MAKTAB DIREKTORI SHAXSINING BOSHQARUV MADANIYATI VA KOMMUNIKATIV KO‘NIKMALARI

Miskinova Dilfuzaxon No‘monjonovna
Termiz davlat muhandislik va agrotexnologiyalar universiteti, O‘quv-uslubiy boshqarmasida ta’lim jarayonini tashkil etish bo‘limi sirtqi ta`lim o‘quv-metodik ishlar bo‘yicha uslubchi
E-m boxodirchoriyev02@gmail.com

Received: 30.10.2025
Revised: 31.10.2025
Accepted: 01.11.2025

Key words: management culture, communication skills, leadership personality, interaction, competence.
Ключевые слова: культура управления, коммуникативные навыки, личность руководителя, общение, компетентность.
Kalit so‘zlar: boshqaruv madaniyati, kommunikativ ko‘nikma, rahbar shaxsi, muloqot, kompetensiya.

Abstract: This article discusses the development of management culture and communication skills of a school principal. Management culture is considered as an essential component of a leader’s professional competence. It examines aspects such as leadership ethics, communication culture, teamwork, conflict resolution, decision-making, and social responsibility. The paper also highlights effective methods for developing communication skills and improving interpersonal relationships in the modern education system.

Аннотация: В данной статье рассматриваются вопросы развития культуры управления и коммуникативных навыков личности директора школы. Культура управления рассматривается как важная составляющая профессиональной компетентности руководителя. Анализируются такие аспекты, как этика общения, культура поведения, работа в команде, разрешение конфликтов, принятие решений и социальная ответственность. Также представлены эффективные методы развития коммуникативных умений и улучшения межличностных отношений в современной образовательной системе.

Annotatsiya: Mazkur maqolada maktab direktori shaxsining boshqaruv madaniyati va kommunikativ ko‘nikmalarini rivojlantirish masalalari yoritilgan. Boshqaruv madaniyati rahbarning kasbiy kompetensiyasining muhim tarkibiy qismi sifatida qaraladi. Unda rahbarning o‘zini tutish madaniyati, muloqot etikasi, jamoa bilan ishlash, nizolarni hal etish, qaror qabul qilish va ijtimoiy mas’uliyatni anglash kabi jihatlar tahlil qilinadi. Shuningdek, zamonaviy ta’lim tizimida kommunikativ ko‘nikmalarni rivojlantirishning samarali metodlari, shaxslararo munosabatlarni yaxshilash yo‘llari ham ko‘rsatib o‘tilgan.

Zamonaviy ta’lim tizimida rahbarlik faoliyati tobora murakkablashib borayotgan jarayonlardan biridir. Maktab direktori nafaqat boshqaruv jarayonini tashkil etuvchi, balki butun jamoaning ma’naviy, axloqiy va madaniy rivojiga yo‘l-yo‘riq ko‘rsatuvchi yetakchi shaxsdir. Shu bois, maktab direktori shaxsining boshqaruv madaniyati va kommunikativ ko‘nikmalarini rivojlantirish ta’lim muassasasining samarali faoliyat yuritishida hal qiluvchi omil hisoblanadi.

Boshqaruv madaniyati — bu rahbarning o‘z faoliyatini maqsadli, tizimli va etik tamoyillarga asoslangan holda olib borish qobiliyatidir. U rahbarning ichki dunyosi, kasbiy tajribasi, ijtimoiy mas’uliyati, odob-axloqi va insoniy qadriyatlarni qanchalik chuqur anglaganligi bilan belgilanadi. Yuksak boshqaruv madaniyatiga ega direktor o‘z jamoasida ijobiy psixologik muhit yaratadi, xodimlar o‘rtasida o‘zaro hurmat, ishonch va hamjihatlikni ta’minlaydi. Shuningdek, u ta’lim jarayonida innovatsion yondashuvlar, zamonaviy boshqaruv texnologiyalari va axborot kommunikatsiya vositalaridan samarali foydalanadi.

Kommunikativ ko‘nikmalar esa rahbarlik faoliyatining ajralmas qismidir. Maktab direktori uchun to‘g‘ri muloqot qilish, fikrni aniq ifodalash, tinglash madaniyatiga ega bo‘lish, tanqid va takliflarni to‘g‘ri qabul qilish, nizoli vaziyatlarda murosali yechim topish juda muhimdir. Samarali kommunikatsiya maktab jamoasining birdamligini mustahkamlaydi, o‘qituvchi va o‘quvchilar o‘rtasida ijobiy psixologik muhit yaratadi hamda ota-onalar bilan hamkorlikni kuchaytiradi.[1]

Rahbarning kommunikativ kompetensiyasi nafaqat nutqiy madaniyatni, balki emotsional intellekt, empatiya, liderlik fazilatlarini ham o‘z ichiga oladi. Bugungi kunda rahbar shaxsining emotsional barqarorligi, stressni boshqarish qobiliyati, o‘zini tuta bilish madaniyati ta’lim muassasasi samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Shu bois, maktab direktorlarini tayyorlash va ularning malakasini oshirish jarayonida soft skills — ya’ni muloqot, jamoada ishlash, liderlik, muammoni hal etish, tanqidiy fikrlash kabi ko‘nikmalarni rivojlantirishga alohida e’tibor berish zarur.

