



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



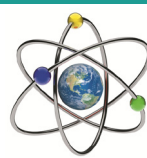
№10(1)
2026

- 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. 358 sahifa,
2-oktyabr, 2026-yil.*

BOSH MUHARRIR:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Pedagogika fanlari doktori, professor

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Ashurov Ramzidin Ramazonovich – Psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (Phd), dotsent

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
Karimova E.G. – Sotsiologiya fanlari nomzodi, dotsent
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
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
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 instituti dotsenti
Saifnazarov I. – falsafa fanlari doktori, professor
Raxmonova Z. A. – filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
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 doktori (PhD), dotsent
Tangriyev A. T. – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kafedra professori
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:

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

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Ashurov Ramzidin Ramazonovich – Doctor of Philosophy (PhD) in Psychology, Associate 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

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

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

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

Rakhmonova Z.A. – Doctor of Philosophy (PhD) in Philological Sciences, Associate 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

Raqamli oliy ta'lim boshqaruvida kommunikativ kreativlikni rivojlantirishning tashkiliy pedagogik mexanizmi	10
<i>Mamatova Xilola Muxiddinovna</i>	
Ta'lim jarayonida sun'iy intellektdan foydalanishning ijobiy va salbiy jihatlari: tizimli tahlil va strategik yondashuvlar	14
<i>Zamira Nishanova</i>	
Maktabgacha yoshdagi bolalarda muloqot va ijodiy faoliyat orqali o'zini namoyon etish ko'nikmalarini shakllantirish	17
<i>Abdug'afforova Navbahoroy Botirjon qizi</i>	
Raqamli sivilizatsiya davrida oliy ta'limda axborot-analitik kompetensiyani shakllantirishning nazariy-pedagogik asoslari	22
<i>Oybek Davlatov</i>	
Maktabgacha yoshdagi bolalarning kommunikativ kompetensiyalarini rivojlantirishda o'yin texnologiyalarining ahamiyati	27
<i>Bekmuhammedova Muhliisa Abdusattarovna</i>	
Jaloliddin Rumiy asarlarida komil inson va shaxsiy kamolot masalalari	33
<i>Qodirova Madina Odiljon qizi</i>	
Interfaol ta'lim texnologiyalari asosida o'quvchilarning ijodiy va tanqidiy fikrlash kompetensiyalarini rivojlantirishning pedagogik imkoniyatlari	37
<i>Ergasheva Shaxnoza Baxtiyor qizi</i>	
Rhythmic Gymnastics: a Harmony of Art and Sport	42
<i>Hurshida Murzoyeva</i>	
Sport to'garaklari mashg'ulotlarining talaba-yoshlar jismoniy rivojlanishiga ta'siri	46
<i>Jabborova Sevara Asroqul qizi</i>	
Inklyuziv ta'lim sub'yektlari hamkorligini boshqarishning innovatsion pedagogik mexanizmlari	51
<i>Kuranboyeva Ozoda Xakimovna</i>	
Maktabdan tashqari ta'lim muhitining o'quvchilar ijtimoiy-emotsional rivojlanishiga ta'sir etuvchi pedagogik omillari	57
<i>Mexriniso Nosirova</i>	
Yangi O'zbekistonda maktabgacha va maktab ta'limi tizimi uchun zamonaviy pedagog kadrlar tayyorlashning rivojlanish istiqbollari	61
<i>Sodiqova Yulduzxon Maxamat qizi</i>	
Integrating Culture in Language Teaching and Developing Intercultural Tolerance: Pedagogical Approaches and Classroom Implications	65
<i>Tairova Ruzakhon Umidbek qizi</i>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarida darsga ijobiy munosabatlarni shakllantirish va rivojlantirish texnologiyalari	71
<i>Tursunbayeva Yulduz</i>	
Sun'iy intellekt asosidagi adaptiv ta'lim muhitining pedagogik-psixologik nazariy asoslari	75
<i>Xakimov Utkirbek Ilhomjon o'g'li</i>	
O'zbek xalq cholg'ulari orkestri ijrochiligi san'atining rivojlanish tarixi va uning pedagogik ta'limdagi o'rni ...	79
<i>Miskinova Sabina Ziyadxon qizi</i>	
Преодоление узбекско-русской лингвокультурной интерференции при текстоворждении студентов-филологов: методический аспект	85
<i>Тахирова Маъсуда Абдужаббор кизи</i>	
Инновационные методы преподавания русского языка в вузах Узбекистана: развитие коммуникативной и речевой компетенции учащихся	91
<i>Шокаримова Камола Абдуллаевна</i>	



