



## МАКТАБГАЧА ТА'ЛИМ TASHKILOTI DIREKTORLARINING MALAKA OSHIRISH JARAYONIDA LIDERLIK KO'NIKMALARINI TAKOMILLASHTIRISH DOLZARB IJTIMOIY PEDAGOGIK MUAMMMO SIFATIDA

*Karimova M.B.*

*MTTDMQTUMOI 2-bosqich tayanch doktoranti*

**Tayanch soʻzlar:** rahbar, director, lider, liderlik, yetakchilik, kadr, pedagog, fazilat, fenomen, vazir, ensiklopediya.

**Ключевые слова:** руководитель, директор, лидер, лидерство, лидерство, коллектив, педагог, добродетель, явление, министр, энциклопедия.

**Key words:** manager, director, leader, leadership, leadership, team, teacher, virtue, phenome-non, minister, encyclopedia.

Hozirgi vaqtda zamonaviy dunyoda ta'lim tizimining faol globallashuvi sharoitida turli ta'lim tuzilmalari - maktabgacha ta'lim tashkilotlari, maktablar, texnikumlar, oliy o'quv yurtlari va boshqalar faoliyatining yangi shakllari va modellari paydo bo'lmoqda hamda tobora kuchayib bormoqda. Ular orasida maktabgacha ta'lim tashkilotlari ayni vaqtda o'zining ahamiyati yuqorilab borayotgani bilan e'tiborga molikdir. Jumladan, maktabgacha ta'lim tashkilotlari direktorlarida liderlik sifatlarini rivojlantirish mexanizmi ham dolzarb bo'lib, ularning liderlik sifatlarini zamon va davr talablariga munosib ravishda takomillashtirish boshqaruv faoliyatida dolzarb ijtimoiy pedagogik muammo sanaladi.

Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktori bevosita tashkilot boshqaruv faoliyatiga rahbarlik qiladi, tashkilotni boshqarishda yakka tartibda javobgar shaxs bo'ladi, uni rivojlantirishda strategik rejalashtirishni amalga oshiradi va vazifalarni belgilaydi.

Rivojlanayotgan jamiyatga zamonaviy, bilimli, axloqiy, tashabbuskor, tanlash sharoitida mustaqil ravishda mas'uliyatli qarorlar qabul qila oladigan, ularning yuzaga kelishi mumkin bo'lgan oqibatlarini bashorat qila oladigan, ularni amalga



oshirishga qodir bo‘lgan odamlar kerak. Jumladan, harakatchanlik, dinamizm, konstruktivlik bilan ajralib turadigan hamkorlik hislatlariga ega kadrlar ham zarurdir. Maktabgacha ta‘limni modernizatsiya qilish sharoitida uning yangi sifatlarini ta‘minlay oladigan ijodkor, tashabbuskor pedagog kadrlarga ehtiyoj ortib bormoqda. Yangi me‘yoriy hujjatlar ushbu muammolarni hal qilishga qaratilmoqda.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 22.12.2020 yildagi 802-sonli “Maktab-gacha ta‘lim va tarbiyaning davlat standarti” nomli qarorida keltirilgan davlat talablarining maqsadi va asosiy vazifalaridan biri kadrlarni maqsadli va sifatli tayyorlash uchun ta‘lim, fan va ishlab chiqarishning samarali integratsiyasini ta‘minlashdan iboratligi keltirilgan bo‘lib, maktabgacha ta‘lim tashkiloti direktori o‘zi rahbarlik qilayotgan tashkilotni boshqarishda liderlik sifatlarini ri-vojlantirish muhim ahamiyatga ega.

