OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA LOYIHA BOSHQARUVINI TAKOMILLASHTIRISH: TRANSFORMATIV LIDERLIK YONDASHUVI

Abduvaliyeva Maftunaxon Abduxalil qizi
Raqamli iqtisodiyot va agrotexnologiyalar universiteti magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.21428018

Annotatsiya: Ushbu maqolada oliy ta’lim muassasalarida (OTM) loyiha boshqaruvini takomillashtirish yo‘llari transformativ liderlik yondashuvi asosida nazariy va amaliy jihatdan o‘rganilgan. OTMlarda loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirishda jamoaviy hamkorlik, innovatsiyalarni joriy etish va institutsional o‘zgarishlarni boshqarish masalalari tahlil qilingan. Loyiha boshqaruvining o‘ziga xos xususiyatlari va transformativ liderlikning loyiha jamoalariga ta’sir mexanizmlari tizimli yoritilgan. Tadqiqot doirasida "Transformativ liderlik → Jamoa → Natija" konseptual modeli taqdim etilgan bo‘lib, ushbu modelni O‘zbekiston oliy ta’lim muassasalarida qo‘llash va loyihalarning samaradorligini oshirish bo‘yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.
Kalit so‘zlar: oliy ta’lim, loyiha boshqaruvi, transformativ liderlik, jamoa samaradorligi, oliy ta’limni modernizatsiya qilish, konseptual model, innovatsiyalar.

Kirish

Globallashuv va raqamli texnologiyalar asrida oliy ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, uning raqobatbardoshligini oshirish va xalqaro talablarga moslashtirish eng muhim vazifalardan biri hisoblanadi. O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida ham oliy ta’lim muassasalarida boshqaruv tizimini takomillashtirish, loyihalarni samarali amalga oshirish va akademik mustaqillik sharoitida boshqaruvning zamonaviy uslublarini joriy etish alohida belgilab o‘tilgan [1]. OTMlarda ilmiy-tadqiqot, innovatsion, infratuzilmaviy va ta’limga oid loyihalar ko‘lami yildan-yilga kengayib bormoqda. Biroq, an’anaviy byurokratik boshqaruv usullari ko‘p hollarda loyihalar samaradorligini pasayishiga, jamoalar ichidagi integratsiyaning zaiflashishiga va resurslarning maqsadsiz sarflanishiga olib keladi [2].

Loyiha boshqaruvi (Project Management) – bu belgilangan maqsadlarga vaqt, xarajat va sifat cheklovlari doirasida erishishga qaratilgan faoliyatdir. OTMlarda loyiha jamoalarining o‘ziga xos xususiyati shundaki, ular tarkibi ko‘pincha ilmiy-pedagogik xodimlar, tadqiqotchilar va talabalardan tashkil topadi. Bunday jamoalarni boshqarish yuqori darajadagi motivatsiya, moslashuvchanlik va strategik qarashni talab etadi. Aynan shu sababli, oliy ta’lim tizimida loyiha boshqaruvini takomillashtirishda transformativ liderlik (Transformational Leadership) yondashuvi muhim o‘rin tutadi.

Transformativ liderlik yondashuvi – bu rahbarning o‘z izdoshlarini ilhomlantirish, ularda umumiy maqsadlarga sodiqlikni shakllantirish, innovatsion g‘oyalarni qo‘llab-quvvatlash va jamoa a’zolarining shaxsiy hamda kasbiy salohiyatini maksimal darajada ochish qobiliyatidir [3]. Bass va Avolio kabi olimlarning tadqiqotlariga ko‘ra, transformativ liderlik to‘rtta asosiy komponentga tayanadi: ideal ta’sir (charismatic influence), ilhomlantiruvchi motivatsiya (inspirational motivation), intellektual rag‘batlantirish (intellectual stimulation) va individual yondashuv (individualized consideration) [4]. Ushbu maqolada transformativ liderlikning OTM loyiha jamoalarini boshqarishdagi amaliy ahamiyati va samaradorlikni oshirish mexanizmlari atroflicha o‘rganiladi.

Metodologiya

Tadqiqot jarayonida tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, konseptual modellashtirish va ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish metodlaridan foydalanildi. OTMlarda loyiha boshqaruvi samaradorligi va liderlik uslublari o‘rtasidagi bog‘liqlikni o‘rganish maqsadida xalqaro va mahalliy olimlarning ilmiy ishlari tizimli tahlil qilindi. Tadqiqotning metodologik asosi sifatida Bernard Bassning transformativ liderlik nazariyasi hamda loyiha boshqaruvi standarti bo‘lgan PMBOK (Project Management Body of Knowledge) qo‘llanildi [5].

