

QO‘QON DAVLAT
PEDAGOGIKA INSTITUTI
ILMIY XABARLARI
(2025-yil 2-son)



PEDAGOGIKA
PEDAGOGY

UMUMIY O‘RTA TA‘LIM MAKTABLARI DIREKTORLARI KOMMUNIKATIV STRATEGIYALARI: MOHIYAT, MUNOSABAT VA TAHLIL

Umarova Nilufar Xasanovna

*A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti
tayanch doktoranti*

umarova.nilufar1983@gmail.com

+998970376215

Annotatsiya: Umumiy o‘rta ta‘lim maktablari direktorlari faoliyatida kommunikativ kompetentlik muhim bo‘lib, boshqaruv muloqorida kommunikativ strategiyalarini rivojlantirib borish zaruriy talabni ifodalaydi. Ushbu maqolada ilmiy-tadqiqot mavzusi doirasida olib borilgan tajriba-sinov jarayonlarida qo‘llanilgan usullar – intervyu, so‘rovnoma tahlillari keltirilgan.

Kalit so‘zlar: kommunikativ kompetentlik, kommunikativ strategiya, boshqaruv faoliyati, boshqaruv muloqoti, kommunikativ jarayon, o‘zaro ta‘sir ta‘lim sifati.

Аннотация: В деятельности директоров общеобразовательных школ коммуникативная компетентность является важным элементом, и развитие коммуникативных стратегий в управленческом общении является необходимым требованием. В данной статье представлены методы, использованные в ходе экспериментально-исследовательских процессов в рамках научной работы, такие как интервью и анализы анкетирования.

Ключевые слова: коммуникативная компетентность, коммуникативная стратегия, управленческая деятельность, управленческое общение, коммуникативный процесс, взаимодействие, качество образования.

Abstract In the activities of directors of general education schools, communicative competence is an important element, and the development of communicative strategies in managerial communication is a necessary requirement. This article presents the methods used during the experimental-research processes within the framework of the scientific work, such as interviews and survey analyses.

Key words: communicative competence, communicative strategy, managerial activity, managerial communication, communicative process, interaction, quality of education.

KIRISH. Maktabda ta‘lim sifatini oshirishga qaratilgan direktorning boshqaruv faoliyatida kommunikativ strategiyalar ustuvorlikka ega bo‘lib, asosiy harakatlantiruvchi

kuchni ifodalaydi. Zero, maktab direktorining boshqaruv muloqotida kommunikativ kompetentligining namoyon bo‘lishi va kommunikativ strategiyalarni qo‘llashi ta’lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari o‘rtasida o‘zaro ta’sirni kuchaytirib, ta’lim sifatini o‘zgarishida bilvosita ta’siri katta ahamiyatga ega. Zamonaviy maktabda kommunikativ jarayonlarda xususan, ichki, tashqi, vertikal, gorizontaal, formal, noformal aloqalarning samarali tashkil etilishida rahbar boshqaruv muloqoti kommunikativ jarayonlarning natijadorligiga, pedagog xodimlar faoliyati unumdorligiga, ularni motivlashtirishga, o‘qitish sifati va samaradorligini oshishiga, pedagogik jamoa o‘rtasidagi o‘zaro ta’sirni mustahkamlashga, ta’lim-tarbiya jarayonining barcha ishtirokchilari bilan samarali aloqalarni o‘rnatish va ta’lim muhitining barqarorligiga ta’sir ko‘rsatadi.

“Umumiy o‘rta ta’lim muassasasi direktorining Kasb standartlari”da direktorning og‘zaki va yozma muloqotni tashkil etish, muzokaralar olib borish malakalariga ega bo‘lishi [1] zaruriy ko‘nikma sifatida belgilangan. Shu nuqtayi nazardan, maktab direktorlarining kommunikativ strategiyalarini o‘rganish, ilmiy tahlil qilish hozirgi kunning dolzarb muammolaridan biri hisoblanadi.

Tadqiqot maqsadi. Umumiy o‘rta ta’lim maktabi direktorlarining kommunikativ strategiyalar haqida ma’lumotga egaligi hamda uning boshqaruv faoliyatidagi ahamiyatiga bo‘lgan munosabatini aniqlash.

