

## TALIM MUASSASALARIDA QAROR QABUL QILISHDA BIXEVIORAL MENEJMENT ASOSLARI

*Toshkent shaxridagi Puchon universiteti  
psixologiya fanlar doktori professor*

**Umarova Shoxida Shakirovna**

*Toshkent shaxridagi Puchon Universiteti*

*1-bosqich magistranti*

**Sangirova Nargiza Yuldashevna**

**Annotatsiya:** *Ushbu ilmiy maqolada ta'lim muassasalarida qaror qabul qilish hamda ushbu jarayonda bixevioral menejment haqida fikr va mulohazalar keltirilgan.*

**Kalit so'zlar:** *Bixevioral menejment, xulq-atvor, transformatsiya, boshqaruv, raqobat, zamonaviy.*

Hozirgi paytda dunyo miqyosida raqobat qanday keskin tus olib borayotganini hammaga ma'lum. Bu shiddatli raqobatga faqat zamonaviy ilm-fan, yuqori texnologiyalar va innovatsiya yutuqlarini keng joriy etish orqali munosib javob bera olamiz. Globallashuv jarayonlari va texnologik rivojlanish ta'lim sohasida tub o'zgarishlarga sabab bo'lmoqda. Xususan, raqamli transformatsiya tufayli an'anaviy boshqaruv uslublari endi zamonaviy yondashuvlar bilan boyitilmoqda. Bu esa ta'lim tizimining boshqaruvini mutlaqo yangi bosqichga olib chiqmoqda. Endilikda maktab rahbarlari, ta'lim tashkiloti menejerlari, umuman, soha mutasaddilarining boshqaruvga oid qarorlari faqat ichki muammolarni hal qilish bilan cheklanmasdan, balki xalqaro miqyosdagi ta'lim sifatini oshirish, innovatsion metodlarni amaliyotga tatbiq etish va pedagogik jarayonni doimiy takomillashtirishni ham o'z ichiga olmoqda.

Qaror qabul qilish hayotning barcha jabhalarida, ayniqsa ta'limni boshqarishda muhim ko'nikma hisoblanadi. Sinf muhitini boshqarishdan tortib, maktab miqyosidagi siyosatni belgilashgacha, ta'lim sohasidagi rahbarlar o'quvchilar, o'qituvchilar va xodimlarga ta'sir qiluvchi murakkab qarorlarni qabul qilishlari kerak. Lekin qaror qabul qilish aslida nimani o'z ichiga oladi va nima uchun u ta'lim sharoitida juda muhim? Keling, qaror qabul qilishning mohiyatiga, uning asosiy jarayonlariga va ta'lim maqsadlariga erishishdagi muhim rolga chuqurroq kirib boraylik, shu bilan birga u bilan bog'liq potentsial qiyinchiliklarni ham tan olaylik.

Qaror qabul qilish, asosan, muammo yoki imkoniyatni aniqlash va uni hal qilish uchun eng yaxshi harakat yo'nalishini tanlash jarayonidir. Bu, ayniqsa, ta'lim muassasalarida rahbarlik va boshqaruvning asosiy jihati hisoblanadi. Siz maktab direktori, bo'lim boshlig'i o'qituvchisi yoki ta'lim siyosatchisi bo'lishingizdan qat'i nazar, muhim qarorlar qabul qilinishi kerak bo'lgan vaziyatlarga duch kelishingiz mumkin. Bu qarorlar ko'lami jihatidan farq qilishi

mumkin - o'quv dasturini tanlashdan tortib, yangi o'qitish strategiyalarini amalga oshirishgacha yoki hatto maktab hamjamiyatidagi nizolarni hal qilishgacha.

