© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

TA'LIM TASHKILOTLARIDA QAROR QABUL QILISHDA BIHEVIORIAL MENEJMENT NAZARIYASI TAMOYILLARI

Sangirova Nargiza Yuldashevna
Toshkent shahridagi Puchon universiteti 2-bosqich magistranti

Annotatsiya

Maqolada ta'lim tashkilotlarida boshqaruv qarorlarini qabul qilishda meyoriy va sovuq yondashuvlardan chekinib, biheviorial (xulq-atvor) menejmenti nazariyasi tamoyillarini qo'llash masalalari yoritilgan. Muallif inson omili, xodimlarning psixologik holati hamda ijtimoiy ehtiyojlarini hisobga olish orqali ta'lim sifatini oshirish imkoniyatlarini tahlil qiladi. Boshqaruvda "yumshoq ko'nikmalar" (soft skills)ni rivojlantirish, jamoada sog'lom muhit yaratish va xodimlarning ichki motivatsiyasini uyg'otish orqali samarli qarorlar chiqarish mexanizmi asoslab berilgan. Maqola zamonaviy ta'lim rahbarlari, pedagoglar va menejment sohasida tadqiqot olib borayotgan mutaxassislarga mo'ljallangan.

Kalit so'zlar: biheviorial menejment, ta'lim tashkilotlari, boshqaruv qarorlari, inson omili, motivatsiya, jamoaviy muhit, rahbarlik uslubi, psixologik omillar.

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы применения принципов поведенческого (бихевиорального) менеджмента при принятии управленческих решений в образовательных организациях. Отходя от традиционных формальных подходов, автор анализирует возможности повышения качества образования через учет человеческого фактора, психологического состояния и социальных потребностей сотрудников. Обоснован механизм принятия эффективных решений путем развития «гибких навыков» (soft skills), создания здоровой атмосферы в коллективе и стимулирования внутренней мотивации. Статья предназначена для современных руководителей сферы образования, педагогов и исследователей в области менеджмента.

Ключевые слова: поведенческий менеджмент, образовательные организации, управленческие решения, человеческий фактор, мотивация, коллективная атмосфера, стиль руководства, психологические факторы.

Abstract

This article explores the application of behavioral management principles in decision-making processes within educational institutions. Moving away from traditional rigid and formal management models, the author examines how incorporating the human factor, psychological states, and social needs can significantly improve the quality of education. The study highlights the mechanism of making effective decisions by leveraging soft skills, fostering a healthy organizational culture, and triggering intrinsic motivation among educators. The insights are aimed at modern educational leaders, teachers, and management researchers.

Keywords: behavioral management, educational institutions, managerial decisions, human factor, motivation, organizational culture, leadership style, psychological factors.

Kirish

Bugungi ta'lim tizimiga nazar tashlasangiz, juda tez o'zgarayotgan va murakkablashib borayotgan jarayonlarga guvoh bo'lasiz. Maktab, litsey yoki universitet bo'ladimi — barchasida har kuni o'nlab qarorlar qabul qilinadi. Ta'lim tizimi shunchaki qog'ozbozlik va rejalardan iborat emas, u avvalo insonlar bilan ishlash demakdir. Shu sababli, rahbarning chiqargan har bir qarori bevosita o'qituvchining kayfiyatiga, o'quvchining a'lo baho olishiga va umuman, dargohdagi muhitga ta'sir qiladi.

© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

Uzoq yillar davomida boshqaruvda faqat raqamlar, buyruqlar va qat'iy qoidalar birinchi o'ringa qo'yib kelindi. Lekin tajriba shuni ko'rsatdiki, odamni quruq topshiriq bilan uzoq vaqt majburlab ishlatib bo'lmaydi. Aynan shu nuqtada maydonga bihevioriаl menejment, ya'ni xulq-atvor nazariyasi kirib keladi. Bu yondashuv tashkilotdagi eng katta boylik bu — inson va uning ichki dunyosi, degan sodda, ammo juda chuqur haqiqatga tayanadi.

Bihevioriаl menejment o'zi nima va u ta'limga nega kerak?

Psixologiya va menejmentning tutashgan joyida paydo bo'lgan bu nazariya XX asrning o'rtalarida shakllana boshlagan.

Elton Mayo, Duglas Makgregor va Abraxam Maslou kabi taniqli olimlar o'z tadqiqotlarida bir narsani isbotlashdi: xodimning ish unumdorligi faqat oylik maoshga emas, balki unga bo'lgan munosabat va tashkilotdagi ruhiy muhitga bevosita bog'liq.

Ta'lim muassasasini oddiy ishlab chiqarish korxonasiga tenglashtirib bo'lmaydi. Bu yerda «mahsulot» ham, uni yaratuvchi ham inson. Shuning uchun o'qituvchi o'zini qadrlangan, eshitilgan va xavfsiz his qilmas ekan, undan yuqori sifatli ta'limni kutish qiyin.

Bihevioriаl yondashuv rahbar qabul qiladigan qarorlarga hayotiy nigoh bilan qarashni o'rgatadi. Bu degani, har bir topshiriq yoki o'zgarishni joriy etishdan oldin «Bu qaror xodimlarimning xulq-atvoriga, kayfiyatiga va mehnat shavqiga qanday ta'sir qiladi?» degan savolni berish lozim.

