



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



№6(3)

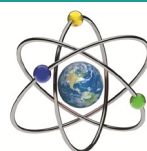
2026

- 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

AKTABGACHA VA AKTAB TA'LIMI

Pedagogika, psixologiya fanlariga ixtisoslashgan ilmiy jurnal



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI



Elektron nashr. 356 sahifa,
9-iyun, 2026-yil.

BOSH MUHARRIR:

Karimova E'zoza Gapijanovna – 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)
Wookyuu 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
Doniyorov S. M. – “Yangi O'zbekiston” va “Pravda Vostoka” gazetalari tahririyati DM bosh muharriri, O'zbekiston Respublikasida xizmat ko'rsatgan jurnalist, filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
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
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

Doniyorov S. M. – Editor-in-Chief of the DM Editorial Office of the newspapers “Yangi O'zbekiston” and “Pravda Vostoka”, Honored Journalist of the Republic of Uzbekistan, Doctor of Philosophy (PhD) in Philology, Associate 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

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

O'zbek bolalar folklorining etnopsixologik jihatlarini o'rganishning ahamiyati.....	10
Alimbayeva Shaxlo Tursunovna	
The Convergence of Educational Paradigms: Policy Borrowing, Adaptability, and Institutional Reform in Uzbekistan's Modern School System	15
Lola Rakhmonovna Djurakulova, Karina Eduardovna Bushevskaya	
Bo'lajak jismoniy tarbiya o'qituvchilarida valeologik kompetensiyalarni rivojlantirish	21
Xudoyberdiyev G'iyosiddin Baxtiyor o'g'li, Mamatqulov Davronbek Abdig'apparovich	
Autizm spektridagi buzilishlarga ega bolalar rivojlanishida STEAM ta'lim texnologiyasining pedagogik ahamiyati.....	25
Ne'matova Hilola Ikrom qizi, Ahmadova Zuhra Adizovna	
Ozodlikdan mahrum qilingan shaxsning jazoni ijro etish muassasasidagi moslashuvining psixologik xususiyatlari	30
Saydullayeva Muxabbat Abdullayevna	
Boshlang'ich sinflarda o'quvchilarning ijodiy qobiliyatini rivojlantirishning pedagogik ahamiyati.....	33
Shodiyeva Gulruh Xayrullayevna, Ergasheva Farog'at	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarida gamifikatsion topshiriqlar asosida divergent fikrlashni shakllantirishning didaktik mexanizmlari.....	37
Jalilov Muhammadali Abdumutalibovich, Saloydiov Sevaraxon Mahammadsharif qizi	
Darsdan tashqari mashg'ulotlarda boshlang'ich sinf o'quvchilarining ijodiy faoliyat tajribasini shakllantirish	41
Sayfiddinova Muxlisa Sayfiddinova	
Harbiy xizmatchilar oilalarida inqirozlarni profilaktika qilishda ijtimoiy-psixologik xizmatlarning o'rni	45
Sh. S. Kurbanova	
Yosh onalarning pedagogik kompetensiyalariga oid ilmiy-nazariy yondashuvlar	49
Yuldasheva Zulayxo Sadullayevna	
Роль нарративно-экспозиционной терапии при работе с детьми, репатрированными из ЗОН вооружённых конфликтов	53
Юлдашев Санжар Рузимуродович	
Boshlang'ich sinf texnologiya darslarida zamonaviy pedagogik texnologiyalar: muammo va uning yechimlari.....	57
Mamatova Karomat Ilhomjonovna	
Bitiruvchi sinf o'quvchilarini kasb-hunarga yo'naltirish jarayonlarida individual yondashuvning ahamiyati ...	61
Asilova Sanobar Xatamboyevna	
Optika bo'limini o'qitishning didaktik asoslari.....	66
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Shomurodova Maftuna Tolibjon qizi, Rayimova Muazzam Xolbobo qizi	
Bo'lajak informatika o'qituvchilarida kompyuter grafikasiga oid kompetensiyalarni rivojlantirish uchun Gamified Project-Based Learning asosidagi integrativ metodika ishlab chiqish	69
D. Y. Pulatova, G' R. Berdiyev	
Psixologik savodxonlikning o'smirlar akademik savodxonligiga ta'siri.....	76
Fayzullayev Mirzaodil Mirzamurodovich	
Umumiy o'rta ta'lim maktablarida fizika darslarida loyihaviy ta'limni qo'llashning pedagogik asoslari	81
Ismonov Turgunpulat To'liqinovich	
Maktabgacha yoshdagi bolalarning tabiatga oid kompetensiyalarini rivojlantirishda mashg'ulot, ekskursiya va sayrlardan foydalanish metodikasi.....	84
Maripova N. X.	
Individual yondashuvga asoslangan pedagogik mexanizmlarni amaliyotga joriy etish metodikasi	88
Nurova Malika Abduzairovna	



