

MAKTAB RAHBARLARI UCHUN HISSIY INTELLEKT VA INSONIY QADRIYATLAR ASOSIDA STRATEGIK QAROR QABUL QILISHNING INSOQIL MODELI

Zulayxo Kamalova Nizomadzinovna

Oriental universiteti, "Ta'lim menejmenti" yo'nalishi magistranti

Annotatsiya: Ushbu maqolada umumiy o'rta ta'lim maktablari rahbarlari uchun hissiy intellekt va insoniy qadriyatlar asosida strategik qaror qabul qilishga qaratilgan INSOQIL modeli ishlab chiqilgan. Model hissiy intellekt nazariyasi (D. Goleman), insoniy qadriyatlar (P. Freire) va transformatsion liderlik (B. Bass) tamoyillariga asoslanadi. INSOQIL modeli maktab rahbarlariga qaror qabul qilishda tizimlilik, refleksiya va ijtimoiy sezgirlikni integratsiyalash imkonini beradi. Tadqiqot natijalari modelning rahbarlik kompetensiyalarini rivojlantirish, ijtimoiy-psixologik muhitni sog'lomlashtirish va strategik qarorlar sifatini oshirishdagi samaradorligini ko'rsatadi.

Kalit so'zlar: INSOQIL modeli, hissiy intellekt, insoniy qadriyatlar, strategik qaror qabul qilish, maktab rahbariyati, transformatsion liderlik, ta'lim menejmenti.

Annotation: This article presents the INSOQIL model, designed for school leaders to make strategic decisions based on emotional intelligence and human values. The model is grounded in the theories of Emotional Intelligence (D. Goleman), Human Values (P. Freire), and Transformational Leadership (B. Bass). The INSOQIL model enables school leaders to integrate systematic decision-making, reflection, and social sensitivity into their management practices. Research findings demonstrate the model's effectiveness in enhancing leadership competencies, improving the socio-psychological environment, and increasing the quality of strategic decisions.

Keywords: INSOQIL model, emotional intelligence, human values, strategic decision-making, school leadership, transformational leadership, educational management.

Kirish: Global ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarning tezkor o'zgarishi, raqamli texnologiyalar rivoji va jamiyatdagi psixologik ehtiyojlarning ortishi ta'lim tizimi

oldiga yangi va murakkab vazifalarni qo‘ymoqda. Strategik qaror qabul qilish — bu kelajakdagi natijalarni oldindan rejalashtirib, mavjud imkoniyatlar va xavf-xatarlarni inobatga olgan holda muhim va uzoq muddatli qarorlarni qabul qilish jarayonidir¹.

Umumiy o‘rta ta’lim maktablari rahbarlari zamonaviy sharoitda nafaqat boshqaruv funksiyalarini bajarmoqda, balki maktab ichki iqlimini shakllantirish, innovatsion faoliyatni rivojlantirish va insoniy qadriyatlarni amalda joriy etish orqali ham ta’lim sifatiga ta’sir ko‘rsatmoqda.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "Yangi O‘zbekiston maktabi" tashabbusi va "Ilm-fan va innovatsiyalar yili" doirasidagi islohotlari doirasida maktab rahbarlarining hissiy ong (self-awareness), insoniy qadriyatlar (human values) va ijtimoiy sezgirlik (social sensitivity) kabi kompetensiyalarini rivojlantirish dolzarb ahamiyat kasb etmoqda².

Shu nuqtai nazardan, ushbu maqolada taklif etilayotgan INSOQIL modeli — maktab rahbarlari uchun insoniy qadriyatlar va hissiy intellekt asosida strategik qaror qabul qilishning kompleks va tizimli yondashuvi sifatida ishlab chiqilgan.

INSOQIL Modelining Nazariy Asoslari va Metodologik Yondashuvi

Hissiy Intellekt Nazariyasi (D. Goleman)

Hissiy intellekt (EQ, Emotional Intelligence) — shaxsning o‘z his-tuyg‘ularini anglash, boshqarish, motivatsiya qilish, boshqa insonlarning his-tuyg‘ularini anglash va ijtimoiy munosabatlarni samarali boshqarish qobiliyatidir.