Bixevioral menejment (shuningdek, xulq-atvor menejmenti yoki xulq-atvor ilmiy yondashuvi) – bu menejmentning bir yo'nalishi bo'lib, tashkilot samaradorligini oshirishda inson omili va xulq-atvor omillariga asosiy e'tiborni qaratadi. Bu yondashuv, xodimlarni rag'batlantirishni optimallashtirish va ularning ijobiy xulq-atvorini rag'batlantiradigan motivatsion omillarni joriy etish orqali kompaniya ishini yaxshilashga qaratilgan. Bu, shuningdek, insoniy munosabatlar maktabining evolyutsion davomchisi hisoblanadi.

“Sinfidagi bixevioral muammolari o'qituvchi va o'quvchilar uchun stress darajasini oshiradi, darslar oqimini buzadi va o'quv maqsadlari va o'rganish jarayonlariga zid keladi. Ular, shuningdek, diqqat markazida akademik vazifalardan buzuvchi xatti-harakatlar keltirib chiqaradigan chalg'ituvchi narsalarga o'tishi bilan sinf dinamikasini o'zgartiradi... bolalar maktabga sinfdan tashqarida o'rnatilgan, ruxsat etilgan va qo'llab-quvvatlanadigan har xil tashvishlar, qayg'ular, reaksiyalar va xulq-atvor naqshlarini olib kelishadi. Shunday qilib, bolani “muammo” sifatida nishonga olish odamning e'tiborini sinf ekologiyasini yoki kengroq maktab, oila va jamoat muhitini sinchkovlik bilan o'rganishdan chalg'itishi mumkin...”

Bu oddiy ko'rinsa-da, qaror qabul qilish juda murakkab bo'lishi mumkin. Axir, siz tanlagan har bir tanlov oqibatlariga olib keladi. Ba'zan bu oqibatlar kutiladi, lekin boshqa paytlarda ular kutilmagan bo'ladi. Bu, ayniqsa, ta'limni boshqarishda to'g'ri keladi, bu yerda qarorlarning ta'siri maktab tizimining bir nechta darajalariga ta'sir qilishi mumkin. Masalan, yangi o'qitish usulini qo'llash to'g'risidagi qaror sinfdagi ishtirokni yaxshilashi mumkin, ammo uni samarali amalga oshirishga tayyor emas deb hisoblaydigan o'qituvchilar uchun bexosdan stressga olib kelishi mumkin.

Asosiy tamoyillari:

Inson omiliga e'tibor: Yaxshi natijalarga erishish uchun xodimlarning xulq-atvorini tushunish muhim.

Motivatsiya: Xodimlarning kerakli xulq-atvorini rag'batlantiradigan motivatsiyani (masalan, rag'batlantirishlar, mukofotlar, shaxsiy rivojlanish imkoniyatlari) qo'llash.

Rag'batlantirish: Ish samaradorligini oshirish uchun xodimlarni rag'batlantirishni optimallashtirish.

Ijtimoiy munosabatlar: Tashkilot ichidagi munosabatlarni rivojlantirish va ijtimoiy muhitni yaxshilash.

Ta'lim muassasalarida qaror qabul qilishda xulq-atvorni boshqarishning asoslari aniq talablarni belgilash, xulq-atvor ortidagi ehtiyojlarni qondirish va izchil, adolatli oqibatlardan foydalanish orqali ijobiy muhit yaratishni o'z ichiga oladi. Bunga "5 Rs" (Huquqlar, Majburiyatlar, Qoidalar, Muntazamlik va Munosabatlar) kabi tamoyillarni qo'llash va xodimlar va talabalarni rag'batlantirish uchun Maslowning Ehtiyojlar Ierarxiyasi yoki Gertsbergning Ikki Omil Nazariyasi kabi tashkiliy xulq-atvor nazariyalaridan foydalanish kiradi.

Asosiy tamoyillar va amaliyotlar

Aniq talablarni yarating: Xulq-atvor uchun aniq qoidalar va talablarni o'rnating va yetkazing, talabalar ulardan nima kutilayotganini biladigan tuzilgan muhitni ta'minlang.

