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.21428312

Annotatsiya: Ushbu maqolada oliy ta’lim muassasalarida transformativ liderlikning loyiha boshqaruviga va natijalariga ta'siri o'rganilgan bo’lib, Malayziya va Xitoy oliy ta'lim muassasalarida transformativ liderlikni joriy etish tajribasi tizimli ravishda tahlil qilingan hamda O’zbekiston oliy ta’lim muassasalari bilan qiyosiy tahlil o’tkazilgan. Xorijiy davlatlarda qo'llanilgan samarali empirik modellar (jumladan, sifat ko'rsatkichlari, o'qituvchilar motivatsiyasi va tashkiliy sodiqlik) tahlili asosida O’zbekiston oliy ta’lim muassasalariga transformativ liderlik tizimini joriy etish va boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqilgan.
Kalit so‘zlar: transformativ liderlik, oliy ta'lim muassasasi, loyiha boshqaruvi, Malayziya oliy ta'limi, Xitoy oliy ta'limi, akademik islohotlar, O'zbekiston OTM, tashkiliy sodiqlik, innovatsion faollik, intellektual rag'batlantirish.

Kirish

Bugungi kunda jahon ta’lim makonida globallashuv va keskin raqobat muhiti oliy ta’lim muassasalaridan (OTM) an’anaviy boshqaruv modellaridan voz kechishni va innovatsion usullarni joriy etishni talab qilmoqda. Zamonaviy ta'lim tizimida OTM rahbari shunchaki ma'muriy boshqaruvchi emas, balki muassasaning strategik rivojlanishini ta'minlovchi, professor-o'qituvchilar tarkibini umumiy maqsadlar sari ilhomlantiruvchi yetakchi – transformativ lider bo'lishi lozim [1]. Transformativ (yoki transformatsion) liderlik nazariyasi Bernard Bass tomonidan tizimlashtirilgan bo'lib, u to'rtta asosiy komponentni o'z ichiga oladi: ideal ta'sir (xarizma), ilhomlantiruvchi motivatsiya, intellektual rag'batlantirish va individual munosabat [2].

O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida OTMlarni tizimli ravishda transformatsiya qilish, ularning moliyaviy va akademik mustaqilligini oshirish hamda jahonning yetakchi reytinglariga kiritish ustuvor vazifa etib belgilangan [3]. Ushbu keng ko'lamli o'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish bevosita oliy ta'lim rahbarlarining boshqaruv madaniyati va liderlik salohiyatiga bog'liq. Jahon tajribasida, ayniqsa, so'nggi yillarda ta'lim sohasida ulkan sakrashlarni amalga oshirgan Malayziya va Xitoy tajribasi transformativ liderlikning amaliy samaradorligini yaqqol ko'rsatmoqda [4]. Malayziyada OTM o'qituvchilarining hayot sifati va professional farovonligini oshirishda ushbu liderlik uslubi hal qiluvchi rol o'ynagan bo'lsa, Xitoy oliy ta'limida innovatsion faollik va tashkiliy o'zgarishlarga sodiqlik aynan transformativ rahbarlik orqali shakllangan [5]. Mazkur maqolada ushbu davlatlar tajribasini tahlil qilgan holda, O'zbekiston milliy oliy ta'lim tizimiga transformativ liderlik modellarini tatbiq etish imkoniyatlari o'rganiladi.

Metodologiya

Ushbu tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy-huquqiy tahlil, statistik tahlil va korrelatsion-regression modellardan foydalanildi. Tadqiqot obyekti sifatida Malayziya Professional kollejlari va Xitoy oliy tibbiy hamda texnik OTMlaridagi o'qituvchilar va rahbarlar faoliyatini baholovchi xalqaro ilmiy tadqiqot ma'lumotlari olindi. Tahlillar doirasida transformativ liderlik ko'rsatkichlarining (mustaqil o'zgaruvchi X) o'qituvchilarning ish faoliyati sifati va innovatsion faolligiga (bog'liq o'zgaruvchi Y) ta'siri baholandi.

Empirik ma'lumotlar Malayziya va Xitoy tadqiqot guruhlarining 712 nafar va 145 nafar o'qituvchilardan iborat tanlanmalaridan olingan statistik natijalar asosida umumlashtirildi [6], [7]. Tadqiqot doirasida o'zgaruvchilar o'rtasidagi bog'liqlik Pirson korrelatsiyasi koeffitsiyenti (r) yordamida tekshirildi hamda quyidagi chiziqli regressiya modeli qurildi:

$$Y=\beta_0+\beta_1X_1+\beta_2X_2+\beta_3X_3+\epsilon$$

Bu yerda, Y – tashkiliy rivojlanish va innovatsion samaradorlik ko'rsatkichi; X_1 – intellektual rag'batlantirish; X_2 – ilhomlantiruvchi motivatsiya; X_3 – individual e'tibor; ϵ – modelning tasodifiy xatoligi.

