



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



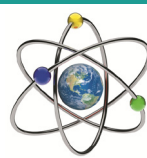
№10(3)
2026

- 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

MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI

Pedagogika, psixologiya fanlariga ixtisoslashgan ilmiy jurnal



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI



Elektron nashr. 100 sahifa,
13-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)
Sayimova D. K. – texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
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 Preschool 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)

Sayimova D. K. – Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences

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 oğlu – 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

Axborotlashgan jamiyatda xalq o'yinlari orqali shaxsni tarbiyalashning pedagogik imkoniyatlari	10
<i>Abdullayeva Maryambibi Djumaniyazovna</i>	
Sun'iy intellekt vositalaridan foydalanish sharoitida talabning axborot xavfsizligi kompetensiyasi: tushunchaning chegaralari va tarkibi	16
<i>Mustafoev Shahzod Mamanazar o'g'li</i>	
Navoiy viloyati ziyoratgohlari tarixi va ularning aholi hayotida tutgan o'rni	21
<i>Nazarova Nozima Narzulloyevna</i>	
Fransuz tilidagi predloglar va o'zbek tilidagi kelishik qo'shimchalarining qiyosiy tahlili	26
<i>Ro'zimova Yulduz Farhodovna</i>	
Umumta'lim maktab direktorlari emotsional intellektining boshqaruv faoliyatidagi ahamiyati	30
<i>Rustamova Barno Abduxalilovna</i>	
Kikbokschilarda motivatsion omillar va musobaqa faoliyati samaradorligini takomillashtirish metodikasi: nazariy-tahliliy asoslash	34
<i>Mamaraximov Azim Karakulovich</i>	
Pedagogik diagnostikaning umumiy metodlari va ularning ta'lim jarayonidagi ahamiyati	39
<i>Daminova Shoxista Farxodovna</i>	
Dual ta'lim muhitida bo'lajak o'qituvchilarni inklyuziv ta'lim faoliyatiga tayyorlashning nazariy-metodologik asoslari	45
<i>Oybekova Shukrona Oybek qizi</i>	
O'qish savodxonligini rivojlantirishda sun'iy intellekt asosidagi individual ta'lim texnologiyalarini takomillashtirish	51
<i>Abduvaliyeva Gulchexra Mamadjon qizi</i>	
Abu Rayhon Beruniy ilmiy merosi asosida talabalarda kartografik kompetentlikni rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlari	56
<i>Kazakbayeva Muhabbat Turabayevna</i>	
Brayl yozuvi ko'zi ojiz shaxslarning inklyuziv imkoniyatlarini ta'minlashning muhim vositasi sifatida	62
<i>Panjiyev Shokir Zokir o'g'li</i>	
Дидактический потенциал подкастов в обучении русскому языку студентов	67
<i>Ибрагимова Нилуфар Туйчиевна</i>	
Maxsus ta'lim tizimida differensiallashtirilgan va individuallashtirilgan o'qitishning metodik asoslari	72
<i>Karimova Nilufar Boltaboyevna</i>	
Xorijiy til o'qituvchilarida kasbiy so'nish namoyon bo'lishining psixologik xususiyatlari	78
<i>Matchanova Dilorom Karimovna</i>	
Raqamli ta'lim ekotizimi asosida talabalarining mustaqil ta'lim faoliyatini tashkil etishning pedagogik asoslari	83
<i>Otamuratov Maqsudbek Shonazarovich</i>	
Yunon-rim kurashchilarining texnik-taktik tayyorgarligini individuallashtirish: pedagogik model va zamonaviy baholash metodikasi	87
<i>Po'latjonov Shoxzod Avazjon o'g'li</i>	
Buyrak hujayrali saratonini erta aniqlashda ultratovush tekshiruvining diagnostik imkoniyatlari	92
<i>Saydamatov Hayitboy Ulug'bek o'g'li</i>	
Проблемы и перспективы подготовки специалистов сферы искусств и культуры в системе высшего образования	96
<i>Кошелева Антонина Фёдоровна</i>	

UMUMTA'LIM MAKTAB DIREKTORLARI EMOTSIONAL INTELLEKTINING BOSHQARUV FAOLIYATIDAGI AHAMIYATI

Rustamova Barno Abduxalilovna

Oriental Universiteti, Uzluksiz ta'lim pedagogikasi
kafedrası katta o'qituvchisi
barnor998@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0323-1890>

Annotatsiya: Maqolada umumta'lim maktab direktorlari emotsional intellektning boshqaruv faoliyatidagi ahamiyati nazariy nuqtayi nazardan tahlil qilinadi. Emotsional intellekt tushunchasi Salovey-Mayer, Goleman va Bar-On modellarini qiyoslash asosida yoritiladi. Direktorning o'z his-tuyg'ularini anglashi va boshqarishi qaror qabul qilish sifati hamda pedagogik muhitga ta'sir qiluvchi omil sifatida izohlanadi.

