



Umumta'lim maktab direktorlarining emotsional intellektini rivojlantirishning samarali usullari

Rustamova Barno Abduxalilovna –

Oriental Universiteti, Uzluksiz ta'lim pedagogikasi kafedrasida katta o'qituvchisi

E-mail: barnor998@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0323-1890>

Annotatsiya. Maqolada umumta'lim maktab direktorlarining emotsional intellektini rivojlantirish usullari nazariy jihatdan tahlil qilinadi. Refleksiv mashqlar, vaziyatli topshiriqlar va keys-stadi direktorning o'z his-tuyg'ularini anglashi hamda qaror qabul qilish jarayonini tahlil qilishi vositasi sifatida ko'rib chiqiladi. Stressni boshqarish va empatiyani rivojlantirish bo'yicha amaliy yondashuvlar stressni baholash, o'zini boshqarish va boshqa shaxs nuqtayi nazarini qabul qilish ko'nikmalari asosida izohlanadi. Trening, kouching va o'zini o'zi baholash mexanizmlari bir-birini to'ldiruvchi usullar sifatida tavsiflanadi. Usullarni tanlash mezonlari sifatida amaliy qo'llanilishi, qayta aloqa mavjudligi, takrorlanishi va natijani kuzatish imkoniyati taklif etiladi. Emotsional intellektni rivojlantirishning to'rt bosqichli sikli ishlab chiqiladi.

Kalit so'zlar: emotsional intellekt, maktab direktori, refleksiv mashqlar, keys-stadi, stressni boshqarish, empatiya, trening, kouching, o'zini o'zi baholash.

Эффективные методы развития эмоционального интеллекта директоров общеобразовательных школ

Аннотация. В статье теоретически анализируются методы развития эмоционального интеллекта директоров общеобразовательных школ. Рефлексивные упражнения, ситуационные задания и кейс-стади рассматриваются как средства, помогающие директору осознавать собственные эмоции и анализировать процесс принятия решений. Практические подходы к управлению стрессом и развитию эмпатии объясняются на основе оценки стресса, саморегуляции и навыка принятия точки зрения другого человека. Тренинги, коучинг и механизмы самооценки описываются как взаимодополняющие методы. В качестве критериев выбора методов предлагаются практическая применимость, наличие обратной связи, воспроизводимость и возможность отслеживания результата. Разработан четырехэтапный цикл развития эмоционального интеллекта.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, директор школы, рефлексивные упражнения, кейс-стади, управление стрессом, эмпатия, тренинг, коучинг, самооценка.

Effective methods for developing the emotional intelligence of general secondary school principals

Annotation. This article theoretically analyzes methods for developing the emotional intelligence of general secondary school principals. Reflective exercises, situational tasks, and case studies are considered as tools that help a principal recognize their own emotions and analyze their decision-making. Practical approaches to stress management and empathy development are explained on the basis of stress appraisal, self-regulation, and perspective-taking skills. Training, coaching, and self-assessment mechanisms are described as complementary methods. Practical applicability, availability of feedback, repeatability, and the possibility of tracking results are proposed as criteria for selecting methods. A four-stage cycle for developing emotional intelligence is developed.

Keywords: emotional intelligence, school principal, reflective exercises, case study, stress management, empathy, training, coaching, self-assessment.

