda Vostoka", Honored Journalist of the Republic of Uzbekistan, Candidate of Philological Sciences (PhD)

Yuldasheva D.B. – Doctor of Philosophy (PhD) in Philological Sciences, Associate Professor

Tangriyev A.T. – is a professor of Tashkent State University of Economics

Ashurov R. R. – Doctor of Philosophy (PhD) in Psychology, Associate Professor

Panjiyev M. A. – First Deputy Head of the Department of Preschool and School Education of the Kashkadarya Region

Khudaiberganov N. A. – Senior Researcher of the Department of Natural Sciences of the Khorezm Mamun

Academy, Doctor of Philosophy (PhD) in Biological Sciences

Vakhobov Anvar Abdusattor oglu – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences, Associate Professor

"Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining quyidagi qarorlariga asosan pedagogika va psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) hamda fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiyalaridagi asosiy ilmiy natijalarni chop etish uchun milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan:

Pedagogika fanlari bo'yicha: OAK Kengashi tavsiyasi (26.08.2024-y., №11-05-4381/01) asosida:

- Ekspert kengashi (29.10.2024-y., №10)
- Rayosat qarori (31.10.2024-y., №363/5)

Psixologiya fanlari bo'yicha: Toshkent davlat pedagogika universiteti murojaatiga asosan OAK tavsiyasi (24.04.2025-y., №11-05-2566/01):

- Ekspert kengashi (25.05.2025-y., №10)
- Rayosat qarori (08.05.2025-y., №370/5)

"Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali

26.09.2023-yildan

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **№C-5669363** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: **№136361**

MUNDARIJA

Katta guruh tarbiyalanuvchilarida kasb haqidagi dastlabki tasavvurlarni shakllantirish metodikasini innovatsion ekotizim sharoitida takomillashtirish	18
Uralova Fotima Baxtiyor qizi	
Malakali sportchilarning kommunikativ qobiliyatlarini takomillashtirishda sotsiologik yondashuv (gandbolchilar misolida).....	23
G. A. Valiyeva	
Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida motor alaliyali bolalarni ruhiy va nutqiy rivojlantirish usullari	27
Suyunova Surayyo Ulash qizi	
Sog'lom bola ekotizimining asoslari: ovqatlanish, immunitet va rivojlanish	31
Israilova Xusnida Adilovna	
Mobil ilovalar yordamida mustaqil o'qishni rivojlantirish	37
Raximova Feruza Najmiddinovna	
Biologiya darslarida muammoli ta'lim texnologiyasini qo'llash orqali mantiqiy fikrlashni rivojlantirish	42
Dauekeeva Gulistan Orinbaevna	
Talabalarga ingliz tilidagi matnlarni kommunikativ metod yordamida o'qish texnikasini takomillashtirish usullari	46
Mo'minova Mahliyo Axrorjonovna	
Velosiped haydashning afzalliklari.....	49
Raxmonova Go'zal Bobir qizi	
Компетентностный подход как стратегическая основа модернизации образования и его реализация в преподавании русского языка как иностранного в Узбекистане	54
Мирзакбарова Севда Бахиддиновна	
Umumta'lim maktablarida texnologiya fani mashg'ulotlarini tashkil etishning zamonaviy yondashuvlari va metodlari.....	58
Ziyamova Gulbaxor Tulabayevna	
Типы аббревиации в русском и узбекском языках: сравнительно-типологический анализ.....	62
Рахмонова Бахтигул Пайзилловна	
Maktabgacha ta'limda nutqni rivojlantirish jarayonida didaktik o'yinlardan foydalanish metodikasi	65
Abidjonova Mushtariybonu Qobiljon qizi	
Tarbiyaviy tadbirlarni samarali tashkil etishda maktabgacha ta'lim tashkiloti va ota-onalarning o'zaro hamkorlik masalalari.....	71
Sanayeva Surayyo Bobonazarovna, Jabborova Shaxina G'affor qizi	
Qadriyatli yondashuv asosida talabalarni ma'naviy-axloqiy tarbiyalash mexanizmlarini takomillashtirish ..	76
G'aybullayev Quvonchbek G'olibovich	
Maktab o'quvchilarida stressga barqarorlik namoyon bo'lishining psixologik tahlili	83
Ismoilova N. Z.	
Yoshlar ma'naviyatini shakllantirishda milliy qadriyatlarning o'rni.....	87
Karshiyev Jaxongir Abdirayimovich	
Funksional savodxonlikni rivojlantirishda o'qish savodxonligining o'rni va ahamiyati	91
Xatamova Munisa Mamadulla qizi	
Transformatsiyalash tizimi asosida o'quvchilarning loyihalash kompetensiyalarini rivojlantirish samaradorligi	95
Jurayeva Zulayxo Islomovna	
Zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbar muloqoti (transformatsion, kommunikativ va ishtirokchi boshqaruv yondashuvlari asosida).....	102
Islamova Difuza Dilshodovna	



Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarida pedagogik kompetentlikni tabaqalashgan yondashuv asosida rivojlantirish mazmuni	107
Begmatova Nasiba Mengnarovna	
Bo'lajak maxsus pedagoglarni inklyuziv ta'limda subyektlar faoliyatini o'rgatish metodikasi	112
Dilshodov Abrorjon Dilshodjon o'g'li	
Pre-Reading Activities to Enhance Foreign Language Reading Comprehension: Reading "The Adventures of Tom Sawyer" in 10–11 Grades	118
Djumaniyazova Zulfiya Kaliyevna	
Nutq aktlarini o'rgatishda autentik materiallardan foydalanishning metodik imkoniyatlari (filologik yo'nalish talabalari misolida)	122
Fayzulloeva Chevar G'ayrat qizi	
Yangi O'zbekistonda talaba-yoshlarni milliy yuksaltirishda jadid-marifatparvarlari ilgari surgan g'oyalarning o'rni va roli	125
Mamadaliyev Abduvoxid Maxsitaliyevich	
Gimnastikaning O'zbekistonga kirib kelish va rivojlanish tarixi	128
N. Q. Mamasidova	
Uglevodorodlar tarkibini aniqlashda massa ulushiga asoslangan refleksiv yondashuv (7-9-sinflar misolida)	131
Maxamadiyev Sharofiddin Jumaboyevich, Smanova Zulayxo Asanaliyevna	
Screencasting materiallarini yaratish va ularni o'quv jarayonida qo'llash	134
Maxmudova Dilfuza Meliyevna, Ergashov Niyozxon Ilyozxon o'g'li	
Maktabgacha yoshdagi bolalarda so'z shakllanishini psixolingvistik asoslari	137
Moxirabonu G'aniyeva Adxam qizi	
Maktabgacha ta'limdagi muammolar va yechimlar: o'zbekiston respublikasi tajribasi	140
N. Sh. Miryusupova	
Interaktiv kartografik resurslar va ularning ta'lim jarayonida qo'llanilishining didaktik, kognitiv hamda metodik asoslari	143
Olimova Aziza Abdullayevna	
Mentorlik tizimining tarixiy ildizlari va rivojlanish bosqichlari	147
Oxunova Dilnoza Qaxxorjonovna, Abdumannonova Durdonaxon Shuxratjon qizi	
Talabalarning psixologik holati va stress omillarining prokrastinatsiyaga ta'siri hamda mustaqil ta'lim faoliyatini qo'llab-quvvatlash usullari	150
Razakov Farxod Kuvondikovich, Rajabov Hikmat Toshevich	
Talabalarni stulda o'tirgan qiyofachi portreti ranglavhasini ishlashga o'rgatish metodikasi	154
Sadatov Chori Xolmuradovich	
Organik kimyo fanini o'qitishda teskari ta'lim va texnologiyalarning ahamiyati	158
Umrbekova Maftuna Ulug'bek qizi, Babanazarova Ayzada Omirbaevna, Abdulkakimova Gulziyba Ziyatdinovna	
Duduqlanishni bartaraf etishda kompleks metodlarini qo'llashning samaradorligi	162
Xasanova Barnoxon Abdusattor qizi	
Shaxsga yo'naltirilgan yondashuv asosida bo'lajak o'qituvchilarning pedagogik kompetentligini takomillashtirish	165
Xolbozorova Nasiba Xolbozar qizi	
Проектирование персонализированных образовательных сценариев в дошкольном образовании средствами генеративного искусственного интеллекта	168
Пак Диана Александровна	

ZAMONAVIY BOSHQARUV NAZARIYALARIDA RAHBAR MULOQOTI (TRANSFORMATSION, KOMMUNIKATIV VA ISHTIROKCHI BOSHQARUV YONDASHUVLARI ASOSIDA)

