



# FAN, TA'LIM VA AMALIYOT INTEGRATSIYASI

ISSN: 2181-1776

**Байбаева Мухайё Худайбергеновна**

Низомий номидаги Тошкент Давлат педагогика университети,  
“Педагогика” кафедраси доценти педагогика фанлари номзоди

## ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИДА РАХБАР АЁЛЛАРНИНГ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИДАГИ РОЛИ

### Аннотация

Мақолада бошқарув фаолиятини амалга оширишда раҳбар аёлларнинг ўқув жараёни самарадорлигини оширишдаги аҳамияти психологик хусусиятлари, уларнинг намоён бўлиш механизмлари, ўзига хос жиҳатлари хусусида фикр-мулоҳазалар келтирилган.

**Таянч сўзлар:** жамоа, бошқарув, раҳбар, қобилият, самарадорлик, механизм, фаолият.

Мамлакатимизда хотин-қизларнинг ижтимоий-сиёсий ва социал фаоллигини ошириш, уларнинг турли соҳа ва тармоқларда ўз қобилият ва имкониятларини рўйбга чиқариши учун шарт-шароит яратиш, ҳуқуқ ва қонуний манфаатларига сўзсиз риоя қилинишини таъминлаш, оналик ва болаликни ҳар томонлама қўллаб-қувватлаш, шунингдек, оила институтини

мустаҳкамлаш борасида кенг қўламли ишлар амалга оширилмоқда. Ҳар бир даврнинг ўз тараққиёт омили, эҳтиёжи, талаби ва ҳаётий тамойиллари мавжуд. Табиийки, уларни шакллантириш ва ривожлантириш, уларга алоҳида маъно-мазмун бағишлаш, бу даврда давлат, жамият ҳаёти, ижтимоий-сиёсий институтлар фаолиятининг аниқ йўналишларини белгилаб берувчи улкан тарихий воқеалар бўлади. Ўзбекистон мустақилликка эришгандан сўнг, аёллар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш борасидаги биринчи қадамларидан бири бу - Ўзбекистон Республикаси Конституциясининг 46-моддасида: “Хотин-қизлар ва эркаклар тенг ҳуқуқлидирлар” - дея эътироф этилиши бўлди. Бу билан мамлакатимизда аёллар жамиятнинг фаол аъзоси сифатида барча соҳаларда кенг қамровли иштирок этиши ҳуқуқий кафолатланди.

Ўзбекистон Республикасининг 2030 йилгача Гендер тенгликни ошириш стратегик Концепциясида ҳам аёлларнинг жамиятдаги иштирокини таъминлаш ва раҳбар лавозимларига қўйиш мақсадида Захира кадрлар тайёрлаш масалалари илгари сурилган. Олий Мажлис Сенатида “Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Сенатининг хотин-қизларни ҳар томонлама қўллаб-қувватлаш ҳамда гендер тенгликни таъминлаш бўйича фаолиятини такомиллаштириш тўғрисида”ги қарори асосида Хотин-қизлар ва гендер тенглик масалалари қўмитаси ташкил этилди.

Ўзбекистон хотин-қизлари мамлакатимиз аҳолисининг 51 фоизидан зиёдини ташкил этгани ҳолда уларнинг:

- юқори парламент фаолиятида - 30 % сенаторлар;
- депутат аёллар - 32 % ни;
- маҳаллий Кенгашларда - 25 % депутат аёллар;
- Ички ишлар вазирлигида - 16 нафар раҳбар аёллар;
- вилоят, туман ва шаҳар хокимлари - 7 нафар;
- ундан ташқари ҳар хил ташкилотлар кесимида (тадбиркорлик, қишлоқ хўжалиги ва ҳ.к.) 1500 нафар раҳбар аёллар фаолият олиб бормоқдалар.