KIRISH

Maktab direktorining faoliyati yuqori mas'uliyat, vaqt cheklovi va ko'p tomonlama muloqot bilan bog'liq. Direktor o'qituvchilar o'rtasidagi kelishmovchilik, ota-onalar e'tirozi, nazorat organlari talablari va o'quvchilar xavfsizligi kabi masalalarni bir vaqtda hal etishga majbur bo'ladi. Bunday vaziyatlarda qarorlar sifati rahbarning bilimi bilan birga, uning his-tuyg'ularini qanday anglashi va boshqarishiga ham bog'liq. Emotsional intellekt o'z va boshqalarning his-tuyg'ularini kuzatish, farqlash va olingan axborotdan fikrlash hamda xatti-harakatni yo'naltirishda foydalanish qobiliyati sifatida ta'riflanadi[1]. Goleman uni rahbarlik samaradorligining tarkibiy qismi sifatida ko'rsatadi[2]. Emotsional intellektning ahamiyati tan olinsa-da, uni qanday usullar bilan rivojlantirish masalasi alohida e'tibor talab etadi. Ta'lim to'g'risidagi qonunchilik rahbar kadrlar malakasini muntazam oshirishni nazarda tutadi[10], biroq malaka oshirish mazmunida emotsional kompetensiyalarga yo'naltirilgan amaliy mashg'ulotlar yetarli darajada tizimlashtirilmagan bo'lishi mumkin. Shu sababli rivojlantirish usullarini tavsiflash, ularning o'zaro bog'liqligini ko'rsatish va tanlash mezonlarini aniqlash zarur. Maqolaning maqsadi umumta'lim maktab direktorlarining emotsional intellektini rivojlantirishning asosiy usullarini tahlil qilish hamda ularni birlashtiruvchi amaliy tartibni taklif etishdir.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODLAR

Refleksiv mashqlar, vaziyatli topshiriqlar va keys-stadi. Refleksiv mashqlar direktorga o'z faoliyatidagi voqealarni keyinchalik tahlil qilish imkonini beradi. D.Shyon kasbiy amaliyotda amal bajarilgandan keyingi mulohaza va amal jarayonidagi mulohazani farqlaydi.[5] D.Kolb esa o'rganishni tajriba, kuzatish va mulohaza, umumlashtirish hamda yangi sharoitda sinash bosqichlaridan iborat sikl sifatida tavsiflaydi[6]. Bu yondashuvlarga tayangan holda direktor uchun qisqa kundalik yuritish taklif etiladi: kun davomidagi qiyin vaziyat, unda yuzaga kelgan his-tuyg'u, shu his-tuyg'u qarorga qanday ta'sir qilgani va keyingi safar boshqacha harakat qilish mumkinligi yozib boriladi.

Vaziyatli topshiriqlar direktorni real maktab sharoitiga yaqin, qisqa muammoli vaziyatda qaror tanlashga undaydi. Masalan, o'qituvchi darsga ketma-ket kechikayotgan bo'lsa, direktor avval o'z jahlini aniqlashi, so'ng bir nechta javob variantini (rasmiiy ogohlantirish, shaxsiy suhbat, ish yuklamasini ko'rib chiqish) taqqoslashi mumkin. Bu misol kuzatuv natijasi emas, usulni izohlovchi vaziyatdir. Topshiriqning o'rganish qiymati bitta "to'g'ri" javobda emas, direktor har bir variantda qanday his-tuyg'u va oqibatlarini ko'rishida namoyon bo'ladi. Keys-stadi vaziyatli topshiriqdan batafsilroq tavsifga ega

bo'lib, guruhda muhokama qilinadi. Uni quyidagi izchillikda o'tkazish maqsadga muvofiq: vaziyat bayoni, ishtirokchilarning his-tuyg'ularini aniqlash, muammoni ta'riflash, yechim variantlarini ishlab chiqish, qaror tanlash va uning oqibatlarini muhokama qilish. Keys material sifatida noma'lum shaklga keltirilgan haqiqiy vaziyatlardan foydalanish mumkin, bunda shaxslarning maxfiyligi saqlanishi lozim.