ADABIYOTLAR TAHLILI. Menejerlar boshqaruv faoliyatida kommunikativ strategiyalarni rivojlantirish muammosi so‘ngi yillarda olimlar tomonidan faol tarzda o‘rganilmoqda. Muammoga MDH olimlari: M.A.Kraves, V.A.Shilova, D.P.Gavra, N.V.Guseyeva, I.I.Baraxovich, G.V.Borodin, D.Gujova, I.Yu. Lopatina, L.G.Orexova, E.S.Surovtseva, O.V.Tretyakov, D.A.Shevchenko, N.Yu.Voznyanova, O.V.Astashina, V.E.Bejoves, A.V.Zaxarova, I.Dzyaloshinskiy, N.A.Morozova, E.B.Tyunyukova, A.V.Gorelovalar shuningdek xorijda: K.Tomas, R.Fisher va U.Uri, J.Kornelissen, L. Van Germert, S.A.Dasyuk, E.Evans, Benita Steyn, Monica Nunes, Kerstin Fischer, Reinhard Moratz, Yuni Asih Trixastuti, Foluke Fatimayin, Vasiliki Brinialar o‘z tadqiqotlarida keng to‘xtalib, ilmiy jihatdan o‘rganganlar. Shuningdek, ta’lim menejmenti bo‘yicha ko‘zga ko‘ringan mahalliy olimlarimiz R.Sh.Ahliddinov, Sh.Qurbonov, E.Seytxalilov, R.X.Djurayev, S.T.Turg‘unov, Sh.Po‘latovlar tomonidan maktab ta’limida kommunikatsiya, strategiya tushunchalari, ularning o‘rni va ahamiyati tadqiq qilingan. Ammo boshqaruv faoliyatida kommunikativ strategiyalar ilmiy tadqiqot mavzusi sifatida o‘rganilishi joiz deb hisoblaymiz.

TADQIQOT METODOLOGIYASI.

Maqolani tayyorlashda quyidagi tadqiqot usullaridan foydalanildi:

- nazariy darajada - tadqiqot muammolari bo‘yicha ilmiy-tadqiqot dissertatsiyalar, ilmiy maqolalar, ilmiy-uslubiy adabiyotlarni tahlil qilish;

- empirik darajada - pedagogik tajriba (intervyu); suhbat, kuzatuv, so‘rovnoma usullari.

NATIJA VA TAHLILLAR. M.A.Kravesning ta’rifida kommunikativ strategiya bu: nima gapirish va qanday gapirish [2], kommunikativ strategiya eng umumiy ma’noda

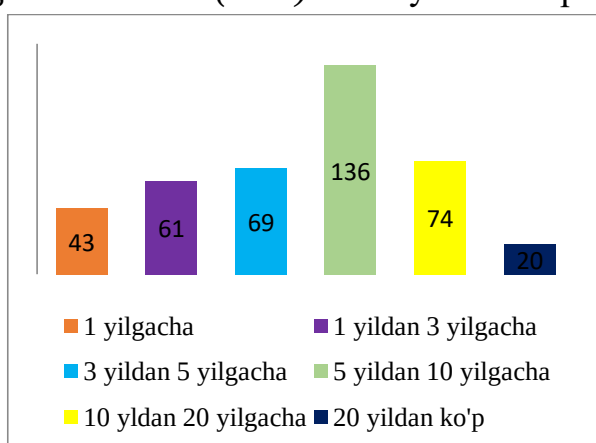
kommunikatorning maqsadlarini amalga oshirish rejasini, uning muloqot vazifasini bajarish maqsadida individ tomonidan nutq xulq-atvorining modelini qurish sxemasini anglatadi [3].

Fikrimizcha, “strategik kommunikator” roli rahbarning professional faoliyatida asosiy rol hisoblanadi. Rahbarning vazifasi – xodimlarni tashkilot uchun zarur bo‘lgan harakatlarni eng samarali tarzda bajarishga undashdir. Psixologiya va sotsiologiya sohasidagi tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, boshqaruv qarorlarining taxminan 65 foizi rahbar tomonidan og‘zaki tarzda, ishbilarmonlik kommunikatsiyasi jarayonida qabul qilinadi [4].