Бирлашган Миллатлар Ташкилоти Бош Ассамблеясининг 2015 йилнинг сентябрида Барқарор ривожланиш бўйича ўтказилган саммитида қабул қилинган 70-сон резолюциясига мувофиқ, шунингдек, 2030 йилгача бўлган даврда БМТ Глобал кун тартибининг Барқарор ривожланиш мақсадларини изчил амалга ошириш бўйича тизимли ишларни ташкил этиш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси “2030 йилгача бўлган даврда барқарор ривожланиш соҳасидаги миллий мақсад ва вазифаларни амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”<sup>4</sup> қарор қабул қилди. Шу билан бирга, Ўзбекистон Барқарор ривожланишнинг бешинчи мақсадини амалга ошириш доирасида “Гендер тенгликни таъминлаш ҳамда барча хотин-қизларнинг ҳуқуқ ва имкониятларини кенгайтириш”га оид тўққизта вазифани ишлаб чиқди. Бешинчи мақсаднинг вазифаларига (Гендер тенглик) мувофиқ, 2030 йилга келиб барча хотин-қизларга нисбатан камситишларнинг ҳар қандай шаклига барҳам бериш, сиёсий, иқтисодий ва ижтимоий ҳаётда қарорлар қабул қилишнинг барча даражаларида аёлларнинг тўлиқ ва самарали иштирокини ва етакчилик қилиш учун тенг имкониятларни таъминлаш зарур. Бундан ташқари, ушбу мақсад давлатнинг турли даражаларида Давлат дастурларини қабул қилиш жараёнида гендер тенглик тамойилларини жорий қилишни ўз ичига олади.

Сўнгги йилларда бошқарув фаолиятида гендер тенгликни таъминлаш, аёлларнинг ижтимоий ва сиёсий ҳаётдаги ролини ошириш бўйича ишлар бир неча йўналишларда олиб борилмоқда:

- ✓ аёллар ҳуқуқлари тўғрисидаги қонун ҳужжатларини такомиллаштириш;
- ✓ аёлларни ҳимоя қилишнинг институционал асосларини такомиллаштириш;
- ✓ аҳолининг гендер тенглик ва аёллар ҳуқуқлари тўғрисида хабардорлигини ошириш;
- ✓ ҳуқуқни қўллаш амалиётида уларга риоя этилишини таъминлаш учун масъул мансабдор шахсларни тегишли ҳуқуқий меъёрлар асосида ўқитиш.



Ўзбекистонда бир қатор қонун ҳужжатлари, жумладан, Президентнинг бошқарув фаолиятида хотин-қизлар ҳуқуқларини таъминлаш, хусусан, гендер тенглиги ва аёлларни зўравонлик ва зулмдан ҳимоя қилиш, аёллар тадбиркорлигини ривожлантириш мақомини кучайтириш тўғрисидаги фармон ва қарорлари қабул қилинган. Гендер тенглигини жорий қилиш нуқтаи назаридан таълимдаги ижобий силжишларни алоҳида таъкидлаш керак. Яъни 2017 йилдан бошлаб аксарият олий ўқув юртларида турли мутахассисликлар бўйича сиртки бўлимлар фаолияти тикланди. Таълимнинг ушбу шакли ёш аёлларга болаларни парвариш қилиш ва бошқа оилавий мажбуриятларни бажаришга халал қилмасдан олий маълумот олиш имкониятини беради.

Фурсатдан фойдаланиб, Президент Шавкат Мирзиёевнинг 2019 йил июнь ойида Олий Мажлис Сенатидаги нутқидан иқтибос келтиришни ўринли деб биламиз: “Мени кишиларимизнинг онгида пайдо бўлган стереотип кўп ўйлантиради. Одатда биз аёлни авваламбор она, оила кўрғонининг кўриқчиси сифатида ҳурмат қиламиз. Бу, шубҳасиз, тўғри. Аммо бугун ҳар бир аёл оддий кузатувчи эмас, балки мамлакатда амалга оширилаётган демократик ўзгаришларнинг фаол ва ташаббускор иштирокчиси ҳам бўлиши керак”.

