

МАКТАБГАЧА ТА'ЛИМ ТАШКИЛОТИ ХОДИМЛАРИДА ГУРУHIЙ JIPSLIKNI SHAKLLANTIRISHDA RAHBARNING TASIRI

*Toshkent shahridagi
Puchon Universiteti magistranti
Djalilova Maftuna Murodjon qizi*

Annotatsiya

Mazkur maqolada maktabgacha ta'lim tashkiloti xodimlari o'rtasida guruhii jipslikni shakllantirishda rahbarning tutgan o'rni va uning ta'sir mexanizmlari tahlil qilinadi. Tadqiqotda rahbarning boshqaruv uslubi, kommunikativ qobiliyati, motivatsiya berish strategiyalari hamda jamoada ijobii psixologik muhit yaratishdagi roli yoritilgan. Shuningdek, samarali liderlik orqali xodimlar o'rtasida hamkorlik, o'zaro ishonch va mas'uliyat hissini kuchaytirish yo'llari ko'rsatib beriladi. Maqolada nazariy yondashuvlar bilan bir qatorda amaliy tavsiyalar ham berilib, maktabgacha ta'lim tizimida jamoaviy faoliyat samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi omillar ochib berilgan.

Kalit so'zlar: maktabgacha ta'lim, guruhii jipslik, rahbarlik, liderlik, jamoa, motivatsiya, psixologik muhit, boshqaruv uslubi, kommunikatsiya, hamkorlik, tashkilot madaniyati, samaradorlik.

Kirish (Introduction)

Bugungi kunda maktabgacha ta'lim tizimi jamiyat taraqqiyotining muhim bo'g'ini sifatida e'tirof etilmoqda. Ayniqsa, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida faoliyat yuritayotgan pedagog va boshqa xodimlarning samarali ishlashi ko'p jihatdan jamoadagi muhit va guruhii jipslik darajasiga bog'liq. Guruhii jipslik – bu jamoa a'zolari o'rtasidagi o'zaro ishonch, hamkorlik va umumii maqsad sari birlashish darajasini ifodalovchi muhim ijtimoiy-psixologik ko'rsatkichdir.

Maktabgacha ta'lim tashkilotlarida guruhii jipslikni shakllantirishda rahbarning roli alohida ahamiyat kasb etadi. Rahbar nafaqat boshqaruvchi, balki jamoani birlashtiruvchi, motivatsiya beruvchi va psixologik muhitni shakllantiruvchi yetakchi

hisoblanadi. To'g'ri boshqaruv uslubi, samarali kommunikatsiya va adolatli yondashuv orqali rahbar jamoada sog'lom iqlim yaratishi mumkin¹.

Mazkur maqolaning asosiy maqsadi – maktabgacha ta'lim tashkiloti xodimlarida guruhij jipslikni shakllantirishda rahbarning ta'sirini ilmiy asosda tahlil qilish, mavjud muammolarni aniqlash va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Metodologiya (Methods)

Tadqiqot jarayonida bir qator ilmiy-uslubiy metodlardan foydalanildi. Jumladan:

- **Tahliliy metod** – mavjud ilmiy adabiyotlar, pedagogik va psixologik manbalar o'rganildi;
- **So'rovnoma (anketa) metodi** – maktabgacha ta'lim tashkiloti xodimlari orasida jamoaviy muhit va rahbar faoliyati yuzasidan fikrlar yig'ildi;
- **Kuzatish metodi** – jamoa ichidagi o'zaro munosabatlar, rahbar va xodimlar o'rtasidagi muloqot jarayoni kuzatildi;
- **Solishtirma tahlil** – turli boshqaruv uslublarining jipslikka ta'siri qiyoslandi.

Tadqiqot obyektini sifatida maktabgacha ta'lim tashkiloti xodimlari, predmeti sifatida esa rahbarning guruhij jipslikni shakllantirishdagi boshqaruv faoliyati olindi.

Mazkur tadqiqotning metodologik asosini tizimli, kompleks va integrativ yondashuv tashkil etadi. Tadqiqotda maktabgacha ta'lim tashkiloti jamoasida guruhij jipslikni shakllantirish jarayoni ko'p omilli ijtimoiy-psixologik hodisa sifatida qaralib, unda rahbar faoliyati asosiy boshqaruv omili sifatida o'rganildi.