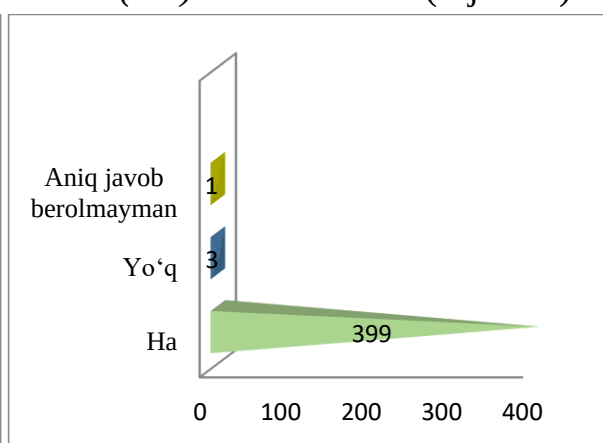
Holatni o‘rganish uchun respublikamizning o‘n to‘rtta ma‘muriy hududlaridagi umumiy o‘rta ta‘lim maktablarining 403 nafar direktorlari so‘rovnoma jalb qilindi. So‘rovnoma maktab direktorining kommunikativ strategiyalari haqida ma‘lumotga ega ekanliklari, uning ahamiyatiga bo‘lgan munosabatlarini aniqlashga qaratildi.

Tadqiqot davomida maktab direktorlarining kommunikativ strategiya haqidagi ma‘lumotga egaligini o‘rganish natijalari. Dastlab so‘rovnomada ishtirok etgan respondentlar to‘g‘risidagi umumiy ma‘lumotlarga e‘tibor qaratamiz. Respondentlarning viloyatlar bo‘yicha ulushi quyidagicha bo‘ldi: Qoraqalpog‘iston Respublikasidan 25 nafar (6%), Andijon viloyatidan 16 nafar (4%), Buxoro viloyatidan 14 nafar (3%), Jizzax viloyatidan 29 nafar (7%), Qashqadaryo viloyatidan 25 nafar (6%), Navoiy viloyatidan 16 nafar (4%), Namangan viloyati 33 nafar (8%), Samarqand viloyatidan 104 nafar (26%), Surxondaryo viloyatidan 33 nafar (8%), Sirdaryo viloyatidan 10 nafar (2%), Toshkent viloyatidan 23 nafar (6%), Farg‘ona viloyatidan 25 nafar (6%), Xorazm viloyatidan 23 nafar (6%), Toshkent shahridan 30 nafar (7%).

So‘rovnomada ishtirok etgan respondentlarning lavozimi bo‘yicha ish stajiga ko‘ra 5 yildan 10 yilgacha stajga ega bo‘lganlar ulushi yuqori bo‘lib, 136 nafar (33%), 10 yildan 20 yilgacha 74 nafar (18%), 3 yildan 5 yilgacha 69 nafar (17%), 1 yildan 3 yilgacha 61 nafar (15%), 1 yilgacha 43 nafar (10%) va 20 yildan ko‘p 20 nafar (4%) ni tashkil etdi. (1-jadval)