O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta‘limi huzuridagi Maktabgacha ta‘lim agentligining 2023-yil 9-oktabrdagi 124-sonli “O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta‘limi huzuridagi Maktabgacha ta‘lim agentligi tizimi xodimlari asosiy lavozimlarining malaka tavsiflarini tasdiqlash to‘g‘risida”gi buyrug‘iga asosan maktabgacha ta‘lim direktori tashkilot faoliyatini rejalashtirish, yillik va istiqbol ish rejalarini ishlab chiqishi; tashkilotni rivojlantirish yuzasidan istiqbol yo‘nalishlarini belgilash bo‘yicha buyruqlar qabul qilishi, ularni tuman (shahar) maktabgacha ta‘lim bo‘limining ish rejasi bilan muvofiqlashtirishi; vakolati doirasida xodimlarni ishga qabul qilish va mehnat shartnomasini bekor qilish va mehnat munosabatlari yuzasidan tegishli buyruqlarni chiqarishi; tashkilot pedagogik kengashi va umumiy ishlab chiqarish yigilishlarida raislik qilishi va h.k kabi vazifalarni bajarishida maktabgacha ta‘lim tashkiloti direktorida liderlik ko‘nikmalari rivojlangan bo‘lishi dolzarb hisoblanadi.

O‘zbekistonda rahbar kadrlar va ularga xos xususiyatlarga sharqona yondashuvning boy ta-rixiy-madaniy an‘analari mavjud, buning isboti sifatida Abu Nasr Forobiy tomonidan bildirilgan rah-barning fazilati to‘g‘risidagi fikrlarini keltirish mumkin. Unda rahbar fazilatlarini quyidagicha tavsifla-nadi:

- Fozil shahar hokimining to‘rt muchali sog‘ bo‘lishi;
- Tabiatan nozik, farosatli bo‘lib, umumiy ahvol qandayligini ravshan tasavvur qila olishi;
- Voqea-hodisalarni xotirasida to‘la-to‘kis saqlab qoladigan, tavsilotlarini unutmaydigan;
- Zehni o‘tkir va zukko, o‘z fikrini ravshan tushuntira olish maqsadida tushunarli so‘zlar bilan ifodalaydigan;



- Ta’lim olishga, bilim va ma’rifatga havasli bo’lishi, uning qiyinchiklaridan qochmaydigan;
- Taom yeyish va boshqa holatlarda o’zini tiya oladigan;
- Haq va haqiqatni, odil va haqiqiy odamlarni sevadigan, yolg’on va yolg’onchilarni yomon ko’radigan;
- O’z qadrini biluvchi, oriyatli;
- Tabiatan adolatparvar va o’zi zarur deb hisoblagan chora-tadbirlarni amalga oshirishda qat’iyatli, sabotli jur’atli, jasur bo’lishi – qo’rqoqlik va hadiksirashlarga yo’l qo’ymasligi zarur ekanligini alohida ta’kidlaydi [28, 382-b].

Amir Temur “Tuzuklar”ida vazirlarda quyidagi 4 sifat bo’lishini talab qilgan:

1. Kelib chiqishi, nasl-nasabi toza, asl odam bo’lsin.
2. Aql-farosatli, tadbirkor bo’lsin.
3. Sipoh va raiyat ahvolidan xabar oladigan, rahmdil, xushmuomala odam bo’lsin.
4. Sabrli, tinchliksevar odam bo’lsin [15, 58-b].

Yuqoridagi fikrlarga e’tibor qaratadigan bo’lsak mazkur talablar lavozimga emas, balki shaxsga belgilanayotganligiga iqrор bo’lamiz, shunga asosanib aytish mumkinki, bugungi kunda tashkilotni boshqarish faoliyati yo’nalishida belgilanayotgan zamonaviy talablar ham rahbarlik la-vozimlariga emas, balki rahbar shaxsiga belgilanayotganligi mazkur yo’nalishda izlanishlar olib borish hamda rahbar shaxsini uning bilimi, ko’nikma va malakalarini rivojlantirish yo’nalishida o’ziga xos vazifalarni belgilaydi.