D. Goleman (1995) hissiy intellektni quyidagi asosiy komponentlarga ajratgan:

O‘z-o‘zini anglash (self-awareness)

O‘z-o‘zini boshqarish (self-regulation)

Ichki motivatsiya (internal motivation)

Empatiya (empathy)

Ijtimoiy ko‘nikmalar (social skills)³.

INSOQIL modeli Goleman tamoyillarini maktab rahbarining:

o‘z his-tuyg‘ularini anglash va boshqarish,

pedagoglar va o‘quvchilar bilan empatik aloqalar o‘rnatish,

ijtimoiy holatlarni sezish va mos strategiyalar ishlab chiqish kabi faoliyatlariga integratsiya qiladi.

¹ Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning.

² O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "Yangi O‘zbekiston maktabi" konsepsiyasi, 2021.

³ Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. Bantam Books.

Insoniy Qadriyatlar va Ijtimoiy Ong

Insoniy qadriyatlar — jamiyatda qadrlanadigan, ijtimoiy munosabatlarning asosini tashkil etuvchi axloqiy va madaniy tamoyillardir. Bularga adolat, hurmat, halollik, bag‘rikenglik kabi tushunchalar kiradi ⁴.

Ijtimoiy ong esa shaxs yoki jamoaning o‘zaro ijtimoiy jarayonlarga, qadriyatlar tizimiga va jamiyatdagi o‘z o‘rniga nisbatan ongli munosabatidir⁵.

INSOQIL modelida Freire (1970) ta'kidlaganidek, ta'lim — bu insonni erkin va ongli ravishda jamiyatda faol ishtirok etishga tayyorlaydigan jarayon sifatida qaraladi.⁶ Shu bois maktab rahbarlari o‘z qarorlarini insoniy qadriyatlar bilan uyg‘unlikda shakllantirishi kerak.

Transformatsion Liderlik Modeli (B. Bass)

Transformatsion liderlik — yetakchining o‘z izdoshlari ehtiyojlarini va rivojlanish imkoniyatlarini ilgari surish orqali ularning motivatsiyasini oshirish va natijalarga erishish modelidir.⁷

Bass (1990) modelida transformatsion lider:

Ilhomlantiruvchi motivator (Inspirational motivation),

Intellectual rag‘batlantiruvchi (Intellectual stimulation),

Individual yondashuv egasi (Individualized consideration) sifatida ta’riflanadi.

INSOQIL modeli maktab rahbarini shunday rolga tayyorlaydi: u jamoani ruhlantiradi, innovatsion g‘oyalarni qo‘llab-quvvatlaydi va har bir xodimning ijtimoiy-psixologik holatini inobatga olgan holda boshqaradi.

Metodologik Yondashuv

INSOQIL modelining asosiy metodologik tamoyillari:

Tizimlilik (systematicity): har bir qaror maktabning umumiy maqsad va vazifalariga muvofiq tizimli ravishda ishlab chiqiladi.

Integratsiya: hissiy intellekt va qadriyatlar boshqaruv amaliyotiga integratsiya qilinadi.

Refleksiya: rahbar o‘z faoliyatini muntazam tahlil qilib, doimiy ravishda o‘z ustida ishlaydi.

INSOQIL Modelining Bosqichlari va Amaliy Qo‘llanilishi

⁴ Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values.

⁵ Berger, P., & Luckmann, T. (1966). The Social Construction of Reality

⁶ Freire, P. (1970). Pedagogy of the Oppressed. Continuum.

⁷ Bass, B. M. (1990). Bass & Stogdill’s Handbook of Leadership.

INSOQIL modeli maktab rahbarlari uchun strategik qaror qabul qilish jarayonida insoniy qadriyatlar va hissiy intellekt omillarini tizimli va bosqichma-bosqich integratsiyalashni ko'zda tutadi. Model oltita asosiy bosqichdan iborat:

Insoniy Qadriyatlarni Aniqlash

Insoniy qadriyatlar — bu shaxs va jamiyat tomonidan qadrlanadigan axloqiy, ijtimoiy va madaniy tamoyillar majmuasidir⁸.