Empatiya, faol tinglash va emotsional o'zini boshqarish pedagogik jamoa bilan muloqot va nizolarni hal etishdagi asosiy ko'nikmalar sifatida ko'rib chiqiladi. Muloqot sifatini baholash mezonlari sifatida his-tuyg'ularni aniqlash, o'z reaksiyasini nazorat qilish, boshqa tomonni tinglash va kelishuvga erishish taklif etiladi. Nizolarni hal etishning to'rt bosqichli tartibi ishlab chiqiladi. Taklif etilgan tartibning samaradorligini maktab direktorlari va o'qituvchilar ishtirokidagi empirik tadqiqotlar orqali baholash istiqboli belgilanadi.

Kalit so'zlar: emotsional intellekt, maktab direktori, boshqaruv faoliyati, o'zini anglash, o'zini boshqarish, empatiya, pedagogik jamoa, nizolarni hal etish, boshqaruv madaniyati.

Abstract: This article analyzes the importance of the emotional intelligence of general secondary school principals in their managerial activity. The concept of emotional intelligence is examined by comparing the models of Salovey and Mayer, Goleman, and Bar-On. A principal's ability to recognize and regulate their own emotions is interpreted as a factor that influences the quality of decision-making and the school climate. Empathy, active listening, and emotional self-regulation are considered key skills for communication with the teaching staff and for conflict resolution.

Recognition of emotions, control of one's own reactions, listening to the other party, and reaching an agreement are proposed as criteria for assessing the quality of communication. A four-stage procedure for resolving conflicts is developed. Finally, the article outlines the prospect of evaluating the effectiveness of the proposed procedure through empirical research involving school principals and teachers.

Key words: emotional intelligence, school principal, managerial activity, self-awareness, self-regulation, empathy, teaching staff, conflict resolution, management culture.

Аннотация: В статье анализируется значение эмоционального интеллекта руководителей общеобразовательных школ в управленческой деятельности. Понятие эмоционального интеллекта рассматривается на основе сопоставления моделей Сэловея–Майера, Гоулмана и Бар-Она. Умение директора осознавать и регулировать собственные эмоции трактуется как фактор, влияющий на качество принимаемых решений и на школьный климат.

Эмпатия, активное слушание и эмоциональная саморегуляция рассматриваются как ключевые навыки общения с педагогическим коллективом и разрешения конфликтов. В качестве критериев оценки качества общения предлагаются распознавание эмоций, контроль собственных реакций, выслушивание другой стороны и достижение согласия. Разработана четырехэтапная процедура разрешения конфликтов. Определена перспектива оценки эффективности предложенной процедуры посредством эмпирического исследования с участием директоров школ и учителей.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, директор школы, управленческая деятельность, самосознание, саморегуляция, эмпатия, педагогический коллектив, разрешение конфликтов, культура управления.

KIRISH

Umumta'lim maktabi direktorining faoliyati rejalashtirish, hujjatlar bilan ishlash va o'quv jarayonini nazorat qilish bilan cheklanmaydi. Direktor kundalik ravishda o'qituvchilar, o'quvchilar, ota-onalar va yuqori tashkilotlar bilan muloqotga kirishadi, vaqt va mas'uliyat bosimi ostida qaror qabul qiladi. Bunday sharoitda boshqaruv sifati



rahbarning bilim va tajribasi bilan birga, uning o'z va boshqalarning his-tuyg'ularini qanday anglashi hamda ulardan qanday foydalanishiga ham bog'liq. Shu sababli direktorning boshqaruv qarorlarini faqat mazmuni jihatidan emas, ular qanday ruhiy holatda va qanday muloqot shaklida qabul qilinganligi nuqtayi nazaridan ham o'rganish zarur.

Ta'lim to'g'risidagi qonunchilik ta'lim tashkilotlari rahbarlariga ta'lim sifati, jamoadagi sog'lom muhit va ishtirokchilar huquqlarini ta'minlash bo'yicha mas'uliyat yuklaydi.^[6] Bu mas'uliyatni amalga oshirish rahbardan ma'muriy vakolat bilan birga, ijtimoiy-psixologik kompetensiyani ham talab etadi. Emotsional intellekt shunday kompetensiyalardan biri sifatida xorijiy boshqaruv va psixologiya adabiyotida keng muhokama qilinadi.^{[1][4]} Biroq u maktab direktorlari faoliyatiga nisbatan tizimli tarzda tahlil qilinishi, ayniqsa muloqot va nizolarni hal etish jarayonlari bilan bog'lanishi zarur.