1-jadval



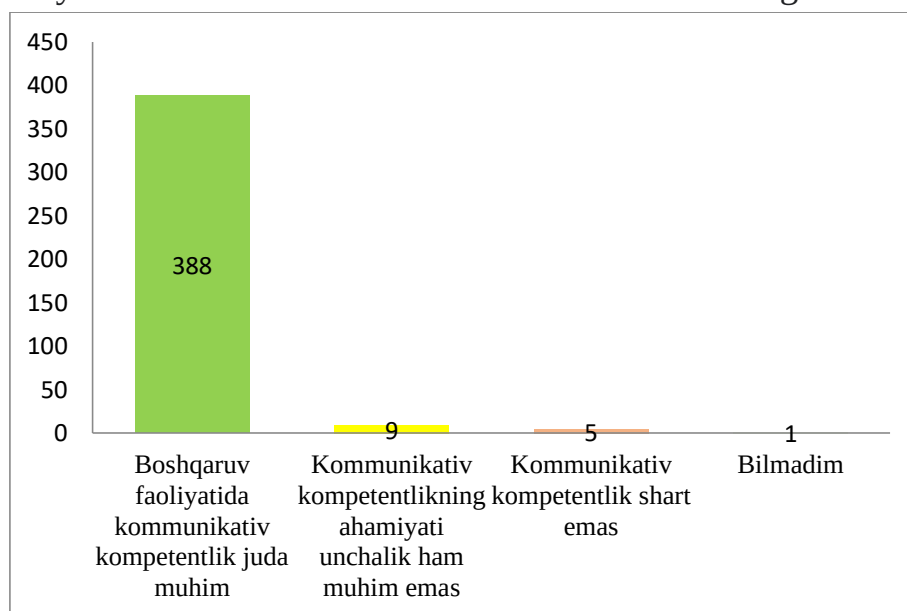
2-jadval

Dastavval respondentlar bilan suhbat jarayonida **Kommunikativ strategiya tushunchasi haqida avval eshitganmisiz?** deb berilgan savolga ishtirokchilarning 90% “Birinchi marta eshitishim”, “Ilgari duch kelmaganman”, “Yo‘q eshitmaganman” kabi javoblarni berishdi. Qolgan 10% “Bilaman”, “Eshitganman”, “O‘qiganman” kabi mazmunlarda javob berishdi.

So‘rovnoma natijalari respondentlarning kommunikativ strategiya tushunchasi haqida yetarlicha ma’lumotga ega emasliklarini ko‘rsatdi.

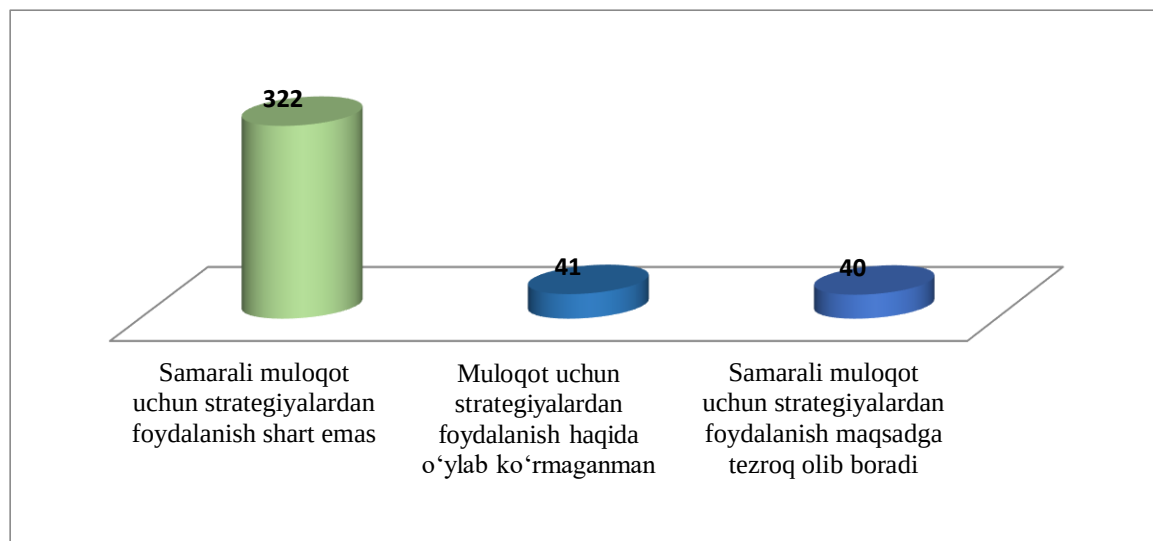
Maktabda ta’lim sifatini oshirishda direktorning muloqot qobiliyati muhimmi? (2-jadval) Ushbu savolga respondentlarning juda katta qismi ya’ni 399 nafari (99,3%), “Ha”, juda kam qismi ya’ni 3 nafari (0,7%) “Yo‘q” va 1 nafari (0,2%), “Aniq javob bera olmayman” mazmunida munosabat bildirdilar. Natijalarga ko‘ra, ta’lim sifatining oshirishida direktor muloqot qobiliyatining muhimligi yuqoridagi foizlarda o‘z ifodasini topgan.