Liderlik fenomeni, bir tomondan, insoniyat jamiyatida yuzaga keladigan boshqa ko’plab ho-disalar kabi, shunchalik murakkabki, uning ilmiy tushunchasi aniq va sodda bo’lishi mumkin emas. Boshqa tomondan, «lider» va «liderlik» so’zlari tabiiy tilda yetakchilik haqidagi ilmiy g’oyalarning paydo bo’lishidan ancha oldin paydo bo’lgan.

Yetakchilik tushunchasi allaqachon antik davrda (Aristotel[7, 393-b], Platon[23, 645-b], Plutarx[24, 702-b]) hukmdor, rahbar, qahramon obrazining taqdimoti munosabati bilan tahlil qi-lingan. O’rta asrlar va Uyg’onish davrida lider-suveren g’oyasi ko’rib chiqildi (N.Makiavelli[19, 84-b]), keyinchalik G.Gegel asarlari bilan sezilarli darajada to’ldirildi.

Liderlikning turli xil jihatlarini tadqiq etishga bag’ishlangan nazariy konsepsiyalar juda ko’p. 1950-yildan boshlab bu masalaga bag’ishlangan ilmiy izlanishlarning salmog’i bir yilda 100 dan ham oshib ketgandi. Bugungi kunda xorijda ushbu masalaga bag’ishlangan ko’plab ilmiy asarlar va maqolalar chop etilgan. Biroq, ta’kidlash joizki, barcha nazariy konsepsiyalarning mualliflari

liderlik fenomenini ta'riflashdan nariga o'ta olmayaptilar. Shunga qaramasdan mavjud ilmiy izlanishlar qis-man bo'lsada ham liderlik tabiatini kuzatish va anglash imkoniyatini beradi[2, 11-b].

Bizning muammomizga yaqin bo'lgan shaxsiy yetakchilik fazilatlarini o'rganish XIX asrning oxiriga to'g'ri keladi, o'sha paytda yetakchilik allaqachon sotsiologik va psixologik jihatlarida o'rganil-gan. Shu bilan birga, yetakchilik professional muhim fazilatlarining elementi sifatida hali tadqiqot mavzusi bo'lmagan, ammo o'sha davrning ilmiy nutqida «shaxs fazilatlarini» tushunchasi biologik va ijtimoiy komponentlar majmui sifatida allaqachon shakllangan edi . „Lider“ va „liderlik“ haqidagi ilmiy g'oyalarning paydo bo'lish tushunchalarining mohiyatini to'liqroq tahlil qilish uchun ushbu so'zlarning semantik tarkibini tabiiy til nuqtai nazaridan ko'rib chiqamiz va keyin ularni turli tillarda qanday ishlatilishini taqqoslaymiz. «Lider» so'zi G'arbiy Germaniya lahjasidan kelib chiqqan bo'lib, u ingliz tilida asta-sekin «yuritish» degan ma'noni anglatuvchi „to lead“ fe'liga aylangan va keyin, tahminan XIII asrda, „a leader“ – „boshlovchi“ ot so'z turkumiga aylangan, ya'ni, „harakatni boshqa-ruvchi“, „yo'l ko'rsatuvchi“, „yordam beruvchi“ yoki „mustaqil bo'lishga majbur qiluvchi“ ma'nolarini anglatgan [8, 54-56 b].