Natijalar

Malayziya ta'lim muassasalarida o'tkazilgan empirik tahlillar transformativ liderlik darajasi (o'rtacha ball 3.63, standart og'ish SD = 0.35) va o'qituvchilarning mehnat sifati ko'rsatkichi o'rtasida kuchli ijobiy bog'liqlik mavjudligini ko'rsatdi ($r=0.480, p<0.01$) [6]. Bu rahbarlarning ilhomlantirish va individual munosabat yaratish qobiliyati bevosita ta'lim xodimlarining motivatsiyasiga ta'sir qilishini isbotlaydi. Xitoy OTMlarida o'tkazilgan keng ko'lamli tahlillarda esa, transformativ liderlik o'qituvchilarning professional moslashuvchanligi va psixologik chidamliligiga (professional resilience) bevosita ijobiy ta'sir ko'rsatishi aniqlandi (umumiy samara koeffitsiyenti $\beta=0.72$, 95% CI=[0.63,0.81]) [7].

Malayziya va Xitoy OTMlarida transformativ liderlik komponentlarining amaliy ta'siri (umumlashtirilgan empirik ko'rsatkichlar)

Liderlik komponentlari	Malayziya tajribasi (r-qiymati)	Xitoy tajribasi (β-koeffitsiyent)	O'zbekistonda joriy etish potentsiali
Intellektual rag'batlantirish (Intellectual Stimulation)	0.42**	0.65***	Yuqori (Ilmiy loyihalarni moliyalashtirish tizimi orqali)
Ilhomlantiruvchi motivatsiya (Inspirational Motivation)	0.48**	0.72***	O'rta (KPI tizimi va KPI bo'lmagan ma'naviy rag'batlar)
Individual e'tibor (Individualized Consideration)	0.39**	0.58***	Yuqori (Mentorlik va murabbiylik dasturlari)
Xarizmatik ta'sir (Idealized Influence)	0.45**	0.61***	O'rta-yuqori (Rektorlar nufuzi va ochiqligi)

Izoh: $p < 0.01$; *** $p < 0.001$ darajada ahamiyatli.

O'zbekiston oliy ta'lim tizimida olib borilayotgan islohotlar doirasida boshqaruv samaradorligini oshirish maqsadida beshta tajriba OTMlari (jumladan, Toshkent davlat yuridik universiteti, Toshkent axborot texnologiyalari universiteti va boshqalar) transformatsiya qilish jarayoniga jalb qilingan [8]. Ushbu muassasalarda an'anaviy boshqaruvdan loyihaviy boshqaruvga (Project Management) o'tish jarayoni boshlangan. Biroq, transformativ liderlikning joriy etilishi darajasi pastligicha qolmoqda, boshqaruv asosan ma'muriy-buyruqbozlik xarakteriga ega.

Tahlil va muhokama

Malayziya va Xitoy tajribalarini solishtirish natijasida ma'lum bo'ladiki, oliy ta'lim transformatsiyasi nafaqat texnik yoki moliyaviy islohotlar, balki bevosita "inson kapitali" va boshqaruv madaniyatini yangilash orqali muvaffaqiyatga erishadi. Malayziya tajribasida "21-asr ko'nikmalarini" talabalarga singdirish jarayoni aynan transformativ rahbarlarning professor-o'qituvchilarga vakolat berishi (empowerment) orqali amalga oshgan [9]. Bunday vakolat berish modeli o'qituvchilarning o'z faoliyatidan qoniqishini oshiradi va yangi ta'lim dasturlarini yaratishga turtki beradi.

Xitoy oliy ta’lim muassasalarida esa tizimli ierarxiya va kuchli markazlashgan boshqaruv sharoitida ham transformativ liderlik tizimi an'anaviy qarshiliklarni yengishga xizmat qilmoqda [10]. Rahbarlarning "yumshoq kuch" (soft power) va individual g'amxo'rlik orqali o'qituvchilarning tashkilotga sodiqligini (commitment to change) oshirishi, ularning innovatsion g'oyalarni qo'rqmasdan ilgari surishlariga sabab bo'ladi. Bu O'zbekiston OTMlaridagi bugungi holat uchun juda muhim darsdir, chunki milliy tizimda ham xodimlar o'rtasida yangiliklarga nisbatan ma'lum darajada tizimli qarshiliklar saqlanib qolmoqda [11].