Islamova Dilfuza Dilshodovna

Toshkent Amaliy fanlar universiteti dotsenti

Annotatsiya: Maqolada zamonaviy boshqaruv nazariyalari doirasida ta'lim muassasalari rahbarlarining kommunikativ faoliyatini takomillashtirish masalalari yoritiladi. Transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv hamda ishtirokchi boshqaruv yondashuvlari asosida rahbar muloqotining pedagogik jamoa faoliyatini muvofiqlashtirish, motivatsiyani kuchaytirish va ta'lim jarayonining samaradorligini oshirishdagi ahamiyati tahlil etiladi. Tadqiqot natijasida ta'lim muassasalarida rahbar muloqotining samarali modeli taklif qilinib, pedagogik jamoa faoliyatini rivojlantirishga qaratilgan ilmiy xulosalar hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: ta'lim menejmenti, rahbar muloqoti, kommunikativ kompetensiya, transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv, ishtirokchi boshqaruv, pedagogik jamoa, boshqaruv samaradorligi.

Abstract: The study examines leadership communication within the framework of modern management theories in educational institutions. Particular attention is given to the role of leadership communication in coordinating the activities of teaching staff, strengthening motivation, and improving the effectiveness of the educational process. Based on transformational leadership, communicative management, and participatory management approaches, the significance of leadership communication in ensuring effective management and collaborative interaction within pedagogical teams is analyzed. The research proposes a model of effective leadership communication and offers practical recommendations for improving management efficiency in educational institutions.

Key words: educational management, leadership communication, communicative competence, transformational leadership, communicative management, participatory management, management effectiveness.

Аннотация: Рассматриваются вопросы управленческого общения руководителей образовательных учреждений в контексте современных теорий управления. Анализируется значение коммуникации руководителя в координации деятельности педагогического коллектива, повышении мотивации и эффективности образовательного процесса. На основе трансформационного лидерства, коммуникативного и партисипативного подходов раскрывается роль управленческого общения в обеспечении эффективного взаимодействия и развития педагогического коллектива. Предлагается модель эффективного управленческого общения руководителя и формулируются практические рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности в образовательных учреждениях.

Ключевые слова: образовательный менеджмент, управленческая коммуникация, коммуникативная компетентность, трансформационное лидерство, коммуникативное управление, партисипативное управление, педагогический коллектив, эффективность управления.

KIRISH

Zamonaviy globallashuv sharoitida ta'lim tizimini samarali boshqarish muhim strategik vazifalardan biri hisoblanadi. Ta'lim muassasalari faoliyatining samaradorligi ko'p jihatdan rahbarning boshqaruv kompetensiyasiga, ayniqsa, uning kommunikativ salohiyatiga bog'liqdir. Chunki ta'lim muassasasida rahbar pedagogik jamoa faoliyatini tashkil etuvchi, jamoada ijobiy psixologik muhitni shakllantiruvchi hamda ta'lim jarayonini rivojlantirishga yo'naltiruvchi asosiy boshqaruv subyekti hisoblanadi.

Bugungi kunda ta'lim menejmentida samarali muloqot boshqaruv jarayonining muhim tarkibiy qismi sifatida e'tirof etilmoqda. Rahbarning kommunikativ kompetensiyasi pedagogik jamoa bilan o'zaro ishonchli munosabatlar o'rnatish, jamoaviy hamkorlikni rivojlantirish hamda tashkilot faoliyatini samarali boshqarishga xizmat



qiladi. Shu sababli zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbar muloqoti masalasi alohida ilmiy tadqiqot obyekti sifatida o'rganilmoqda.

Hozirgi davrda ta'lim tizimida yuz berayotgan modernizatsiya jarayonlari rahbarlardan faqat ma'muriy boshqaruv ko'nikmalarini emas, balki rivojlangan kommunikativ kompetensiyani ham talab etadi. Ta'lim muassasasi rahbari pedagogik jamoa, o'quvchilar, ota-onalar hamda jamiyat bilan samarali muloqot o'rnatish orqali ta'lim jarayonining sifatini oshirishga xizmat qiluvchi muhim boshqaruv mexanizmini shakllantiradi. Shu nuqtai nazardan qaralganda, rahbar muloqoti ta'lim menejmentining strategik resurslaridan biri sifatida namoyon bo'ladi.