**“Lider” so'ziga yaqin yoki o'xshash ma'nodagi so'zlar**

Til	So'z	Ma'nosi
<b>Lotincha</b>	<i>dux (duco - yuritish, boshqarish)</i>	maslahatchi, kuzatuvchi, rahbar, boshliq, qo'mondon, harbiy boshliq, ataman, hukmdor, qo'zg'atuvchi, tashabbuskor, yetakchi;
<b>Nemischa</b>	<i>fuhrer (fuhren - yuritish, boshqarish)</i>	rahbar, boshqaruvchi, kuzatuvchi, uchuvchi, haydovchi, rul boshqaruvchi, buyruq beruvchi, qo'mondon, yo'l boshlovchi, boshlovchi, lider;
<b>Fransuzcha</b>	<i>guide (guider - yurituvchi, yo'l ko'rsatuvchi)</i>	kuzatuvchi boshqaruvchi, maslahatchi, ilhomlantiruvchi, yo'naltiruvchi;
<b>Italyanacha</b>	<i>capo</i>	bosh, aql, idrok, ong, hukmdor, rahbar, mas'uliyatli, boshqaruvchi, boshliq, qo'mondon;
<b>Ispancha</b>	<i>jefe</i>	boshliq, hukmdor, shef, boshqaruvchi, ho'jayin katta ofitser, rahbar, qo'mondon, lider, buyruq beruvchi;





Ojogov S.I.ning “Rus tili lug’ati”da lider kishiga quyidagicha ta’rif berilgan. Lider – siyosiy partiya, ijtimoiy-siyosiy tashkilot yoki umuman biror bir guruh rahbari, biror bir jamoada obro’ va ta’sirga ega bo’lgan kishi.

Shuning uchun ham inglizcha “leader” va “leadership” so’zlari fanda mustahkam o’rin olgan. Bu atamalar menejment nazariyasi, ijtimoiy psixologiya, boshqaruv psixologiyasi, siyosiy psixologiya, siyosatshunoslik va boshqa ko’plab sohalarida qo’llaniladi.

Biroq, «lider» va «liderlik» tushunchalarining mazmuni shunchalik ko’p qirraliki, ularning ya-gona ta’rifini berishning iloji yo’q, bu ma’lum bir bilim sohasining hozirgi holatini aks ettiruvchi maxsus lug’atlar, shuningdek liderlik muammolarini u yoki bu tarzda ko’rib chiqadigan ilmiy nashrlarning lug’atlari bilan tasdiqlanadi.

«Liderlik» so’zini tushuntiruvchi bir qator ishlarni taqqoslash shuni ko’rsatadiki, liderlikka quyidagicha ta’rif berilgan:

- guruhiy, tashkiliy va ijtimoiy maqsadlarga erishish uchun lider va uning izdoshlari o’rtasidagi o’zaro ta’sir jarayoni [20];
- guruhdagi lider boshqalarni aniq umumiy maqsadga erishish uchun yo’naltiradigan va boshqaradigan jarayon [25];
- shaxsiy hokimiyatga asoslangan guruhga ta’sir qilish usuli, rahbarning shaxsini tan olish [12];
- guruhning ayrim a’zolari guruhni rag’batlantirish va boshqarish jarayoni [14];
- jamoadagi shaxslararo munosabatlar tizimida hukmronlik va bo’ysunish, ta’sir va ergashish munosabatlari [6, 16];
- jamoa maqsadlariga erishish uchun guruh a’zolariga ta’sir o’tkazish jarayoni [11];
- jamoaning ayrim a’zolari boshqalarni boshqaradigan jarayon [18];
- ijtimoiy guruh ichida (ijtimoiy jamoada) hokimiyat va ta’sir vakolatlarini amalga oshirish [21];
- samarali guruh faoliyati mexanizmi, bu yerda guruh a’zolaridan biri odamlarni birlashtiradi, ularning harakatlarini boshqaradi va jamoa uning harakatlarini qabul qiladi, qo’llab-quvvatlaydi [5].

Shu bilan birga, «lider» tushunchasi quyidagicha ta’riflanadi:

- muhim vaziyatlarda qolgan ishtirokchilarning xatti-harakatlariga sezilarli ta’sir ko’rsatishga qodir bo’lgan guruh a’zosi;
- muayyan maqsadga erishish uchun odamlarni birlashtira oladigan odam [13];
- hukmronlik pozitsiyasini egallagan va jamoada hokimiyat yoki dominant ta’sirga ega bo’lgan har qanday shaxs [9];



- eng yuqori sotsiometrik maqomga ega bo'lgan guruh a'zosi, guruh qarorlarini qabul qilishda va qo'shma faoliyatni tashkil etishda alohida roli tan olinadi va mustahkamlanadi [4];
- guruhdagi qo'shma faoliyatni tashkil etish va munosabatlarni tartibga solishda haqiqatan ham markaziy rol o'ynaydigan eng obro'li shaxs [27].