Communicative Learning as a Basis for Critical Thinking Development	92
<i>Petrosyan Nelya Valerevna, Khalilova Farangiz Khoshimovna</i>	
Nikohdan oldingi hissiy-emotsional kompetentlikni rivojlantirishning ijtimoiy-psixologik omillari	97
<i>Raximova Gulxayo Alisherovna</i>	
Talabalarda chidamkorlikni rivojlantirishning ahamiyati	100
<i>Shaalimov Muxtorsha Atxamovich</i>	
Maktabgacha katta yoshdagi bolalarda ertaklar orqali tarbiya berish usullari	105
<i>X. Sh. Ochilova</i>	
Bo'lajak tarbiyachilarning ijtimoiy kompetensiyasini rivojlantirishda interfaol ta'lim texnologiyalarining samaradorligi	109
<i>Xalilova Dilnoza Furkatovna</i>	
Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarida kitobxonlik madaniyatini kreativ yondashuvlar asosida shakllantirish imkoniyatlari	112
<i>Xolyigitova Bahoroy Kimsanboyevna</i>	
Bo'lajak buxgalleriya hisobi va audit sohasidagi talabarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishning nazariy asoslari	117
<i>Arziyeva Visola Namozovna</i>	
Boshlang'ich ta'lim mazmunini tizimlashtirishning didaktik va aksiologik tamoyillari	121
<i>Shabbazova Dilfuza Ruzikulovna</i>	
Munis Xorazmiy devonining o'rganilishi va uning tarixiy-etimologik tahlili	125
<i>Sharopova Durdona Azim qizi</i>	
Raqamli texnologiyalar asosida pedagogik kompetensiyalarni takomillashtirish asoslari	129
<i>Tashmatova Gulzoda</i>	
Maktabgacha ta'limda steam yondashuvining didaktik imkoniyatlari	133
<i>To'xtaboyeva Maftunaxon G'aniyevna</i>	
Raqamli pedagogikaning zamonaviy ta'lim rivojlanishidagi o'rni	137
<i>Tojiyeva Asila Abdimannon qizi, Pardayeva Ra'no Eshboyevna</i>	
Talabalar jamoasida uchraydigan nizoli vaziyatlarning diagnostik tahlili	142
<i>Vaxobova Muxtabar Nurmuhimmat qizi</i>	
Kreativ yondashuv asosida talabalarining kasbiy sifatlarini shakllantirish	146
<i>Xolmatova Gulhayo Ulug'bekovna</i>	
Maktabgacha yoshdagi bolalar tarbiyasining psixologik asoslari	151
<i>Xurvaliyeva Tarmiza Latipovna</i>	
Umumta'lim maktab direktorlarining boshqaruv samaradorligini oshirishda media va axborot savodxonligini rivojlantirish modelini takomillashtirish	156
<i>Abdulxakimova Ziyoda Latibjon qizi</i>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarining darsda muammoli STEAM loyihalarini yaratish ko'nikmalarini rivojlantirish	161
<i>M. S. Achilova</i>	
Optik tushunchalarni shakllantirish metodikasi	165
<i>Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Cho'liyeva Sofiya Sobirjon qizi, Shog'dorova Moxinur Bobomurot qizi</i>	
PHET simulyatsiyalari yordamida optikani o'rgatish	169
<i>Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Toshmirzayeva Buvioysha Panji qizi, Ruziyeva Jasmina Sirojiddin qizi</i>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilari ijodiy fikrlashini o'ziga xos jihatlari	173
<i>Gafurova Shoxista Erali qizi</i>	
O'zbekiston hududlarida yengil atletika infratuzilmasi va sportchilar tayyorlash tizimini tashkiliy-boshqaruv asoslari	178
<i>Hakimova Mushtariybonu Hamidovna, Tursunpolatova Ziyoda Jahongir qizi</i>	
O'zbekistonda mustaqil fikrlash muammosi bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar tahlili	181
<i>Tursunova Dilbar Zafarovna</i>	

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS	Methodology for Developing Competencies in Primary Education and the Communicative Analysis of Oral Speech..... 184 Turumbetova Aygul Yusupbaevna	184
	Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarini "Tarbiya" darslarida o'quvchilarning mantiqiy fikrlash qobiliyatini rivojlantirishga o'rgatish metodikasi 189 Ummatkulova Sayyora Shovkatovna	189
	Boshlang'ich sinflarda matematika ta'limini tashkil etish 191 Saydullayeva Shabbona Ashraf qizi, Axtamqul Azamqulov, Anvar Yusupov	191
	Metakognitiv xabardorlik ko'rsatgichlarining ta'lim shakliga bog'liqligi..... 195 Ermatova Robiya Bekjonali qizi	195
	The Integration of Artificial Intelligence Technologies in Esp Instruction: Enhancing Professional Communicative Competence in Higher Education 199 Ismailova Shaira Ferdausovna	199
	Intercultural Communicative Competence in English Language Teaching: Preparing Global Learners 204 Maqsudova Gulnoz Olimovna	204
	Teaching Reading Through Multimodal Texts: Enhancing Comprehension and Engagement in EFL Classrooms 208 Norboyeva Shahnoza Jo'rabek qizi	208
	Digital Technologies and Cognitive Competence Development in English Language Teaching 212 Sharipova Muhabbat Erkinovna	212
	Raqamli ta'lim muhitida sun'iy intellektga asoslangan elektron o'quv resurslarini loyihalashning konseptual-pedagogik asoslari va didaktik muammolar tahlili..... 216 Shirinov Feruzjon Shuxratovich, Raxmonov Ziyodillo Xusanovich	216
	Boshlang'ich ta'limda timss mezonlari: kontekstli muammolarga yondashuv 222 Yo'ldoshev Farhodjon Baxtiyor o'g'li	222
	O'qituvchilarning qadriyatlarini va stressga barqarorlik o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikning psixologik tahlili 227 Yuldashova Dilafuz Shavkatovna	227
	Bo'lajak o'qituvchilarning kasbiy kompetentsiyasini shakllantirish pedagogik muammo sifatida 229 Safarova Madina Azamat qizi	229
	Социально-психологические особенности отношения студентов к использованию искусственного интеллекта chatgpt в образовательной деятельности..... 233 Аскарлова Гулрух Оринбасаровна	233
	Диалог культур в произведениях русскоязычных писателей Узбекистана XXI века 239 Чернова Татьяна Алексеевна, Отакулов Ғолиб	239
	Русский язык как пространство межкультурной коммуникации в литературе Узбекистана 242 Чернова Татьяна Алексеевна, Имамов Жавлонбек, Абдурахмонов Элбек	242
	Umumta'lim maktablarida jismoniy tarbiya va sport tadbirlarining asosiy shakllari 245 Abdulkarimov Nurmaxan Amirxanovich	245
	Orol bobo obrazi orqali inson va tabiat birligining talqini 249 Hayotova Diyora Hamid qizi	249
	Yosh taekvondochilarda (10–12 yoshli) kuch, tezkorlik va ephillik sifatlarini takomillashtirish metodikasi .. 254 Iminova Z. B., Nazarova M. A.	254
	Oliy ta'lim muassasasi kafedra mudirlarida liderlik xususiyatini rivojlantiruvchi ijtimoiy-psixologik omillar 258 Mamatkulova Kimyoxon Abdujalilovna	258
	Mediafalsafaning oliy ta'lim tizimidagi didaktik imkoniyatlari va pedagogik funksiyalari 265 Mirabdullayev Izzatillo Isroiljon o'g'li	265
	Maktabgacha ta'lim tashkiloti kun tartibini to'g'ri tashkil etishda tarbiyachining roli..... 271 Muminova Gulasal Baxodirovna	271
	Soft Skills yondashuvi asosida bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarida pedagogik muloqot madaniyatini shakllantirish 275 Quvonova Nodirabegim Shavkat qizi	275
	Tasviriy faoliyat jarayonida eshitishda nuqsoni bo'lgan o'quvchilarning kognitiv jarayonlarini rivojlantirish .. 280 Sadirova Kamola Giyozovna	280