Xalqaro tadqiqotlar ham ta'lim tizimida rahbar kommunikativ kompetensiyasining muhimligini tasdiqlaydi. Jumladan, ta'lim tizimini rivojlantirish masalalarini o'rgangan xalqaro ekspert Andrey Schlyaxer ta'lim muassasalarining muvaffaqiyati ko'p jihatdan rahbarning jamoa bilan samarali muloqot o'rnatish olish qobiliyatiga bog'liq ekanligini ta'kidlaydi. Shuningdek, Michael Fullan ta'lim tizimidagi o'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishda rahbarning kommunikativ liderligi muhim rol o'ynashini qayd etadi. Uning fikricha, rahbar pedagogik jamoani ilhomlantirish olishi, ularni umumiy maqsad sari yo'naltirishi hamda hamkorlik muhitini yaratishi zarur.

Ta'lim menejmenti sohasidagi tadqiqotlarda rahbar muloqotining samaradorligi ko'pincha transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv hamda ishtirokchi boshqaruv yondashuvlari orqali izohlanadi. Transformatsion liderlik nazariyasiga ko'ra, rahbar pedagogik jamoani ilhomlantirish, ularning kasbiy rivojlanishiga ko'maklashish va innovatsion muhit yaratish orqali ta'lim muassasasi faoliyatini rivojlantiradi. Kommunikativ boshqaruv yondashuvi esa tashkilot ichidagi axborot almashinuvi va samarali muloqot tizimini shakllantirishga qaratilgan. Ishtirokchi boshqaruv yondashuvi esa pedagogik jamoa a'zolarini boshqaruv jarayoniga jalb etish orqali jamoaviy mas'uliyatni oshirishga xizmat qiladi.

Shu nuqtai nazardan, ta'lim muassasalarida rahbar muloqotining zamonaviy boshqaruv nazariyalari asosida o'rganilishi pedagogik jamoa faoliyatini samarali tashkil etish, boshqaruv samaradorligini oshirish hamda ta'lim sifatini yaxshilashda muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Mazkur maqolada transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv hamda ishtirokchi boshqaruv yondashuvlari asosida rahbar muloqotining nazariy asoslari tahlil qilinadi hamda ta'lim muassasalarida rahbar kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirish yo'llari ilmiy jihatdan asoslab beriladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Ta'lim menejmenti sohasida rahbarlik va kommunikatsiya muammolari ko'plab xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan o'rganilgan. Zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbarning kommunikativ kompetensiyasi tashkilot samaradorligini ta'minlovchi muhim omillardan biri sifatida e'tirof etiladi. Ta'lim muassasalarini boshqarish jarayonida samarali muloqot tizimini yaratish pedagogik jamoa faoliyatining muvaffaqiyatli tashkil etilishiga xizmat qiladi.

Transformatsion liderlik nazariyasi amerikalik tadqiqotchilar James MacGregor Burns va Bernard Bass tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, ushbu nazariya rahbarning jamoani ilhomlantirish, ularni rivojlanishga undash hamda umumiy maqsad sari yo'naltirish jarayonidagi rolini yoritadi. Mazkur nazariyaga ko'ra, rahbar nafaqat boshqaruvchi, balki jamoani ilhomlantiruvchi lider sifatida namoyon bo'ladi. Transformatsion liderlik modelida rahbar va jamoa o'rtasidagi samarali kommunikatsiya asosiy omillardan biri sifatida qaraladi.

Ta'lim tizimida liderlik masalalarini o'rgangan olimlardan biri Michael Fullan bo'lib, u ta'lim tizimidagi o'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishda rahbarning kommunikativ faoliyati muhim ahamiyat kasb etishini ta'kidlaydi. Uning fikricha, rahbar pedagogik jamoa bilan samarali muloqot o'rnatgan holda ularning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlashi, innovatsion g'oyalarni rag'batlantirishi hamda jamoani umumiy maqsad sari yo'naltirishi zarur.

Ta'lim menejmenti bo'yicha xalqaro tadqiqotchi Andrey Schlyaxer ta'lim muassasalarida ochiq muloqot muhitini shakllantirish ta'lim sifatini oshirishning muhim omillaridan biri ekanligini qayd etadi. Uning fikricha, ta'lim tizimida samarali boshqaruvni ta'minlash uchun rahbar pedagogik jamoa bilan hamkorlik asosida ishlashi, ularning fikr va tashabbuslarini qo'llab-quvvatlashi hamda jamoada ishonch muhitini yaratishi lozim.