Maqolaning maqsadi emotsional intellektning ilmiy-nazariy asoslarini yoritish, uning maktab direktori boshqaruv faoliyatidagi o'rini aniqlash hamda pedagogik jamoa bilan muloqot va nizolarni hal etishda qo'llash mumkin bo'lgan amaliy tartibni taklif etishdir.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Emotsional intellekt tushunchasi va uning ilmiy-nazariy asoslari

Emotsional intellekt atamasi ilmiy muomalaga P. Salovey va J. Mayer tomonidan kiritilgan bo'lib, ular uni o'z va boshqalarning his-tuyg'ularini kuzatish, farqlash hamda olingan axborotdan fikrlash va xatti-harakatni yo'naltirishda foydalanish qobiliyati sifatida ta'riflagan.^[1] Keyingi ishlarda bu qobiliyat to'rt tarkibiy qismga ajratilgan: his-tuyg'ularni idrok etish, ulardan fikrlashni qo'llab-quvvatlashda foydalanish, ularni tushunish va boshqarish.^{[2][3]} Mazkur yondashuv emotsional intellektni shaxsiy xarakter xususiyati sifatida emas, rivojlantirilishi mumkin bo'lgan aqliy qobiliyat sifatida talqin qilishi bilan ajralib turadi.

D. Goleman modeli emotsional intellektni boshqaruv amaliyotiga yaqinlashtiradi. Unda o'zini anglash, o'zini boshqarish, motivatsiya, empatiya va ijtimoiy ko'nikmalar rahbarlik samaradorligining tarkibiy qismlari sifatida ko'rsatiladi.^{[4][5]}

R. Bar-On esa emotsional-ijtimoiy kompetensiyani shaxsiy, shaxslararo, stressga bardoshlilik, moslashuvchanlik va umumiy kayfiyat sohalari bo'yicha tavsiflaydi.^[6] Bu modellar tarkibiy qismlarning nomlanishi va o'lchash usuli bo'yicha farqlansa-da, ikki umumiy holatni ta'kidlaydi: his-tuyg'ular qarorga ta'sir qiladi va bu ta'sirni anglash mumkin bo'lgan ko'nikma sifatida rivojlantirish mumkin. Shuni qayd etish kerakki, mavjud modellar asosan boshqa kontekstlarda ishlab chiqilgan va ularni maktab rahbarligi sharoitiga moslashtirish alohida o'rganishni talab etadi.

Maktab direktori faoliyatining o'ziga xosligi shundaki, u bir vaqtning o'zida ma'mur, pedagogik jamoa yetakchisi va jamoatchilik bilan aloqa vakili vazifasini bajaradi. Uning qarorlari ko'plab odamlarning ish sharoitiga va bolalarning o'qish muhitiga ta'sir qiladi. Shu sababli emotsional intellektni direktor uchun faqat shaxsiy fazilat deb emas, boshqaruv kompetensiyasining tarkibiy qismi deb ko'rib chiqish maqsadga muvofiq.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Maktab direktorining o'z his-tuyg'ularini anglashi va boshqarishi

Direktorning o'zini anglashi o'zida yuzaga kelgan his-tuyg'uni, uning sababini va bu holat qarorga ta'sir qilishi mumkinligini payqash ko'nikmasi sifatida tushuniladi. Masalan, tekshiruv oldidan yuzaga kelgan xavotir yoki o'qituvchining tanqididan keyingi norozilik rahbarning keyingi qarorlarini yumshatishi yoki keskinlashtirishi mumkin. Bu misollar kuzatuv natijasi emas, tushunchani izohlovchi vaziyatlardir. Ularning umumiy tomoni shuki, anglanmagan his-tuyg'u qarorning mazmuniga o'zgartirish kiritadi, anglangan his-tuyg'u esa qarorni ongli tahlil qilish imkonini beradi.

O'zini boshqarish his-tuyg'uni yo'qotish yoki yashirish bilan bir xil emas. Emotsiyalarni tartibga solish bo'yicha tadqiqotlarda vaziyatni qayta baholash kabi usullar his-tuyg'u paydo bo'lishidan oldin ta'sir qilishi, uni yashirish esa asosan paydo bo'lgandan keyingi ifodani o'zgartirishi ta'kidlanadi.^[7]

Boshqaruv amaliyotiga ko'chirilganda bu direktor uchun ikki yo'nalishni bildiradi: keskin vaziyatda javob berishdan oldin qisqa to'xtash va vaziyatni jamoa manfaati nuqtayi nazaridan qayta baholash. Direktorning o'zini tuta olishi jamoa uchun ham namuna bo'ladi, chunki rahbarning kayfiyati va reaksiya uslubi o'qituvchilarning ish muhitini belgilovchi omillardan biri hisoblanadi. Biroq bu tezis alohida empirik tekshiruvni talab qiladi va ushbu maqolada tasdiqlangan natija sifatida keltirilmaydi.