Boshlang'ich sinf o'quvchilarida yumshoq ko'nikmalarni shakllantirishning nazariy-metodologik asoslari....	98
<i>Yakubjonov Xasan Qahramonovich</i>	
Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarining ilmiy-ijodiy kompetensiyalarini rivojlantirish texnologiyalari	103
<i>Umarov Xusniddin Egamboyevich</i>	
Sport maktabi o'quvchilarida yengil atletika intervalli mashg'ulotlari yordamida chidamlilikni oshirish	107
<i>Shuxrat Xudoyberdiyev Mamayusupovich, Abduqahhorov Nuriddin Xabibulloyevich</i>	
O'zbek va jahon adabiyoti matnlarini qiyosiy tahlil qilishda sun'iy intellekt va kompyuter lingvistikasining o'rni	112
<i>Sodikova Makhliyo</i>	
Milliy va umuminsoniy qadriyatlarga asoslangan harbiy tarbiya metodlari	117
<i>A'zamov Inom Salimjonovich</i>	
Boshlang'ich ta'lim o'qituvchilarining inklyuziv ta'lim sharoitida o'quvchilar bilan ishlashda STEAM yondashuvidan foydalanish metodikasini takomillashtirish	121
<i>Abidjanova Vasila To'likinovna</i>	
Kommunikativ topshiriqlar asosida ingliz tilida gapirish ko'nikmasini rivojlantirishning metodik imkoniyatlari	129
<i>Prenova Gulsara Barlikbayevna</i>	
Bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarining pedagogik nutqiy kompetentligini rivojlantirishning nazariy asoslari	134
<i>Meyliqulova Manzura Abdullayevna</i>	
Kasbiy ta'lim sifatini boshqarishda sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish	138
<i>Ne'matova Zarina Furqat qizi</i>	
Kimyoning asosiy tushuncha va qonunlarini aksiomatik asosda talqin qilishning ilmiy-pedagogik ahamiyati	141
<i>Kamolova Nargiza Ibragimovna</i>	
Моделирование процесса формирования патриотизма у курсантов на основе культурного наследия казахской и узбекской интеллигенции	147
<i>Малдыбаев Куандик Бекбауович</i>	
Bo'lajak tarjimonlarda mumtoz asarlardagi leksik-frazeologik birliklarni tarjima qilish kompetensiyasini shakllantirish ("Firdavs ul-iqbol" asari misolida)	152
<i>Borasulova Dilnoza Dilmurodjon qizi</i>	
WHY I+1 is Not the ZPD: Reassessing Input-Based and Sociocultural Accounts of EFL Development	155
<i>Sattarova Zulxumor Nodirbek kizi</i>	
Лингвометодическая компетенция учителя русского языка: генезис понятия и структура в современной педагогической науке	159
<i>Икрамова Мунира Маруфжановна</i>	
Kasbiy axloq va pedagogik madaniyat masalasini tadqiq etishda ilmiy tadqiqot metodlarining o'rni va vazifalari	163
<i>Kazakov Shavkat Norqobilovich</i>	
Kichik maktab yoshidagi bolalar nutq faoliyatida ijtimoiy muhitning psixologik roli	168
<i>Shadiyev Feruz Djaxonovich</i>	
Intellektida nuqsoni bo'lgan kichik maktab yoshidagi o'quvchilarning so'z boyligini boyitishda o'yin texnologiyasidan foydalanish	173
<i>Xolmuxamedova Zilola Azimovna</i>	
PIRLS xalqaro baholash dasturida matn bilan ishlashning asosiy turlari va ularni boshlang'ich ta'limda qo'llash metodikasi	178
<i>Yusupova Gulshiraxan Zinatdinovna</i>	
Ona tili ta'limida sun'iy intellekt vositalaridan foydalanish orqali o'qituvchilarning kasbiy mahoratini oshirish	183
<i>Toshmatova Yulduz Olloqulovna</i>	
Kompetentlikka asoslangan ta'limda pedagogning kasbiy madaniyatining o'rni	190
<i>Xojamov Ilhomjon Rahmonaliyevich</i>	

Boshlang'ich ta'limda darslik va o'quv lug'atlari integratsiyasi asosida o'quvchilarning lingvistik-kommunikativ kompetensiyalarini rivojlantirish metodikasini takomillashtirish	195
Ergasheva Tuyg'unoy Shavkatjon qizi	
Bo'lajak musiqa ta'limi o'qituvchilarining raqamli-pedagogik kompetensiyasini rivojlantirishning integrativ-metodik modelini takomillashtirish	201
Ataboyeva Muxlisa Azimjon qizi	
Raqamli ta'lim nazariyasi va metodikasi asosida oliy ta'lim pedagoglarining kasbiy faoliyatini takomillashtirish	209
Choriyeva Lobar Fayzullo qizi, Safarov Azamat Rasul o'g'li	
Inklyuziv ta'limda o'quvchilarning individual ehtiyojlarini aniqlash va ularga mos pedagogik yondashuvlarni tashkil etish	214
Avazova Ozoda Ashurali qizi	
Integrativ yondashuv asosida talabalarining kreativ faoliyatini rivojlantirishning pedagogik texnologiyalari ...	219
Abdusabirova Laylo Azizjon qizi	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarining imloviy savodxonligini oshirish usullari	224
Ashurova Zilolaxon Baxodir qizi	
Boshlang'ich ta'limda Jeopardylabs platformasi asosidagi o'yin-topshiriqlarning dars samaradorligidagi ahamiyati	229
Atayeva Baxrinisa Abduvaxidovna	
Tasviriy san'at talabalarida perseptiv qobiliyatlarni rivojlantirishning pedagogik-psixologik asoslari	233
Bazarova Muyassarxon Maxamadyusubovna	
What Trainee English Teachers Notice in AI-Generated Assessment Tools: Fault Detection in Two Tesol Cohorts	238
Dildora Kdirbayeva	
Zamonaviy didaktik vositalar asosida bo'lajak boshlang'ich sinf o'qituvchilarining kasbiy kompetensiyasini rivojlantirish mexanizmi	246
Ergasheva Ma'mura Suyunovna	
Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida "Ilk qadam" milliy o'quv dasturi asosida bolalarning har tomonlama rivojlanishini ta'minlashning pedagogik asoslari	250
Ergasheva Umrinisso Komilovna	
Aqli zaif bolalarda kommunikativ ko'nikmalarni shakllantirishning diagnostik mezonlari va ko'rsatkichlari ...	254
Hamraqulova Durdona Dilshod qizi	
Parent Preparation for Meaningful Participation in Inclusive Education	258
Muazzam Bakhtierovna Abdurakhmanova	
Oliy ta'limning nofilologik yo'nalishlarida til ta'limi darsliklari mazmunini bosqichma-bosqich loyihalash	262
Muxamedova Muhlisa Avazjon qizi	
Interyer dizayn ta'limida sun'iy intellekt: bo'lajak o'qituvchilarning kasbiy kompetensiyasini shakllantirish metodikasi	268
Rustamov Kamoliddin Ziyodulla o'g'li	
Differences Between Professional and Amateur Boxing	273
Shuhrat Dilmuradov	
Лингводидактический потенциал интерактивного обучения в развитии речевой компетенции пятиклассников	277
Ергашева Эльвира Владимировна	
Теория, метод и профессиональное действие: пути модернизации дисциплины "Методика преподавания родного языка" в педагогическом вузе	281
Шоира Баймурадовна Бабаева	
Yozma nutq kompetensiyasini rivojlantirishga yo'naltirilgan kognitiv-grafomotor mashqlar tizimi	285
Rashidova Saida Ravshonbek qizi	
4-sinf o'qish savodxonligi darslarida o'quvchilarning ijodiy fikrlash qobiliyatini shakllantirishning pedagogik shart-sharoitlari	289
To'xtaxo'jayeva Shaxnoza Muhammadumar qizi	



