MAKTABDA PSIXOLOGIK MUHITNI BOSHQARISHNING ZAMONAVIY KONSEPSIYALARI VA XALQARO TAJRIBASI

Bazarbayeva Matluba
Toshkent International University of Education xalqaro universiteti
“Ta’lim boshqaruvi va Pedagogika” fakulteti
“Ta’lim muassasalarining boshqaruvi” yo’nalishi talabasi
Elektron pochta: matlubaazerbaeva@com.uz
Telefon raqam: +998880140483
https://doi.org/10.5281/zenodo.21994034

Annotatsiya: Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida ijobiy psixologik muhitni boshqarishning zamonaviy konsepsiyalari hamda rivojlangan davlatlar tajribasi ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilingan. Ta'lim sifatini oshirishda sog‘lom psixologik muhitning o‘rni, maktab rahbarining boshqaruv faoliyati, pedagogik jamoada o‘zaro ishonch va hamkorlikni rivojlantirish mexanizmlari yoritilgan.
Kalit so‘zlar: psixologik muhit, maktab boshqaruvi, ta'lim menejmenti, transformatsion liderlik, pedagogik jamoa, xalqaro tajriba, ta'lim sifati.

Abstract. This article examines the modern concepts of managing the psychological environment in general secondary schools and analyzes international best practices in this field. The study highlights the role of a positive psychological environment in improving educational quality, the significance of school leadership, and the mechanisms for strengthening trust, collaboration, and effective communication within the teaching staff.
Keywords: psychological environment, school management, educational leadership, transformational leadership, distributed leadership, servant leadership, school climate, educational management, international experience, educational quality.

Kirish

Bugungi kunda ta'lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonida maktab boshqaruvining samaradorligini oshirish ustuvor vazifalardan biri sifatida e'tirof etilmoqda. Zamonaviy maktab nafaqat ta'lim beruvchi, balki o‘qituvchi, o‘quvchi va ota-onalar o‘rtasida sog‘lom ijtimoiy-psixologik munosabatlarni shakllantiruvchi muhit sifatida ham faoliyat yuritishi zarur. Shu sababli maktabda qulay psixologik muhitni yaratish va uni ilmiy asoslangan boshqaruv mexanizmlari orqali rivojlantirish dolzarb ilmiy-amaliy masalalardan biri hisoblanadi.

So‘nggi yillarda dunyoning rivojlangan mamlakatlarida maktab boshqaruviga oid qarashlar sezilarli darajada o‘zgarmoqda. An'anaviy ma'muriy boshqaruv usullaridan voz kechilib, inson omiliga yo‘naltirilgan, hamkorlik, ishonch, ochiq muloqot va qo‘llab-quvvatlash tamoyillariga asoslangan boshqaruv konsepsiyalari keng qo‘llanilmoqda. Mazkur yondashuvlar maktab jamoasining psixologik barqarorligini ta'minlash, nizolarni kamaytirish hamda ta'lim sifatini oshirishga xizmat qilmoqda.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, ilmiy manbalarni kontent tahlil qilish hamda umumlashtirish metodlaridan foydalanildi. Xalqaro va mahalliy ilmiy adabiyotlar, ta'lim sohasiga oid normativ-huquqiy hujjatlar, rivojlangan davlatlarning maktab boshqaruvi bo‘yicha tajribalari o‘rganildi. Tahlil natijalari asosida maktabda psixologik muhitni boshqarishning zamonaviy konseptual yondashuvlari tizimlashtirildi.

Zamonaviy boshqaruv konsepsiyalari va ularning maktabda psixologik muhitni shakllantirishdagi o‘rni

XXI asr ta'lim tizimida maktabni boshqarish faqat ma'muriy nazorat bilan cheklanmay, balki inson kapitalini rivojlantirishga qaratilgan strategik jarayon sifatida qaralmoqda. Shu nuqtai nazardan, maktabda ijobiy psixologik muhitni shakllantirish va uni barqaror rivojlantirish zamonaviy ta'lim menejmentining muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

Transformatsion liderlik konsepsiyasi

Ta'lim boshqaruvida keng qo‘llanilayotgan zamonaviy yondashuvlardan biri transformatsion liderlik hisoblanadi. Ushbu konsepsiya rahbarning xodimlarga buyruq beruvchi emas, balki ularni ilhomlantiruvchi, qo‘llab-quvvatlovchi va umumiy maqsad sari birlashtiruvchi yetakchi sifatidagi rolini ifodalaydi.

