ISSN:3030-332X
Impact factor: 9,493
International journal of scientific researchers

TA'LIM MUASSASASI RAHBARINING TRANSFORMATSION BOSHQARUV USLUBI VA PEDAGOGIK JAMOADAGI IJTIMOIY-PSIXOLOGIK IQLIM BARQARORLIGI

Yusupova Munira Jahongir qizi
https://doi.org/10.5281/zenodo.23302970

Annotatsiya. Mazkur maqolada ta'lim muassasasi rahbarining transformatsion boshqaruv uslubi pedagogik jamoada ijtimoiy-psixologik iqlim barqarorligini shakllantirish omili sifatida o'rganiladi. Xalqaro ilmiy tadqiqotlar qiyosiy-tematik tahlili asosida idealizatsiyalashgan ta'sir, ilhomlantiruvchi motivatsiya, intellektual rag'batlantirish va individual yondashuvning o'zaro ishonch, psixologik xavfsizlik, hamkorlik va pedagoglarning kasbiy qoniqishiga aloqador mexanizmlari tizimlashtirildi. Natijada konseptual model, boshqaruv indikatorlari va ta'lim tashkilotida sinovdan o'tkazishga mo'ljallangan baholash algoritmi ishlab chiqildi. Ish adabiyotlar asosidagi analitik tadqiqot bo'lib, unda yangi empirik ma'lumotlar yoki eksperimental statistik natijalar da'vo qilinmaydi.
Kalit so'zlar: transformatsion liderlik, ta'lim muassasasi rahbari, ijtimoiy-psixologik iqlim, psixologik xavfsizlik, pedagogik jamoa, tashkiliy ishonch, kasbiy motivatsiya.

Abstract. The article examines transformational leadership as a potential contributor to the stability of the socio-psychological climate among teaching staff. A thematic synthesis of international scholarship identifies pathways involving trust, psychological safety, collective efficacy and job satisfaction. A conceptual framework and a practical assessment protocol are proposed. The study is a literature-based analysis and does not report new field data.
Keywords: transformational leadership, school principal, organizational climate, psychological safety, teachers, trust, job satisfaction.

KIRISH

Ta'lim muassasasining barqaror faoliyati nafaqat ta'lim mazmuni, moliyaviy resurslar yoki nazorat mexanizmlariga, balki pedagoglar o'rtasidagi munosabatlar sifatiga ham bog'liq. Jamoada o'zaro hurmat, kasbiy hamkorlik va adolatli munosabatlar saqlangan sharoitda o'zgarishlarni qabul qilish, tajriba almashish va muammolarni ochiq muhokama qilish uchun qulay imkoniyat yuzaga keladi. Shu sabab rahbarlik uslubi va ijtimoiy-psixologik iqlim o'rtasidagi bog'liqlik ta'lim menejmentining dolzarb masalasidir [1, 5].

Transformatsion boshqaruv xodimlarni faqat ko'rsatmalarni bajarishga undash emas, balki umumiy maqsad atrofida birlashtirish, shaxsiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash hamda tashkilot madaniyatini yangilashga qaratilgan yondashuv sifatida tavsiflanadi. Bass va Riggio ta'kidlagan to'rt tarkibiy yo'nalish — idealizatsiyalashgan ta'sir, ilhomlantiruvchi motivatsiya, intellektual rag'batlantirish va individual e'tibor — maktab hamda oliy ta'lim muassasalarining boshqaruv amaliyotida turlicha namoyon bo'lishi mumkin [1, 2].