Ingiliz tilini o'qitishda formativ baholash tizimini takomillashtirishning pedagogik asoslari	294
<i>Allayarova Muhabbat Xudayarovna</i>	
Pedagogical Conditions for Establishing an Integrative Approach to Developing Students' Didactic Competence	300
<i>Orazova F. O.</i>	
Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida empatik liderlikka asoslangan boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish	306
<i>Umarova Moxinur Shukuroxunovna</i>	
Maktabgacha ta'lim tashkiloti tarbiyachilarining pedagogik faoliyatini metodik loyihalashning zamonaviy holati va mavjud muammolari.....	312
<i>Temirova Shahloxon Xoshimjon qizi</i>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarida lingvistik tafakkurni rivojlantirishning kognitiv-lingvodidaktik asoslari	317
<i>Abdullayeva Dilovar Bahrullayevna</i>	
"Avesto" ta'limotida ma'naviy-axloqiy qarashlarning pedagogik xususiyatlari	321
<i>Aliyev Islambek Tursinbayevich, Ibragimova Farangiza Oybekjon qizi</i>	
O'quvchilarda milliy tuyg'ularni shakllantirishning ilmiy – pedagogik asoslari	326
<i>Begmatova Nasiba Safarbayevna</i>	
Fizikadan nostandart va olimpiada masalalarini yechish orqali o'quvchilarning muhandislik kompetensiyalarini rivojlantirish metodikasi.....	330
<i>Jo'rayev Farxod Isroilovich</i>	
Bo'lajak o'qituvchilarda divergent-kasbiy fikrlash kompetensiyasini shakllantirishda kreativ yondashuvning didaktik imkoniyatlari.....	338
<i>Xolbo'tayeva Dilfuza Usmon qizi</i>	
Boshlang'ich sinf o'quvchilarida vaqtni boshqarish kompetensiyalarini shakllantirishda mustaqil ta'lim topshiriqlarining pedagogik imkoniyatlari.....	346
<i>Norova Nargiza Xalmamat qizi</i>	
Katta yoshdagi ayollarda metabolik salomatlikni yaxshilashga yo'naltirilgan sog'lomlashtiruvchi jismoniy mashg'ulotlar metodikasi	350
<i>Ruziyeva Raxima Bobojonovna</i>	

MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARIDA EMPATIK LIDERLIKKA ASOSLANGAN BOSHQARUV MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Umarova Moxinur Shukuroxunovna

Farg'ona shahar 1-sonli texnikum o'qituvchisi

Annotatsiya: Maqolada maktabgacha ta'lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligini oshirishning psixologik-pedagogik omili sifatida empatik liderlik tahlil qilingan. Natijada empatik liderlikning tarkibiy qismlari aniqlashtirilib, normativ-huquqiy, tashkiliy-boshqaruv, psixologik-pedagogik, motivatsion va monitoring-baholash mexanizmlarini o'z ichiga olgan boshqaruv modeli taklif etildi. Maqola tashkilot rahbarlari, metodistlar va pedagogik psixologiya sohasidagi tadqiqotchilar uchun mo'ljallangan.

Kalit so'zlar: empatik liderlik, maktabgacha ta'lim tashkiloti, boshqaruv mexanizmi, emotsional intellekt, pedagogik jamoa, psixologik iqlim, kasbiy kuyish.

Abstract: The article examines empathic leadership as a psychological and pedagogical factor in improving management effectiveness in preschool education organizations. The structure of empathic leadership is clarified, and a management model comprising regulatory, organizational, psychological-pedagogical, motivational, and monitoring mechanisms is proposed.

Key words: empathic leadership, preschool education organization, management mechanism, emotional intelligence, teaching staff, psychological climate, burnout.

Аннотация: В статье анализируется эмпатическое лидерство как психолого-педагогический фактор повышения эффективности управления в организациях дошкольного образования. В результате уточнены структурные компоненты эмпатического лидерства и предложена модель управления, включающая нормативно-правовые, организационно-управленческие, психолого-педагогические, мотивационные и контрольно-оценочные механизмы. Статья предназначена для руководителей организаций, методистов и исследователей в области педагогической психологии.

Ключевые слова: эмпатическое лидерство, организация дошкольного образования, механизм управления, эмоциональный интеллект, педагогический коллектив, психологический климат, профессиональное выгорание.

KIRISH

Maktabgacha ta'lim shaxs rivojlanishining dastlabki va eng sezgir bosqichini qamrab oladi. Bu davrda shakllangan hissiy barqarorlik, muloqot ko'nikmalari va o'z-o'ziga ishonch keyingi ta'lim bosqichlaridagi muvaffaqiyatning poydevoriga aylanadi. Shu bois sohani boshqarish sifati bolalar rivojlanishi sifatiga bevosita ta'sir qiluvchi omil sifatida qaraladi.