Transformatsion liderlik sharoitida maktab direktori pedagoglarning kasbiy rivojlanishini rag‘batlantiradi, tashabbuslarni qo‘llab-quvvatlaydi hamda jamoada o‘zaro ishonch va hurmat muhitini qaror toptiradi. Natijada o‘qituvchilarning kasbiy motivatsiyasi ortadi, nizolar kamayadi va ta'lim jarayonining samaradorligi oshadi.

Taqsimlangan liderlik konsepsiyasi

So‘nggi yillarda rivojlangan davlatlar maktablarida taqsimlangan liderlik modeli keng qo‘llanilmoqda. Ushbu yondashuvga ko‘ra, boshqaruv mas'uliyati faqat maktab direktoriga yuklatilmaydi. Pedagoglar, metodik birlashma rahbarlari, psixologlar va boshqa mutaxassislar ham boshqaruv jarayonining faol ishtirokchisiga aylanadi.

Bunday boshqaruv modeli jamoaviy mas'uliyatni kuchaytiradi, xodimlarning o‘z faoliyatiga nisbatan daxldorlik hissini oshiradi hamda pedagogik jamoada o‘zaro ishonch va hamkorlikni mustahkamlaydi. Natijada sog‘lom psixologik muhitni shakllantirish uchun qulay sharoit yaratiladi.

Xizmatkor liderlik konsepsiyasi

Zamonaviy ta'lim boshqaruvida xizmatkor liderlik konsepsiyasi ham tobora ommalashib bormoqda. Ushbu yondashuvning asosiy g‘oyasi rahbarning avvalo jamoa manfaatlariga xizmat qilishi, pedagoglarning ehtiyojlarini tinglashi va ularning kasbiy rivojlanishiga ko‘maklashishidan iborat.

Mazkur konsepsiyada rahbar va pedagoglar o‘rtasidagi munosabatlar o‘zaro ishonch, hurmat va hamkorlik tamoyillariga asoslanadi. Rahbar xodimlarni jazolash yoki nazorat qilishdan ko‘ra, ularni qo‘llab-quvvatlash va muammolarni birgalikda hal etishga ustuvor ahamiyat beradi. Natijada maktab jamoasida ijobiy emotsional muhit shakllanadi.

Xalqaro tajriba tahlili

Finlandiya tajribasi: Finlandiya ta'lim tizimi dunyodagi eng samarali ta'lim modellaridan biri sifatida e'tirof etiladi. Ushbu mamlakat maktablarida psixologik xavfsizlik, o‘zaro ishonch va pedagoglarning kasbiy mustaqilligi boshqaruvning asosiy tamoyillari hisoblanadi.

Maktab direktorlari nazorat qiluvchi rahbar emas, balki pedagogik jamoani rivojlantiruvchi lider sifatida faoliyat yuritadi. O‘qituvchilarga mustaqil qaror qabul qilish imkoniyatining berilishi ularning kasbiy qoniqishini oshiradi va ish joyidagi psixologik bosimni kamaytiradi.

Singapur tajribasi: Singapur maktablarida rahbarlarni tayyorlash tizimiga alohida e'tibor qaratiladi. Har bir maktab rahbari liderlik, konfliktologiya, kommunikatsiya va jamoani boshqarish bo‘yicha maxsus tayyorgarlikdan o‘tadi.

Pedagoglarning kasbiy rivojlanishi uchun muntazam treninglar tashkil etiladi. Jamoada o‘zaro fikr almashish, mentorlik va tajriba ulashish tizimi yo‘lga qo‘yilgan. Ushbu

yondashuv pedagoglarning ruhiy barqarorligini ta'minlashda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi.

