ISNN 3030-3907

2026/2
VOLUME 5

DEVELOPMENT OF SCIENCE

ILMIY JURNAL



Development of science

Ilmiy jurnal

2026/2 VOLUME 5

ISSN 3030 -3907

Ilmiy jurnal OAK rayosatining 2024 yil 27 sentabrdagi 361-son qaroriga asosan 02.00.00 kimyo fanlari hamda 2025 yil 12 fevral 367- son qaroriga asosan 05.00.00 texnika fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) va fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiya ishlari yuzasidan dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro‘yxatiga kiritilgan.

BOSH MUHARRIR:
Temirov Alisher Hoshim o‘g‘li – texnika fanlari falsafa doktori (PhD),Dotsent.
TAHRIRIYAT KENGASH RAISI:
Fozilov Sadriddin Fayzullayevich – texnika fanlari doktori, professor
TAHRIRIYAT KENGASH A’ZOLARI

TEXNIKA FANLARI/ TECHNICAL SCIENCES/ ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ

Bozorov G‘ayrat Rashidovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor
Abdurahmonov Olim Rustamovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor
Adizov Bobur Zamirovich
O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi Umumiy va noorganik kimyo instituti, professor
Hayitov Ruslan Rustamjonovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor
Jumayev Qayum Karimovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
Berdiyev Dorob Murodovich
Islom Karimov nomidagi Toshkent Davlat Texnika Universiteti, professor
Maxmudov Rafiq Amonovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
Tilloyev Lochin Ismatilloyevich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Raxmonov Qahramon Sanakulovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Barakayev Nusratullo Rajabovich
Islom Karimov nomidagi Toshkent Davlat Texnika Universiteti, professor.
Jo‘rayev Xayrullo Fayziyevich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
Panoyev Erali Rajabboyevich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Ataullayev Sherzod Nabiullyevich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Murodov Malik Negmurodovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Axmedova Ozoda Bahronovna
Islom Karimov nomidagi Toshkent Davlat Texnika Universiteti.
Safarov Bahri Jumayevich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Xaydarov Axtam Amonovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Safarov Jasur Alijon o‘g‘li
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Асадова Раъно Дилмуратовна
Тошкент Давлат техника университети доценти

KIMYO FANLARI/ CHEMICAL SCIENCES/ ХИМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Axmedov Voxid Nizomovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor
Umarov Baqo Bafoyevich
Buxoro Davlat Universiteti, professor
Kodirov Abduaxad Abduraximovich
Qarshi davlat Universiteti, professor
Qurbonov Mingniqul Jumagulovich
Qarshi davlat Universiteti, dotsent
Turemuratov Sharibay Naurizbaevich
O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi Qoraqalpog‘iston bo‘limi Bosh ilmiy kotibi, professor
Tursunov Kaxor Shonazarovich
Qarshi davlat Universiteti, professor
Do‘stov Hamro
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor
Panoyev Nodir Shavkatovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Olimov Bobur Bahodir o‘g‘li
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Kasimov Sherzod Abduazimovich
Termiz Davlat Universiteti, professor.
Aliqulov Rustam Valiyevich
Termiz Davlat Universiteti, professor
Tropov Xamza Tursunovich
Samarqand Davlat Universiteti, professor

IQTISODIYOT FANLARI/ ECONOMICS/ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Nizamov Aslitdin Badreddinovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
Boboyev Akmal Choriyevich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
Ergashxojayeva Shaxnoza Djasurovna
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, professor
Saidaxmedova Nodira Ilxomovna
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, professor
Muxsinov Bekzod Toxirovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Shakarov Qulmat Ashirovich
Renessans ta'lim universiteti,dotsent.
Jumaeva Zulfiya Qayumovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Norova Salomat Yusupovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Avezova Shaxnoza Maxmudjonovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Jalilov Jamshid G‘anijonovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, dotsent
Xasanova Gulruh Djumanazarovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.