O'zbekistonda so'nggi yillarda maktabgacha ta'lim tizimi boshqaruvini takomillashtirishga alohida e'tibor qaratilmoqda: bu yo'nalishdagi islohotlar Prezident Farmoni va maxsus qonun bilan huquqiy jihatdan mustahkamlandi ^[1; 2]. Biroq tashkilotlar tarmog'ining kengayishi va me'yoriy bazaning takomillashuvi boshqaruvning ichki psixologik sifati, ya'ni rahbar bilan pedagoglar o'rtasidagi munosabatlar madaniyati masalasini o'z-o'zidan hal qilmaydi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbari faoliyatining o'ziga xos jihati shundaki, u bir vaqtning o'zida moliyaviy-xo'jalik, tashkiliy, metodik va psixologik vazifalarni bajaradi. Pedagogik jamoa asosan tarbiyachilar, musiqa rahbarlari, logopedlar va yordamchi xodimlardan iborat bo'lib, ularning mehnati yuqori hissiy yuklama bilan kechadi.



A. Hochschild kiritgan "hissiy mehnat" tushunchasi xodimning o'z his-tuyg'ularini kasbiy talablarga moslashtirib boshqarish zaruratini ifodalaydi va bolalar bilan ishlaydigan kasblarda bu hodisa ayniqsa yaqqol namoyon bo'ladi^[3]. Rahbar bu yuklamani hisobga olmasa, jamoada charchoq, norozilik va kadrlar almashinuvi xavfi ortadi. Boshqaruv psixologiyasida bu muammoga javob beradigan yondashuvlardan biri empatik liderlikdir.

D. Goleman va hamkasblari emotsional intellektni liderlik samaradorligining muhim omili sifatida asoslab, empatiyaning uning markaziy tarkibiy qismi deb ko'rsatgan^[4; 5].

Empatiya M. Devis talqinida kognitiv (boshqa shaxs nuqtayi nazarini qabul qilish) va affektiv (hamdardlik, shaxsiy qayg'urish) o'lchamlarni o'z ichiga oladi^[6].

K. Rodjersning shaxsga yo'naltirilgan yondashuvda empatik tushunish yordam beruvchi munosabatning zaruriy sharti hisoblanadi^[7].

Boshqaruv nazariyasida esa R. Grinlifning xizmatkor-lider konsepsiyasi, J. Berns va B. Bassning transformatsion liderlik g'oyalari rahbarning xodim ehtiyojlariga e'tiborini jamoa rivojining omili sifatida talqin qiladi^[8; 9; 10].

M. Hoffman va C. Batson ishlari esa empatiyaning xulq-atvorni, jumladan, yordam berishga tayyorlikni belgilovchi mexanizm ekanini ko'rsatadi^[11; 12].

Shunga qaramay, mavjud tadqiqotlarda empatiya ko'pincha rahbarning individual shaxsiy sifati sifatida ko'riladi, uni tashkilot miqyosida muntazam ishlaydigan boshqaruv mexanizmlariga aylantirish masalasi esa kamroq ishlab chiqilgan. Muvaffaqiyatli rahbarlik amaliyotlari bo'yicha xalqaro tahlillar rahbar ta'siri asosan xodimlarning motivatsiyasi, majburiyati va ish sharoitlari orqali amalga oshirishini ko'rsatadi^[13], kasbiy hamjamiyat esa individual fazilatlar bilan emas, balki tizimli qo'llab-quvvatlash orqali shakllanadi^[14]. Bundan kelib chiqadiki, empatik liderlikni maktabgacha ta'lim tashkilotida normativ, tashkiliy va psixologik tadbirlar tizimiga aylantirish ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb vazifadir.

Empatik liderlik tushunchasining o'zi ham aniq chegaralanishni talab qiladi. Ayrim tadqiqotlarda empatiya hamdardlik, simpatiya va emotsional yuqumlanish bilan aralashtiriladi, vaholanki ular psixologik mohiyatiga ko'ra farqlanadi: empatiya boshqa shaxsning holatini anglash va shu bilan birga o'z-o'zini boshqarishni saqlashni nazarda tutsa, emotsional yuqumlanish xodim kayfiyatining rahbarga beixtiyor o'tishidir. Rahbar uchun bu farq amaliy ahamiyatga ega: u jamoa a'zolarining hissiy holatini tushunishi, biroq bu holat uning qarorlarini ko'r-kona belgilab qo'ymasligi kerak. Shu sababli ushbu maqolada empatik liderlik rahbarning xodimlar holatini anglash va bu anglashni o'z-o'zini boshqarish hamda aniq talablar bilan uyg'unlashtirgan holda boshqaruv qarorlariga aylantirish qobiliyati sifatida tushuniladi.

Tadqiqotning maqsadi maktabgacha ta'lim tashkilotlarida empatik liderlikka asoslangan boshqaruv mexanizmlarini nazariy asoslash va ularni takomillashtirish modelini ishlab chiqishdan iborat. Maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

- empatik liderlik tushunchasi va tarkibiy qismlarini aniqlashtirish;
- maktabgacha ta'lim boshqaruvidagi psixologik muammolarni tahlil qilish;
- boshqaruv mexanizmlari modelini ishlab chiqish;
- modelning samaradorlik mezonlarini asoslash.

Tadqiqot farazi: empatik liderlik alohida shaxsiy sifat emas, balki o'zaro bog'liq mexanizmlar tizimi sifatida joriy etilsa, pedagogik jamoadagi psixologik iqlim yaxshilanadi va kasbiy hissiy charchoq xavfi kamayadi.

Tadqiqot nazariy-tahliliy va konseptual modellashdirish dizayniga asoslangan. Bunday dizayn boshqaruv modelini empirik sinovdan oldin ilmiy asoslash bosqichida qo'llaniladi va model tarkibini, uning ichki mantig'ini hamda baholash mezonlarini aniqlashtirishga imkon beradi.

Tadqiqot tizimli yondashuv (tashkilot o'zaro bog'liq elementlar tizimi sifatida), shaxsga yo'naltirilgan yondashuv^[7], faoliyat yondashuvi^[16] va ekologik yondashuv^[15] tamoyillariga tayandi. Tizimli yondashuv mexanizmlar o'rtaidagi bog'liqlikni ko'rishga, faoliyat yondashuvi empatiyaning rahbarning aniq boshqaruv harakatlarida namoyon bo'ladigan xususiyat sifatida tahlil qilishga, ekologik yondashuv esa tashkilotni oila va jamiyat bilan o'zaro ta'sirdagi muhit sifatida qarashga asos bo'ldi. Quyidagi usullar qo'llandi:

- nazariy tahlil va sintez; qiyosiy tahlil;
- kontent-tahlil (me'yoriy hujjatlarda rahbar va xodim munosabatlariga oid qoidalarni aniqlash);
- tizimli-struktur modellashdirish;
- mezonlar tizimini ishlab chiqish.