Yaponiya tajribasi: Yaponiya maktablarida "jamoaviy mas'uliyat" tamoyili ustuvor hisoblanadi. Pedagoglar darslarni rejalashtirish, tahlil qilish va takomillashtirish jarayonlarini birgalikda amalga oshiradilar. Bu esa o‘qituvchilar o‘rtasida o‘zaro hurmat, hamkorlik va ishonchni mustahkamlaydi.

Shuningdek, maktablarda muntazam refleksiya yig‘ilishlari o'tkazilib, mavjud muammolar jamoaviy muhokama qilinadi. Bunday tizim nizolarning oldini olish hamda sog‘lom psixologik muhitni saqlashga xizmat qiladi.

Janubiy Koreya va AQSh tajribasi: Janubiy Koreya maktablarida pedagoglarning kasbiy farovonligi ta'lim siyosatining muhim yo‘nalishlaridan biri sifatida qaraladi. Stressni boshqarish, kasbiy charchashning oldini olish hamda psixologik maslahat xizmatlari keng yo‘lga qo‘yilgan.

AQSh maktablarida esa "ijtimoiy-emotsional ta'lim" (Social and Emotional Learning) dasturlari orqali o‘quvchilar va pedagoglarning emotsional salomatligini qo‘llab-quvvatlash tizimi shakllantirilgan. Psixologlar, ijtimoiy pedagoglar va maktab rahbarlari o‘zaro hamkorlikda ishlaydi. Mazkur yondashuv maktabda sog‘lom psixologik iqlimni yaratishda muhim omil sifatida e'tirof etiladi.

1-jadval. Turli davlatlar tajribasi: psixologik muhitni boshqarish yondashuvlari

Davlat	Asosiy yondashuv	Amalga oshiriladigan faoliyat	Natija	O‘zbekiston uchun ustuvor jihatlar
Finlandiya	Ishonchga asoslangan boshqaruv	O‘qituvchilarga katta ishonch, mustaqillik va mas'uliyat berish	Pedagoglarda kasbiy qoniqish yuqori, stress darajasi past	O‘qituvchilarga mustaqillik, ishonch muhitini kengaytirish
Singapur	Liderlarni tizimli tayyorlash	Maktab rahbarlari uchun maxsus liderlik dasturlari, mentorlik tizimi	Jamoaviy hamkorlik kuchli, boshqaruv samarador	Rahbarlar malakasini uzluksiz oshirish, mentorlik joriy etish
Yaponiya	Jamoaviy qaror qabul qilish	Darslarni birgalikda rejalashtirish, muntazam refleksiya uchrashuvlari	O‘zaro hurmat, ishonch va jamoaviy mas'uliyat oshadi	Metodik jamoalarni faollashtirish, refleksiya madaniyatini rivojlantirish
Janubiy Koreya	Psixologik qo‘llab-quvvatlash	Stressni boshqarish dasturlari, psixologik maslahat xizmatlari	Pedagoglarning ruhiy barqarorligi ta'minlanadi	Psixolog xizmatini kengaytirish, stressni kamaytirish dasturlari
AQSh	Ijtimoiy-emotsional ta'lim (SEL)	SEL dasturlarini joriy etish, psixologlar va ijtimoiy pedagoglar hamkorligi	O‘quvchi va pedagoglarda emotsional barqarorlik ortadi	SEL elementlarini dars va tarbiyaviy ishlarga integratsiya qilish

Muhokama

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, maktabda ijobiy psixologik muhitni shakllantirish birgina psixolog faoliyati bilan emas, balki ta'lim muassasasining boshqaruv tizimi samaradorligi bilan chambarchas bog‘liq. Xalqaro tajribalar tahlili asosida aniqlanishicha, rivojlangan davlatlarda maktab rahbarlari ma'muriy nazoratdan ko‘ra pedagoglarni qo‘llab-quvvatlash, ularning kasbiy rivojlanishini rag‘batlantirish va jamoada o‘zaro ishonch muhitini yaratishga ustuvor ahamiyat qaratadilar. Natijada pedagoglarning ishga bo‘lgan motivatsiyasi ortadi, kasbiy stress kamayadi hamda ta'lim sifati yaxshilanadi.