Boshqaruv madaniyatini shakllantirishda rahbarning shaxsiy qadriyatlari, axloqiy tamoyillari va ijtimoiy mas’uliyati muhim o‘rin tutadi. Maktab direktori o‘z xatti-harakati, muloqoti va qarorlari bilan jamoaga namuna bo‘lishi kerak. U o‘qituvchi va o‘quvchilar o‘rtasida ijobiy ijtimoiy aloqalarni rivojlantiruvchi, har bir insonning fikrini qadrlovchi, ularning ehtiyoj va qiziqishlarini inobatga oluvchi shaxs bo‘lishi lozim.

Zamonaviy boshqaruvda kommunikatsiyaning ochiqligi, shaffoflik, axborot almashinuvi va hamkorlik tamoyillari muhim ahamiyat kasb etadi. Maktab direktori bu tamoyillar asosida o‘z faoliyatini tashkil etsa, jamoa a’zolari o‘zini qadrlangan,

[1] G‘anieva M., To‘rayev B. *Ta’lim muassasalarida rahbarlik madaniyati va boshqaruv psixologiyasi.* – Toshkent: TDPU nashriyoti, 2021.

eshitilgan va qo‘llab-quvvatlangan his qiladi. Bu esa o‘z navbatida ta’lim sifatini oshiradi, o‘qituvchilarning motivatsiyasini kuchaytiradi va o‘quvchilarning muvaffaqiyatiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Boshqaruv madaniyati va kommunikativ ko‘nikmalar o‘zaro chambarchas bog‘liq tushunchalardir. Boshqaruv madaniyati rahbarning strategik fikrlashi, boshqaruv qarorlarini to‘g‘ri qabul qilish, inson resurslarini samarali yo‘naltirish va tashkilot ichki muhitini barqaror saqlashga xizmat qiladi. Kommunikativ ko‘nikmalar esa bu jarayonni amalga oshirishning eng muhim vositasidir. Maktab direktori jamoa bilan samarali muloqot o‘rnatgan taqdirdagina ta’lim sifatini oshirish, innovatsion tashabbuslarni amalga oshirish hamda o‘quvchilarning intellektual rivojini ta’minlash imkoniga ega bo‘ladi.

Ta’lim jarayonida rahbar shaxsining kommunikativ madaniyati ko‘p jihatdan ta’lim muassasasining ijtimoiy-psixologik muhitiga ta’sir qiladi. Agar rahbar muloqotda ochiq, samimiy va konstruktiv yondashuvga ega bo‘lsa, jamoa a’zolari o‘zini qadrlangan, e’tiborga loyiq shaxs sifatida his qiladi. Bunday sharoitda o‘qituvchilar tashabbus ko‘rsatishdan cho‘chimaydi, ijodkorlik bilan ishlaydi va o‘z faoliyatidan mamnun bo‘ladi.

Boshqaruv madaniyatining asosiy tarkibiy qismlariga quyidagilar kiradi: rahbarlik etikasi, ijtimoiy mas’uliyat, axborot madaniyati, qaror qabul qilish madaniyati, muloqot madaniyati hamda konfliktologik kompetensiya. Ayniqsa, konfliktologik kompetensiya – bu rahbarning muammoli vaziyatlarda murosali yo‘l topish, jamoa ichidagi ixtiloflarni konstruktiv tarzda hal etish qobiliyatidir. Bunday ko‘nikma maktab jamoasida ijobiy munosabatlarni saqlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Zamonaviy ta’lim rahbaridan faqatgina ma’muriy va tashkiliy qobiliyatlar emas, balki insoniy fazilatlar – samimiyat, sabr, halollik, adolat, empatiya va mas’uliyat ham talab etiladi. Chunki hozirgi globallashuv davrida rahbarlar ko‘plab ijtimoiy, texnologik va axloqiy muammolarga duch kelmoqdalar. Ularni yengib o‘tishda yuqori darajadagi kommunikativ va boshqaruv madaniyati hal qiluvchi rol o‘ynaydi.[2]

Maktab direktorlari uchun tashkil etilayotgan malaka oshirish kurslarida soft skills — ya’ni moslashuvchanlik, jamoaviy ishlash, samarali muloqot, vaqtni boshqarish, muammoni hal etish, tanqidiy va ijodiy fikrlash ko‘nikmalarini rivojlantirishga alohida e’tibor berilishi lozim. Chunki aynan shu ko‘nikmalar rahbarlik faoliyatining barqaror va insonparvarlik asosida rivojlanishiga zamin yaratadi.