Modelni keyingi empirik sinovdan o'tkazish uchun diagnostik vositalar sifatida M. Devisning shaxslararo reaktivlik indeksi^[6], K. Maslach va S. Jeksonning kasbiy kuyish so'rovnomasi^[17] hamda psixologik iqlim so'rovnomasi tanlab olindi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tahlil jarayoni uch bosqichda olib borildi.

Birinchi bosqichda tanlangan manbalar mazmuni bo'yicha empatiya va liderlikning asosiy ta'riflari, tarkibiy qismlari va o'lchash vositalari ajratib olindi.

Ikkinchi bosqichda ajratilgan tushunchalar o'zaro solishtirilib, maktabgacha ta'lim tashkiloti boshqaruvi sharoitiga mosligi baholandi.

Uchinchi bosqichda sintez natijasida model tuzilmasi shakllantirildi va uning elementlari o'rtasidagi bog'liqlik aniqlashtirildi.

Tahlil davomida bir manbaning xulosalari boshqa manbalar bilan taqqoslanib, o'zaro zid fikrlar alohida ajratildi. Ushbu maqolada yangi statistik ma'lumotlar to'plash ko'zda tutilmagan, shu sababli natijalar modeli va tavsiyaviy xususiyatga ega. Empirik sinov o'tkazilganda ishtirokchilarning ixtiyoriy roziligi, ma'lumotlarning anonimligi va maxfiyligi tamoyillariga rioya qilinishi lozim.

TAHLIL VA NATIJALAR

Nazariy tahlil natijasida maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarining empatik liderligi to'rt o'zaro bog'liq komponentdan iborat tuzilma sifatida aniqlashtirildi.

Birinchi kognitiv komponent bo'lib, rahbarning xodim holatini, uning ish yuklamasi va kasbiy qiyinchiliklarini anglash hamda vaziyatga boshqa shaxs nuqtayi nazaridan qarash qobiliyatini ifodalaydi.

Ikkinchi affektiv komponent bo'lib, u hissiy rezonans va shu bilan birga rahbarning o'z hissiyotlarini boshqarish ko'nikmasini o'z ichiga oladi.

Uchinchi kommunikativ komponent bo'lib, faol tinglash, konstruktiv fikr-mulohaza berish va ochiq muloqot madaniyatini qamrab oladi.

To'rtinchi xulq-atvor-boshqaruv komponenti bo'lib, unda rahbar qaror qabul qilish, vazifalarni taqsimlash va rag'batlantirishda xodimning ehtiyoj va imkoniyatlarini amalda hisobga oladi.

Muhim xulosa shundan iboratki, empatik liderlik talabchanlikni inkor etmaydi. Aksincha, u aniq standartlar va hamdardlikni uyg'unlashtiradi: rahbar xodimning holatini tushunadi, lekin sifat talablaridan voz kechmaydi. Empatiya chegarasi aniq belgilanmasa, rahbarda hissiy charchoq va qarorlarda izchillikning yo'qolishi xavfi paydo bo'ladi.

Adabiyotlar va me'yoriy hujjatlar tahlili maktabgacha ta'lim tashkilotlari boshqaruvida bir qator takrorlanuvchi muammolarni ajratib ko'rsatishga imkon berdi.

Birinchidan, boshqaruv ko'pincha ma'muriy-ko'rsatma xarakterida bo'lib, xodimning fikri va hissiy holati ikkinchi darajali omil sifatida qoraladi.

Ikkinchidan, hisobot va hujjatlar yuklamasi pedagogning bolalar bilan ishlash uchun ajratadigan resursini kamaytiradi.

Uchinchidan, rahbar va pedagog o'rtasida muntazam, tuzilmaga solingan fikr-mulohaza mexanizmi yetarli darajada shakllanmagan.

To'rtinchidan, pedagoglarni psixologik qo'llab-quvvatlash odatda tizimli xizmat emas, balki epizodik tadbir tarzida amalga oshiriladi.

Beshinchidan, rahbar kadrlarni tayyorlash va malaka oshirish mazmunida boshqaruv psixologiyasi va emotsional kompetensiya moduli yetarlicha chuqur ifodalanmasligi mumkin.

Bu xulosalar kelgusida empirik so'rov orqali tekshirilishi zarur bo'lgan taxminlar sifatida qoralishi kerak.

Aniqlangan tuzilma va muammolar asosida besh mexanizmdan iborat model ishlab chiqildi. Normativ-huquqiy mexanizm tashkilot ichki hujjatlarida (nizom, etik kodeks, lavozim yo'riqnomalari) hurmat, tinglash va psixologik xavfsizlik tamoyillarini ^[18] mustahkamlashni nazarda tutadi.

Tashkiliy-boshqaruv mexanizmi yuklamani adolatli taqsimlash, qarorlar qabulida pedagoglarni jalb etish va muntazam "ochiq eshik" uchrashuvlarini yo'lga qo'yishni o'z ichiga oladi. Psixologik-pedagogik mexanizm rahbar va pedagoglarning emotsional kompetensiyasini rivojlantirish, supervizion guruhlar va psixolog xizmatini yo'lga qo'yishga qaratilgan. Motivatsion mexanizm moddiy bo'lmagan rag'batlantirish, yutuqni e'tirof etish va kasbiy o'sish yo'llarini shaffof qilishni qamrab oladi. Monitoring-baholash mexanizmi esa psixologik iqlim,



kasbiy kuyish va qoniqish ko'rsatkichlarini muntazam kuzatish hamda natijalar asosida boshqaruvni tuzatishni ta'minlaydi. Ushbu mexanizmlar mazmuni 1-jadvalda umimlashtirilgan.