Direktorning boshqaruv faoliyatida kommunikativ kompetentlik ahamiyatini qanday baholaysiz? (3-jadval) Respondentlar bu savolga munosabatlarini quyidagicha namoyon etdilar: ya’ni “Boshqaruv faoliyatida kommunikativ kompetentlik juda muhim” 388 nafar (96%), “Kommunikativ kompetentlikning ahamiyati unchalik ham muhim emas” 9 nafar (2,9%), “Kommunikativ kompetentlik shart emas” 5 nafar (1,9%), “Bilmadim” 1 nafari (0,2%). Tahlilga ko‘ra, direktorning boshqaruv faoliyatida kommunikativ kompetentlik ahamiyatini yuqori. So‘rovnomada respondentlarning juda katta qismi shunday munosabat bildirishgan. Biroq respondentlarning 14 nafari (3,4%) direktor uchun kommunikativ kompetentlik unchalik muhim emas yoki shart emas mazmunida munosabat bildirishgan.



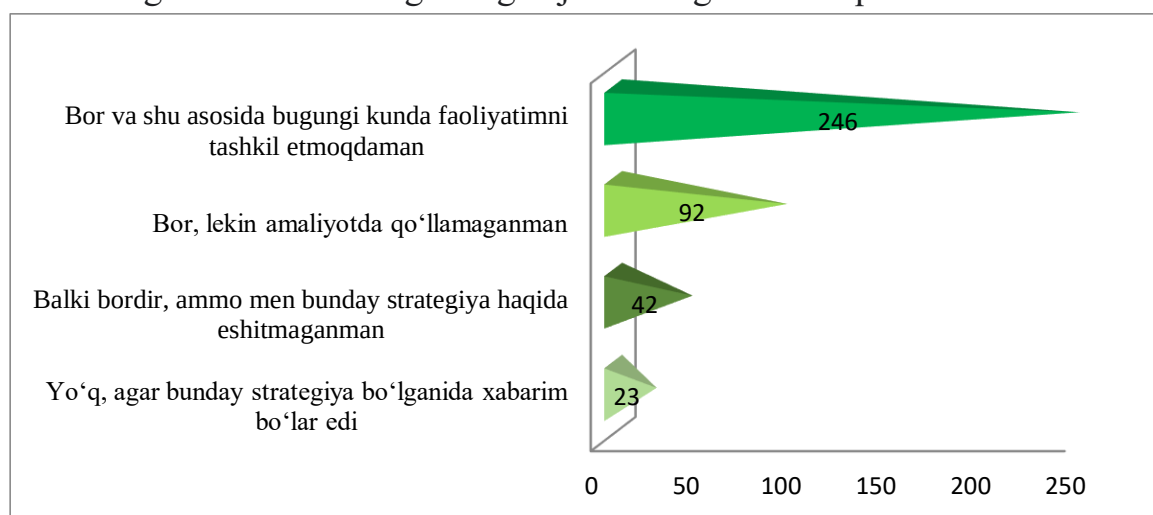
3-jadval

Samarali muloqot uchun strategiyalardan foydalanasizmi? (4-jadval). Ushbu savolga respondentlarning katta qismi ya’ni 322 nafari (79,9%) samarali muloqot uchun strategiyalardan foydalanish shart emasligini, 41 nafari (10,1%) muloqot uchun strategiyalardan foydalanish haqida o‘ylab ko‘rmaganligini, 40 nafari (9,9%) esa samarali muloqot uchun strategiyalardan foydalanish maqsadga tezroq olib borishi to‘g‘risida fikr bildirishgan.



(4-jadval)