Finlandiya tajribasi maktab boshqaruvida ishonch va pedagogik erkinlik tamoyillarining muhimligini namoyon etadi. O‘qituvchilarga mustaqil qaror qabul qilish imkoniyatining

berilishi ularning mas'uliyatini oshiradi, ijodiy yondashuvni rivojlantiradi va sog‘lom psixologik muhitni shakllantirishga xizmat qiladi.

Singapur tajribasida esa maktab rahbarlarini liderlik kompetensiyalari asosida tayyorlash tizimi boshqaruv samaradorligini oshirishning muhim omili sifatida e'tirof etilgan. Bu esa rahbarning jamoani boshqarish, nizolarni bartaraf etish va pedagoglarni qo‘llab-quvvatlash ko‘nikmalarini rivojlantirish zarurligini ko‘rsatadi.

Yaponiya maktablarida jamoaviy hamkorlik va birgalikda qaror qabul qilish madaniyatining shakllanganligi pedagoglar o‘rtasidagi o‘zaro hurmat va ishonchni mustahkamlaydi.

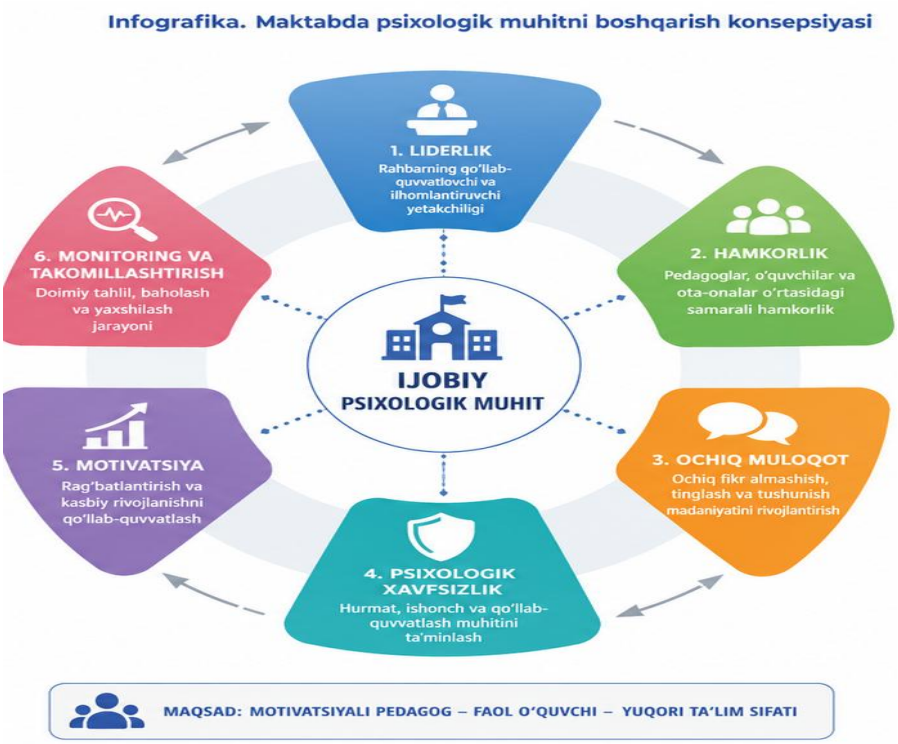
Janubiy Koreyada pedagoglarning ruhiy salomatligini qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan dasturlar kasbiy zo‘riqishning oldini olishga xizmat qilmoqda.

AQSh ta'lim tizimida esa ijtimoiy-emotsional ta'lim (SEL) elementlarini ta'lim jarayoniga integratsiya qilish orqali o‘quvchilar va pedagoglarning emotsional barqarorligini ta'minlashga alohida e'tibor qaratiladi.