Ta'limda liderlik va boshqaruv muammolarini tadqiq etgan Kenneth Leithwood rahbarning kommunikativ kompetensiyasi pedagogik jamoaning ish faoliyatiga bevosita ta'sir ko'rsatishini ilmiy asoslab bergan. Olimning tadqiqotlariga ko'ra, samarali rahbar pedagogik jamoa bilan ochiq va konstruktiv muloqot o'rnatish orqali jamoaning kasbiy rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi hamda ta'lim jarayonining samaradorligini oshiradi.

Mahalliy olimlar tomonidan ham ta'lim menejmenti va rahbarlik muammolari keng o'rganilgan. Jumladan, R. X. Djurayev va S. T. Turg'unov ta'lim muassasalarini boshqarishda rahbarning kommunikativ madaniyati muhim ahamiyatga ega ekanligini ta'kidlaydilar. Ularning fikricha, samarali muloqot pedagogik jamoada ijobiy psixologik muhitni shakllantirish, pedagoglarning kasbiy faolligini oshirish hamda ta'lim jarayonining samaradorligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Shuningdek, M. Sharifxo'jayev va Yo. Abdullayev menejment nazariyalarini tahlil qilgan holda rahbarning kommunikativ kompetensiyasi tashkilot faoliyatini samarali boshqarishning muhim sharti ekanligini qayd etadilar. Olimlarning fikricha, zamonaviy boshqaruv jarayonida rahbarning kommunikativ madaniyati, muzokara olib borish ko'nikmalari hamda jamoa bilan samarali hamkorlik o'rnatish qobiliyati muhim o'rin tutadi.

Mazkur ilmiy qarashlar tahlili shuni ko'rsatadiki, zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbar kommunikativ kompetensiyasi ta'lim muassasalarini samarali boshqarishning muhim omillaridan biri sifatida qaraladi. Shu sababli ta'lim muassasalarida rahbar muloqotini zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida o'rganish va takomillashtirish muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbar muloqotining o'rne va ahamiyatini aniqlash maqsadida kompleks ilmiy metodlardan foydalanildi. Tadqiqot jarayonida nazariy va empirik yondashuvlar uyg'unligi ta'minlandi.

Avvalo, mavzu yuzasidan mavjud ilmiy manbalar, pedagogika va menejmentga oid adabiyotlar, shuningdek, ta'lim menejmenti sohasidagi zamonaviy tadqiqotlar tahlil qilindi. Xususan, transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv hamda ishtirokchi boshqaruv yondashuvlariga oid ilmiy qarashlar tizimli ravishda o'rganildi. Ilmiy adabiyotlarni o'rganish jarayonida tahlil va sintez, taqqoslash hamda umumlashtirish metodlaridan foydalanildi.

Tadqiqot jarayonida ta'lim muassasalaridagi boshqaruv amaliyoti ham o'rganildi. Bunda pedagogik jamoa faoliyatini tashkil etish jarayonida rahbar muloqotining o'rne, jamoada kommunikativ muhitni shakllantirish usullari hamda rahbarning kommunikativ kompetensiyasining pedagoglar faoliyatiga ta'siri kuzatildi. Kuzatuv natijalari asosida ta'lim muassasalarida rahbar kommunikativ faoliyatining asosiy yo'nalishlari aniqlab olindi.

Shuningdek, tadqiqot davomida taqqoslash tahlil metodidan foydalanilib, zamonaviy boshqaruv nazariyalari – transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv va ishtirokchi boshqaruv yondashuvlari o'zaro solishtirildi. Mazkur tahlil rahbar muloqotining pedagogik jamoa faoliyatini rivojlantirishdagi o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash imkonini berdi.

Tadqiqotda tizimli yondashuv metodidan ham foydalanildi. Ushbu metod rahbar kommunikativ kompetensiyasini ta'lim menejmentining muhim tarkibiy qismi sifatida kompleks tarzda o'rganish imkonini berdi. Rahbar muloqoti jarayonining pedagogik jamoa faoliyatiga ta'siri hamda boshqaruv samaradorligiga qo'shadigan hissa tizimli ravishda tahlil qilindi.