Tadqiqot dizayni aralash (mixed-methods) shaklda tashkil etildi, ya'ni sifat (kvalitativ) va miqdoriy (kvantitativ) usullar uyg'unlashtirildi. Bu esa muammoni nafaqat statistik ko'rsatkichlar orqali, balki chuqur psixologik va ijtimoiy tahlil asosida ham yoritish imkonini berdi.

¹ O'zbekiston Respublikasi "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi Qonuni. – Toshkent, 2019. – 3–5-betlar.

Tanlanma (sample) shakllantirishda maqsadli va ixtiyoriy tanlash usullaridan foydalanildi. Tadqiqotda turli tajriba darajasiga ega bo'lgan pedagoglar, tarbiyachilar va yordamchi xodimlar ishtirok etdi. Ishtirokchilar orasida ish staji, yosh, kasbiy malaka va lavozim jihatidan turlicha ko'rsatkichlarga ega respondentlar qamrab olindi, bu esa natijalarning obyektivligini ta'minlashga xizmat qildi².

Ma'lumotlarni yig'ish jarayonida quyidagi qo'shimcha usullar qo'llanildi:

- **Yarim strukturaviy intervyu** – rahbarlar va xodimlar bilan individual suhbatlar o'tkazilib, jamoaviy muhit, liderlik xususiyatlari va ichki munosabatlar haqida chuqur ma'lumotlar olindi. Intervyular orqali yashirin muammolar, norasmiy liderlik va ichki psixologik to'siqlar aniqlashga erishildi.
- **Sotsiometrik tahlil** – jamoa ichidagi norasmiy munosabatlar, yaqinlik darajasi va o'zaro tanlovlar aniqlanib, guruh ichidagi mikrostruktura o'rganildi. Bu usul orqali jamoada kimlar yetakchi, kimlar chetda qolayotganini aniqlash imkoniyati yaratildi.
- **Ekspert baholash metodi** – tajribali pedagoglar va metodistlar tomonidan rahbar faoliyati va jamoaviy muhitga berilgan baholar yig'ildi. Ushbu baholar orqali subyektiv fikrlar tahlil qilinib, umumlashtirildi.
- **Psixodiagnostik testlar** – jamoa a'zolarining motivatsiyasi, stress darajasi, ijtimoiy moslashuv va jamoaviy ishlashga moyilligi maxsus testlar orqali baholandi.

Ma'lumotlarni qayta ishlashda statistik va mantiqiy tahlil usullaridan foydalanildi. Xususan, natijalar umumlashtirilib, diagrammalar va taqqoslashlar asosida tahlil qilindi. Olingan ma'lumotlar orasidagi bog'liqliklarni aniqlash uchun korrelyatsion tahlil elementlari ham qo'llanildi.

Tadqiqotning ishonchliligini ta'minlash maqsadida triangulyatsiya usuli qo'llanildi, ya'ni bir xil muammo turli metodlar orqali o'rganilib, natijalar o'zaro solishtirildi. Bu yondashuv tadqiqot natijalarining aniqligi va haqqoniyligini oshirdi.

² Xasanboeva O.U. Maktabgacha ta'lim pedagogikasi. – Toshkent: Ilm ziyo, 2020. – 45–49-betlar.

Shuningdek, tadqiqot davomida etik me'yorlarga qat'iy rioya qilindi. Ishtirokchilarning shaxsiy ma'lumotlari maxfiy saqlandi, barcha respondentlar tadqiqotda ixtiyoriy ravishda qatnashdi va ularning roziligi olindi.

Mazkur metodologik yondashuv natijasida rahbarning guruhiiy jipslikka ta'siri har tomonlama, chuqur va ilmiy asoslangan holda o'rganildi.

Natijalar (Results)

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, rahbarning boshqaruv uslubi va shaxsiy fazilatlarini jamoaviy jipslik darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Birinchiidan, **demokratik boshqaruv uslubi** qo'llanilgan tashkilotlarda xodimlar o'rtasida o'zaro ishonch, ochiq muloqot va hamkorlik yuqori darajada shakllanganligi aniqlandi. Bunday jamoalarda xodimlar o'z fikrini erkin bildira oladi va qaror qabul qilish jarayonida faol ishtirok etadi³.

Ikkinchiidan, rahbar tomonidan **motivatsion yondashuv** qo'llanilganda, xodimlarning ishga bo'lgan qiziqishi va mas'uliyati oshgan. Rag'batlantirish tizimi (ma'naviy va moddiy) jamoaviy ruhni mustahkamlashda muhim omil ekanligi kuzatildi.