Inklyuziv ta'lim sharoitida maxsus pedagogik metodlar orqali o'quvchilarning ijtimoiy moslashuvini ta'minlash.....	284
<i>Suyunova Kamola Jamshed qizi, Suvonova Kamola Rayimkulovna</i>	
Web-dizayn texnologiyalari asosida bo'lajak informatika va axborot texnologiyalari o'qituvchilarining raqamli kompetentligini shakllantirish metodikasi	287
<i>Ulmasbek Abdubanapovich Yuldashev, Prof. Dr. Ayhan Istanbulu</i>	
O'smirlar axloqiy rivojlanishining psixologik determinantlari va ularni takomillashtirish mexanizmlari	293
<i>Umaraliyev Muzaffarjon Muhammadjon o'g'li</i>	
Oliy ta'limda o'zbek tili fanini o'qitish: muammo va yechimlar	297
<i>Yuldasheva Dilnoza Bekmurodovna</i>	
Folklor motivlarining bolalar xarakteri shakllanishidagi o'rni.....	300
<i>Safarova Nigora Oxunjonovna, Sayfilloyeva Jasmina Jahongirovna</i>	
Kreativ pedagogga qo'yiladigan talablar va uni shakllantirish bosqichlari.....	304
<i>Abdialimova Maxfuza Safarboy qizi</i>	
Biologiya darslarida STEM va biotexnologiya integratsiyasining nazariy poydevori	307
<i>Abdusamatov Abduqodir Norqul o'g'li</i>	
The Effectiveness of Project-Based Learning in Developing 21 st -Century Skills Among EFL Learners	314
<i>Axmatova Munisa Orif qizi</i>	
Autizm spektri buzilishi bo'lgan bolalarning o'yin faoliyati asosida ijtimoiylashuvi.....	320
<i>P. M. Pulatova, El'muradova Madina Yangiboy qizi</i>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarining nutqiy kompetensiyalarini xalq og'zaki ijodi asosidagi didaktik o'yinlar orqali rivojlantirishning lingvopsixologik va tarbiyaviy mexanizmlari.....	326
<i>Muqimova Gullola Qobil qizi, Sultonov Humoyun Ulug'murodovich</i>	
Tillarni o'qitish jarayonini modellashtirishning metodologik asoslari.....	330
<i>Nurkeldi Jarasbayev</i>	
Sun'iy intellekt texnologiyalarining informatika ta'limidagi o'rni va ahamiyati	334
<i>Abdullayev Abubakir Narzullayevich, Xurozboyeva Sevinch Abror qizi</i>	
Научно-методологические основы организации психопрофилактической и психокоррекционной работы в практической психологии	337
<i>Ядгарова Озода Ибрагимовна</i>	
Raqamli ta'lim muhitida birlamchi manbalar bilan ishlashning sun'iy intellektga asoslangan pedagogik-metodik mexanizmlari	342
<i>Yursinboyev Jaxongir Mexrojiddin o'g'li</i>	
Zamonaviy biologiyada umumiy genetikaning o'rni va istiqbollari	348
<i>Ko'bayev Jurabek Eshmamatovich</i>	
Разработка системы мониторинга информационной безопасности для высших учебных заведений...	352
<i>Хамроев Шохбоз Султонмуродович</i>	

OLIY TA'LIM MUASSASASI KAFEDRA MUDIRLARIDA LIDERLIK XUSUSIYATINI RIVOJLANTIRUVCHI IJTIMOIIY- PSIXOLOGIK OMILLAR

Mamatkulova Kimyoxon Abdujalilovna

Nizomiy nomidagi O'zbekiston Milliy pedagogika universiteti
"Pedagogika" kafedrası dotsenti, pedagogika fanlari bo'yicha
falsafa doktori (PhD)

Annotatsiya: Mazkur maqolada oliy ta'lim muassasasi kafedra mudirlarida liderlik xususiyatini rivojlantiruvchi ijtimoiy-psixologik omillar ilmiy-nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilingan. Tadqiqotda liderlikning shakllanishiga ta'sir etuvchi shaxsiy motivatsiya, emotsional intellekt, kommunikativ kompetentlik, refleksiv qobiliyat, ijtimoiy ishonch, jamoaviy hamkorlik va tashkiliy madaniyat kabi omillarning o'rnı yoritilgan. Shuningdek, kafedra mudirlarining boshqaruv faoliyatida samarali liderlikni ta'minlovchi psixologik mexanizmlar hamda ijtimoiy muhitning ta'siri ochib berilgan. Tadqiqot natijalari oliy ta'lim tizimida rahbar kadrlarning liderlik salohiyatini rivojlantirishga xizmat qiluvchi ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqish uchun metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: liderlik, kafedra mudiri, boshqaruv kompetentligi, emotsional intellekt, kommunikativ kompetentlik, ijtimoiy-psixologik omillar, refleksiya, tashkiliy madaniyat.

Abstract: This article analyzes the socio-psychological factors that contribute to the development of leadership qualities among heads of departments in higher education institutions. The study highlights the role of personal motivation, emotional intelligence, communicative competence, reflective abilities, social trust, teamwork, and organizational culture in shaping effective leadership. In addition, the psychological mechanisms underlying leadership development and the influence of the social environment on managerial performance are examined. The findings provide a methodological basis for developing scientific and practical recommendations aimed at enhancing the leadership potential of academic administrators in higher education institutions.

Key words: leadership, head of department, managerial competence, emotional intelligence, communicative competence, socio-psychological factors, reflection, organizational culture.

Аннотация: В данной статье проведён научно-теоретический и практический анализ социально-психологических факторов, способствующих развитию лидерских качеств у заведующих кафедрами высших образовательных учреждений. Рассмотрены роль и значение таких факторов, как личностная мотивация, эмоциональный интеллект, коммуникативная компетентность, рефлексивные способности, социальное доверие, командное взаимодействие и организационная культура в формировании лидерства. Также раскрыты психологические механизмы эффективного лидерства и влияние социальной среды на управленческую деятельность заведующих кафедрами. Результаты исследования могут служить методологической основой для разработки научно-практических рекомендаций по развитию лидерского потенциала руководящих кадров в системе высшего образования.