Bu bosqichda uchta amaliy yo'nalishni ajratish mumkin.

Birinchisi, rahbarning o'z reaksiya namunalari bilishi, ya'ni qaysi vaziyatlar uni tezda xavotirga yoki jahlga keltirishini aniqlashi.

Ikkinchisi, qaror qabul qilishdan oldin his-tuyg'u va fakt farqlanishi.

Uchinchisi, charchoq va ish yuklamasi o'z fikrlash sifatiga ta'sir qilishini hisobga olib, muhim qarorlarni imkon qadar muvozanatli holatda qabul qilishga intilish.

Bu yo'nalishlar direktorning zaif tomonlarini yashirishni emas, ularni ongli boshqarishni nazarda tutadi.

Pedagogik jamoa bilan samarali muloqot va nizolarni hal etishda emotsional intellektning o'rnini. Pedagogik jamoa bilan muloqotda emotsional intellekt, birinchi navbatda, empatiya va faol tinglashda namoyon bo'ladi. Empatiya o'qituvchi holatini tushunish bilan birga, undan kelib chiqib har qanday talabdan voz kechishni anglatmaydi. U rahbarga talabni o'qituvchining holatini inobatga olgan holda, hurmatli shaklda qo'yish imkonini beradi. Faol tinglash esa suhbatdoshning gapini bo'lmaslik, o'z so'zlari bilan qayta aytib, to'g'ri tushunilganini tekshirish va savol berish orqali amalga oshadi. Bu ko'nikmalar, bizning fikrimizcha, o'qituvchining fikrini bildirishga ishonchini oshiradi va rahbar uchun muhim axborotning o'z vaqtida yetib kelishiga zamin yaratadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Pedagogik jamoada nizolar yuklamani taqsimlash, dars jadvali, rag'batlantirish, baholash va kasbiy hurmat kabi masalalarda yuzaga kelishi mumkin. Nizoni butunlay bartaraf etish mumkin bo'lgan holat deb emas, boshqarilishi mumkin bo'lgan jarayon deb ko'rish maqsadga muvofiq. Nizoli vaziyatda tomonlar odatda raqobat, moslashish, qochish, hamkorlik yoki murosa kabi turli xatti-harakat yo'llarini tanlashi mumkin.^[9] Emotsional intellekt rahbarga uslubni odatiy reaksiya asosida emas, vaziyat talabiga ko'ra ongli tanlash imkonini beradi. Masalan, shoshilinch xavfsizlik masalasida qat'iy qaror kerak bo'lsa, ish taqsimoti bo'yicha kelishmovchilikda hamkorlik uslubi maqbulroq bo'lishi mumkin.

Shu asosda direktor uchun nizolarni hal etishning to'rt bosqichli tartibi taklif etiladi.

Birinchi bosqichda direktor o'z his-tuyg'usini aniqlaydi, zarur bo'lsa, suhbatni kechiktirib, tinch holatda davom ettiradi.

Ikkinchi bosqichda har bir tomonni to'xtatmasdan tinglaydi va ularning fakt, his-tuyg'u hamda ehtiyojlarini farqlaydi.

Uchinchi bosqichda muammo ayblovsiz, umumiy maqsad nuqtayi nazaridan ta'riflanadi va bir nechta yechim variantlari muhokama qilinadi.

To'rtinchi bosqichda kelishilgan yechim, mas'ullar va muddat aniq belgilanadi hamda keyinroq natija birgalikda ko'rib chiqiladi.

Masalan, ikki o'qituvchi o'rtasida dars jadvali yuzasidan kelishmovchilik yuzaga kelgan bo'lsin. Direktor dastlab o'zining xavotir yoki asabiylik holatini payqab, qarorni shoshilib chiqarmaydi. So'ng har bir o'qituvchining sabablarini alohida eshitadi, "Siz uchun eng muhimi nima?" kabi savollar bilan ehtiyojni aniqlaydi. Muammoni "kim haq" emas, "jadval qanday qilib ikki tomonning asosiy ehtiyojini imkon qadar hisobga oladi" shaklida ta'riflaydi. Yakunda kelishilgan jadval va uni qayta ko'rib chiqish muddati belgilanadi. Bu misolda boshqaruv muvaffaqiyati muammo hal bo'lishi bilan birga, tomonlarning hurmat qilingani va jamoadagi ishonch saqlanishi orqali ham baholanadi.