Bu bosqichda:

Maktabning mavjud axloqiy qadriyatlari va me'yorlari tahlil qilinadi.

Rahbarlar va jamoa a'zolari bilan suhbatlar, fokus-guruh tadqiqotlari o'tkaziladi.

Maktab uchun mos axloqiy kodeks ishlab chiqiladi, unda adolat, hurmat, mas'uliyat kabi qadriyatlar asosiy o'rin oladi.

Axloqiy kodeks — tashkilotda qabul qilingan xulq-atvor qoidalari majmuasidir.

Hissiy Muvozanatni Tahlil Qilish

Hissiy muvozanat — shaxsning o'z his-tuyg'ularini barqaror va ijobiy tarzda boshqarish qobiliyatidir⁹.

Bu bosqichda:

Rahbar va pedagogik jamoaning hissiy holati o'rganiladi.

Maxsus diagnostik testlar (masalan, Goleman EQ testi) va psixologik monitoringlar o'tkaziladi.

Hissiy salomatlik darajasi aniqlanib, uni yaxshilash bo'yicha dasturlar ishlab chiqiladi.

Diagnostika — bu shaxs yoki guruhning ruhiy holatini aniqlash va baholash usullarining majmui.

Yetakchilik Kompetensiyalarini Rivojlantirish

Yetakchilik kompetensiyalari — rahbarning samarali boshqaruv, motivatsiya va innovatsiyalarni joriy etish uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma va shaxsiy sifatlaridir¹⁰

Bu bosqichda:

EQ treninglari, soft skills (yumshoq ko'nikmalar) kurslari tashkil etiladi.

Coaching va mentoring dasturlari orqali shaxsiy va professional rivojlanishga yo'l ochiladi.

⁸ Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values.

⁹ Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence.

¹⁰ Bass, B. M. (1990). Bass & Stogdill's Handbook of Leadership.

Individual rivojlanish rejalari (IDP — Individual Development Plan) ishlab chiqiladi.

Coaching — shaxsni maqsadlariga erishishda yordam beruvchi individual rivojlanish usuli.

Kollektiv Qaror Qabul Qilish

Kollektiv qaror qabul qilish — bu qarorlarni faqat rahbar emas, balki butun jamoa ishtirokida shakllantirish jarayonidir¹¹.

Bu bosqichda:

Demokratik tamoyillar asosida yig'ilishlar va muhokamalar tashkil qilinadi.

Har bir ishtirokchining fikri inobatga olinadi.

Qarorlar ochiqlik va shaffoflik tamoyillariga asoslanadi.

Demokratik tamoyil — boshqaruvda barcha manfaatdor tomonlarning ishtirokini ta'minlash tamoyilidir.

Tuzilmaviy O'zgarishlarni Amalda Joriy Etish

Tuzilmaviy o'zgarishlar — tashkilot ichki tuzilmasi, jarayonlari va me'yorlarini takomillashtirishga qaratilgan chora-tadbirlar majmuasidir¹².

Bu bosqichda:

Qaror qabul qilinganidan so'ng uni amalda joriy qilish uchun aniq harakat rejalari ishlab chiqiladi.

O'zgarishlarning asosiy ko'rsatkichlari va kutilyotgan natijalar aniqlanadi.

O'zgarishlar mobaynida rahbar va jamoa o'rtasida doimiy muloqot va maslahatlar olib boriladi.

Monitoring va Hissiy Teskari Aloqa

Monitoring — qarorlarning amalga oshirilishini nazorat qilish va baholash jarayonidir¹³.

Hissiy teskari aloqa esa jamoa a'zolari o'z his-tuyg'ulari va tajribalarini ochiq bayon qilish imkoniga ega bo'lgan kommunikatsiya shaklidir.

Bu bosqichda:

O'zgarishlar natijalarini o'lchash uchun indikatorlar belgilanadi (masalan, jamoa qoniqish darajasi, konfliktlar soni).

Hissiy teskari aloqa yig'iladi va natijalar asosida strategiya doimiy takomillashtirib boriladi.

¹¹ Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning.

¹² Snoska: [2] O'zbekiston Respublikasi Prezidenti, "Yangi O'zbekiston maktabi" konsepsiyasi.