OTM loyihalarini amalga oshirishda jamoa a'zolarining psixologik iqlimi, motivatsiyasi va natijadorlikka ta'sir etuvchi omillarini baholash uchun "Transformativ liderlik → Jamoa → Natija" zanjiri doirasida sifat ko'rsatkichlari tahlil qilindi. O'zbekistondagi oliy ta'lim muassasalarining boshqaruv tuzilmalari va ularda joriy etilgan loyihalarni monitoring qilish tizimi empirik ma'lumotlar asosida tahlil qilindi [6].

Natijalar

Oliy ta'lim muassasalarida loyihalarning muvaffaqiyati ko'p jihatdan jamoa a'zolarining o'zaro integratsiyasi va liderning boshqaruv uslubiga bog'liq. O'tkazilgan tadqiqotlar va ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, transformativ liderlik uslubi qo'llanilgan loyihalarda belgilangan maqsadlarga erishish darajasi an'anaviy avtoritar yoki liberal uslublarga qaraganda ancha yuqori bo'ladi.

Transformativ liderlikning to'rtta tarkibiy qismi OTM loyiha jamoalarida quyidagi natijalarni beradi:

- **Ideal ta'sir:** Lider o'zining akademik obro'si va axloqiy fazilatlari bilan jamoaga namuna bo'ladi. Bu loyiha jamoasi a'zolarida loyihaning muvaffaqiyatiga bo'lgan ishonchni mustahkamlaydi va ularni umumiy missiya atrofida birlashtiradi.
- **Ilhomlantiruvchi motivatsiya:** Lider loyihaning strategik maqsadlarini aniq belgilaydi va jamoani unga erishishga ilhomlantiradi. Bu esa akademik xodimlarning murakkab tadqiqot yoki ta'lim loyihalarida fidoyilik bilan ishlashini ta'minlaydi.
- **Intellektual rag'batlantirish:** Lider jamoa a'zolarini an'anaviy fikrlashdan voz kechishga, muammolarga innovatsion va ijodiy yondashishga undaydi. Natijada OTMda yangi ta'lim texnologiyalari va ilmiy ishlanmalar yuzaga keladi.
- **Individual yondashuv:** Lider har bir xodimning shaxsiy ehtiyojlari va salohiyatini inobatga oladi, ularga murabbiy (mentor) sifatida yordam beradi. Bu esa yosh olimlar va tadqiqotchilarning kasbiy o'sishini ta'minlaydi [7].

Tadqiqot natijalari asosida OTMlarda loyiha boshqaruvini takomillashtirishning "Transformativ liderlik → Jamoa → Natija" konseptual modeli ishlab chiqildi. Ushbu model loyiha boshqaruvida quyidagi uch bosqichli mexanizmni amalga oshirishni ko'zda tutadi:

1. **Liderlik darajasi:** Strategik qarashni shakllantirish, intellektual rag'batlantirish, ishonch muhitini yaratish.
2. **Jamoa darajasi:** Jamoaviy jipslik, o'zaro qo'llab-quvvatlash, rollarni aniq taqsimlash, psixologik xavfsizlik.
3. **Natija darajasi:** Loyiha maqsadlariga o'z vaqtida va sifatli erishish, innovatsion mahsulot/xizmat yaratish, jamoa a'zolarining qoniqish darajasi [8].

Ushbu model doirasida OTMlarda loyiha jamoasining samaradorligini oshirish koeffitsientini hisoblash tizimini joriy etish mumkin. Loyihaning muvaffaqiyatlilik darajasi jamoa faolligi, innovatsion yondashuv va liderlik indeksining umumiy yig'indisi orqali aniqlanadi.

Tahlil va muhokama

OTMlarda loyiha boshqaruvining samaradorligi uning o'ziga xos xususiyatlari va muammolaridan kelib chiqib tahlil qilinishi lozim. Aksariyat oliy ta'lim muassasalarida loyiha jamoalari a'zolari o'zlarining asosiy faoliyatidan (pedagogik yoki ma'muriy yuklama) tashqari qo'shimcha tarzda loyiha ustida ishlaydilar. Bu esa vaqt taqchilligi va funksional majburiyatlarning to'qnashuviga olib keladi [9].

An'anaviy tranzaksion liderlik (mukofot va jazo tizimiga asoslangan) sharoitida jamoa a'zolari faqatgina belgilangan vazifalarni mexanik ravishda bajarishga harakat qiladilar. Bu tizimda ijodkorlik va innovatsiyalar cheklangan bo'ladi. Aksincha, transformativ liderlik yondashuvi qo'llanilganda, jamoa a'zolarida loyihaga nisbatan "egalik hissi" (ownership) shakllanadi. Ular o'zlarini oddiy ijrochi emas, balki loyihaning strategik hamkori deb hisoblaydilar [10].

