



TA'LIM MUASSASALARIDA XODIMLARNING PSIXOLOGIK FAROVONLIGINI BOSHQARISH TIZIMINI YARATISH VA UNING TA'LIM SIFATI HAMDA HR OQIMIGA TA'SIRI

Rustamova Salomat Erkamovna

Ixtisoslashtirilgan ta'lim muassasalari agentligi Inson resurslarini rivojlantirish va boshqarish bo'limi yetakchi mutaxassisi. erkamovnasalomat@gmail.com

Anotatsiya: Ushbu maqola ta'lim muassasalarida xodimlarning psixologik farovonligini boshqarish tizimini yaratishning ilmiy asoslarini, uning ta'lim sifati va inson resurslari (HR) oqimiga ta'sirini keng ko'lamda tahlil qiladi. Psixologik farovonlik xodimlarning ruhiy salomatligi, stressni boshqarish qobiliyati, ishga qoniqish darajasi va ijtimoiy munosabatlar sifati kabi ko'p qirrali komponentlarni o'z ichiga oladi. Maqolada JD-R modeli, PERMA modeli va boshqa ilmiy yondashuvlarga asoslanib, psixologik farovonlikni oshirish strategiyalari, ularning amaliy tatbiqi, xalqaro tajribalar va empirik dalillar keltiriladi. Tadqiqot psixologik farovonlikni boshqarish tizimining o'qituvchilarning professional faoliyati, talabalarning akademik natijalari va muassasaning HR jarayonlariga ijobiy ta'sirini ko'rsatadi. Shu bilan birga, muassasa rahbariyatining sadoqati, xodimlarning faol ishtiroki va tizimli choralar orqali ushbu tizimning samaradorligini oshirish bo'yicha keng qamrovli tavsiyalar beriladi. Kelajakda empirik tadqiqotlar va xalqaro tajribalarni moslashtirish orqali psixologik farovonlikni boshqarish tizimining ta'lim sohasidagi ta'sirini yanada chuqurroq o'rganish imkoniyatlari muhokama qilinadi.

Kalit so'zlar: psixologik farovonlik, ta'lim sifati, inson resurslari, o'qituvchilar, JD-R modeli, PERMA modeli, burn-out sindromi, tashkiliy madaniyat, professional rivojlanish, stress boshqaruvi.

СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ БЛАГОПОЛУЧИЕМ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И КАДРОВЫЙ ПОТОК

Рустамова Саломат Эркамовна

Ведущий специалист отдела развития и управления персоналом Агентства специализированных образовательных учреждений. erkamovnasalomat@gmail.com

Аннотация: В статье дан комплексный анализ научных основ создания системы управления психологическим благополучием работников образовательных организаций, ее влияния на качество образования и поток кадровых ресурсов (HR). Психологическое благополучие охватывает такие многогранные компоненты, как психическое здоровье сотрудников, способность справляться со стрессом, уровень удовлетворенности работой и качество



социальных отношений. В статье представлены стратегии повышения психологического благополучия, их практическое применение, международный опыт и эмпирические данные, основанные на модели JD-R, модели PERMA и других научных подходах. Исследование демонстрирует положительное влияние системы управления психологическим благополучием на профессиональную эффективность преподавателей, академическую успеваемость студентов и кадровые процессы учреждения. В то же время даются комплексные рекомендации по повышению эффективности этой системы за счет приверженности руководства учреждения, активного участия сотрудников и систематических мер. Обсуждаются будущие возможности дальнейшего изучения влияния систем управления психологическим благополучием в образовании посредством эмпирических исследований и адаптации международного опыта.

Ключевые слова: психологическое благополучие, качество образования, человеческие ресурсы, учителя, модель JD-R, модель PERMA, синдром выгорания, организационная культура, профессиональное развитие, управление стрессом.