PEDAGOGIKA FANLARI/ PEDAGOGICAL SCIENCES / ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

Siddiqova Sadoqat G‘afforovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Zoyirov Erkin Xalilovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, DSc, professor
Gaffarov Feruz Hasanovich
Puchon Universiteti, *professor*
Ruziyev Davron Yuldashevich
Buxoro Davlat Universiteti, professor
Muradova Firuza Rashidovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
Yunusova Gulandon Samiyevna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
To‘xtayeva Zebo Sharifovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, professor.
Navro‘zova Gulchixra Nigmatovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Uzoqova Laylo Polvonovna
Buxoro muhandislik – texnologiya instituti, dotsent.
To‘raqulova Marjona Qiyom qizi
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Muradova Zarina Rashidovna
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Murodov Sanjar Aslonovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent.
Shodiyev Jahongir Jo‘raqulovich
Buxoro Davlat Texnika Universiteti, dotsent
Gaffarov Laziz Hasanovich
Buxoro muhandislik – texnologiya instituti, dotsent.

Tahririyat a’zolarning to‘liq ro‘yxati jurnalning www.devos.uz saytida keltirilgan.

Tahririyat hay’ati a’zolarining tarkibini o‘zgartirish hamda qo‘shimcha kiritish yoki tahririyat a’zoligidan chiqarish bosh muharrir tomonidan amalga oshiriladi.

ISSN 3030-3907

Development of science ilmiy jurnali 2024 yil 15 aprel kuni №256445 sonli guvohnoma bilan Davlat ro‘yxatidan o‘tgan.

To‘plam elektron ko‘rinishda (pdf formatida) mualliflarga taqdim etiladi. To‘plamga kiritiladigan maqolalarning mazmuni, ulardagi statistik ma’lumotlar va me’yoriy hujjatlarning to‘g‘riligiga hamda har qanday fikr - mulohazalarga mualliflarning o‘zlari mas’ul hisoblanadilar. Talablarga javob bermaydigan maqolalar to‘plamga kiritilmaydi. Tashkiliy qo‘mita maqola matnini qisqartirish, qisman tuzatish kiritish, seksiyalarga joylashtirish huquqiga ega.

ISSN 3030-3907

MAKTAB JAMOASIDA LIDERLIK: O‘QITUVCHILAR VA MA’MURIYAT O‘RTASIDAGI HAMKORLIK MODELI

Kambarova Dilnoza Musakulovna

Ŏzbekiston davlat jahon tillari universiteti, Ingliz tili 3 fakulteti Amaliy fanlar kafedrasi o‘qituvchisi

Annotatsiya. Mazkur maqolada maktab jamoasida liderlik tushunchasining nazariy asoslari hamda o‘qituvchilar va ma’muriyat o‘rtasidagi hamkorlikka asoslangan boshqaruv modeli tahlil qilinadi. Ta’lim muassasalarida samarali boshqaruvni ta’minlashda transformatsion, taqsimlangan va pedagogik liderlik nazariyalari asos qilib olinadi. Shuningdek, xorijiy va mahalliy olimlarning qarashlari tahlil qilinib, amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi. Maqolada hamkorlik modeli bosqichlari, tamoyillari va natijalari yoritiladi.

Kalit so‘zlar: liderlik, pedagogik liderlik, taqsimlangan liderlik, transformatsion liderlik, maktab boshqaruvi, hamkorlik modeli, ta’lim sifati.

Abstract. This article analyzes the theoretical foundations of the concept of leadership in a school community and a management model based on cooperation between teachers and administration. The theories of transformational, distributed and pedagogical leadership are taken as a basis for ensuring effective management in educational institutions. The views of foreign and domestic scientists are also analyzed and practical recommendations are developed. The article discusses the stages, principles and results of the collaborative model.

Keywords: leadership, pedagogical leadership, distributed leadership, transformational leadership, school management, collaborative model, quality of education.

Аннотация. В данной статье анализируются теоретические основы концепции лидерства в школьном сообществе и модели управления, основанной на сотрудничестве между учителями и администрацией. В качестве основы для обеспечения эффективного управления в образовательных учреждениях взяты теории трансформационного, распределенного и педагогического лидерства. Также анализируются взгляды зарубежных и отечественных ученых и разрабатываются практические рекомендации. В статье рассматриваются этапы, принципы и результаты модели сотрудничества.