Shuningdek, boshqaruv madaniyatini shakllantirishda rahbarning o‘z ustida ishlashi, o‘zini tahlil qilish, zamonaviy ilmiy yondashuvlarni o‘rganish, ilg‘or xorijiy tajribalarni tahlil qilib, ularni mahalliy sharoitga moslashtira olish qobiliyati katta

[2] Goleman D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ.* – New York: Bantam Books, 1995.

ahamiyat kasb etadi. Rahbarning o‘zini rivojlantirishga bo‘lgan intilishi butun jamoaning o‘sishiga turtki beradi.[3]

Ta’lim tizimidagi islohotlar, raqamlashtirish jarayonlari va kompetensiyaga asoslangan yondashuvlar rahbarlardan yangi turdagi fikrlashni – ya’ni kommunikativ, kreativ va innovatsion yondashuvni talab qilmoqda. Shuning uchun rahbarning boshqaruv madaniyati faqat nazariy bilim emas, balki amaliy faoliyatda muntazam namoyon bo‘lishi kerak. U o‘z jamoasiga o‘rnak bo‘lishi, har bir xodimni rag‘batlantira olishi va o‘zini doimiy o‘rganuvchi shaxs sifatida ko‘rsatishi zarur.

Xulosa

Maktab direktori shaxsining boshqaruv madaniyati va kommunikativ ko‘nikmalari – bu zamonaviy ta’lim tizimida muvaffaqiyatli rahbarlikning eng muhim omillaridan biridir. Boshqaruv madaniyati rahbarning tashkilotda sog‘lom psixologik muhit yaratish, jamoani umumiy maqsad sari birlashtirish va innovatsion g‘oyalarni ilgari surishdagi asosiy kuchidir. Kommunikativ ko‘nikmalar esa bu madaniyatni hayotga tatbiq etuvchi vosita sifatida rahbar va xodimlar o‘rtasida o‘zaro ishonch, hamkorlik va ochiqlikni ta’minlaydi.

Shu bois maktab rahbarlari o‘z faoliyatida muloqot madaniyati, tinglash san’ati, samimiyat va empatiyaga alohida e’tibor qaratishlari lozim. Chunki aynan insoniy munosabatlar maktab jamoasining ichki barqarorligini belgilaydi. Boshqaruv madaniyatining yuksak darajada shakllangan rahbar jamoani faqat buyruqlar orqali emas, balki ishonch, hurmat va motivatsiya orqali boshqaradi.

Zamonaviy davrda raqamli texnologiyalar, globallashuv va ta’limdagi raqobat muhitida rahbarning boshqaruv madaniyati yangi mazmun kasb etmoqda. Endi rahbar shunchaki boshqaruvchi emas, balki murabbiy, muloqotchi va jamoa ruhini yuksaltiruvchi shaxs sifatida namoyon bo‘lishi kerak.

Zamonaviy maktab rahbari uchun boshqaruv madaniyati va kommunikativ ko‘nikmalar faqat kasbiy mahorat emas, balki rahbarlik falsafasining ajralmas qismidir. Har bir rahbar o‘z faoliyatida inson omilini markazga qo‘ygan holda, jamoaning ichki salohiyatini uyg‘otishga intilishi kerak. Chunki jamoaning muvaffaqiyati — rahbarning muloqot madaniyati va boshqaruv uslubiga bevosita bog‘liq.

Maktab direktori zamonaviy kommunikatsiya vositalaridan foydalana olishi, ochiq axborot almashinuvi, o‘zaro tahlil va fikr almashish muhitini yaratishi zarur. Bunday sharoitda har bir pedagog o‘z g‘oyasini bildirishga, tashabbus ko‘rsatishga va o‘z kasbiy o‘sishiga intiladi. Bu esa butun maktab jamoasining professional rivojlanishiga ijobiy turtki beradi.

Boshqaruv madaniyatining yuqori darajasi — bu o‘zini va boshqalarni boshqara olish san’atidir. U o‘z ichiga rahbarning o‘zini tahlil qila olishi, ijobiy o‘zgarishlarga

[3] Boltayev A. *Ta’lim jarayonida rahbarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirish usullari.* – “Ta’lim va innovatsiya” jurnali, №2, 2022.

ochiqligi, adolatli qaror qabul qilishi va ijtimoiy mas'uliyatni his qilishi kabi sifatlarni oladi. Ana shunday fazilatlar jamlanmasi ta'lim muassasasida sog'lom muhit, o'zaro ishonch va ijodkorlikni ta'minlaydi.[4]

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. G'anieva M., To'rayev B. *Ta'lim muassasalarida rahbarlik madaniyati va boshqaruv psixologiyasi.* – Toshkent: TDPU nashriyoti, 2021.
2. Goleman D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ.* – New York: Bantam Books, 1995.
3. Boltayev A. *Ta'lim jarayonida rahbarning kommunikativ kompetensiyasini rivojlantirish usullari.* – "Ta'lim va innovatsiya" jurnali, №2, 2022.
4. Mintzberg H. *The Nature of Managerial Work.* – New York: Harper & Row, 1973.

[4] Mintzberg H. *The Nature of Managerial Work.* – New York: Harper & Row, 1973.