Ключевые слова: лидерство, заведующий кафедрой, управленческая компетентность, эмоциональный интеллект, коммуникативная компетентность, социально-психологические факторы, рефлексия, организационная культура.

KIRISH

Oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligi ko'p jihatdan rahbar shaxsining liderlik salohiyatiga bog'liq bo'lib, ayniqsa kafedra mudirlari faoliyatida bu jihat alohida ahamiyat kasb etadi. Kafedra mudiri faqat ma'muriy vazifalarni bajaruvchi rahbar sifatida emas, balki ilmiy-pedagogik jamoani birlashtiruvchi, yo'naltiruvchi va rag'batlantiruvchi lider sifatida namoyon bo'ladi. Shu ma'noda, liderlik kafedra mudirining boshqaruv kompetentligini belgilab beruvchi asosiy ijtimoiy-psixologik omillardan biri hisoblanadi.

Zamonaviy oliy ta'lim tizimida raqobatbardoshlik, innovatsion rivojlanish va akademik jamoalarning samarali hamkorligi rahbardan rasmiy vakolatlar bilan cheklanib qolmasdan, shaxsiy ta'sir ko'rsatish, ishonch uyg'otish, jamoa a'zolarining ichki motivatsiyasini faollashtirish kabi liderlik sifatlarini talab etmoqda. Kafedra mudiri jamoa a'zolarining kasbiy faoliyatini muvofiqlashtirar ekan, uning liderlik uslubi ijtimoiy-psixologik muhit, o'zaro munosabatlar tizimi va ish samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.



Shu bois, kafedra mudirlari boshqaruv kompetentligining ijtimoiy-psixologik determinantlarini tadqiq etish jarayonida liderlik fenomenini nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilish dolzarb ahamiyat kasb etadi. Liderlikni rahbar shaxsining individual-psixologik xususiyatlari, jamoa bilan o'zaro ta'sir mexanizmi va tashkilot madaniyati bilan uzviy bog'liq holda o'rganish mazkur tadqiqotning muhim ilmiy yo'nalishlaridan biri sifatida namoyon bo'ladi. Mahalliy, MDH va xorijiy ilmiy manbalarda rahbarlik faoliyatining psixologik jihatlari keng yoritilgan bo'lsa-da, oliy ta'lim muassasalarida kafedra mudirlari faoliyatiga xos bo'lgan masalalar yetarlicha tizimli tadqiq etilmagan. Tahlil qilingan ilmiy ishlarda rahbarning liderlik uslublari, kommunikativ kompetentligi, emotsional intellekti, motivatsiyasi va qaror qabul qilish jarayonlari chuqur o'rganilgan. Biroq aynan kafedra mudirlari boshqaruv kompetentligining ijtimoiy-psixologik determinantlari mustaqil va integrativ ilmiy muammo sifatida yetarli darajada kompleks tahlil qilinmaganligi aniqlanadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Boshqaruv uslublari bilan bir qatorda, kafedra mudirlarining liderlik xususiyatlari ham empirik jihatdan o'rganiladi. Liderlik xususiyatlari rahbarning jamoaga ta'sir ko'rsatish, ularni umumiy maqsad sari safarbar etish, motivatsiya berish va mas'uliyatni taqsimlash qobiliyatlarida namoyon bo'ladi. Mazkur tadqiqotda liderlikning ta'sir kuchi, motivatsion salohiyati va mas'uliyatni o'z zimmasiga olish darajasi asosiy ko'rsatkichlar sifatida tahlil qilinadi. Ushbu xususiyatlar interpsixologik determinant sifatida rahbarning jamoa bilan munosabatlari va ijtimoiy nufuzini belgilab beradi.

Rahbarlik uslublari nazariyasi psixologiya va menejment sohalarida XX asrning o'rtalarida shakllangan. Klassik tadqiqotlardan biri K. Levin, R. Lippitt va R. Uayt tomonidan amalga oshirilgan bo'lib, ular rahbarlikning uch asosiy uslubini aniqlab berganlar:

- Avtoritar (avtokratik)** - barcha qarorlar rahbar tomonidan yakkaboshchilik asosida qabul qilinadi, qat'iy intizom va markazlashgan boshqaruv ustuvor.
- Demokratik** - qaror qabul qilishda jamoa ishtirokiga tayanadi, muloqot ikki tomonlama va hamkorlikka asoslanadi.
- Liberal (laisser-faire)** - rahbar jamoaga to'liq erkinlik beradi, topshiriqlar nazoratsiz qolishi mumkin, bu ijodiy muhitni rivojlantirsa-da, samaradorlikni pasaytiradi [24; 727-b.].

Bu yondashuv keyinchalik turli olimlar tomonidan rivojlantirilib, rang-barang modellar shakllandi. Har bir uslubning muayyan afzalliklari bilan bir qatorda kamchiliklari ham mavjud. Avtokratik uslub qat'iy intizom va tezkorlikni ta'minlasa-da, jamoada ijtimoiy-ruhiy muhit og'irlashishi mumkin. Demokratik uslub ijobiy muhit yaratadi, innovatsiyalarga ochiqlikni ta'minlaydi, ammo qaror qabul qilish jarayoni ko'proq vaqt talab etadi. Liberal uslub esa ijodiy tashabbuslarni qo'llab-quvvatlaydi, biroq nazoratning sustligi sababli samaradorlikka salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Quyida ushbu boshqaruv uslublarining afzallik va kamchiliklari qiyosiy jadvalda ifodalangan (1-jadval).