2-jadval. Maktabda ijobiy psixologik muhitni shakllantirish omillari va ularning natijalari

Omillar	Tavsifi	Amaliy misollar	Kutilayotgan natijalar
Rahbarlik uslubi	Adolatli, ochiq va qo‘llab-quvvatlovchi boshqaruv	Ochiq eshik siyosati, muntazam suhbatlar	Ishonch muhitining shakllanishi, nizolarning kamayishi
Pedagogik hamkorlik	Jamoaviy ishlash, tajriba almashish	Metodik birlashmalar, lesson study, mahorat darslari	Kasbiy rivojlanish, innovatsion faoliyatning oshishi
Psixologik xizmat	Maslahat, profilaktika va psixologik yordam	Individual va guruhli konsultatsiyalar, treninglar	Ruhiy barqarorlik, muammolar erta bartaraf etiladi
Motivatsiya va rag‘bat	Moddiy va ma’naviy rag‘batlantirish	Mukofotlar, maqtov, yutuqlarni e’tirof etish	Motivatsiya ortadi, ish samaradorligi oshadi
Kommunikatsiya	Ochiq muloqot va fikr almashish madaniyati	Muntazam yig‘ilishlar, onlayn platformalar	Sog‘lom psixologik iqlim, ‘a’zaro tushunish
Ota-onalar bilan hamkorlik	Ota-onalar bilan yaqin hamkorlikni yo‘lga qo‘yish	Ota-onalar uchrashuvlari, qo‘shma tadbirlar	O‘quvchilarning qo‘llab-quvvatlanishi, ijobiy natijalar

Tahlil natijalariga tayangan holda, O‘zbekiston maktablari uchun transformatsion liderlik, taqsimlangan liderlik va xizmatkor liderlik tamoyillarini uyg‘unlashtirgan boshqaruv modelini joriy etish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Bunday model pedagoglarning kasbiy motivatsiyasini oshirish, jamoada o‘zaro ishonch va hamkorlikni rivojlantirish, psixologik xavfsizlikni ta'minlash hamda ta'lim sifatini yuksaltirishga xizmat qiladi. Mazkur xulosalar dissertatsiyada taklif etilayotgan **maktabda psixologik muhitni yaratishning boshqaruv modeli** uchun ilmiy-nazariy asos vazifasini bajaradi.



Xulosa

O‘tkazilgan ilmiy tahlillar shuni ko‘rsatdiki, maktabda ijobiy psixologik muhitni shakllantirish ta'lim sifatini oshirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi.

Xalqaro tajribalar tahlili Finlandiya, Singapur, Yaponiya, Janubiy Koreya va AQSh maktablarida psixologik muhitni boshqarishda transformatsion liderlik, taqsimlangan liderlik, xizmatkor liderlik hamda ijtimoiy-emotsional ta'lim kabi zamonaviy yondashuvlar samarali qo‘llanilayotganini ko‘rsatdi. Ushbu yondashuvlarning umumiy jihati rahbar va pedagoglar o‘rtasida ishonchli hamkorlikni yo‘lga qo‘yish, ochiq muloqotni rivojlantirish, pedagoglarning kasbiy salohiyatini qo‘llab-quvvatlash va jamoada psixologik xavfsizlikni ta'minlashdan iboratdir.

Tadqiqot natijalari asosida O‘zbekiston umumiy o‘rta ta'lim maktablarida psixologik muhitni boshqarish tizimini takomillashtirish uchun rahbarlarning liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish, psixologik monitoringni tizimli tashkil etish, pedagoglarni rag‘batlantirish mexanizmlarini kengaytirish hamda ota-onalar bilan hamkorlikni mustahkamlash zarurligi aniqlandi. Mazkur yo‘nalishlar maktab jamoasida sog‘lom psixologik iqlimni yaratish va ta'lim samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
2. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
3. UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. Paris: UNESCO.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF–158-son Farmoni. "O‘zbekiston – 2030" strategiyasi to‘g‘risida.
5. O‘zbekiston Respublikasining "Ta'lim to‘g‘risida"gi Qonuni. O‘RQ–637-son, 2020-yil 23-sentabr.