Ключевые слова: лидерство, педагогическое лидерство, распределенное лидерство, трансформационное лидерство, управление школой, модель сотрудничества, качество образования.

KIRISH

ISSN 3030-3907

Liderlik — bu odamlarni umumiy maqsad sari ilhomlantirish, yo‘naltirish va rag‘batlantirish qobiliyatidir. Ta’lim muassasalarida bu tushuncha yanada kengroq ma’noga ega bo‘lib, u nafaqat rahbarlikni, balki jamoa bilan ishlash, o‘qituvchilarni rivojlantirish, o‘quvchilarda motivatsiyani oshirish, ota-onalar bilan samarali aloqa o‘rnatishni ham o‘z ichiga oladi. Maktab rahbari faqat boshqaruvchi emas, balki jamoani birlashtira oladigan, islohotlarga yo‘l ochadigan, ijobiy o‘zgarishlarga turtki beradigan lider bo‘lishi zarur. Zamonaviy liderlar transformatsion liderlik uslubidan foydalangan holda o‘z jamoasini ilhomlantiradi, ularga ishonch bildiradi va ularning salohiyatini ro‘yobga chiqarishga imkon yaratadi. Shu bois maktab rahbarining liderlik salohiyati ta’lim sifati va maktabdagi ijtimoiy-psixologik muhitga bevosita ta’sir ko‘rsatadi

XXI asr ta’lim tizimi tezkor o‘zgarishlar, innovatsiyalar va raqamlashtirish jarayonlari bilan tavsiflanadi. Bunday sharoitda maktab boshqaruvi an’anaviy buyruqbozlik modelidan voz kechib, hamkorlikka asoslangan liderlik modeliga o‘tishi zarurdir. Bu borada yurtimiz miqyosida ko‘plab islohotlar va yangilanishlar olib borilmoqdadir.

Liderlik nazariyasi ijtimoiy fanlarda keng o‘rganilgan bo‘lib, ayniqsa transformatsion liderlik konsepsiyasi asoschilari bo‘lgan James MacGregor Burns va Bernard M. Bass ishlari muhim ahamiyatga ega hisoblanadi. Burns (1978) liderlikni rahbar va izdoshlar o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir jarayoni sifatida izohlaydi. Bass esa lider jamoani yuqori motivatsiya va qadriyatlarga yo‘naltirishi lozimligini ta’kidlaydi. Bu fikrlar asosida shuni ta’kidlab o‘tishimiz joizki yurtimiz yoshlarini kelajakda ledir sifatida tarbiyalashda va ularni yetuk shaxs qilishda o‘z jamoasida hurmatga ega bo‘lishi va o‘z qadryatlarimiz borasida chuqur bilim va ko‘nikmaga ega bo‘lishlari zarurdir. Ta’lim sohasida esa pedagogik liderlik va taqsimlangan liderlik tushunchalari keng rivojlangan. Xususan, Kenneth Leithwood maktab liderligining o‘quvchilar tomonidan erishilinayotgan natijalariga bevosita ta’sir ko‘rsatishini ilmiy jihatdan asoslab bergan. Alma Harris esa taqsimlangan liderlikni maktab samaradorligini oshirishning muhim omili sifatida ko‘rsatib o‘tganligini ko‘rishimiz mumkindir.

Shu bois, bugungi shiddat bilan rivojlanib borayotgan jamiyatimizda maktab jamoasida o‘qituvchilar va ma’muriyat o‘rtasidagi hamkorlik modelini ishlab chiqish dolzarb ilmiy-amaliy vazifa hisoblanadi. Bunday hamkorlik ish samaradorligini oshirishda va kelajakdagi ulkan yutuqlarga zamin yaratadi.