Tadqiqot natijalarini umumlashtirish jarayonida ilmiy xulosalar chiqarish, konseptual model ishlab chiqish hamda amaliy tavsiyalar shakllantirish metodlari qo'llanildi. Mazkur metodologik yondashuv rahbar kommunikativ kompetensiyasining ta'lim muassasalarini samarali boshqarishdagi o'rne va ahamiyatini aniqlashga xizmat qildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

O'tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbar muloqoti ta'lim muassasasini samarali boshqarishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Ta'lim muassasalarida rahbarning kommunikativ kompetensiyasi pedagogik jamoa faoliyatini muvofiqlashtirish, jamoada ijobiy psixologik muhitni shakllantirish hamda ta'lim jarayonining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Rahbar muloqoti pedagoglar faoliyatini rag'batlantirish, innovatsion tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash va jamoaviy hamkorlikni rivojlantirishda muhim rol o'ynaydi.

Tadqiqot davomida zamonaviy boshqaruv nazariyalari asosida rahbar muloqotining uch asosiy yondashuvi tahlil qilindi: transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv va ishtirokchi boshqaruv. Ushbu yondashuvlarning har biri ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim nazariy asos hisoblanadi.

Transformatsion liderlik. Transformatsion liderlik nazariyasiga ko'ra, rahbar pedagogik jamoani ilhomlantirish, innovatsion g'oyalarni qo'llab-quvvatlash hamda jamoani umumiy maqsad sari yo'naltirish qobiliyatiga ega bo'lishi zarur. Bunday rahbar pedagoglar bilan samarali muloqot o'rnatadi, ularning kasbiy rivojlanishini rag'batlantiradi hamda jamoada innovatsion muhitni shakllantirishga xizmat qiladi.

Transformatsion liderlik yondashuvida rahbar muloqoti motivatsion xarakterga ega bo'lib, pedagoglarning kasbiy faolligini oshiradi. Rahbar pedagogik jamoa bilan doimiy muloqot olib borib, ularning tashabbuslarini qo'llab-quvvatlash orqali jamoada ijodiy muhitni shakllantiradi. Natijada pedagoglarning kasbiy motivatsiyasi oshadi va ta'lim jarayonining samaradorligi ortadi.



Kommunikativ boshqaruv. Kommunikativ boshqaruv yondashuvi tashkilot ichida samarali axborot almashinuvi va ochiq dialogni ta'minlashga qaratilgan. Ushbu yondashuvga ko'ra, rahbar pedagogik jamoa bilan muntazam muloqot olib borishi, ularning fikr va takliflarini tinglashi hamda boshqaruv jarayonida ulardan foydalanishi zarur.

Kommunikativ boshqaruv tizimi ta'lim muassasasida ishonchli muloqot muhitini yaratadi. Ochiq va samarali kommunikatsiya pedagoglar o'rtasida hamkorlikni mustahkamlaydi hamda jamoa a'zolarining boshqaruv jarayonidagi faolligini oshiradi. Natijada ta'lim muassasasida jamoaviy ish samaradorligi ortadi va pedagogik faoliyatning sifat ko'rsatkichlari yaxshilanadi.

Ishtirokchi boshqaruv. Ishtirokchi boshqaruv yondashuvi pedagoglarni boshqaruv jarayoniga jalb etish orqali jamoaviy mas'uliyatni oshirishga qaratilgan. Mazkur yondashuv pedagogik jamoa a'zolarining boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida faol ishtirok etishini nazarda tutadi.

Ishtirokchi boshqaruv sharoitida rahbar pedagoglarning fikr va takliflarini inobatga olgan holda boshqaruv qarorlarini qabul qiladi. Bu esa pedagoglarning tashkilot faoliyatiga bo'lgan mas'uliyatini oshiradi hamda jamoada hamkorlik muhitining shakllanishiga xizmat qiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, pedagoglarni boshqaruv jarayoniga jalb etish ularning tashabbuskorligini oshiradi va ta'lim muassasasining rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Rahbar muloqoti samaradorligining asosiy natijalari. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, rahbarning kommunikativ kompetensiyasi quyidagi natijalarga olib keladi:

- pedagogik jamoada ijobiy psixologik muhit shakllanadi;
- pedagoglarning kasbiy motivatsiyasi va faolligi oshadi;
- jamoaviy hamkorlik rivojlanadi;
- innovatsion faoliyat uchun qulay muhit yaratiladi;
- ta'lim muassasasini boshqarish samaradorligi ortadi.