1-jadval: **Rahbarlik uslublarining qiyosiy tahlili**

No	Uslub turi	Afzalliklari	Kamchiliklari
1	Avtokratik (avtoritar)	- tezkor qaror qabul qilish - intizom va tartib yuqori - qisqa muddatda samaradorlikka erishish	- jamoada qo'rquv va stress - ijodkorlik va tashabbus susayishi - xodimlar ish joyini tez almashtirish ehtimoli
2	Demokratik	- jamoada ijobiy ma'naviy muhit - xodimlarning ishtirokchanligi va motivatsiyasi yuqori - innovatsiya va yangiliklarga ochiqlik	- Qaror qabul qilish jarayoni sekin kechishi mumkin - Ko'proq vaqt va kelishuv talab qiladi
3	Liberal (laisser-faire)	- erkinlik va mustaqillik - ijodiy muhitni kuchaytirish - xodim tashabbuslari qo'llab-quvvatlanadi	- nazorat sust - mas'uliyatning pasayishi - samaradorlik va barqarorlik past bo'lishi mumkin

Rahbarlik uslublari nazariyalari taraqqiyoti bosqichma-bosqich rivojlanib kelgan bo'lib, klassik modelardan tortib zamonaviy konsepsiyalarga qadar turli yondashuvlar shakllangan. K. Levin, R. Lippitt va R. Uaytning tajribalarida rahbarlikning uchta asosiy uslubi - avtokratik, demokratik va liberal - ajratib ko'rsatilgan. Keyinchalik bu model R. Laykerning "to'rt tizimli" nazariyasi, F. Fidlerning situatsion yondashuvi, J. MakGregorning "X va Y" nazariyasi kabi yo'nalishlar bilan boyitildi.

Zamonaviy tadqiqotlarda esa rahbarning faqat uslubi emas, balki uning ijtimoiy rollari (G. Minsberg), maqsadga yo'naltirish qobiliyati (R. Xaus), shuningdek, transformatsion va tranzaksion liderlik (B. Bass, B. Avolio) nazariyalari orqali chuqurroq yoritilmoqda. Ushbu modellar rahbarning shaxsiy fazilatlarini, jamoa bilan munosabatlari va tashkiliy muhitning o'zaro bog'liqligini ochib berishi bilan ahamiyatlidir.

Quyida zamonaviy rahbarlik modellarining asosiy jihatlari, afzalliklari va cheklovlari qiyosiy jadvalda taqdim etilgan (2-jadval).

2-jadval: Zamonaviy rahbarlik modellarining qiyosiy tahlili

№	Model / Nazariya	Asosiy g'oya	Afzalliklari	Kamchiliklari
1	K. Lewin- Avtokratik, Demokratik, Liberal	Uslublar rahbarning jamoa bilan munosabatiga asoslanadi: avtokrat - nazorat, demokrat - hamkorlik, liberal - erkinlik.	Soddaligi, asosiy turlarni aniqlash. Demokratik uslub ijobiy muhit yaratadi.	Avtokratik uslubda ijtimoiy muhit og'ir. Liberal uslubda samaradorlik past.
2	R. Likert- 4 boshqaruv tizimi	1) Ekspluatatsion-avtokratik; 2) Xushmuomala-avtokratik; 3) Konsultativ; 4) Ishtirokchi.	Jamoa ishtirokini tizimli o'rganish. Ishtirokchi uslub eng samarali deb baholangan.	Avtokratik tizimlarda xodim motivatsiyasi past.
3	F. Fiedler- Situatsion nazariya	Samarali rahbarlik uslubi vaziyat omillariga (raxbar-xodim munosabati, vazifa tuzilishi, qo'l ostida resurslar) bog'liq.	Real sharoitni hisobga oladi. Vositachi omillarni ko'rsatadi.	Uslubni tez o'zgartirish qiyin. Barcha vaziyatga mos model yo'q.
4	D. McGregor- X va Y nazariyasi	X nazariyasida odamlar ishlashni xush ko'rmaydi → qat'iy nazorat lozim. Y nazariyasida odamlar ishdan zavq oladi → erkinlik va ishonch asosiy.	Motivatsiyaga asoslangan. Demokratik va liberal uslublarga ilmiy asos.	Ideallashtirilgan. Har doim real vaziyatga mos kelmasligi mumkin.
5	H. Mintzberg- Rahbarlik rollari	Rahbarning 10 ta roli: interpersonal (simvol, lider, bog'lovchi), informatsion, qaror qabul qiluvchi.	Rahbarlikning kompleks ko'rinishini ochadi. Boshqaruv uslubini rollar orqali tushuntiradi.	Qiymatlar va shaxsiy fazilatlarni kam yoritadi.
6	B. Bass & B. Avolio- Transformatsion va tranzaksion liderlik	Tranzaksion - "mukofot-jazo" asosida. Transformatsion - xarizma, ruhlantirish, intellektual stimulyatsiya, individual yordam.	Innovatsiya va jamoa motivatsiyasini kuchaytiradi. Zamonaviy rahbarlikda samarali.	Transformatsion uslubda ko'proq shaxsiy fazilatlarga bog'liq.
7	R. House- Yo'l-maqсад nazariyasi	Rahbar maqsad yo'lini belgilaydi, xodimlarga ko'maklashadi, to'siqlarni olib tashlaydi.	Xodim motivatsiyasi va maqsadga yo'naltirishga kuchli ta'sir.	Haddan tashqari rahbarga bog'liqlik yuzaga kelishi mumkin.

Ushbu jadvalda klassik (Lewin) modelidan to zamonaviy (Bass & Avolio, House) nazariyalarigacha qiyosiy tahlil berilgan. Har biri afzallik va cheklovlarga ega, lekin umumiy xulosa shuki, samarali rahbar vaziyatga qarab turli uslub va modellarini uyg'unlashtira olishi lozim.

Zamonaviy menejment va psixologiya fanlarida rahbarlik masalalari klassik yondashuvlar bilan cheklanib qolmagan holda, yangi nazariya va modellar bilan boyitilmoqda. Agar K. Levin, R. Laykert, F. Fidler, J. MakGregor singari olimlar rahbarlikning avtokratik, demokratik, liberal yoki situatsion modellarini asoslab bergan bo'lsalar, XXI asrda tashkilotlar globallashtirish, raqamli transformatsiya va sun'iy intellekt ta'sirida mutlaqo yangi qiyofa kasb etdi.

Shu sababli, so'nggi yillarda Ambidextrous Leadership, Distributed Leadership, Complex Adaptive Leadership, AI-Based Leadership Measurement, Ethical Leadership in the AI Age, Heterogeneous Shared Leadership kabi yangi konsepsiyalar ilmiy muhokamalar markaziga aylandi. Ushbu modellar rahbarlikning samaradorligi nafaqat rahbar shaxsiga, balki jamoaviy hamkorlik, texnologiya, axloqiy me'yorlar va innovatsion muhitga chambarchas bog'liq ekanini ko'rsatadi.

Quyida mazkur zamonaviy modellarining asosiy jihatlari, afzalliklari va cheklovlari qiyosiy jadval ko'rinishida ifodalangan (3-jadval).