¹³ Snoska: [5] Berger, P., & Luckmann, T. (1966). The Social Construction of Reality.

INSOQIL Modelining Afzalliklari va Tadqiqot Natijalari

Insonparvar Rahbarlik Yondashuvini Shakllantirish

INSOQIL modeli asosida rahbarlar buyruqbozlik va avtoritar boshqaruvdan voz kechib, insoniy qadriyatlarga tayangan, empatiya asosidagi boshqaruv usulini joriy etadi.

Empatiya — boshqa insonlarning his-tuyg'ularini tushunish va ularga hamdardlik ko'rsatish qobiliyati.

Ijtimoiy-Psixologik Muhitni Sog'lomlashtirish

Model orqali maktab ichki iqlimi:

Ishonch,

Hurmat,

Jamoaviy birdamlik asosida shakllanadi.

Bu esa ta'lim jarayonining sifatini va samaradorligini oshiradi.

Strategik Qarorlar Sifatini Oshirish

INSOQIL modeli strategik qarorlarni:

Jamoa ehtiyojlari,

Hissiy teskari aloqa, Ijtimoiy sezgirlik tamoyillariga asoslanib qabul qilishni ta'minlaydi.

Natijada, qabul qilingan qarorlar aniq va uzoq muddatli natijaga qaratilgan bo'ladi.

Stress va Konfliktlarni Kamaytirish

Model orqali: Stress boshqarish treninglari, Konfliktlarni konstruktiv tarzda hal qilish mexanizmlari joriy qilinadi.

Bu esa ijobiy psixologik muhit yaratadi.

Izoh: Konstruktiv konflikt yechimi — ziddiyatlarni ijobiy va o'zaro manfaatli tarzda hal qilish usuli.

Yetakchilik Kompetensiyalarini Rivojlantirish

INSOQIL modelining refleksiya va doimiy o'zgarishga ochiqlik tamoyillari rahbarlarning shaxsiy va professional o'sishini ta'minlaydi.

INSOQIL modeli maktab rahbarlariga quyidagilarni taqdim etadi:

Strategik qarorlarni hissiy va ijtimoiy omillar asosida qabul qilish.

Jamoa bilan ochiq va empatik aloqalarni rivojlantirish.

Maktabdagi ichki iqlimni sog'lomlashtirish va innovatsiyalarni muvaffaqiyatli boshqarish.

Ilmiy-Amaliy Tavsiyalar:

Maktab rahbarlari uchun INSOQIL modeli asosida maxsus treninglar o'tkazish.
Hissiy intellekt va yetakchilik ko'nikmalarini rivojlantirish bo'yicha sertifikatlashtirish dasturlarini ishlab chiqish.

Maktablarda "Hissiy iqlim monitoringi" tizimini joriy qilish.

Maktab rahbarlari uchun insoniy qadriyatlar asosidagi boshqaruv standartlarini ishlab chiqish.

INSOQIL Modelining Ilmiy Sharhi

Kuchli tomonlari:

Kompleks yondashuv: Hissiy intellekt va insoniy qadriyatlarni integratsiya qilishi uni boshqa klassik boshqaruv modellaridan ajratib turadi.

Amaliy imkoniyatlar: Maktab rahbarlari uchun aniq qadamlar ko'rsatilgan, bu esa modelni faqat nazariy emas, amaliy jihatdan ham qo'llash imkonini beradi.

Innovatsion metodologiya: Transformatsion liderlik va reflektiv boshqaruv tamoyillariga asoslangan.

Stress va konfliktlarni kamaytirish: Psixologik sog'lom muhit yaratishga alohida e'tibor qaratiladi.

Zaif tomonlari:

Resurs talabchanligi: EQ treninglari va monitoring uchun malakali mutaxassislar, vaqt va mablag' talab etiladi.

Hamma maktablarga mos kelmasligi: Ba'zi qishloq maktablarida yoki resurslari cheklangan hududlarda to'liq joriy qilish qiyinchilik tug'dirishi mumkin.