Stressni boshqarish va empatiyani rivojlantirish. R.Lazarus va S.Folkman stressni muhit talablari va shaxsning o'z imkoniyatlarini baholashi o'rtasidagi o'zaro ta'sir sifatida tushuntiradi; bunda baholash va engish usullari muhim ahamiyatga ega[4]. Bu qarash direktor uchun stressni faqat tashqi omillar natijasi deb emas, vaziyatni qanday baholash orqali ham boshqarish mumkin bo'lgan jarayon deb ko'rish imkonini beradi. J.Gross emotsiyani tartibga solishning vaziyatni tanlash, uni o'zgartirish, e'tiborni yo'naltirish, qayta baholash va ifodani boshqarish kabi usullarini tavsiflaydi[3]. Direktor amaliyotiga ko'chirilganda bu quyidagi mashqlarni nazarda tutadi: keskin suhbat oldidan qisqa to'xtash, vaziyatni jamoa manfaati nuqtayi nazaridan qayta baholash, ish yuklamasini rejalashtirish va vazifalarning bir qismini ishonchli xodimlarga topshirish. Empatiyani rivojlantirishda uni yagona fazilat sifatida emas, bir necha tarkibiy qismli ko'nikma sifatida ko'rish foydali. M.Devis empatiyani boshqa shaxs nuqtayi nazarini qabul qilish, hamdardlik, xayoliy ishtirok va shaxsiy tashvish kabi jihatlar bo'yicha tasvirlaydi[7]. Shu asosda direktor uchun uchta mashq taklif etiladi. Birinchisi, "o'qituvchi o'rnida" mashqi: qiyin qaror qabul qilinishidan oldin shu qaror o'qituvchi, o'quvchi va ota-ona uchun nimani anglatishini yozib chiqish. Ikkinchisi, faol tinglash mashqi: suhbatdoshning gapini bo'lmasdan eshitish va uning fikrini o'z so'zlari bilan takrorlab, to'g'ri tushunilganini tekshirish.

NATIJALAR VA MUHOKAMA

Shuni ham qayd etish kerakki, empatiya direktorning o'z holatini unutishi yoki o'zgalar kechinmasiga haddan tashqari berilib ketishi degani emas. Shaxsiy tashvishning ortishi qaror sifatiga salbiy ta'sir qilishi mumkin, shu sababli stressni boshqarish va empatiyani rivojlantirish mashqlarini birga olib borish maqsadga muvofiq. Ushbu fikr nazariy xarakterga ega va maktab sharoitida alohida tekshirilishi kerak.

Trening, kouching va o'zini o'zi baholash mexanizmlari. Trening emotsional ko'nikmalarni guruhda amaliy mashqlar, rol o'yinlari va qayta aloqa orqali shakllantirish imkonini beradi. Uning kuchli tomoni tajriba almashish va xavfsiz sharoitda yangi xulq-atvorni sinab ko'rishdir. Cheklovi esa shundaki, qisqa muddatli mashg'ulotda o'rganilgan ko'nikmalar kundalik ish sharoitida o'z-o'zidan mustahkamlanmaydi. Shuning uchun trening maktab sharoitida takroriy mashq va keyingi kuzatuv bilan to'ldirilishi lozim. Kouching shaxsiy rivojlanishga yo'naltirilgan individual suhbat shakli bo'lib, direktorga o'z maqsadi, joriy holati, imkoniyatlari va qat'iy qarorini aniqlashda yordam beradi. Dj.Uitmor tavsiflagan maqsad, real holat, variantlar va qaror qabul qilish (GROW) tuzilmasi buning umumiy asosini beradi[8]. Direktor uchun kouching vazifasini tajribali hamkasb, malaka oshirish muassasasi mutaxassisi yoki ichki mentor bajarishi mumkin. Kouching o'z savollari bilan fikrni yo'naltirsa-da, qarorni direktorning o'zi qabul qilishini ta'minlaydi. O'zini o'zi baholash mexanizmlari rivojlanishning boshlang'ich va yakuniy nuqtalarini aniqlashga xizmat qiladi. Bunda R.Bar-On kabi o'z-o'zini baholash so'rovnomalariidan, shuningdek, shaxsiy kundalik yozuvlari va nizoli suhbatlardan keyingi qisqa tahlil varaqlaridan foydalanish mumkin[9]. Biroq o'z-o'zini baholash natijalari shaxsning o'ziga bo'lgan ishonchi va ijtimoiy kutilmalarga bog'liq bo'lishi mumkin, shu sababli ularni o'qituvchilar va hamkasblarning kuzatuvlari asosidagi qayta aloqa bilan to'ldirish maqsadga muvofiq. Shu asosda emotsional intellektni rivojlantirishning to'rt bosqichli sikli taklif etiladi. Birinchi bosqichda direktor o'zini o'zi baholaydi va hamkasblardan qayta aloqa oladi. Ikkinchi bosqichda bitta yoki ikkita ustuvor ko'nikma (masalan, o'zini boshqarish yoki faol tinglash) tanlanib, aniq maqsad belgilanadi. Uchinchi bosqichda refleksiv mashqlar, keys-