3-jadval: Zamonaviy rahbarlik modellari (yaqin yillardagi yangi tadqiqotlar asosida)

№	Model nomi	Asosiy g'oya	Afzalliklari	Cheklovlari / Muammolari
1	Ambidextrous Leadership	Samaradorlik (ekspluatatsiya) va innovatsiya (eksploratsiya)ni uyg'un boshqarish.	Balans orqali barqaror rivojlanish. Innovatsiya va natijani uyg'unlashtiradi.	Liderdan yuqori kognitiv qobiliyat va tajriba talab qiladi.
2	Distributed Leadership	Liderlik vazifalari individual emas, balki jamoa a'zolari orasida tarqaladi.	Hamkorlikni kuchaytiradi. Jamoaviy mas'uliyat shakllanadi.	Mas'uliyatning noaniq taqsimlanishi mumkin.



3	Complex Adaptive Leadership	Murakkab tizimlarda moslashuv, o'zini-o'zi boshqarish va dinamik rollar almashuvi.	Uzluksiz o'zgaruvchan muhitga tez moslashuv.	Tizimli nazorat susayishi mumkin.
4	AI-Based Leadership Measurement	Liderlik qobiliyatini sun'iy intellekt testlari orqali baholash.	Ob'ektiv va avtomatik baholash imkonlari.	AI etikasi va shaffofligi muammoli.
5	Ethical Leadership in AI Age	AI davrida adolat, shaffoflik va barqarorlikni ta'minlovchi liderlik.	Etik me'yorlarni kuchaytiradi.	Etik talablarni standartlashtirish qiyin.
6	Heterogeneous Shared Leadership	Yosh va tajribali rahbarlarning birgalikdagi boshqaruvi orqali samaradorlikka erishish.	Innovatsiya va tajribani uyg'unlashtiradi.	Avlodlar orasidagi qarashlar ziddiyati.

Zamonaviy rahbarlik nazariyalari tahlili shuni ko'rsatadiki:

Ambidextrous Leadership rahbardan ikki yo'nalish - innovatsiya va samaradorlikni uyg'un tarzda boshqarish olish qobiliyatini talab qiladi. Distributed Leadership va Heterogeneous Shared Leadership jamoaviy hamkorlik va tajribalar uyg'unligini tashkilot samaradorligining kaliti sifatida ko'radi. Complex Adaptive Leadership o'zgaruvchan va murakkab muhitlarda tezkor moslashuvni ta'minlaydi. AI-Based Leadership Measurement va Ethical Leadership in the AI Age esa rahbarlikni sun'iy intellekt va etik me'yorlar bilan uyg'unlashtirish zarurligini ko'rsatadi.

Shuningdek, ushbu modellardan kelib chiqqan holda aytish mumkinki, zamonaviy rahbar uchun universal "ideal uslub" mavjud emas, balki u vaziyatga qarab turli modellarni uyg'unlashtirishi, jamoaviy hamkorlikni rag'batlantirishi va texnologiyalar bilan etik me'yorlarni uyg'unlashtirishi talab etiladi.

Psixologiya va pedagogika sohalaridagi tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, rahbarning takrorlanmasligi nafaqat uning shaxsiy fazilatlarida, balki uning tanlagan boshqaruv uslubida ham namoyon bo'ladi. Masalan, ayrim rahbarlar avtokratik yoki qat'iy tarzda qaror qabul qilishga moyil bo'lsa, boshqalar demokratik va hamkorlikka asoslangan uslubni afzal ko'radilar. Shu bois, har bir rahbarning liderlik xulq-atvori jamoaning ijtimoiy-psixologik muhitini shakllantirishda hal qiluvchi omil sifatida namoyon bo'ladi.

Shuningdek, har bir rahbarning individualligi uning boshqaruv kompetentligi darajasi bilan chambarchas bog'liq. Chunki shaxsiy tajriba, ijtimoiy interaksiyadagi ko'nikmalar va innovatsion fikrlay olish salohiyati rahbarning tashkilotni strategik boshqarishdagi imkoniyatlarini belgilab beradi. Demak, zamonaviy rahbarning takrorlanmasligi - uning shaxsiy va kasbiy resurslarining uyg'unligi hamda ularni amaliy faoliyatda namoyon eta bilish qobiliyatidir.

MDH olimlari tomonidan rahbarlik va boshqaruv faoliyati masalalari keng qamrovda tadqiq etilgan. Xususan, B. Gerasimov, A. Truss, A. Karpov, N. Fyodorova, T. Bendas, A. Batrasheva, O. Yevtixov, K. Bazarov, Ye. Primachenko, N. Minaeva, T. Medvedeva, A. Ilin va boshqalarning ishlarida boshqaruv faoliyatining asosiy funksiyalari (rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, nazorat va baholash) hamda ularning bosqichlari ilmiy asosda tahlil etilgan.

Ushbu tadqiqotlarda rahbarning faoliyati samaradorligi va uning muvaffaqiyatini ta'minlovchi psixologik hamda tashkiliy omillarga alohida e'tibor qaratilgan. Shuningdek, boshqaruvning rasmiy va norasmiy (real) ko'rinishlari o'rtasidagi farq, ularning jamoa munosabatlariga va ish jarayoni samaradorligiga ta'siri yoritilgan.

Olimlar boshqaruv usullarining xilma-xilligi va ularni qo'llash sharoitlariga ko'ra samaradorligi haqida nazariy va amaliy xulosalarga kelganlar. Ayniqsa, rahbar shaxsining liderlik fazilatlarini, uning jamoani ruhlantirish, strategik qarorlar qabul qilish va innovatsion g'oyalarni ilgari surish qobiliyati rahbarlik samaradorligining asosiy ko'rsatkichlari sifatida belgilangan.

Boshqaruv uslublari nazariyasi psixologiya va menejment sohalarida keng o'rganilgan. Ilmiy manbalarda, ayniqsa, K. Levin va uning hammualliflari avtokratik, demokratik va liberal (laissez-faire) uslublarni rahbarlikning asosiy turlari sifatida ajratib ko'rsatadi. Uning eksperimental tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, avtokratik uslub intizom va natijani ta'minlasa-da, ijtimoiy muhitda qo'rquv va stress kuchayishiga olib keladi. Demokratik uslub esa jamoada ijobiy ruhiy muhitni shakllantirib, innovatsiyalarga ochiqlikni ta'minlaydi. Liberal uslub esa ijodiy muhitni kuchaytiradi, ammo nazoratning yo'qligi sababli samaradorlikni pasaytiradi¹.