1. Liderlik tushunchasining nazariy asoslari

Liderlik – bu maqsad sari boshqalarni ilhomlantirish va yo‘naltirish qobiliyatidir. Zamonaviy tadqiqotlarda liderlik tusgunchasining bir necha asosiy yo‘nalishlari ajratiladi:

ISSN 3030-3907

1.1. Transformatsion liderlik

Transformatsion liderlik nazariyasiga ko‘ra, rahbar: Jamoani umumiy maqsad sari ilhomlantiradi, innovatsiyalarni qo‘llab-quvvatlaydi va shu bilan birgalikda individual yondashuvni amalga oshiradi. Bu kabi ishlarni uzluksiz amalga oshirishda yuqori axloqiy mezonlarga amal qilish ham o‘ta zarurdir.

Xususan, transformatsion liderlik konsepsiyasi xodimlarning salohiyatini ochib berish bilan birgalikda ularni ilhomlantirish va tashkilot strategiyasiga muvofiqlashtirish orqali kadrlar boshqaruvida strategik rol o‘ynaydi. Transformatsion liderlik nazariyasi B. Bass va B. Avolio tomonidan ilgari surilgan bo‘lib, u xodimlarni faqat nazorat qilish yoki topshiriqlarni bajarishga yo‘naltirishdan ko‘ra, ularni ichki motivatsiya, ijodiy fikrlash va tashabbuskorlikka rag‘batlantirishga qaratilgan. Bu bilan hodimlar ish samaradorligini oshirish va ularda kelajak muvaffaqiyatlariga zamin yaratishda muhim omildir. Bass (1985) ta’kidlashicha, transformatsion lider o‘z izdoshlarining ichki motivatsiyasini kuchaytiradi va ularni o‘z imkoniyatlarini kengaytirishga undaydi.

1.2. Taqsimlangan liderlik. James Spillane taqsimlangan liderlik nazariyasini ishlab chiqqan bo‘lib, unga ko‘ra liderlik jarayoni bir shaxs bilan cheklanmasligini, balki jamoa a’zolari o‘rtasida taqsimlanishini aytib o‘tgan. Bu model maktab sharoitida ayniqsa samarali hisoblanadi.

1.3. Pedagogik liderlik. Pedagogik liderlik ta’lim jarayonining sifatini oshirishga qaratilgan boshqaruv faoliyatidir. Michael Fullan ta’kidlashicha, maktab rahbari o‘z faoliyatini o‘qitish va o‘rganish jarayonini takomillashtirishga yo‘naltirishi zarur.

2. Maktab jamoasida hamkorlikning ahamiyati. Maktab – bu murakkab ijtimoiy tizim. Unda samarali faoliyat yuritish uchun quyidagi omillar muhim:

- Ochiq muloqot;
- O‘zaro ishonch;
- Shaffof boshqaruv;
- Mas’uliyatni taqsimlash;
- Professional rivojlanish imkoniyatlari.

Leithwood va boshqalar (2004) olib borgan tadqiqotlari natijasi shuni ko‘rsatadiki, maktab rahbarligi faoliyatining o‘quvchilar yutuqlariga bilvosita, ammo kuchli ta’siri mavjudligi aniqlangan. Bu ta’sir asosan pedagoglar motivatsiyasi va ish muhitiga bog‘liq. Shu sababli, ma’muriyat va o‘qituvchilar o‘rtasidagi hamkorlik ta’lim sifati bilan bevosita bog‘liqdir.

3. O‘qituvchilar va ma’muriyat o‘rtasidagi hamkorlik modeli.

Taklif etilayotgan model quyidagi tarkibiy qismlardan iborat:

ISSN 3030-3907

3.1. Strategik hamkorlik

- Maktab rivojlanish dasturini birgalikda ishlab chiqish
- Qarorlarni kollegial muhokama qilish
- Ustuvor vazifalarni birgalikda belgilash

3.2. Professional hamkorlik

- Metodik birlashmalar faoliyatini kuchaytirish
- Tajriba almashish seminarlarini tashkil etish
- Mentorlik va kouching tizimini yo‘lga qo‘yish

3.3. Kommunikativ hamkorlik

- Muntazam fikr almashuv platformalari
- Ochiq eshiklar siyosati
- Elektron axborot almashuv tizimi

3.4. Motivatsion qo‘llab-quvvatlash

- Rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish
- Innovatsion tashabbuslarni qo‘llab-quvvatlash
- Psixologik iqlimni sog‘lomlashtirish

4. Modelni joriy etish bosqichlari

- Tashxis bosqichi – jamoa iqlimini o‘rganish.
- Rejalashtirish bosqichi – aniq strategiya ishlab chiqish.
- Amaliy joriy etish – treninglar va ishchi guruhlar tashkil etish.
- Monitoring va baholash – natijalarni tahlil qilish va takomillashtirish.