Ta'limda qaror qabul qilishning amaliy tamoyillari

Rektor, direktor yoki dekan bihevioriаl menejment tamoyillariga tayangan holda qaror qabul qilsa, jamoada qanday o'zgarishlar yuz beradi? Keling, buni asosiy tamoyillar misolida ko'rib chiqamiz:

1. Ichki motivatsiyani uyg'otish va qadrlash

Odatda rahbarlar xodimni rag'batlantirish uchun mukofot puli berish yoki jazolash usulidan foydalanishadi. Lekin bihevioriаl nazariya shuni uqtiradiki, o'qituvchi uchun eng kuchli turtki — bu o'z mehnatining e'tirof etilishidir.

Qaror qabul qilishda faqat reja bajarilishini talab qilmay, pedagogning ijodiy yondashuvini rag'batlantiradigan tizim yaratish kerak. Misol uchun, yangi o'quv dasturini joriy etishda o'qituvchilarga erkinlik berilsa, ular o'zlarini mas'uliyatli his qiladi va ishni chin dildan bajaradi.

2. Psixologik holat va muhit omili

O'qituvchi kun bo'yi o'quvchilar, ota-onalar va rahbariyat bilan muloqotda bo'ladi. Bu juda katta ruhiy zo'riqish talab qiladi. Agar rahbar jamoadagi stress darajasini e'tiborsiz qoldirib, doimo yangi talablar qo'yaversa, o'qituvchida «kasbiy so'nish» (burnout) holati yuz beradi.

Bihevioriаl menejmentga ko'ra, rahbar qaror qabul qilayotganda jamoaning ruhiy tayyorgarligi va charchoq darajasini hisobga olishi shart. Ish vaqtini to'g'ri taqsimlash va dam olishga imkon berish oxir-oqibat ta'lim sifatini oshiradi.

3. Jamoaviy qarorlar va "ishonch" omili

Buyruqbozlikka asoslangan qarorlar ko'pincha qarshilikka uchraydi. Chunki odamlar o'zlari qatnashmagan rejalarga osonlikcha ko'nikishmaydi.

Agar ta'lim muassasasida muhim masalalar (masalan, yangi qoidalar kiritish yoki tadbirlar rejasi) o'qituvchilar va hatto talabalar ishtirokida muhokama qilinsa, qabul qilingan qaror hamma uchun jipslashtiruvchi kuchga aylanadi. Bu yerda rahbarning asosiy vazifasi — bo'ysundirish emas, balki yo'naltirishdir.

Bihevioriаl yondashuvning amaliy samarasi

Puchon universiteti kabi xalqaro va zamonaviy ta'lim maskanlari tajribasi shuni ko'rsatadiki, talaba va o'qituvchi o'rtasidagi muloqot tizimi ochiq bo'lgan joyda rivojlanish tezroq kechadi. Bihevioriаl menejment tamoyillarini qo'llash orqali quyidagi natijalarga erishish mumkin:

[Eskicha yondashuv] [Bihevioriаl yondashuv]

© 2026 International Conference on Multidisciplinary Sciences and Innovations . All Rights Reserved.

Buyruq va nazorat -----> Ishonch va hamkorlik
Formal hisobotlar -----> Samimiy muloqot va natija
Tashqi majburiyat -----> Ichki motivatsiya va tashabbus

1. Nizolar kamayadi: Odamlar bir-birini eshitishni o‘rgangach, ish jarayonidagi tushunmovchiliklar tezda hal bo‘ladi.

2. Tashabbuskorlik ortadi: Xodimlar «baribir mening fikrim hech kimga kerak emas» degan alamli hisdan xalos bo‘lishadi va yangi g‘oyalarni ilgari sura boshlashadi.

3. Ta’lim sifati yaxshilanadi: Ruhan tetik va o‘z ishidan qoniqish hosil qilayotgan pedagog darsni ham yuqori kayfiyatda va qiziqarli o‘tadi.

Xulosa

Ta’lim tashkilotida muvaffaqiyatga erishish — bu faqat zamonaviy binolar solish yoki so‘nggi rusumdagi kompyuterlar sotib olish degani emas. Eng muhim sarmoya — bu odamlarning ko‘ngliga yo‘l topa olishdir.

Biheviorial menejment nazariyasi rahbarga aynan shu kalitni beradi.

Qaror qabul qilishda xodimlarning psixologik ehtiyojlarini inobatga olish, ularni doimiy rag‘batlantirish va jamoada sog‘lom muhit yaratish orqali ta’lim muassasasini yangi bosqichga olib chiqish mumkin.

Zamonaviy ta’lim rahbari shunchaki «buyruq beruvchi» emas, balki o‘z jamoasini tushunadigan, eshita oladigan va ularni umumiy maqsad sari ruhlantiradigan yetakchi bo‘lishi zarur. Aynan shundagina biz kutgan yuqori natijalar va haqiqiy sifatga erishamiz.

Adabiyotlar

1. Mayo, E. (1933). The Human Problems of an Industrial Civilization. Macmillan.
2. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, 50(4), 370-396.
3. McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. McGraw-Hill.
4. Sharifxo‘jayev M., Abdullayev Yo. (2001). Menejment. Toshkent: «O‘qituvchi».
5. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.