CREATION OF A SYSTEM FOR MANAGING THE PSYCHOLOGICAL WELL-BEING OF EMPLOYEES IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS AND ITS IMPACT ON THE QUALITY OF EDUCATION AND HR FLOW

Rustamova Salomat Erkamovna

Leading Specialist of the Department of Human Resources Development and
Management of the Agency for Specialized Educational Institutions.
erkamovnasalomat@gmail.com

Annotation: This article provides a comprehensive analysis of the scientific foundations of creating a system for managing the psychological well-being of employees in educational institutions, its impact on the quality of education and the flow of human resources (HR). Psychological well-being includes such multifaceted components as employees' mental health, stress management ability, job satisfaction, and the quality of social relationships. The article presents strategies for improving psychological well-being, their practical application, international experience, and empirical evidence, based on the JD-R model, the PERMA model, and other scientific approaches. The study demonstrates the positive impact of the psychological well-being management system on teachers' professional performance, students' academic performance, and the institution's HR processes. At the same time, comprehensive recommendations are made to improve the effectiveness of this system through the commitment of the institution's leadership, active participation of employees, and systematic measures. The possibilities of further studying the impact of the psychological well-being management system in the



field of education through future empirical research and adaptation of international experience are discussed.

Keywords: *psychological well-being, educational quality, human resources, teachers, JD-R model, PERMA model, burnout syndrome, organizational culture, professional development, stress management.*

Zamonaviy ta'lim muassasalari jamiyatning intellektual, ijtimoiy va madaniy rivojlanishida markaziy rol o'ynaydi. Ular nafaqat bilim va ko'nikmalarni tarqatish, balki xodimlar va talabalar uchun sog'lom psixologik muhitni ta'minlash mas'uliyatini ham o'z zimmasiga oladi. Xodimlarning psixologik farovonligi (well-being) ta'lim jarayonining sifati, o'qituvchilarning professional faoliyati, talabalar bilan o'zaro munosabatlari va muassasaning umumiy tashkiliy samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Psixologik farovonlik xodimning ruhiy salomatligi, stressni boshqarish qobiliyati, ishga bo'lgan qoniqish darajasi, ijtimoiy munosabatlar sifati va umumiy hayotdan mamnunlik hissi kabi ko'p qirrali komponentlarni o'z ichiga oladi. Ushbu maqola ta'lim muassasalarida xodimlarning psixologik farovonligini boshqarish tizimini yaratishning ilmiy asoslarini, uning ta'lim sifati va inson resurslari (HR) oqimiga ta'sirini keng ko'lamda tahlil qiladi. Maqolada psixologik farovonlikni oshirishning ilmiy asoslangan strategiyalari, ularning amaliy tatbiqi, xalqaro tajribalar, empirik dalillar va ta'lim muassasalari uchun keng qamrovli tavsiyalar keltiriladi.

Psixologik farovonlik tushunchasi psixologiya sohasida keng o'rganilgan bo'lib, u shaxsning o'z hayotidagi muvozanat, emotsional barqarorlik va ijtimoiy faollik darajasini aks ettiradi. Ryff (1989) psixologik farovonlikni olti asosiy jihat – o'z-o'zini qabul qilish, ijobiy munosabatlar, avtonomiya, atrof-muhitni boshqarish, hayotiy maqsadlar va shaxsiy o'sish – sifatida ta'riflagan. Ta'lim muassasalari kontekstida bu jihatlar o'qituvchilarning o'z kasbiy faoliyatiga bo'lgan munosabati, talabalar bilan muloqot sifati va tashkiliy muhit bilan chambarchas bog'liq. Masalan, o'qituvchilarning o'z ishlariga bo'lgan ishtiyoqi, talabalar bilan ijobiy munosabatlar o'rnatish qobiliyati va professional maqsadlarni amalga oshirishdagi muvaffaqiyatlari ularning psixologik farovonligi darajasiga bog'liq. Bakker va Demerouti (2007) tomonidan ishlab chiqilgan Ish Talablari-Resurslar (JD-R) modeli xodimlarning psixologik farovonligi ish joyidagi talablar (masalan, yuqori ish yuki, vaqt bosimi, emotsional stress) va resurslar (ijtimoiy qo'llab-quvvatlash, professional rivojlanish imkoniyatlari, adolatli rag'batlantirish tizimi) o'rtasidagi muvozanatga asoslanishini ta'kidlaydi. Ta'lim muassasalarida o'qituvchilar ko'pincha yuqori emotsional va intellektual talablar bilan ishlaydi, bu esa ularning psixologik holatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Agar muassasa yetarlicha resurslar (masalan, psixologik maslahat xizmatlari, moslashuvchan ish jadvalari yoki rahbariyatning qo'llab-quvvatlashi) taqdim etmasa, o'qituvchilar burn-out sindromi, emotsional charchoq va kasbiy motivatsiyaning pasayishi kabi muammolarga duch kelishi mumkin. Ta'lim muassasalarida xodimlarning psixologik farovonligini boshqarish tizimini joriy qilish tizimli, ilmiy