5. Kutilayotgan natijalar

- Hamkorlik modelini joriy etish natijasida:
- Pedagoglarning kasbiy faolligi ortadi;
- Innovatsion muhit shakllanadi;
- O‘quvchilar natijalari yaxshilanadi;
- Jamoaviy mas’uliyat kuchayadi;
- Konfliktlar kamayadi.

Fullan (2001) ta’kidlaganidek, maktabdagi barqaror o‘zgarishlar jamoaviy liderlik orqali amalga oshiriladi.

XULOSA

Xulosa sifatida shuni aytishimiz joizki, Maktab jamoasida samarali liderlikni ta’minlash o‘qituvchilar va ma’muriyat o‘rtasidagi mustahkam hamkorlikka bog‘liq. Transformatsion va taqsimlangan liderlik nazariyalari asosida ishlab chiqilgan hamkorlik modeli maktab boshqaruvini demokratlashtirish, ta’lim sifatini oshirish va pedagoglarning kasbiy rivojlanishini ta’minlash imkonini beradi. Bugungi kundagi zamonaviy maktab rahbari – bu buyruq beruvchi emas, balki ilhomlantiruvchi, muvofiqlashtiruvchi va jamoani birlashtiruvchi liderdir.

ISSN 3030-3907

Maktab rahbarlarining liderlik ko‘nikmalarini rivojlantirish zamonaviy ta’lim tizimida muhim va dolzarb masalalardan biridir. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, samarali liderlik maktab jamoasining uyushqoqligi, o‘qituvchilarning kasbiy o‘sishi, o‘quvchilarning bilim sifati hamda ota-onalar bilan bo‘lgan hamkorlik darajasiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Maktab rahbari nafaqat boshqaruvchi, balki jamoani birlashtiruvchi, islohotlarni amalga oshiruvchi va o‘zgarishlarga yo‘l ochuvchi shaxs bo‘lishi zarur. Buning uchun esa rahbarlarda strategik fikrlash, qaror qabul qilish, muloqot qilish, jamoa bilan ishlash, motivatsiya berish kabi muhim liderlik ko‘nikmalarining shakllangan bo‘lishi talab etiladi. Mazkur maqolada keltirilgan treninglar, mentorlik, refleksiya, tajribaga asoslangan o‘rganish va xalqaro tajribani o‘rganish kabi usullar rahbarlarda liderlik kompetensiyalarini shakllantirishda samarali yo‘llar sifatida e’tirof etildi. Xulosa qilib aytganda, maktab rahbarlarida liderlik ko‘nikmalarini rivojlantirish nafaqat individual professional rivojlanish, balki butun ta’lim muassasasining muvaffaqiyatli faoliyati uchun zamin yaratadi. Shuning uchun bu yo‘nalishda tizimli yondashuv, uzluksiz ta’lim va amaliy qo‘llab-quvvatlash muhim ahamiyat kasb etadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI.

1. Burns, James MacGregor (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
2. Bass, Bernard M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.
3. Leithwood, Kenneth, Day, C., Sammons, P., Harris, A., Hopkins, D. (2006). Successful School Leadership. Nottingham: NCSL.
4. Harris, Alma (2004). Distributed Leadership and School Improvement. Educational Management Administration & Leadership.
5. Spillane, James P. (2006). Distributed Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
6. Fullan, Michael (2001). Leading in a Culture of Change. San Francisco: Jossey-Bass.
7. Bush, T. (2011). Theories of Educational Leadership and Management. London: Sage Publications.
8. Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional Leadership.

ISSN 3030-3907