O'zbekiston OTMlarida olib borilayotgan islohotlar nuqtayi nazaridan tahlil qilinganda, ko'plab xalqaro loyihalar (masalan, Erasmus+, Jahon banki loyihalari) aynan moslashuvchan boshqaruv va transformativ liderlikka asoslangan jamoalarda ko'proq muvaffaqiyat qozonayotgani kuzatiladi. Biroq, mahalliy OTMlarda bunday liderlik madaniyatini shakllantirishda bir qator to'siqlar mavjud:

- Markazlashgan boshqaruv tizimi va byurokratik rasmiyatchilikning yuqoriligi;

- Akademik va loyiha jamoalarida vertikal boshqaruvning ustunligi, ya'ni "rahbar-bo'ysunuvchi" munosabatlari;
- Loyiha rahbarlarining boshqaruv (soft skills va project management) ko'nikmalarining yetarli emasligi;
- Yosh kadrlarning loyihalarni boshqarish jarayonlariga kam jalb etilishi [11].

Ushbu muammolarni bartaraf etish uchun OTMlarda loyiha boshqaruvini tizimli takomillashtirish zarur. Buning uchun loyiha boshqaruvi ofislari (Project Management Office - PMO) tashkil etilishi va ularga transformativ liderlik ko'nikmalariga ega bo'lgan professional menejerlar tayinlanishi lozim. Transformativ lider jamoani umumiy ko'rinishda emas, balki individual xususiyatlarni inobatga olgan holda boshqarishi sababli, akademik xodimlarning ichki motivatsiyasi sezilarli darajada oshadi [12]. Bu esa ta'lim sifatini oshirish va ilmiy-tadqiqot ishlarining tijoratlashtirilishiga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatadi.

Xulosa

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarida loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirish faqatgina moddiy-texnik resurslar va moliyalashtirishga emas, balki birinchi navbatda boshqaruv uslubi va liderlik yondashuviga bog'liq. Transformativ liderlik yondashuvi OTM loyiha jamoalarining samaradorligini oshirishda eng maqbul vosita hisoblanadi.

Tadqiqot doirasida quyidagi ilmiy-amaliy xulosalar va tavsiyalar shakllantirildi:

1. OTMlarda an'anaviy vertikal boshqaruv uslublaridan moslashuvchan (Agile) va transformativ liderlikka asoslangan gorizontal boshqaruv tizimiga o'tish zarur. Bu jamoalardagi byurokratiyani kamaytirib, tezkor qarorlar qabul qilishga imkon beradi.
2. Har bir OTM tarkibida Loyihalarni boshqarish ofisi (PMO) tashkil etilishi va loyiha rahbarlari uchun "Transformativ liderlik", "Muloqot ko'nikmalari (Soft Skills)" va "Loyiha menejmenti (PMP)" bo'yicha tizimli malaka oshirish kurslari yo'lga qo'yilishi lozim.
3. Loyiha jamoalarini shakllantirishda intellektual rag'batlantirish va individual yondashuv tamoyillariga amal qilish, yosh olimlar va tadqiqotchilarni loyihalarning strategik rejalashtirish jarayonlariga keng jalb etish zarur.
4. "Transformativ liderlik → Jamoa → Natija" konseptual modelini OTM loyiha amaliyotiga joriy etish loyihalarni amalga oshirish sifatini yaxshilaydi va oliy ta'lim muassasalarining xalqaro miqyosdagi reytingini oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni. // Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 09.10.2019-y. - S. 12-15.
2. Xalilov, S. A. Oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini modernizatsiyalashning ilmiy-metodologik asoslari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2021. - B. 88-94.
3. Bass, B. M. Leadership and Performance Beyond Expectations. – New York: Free Press, 1985. - P. 45-52.
4. Bass, B. M., & Avolio, B. J. Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. – Thousand Oaks: Sage Publications, 1994. - P. 112-120.
5. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – Seventh Edition. – Newtown Square: Project Management Institute, 2021. - P. 60-75.
6. Karimov, U. M. Oliy ta'limda loyihaviy faoliyatni rivojlantirish mexanizmlari. // Ta'lim va innovatsiya tadqiqotlari. – Toshkent, 2022. – № 4. - B. 104-110.
7. Yukl, G. Leadership in Organizations (9th ed.). – Boston: Pearson, 2020. - P. 210-225.
8. Northouse, P. G. Leadership: Theory and Practice (8th ed.). – Thousand Oaks: SAGE Publications, 2019. - P. 163-178.
9. Raximov, T. B. OTM loyiha jamoalarida ziddiyatlarni boshqarish va jamoaviy muhitni sog'lomlashtirish usullari. // Iqtisodiyot va ta'lim. – Toshkent, 2023. – № 2. - B. 45-51.
10. Bryman, A. Effective Leadership in Higher Education. – London: Leadership Foundation for Higher Education, 2007. - P. 34-42.