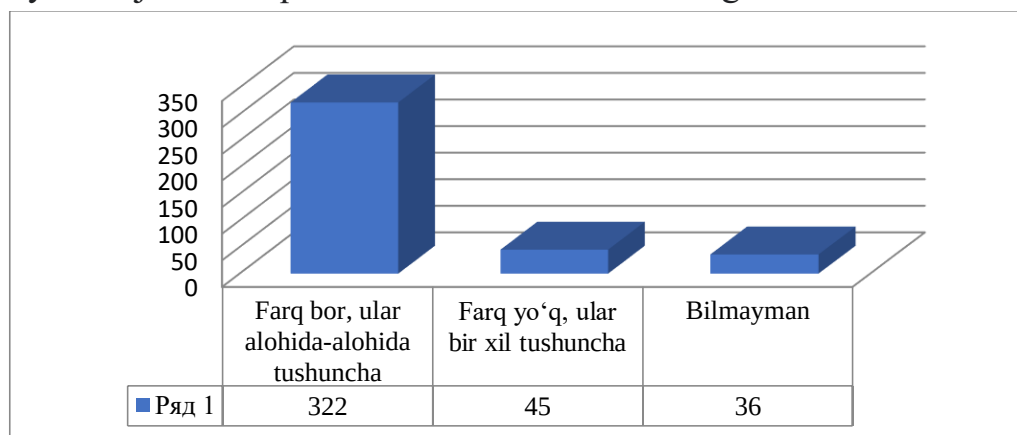
Maktab direktorining kommunikativ strategiyalari haqida bilasizmi? (5-jadval) savoliga respondentlarning munosabatlari quyidagicha: 23 nafar (5,7%) “Yo‘q, agar bunday strategiya bo‘lganida xabarim bo‘lar edi”, 42 nafar (10,4%) “Balki bordir, ammo men bunday strategiya haqida eshitmaganman”, 92 nafar (22,8%) “Bor, lekin amaliyotda qo‘llamaganman” va 246 nafar (61,0%) “Bor va shu asosida bugungi kunda faoliyatimni tashkil etmoqdaman” deb javob berishgan. So‘rovnoma natijalariga ko‘ra, ishtirokchilarning deyarli 60 foizdan ortig‘i kommunikativ strategiyalar asosida tashkil etayotganliklarini bildirishgan. Respondentlarning qolgan 38,9 foizi kommunikativ strategiyalardan xabari yo‘qligi, bunday strategiya haqida eshitmaganligi yoki qo‘llamasligini bildirishgan bo‘lib, bunda respondentlarning so‘rovnomadagi dastlabki savolga bergan javoblariga muvofiqlikni kuzatamiz



5-jadval

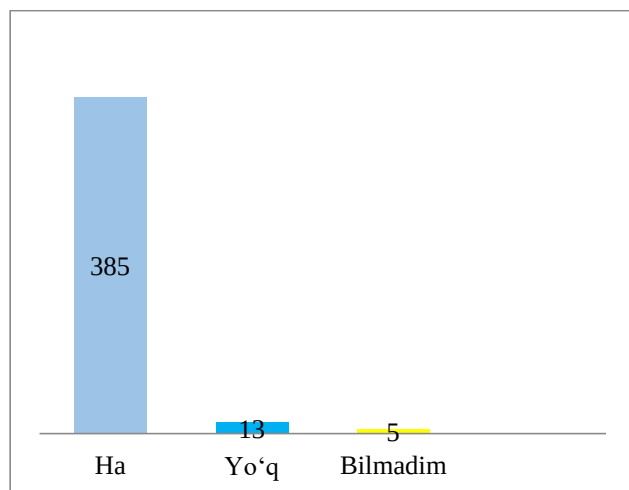
Sizningcha, **maktab direktorining kommunikativ kompetentligi va kommunikativ strategiyasi o‘rtasida farq bormi? (6-jadval)** Savolga respondentlarning aksariyat qismi 322 nafari (79,9%) kommunikativ kompetentlik va kommunikativ strategiyasi o‘rtasida farq borligini, ular alohida-alohida tushuncha ekanligini, 45 nafari (11,1%) ular o‘rtasida farq

yo‘qligi, ular bir xil tushuncha ekanligi to‘g‘risida fikr bildirishgan bo‘lsalar, 36 nafari (8,9%) “Bilmayman” javobi orqali munosabatlarini ifodalashgan.