B.D.Parigin fikriga ko'ra, lider ma'lum bir guruhda shaxslararo munosabatlarni muvofiqlashtirib turadi, mikromuhitning elementi hisoblanadi, kutilmaganda vujudga keladi va uning holatini barqarorligi kamroq bo'lib, harakatlanishi guruhning kayfiyatiga bog'liq u ko'proq guruhning faoliyatiga aloqador bo'lgan qarorlar qabul qiladi. Boshqaruvchi esa ijtimoiy tashkilot hisoblangan guruhlarda rasmiy munosabatlarni muvofiqlashtiradi va makromuhitning elementi hisoblanadi. Menejerning holati barqarorligi ko'proq bo'lib, u ma'lum bir tizimda bir necha marta ko'proq vakolatlarga, qaror qabul qilish, buyruq berish, topshiriqlar berish, talab qilish huquqlariga ega [22]. Shaxsning jamoaga ta'siri liderlik, menejerlik kabi tushunchalar orqali ifoda qilinishi mumkin. Lekin, menejerlik va liderlik bir-biridan farq qiladi. Eng asosiy farqi shundaki, boshqaruvchi jamoada rasmiy munosabatlarni, lider esa jamoa ichidagi ma'lum bir guruhlarda, ma'lum bir yo'nalishlar bo'yicha norasmiy munosabatlarni muvofiqlashtiradi va boshchilik qiladi. Liderlik tabiati juda murakkab bo'lib, psixologiyada ko'pincha liderlikka ma'lum bir shaxsning guruhiy faoliyatidagi roli nuqtai naz-aridan qarab kelinadi, yani lider ma'lum bir vaziyatda guruhiy vazifalarni bajarishda boshqalarga nis-batan faollik ko'rsata oladigan shaxs, deb qaraladi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, "lider" atamasiga quyidagicha ta'rif bermoqchimiz: Lider – jamoada yetakchilik sifati kuchli rivojlangan va guruh a'zolariga o'z ta'sirini o'tkaza oladigan shaxs.

Bundan kelib chiqadiki, lider guruhning shunday a'zosiki, u go'yoki barcha guruhiy ja-rayonlarning boshida turadi va xatti-harakatlari bilan o'zgalarga ta'sir qila oladi. Lider ma'lum bir guruhda, ma'lum bir yo'nalishda shunday mavqega ega bo'ladiki, u o'zidagi ayrim ijobiy va kuchli fazilatlarini tufayli kundalik muloqot va turli munosabatlar jarayonida obro' orttirgan shaxsdir. U aslida rahbarlikka da'vo qilmaydi, lekin yurish-turishlari ko'pchilikka ma'qul bo'lganligi sababli, uni odamlar saylovlarda tanlashlari yoki uning nomzodini rahbarlikka qo'yishlari mumkin.

Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarining liderlik ko'nikmalarini takomillashtirish bugungi kunda ularning boshqaruv faoliyatida muhim ahamiyat kasb etadi. Boshqaruv jarayonida mazkur element yetishmasa, kata miqyosdagi moddiy talofatlar kutilishi, bundan tashqari raqobat-bardoshlik layoqati ham keskin susayishi aniq. Ushbu holatda maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlari



faoliyatining samaradorligini oshirish uchun ularga liderlikning ilg'or uslublarini, texnologiyasini o'rgatish mumkin.