asoslangan va ko'p bosqichli yondashuvni talab qiladi. Birinchi navbatda, muassasa xodimlarning psixologik holatini muntazam baholash uchun ishonchli diagnostika vositalaridan foydalanishi lozim. Maslach Burnout Inventory (MBI), DASS-21 (Depression, Anxiety, and Stress Scale) yoki Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale kabi vositalar o'qituvchilarning emotsional charchoq, stress darajasi, depressiya va umumiy psixologik holatini aniqlashda keng qo'llaniladi. Bu vositalar muassasa rahbariyatiga xodimlarning psixologik farovonligini monitoring qilish va muammoli sohalarni aniqlash imkonini beradi. Ikkinchidan, psixologik farovonlikni oshirish uchun muassasa ichida ijobiy tashkiliy madaniyatni shakllantirish muhimdir. Bu rahbariyatning ochiq muloqot strategiyasini joriy qilishi, xodimlarning ish jarayoniga faol ishtirokini rag'batlantirishi va stressni boshqarish bo'yicha treninglar tashkil qilishi orqali amalga oshiriladi. Seligman (2011) tomonidan ishlab chiqilgan PERMA modeli (Positive Emotion, Engagement, Relationships, Meaning, Accomplishment) ta'lim muassasalarida xodimlarning motivatsiyasi va farovonligini oshirish uchun amaliy asos sifatida qo'llanilishi mumkin. Masalan, o'qituvchilarning professional yutuqlari e'tirof qilinishi, ijobiy munosabatlar uchun sharoit yaratilishi va ish jarayonida ma'noli maqsadlarni belgilash PERMA modelining asosiy tamoyillariga mos keladi. Uchinchidan, muassasa xodimlar uchun psixologik maslahat xizmatlarini tashkil qilishi, shuningdek, stressni boshqarish, emotsional barqarorlikni oshirish va vaqtni samarali boshqarish bo'yicha treninglar o'tkazishi kerak. Bu treninglar xodimlarning emotsional chidamliligini oshirishga, stressga qarshi kurashish strategiyalarini rivojlantirishga va ish-hayat muvozanatini ta'minlashga yordam beradi.