Xulq-atvorning vazifasini tushunish: Xulq-atvor ehtiyojni qondiradigan muloqot shakli ekanligini, masalan, faoliyatdan qochish, e'tiborni jalb qilish, moddiy buyumni olish yoki hissiy mustahkamlash ekanligini tan oling.

Bolaga emas, xulq-atvorga e'tibor qarating: Xulq-atvorni o'quvchiga shaxsiy hujum qilish o'rniga, uning o'ziga e'tibor bering.

Izchil va adolatli oqibatlarni amalga oshiring: Yaxshi xulq-atvor uchun ijobiy mustahkamlash tizimidan va noto'g'ri xulq-atvor uchun adolatli, izchil aralashuvdan foydalaning.

"5 R" ni qo'llang: Ijobiy va samarali o'quv muhitini yaratish uchun xulq-atvor strategiyalarini huquqlar, majburiyatlar, qoidalar, tartiblar va munosabatlar tamoyillariga asoslang.

Tashkiliy xulq-atvor nazariyalarini qo'llash

Maslowning ehtiyojlar ierarxiyasi: Ushbu nazariyadan resurslarni taqsimlash va qo'llab-quvvatlash xizmatlari bo'yicha qarorlarni qabul qilishda foydalaning, samarali muhitni yaratish uchun talabalar va xodimlarning asosiy va psixologik ehtiyojlari qondirilishini ta'minlang.

Herzbergning ikki faktorli nazariyasi: Xodimlar va talabalarni nima rag'batlantirishini tushunish uchun tamoyillarni qo'llang, professional rivojlanish, ish taqsimoti va e'tirof kabi omillarga ta'sir qiling.

Makgregorning X nazariyasi va Y nazariyasi: Y nazariyasi xodimlarning motivatsiyalangan va o'zini o'zi boshqarishga qodir ekanligini hisobga olgan holda, rahbarlik yondashuvlari va xodimlar bilan o'zaro munosabatlarni shakllantirish uchun ushbu asoslardan foydalaning.

Strategik qarorlar qabul qilish

Manfaatdor tomonlarni jalb qiling: Talabalar, o'qituvchilar va ma'murlarni normalarni ishlab chiqish va qarorlar qabul qilishga jalb qilish orqali hamkorlik va inklyuziv muhitni yarating.

Moslashuvchan va moslashuvchan bo'ling: Ma'murlar moslashuvchan va o'zgarishlarga ochiq bo'lishi, institutsional maqsadlarga erishish uchun yangi vaziyatlar paydo bo'lganda strategiyalarni moslashtirishi kerak.

Mojarolar va stressni boshqarish: Xulq-atvorni samarali boshqarish mojarolar va stressni kamaytirishi, hamma uchun sog'lomroq va qulayroq maktab muhitini yaratishi mumkin.

**FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:**

1. Turg'unov S. Umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlarining boshqaruv faoliyatining nazariy asoslari. – Toshkent: “Fan”, 2006. 63-65-bet.
2. Toshboyev Sh. Innovatsion ta'lim boshqaruvi: nazariya va amaliyot. – Toshkent: “Iqtisodiyot”, 2021. 56-58-bet.
3. Ziyavitdinova N., O'rinov Y., Xayitov Sh. Menejment. – Toshkent: “Tafakkur–Bo'stoni”, 2012. 207-208-bet.
4. Egeberg, Morten, and Inger Marie Stigen. “Explaining Government Bureaucrats' Behaviour: On the Relative Importance of Organizational Position, Demographic Background, and Political Attitudes.” *Public Policy and Administration* 36, no. 1 (December 10, 2018): 3–18. <https://doi.org/10.1177/0952076718814901>
5. Hallinger, Philip, and Joseph Murphy. “Assessing the Instructional Management Behavior of Principals.” *The Elementary School Journal* 86, no. 2 (November 1, 1985): 217–47. <https://doi.org/10.1086/461445>