Мазкур соҳадаги қонунчилик чораларига тўхталадиган бўлсак, Ўзбекистонда хотин-қизлар ҳуқуқларини таъминлаш ва ҳимоя қилишнинг ҳуқуқий асосларини янада такомиллаштириш мақсадида 2019 йил сентябрь ойида “Хотин-қизлар ва эркаклар учун тенг ҳуқуқ ҳамда имкониятлар кафолатлари тўғрисида”ги ҳамда “Хотин-қизларни тазйиқ ва зўравонликдан ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунлар қабул қилинди. Гендер тенглик бўйича институционал чораларга келсак, айти пайтда Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Сенати таркибида аёллар ҳуқуқларини таъминлаш ва камситишнинг ҳар қандай шаклига барҳам бериш бўйича миллий қонунчиликда халқаро стандартларни уйғунлаштириш билан шуғулланувчи янги “Хотин-қизлар ва гендер тенглик масалалари” кўмитаси ташкил қилинган. Бундан ташқари, бошқарув фаолиятида меҳнатга оид ҳуқуқларнинг кафолатлари ва қўллаб-қувватлашни янада кучайтириш, уйдаги зўравонлик қурбонларига ёрдам бериш мақсадида зўрлик ишлатишдан жабр кўрган шахсларни реабилитация қилиш ва мослаштириш ҳамда ўз жонига қасд қилишнинг олдини олиш республика маркази ва Хотин-қизлар тадбиркорлиги маркази, Ҳукумат ҳузуридаги “Оила” илмий-амалий тадқиқот маркази каби янги тузилмалар ташкил топди. Мазкур янги ташкил этилган барча институционал механизмлар Ўзбекистон Хотин-қизлар кўмитаси билан биргаликда БМТ Конвенциясига мувофиқ аёллар ҳуқуқлари, гендер тенглиги ва хотин-қизларга нисбатан камситишларга барҳам беришнинг ягона яхлит механизмига айланиши масаланинг муҳим томонидир. Таъкидлаш жоиз, қабул қилинган норматив-меъёрий ҳужжатлар ва амалий чора-тадбирлар Ўзбекистоннинг гендер сиёсати соҳасидаги муҳим қадамидир ва у қонунчилик ҳамда амалиётнинг халқаро меъёр ва стандартларига тўлиқ мос келади, шу билан бирга, уларнинг бир қисми БМТнинг инсон ҳуқуқлари бўйича идоралари тавсияларига асосланган. Айниқса, “Хотин-қизларни тазйиқ ва зўравонликдан ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонуннинг қабул қилиниши муҳим аҳамият касб этди. Ушбу Қонун кўп йиллик муҳокамалардан сўнг қабул қилинди. Қонун оиладаги зўравонлик қурбонларига ёрдам бериш, уларга бошпаналар ажратиш, ишонч телефонлари ва нафақат жисмоний зўравонлик, балки психологик ёки иқтисодий жиноятлар бўйича мажбурий жавобгарликка тортиш орқали аёлларни ҳимоя қилиш учун асосдир. Бундай чоралар, хусусан, БМТнинг



инсон ҳуқуқлари бўйича идоралари томонидан узоқ вақт давомида тавсия қилиб келинган.

Шу билан бирга, ушбу йўналишда давомий изчил ишларни амалга ошириш талаб этилади. Бу ерда нафақат қабул қилинган кўрсатмалар, балки уларнинг халқаро мажбурият ва стандартларга мувофиқлиги, жойларда ўз вақтида ва аниқ бажарилиши ҳам муҳим аҳамиятга эга.