#### Adabiyotlar:

1. "O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi T.N. Qori Niyoziy nomidagi O'zbekiston pedagogika fanlari ilmiy tadqiqot instituti Pedagogika ensiklopediyasi" – "O'zbekiston milliy ensiklopediyasi" Davlat ilmiy nashriyoti. – Toshkent – 2015.
2. Diss. Alimov O.K. Korxonada boshqaruvlarida liderlik xususiyatlarini shakllantirish va rivojlan-tirish – Toshkent – 2008.
3. Акмеологический словарь / под общ. ред. А. А. Деркача. М. : Изд-во РАГС, 2004.
4. Аллаярова, Ж.С. Концептуализация природы лидерства: социокультурный аспект: дис. ... канд. пед. наук: 24.00.01-Теория и история культуры/ Жанар Сабитовна Аллаярова/Томск. -201.
5. Анцупов, А. Я., Шипилов, А. И. Словарь конфликтолога. М.: Эксмо, 2010.
6. Аристотель. Политика / Аристотель ; перевод с древнегреческого С. А. Жебелева, М. Л. Гаспарова. - Москва : АСТ : Астрель, 2012.
7. Асташова, Н. А. Аксиологические основания модернизации современного отечественного образования / Н. А. Асташова. - Непрерывное образование. - 2014.
8. Большая советская энциклопедия в 30 т. М.: Советская энциклопедия, 1969 -1978.
9. Большая экономическая энциклопедия – Москва – 2008.
10. Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. СПб.: Прайм-Еврознак, 2003.
11. Давлетчина, С.Б. Словарь по конфликтологии. Улан-Удэ : ВСГТУ, 2005.
12. Душков Б. А., Королёв А. В., Смирнов Б. А. Энциклопедический словарь: Психология труда, управления, инженерная психология и эргономика. 3-е изд. М. : Академический проект, 2005.
13. Коваль А.В. Краткий словарь-справочник по психологии. М. : РУДН, 2004.
14. Комилов Н. Вазир кандай бўлиши керак? // Рахбар ва ходим. – Тошкент: Академия, 1998.
15. Кондратьев М.Ю., Ильин В.А. Азбука социального психолога-практика. М.: ПЕР С.Э, 2007.
16. Кудряшова Е.В. Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли. Архангельск: Изд-во Поморского междунар. педагог. университета им. М. В. Ломоносова, 1996.
17. Петровский В.А. Личность в психологии. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1996.
18. Платон. Государство : собрание сочинений : в 4 т. / Платон. – Москва : Мысль, 1994.
19. Плутарх. Сравнительные жизнеописания : в 2 т. / Плутарх – Москва : Наука, 1994.
20. Психология. А — Я: словарь-справочник / М. Кордуэлл ; пер. с англ. К. Ткаченко. М.; ФАИР-ПРЕСС, 2000.
21. Селезнева, Е.В. Лидерство: учебник для бакалавров/М.- Издательство Юрайт, 2014.
22. Словарь практического психолога / сост. С. Ю. Головин. М.: АСТ, Харвест. 2001
23. Форобий Абу Наср Фозил одамлар шахри. – Тошкент: Абдулла Қодирий номидаги халқ мероси нашриёти, 1993.

#### РЕЗЮМЕ

Ushbu maqolada Maktabgacha ta'lim tashkiloti direktorlarining malaka oshirish jarayonida liderlik ko'nikmalarini takomillashtirish dolzarb ijtimoiy pedagogik muammo sifatida yoritilgan va "lider" hamda "liderlik" tushunchalari tahlil qilingan.

#### РЕЗЮМЕ

В данной статье совершенствование лидерских качеств в процессе профессионального развития руководителей организаций дошкольного образования выделено как актуальная социально-педагогическая проблема, а также проанализированы понятия «лидер» и «лидерство».

#### SUMMARY

In this article, the improvement of leadership qualities in the process of professional development of heads of preschool education organizations is highlighted as an urgent social and pedagogical problem, and the concepts of "leader" and "leadership" are analyzed.