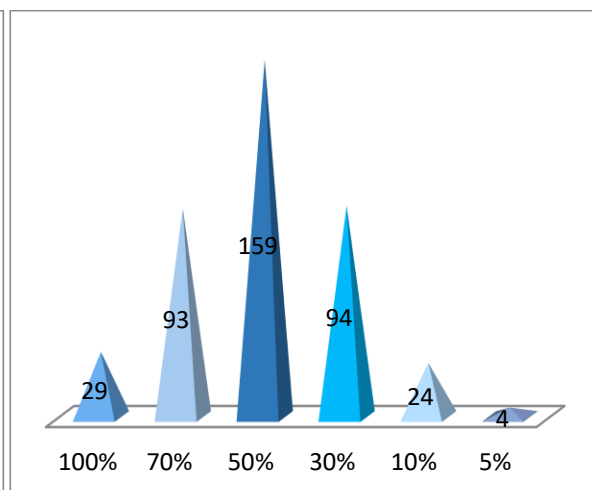


6-jadval

Sizningcha maktab direktori kommunikativ strategiyaga ega bo‘lishi muhimmi? (7-jadval) Respondentlarning 385 nafari (95,5%) “Ha”, 5 nafari (1,2%) “Yo‘q”, 13 nafari (3,2%) “Bilmadim” javoblarini belgilashdi. **Sizningcha respublikamizdagi maktab direktorlarining qanchasi o‘z faoliyatida kommunikativ strategiyalarni qo‘llaydi?** (8-diagramma) 159 nafar (39,4%) 50%, 94 nafar (23,3%) 30%, 93 nafar (23%) 70%, 29 nafar (7,1%) 100%, 24 nafar (5,9%) 10% va 4 nafar (0,9%) 5% maktab direktorlari boshqaruv faoliyatida kommunikativ strategiyalarni qo‘llashlari borasida fikrlarini bildirishdi.

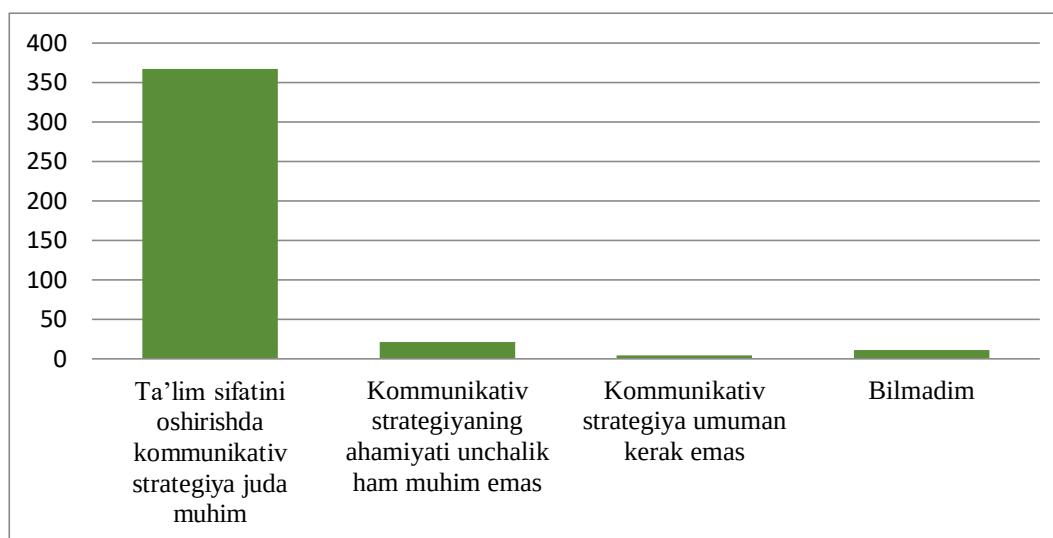


7-jadval



8-jadval

Tadqiqot davomida respondentlarning maktab ta’limi sifatini oshirishda direktor kommunikativ strategiyasining ahamiyati haqidagi fikrlari ham o‘rganildi. 9-jadvalda ko‘rishimiz mumkinki, responsentlardan 367 nafari (91,0%) “Ta’lim sifatini oshirishda kommunikativ strategiya juda muhim”, 21 nafari (5,2%) “Kommunikativ strategiyaning ahamiyati unchalik ham muhim emas”, 11 nafari (2,7%) “Bilmadim”, 4 nafari (0,9%) “Kommunikativ strategiya umuman kerak emas” deb javov berishdi.



9-jadval

Demak, umumiy o‘rta ta’lim maktabi direktorining kommunikativ strategiyalarini rivojlantirishda uning mazmun-mohiyatini tushunish, boshqaruv muloqotida qo‘llash va boshqaruvni optimalla shtirishdagi imkoniyatlarini tadqiq qilish hamda targ‘ib qilish zarur.