Шу маънода, сиёсий, иқтисодий ва ижтимоий ҳаётда қарорлар қабул қилишнинг барча даражаларида аёлларнинг тўлиқ ва самарали иштирок этишини таъминлаш бўйича ишларни изчил давом эттириш зарур. Бинобарин, “Хотин-қизлар ва эркаклар учун тенг ҳуқуқ ҳамда имкониятлар кафолатлари тўғрисида”ги ва “Хотин-қизларни тазйиқ ва зўравонликдан ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунларнинг бажарилишини таъминлаш учун “Йўл хариталари”ни қабул қилиш режалаштирилган. Бундан ташқари, Гендер тенглиги бўйича миллий стратегияни қабул қилиш режаси ҳам мавжуд. БМТ агентликлари гендер тенглик ва камситмаслик масалаларида, шу жумладан махсус ҳужжатларни режалаштириш, ишлаб чиқиш ва амалга ошириш, янги кодексларнинг махсус қоидаларини – жиноий, процессуал ва ижро этувчи босқичларни ишлаб чиқишда бундан кейин ҳам кўмак беришга тайёр. Шунингдек, қабул қилинаётган у ёки бу даражадаги ҳужжатларнинг аёллар ва эркаклар учун бир меъёردа бўлишига эришиш учун қонунчиликнинг гендер экспертизасини ўтказиш мажбурийлигини таъминлаш муҳимдир. Ўз навбатида, бизнес инкубаторлари билан бир қаторда, аёлларни таълим ва фан соҳасида рағбатлантириш, шунингдек, STEM (Фан, технология, муҳандислик, математика) лабораториялар яратиш орқали уларни табиий ва техник фанлар соҳасига жалб қилиш чораларини кўриш зарур. Бу, ўз навбатида, аёлларнинг бандлигини, замонавий меҳнат бозорида рақобатбардошлигини оширишга ёрдам беради. Қабул қилинаётган чора-тадбирлар бошқарув фаолиятида мамлакатнинг барча ҳудудлари ва хотин-қизларнинг барча тоифаларини қамраб олиши керак. Хусусан, 2030 йилгача бўлган даврда БМТ Глобал кун тартибининг Барқарор ривожланиш мақсадларини изчил амалга ошириш кун тартибидаги тамойилларни, айниқса, “ҳеч кимни ортда қолдирмаслик” тамойилини ҳисобга олган ҳолда, ҳар хил камситиш шаклларига мойил бўлган хотин-қизларнинг ҳолатига алоҳида эътибор қаратиш долзарб масаладир.

Янгиланаётган Ўзбекистонда жамият бошқаруви соҳасида инсон омилини фаоллаштириш, раҳбар кадрларни танлаш, жой-жойига қўйиш, давлат бошқаруви тизимини янада такомиллаштириш масалаларига алоҳида эътибор қаратилмоқда. Айниқса, хотин-қизларнинг ижтимоий-сиёсий фаоллигини ошириш, уларнинг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш ҳамда эркинликларини таъминлаш мақсадида аниқ чора-тадбирлар дастури ишлаб чиқилиб, уларни бажариш бўйича тегишли вазирлик ва идоралар томонидан изчил ишлар амалга оширилмоқда. Шу боис ҳам ҳозирги вақтда халқ хўжалигининг турли тармоқларида эркаклар билан бир қаторда хотин-қизлар, хусусан, аёл раҳбарлар фаолият юритмоқдаки, бу албатта, хотин-қизларга эҳтиром, ҳурмат рамзини аниқлаштириши билан бирга, уларда фаоллик, фидойилик, мағрурлик, шижоат, ватанпарварлик каби ҳис-туйғуларни уйғотиб, ички руҳий заҳираларни ишга туширади.

Тарихга назар солсак, инсоният цивилизациясининг ҳамма босқичларида ҳам эркак раҳбарларнинг давлат бошқаруви ишида хотин-қизларнинг юксак ақл-идроки ва доно маслаҳатларидан ўринли фойдаланиб келинганлигига гувоҳ, бўламиз. Бунга



Ўтмишдаги момоларимизнинг ҳаёти, кўрсатган жасорати ва фидойиликлари яққол мисол бўла олади. Чунончи, Тўмарис тенгсиз ақл-заковати, шижоати билан юртимиз тупроғига бостириб кирган босқинчиларни даф этган бўлса, Амир Темурга давлат ишларини бошқаришда Бибихоним доимо маслаҳатгўй бўлгани тарихдан маълумдир. Буюк подшоҳ Захириддин Мухаммад Бобур ҳам бутун умри давомида давлат бошқарувида аёл шахсиятига юксак эътибор билан қараган. Унда хотин-қизлар кадр-қимматини жойига қўйиш, иззат-хурматларини бажо келтириш устун бўлган, зарур бўлганда Кутлуғ Нигорхоним, Эсан Давлатбегим, Хонзодабегим ва бошқа аёллар билан давлат ишлари муаммоларига оид масалалар бамаслаҳат адо этилган, уларнинг фикрлари инобатга олинган <sup>5</sup>. Боиси, аёллардаги муомала маданияти, тинглаш маҳорати, ўзини тия билишлик, вафо ва садоқат, сезгирлик, адолатпарварлик, ошкоралик, самимийлик, хушмуомалалик, тўғрисиўзлик, жавобгарлик, нафосат, масъулият каби инсоний фазилатлар улар тимсолининг асосини ташкил этган.