Uchinchiidan, **kommunikativ kompetensiya** darajasi yuqori bo'lgan rahbarlar jamoada sog'lom psixologik muhit yaratishga muvaffaq bo'lgan. Xususan, nizolarni konstruktiv hal qilish, tinglash madaniyati va empatiya jamoaviy jipslikni oshirgan.

To'rtinchiidan, avtoritar boshqaruv uslubi mavjud jamoalarda esa aksincha, ichki ziddiyatlar, ishonchsizlik va passivlik holatlari ko'proq kuzatilgan.

Muhokama (Discussion)

Olingan natijalar shuni ko'rsatadiki, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida guruhiiy jipslikni shakllantirish rahbarning kasbiy va shaxsiy kompetensiyalariga chambarchas bog'liq. Rahbarning liderlik qobiliyati nafaqat tashkiliy ishlarni yo'lga qo'yishda, balki jamoaning ichki birligini ta'minlashda ham hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Tadqiqot natijalari chuqur tahlil qilinganda, maktabgacha ta'lim tashkilotlarida guruhiiy jipslikning shakllanishi bir martalik boshqaruv qarorlari bilan emas, balki

³ G'oziyev E.G. Umumiy psixologiya. – Toshkent: O'qituvchi, 2017. – 210–215-betlar.

uzluksiz va tizimli rahbarlik faoliyati bilan bog‘liq ekani yaqqol namoyon bo‘ladi. Jamoaviy birlikni ta‘minlashda rahbarning har bir qarori, kundalik muloqoti va boshqaruvdagi ustuvorliklari muhim rol o‘ynaydi. Shu jihatdan, jipslikni oddiygina “yaxshi muhit” emas, balki boshqaruv natijasi sifatida baholash maqsadga muvofiqdir⁴.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, jamoada ijtimoiy-psixologik uyg‘unlikni shakllantirishda norasmiy munosabatlar tizimi ham muhim o‘rin tutadi. Agar rahbar faqat rasmiy vazifalar va nazorat bilan cheklanib qolsa, jamoa ichida yashirin guruhlar, ichki qarama-qarshiliklar paydo bo‘lish ehtimoli ortadi. Aksincha, rahbar norasmiy aloqalarni ham inobatga olib, ularni ijobiy yo‘nalishda boshqara olsa, jamoada haqiqiy jipslik yuzaga keladi. Bu esa jamoaning ichki energiyasini oshirib, umumiy maqsadlarga erishishni tezlashtiradi.

Bundan tashqari, rahbarning emotsional intellekti ham alohida e‘tiborga loyiq omil sifatida namoyon bo‘ladi. Jamoa a‘zolarining kayfiyati, ruhiy holati va ehtiyojlarini sezish qobiliyati yuqori bo‘lgan rahbarlar jamoada ishonchli va ochiq muhitni shakllantira oladi. Bunday muhitda xodimlar o‘z muammolarini yashirmaydi, aksincha, ularni hal qilishda faol ishtirok etadi. Natijada, jamoada yashirin ziddiyatlar kamayib, sog‘lom muloqot ustunlik qiladi.

Muhokama jarayonida yana bir muhim jihat – bu tashkilot madaniyatining shakllanishidir. Rahbar o‘zining shaxsiy qadriyatlari va ish uslubi orqali butun jamoaga ta‘sir ko‘rsatadi. Agar rahbar adolatli, ochiq va qo‘llab-quvvatlovchi bo‘lsa, bu xususiyatlar asta-sekin jamoa madaniyatiga singib boradi. Aksincha holatda esa, salbiy muhit shakllanib, bu jipslikka salbiy ta‘sir ko‘rsatadi⁵.

Shuningdek, zamonaviy sharoitda jamoani boshqarishda innovatsion yondashuvlarning ahamiyati ortib bormoqda. Raqamli vositalardan foydalanish, onlayn muloqot platformalari, jamoaviy muhokamalarni tashkil etishning yangi shakllari rahbar faoliyatining samaradorligini oshiradi. Bu esa, ayniqsa, yosh

⁴ Abduqodirov A.A. Pedagogik mahorat. – Toshkent: O‘qituvchi, 2018. – 78–82-betlar.