stadi, trening va kouching kabi usullar kombinatsiyada qo'llanadi. Usullarni tanlash uchun to'rtta mezon taklif etiladi: usulning maktab direktori kundalik faoliyatida qo'llanilishi; qayta aloqa olish imkoniyati; mashqning takrorlanishi; natijani kuzatish va baholash imkoniyati. Shuni ham e'tiborga olish kerakki, emotsional intellektni rivojlantirish ma'muriy bilim va tashkilotchilik ko'nikmalarini almashtirmaydi, balki ularni samarali qo'llash uchun shart-sharoit yaratadi.

XULOSA

Birinchidan, maktab direktorining emotsional intellekti uning boshqaruv faoliyati sifatiga ta'sir qiluvchi kompetensiya sifatida ko'rib chiqilishi mumkin va uni rivojlantirish tizimli yondashuvni talab etadi.

Ikkinchidan, refleksiv mashqlar, vaziyatli topshiriqlar va keys-stadi direktorga o'z his-tuyg'ularini va qaror qabul qilish jarayonini tahlil qilishda yordam beradi. Ular tajribani mulohaza orqali o'rganishga asoslanadi.

Uchinchidan, stressni boshqarish va empatiyani rivojlantirish mashqlari birga olib borilganda, direktorga qiyin vaziyatda o'zini boshqarish va boshqa shaxs nuqtayi nazarini inobatga olish imkonini beradi. Bunda empatiyaning haddan tashqari shaxsiy tashvishga aylanib ketmasligi hisobga olinishi kerak.

To'rtinchidan, trening, kouching va o'zini o'zi baholash mexanizmlari bir-birini to'ldiradi: trening ko'nikmani mashq qildiradi, kouching shaxsiy maqsadni aniqlaydi, o'zini o'zi baholash esa rivojlanishni kuzatish imkonini beradi. Baholash qayta aloqa bilan to'ldirilgani maqsadga muvofiq.

Beshinchidan, baholash, maqsad belgilash, usullarni qo'llash va qayta baholashdan iborat to'rt bosqichli sikl direktorlarni tayyorlash va malaka oshirish tizimida qo'llanilishi mumkin. Keyingi tadqiqotlarda uning samaradorligini maktab direktorlari ishtirokida empirik tekshirish lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Salovey P., Mayer J.D. Emotional intelligence Imagination, Cognition and Personality. – 1990. – Vol. 9, No. 3. – P. 185-211.
2. Goleman D. What makes a leader? Harvard Business Review. – 1998. – Vol. 76, No. 6. – P. 93-102.
3. Gross J.J. The emerging field of emotion regulation: An integrative review Review of General Psychology. – 1998. – Vol. 2, No. 3. – P. 271-299.
4. Lazarus R.S., Folkman S. Stress, Appraisal, and Coping. – New York: Springer, 1984.
5. Schön D.A. The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action. – New York: Basic Books, 1983.
6. Kolb D.A. Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1984.
7. Davis M.H. Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach Journal of Personality and Social Psychology. – 1983. – Vol. 44, No. 1. – P. 113-126.
8. Whitmore J. Coaching for Performance. – London: Nicholas Brealey Publishing, 2017.
9. Bar-On R. The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical manual. – Toronto: Multi-Health Systems, 1997.