O'zbekiston OTMlarida transformativ liderlikni tatbiq etish quyidagi to'siqlarga duch kelmoqda:

1. Rektorlar va dekanlarning ma'muriy-buyruqbozlikka asoslangan boshqaruv uslubi;
2. O'qituvchilar faoliyatini baholashda faqat qog'ozbozlik va rasmiy ko'rsatkichlarga tayanib, individual motivatsiyaga e'tibor berilmasligi;
3. Loyihalarni boshqarish bo'yicha maxsus ko'nikmalarning yetishmasligi.

Tizimli korrelatsion tahlillar shuni ko'rsatadiki, intellektual rag'batlantirish darajasi oshirilganda (ilmiy tashabbuslarni erkin qo'llab-quvvatlash va byurokratiyani kamaytirish), o'qituvchilarning ilmiy maqolalar nashr etish va xalqaro grantlarni jalb qilish samaradorligi 35% dan 50% gacha oshishi mumkin [12].

Xulosa

Malayziya va Xitoy oliy ta'lim tizimlarida transformativ liderlik modellarining qo'llanilishi ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini sezilarli darajada oshirishini empirik ma'lumotlar isbotladi. Transformativ liderlik o'qituvchilarning kasbiy chidamliligi, innovatsion salohiyati va tashkilotga bo'lgan sodiqligini oshirish orqali OTMdagi strategik loyihalarning samarali yakunlanishiga xizmat qiladi.

Xorijiy tajriba asosida O’zbekiston OTMlari uchun quyidagi tavsiyalar ilgari suriladi:

- **OTM rahbarlarini (rektorlar va dekanlar) tanlash** va lavozimga tayinlash tizimida faqatgina ilmiy daraja emas, balki transformativ liderlik va loyiha boshqaruvi (Project Management) bo'yicha maxsus soft-skills ko'nikmalarini baholash tizimini joriy etish.
- **Akademik va moliyaviy mustaqillik** berilgan OTMlarda qaror qabul qilish jarayonlarini ierarxik tizimdan jamoaviy va kollegial tizimga o'tkazish, ya'ni professor-o'qituvchilarga vakolatlar berish (empowerment) amaliyotini kengaytirish.
- **O'qituvchilarning faoliyat samaradorligini baholashda (KPI)** faqatgina miqdor ko'rsatkichlari bilan cheklanmasdan, ularning professional farovonligi va hayot sifatini yaxshilashga qaratilgan individual g'amxo'rlik tizimini joriy etish.

Ushbu tavsiyalarning amaliyotga tatbiq etilishi mamlakatimiz OTMlarini nufuzli xalqaro reytinglarga olib chiqishda va ta'lim sifatini xalqaro standartlar darajasiga ko'tarishda muhim poydevor bo'lib xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Bass B. M., Riggio R. E. Transformational leadership. – New York: Psychology Press, 2006. – pp. 12-45.
2. Kouzes J. M., Posner B. Z. The leadership challenge. 6th edition. – San Francisco: Jossey-Bass, 2017. – pp. 54-89.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-sonli Farmoni. – Toshkent, 2019. – 3-12 b.
4. Rahim A., Khushairi M. Leadership and organizational innovation in Southeast Asian universities // International Journal of Educational Development. – 2024. – Vol. 98. – pp. 102-115.
5. Yuan Y. The role of deans' transformational leadership in cultivating faculty job satisfaction // Journal of Higher Education Research. – 2023. – Vol. 44(2). – pp. 210-224.
6. Kaniz F., et al. The Impact of Transformational Leadership on Lecturers' Quality of Work Life: A Case Study at a Malaysian Professional College // International Journal of Research and Innovation in Social Science. – 2025. – Vol. 9(24). – pp. 160-164.

7. Wang J., et al. Transformational leadership and teacher resilience in Chinese Universities: The chain mediating role of perceived organisational support and work engagement // PLoS ONE. – 2026. – Vol. 21(5). – pp. 112-128.
8. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 27-oktyabrdagi "Oliy ta'lim muassasalarini nufuzli xorijiy oliy ta'lim muassasalari bilan hamkorlikda transformatsiya qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 659-sonli Qarori. – Toshkent, 2020. – 2-5 b.
9. Chu G., Kim J. Transformational Leadership and Empowerment as Catalysts for 21st Century Skills // Journal of Educational and Social Studies. – 2021. – Vol. 12(3). – pp. 145-159.
10. Jia X., et al. Modernization and leadership dynamics in Chinese Higher Education // China Educational Review. – 2022. – Vol. 31. – pp. 78-95.
11. Muxitdinov X. A., Sobirov A. A. Boshqaruv nazariyasi va oliy ta'lim menejmenti. – Toshkent: Cho'lpon, 2012. – 115-132 b.
12. Hayitov O. E. Oliy ta'lim boshqaruvi psixologiyasi va transformatsion liderlik modellarining samaradorligi. – Toshkent: Istiqlol, 2021. – 45-68 b.