XULOSA.

O‘rganish natijasida olingan dastlabki natijalari tahlil qilib, quyidagi xulosaga keldik. Umumiy o‘rta ta’lim maktablari direktorlarining boshqaruv faoliyatida ularning kommunikativ kompetentligini takomillashtirish, kommunikativ strategiyalarini rivojlantirish bilan birga, kommunikativ strategiya tushunchasining mazmun-mohiyati, komponentlari, qo‘llash borasidagi bilimlarini ham kengaytirish zarur.

Maktab direktori kommunikativ strategiyalarni o‘zaro ta’sir jarayonini kuchaytirish va boshqaruv vositasi sifatida amalga oshirishi uchun turli yondashuvlar va usullardan foydalanadi. Bu strategiyalar nafaqat o‘quvchilarning muvaffaqiyatli ta’lim olishlariga, balki o‘qituvchilar, ota-onalar va boshqa ta’lim ishtirokchilari o‘rtasidagi aloqalarni mustahkamlashga xizmat qiladi [5].

Rahbar boshqaruv muloqotida kommunikativ strategiyalarni qo‘llash kommunikativ jarayonlarining natijadorligiga, pedagog xodimlar faoliyati unumdorligiga, ularni motivlashtirishga, o‘qitish sifati va samaradorligini oshishiga, pedagogik jamoa o‘rtasidagi o‘zaro ta’sirni mustahkamlashga, ta’lim-tarbiya jarayonining barcha ishtirokchilari bilan samarali aloqalarni o‘rnatish va ta’lim muhitining barqarorligiga ta’sir ko‘rsatadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Umumiy o‘rta ta’lim muassasasi direktorining Kasb standartlari. <https://profstandart.uz>
2. Кравец М.А. Диагностика и стратегическое развитие коммуникационной системы производственного предприятия дис.... док. экон. наук / М.А.Кравец, - СПб., 2019. –356 с
3. Гавра Д.П. Понятие и характеристики коммуникационной стратегии// Санкт-Петербург, УДК 659.4 ББК 66.3 ГРНТИ 11.15.25 ВАК 10.01.10, 22.00.08. 66-78 с

4. Горелова А.В. Формирование навыков коммуникативно-стратегического поведения менеджеров в процессе профессиональной подготовки в вузе. Дис. канд. пед. наук./ Самара. А.В. Горелова, 2018. –192 с

5. Umarova N.X. Direktor kommunikativ strategiyalari maktabda o‘zaro ta’sir jarayonini kuchaytirishda boshqaruv vositasi sifatida // Pedagogik mahorat. Ilmiy-nazariy va metodik jurnal. 9-son (2024-yil, sentyabr). 75-78 betlar.

6. S.T.Turg‘unov, L.A.Maqsudova, N.M.Tojiboyeva, G.M.Nazirova, M.A.Umaraliyeva. Pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarish, sifat va samaradorligini oshirish texnologiyalari. Monografiya. Toshkent. O‘zPFITI nashriyoti, 2014 yil. 120 b.

7. Р.Х.Джураев С.Т.Турғунов. Таълим менежменти. Умумий ўрта таълим муассасалари директорлари учун қўлланма. Тошкент. «Ворис – Нашриёт» - 2006. 264 б.

8. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент: Дарслик. - Тошкент. “Ўқитувчи”, 2001 й. 704 б.

9. Асташина О.В. Коммуникативные стратегии в организации // Вестник науки и образования [Электронный ресурс], 2015. № 4. URL: <http://vestnik-nauki.ru/wpcontent/uploads/2015/11/2015>.

10. Шилова В.А., Д.А.Угринович Классификации коммуникативных стратегий в процессе реализации управленческих решений // Социологическая наука и социальная практика № 4(24), 2018– С. 84–94.

11. Морозова Н.А. Коммуникационная концепция маркетинга // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2011. № 2. С. 140–144.

12. Кириллова Н.Н. Коммуникативные стратегии и тактики с позиции нравственных категорий // Вестник НГТУ им. Р. Е. Алексеева. Серия: Управление в социальных системах. Коммуникативные технологии. 2012. № 1. С. 26–33.