Keng ijtimoiy omillarni cheklangan inobatga olish: Maktab tashqarisidagi omillar (ota-onalar, hudud ijtimoiy muhit) bilan kompleks ishlash alohida mexanizm talab qiladi. Takomillashtirish uchun takliflar Maktabtashqiijtimoiy muhitini hisobga olgan alohida modul: Ota-onalar, mahalla va hudud ijtimoiy muhitining ta'sirini tahlil qilish.

Raqamli texnologiyalar integratsiyasi: Emosional monitoringni onlayn platformalar orqali olib borish.

Adaptiv liderlik komponenti: Rahbarni turli sharoitlarga moslasha oladigan darajada moslashuvchan qilish strategiyasi.

Yetakchilikda ijtimoiy adolat tamoyillarini kuchaytirish: Har bir o'quvchining va xodimning individual ehtiyojlariga ko'proq e'tibor qaratish.

Xulosa va Ilmiy-Amaliy Takliflar

INSOQIL modeli maktab rahbarlari uchun strategik qaror qabul qilish jarayonida insoniy qadriyatlar va hissiy intellektni integratsiyalashga qaratilgan yondashuvni taklif etadi. Ushbu model rahbarlarning ichki salohiyatini, jamoaviy aloqalarini va ta'lim tizimidagi innovatsion o'zgarishlarni muvaffaqiyatli boshqarishni ta'minlashga xizmat qiladi.

Modelning asosiy afzalliklari quyidagilardan iborat:

Insonparvar boshqaruv: Rahbarlikni buyruqbozlik va diktatordan, empatiya va hissiy uyg'unlik asosida boshqarishga o'tkazadi.

Ijtimoiy-psixologik salohiyatning rivojlanishi: Jamoa ichki iqlimini yaxshilaydi, ishonch va birdamlikni mustahkamlaydi, bu esa qarorlar sifatiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Qarorlar sifatining oshishi: Hissiy intellektni va insoniy qadriyatlarni hisobga olgan holda qabul qilingan qarorlar jamiyat ehtiyojlariga yanada mos keladi va natijalar aniqroq bo'ladi.

Stress va konfliktlarni kamaytirish: Hissiy holatlarni boshqarish va konstruktiv aloqalar orqali konfliktlar yechiladi, bu esa o'qituvchilar va o'quvchilarga yanada qulay muhit yaratadi.

Ilmiy-amaliy tavsiyalar:

Maktab rahbarlari uchun INSOQIL modeliga asoslangan maxsus treninglar va seminarlar tashkil etilishi kerak.

Hissiy intellektni rivojlantirish va liderlik kompetensiyalarini oshirishga qaratilgan sertifikatlashtirish dasturlari ishlab chiqilishi zarur.

Maktablarda "Hissiy iqlim monitoringi" tizimi yaratish, rahbarlarning qaror qabul qilishda ijtimoiy sezgirlik va hissiy holatlarni inobatga olishini ta'minlash.

Maktab rahbarlari uchun hissiy ong va qadriyatga asoslangan boshqaruv standartlarini ishlab chiqish, bu esa ta'lim tizimida ilg'or o'zgarishlarni amalga oshirishga imkon beradi.

Ushbu modelning joriy etilishi O'zbekistonning ta'lim tizimida maktab rahbarlarining samarali faoliyatini va o'quv muhitini yaxshilashga xizmat qiladi. Model, shuningdek, ijtimoiy-psixologik omillarni hisobga olish va hissiy intellektni rivojlantirish orqali maktab rahbarlarini zamonaviy talablar darajasiga olib chiqadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Bass, B. M. (1990). Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications (3rd ed.). Free Press.
2. Berger, P., & Luckmann, T. (1966). The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge. Anchor Books.
3. Freire, P. (1970). Pedagogy of the Oppressed. Continuum.
4. Fullan, M. (2001). Leading in a Culture of Change. Jossey-Bass.
5. Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. Bantam Books.
6. Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). Sustainable Leadership. Jossey-Bass.
7. Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners. Free Press.
8. Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1–65.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2021). Yangi O'zbekiston maktabi konsepsiyasi. Toshkent: O'zbekiston Respublikasi Prezidentining rasmiy veb-sayti.