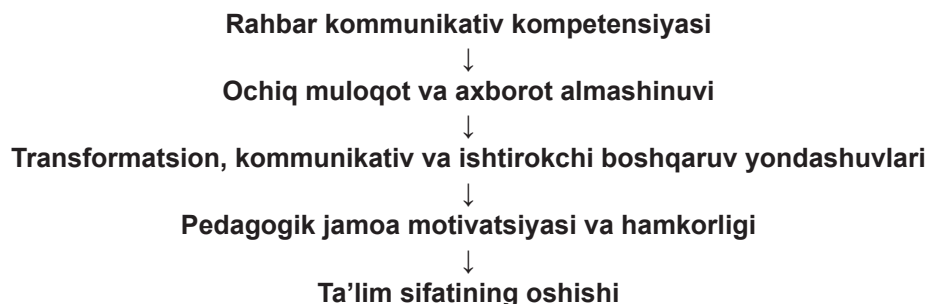
Shunday qilib, zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbar muloqoti ta'lim muassasasini samarali boshqarishning muhim omillaridan biri sifatida namoyon bo'ladi. Rahbarning kommunikativ kompetensiyasi pedagogik jamoa faoliyatini rivojlantirish, boshqaruv samaradorligini oshirish hamda ta'lim sifatini yaxshilashda muhim rol o'ynaydi.

Rahbar muloqoti modeli. Zamonaviy boshqaruv nazariyalarini tahlil qilish asosida ta'lim muassasasida rahbar muloqotining samarali modeli ishlab chiqildi. Ushbu model rahbar kommunikativ kompetensiyasi, pedagogik jamoa bilan muloqot jarayoni hamda boshqaruv yondashuvlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni aks ettiradi.

Rahbar kommunikativ kompetensiyasi pedagogik jamoa bilan samarali muloqot o'rnatishning asosiy sharti hisoblanadi. Rahbar tomonidan ochiq muloqot muhiti yaratilishi va axborot almashinuvi tizimining yo'lga qo'yilishi pedagogik jamoaning faoliyatini muvofiqlashtirishga xizmat qiladi. Shu jarayonda transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv hamda ishtirokchi boshqaruv yondashuvlari muhim rol o'ynaydi.

Mazkur yondashuvlar asosida tashkil etilgan rahbar muloqoti pedagogik jamoaning motivatsiyasini oshiradi, jamoada hamkorlik muhitini shakllantiradi hamda ta'lim jarayonining samaradorligini ta'minlaydi. Natijada ta'lim muassasasida boshqaruv samaradorligi ortib, ta'lim sifati yaxshilanadi.

Quyidagi sxema rahbar muloqoti modelining asosiy bosqichlarini ifodalaydi.



Zamonaviy boshqaruv yondashuvlari taqqoslanishi. Zamonaviy boshqaruv nazariyalarida rahbar muloqoti turli boshqaruv yondashuvlari orqali amalga oshiriladi. Quyidagi jadvalda transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv hamda ishtirokchi boshqaruv yondashuvlarining asosiy xususiyatlari taqqoslab ko'rsatilgan.



1-jadval: Zamonaviy boshqaruv yondashuvlarining asosiy mazmuni va natijalari

Yondashuv	Asosiy mazmuni	Natija
Transformatsion liderlik	Pedagogik jamoani rivojlantirish, ilhomlantirish va innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlash	Ta'lim muassasasida innovatsion muhit shakllanadi
Kommunikativ boshqaruv	Tashkilot ichida samarali axborot almashinuvi va ochiq muloqotni ta'minlash	Jamoadam hamkorlik va o'zaro ishonch kuchayadi
Ishtirokchi boshqaruv	Pedagoglarni boshqaruv jarayonida qaror qabul qilishga jalb etish	Jamoaviy mas'uliyat va tashabbuskorlik oshadi

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, mazkur yondashuvlarning barchasi rahbar va pedagogik jamoa o'rtasidagi samarali kommunikatsiyani ta'minlashga qaratilgan. Shu sababli zamonaviy ta'lim menejmentida ushbu yondashuvlardan kompleks foydalanish boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy boshqaruv nazariyalari rahbar muloqoti ta'lim muassasasini samarali boshqarishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini ta'minlash ko'p jihatdan rahbarning kommunikativ kompetensiyasiga, pedagogik jamoa bilan samarali muloqot o'rnatish qobiliyatiga hamda jamoaviy hamkorlikni rivojlantirish mahoratiga bog'liqdir.