Muloqot va nizolarni hal etish sifatini baholash uchun to'rtta mezon taklif etiladi:

- direktor o'z his-tuyg'usini aniqlay olishi; o'z reaksiyasini nazorat qilishi;
- boshqa tomonni tinglab, uning nuqtayi nazarini aniq ifodalay olishi;
- hamda tomonlar qabul qiladigan, bajarilishi mumkin bo'lgan kelishuvga erishishi.

Shuni ham e'tiborga olish kerakki, emotsional intellekt boshqaruv bilimi, qonunchilikni bilish va tashkilotchilik ko'nikmalarining o'rnini bosmaydi; u ularni samarali qo'llash uchun shart-sharoit yaratadi. Direktorlar emotsional intellektini rivojlantirish bo'yicha malaka oshirish dasturlariga tegishli mashg'ulotlarni kiritish, o'z-o'zini baholash va hamkasblar bilan tajriba almashish usullaridan foydalanish mumkin, biroq ularning samaradorligi ham empirik tarzda sinalishi lozim.

XULOSA VA TAKLIFLAR

*Birinchi*dan, emotsional intellekt o'z va boshqalarning his-tuyg'ularini anglash, tushunish va boshqarish qobiliyati sifatida ilmiy asosga ega bo'lib, Salovey–Mayer, Goleman va Bar-On modellari uning turli jihatlarini yoritadi. Bu qobiliyat maktab direktori boshqaruv kompetensiyasining tarkibiy qismi sifatida ko'rib chiqilishi mumkin.



Ikkinchidan, direktorning o'z his-tuyg'ularini anglashi va boshqarishi boshqaruv qarorlarining sifatiga hamda jamoadagi muhitga ta'sir qiluvchi omil hisoblanadi. O'zini boshqarish his-tuyg'uni yo'qotish emas, uni anglab, qarorga ongli ta'sir ko'rsatishini bildiradi.

Uchinchidan, pedagogik jamoa bilan muloqotda empatiya va faol tinglash o'qituvchining fikrini inobatga olish hamda axborot almashinuvini yaxshilash imkonini beradi. Bu ko'nikmalar rahbarning talabchanligidan voz kechishni emas, talabni hurmatli shaklda qo'yishni anglatadi.

To'rtinchidan, o'z his-tuyg'usini aniqlash, tomonlarni tinglash, muammoni umumiy maqsad asosida ta'riflash va kelishuvni qayd etishdan iborat tartib nizolarni hal etishda qo'llanishi mumkin. Uning samaradorligini tekshirish maktab direktorlari va o'qituvchilar ishtirokidagi empirik tadqiqotni talab qiladi.

Beshinchidan, emotsional intellektni rivojlantirish direktorlarni tayyorlash va malaka oshirish tizimida alohida e'tiborga loyiq yo'nalish bo'lishi mumkin. Keyingi tadqiqotlarda mahalliy sharoitda direktorlarning emotsional intellekt darajasini o'lchash va uning boshqaruv natijalari bilan bog'liqligini baholash lozim.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Salovey P., Mayer J.D. Emotional intelligence // Imagination, Cognition and Personality. - 1990. - Vol. 9, No. 3. - P. 185-211.
2. Mayer J.D., Salovey P. What is emotional intelligence? // Salovey P., Sluyter D.J. (eds.). Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications. - New York: Basic Books, 1997. - P. 3-31.
3. Mayer J.D., Salovey P., Caruso D.R. Emotional intelligence: Theory, findings, and implications // Psychological Inquiry. - 2004. - Vol. 15, No. 3. - P. 197-215.
4. Goleman D. Emotional Intelligence. - New York: Bantam Books, 1995.
5. Goleman D. What makes a leader? // Harvard Business Review. - 1998. - Vol. 76, No. 6. - P. 93-102.
6. Bar-On R. The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical manual. - Toronto: Multi-Health Systems, 1997.
7. Gross J.J. The emerging field of emotion regulation: An integrative review // Review of General Psychology. - 1998. - Vol. 2, No. 3. - P. 271-299.
8. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. - 2020-yil 23-sentabr, O'RQ-637-son. - URL: <https://lex.uz> (murojaat sanasi: 2026).
9. Thomas K.W., Kilmann R.H. Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. - Tuxedo, NY: Xicom, 1974.

- 
- 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. №10(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.

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