1-jadval: **Empatik liderlikka asoslangan boshqaruv mexanizmlari**

Mexanizm	Mazmuni	Asosiy vositalar	Kutilayotgan indikator
Normativ-huquqiy	Etik kodeks, nizom va yo'riqnomalarda hurmat va psixologik xavfsizlik tamoyillarini mustahkamlash	Ichki hujjatlar, jamoaviy qoidalar	Qoidalarining jamoa tomonidan qabul qilinishi
Tashkiliy-boshqaruv	Yuklamani adolatli taqsimlash, pedagoglarni qarorlarga jalb etish	"Ochiq eshik" uchrashuvlari, ish guruhlari	Qararlarda ishtirok darajasi
Psixologik-pedagogik	Emotsional kompetensiyani rivojlantirish, psixologik qo'llab-quvvatlash	Trening, supervizion guruh, psixolog xizmati	Empatiya va stressga chidamlilik ko'rsatkichlari
Motivatsion	Yutuqni e'tirof etish, kasbiy o'sish yo'llarini shaffof qilish	Moddiy bo'lmagan rag'bat, mentorlik	Ishdan qoniqish darajasi
Monitoring-baholash	Ko'rsatkichlarni muntazam kuzatish va boshqaruvni tuzatish	So'rovnoma, suhbat, kuzatuv	Kuyish va psixologik iqlim dinamikasi

Modelning ishlashi rahbarning kundalik muloqot madaniyatiga bog'liq. Tahlil rahbar uchun to'rtta asosiy ko'nikmani ajratib ko'rsatishga imkon berdi. Faol tinglash suhbatdoshning gapini bo'lmasdan eshitish, fikrini o'z so'zlari bilan takrorlab aniqlashtirish va hissiy holatiga e'tibor berishni nazarda tutadi. Ochiq savollar berish pedagogning qiyinchiliklarini "nima qiyinlik tug'dirmoqda" yoki "qanday yordam kerak" kabi savollar orqali aniqlashga imkon beradi va aybdorni izlashga yo'naltirilgan savollardan voz kechishni talab qiladi. Konstruktiv fikr-mulohaza kamchilikni shaxsga emas, aniq xatti-harakatga bog'lab, yaxshilash yo'lini birgalikda belgilashni ifodalaydi. Hissiy o'z-o'zini boshqarish keskin vaziyatlarda xotirjamlikni saqlash va qarorni his-hayajon ta'sirida emas, vaziyat tahlili asosida qabul qilishni anglatadi. Bu ko'nikmalar mexanizmlarning barchasida namoyon bo'ladi, shu sababli ular rahbarlarni tayyorlash va qayta tayyorlash dasturlarining ajralmas qismi bo'lishi kerak.

Model mexanizmlarni alohida-alohida emas, o'zaro bog'liq tizim sifatida ko'radi. Normativ-huquqiy mexanizm boshqa mexanizmlar uchun qoidalar asosini yaratadi: unda mustahkamlangan fikr-mulohaza tartibi tashkiliy-boshqaruv mexanizmidan amalga oshadi. Psixologik-pedagogik mexanizm natijasida rivojlangan emotsional kompetensiya pedagoglarning o'zaro hamkorligini kuchaytiradi va motivatsion mexanizmning samarasini oshiradi. Monitoring-baholash mexanizmi esa teskari aloqa vazifasini bajaradi: uning ma'lumotlari boshqa to'rt mexanizmni tuzatish uchun asos bo'ladi. Shu tariqa model bir martalik tadbir emas, balki o'z-o'zini takomillashtiruvchi boshqaruv sikli sifatida ishlaydi.

Modelni amalda qo'llash to'rt bosqichda tavsiya etiladi. Diagnostik bosqichda tashkilotning joriy psixologik iqlimi, rahbarlik uslubi va pedagoglarning kasbiy kuyish darajasi aniqlanadi. Loyihalash bosqichida diagnostika natijalariga ko'ra har bir mexanizm bo'yicha aniq tadbirlar rejasini tuziladi va mas'ullar belgilanadi. Joriy etish bosqichida rejalashtirilgan tadbirlar muntazam amalga oshiriladi, rahbar esa o'z faoliyatida faol tinglash va fikr-mulohaza berish ko'nikmalarini qo'llaydi. Baholash va tuzatish bosqichida takroriy o'lchovlar o'tkazilib, natijalar dastlabki ko'rsatkichlar bilan solishtiriladi hamda model tashkilot sharoitiga moslashtiriladi. Bosqichlar mazmuni 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval: **Modelni joriy etish bosqichlari**

Bosqich	Asosiy vazifalar	Natija
Diagnostik	Psixologik iqlim, rahbarlik uslubi va kasbiy kuyish darajasini aniqlash	Boshlang'ich ko'rsatkichlar
Loyihalash	Mexanizmlar bo'yicha tadbirlar rejasini tuzish va mas'ullarni belgilash	Tasdiqlangan reja
Joriy etish	Tadbirlarni muntazam amalga oshirish, rahbar ko'nikmalarini qo'llash	Amalga oshirilgan tadbirlar
Baholash va tuzatish	Takroriy o'lchov, natijalarni solishtirish, modelni moslashtirish	Tuzatilgan model

Modelning samaradorligini baholash uchun beshta mezon taklif etiladi:

- pedagogik jamoadagi psixologik iqlimning qulayligi;
- pedagoglar kasbiy kuyish darajasining pasayishi;



- kadrlar barqarorligi;
- ota-onalarning tashkilot faoliyatidan qoniqishi;
- rahbar va pedagoglarning empatiya ko'rsatkichlari.