Бугунги кунда бошқарув соҳасига оид барча масалаларни жамият ри-вожланиши нуқтаи назаридан ўрганиш, корхона, ташкилот ва муассасаларни бошқаришнинг янада самаралироқ усулларини ишлаб чиқиш, замон талабларига тўла жавоб бера оладиган, бошқарув маҳоратига эга бўлган раҳбар кадрларни тайёрлаш муаммолари билан шуғулланиш долзарб масалага айланди. Айниқса, раҳбарликдаги гендер фарқлар, жинсий ижтимоийлашув, жинсий стереотиплар, эркак ва хотин-қиз раҳбарларнинг шахсий сифатлари, бошқарувчилик имкониятлари, хотин-қизларни самарали раҳбарлик фаолиятига тайёрлаш, замонавий аёл раҳбарнинг ижтимоий-психологик кифасини яратиш масалалари психология фани соҳасида қатор тадқиқотлар олиб боришни тақозо этмоқда. Жамиятда эркак раҳбарлар асосий диққат-эътиборини ишлаб чиқариш муаммоларига тааллуқли вазифаларга қаратса, хотин-қиз раҳбарлар эса кўпроқ жамоанинг ижтимоий-психологик жиҳатлари, психологик муҳитни соғломлаштиришга қаратади. Худди шу боисдан эркак ва хотин-қиз раҳбарларга хос жинсий психологик фарқнинг бўлиши табиий, лекин жамоа олдида турган вазифаларни бажариш, кўзланган мақсадларга эришиш борасида жинсий тафовут кузатилмайди. Раҳбарлик ишидаги барча муваффақиятларнинг асл сабаби жинсга хос бўлмаган омиллар билан белгиланади <sup>6</sup>. Жумладан, интеллект, қадриятлар, шахс хусусиятлари, маълумот даражаси, бошқарув соҳасидаги тажриба бошқарув самарасини таъминлайди. Аёл раҳбарлар фаолиятининг ўзига хос жиҳатларини ўрганиб, бундай ўзига хосликларга қуйидагиларни ажратамиз:

- аёл раҳбар ўз иш фаолиятида бевосита раҳбарликдан ташқари, ўз ходимларининг фикрларини ҳам инобатга олади;
- аёл раҳбар, энг аввало, ўзи бошқараётган жамоадаги инсонлар ўртасида шахслараро муносабатларга кўпроқ эътибор қаратади;
- аёл раҳбар қарор қабул қилишда ҳам камида 2-3 кишининг маъқуллашига эргашиб, сўнгра охириги қарорга келади;
- аёл раҳбар иш манфаатлари билан оила манфаатларини деярли бир даражада аҳамиятли деб қарайди;
- унинг ходимларга берадиган кўрсатмалари кўпроқ конструктив бўлиб, ташаббус кўрсатувчи ходимлар билан муроСага бориб ишлайди;
- аёл раҳбар ўз ходимларининг шахсий ҳаётлари ҳамда оилавий шароитлари билан вақти-вақти билан қизиқиб туради ва хоказо.



Соҳага оид илмий адабиётлар билан танишишимиз ва тадқиқотларимиз натижаларига суянган ҳолда, хотин-қиз раҳбарларда касбий муваффақиятни таъминловчи бир қатор шахс сифатлари мавжуд эканлигига гувоҳ бўлдик.

Улар қуйидагилардан иборат:

- ✓ хотин-қиз раҳбарлар бошқарув ишида кўпинча шериклик ва ҳамкорликка асосланган бошқарув услубини танлайдилар ҳамда асосий диққат-эътиборларини жамоадаги психологик иқлимни соғломлаштиришга қаратадилар;
- ✓ аёл раҳбар бошқарувидаги жамоаларда дўстона муносабатлар ривожланади, бошқарув қарорлари кўпинча ходимларнинг бевосита иштирокида, уларнинг фикри ва ташаббусларини ҳисобга олган ҳолда қабул қилинади;
- ✓ хотин-қиз раҳбарлар жамоавий қарорларни қабул қилишда қатъий назорат қилиш тарафдори бўладилар;
- ✓ аёл раҳбарлар учун биринчи ўринда эътиқодлилиқ, топширилган иш учун шахсан жавобгарликни ҳис қилиш, ҳалоллик ва виждонлилиқ туради;
- ✓ мураккаб вазиятларда аёл раҳбарлар ходимларнинг юксак мотива-циясига таяниб, инқироздан чиқиш стратегиясини танлайдилар<sup>7</sup>;
- ✓ аёл раҳбарлар ходимларни нафақат тақдирлаш, балки йўл қўйилган хато учун уларни жазолаш ҳам кучли мотивация омили эканини яхши тушунадилар, улар қўйилган вазифаларни бажара олмаган ходимларга нисбатан жазоларни белгилашда дастлаб энг оддий усуллардан, яъни биринчи марта кечирини, огоҳлантириш, эътироз айтиш ва бошқа усуллардан фойдаланадилар;
- ✓ меҳнат жараёнидаги муаммоли ҳолат, зиддият ва ўзаро муносабатлардаги қарама-қаршилиқларга нисбатан оқилона ва омилкорлик билан ёндашиш ва уларга ечим топишда баъзан хотин-қиз раҳбарлар эркак раҳбарларга нисбатан самаралироқ ёндашадилар;

аёл раҳбарлар низо қандай характерга эга ва қай даражада катта бўлмасин, барча ҳолларда унинг сабабларини диққат билан таҳлил қиладилар, низонинг моҳиятига чуқур кириб, уни жойида ўзининг аниқ фикрини айтиш билан ҳал қиладилар;

- аёл раҳбарлар таваккалчилик шароитида ҳам эҳтиёткорлик билан қарор қабул қиладилар.

Бундан ташқари, хотин-қиз раҳбарларнинг самарали ишлари учун, аввало, уларнинг меҳнатларини илмий асосда ташкил этиш муҳим аҳамиятга эга. Каттами, кичикми, қайси мансабда бўлишидан қатъи назар, ҳар бир раҳбар аёлнинг меҳнатини намунали ташкил этиш, унинг меҳнат унумдорлигининг муттасил ўсишини таъминлаш, раҳбарнинг иш ўрнини ташкил этиш ва уларга хизмат қилишни яхшилаш, соғлиғини сақлаш, меҳнат шароитини яхшилаш, меъёрлаштириш каби масалалар маъмурий бошқарув соҳасида муҳим аҳамият касб этади.

Бошқарувда тенг имкониятларни таъминламаган мамлакат маданиятли демократик давлат сифатида тараққий этмайди. Бунда хотин-қизларга нисбатан патриархал-консерватив муносабатлардан воз кечган ҳолда кадрлар сиёсатини шакллантириш, хотин-қизларни бошқарув фаолиятига жалб этиш бўйича жамоат онгини ўзгартириш, шунингдек, хотин-қизларнинг ўзлари мамлакатнинг ижтимоий-сиёсий ҳаётида иштирок этиш заруратини англашларига эришиш муҳим ўрин тутди. Бунинг учун

хотин-қиз раҳбарларни замон талаблари даражасида тайёрлаш, уларнинг маҳоратларини ошириш, кадрлар захирасини вужудга келтириш, фаолият кўрсатаётган тармоқ ва соҳалари бўйича ихтисослаштирилган малака ошириш ва қайта тайёрлаш курсларида махсус дастурлар асосида ўқитиш ишларини ташкил этиш мақсадга мувофиқдир.