Psixologik farovonlikni boshqarish tizimining ta'lim sifatiga ta'siri o'qituvchilarning professional faoliyati va talabalar bilan munosabatlari orqali aniq namoyon bo'ladi. Hakanen va boshqalar (2006) tomonidan o'tkazilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, psixologik farovonligi yuqori bo'lgan o'qituvchilar o'quv jarayoniga ijodiy yondashadi, talabalar bilan ijobiy munosabatlar o'rnatadi va ularning o'quv motivatsiyasini oshiradi. Bu talabalarning akademik natijalariga, shu jumladan ularning bilim olish, ijodiy fikrlash va o'z-o'zini rivojlantirish qobiliyatlariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Masalan, o'qituvchilarning emotsional barqarorligi talabalarda ijobiy o'quv muhitini shakllantirishga yordam beradi, bu esa ularning o'quv jarayoniga faol ishtirok etishini va o'ziga bo'lgan ishonchini oshiradi. Aksincha, psixologik farovonlikning past darajasi o'qituvchilarning burn-out sindromiga duch kelishiga, ishga bo'lgan qiziqishini yo'qotishiga va kasbiy samaradorlikning pasayishiga olib keladi. Bunday holatlar talabalarning o'quv natijalariga salbiy ta'sir ko'rsatib, ta'lim sifatini pasaytiradi. Bundan tashqari, o'qituvchilarning psixologik holati muassasaning umumiy muhitiga ta'sir qiladi. Agar o'qituvchilar o'zlarini qadrlanmagan yoki stress ostida his qilsalar, bu talabalar o'rtasida ham salbiy psixologik muhitni shakllantirishi mumkin, bu esa o'quv jarayonining samaradorligini yanada pasaytiradi.



HR oqimi nuqtai nazaridan, xodimlarning psixologik farovonligi ta'lim muassasasining malakali kadrlarni jalb qilish, saqlab qolish va ularning ish faoliyatini optimallashtirish qobiliyatiga muhim ta'sir ko'rsatadi. Griffeth va Hom (2001) tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, psixologik farovonlikni ta'minlaydigan muassasalarda xodimlarning ish joyini tark etish ehtimoli sezilarli darajada kamayadi. Ta'lim muassasalarida xodimlarning psixologik farovonligini oshirish uchun bir qator strategiyalar qo'llanilishi mumkin, jumladan, moslashuvchan ish jadvallari, professional rivojlanish imkoniyatlari, ijtimoiy qo'llab-quvvatlash tizimlari, adolatli rag'batlantirish mexanizmlari va xodimlarning yutuqlarini e'tirof qilish dasturlari. Masalan, o'qituvchilar uchun muntazam ravishda malaka oshirish kurslari tashkil qilish, ularning professional o'sishini qo'llab-quvvatlash va ish joyida ijobiy psixologik muhit yaratish xodimlarning muassasaga sadoqatini oshiradi. Bu esa HR jarayonlarida xarajatlarni, xususan, yangi xodimlarni yollash, o'qitish va moslashtirish bilan bog'liq xarajatlarni kamaytirishga yordam beradi. Shu bilan birga, psixologik farovonlikni boshqarish tizimi muassasaning obro'sini oshiradi, bu esa yuqori malakali mutaxassislarni jalb qilishda raqobatbardosh afzallik yaratadi. Xalqaro tajribalar, masalan, Finlandiya va Singapur ta'lim tizimlarida qo'llaniladigan yondashuvlar shuni ko'rsatadiki, o'qituvchilarning psixologik farovonligiga sarmoya kiritish muassasaning uzoq muddatli barqarorligi va raqobatbardoshligini ta'minlaydi.