T. Bendas va A. Karpov tadqiqotlarida boshqaruv uslublari nafaqat rahbar shaxsining shaxsiy xususiyatlari, balki ijtimoiy-psixologik vaziyatga ham bog'liq ekani ta'kidlanadi. Mualliflarning fikricha, samarali rahbar biror uslubni mutlaq ustuvor deb bilmasligi, balki vaziyatga qarab turli uslublarni uyg'unlashtirishi lozim².

1 Lewin K., Lippitt R., White R.K. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. Journal of Social Psychology. – 1939. – №10. – P. 271–299.

2 Бэндас Т.В. Психология лидерства. – Санкт-Петербург: Питер, 2009. – 448 б.

Shuningdek, G. Minsberg rahbarlik rollari nazariyasida rahbarning boshqaruv uslubi jamoa bilan muloqot, qaror qabul qilish jarayoni va resurslarni taqsimlash orqali namoyon bo'lishini ta'kidlaydi³.

G. Gibsh va M. Forverg tahlillarida ta'kidlanishicha, avtoritar (avtokrat) lider boshchilik qilayotgan jamoalarda ish samaradorligi yuqori bo'ladi va ishlab chiqarish ko'rsatkichlari sezilarli darajada oshadi. Buning asosiy sababi rahbarning qat'iy nazorati, ish jarayonida intizomning kuchli ta'minlanishi va mas'uliyatning shaxsan rahbar qo'lida to'planishidir. Bunday sharoitda xodimlar aniq yo'naltirilgan vazifalarni bajaradi, ish jarayonida xatolar kamayadi va natijalar belgilangan reja asosida yuqori sur'atda bajariladi.

Biroq, bu uslubning salbiy tomonlari ham mavjud. Avtokratik rahbar qo'l ostidagilarning mustaqil fikr bildirishi, tashabbus ko'rsatishi va ijodkorlikka intilishini cheklab qo'yadi. Jamoadagi ma'naviy-psixologik muhit tor, og'ir va stressga to'la bo'lib qoladi. Xodimlar o'zini to'liq qiymatga ega jamoa a'zosi sifatida emas, balki faqat ijrochi sifatida his eta boshlaydi. Bu esa ularning ishdan qoniqish darajasini pasaytiradi, ruhiy charchoq va motivatsiyaning susayishiga sabab bo'ladi.

Tadqiqotlarda qayd etilganidek, bunday muhitda mehnat qilayotgan xodimlar o'z kasbini yoki ish joyini osonlikcha almashtirishga moyil bo'ladi. Chunki ularda uzoq muddat bir jamoada ishlashga psixologik havas saqlanmaydi, shaxsiy rivojlanish va kasbiy o'sish imkoniyatlari cheklangan bo'ladi. Natijada, avtokratik uslub samaradorlik ko'rsatkichlarini qisqa muddatda oshirsa-da, uzoq muddatli barqaror rivojlanishga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu bois, zamonaviy pedagogik menejmentda avtoritar uslub ko'proq "inqirozli vaziyatlarda" yoki tezkor natija talab qilinadigan holatlarda samarali hisoblansa-da, uzoq muddatli barqaror samara uchun demokratiyaga asoslangan va jamoa ishtirokini kuchaytiruvchi boshqaruv uslublari ustunlik qiladi.

V. Tarasov menejmentdagi yetti xil boshqaruv uslubini farqlaydi. Unga ko'ra:

1. Men - boshliq, sen - hech kim: rahbar-diktator;
2. Hech narsaga qaramay faqat yuqoriga: rahbar-karerachi;
3. Erkin uchish: rahbar-demokrat;
4. Shunday bo'lgan, shunday bo'ladi ham: rahbar-insonparvar;
5. Mehnat insonni ulug'laydi: rahbar-mehnatkash;
6. Kuch va hokimiyat: rahbar-yurtboshi (elboshi);
7. Hech narsaga qiyoslash yo'q: rahbar-pedant.

Mazkur boshqaruv uslublarining mazmun-mohiyatiga alohida to'xtalinadi⁴.

Rahbarning boshqaruv uslubi va jamoa bilan munosabat shakllari psixologik tadqiqotlarda muhim yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Ye.P. Mixaleva izlanishlarida rahbar shaxsining boshqaruvdagi yondashuvi va uning jamoa bilan munosabatlari 10 ta asosiy parametr orqali ochib berilgan. Unga ko'ra, avtokrat (avtoritar), demokratik va liberal boshqaruv uslublari rahbar va jamoa o'rtasidagi munosabatlarning turli qirralarini namoyon etadi. Bu uslublar nafaqat rahbarning shaxsiy fazilatlarini, balki jamoaviy muhitni, ijtimoiy-psixologik vaziyatni ham belgilab beradi.

Quyidagi jadvalda mazkur boshqaruv uslublarining jamoa bilan munosabatlardagi asosiy farqlari va o'xshash jihatlari qiyosiy ko'rinishda taqdim etilgan (4-jadval).

4-jadval: **Boshqaruv uslublari va jamoa munosabatlari (Ye.P. Mixaleva yondashuvi bo'yicha)**

№	Munosabat parametri	Avtokrat (avtoritar)	Demokratik	Liberal
1	Qaror qabul qilish jarayoni	Qarorni rahbar yolg'iz qabul qiladi	Jamoaviy muhokama orqali qabul qilinadi	Qaror jamoaga to'liq yuklanadi
2	Vakolat taqsimoti	Vakolatlar markazlashgan	Vakolatlar teng taqsimlanadi	Vakolatlar jamoaga beriladi
3	Javobgarlik mexanizmi	Javobgarlik rahbar zimmasida	Javobgarlik rahbar va jamoada	Individual va kollektiv
4	Kommunikatsiya uslubi	Bir tomonlama buyruqbozlik	Ikki tomonlama, ochiq muloqot	Erkin muloqot
5	Motivatsiya shakli	Jazo va intizom	Moddiy va ma'naviy rag'bat uyg'unligi	Ichki motivatsiyaga asoslanadi
6	Jamoa ishtiroki	Jamoa passiv ijrochi	Faol ishtirok etuvchi	Mustaqil harakatchi

3 Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. – New York: Harper & Row, 1973. – 280 p.