#### Адабиётлар руйхати:

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 2сентябрдаги “Хотин-қизларни таълим ва зўравонликдан ҳимоя қилиш тўғрисида” ги Қонуни
2. Каримова В. Ижтимоий психологияда хотин-қизлар раҳбарлиги муаммосининг ўрганилиши. // «Psixologiya», БухДУ: 2011, 2-сон. 13-б.
3. Шамиева О. Раҳбар аёллар шахсининг ижтимоий-психологик хусусиятлари. / Психол. фанл. номз. автореферат. - Т., 2000. -21-б.
4. Байбаева, М. Х. (2010). Организация самостоятельных работ учащихся профессиональных колледжей. *Вестник Университета Российской академии образования*, (5).
5. Исмаилова, З. К., & Байбаева, М. Х. (2020). Раҳбарларнинг низоли вазиятларни ҳал этишда конфликтологик компетентлигини ривожлантириш. *Life Sciences and Agriculture*, (2-2), 185-188.
6. Tursunaliyevna, A. M., & Karimovna, N. Y. (2022). МАКТАБГАЧА ТАРБИЯ МУАССАСАЛАРИДА МАДАНИЙ-ГИГИЙЕНИК МАЛАКАЛАРНИ ТАРБИЯЛАШ–ВОЛАЛАР ОРГАНИЗМИНИНГ ИЖТИМОИЙ РИВОЖЛАНИШИДА МУНИМ ВОСИТА. *INTEGRATION OF SCIENCE, EDUCATION AND PRACTICE. SCIENTIFIC-METHODICAL JOURNAL*, 3(1), 98-103.
7. Холйигитова, Н. Х. (2019). Ижтимоий психологияда ўқув фаолияти мотивациясининг ривожланиш омиллари (илмий адабиётлар таҳлили). *Современное образование (Узбекистан)*, (11 (84)), 20-25.
8. Холйигитова, Н. Х. (2019). МОТИВАЦИОННЫЙ СИНДРОМ-КАК МОТИВИРУЮЩИХ КОМПОНЕНТОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ. In *Актуальные проблемы мирового научного пространства* (pp. 52-54).
9. Холйигитова, Н. (2014). Инновацион технологиялар–таълим ва тарбия жараёнларининг сифат ва самарадорлиги омили сифатида. *Современное образование (Узбекистан)*, (1), 22-25.
10. Нарметова, Ю. К., & Ахмадова, М. Ш. (2021). ПСИХОСОМАТИК КАСАЛЛИК БИЛАН КАСАЛЛАНГАН БЕМОРЛАРНИНГ ПСИХОЛОГИК ХУСУСИЯТЛАРИНИНГ ЎЗИГА ХОСЛИГИ. In *Interdisciplinary Conference of Young Scholars in Social Sciences* (pp. 339-342).
11. Тураева, Д. Р. (2018). СТИЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ В СИСТЕМЕ «ПЕДАГОГ-УЧАЩИЙСЯ»-КАК ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ. In *Международная научно-техническая конференция молодых ученых БГТУ им. ВГ Шухова* (pp. 5628-5634).



12. Тураева, Д. Р. (2014). Факторы, определяющие индивидуально-психологические особенности личности педагогов профессионального колледжа. *Современные гуманитарные исследования*, (3), 118-121.
13. Akhmedova, M. T. (2022). Pedagogical and Psychological Ways to Overcome the Problem of Lesson Discipline in Secondary Schools. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 9(3), 421-425.
14. Akhmedova, M. T., Narmetova, Y. K., Nurmatova, I. T., & Malikova, D. U. K. (2022). Communicative Competence Formation in Future Teachers Based on an Integrated Approach. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 9(4), 54-60.
15. Melibayeva, R. N., Khashimova, M. K., Narmetova Yu, K., Komilova, M. O., & Bekmirov, T. R. (2020). Psychological mechanisms of development students' creative thinking. *International journal of scientific & technology research*, 9(03).
16. Narmetova, Y. K. (2016). Organization of the psychological support in the cardiology clinics. *Theoretical & Applied Science*, (7), 28-31.
17. I.Z Karabaevna Integrative approach in formation of competencies in the educational process- *European Journal of Research and Reflection in ...*, 2020.109-113
18. Z. Ismailova, D. Khimmataliev, M. Khashimova The role of modern women in society and family. *Opción*, 2019. 734-751
19. Kholyigitova, N. K. (2019). PEDAGOGICAL INNOVATIVE TECHNOLOGIES AT THE UNIVERSITY. In *МИРОВАЯ НАУКА XXI ВЕКА* (pp. 12-15).
20. KHOLYIGITOVA, N. (2018). RELATIONSHIP BETWEEN STUDENT'S PROFESSIONAL ORIENTATION AND DYNAMIC PROCESS IN GROUPS. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences Vol*, 6(1).