Amaliy jihatdan, psixologik farovonlikni boshqarish tizimini joriy qilish uchun keng qamrovli choralar ko'rilishi kerak. Birinchidan, muassasa rahbariyati xodimlarning psixologik holatini muntazam monitoring qilish uchun anonim so'rovnoma, psixologik testlar va individual suhbatlardan foydalanishi lozim. Bu jarayon xodimlarning stress darajasini, ishga bo'lgan qoniqishini va emotsional holatini aniqlashga yordam beradi. Ikkinchidan, xodimlar uchun stressni boshqarish, emotsional chidamlilikni oshirish, vaqtni samarali boshqarish va o'z-o'zini rivojlantirish bo'yicha treninglar tashkil qilinishi kerak. Bu treninglar xodimlarning psixologik resurslarini mustahkamlashga va ish joyidagi stress omillariga qarshi kurashish strategiyalarini rivojlantirishga yordam beradi. Uchinchidan, rahbariyat xodimlar bilan ochiq muloqotni rivojlantirish, ularning taklif va shikoyatlarini tinglash va muammolarni tezkor hal qilishda faol ishtirok etishi zarur. Masalan, xodimlarning ish sharoitlari yoki resurslarga bo'lgan ehtiyojlari haqidagi takliflarini hisobga olish muassasa ichida ishonch muhitini shakllantirishga xizmat qiladi. To'rtinchidan, muassasa xodimlarning yutuqlari va muvaffaqiyatlarini e'tirof qilish tizimini joriy qilishi kerak. Bu o'qituvchilarning innovatsion dars usullari, talabalar bilan muvaffaqiyatli ishlari yoki muassasa rivojiga qo'shgan hissasi uchun rag'batlantirish shaklida bo'lishi mumkin. Bunday yondashuv xodimlarning motivatsiyasini oshiradi va ularning muassasaga sadoqatini mustahkamlaydi. Nihoyat, muassasa xodimlar uchun psixologik maslahat xizmatlarini tashkil qilishi, shuningdek, xodimlarning ish-hayat muvozanatini ta'minlash uchun moslashuvchan ish jadvallari va dam olish imkoniyatlarini taqdim etishi kerak.



Psixologik farovonlikni boshqarish tizimining muvaffaqiyati muassasa rahbariyatining sadoqati, xodimlarning faol ishtiroki va tizimli choralar ko'rishga bog'liq. Shu bilan birga, ushbu tizimning samaradorligini oshirish uchun ilmiy tadqiqotlar va empirik ma'lumotlarga asoslanish muhimdir. Masalan, psixologik farovonlikni boshqarish bo'yicha maxsus dasturlarni joriy qilishdan oldin pilot loyihalar o'tkazilishi va ularning natijalari tahlil qilinishi kerak. Bu dasturlarning xodimlarning ish samaradorligi, ta'lim sifati va HR oqimiga ta'sirini aniq baholash imkonini beradi. Xalqaro tajribalarni o'rganish ham muhim ahamiyatga ega. Masalan, Finlandiya ta'lim tizimida o'qituvchilarning psixologik farovonligini oshirish uchun moslashuvchan ish jadvallari, professional rivojlanish imkoniyatlari va ijtimoiy qo'llab-quvvatlash tizimlari keng qo'llaniladi. Singapurda esa o'qituvchilarning professional o'sishi va psixologik farovonligiga sarmoya kiritish ta'lim tizimining yuqori samaradorligini ta'minlashda muhim omil sifatida qaraladi. Mahalliy ta'lim muassasalari ushbu tajribalarni o'z sharoitlariga moslashtirish orqali xodimlarning psixologik farovonligini boshqarish tizimini yanada samarali qilishi mumkin.

Xulosa qilib aytganda, ta'lim muassasalarida xodimlarning psixologik farovonligini boshqarish tizimi o'qituvchilarning professional faoliyati, ta'lim sifati va inson resurslari oqimini optimallashtirishda muhim ahamiyatga ega. Ushbu tizim nafaqat o'qituvchilarning ishga bo'lgan sadoqati va motivatsiyasini oshiradi, balki talabalarning akademik natijalarini yaxshilash, muassasaning tashkiliy muhitini mustahkamlash va jamiyatsdagi umumiy obro'sini oshirishga xizmat qiladi. JD-R modeli, PERMA modeli va boshqa ilmiy yondashuvlar psixologik farovonlikni boshqarish tizimini joriy qilishda muhim yo'l-yo'riq bo'lib xizmat qiladi, chunki ular xodimlarning ish joyidagi talablar va resurslar o'rtasidagi muvozanatni ta'minlashga asoslanadi. Muassasa rahbariyatining doimiy e'tibori, xodimlarning faol ishtiroki va tizimli choralar ko'rish orqali ushbu tizim ta'lim muassasasining barqaror rivojlanishini ta'minlaydi. Shu bilan birga, psixologik farovonlikni boshqarish tizimi xodimlarning emotsional chidamliligini oshirish, stressni boshqarish strategiyalarini rivojlantirish va ish-hayat muvozanatini ta'minlash orqali ularning uzoq muddatli professional muvaffaqiyatiga hissa qo'shadi.