Tadqiqot davomida transformatsion liderlik, kommunikativ boshqaruv hamda ishtirokchi boshqaruv yondashuvlari asosida rahbar muloqotining nazariy asoslari tahlil qilindi. Mazkur yondashuvlar rahbar va pedagogik jamoa o'rtasida samarali kommunikatsiya tizimini shakllantirishga xizmat qiladi. Ayniqsa, transformatsion liderlik yondashuvi rahbarning pedagogik jamoani ilhomlantirish va innovatsion faoliyatga yo'naltirish imkoniyatlarini kengaytiradi. Kommunikativ boshqaruv esa ta'lim muassasasida ochiq muloqot va axborot almashinuvi tizimini rivojlantiradi. Ishtirokchi boshqaruv yondashuvi esa pedagoglarni boshqaruv jarayoniga jalb etish orqali jamoaviy mas'uliyatni oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, rahbarning kommunikativ kompetensiyasi pedagogik jamoada ijobiy psixologik muhitni shakllantirish, pedagoglarning kasbiy motivatsiyasini oshirish hamda jamoaviy hamkorlikni rivojlantirishga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, samarali muloqot tizimi pedagoglarning innovatsion faoliyatini rag'batlantirish hamda ta'lim jarayonining sifat ko'rsatkichlarini yaxshilashga xizmat qiladi.

Shu nuqtai nazardan, ta'lim muassasalarida rahbar kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirish muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Mazkur jarayonni takomillashtirish maqsadida quyidagi takliflar ilgari suriladi:

- ta'lim muassasalari rahbarlari uchun kommunikativ kompetensiyani rivojlantirishga qaratilgan maxsus trening va malaka oshirish dasturlarini tashkil etish;
- pedagogik jamoa bilan ochiq muloqot tizimini shakllantirish hamda rahbar va pedagoglar o'rtasida samarali kommunikatsiyani rivojlantirish;
- ta'lim muassasalarida ishtirokchi boshqaruv tamoyillarini keng joriy etish orqali pedagoglarning boshqaruv jarayonidagi faolligini oshirish;
- rahbarlik faoliyatida zamonaviy boshqaruv nazariyalari va innovatsion menejment usullaridan samarali foydalanish.

Xulosa qilib aytganda, zamonaviy boshqaruv nazariyalari asosida rahbar muloqotini rivojlantirish ta'lim muassasalarini samarali boshqarish, pedagogik jamoa faoliyatini rivojlantirish hamda ta'lim sifatini oshirishda muhim omil bo'lib xizmat qiladi. Rahbar kommunikativ kompetensiyasining takomillashuvi ta'lim tizimida samarali boshqaruvni ta'minlash va ta'lim jarayonining sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Mirziyoyev Sh. M. Yangi O'zbekiston strategiyasi. – Toshkent: O'zbekiston, 2021.
2. Djurayev R. X., Turg'unov S. T. Ta'lim menejmenti. – Toshkent: Voris nashriyoti, 2006.
3. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment. – Toshkent: O'qituvchi, 2001.
4. G'ulomov S. S. Menejment asoslari. – Toshkent: O'qituvchi, 2002.
5. Burns J. M. Leadership. – New York: Harper & Row, 1978.
6. Bass B. M., Riggio R. E. Transformational Leadership (2nd ed.). – Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
7. Fullan M. The New Meaning of Educational Change (5th ed.). – New York: Teachers College Press, 2016.
8. Schleicher A. World Class: How to Build a 21st-Century School System. – Paris: OECD Publishing, 2018.
9. Bush T. Educational Leadership and Management: Theory, Policy and Practice (5th ed.). – London: Sage Publications, 2019.
10. Yukl G. Leadership in Organizations (8th ed.). – Boston: Pearson Education, 2013.

- 
- 13.00.00 Pedagogika fanlari
 - 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
 - 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
 - 13.00.03 Maxsus pedagogika
 - 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
 - 13.00.07 Ta'limda menejment
 - 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
 - 07.00.00 Tarix fanlari
 - 19.00.00 Psixologiya fanlari
 - 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
 - 02.00.00 Kimyo fanlari
 - 03.00.00 Biologiya fanlari
 - 09.00.00 Falsafa fanlari
 - 10.00.00 Filologiya fanlari
 - 11.00.00 Geografiya fanlari



AKTABGACHA VA AKTAB TA'LIMI

Mas'ul muharrir: Ramzidin Ashurov

Ingliz tili muharriri: Murod Xoliyorov

Musahhih: Alibek Zokirov

Sahifalovchi va dizayner: Iskandar Islomov

2026. №3(2)

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali 26.09.2023-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №C-5669363 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: № 136361.

Manzilimiz: Toshkent shahar, Yunusobod tumani
19-mavze, 17-uy.