4 <https://premiummanagement.com/blog/stili-rukovodstva>



7	Konfliktni boshqarish	Qat'iy nazorat, bosim	Muzokara va muros	Jamoa ixtiyoriga qoldiriladi
8	Nazorat darajasi	To'liq va qat'iy nazorat	Mas'uliyat taqsimotiga asoslangan nazorat	Minimal nazorat
9	Innovatsiyaga munosabat	Yangi g'oyalarga ehtiyotkor yoki qarshilik	Yangilikni qo'llab-quvvatlash	Erkin tashabbusga yo'l qo'yiladi
10	Natijaga yo'naltirilganlik	Faqat natija ustuvor	Natija va jarayon uyg'un hisobga olinadi	Jarayon ustuvor, natija kechikishi mumkin

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqot oliy ta'lim muassasalari kafedra mudirlarida liderlik xususiyatini rivojlantiruvchi ijtimoiy-psixologik omillarni aniqlash va ularning boshqaruv kompetentligiga ta'sirini baholashga qaratildi. Tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv, shaxsga yo'naltirilgan yondashuv, faoliyat yondashuvi hamda liderlik nazariyalari tashkil etdi.

Tadqiqot jarayonida nazariy va empirik metodlardan foydalanildi. Nazariy metodlar sifatida ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, qiyosiy tahlil, umumlashtirish va tizimlashtirish usullari qo'llanildi. Empirik bosqichda kuza-tish, so'rovnomma, ekspert baholash va psixologik diagnostika metodlaridan foydalanildi.

Tadqiqot obyekti sifatida oliy ta'lim muassasalari kafedra mudirlari faoliyati tanlandi. Tadqiqot predmeti esa kafedra mudirlarining liderlik xususiyatlari va ularni rivojlantiruvchi ijtimoiy-psixologik omillar hisoblanadi.

Olingan ma'lumotlarni qayta ishlashda statistik tahlil, foizli taqqoslash va natijalarni qiyosiy baholash usullaridan foydalanildi. Tadqiqot natijalari asosida kafedra mudirlarining liderlik salohiyatini rivojlantirishga xizmat qiluvchi ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot davomida kafedra mudirlarining liderlik xususiyatlariga ta'sir etuvchi asosiy ijtimoiy-psixologik omillar tahlil qilindi. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, liderlik samaradorligini belgilovchi muhim omillar qatoriga kommunikativ kompetentlik, emotsional intellekt, refleksiv qobiliyat, motivatsion yo'nalganlik, ijtimoiy ishonch va jamoaviy hamkorlik kiradi.

O'rganilgan nazariy manbalar asosida demokratik boshqaruv uslubi jamoada sog'lom ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantirish, xodimlar motivatsiyasini oshirish va innovatsion faoliyatni rag'batlantirishda eng samarali uslub sifatida namoyon bo'ldi. Avtokratik uslub qisqa muddatli natijalarga erishishda samarali bo'lsa-da, uzoq muddatli istiqbolda jamoa faolligining pasayishiga olib kelishi aniqlandi. Liberal uslub esa ijodiy tashabbuslarni qo'llab-quvvatlashi bilan ajralib tursa-da, nazoratning sustligi sababli boshqaruv samaradorligini pasaytirishi mumkin.

Zamonaviy liderlik nazariyalari tahlili natijasida Ambidextrous Leadership, Distributed Leadership va Complex Adaptive Leadership modellari oliy ta'lim muassasalari faoliyatida istiqbolli yondashuvlar sifatida baholandi. Mazkur modellar rahbarning moslashuvchanligi, innovatsion fikrlashi va jamoaviy hamkorlikni tashkil etish qobiliyatini kuchaytirishi bilan ahamiyatlidir.

Tahlillar shuni ko'rsatdiki, kafedra mudirlarining liderlik salohiyati nafaqat ularning shaxsiy sifatlariga, balki tashkiliy madaniyat, jamoaviy munosabatlar va ta'lim muassasasidagi ijtimoiy muhitga ham bevosita bog'liqdir.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari asosida oliy ta'lim muassasalari kafedra mudirlarining liderlik xususiyatlarini rivojlantirishda ijtimoiy-psixologik omillar muhim ahamiyat kasb etishi aniqlandi. Ayniqsa, emotsional intellekt, kommunikativ kompetentlik, refleksiv qobiliyat va jamoaviy hamkorlik liderlik samaradorligini ta'minlovchi asosiy omillar sifatida namoyon bo'ldi.

Aniqlanishicha, zamonaviy ta'lim muassasalarida demokratik va transformatsion liderlik elementlarini o'zida mujassamlashtirgan boshqaruv uslublari eng samarali natijalarni beradi. Bunday yondashuv xodimlarning motivatsiyasini oshiradi, innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlaydi va sog'lom ijtimoiy-psixologik muhitni shakllantiradi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

- kafedra mudirlari uchun liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan maxsus trening dasturlarini tashkil etish;
- emotsional intellekt va kommunikativ kompetentlikni rivojlantirish bo'yicha muntazam seminarlar o'tkazish;

- jamoaviy boshqaruv tamoyillarini keng joriy etish;
- zamonaviy liderlik modellarini oliy ta'lim muassasalari boshqaruv tizimiga integratsiya qilish;
- rahbar kadrlarni baholashda liderlik salohiyati ko'rsatkichlaridan foydalanish.

Mazkur tavsiyalar oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirish va rahbar kadrlarning liderlik salohiyatini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Lewin K., Lippitt R., White R.K. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. – Journal of Social Psychology, 1939. - №10. - P. 271-299.
2. Lewin K., Lippitt R., White R.K. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. Journal of Social Psychology. - 1939. - №10. - P. 271-299.
3. Бендас Т.В. Психология лидерства. - Санкт-Петербург: Питер, 2009. - 448 б.
4. Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. - New York: Harper & Row, 1973. - 280 p.
5. <https://premiummanagement.com/blog/stili-rukovodstva>

- 
- 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



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI

Mas'ul muharrir: Ramzidin Ashurov

Ingliz tili muharriri: Murod Xoliyorov

Musahhih: Alibek Zokirov

Sahifalovchi va dizayner: Iskandar Islomov

2026. №6(3)

© 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.

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