Empirik tekshiruv uchun tajriba va nazorat guruhlarini ishtirokidagi, joriy etishdan oldingi va keyingi o'lchovlarni solishtiruvchi dizayn maqsadga muvofiq. Har bir mezon uchun aniq indikator va o'lchov vositasi oldindan belgilanishi, natijalar esa tashkilot rahbari, psixolog va metodist ishtirokida jamoaviy muhokama qilinishi lozim, chunki bunday muhokama o'lchov natijalarini jazolash vositasi emas, balki rivojlanish uchun axborot manbai sifatida qabul qilishga yordam beradi.

Modelni joriy etishda bir qator to'siqlar kutilishi mumkin.

Birinchidan, rahbar vaqtining katta qismi hujjat va nazorat vazifalariga ketadi, shu sababli empatik muloqotga vaqt ajratish uchun boshqaruv vazifalarini qayta taqsimlash, masalan, metodist va bo'lim mudirlariga vakolatlarining bir qismini topshirish zarur.

Ikkinchidan, ayrim xodimlar rahbarning e'tiborini nazorat kuchaygani deb qabul qilishi mumkin; buning oldini olish uchun mexanizmlarning maqsadi va qoidalari jamoaga oldindan tushuntirilishi kerak.

Uchinchidan, empatik uslubga o'tish rahbardan o'z odatlarini qayta ko'rib chiqishni talab qiladi, shu bois dastlabki bosqichda trening hamda tajribali hamkasb yoki psixolog tomonidan maslahat berib borilishi maqsadga muvofiq.

To'rtinchidan, tashkilotning imkoniyatlari cheklangan bo'lsa, alohida psixolog xizmati o'rniga hamkorlikka asoslangan supervizion guruhlar va tengdoshlararo yordam shakllaridan foydalanish mumkin.

Ishlab chiqilgan model empatik liderlikni alohida shaxsiy fazilat emas, balki tashkilot darajasida boshqariladigan tizim sifatida talqin etishi bilan ajralib turadi. Bu yondashuv Goleman va hamkasblarining emotsional intellekt rahbarlikning ajralmas qismi ekani haqidagi xulosalariga mos keladi^[5], biroq ularni maktabgacha ta'lim tashkilotining aniq boshqaruv vositalariga tarjima qiladi. Hochschild tomonidan tavsiflangan hissiy mehnat yuklamasi^[3] va kasbiy kuyishning o'ziga xos belgilari^[17] pedagog uchun rahbarning qo'llab-quvvatlashi muhim himoya omili bo'lishi mumkinligini taxmin qilishga asos beradi. Hargreaves va Fullan g'oyasiga ko'ra, kasbiy hamjamiyat o'z-o'zidan emas, balki ishonch va hamkorlikka asoslangan muhit orqali shakllanadi^[14]; taklif etilgan mexanizmlar aynan shu muhitni yaratishga xizmat qiladi. Edmondson asoslagan psixologik xavfsizlik jamoada xatolar va muammolar haqida ochiq gapirish imkonini beradi^[18], bu esa bolalar xavfsizligi va tarbiya sifati uchun ayniqsa muhimdir.

Empatik liderlikni boshqa liderlik yondashuvlari bilan solishtirish uning o'rnini aniqroq belgilashga yordam beradi. Transformatsion liderlik^[9; 10] asosan jamoani umumiy maqsad va yuksak standartlar atrofida birlashtirishga yo'naltirilgan; xizmatkor-lider konsepsiyasi^[8] esa rahbarning xodimlar o'sishiga xizmat qilishini birinchi o'ringa qo'yadi. Empatik liderlik bu yondashuvlarni bekor qilmaydi, balki ularning psixologik asosini tashkil etadi: xodim ehtiyojini anglamagan rahbar na ilhomlantira oladi, na samarali qo'llab-quvvatlay oladi. Shu ma'noda taklif etilgan model boshqa liderlik uslublarini maktabgacha ta'lim sharoitiga moslashtirishda ham qo'llanishi mumkin.

Modelning amaliy mantig'ini shartli misol bilan tushuntirish mumkin. Faraz qilaylik, tarbiyachilar o'rtasida ish yuklamasining notekis taqsimlanishi sababli norozilik paydo bo'ldi. Empatik yondashuvdagi rahbar vaziyatni buyruq bilan emas, avval suhbat orqali o'rganadi, har bir pedagogning qiyinchiligini tinglaydi va yuklamani qayta taqsimlash bo'yicha takliflarni jamoa bilan birgalikda muhokama qiladi. Qabul qilingan qoida ichki hujjatda mustahkamlanadi, bir oydan keyin esa qoniqish ko'rsatkichlari qayta o'lchanadi. Ko'rinib turibdiki, bunday holatda besh mexanizmlarning barchasi ketma-ket ishga tushadi: me'yoriy mustahkamlash, tashkiliy qayta taqsimlash, psixologik qo'llab-quvvatlash, e'tirof etish va monitoring. Bu misol faqat modelning mantiqiy ishlashini ko'rsatadi va empirik dalil o'rnini bosmaydi.

Milliy kontekst model mexanizmlarini joriy etishda alohida e'tiborni talab qiladi. O'zbek jamoaviy madaniyatida rahbarning obro'si, katta yoshdagi xodimga hurmat va jamoadagi o'zaro yaqinlik an'anaviy qadriyatlar sifatida saqlanib qolgan. Bu omillar empatik muloqot uchun qulay zamin yaratishi mumkin, biroq ayni paytda xodimlarning rahbarga nisbatan ochiq tanqid bildirishdan tiyilishiga ham olib kelishi mumkin. Shu sababli fikr-mulohaza mexanizmlarida anonim so'rovnoma va ixtiyoriy yozma takliflar kabi shakllarni qo'llash maqsadga muvofiq. Bu taxmin ham kelgusi empirik tadqiqotlarda tekshirilishi lozim.