⁵ Qodirov B.R. Boshqaruv psixologiyasi. – Toshkent: Tafakkur, 2016. – 134–139-betlar.

mutaxassislar bilan ishlashda muhim hisoblanadi, chunki ular ochiqlik va zamonaviy boshqaruv uslublarini yuqori baholaydi.

Tadqiqot natijalarini kengroq kontekstda ko‘rib chiqadigan bo‘lsak, guruhviy jipslik faqat ichki omillar bilan emas, balki tashqi sharoitlar – mehnat sharoiti, moddiy rag‘batlantirish tizimi va ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash darajasi bilan ham chambarchas bog‘liq. Shu sababli rahbar nafaqat ichki boshqaruvni, balki tashqi omillarni ham muvofiqlashtira olishi lozim.

Yana bir e‘tiborli jihat shundaki, jipslik darajasi yuqori bo‘lgan jamoalarda innovatsion faoliyat ham ancha faollashadi. Xodimlar yangi g‘oyalarni ilgari surishdan qo‘rqmaydi, tajriba qilishga tayyor bo‘ladi va o‘zaro bilim almashish kuchayadi. Bu esa maktabgacha ta‘lim sifatini oshirishga bevosita ta‘sir qiladi.

Zamonaviy pedagogik yondashuvlar rahbarlardan faqatgina boshqaruvchilik emas, balki murabbiylik, psixologik qo‘llab-quvvatlash va ijtimoiy liderlikni ham talab etadi. Shu bois rahbar o‘z faoliyatida insonparvarlik, adolat, ochiqlik va innovatsion yondashuvlarni uyg‘unlashtirishi zarur.

Shuningdek, jamoada jipslikni oshirish uchun quyidagi omillar muhim deb hisoblanadi:

- jamoaviy tadbirlar va treninglarni tashkil etish;
- xodimlarning fikrini inobatga olish;
- sog‘lom psixologik muhit yaratish;
- konfliktlarni samarali boshqarish;
- ochiq va samarali kommunikatsiyani yo‘lga qo‘yish.

Natijalar boshqa ilmiy tadqiqotlar bilan hamohang bo‘lib, samarali liderlik va demokratik boshqaruv jamoaviy samaradorlikni oshirishini yana bir bor tasdiqlaydi.

Xulosa

Xulosa qilib aytganda, maktabgacha ta‘lim tashkiloti xodimlarida guruhviy jipslikni shakllantirishda rahbarning roli beqiyosdir. Rahbarning boshqaruv uslubi, kommunikativ qobiliyati va motivatsion yondashuvi jamoa muhitini belgilovchi asosiy omillar hisoblanadi.

Samarali rahbar jamoani birlashtiradi, xodimlarni ilhomlantiradi va umumiy maqsad sari yo‘naltiradi. Shu bois maktabgacha ta’lim tizimida rahbarlarning kasbiy kompetensiyalarini oshirish, liderlik ko‘nikmalarini rivojlantirish dolzarb vazifalardan biridir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining maktabgacha ta’lim tizimini rivojlantirishga oid qarorlari va farmonlari. – Toshkent, 2017–2023.
2. O‘zbekiston Respublikasi “Maktabgacha ta’lim va tarbiya to‘g‘risida”gi Qonuni. – Toshkent, 2019.
3. Karimov I.A. Yuksak ma’naviyat – yengilmas kuch. – Toshkent: Ma’naviyat, 2008.
4. Mirziyoyev Sh.M. Yangi O‘zbekiston strategiyasi. – Toshkent: O‘zbekiston, 2021.
5. Pedagogika nazariyasi va tarixi / Darslik. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2019.
6. Abduqodirov A.A. Pedagogik mahorat. – Toshkent: O‘qituvchi, 2018.
7. Xasanboeva O.U. Maktabgacha ta’lim pedagogikasi. – Toshkent: Ilm ziyo, 2020.
8. G‘oziyev E.G. Umumiy psixologiya. – Toshkent: O‘qituvchi, 2017.
9. Qodirov B.R. Boshqaruv psixologiyasi. – Toshkent: Tafakkur, 2016.
10. Mullajanov F. Ta’lim menejmenti. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2021.
11. Turg‘unov S.T. Ta’limda innovatsion boshqaruv. – Toshkent: Fan, 2020.
12. Robbins S.P. Organizational Behavior. – New Jersey: Pearson Education, 2017.