Kelajakda bu sohada qo'shimcha empirik tadqiqotlar o'tkazish zarur bo'lib, xususan, psixologik farovonlikni boshqarish dasturlarining turli ta'lim muassasalari va madaniy kontekstlardagi samaradorligini o'rganish muhimdir. Xalqaro tajribalarni, masalan, Finlandiya, Singapur yoki Avstraliya kabi ta'lim tizimi rivojlangan mamlakatlarda qo'llaniladigan strategiyalarni mahalliy sharoitlarga moslashtirish orqali ta'lim muassasalari o'z xodimlarining psixologik farovonligini yanada samarali boshqarishi mumkin. Bundan tashqari, zamonaviy psixologik vositalar, masalan, raqamli platformalar orqali psixologik monitoring va maslahat xizmatlarini joriy qilish, bu jarayonni yanada qulay va samarali qilishi mumkin. Masalan, xodimlarning psixologik holatini baholash uchun mobil ilovalar yoki onlayn so'rovnomalar



qo'llanilishi, shuningdek, masofaviy psixologik maslahat xizmatlari taqdim etilishi mumkin.

Ta'lim muassasalari psixologik farovonlikni boshqarish tizimini joriy qilish orqali nafaqat o'z xodimlarining farovonligini ta'minlaydi, balki jamiyatning uzoq muddatli rivojlanishiga ham muhim hissa qo'shadi. Bu tizim ta'lim sifatini oshirish, malakali kadrlarni saqlab qolish va muassasaning raqobatbardoshligini mustahkamlash orqali jamiyatda ijobiy o'zgarishlarni rag'batlantiradi. Shu sababli, psixologik farovonlikni boshqarish tizimi nafaqat ta'lim muassasalari uchun strategik ustunlik, balki jamiyatning umumiy farovonligini oshirishda muhim omil sifatida qaralishi kerak. Ushbu yondashuv ta'lim tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlash bilan birga, kelajak avlodlar uchun sifatli ta'lim muhitini shakllantirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Jo'rayev, M. Psixologik salomatlik asoslari. – Toshkent: O'qituvchi, 2018. – 224 b.
2. Xasanboyeva, D. Ta'lim jarayonida psixologik muhit va uning sifatga ta'siri. – Toshkent: Fan, 2020. – 176 b.
3. Nuraliyev, B. Kasbiy faoliyatda psixologik barqarorlikni shakllantirish usullari. – Samarqand: Zarafshon, 2019. – 152 b.
4. Xamidova, N. Ta'lim muassasalarida kadrlar bilan ishlash tizimi va psixologik yondashuvlar. – Toshkent: Yangi asr avlodi, 2021. – 190 b.
5. Ergashov, A. Ta'lim sifati va inson resurslari: boshqaruvning zamonaviy yondashuvlari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2022. – 210 b.
6. Tojiboyeva, D. Ta'lim sohasida psixologik xizmat va uning boshqaruv tizimidagi o'rni. – Nukus: Qaraqalpaq, 2020. – 165 b.
7. Karimov, O. Mehnat psixologiyasi. – Toshkent: Ilm ziyo, 2017. – 185 b.
8. Rustamova, M. O'qituvchilar va ta'lim xodimlarining emotsional farovonligi: tahlil va yondashuvlar. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2021. – 198 b.
9. Shodmonova, D. Oliy ta'limda HR strategiyalar va ta'lim sifatini boshqarish. – Toshkent: Oliy ta'lim, 2023. – 204 b.
10. Qosimov, S. Pedagogik boshqaruv asoslari. – Toshkent: O'qituvchi, 2019. – 232 b.