Shu bilan birga, modelning bir qancha cheklovlari mavjud. Birinchidan, u nazariy-tahliliy asosga tayanadi va empirik jihatdan sinovdan o'tkazilmagan. Ikkinchidan, tashkilot hajmi, jamoa tarkibi, davlat va nodavlat sektor farqlari mexanizmlarning ahamiyatiga ta'sir qilishi mumkin. Uchinchidan, empatiyani haddan tashqari kuchaytirish rahbarda hamdardlik charchog'ini keltirib chiqarishi va talabchanlikni susaytirishi mumkin, shu bois mexanizmlar rahbarning o'ziga ham psixologik qo'llab-quvvatlash va aniq rol chegaralarini nazarda tutishi lozim.



Modelning amaliy ahamiyati shundaki, u tashkilot rahbarlari uchun o'z boshqaruv amaliyotini baholash va takomillashtirish vositasi, metodistlar va psixologlar uchun esa trening va supervizion ishlar mazmunini loyihalash asosi bo'lib xizmat qiladi. Shuningdek, undan malaka oshirish dasturlariga boshqaruv psixologiyasi va emotsional kompetensiya modullarini kiritishda foydalanish mumkin. Kelgusi tadqiqotlarda model bir nechta tashkilotda eksperimental sinovdan o'tkazilishi, har bir mexanizmning alohida hissasi aniqlanishi va milliy madaniy kontekst (jamoaviylik, rahbar obro'si, yoshga hurmat kabi qadriyatlar) hisobga olinishi zarur.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari quyidagi xulosalarni chiqarishga imkon beradi.

Birinchidan, empatik liderlik maktabgacha ta'lim tashkiloti boshqaruvining samaradorligiga ta'sir etuvchi psixologik omil bo'lib, kognitiv, affektiv, kommunikativ va xulq-atvor-boshqaruv komponentlaridan iborat tuzilmaga ega.

Ikkinchidan, boshqaruv amaliyotida ma'muriy-ko'rsatma uslubining ustunligi, fikr-mulohaza tizimining zaifligi va psixologik qo'llab-quvvatlashning tizimsizligi empatik yondashuvni joriy etish zaruratini ko'rsatadi.

Uchinchidan, normativ-huquqiy, tashkiliy-boshqaruv, psixologik-pedagogik, motivatsion va monitoring-baholash mexanizmlaridan iborat model empatik liderlikni shaxsiy fazilatdan tashkiliy tizimga aylantirish imkonini beradi.

To'rtinchidan, modelning samaradorligi psixologik iqlim, kasbiy kuyish, kadrlar barqarorligi va ota-onalar qoniqligi mezonlari bo'yicha baholanishi lozim.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi empatik liderlikni rahbarning shaxsiy sifati darajasidan tashkilotning boshqaruv tizimi darajasiga ko'tarishda, ya'ni uni besh mexanizmdan iborat, o'zaro bog'liq va o'z-o'zini tuzatib boradigan model sifatida tavsiflashda namoyon bo'ladi. Modelning ishonchligi va samaradorligi keyingi bosqichda empirik tadqiqot orqali tasdiqlanishi zarur; bu ish doktorlik tadqiqotlarida kasbiy identifikatsiya, xavotirlanish va boshqaruv madaniyati o'rtasidagi bog'liqlikni o'rganish uchun ham asos bo'lib xizmat qilishi mumkin.

Amaliy tavsiyalar sifatida maktabgacha ta'lim tashkiloti rahbarlariga joriy psixologik iqlimni muntazam diagnostika qilish, fikr-mulohaza uchrashuvlarini rejalashtirilgan tartibda o'tkazish va pedagoglar uchun psixologik qo'llab-quvvatlash xizmatini doimiy faoliyat sifatida tashkil etish tavsiya etiladi. Shuningdek, oliy ta'lim muassasalari va malaka oshirish markazlariga rahbar kadrlar tayyorlash dasturlarida emotsional intellekt, empatik muloqot va jamoada psixologik xavfsizlikni yaratish mavzularini alohida modul sifatida kiritish, kelgusi tadqiqotchilarga esa modelni bir nechta tashkilotda tajriba-sinov ishlari orqali tekshirish tavsiya etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 30-sentabrdagi PF-5198-son Farmoni "Maktabgacha ta'lim tizimini boshqarishni tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida".
2. "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonuni, 2019-yil 16-dekabr, O'RQ-595-son.
3. Hochschild A.R. The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling.. Berkeley: University of California Press, 1983.
4. Goleman D. Emotional Intelligence.. New York: Bantam Books, 1995.
5. Goleman D., Boyatzis R., McKee A. Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence.. Boston: Harvard Business School Press, 2002.
6. Davis M.H. Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach // Journal of Personality and Social Psychology.. 1983.. Vol. 44(1).. P. 113-126.
7. Rogers C.R. On Becoming a Person.. Boston: Houghton Mifflin, 1961.
8. Greenleaf R.K. Servant Leadership.. New York: Paulist Press, 1977.
9. Burns J.M. Leadership.. New York: Harper & Row, 1978.
10. Bass B.M. Leadership and Performance Beyond Expectations.. New York: Free Press, 1985.
11. Hoffman M.L. Empathy and Moral Development.. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
12. Batson C.D. Altruism in Humans.. New York: Oxford University Press, 2011.
13. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Seven strong claims about successful school leadership // School Leadership & Management.. 2008.. Vol. 28(1).. P. 27-42.
14. Hargreaves A., Fullan M. Professional Capital: Transforming Teaching in Every School.. New York: Teachers College Press, 2012.
15. Bronfenbrenner U. The Ecology of Human Development.. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1979.
16. Leontyev A.N. Deyatel'nost. Soznanie. Lichnost. Moskva: Politizdat, 1975.
17. Maslach C., Jackson S.E. The measurement of experienced burnout // Journal of Occupational Behavior.. 1981.. Vol. 2(2).. P. 99-113.
18. Edmondson A. Psychological safety and learning behavior in work teams // Administrative Science Quarterly.. 1999.. Vol. 44(2).. P. 350-383.

- 
- 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. №10(1)

© 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.