Maqolaning maqsadi — transformatsion boshqaruv uslubining pedagogik jamoadagi ijtimoiy-psixologik iqlim barqarorligi bilan bog'liqligini xalqaro tadqiqotlar asosida tahlil qilish va ta'lim muassasasi uchun tatbiq etiladigan diagnostik-boshqaruv modelini taklif etish. Tadqiqot vazifalari: tushunchalarni aniqlashtirish, ehtimoliy ta'sir mexanizmlarini guruhlash, iqlim indikatorlarini belgilash va amaliy boshqaruv tavsiyalarini ishlab chiqish.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Boshqaruv nazariyasida Bassning transformatsion liderlik konsepsiyasi rahbarning qadriyatlar, maqsad va xodimlar salohiyatiga ta'sirini izohlaydi [1]. Bass va Riggio keyingi monografiyada uning xulq-atvor ko'rsatkichlarini tizimlashtirgan; Avolio, Bass va Jung esa ko'p omilli liderlik anketasining o'lchov tuzilishini empirik sinovdan o'tkazgan [2, 3]. Ushbu manbalar transformatsion uslubni shunchaki "samimiy rahbarlik" bilan tenglashtirmaslik zarurligini ko'rsatadi: uning markazida aniq rivojlanish maqsadi, shaxsiy namuna va professional tashabbusni rag'batlantirish turadi.

Leithwood va Sun 79 ta nashr etilmagan tadqiqotni qamrab olgan meta-tahlilda transformatsion maktab liderligi tashkilot sharoitlari hamda o'qituvchilarning ichki holatlari bilan ijobiy bog'liqligini aniqlagan [5]. Sun va Leithwoodning alohida sintezida o'quvchilar yutuqlariga ta'sir kichik, biroq statistik jihatdan ahamiyatli deb baholangan; mualliflar kuzatilgan bog'liqlikni bevosita sabab-oqibat dalili sifatida talqin qilmaslikni qayd etadilar [6]. Demak, iqlim orqali vositalangan natijalar ehtimoli mavjud, lekin mahalliy ta'lim sharoitida qayta tekshirish talab etiladi.

Edmondson tomonidan ishlab chiqilgan "jamoaviy psixologik xavfsizlik" tushunchasi xodimlar xatolar, savollar va yangi g'oyalarni shaxsiy xavf sezmasdan bildira oladigan muhitni ifodalaydi [7]. Bryk va Schneider maktabdagi munosabatlarga asoslangan ishonchni institutsional takomillashuvning muhim resursi sifatida talqin etgan [9]. Hoy, Tarter va Kottkamp ta'lim tashkilotining sog'lom tashkiliy iqlimi va ochiq munosabatlar tizimini baholash uchun nazariy hamda diagnostik asoslarni taklif qilgan [8]. Bu yondashuvlar iqlimni kayfiyatning bir martalik o'lchovi emas, takrorlanuvchi munosabatlar va xulq me'yorlari majmui sifatida ko'rishga yordam beradi.

Deci va Ryan o'z-o'zini belgilash nazariyasida avtonomiya, kompetentlik hamda aloqadorlik ehtiyojlarini kasbiy motivatsiyaning muhim shartlari deb ko'rsatadilar [10]. Pedagoglarda rahbar tomonidan qo'llab-quvvatlash ushbu ehtiyojlarning qondirilishiga xizmat qilishi mumkin. Wartenberg va hamkorlarining tizimli sharhi va meta-tahlili o'qituvchilarning ishdan qoniqishi ularning kasbiy xulq-atvori va ayrim ta'limiy natijalar bilan bog'liqligini ko'rsatadi [11]. Addis-Ababadagi maktablar misolida Metaferia va hamkorlar transformatsion liderlik amaliyotlari bilan o'qituvchilarning ish qoniqishi o'rtasidagi aloqani tadqiq etgan [12].

Adabiyotlarni jamlaganda uch metodologik bo'shliq yaqqol ko'rinadi: (a) rahbarlik va iqlimni bir vaqtda o'lchash vaqt bo'yicha barqarorlikni ochib bermaydi; (b) iqlim indikatorlarining ta'lim bosqichi va hududga mosligi farqlanishi mumkin; (c) liderlik uslubi bilan jamoa farovonligi o'rtasida ish yuklamasi, resurslar va muassasa madaniyati kabi aralash omillar mavjud. Shuning uchun modelni qo'llashda kontekstual ko'rsatkichlar ham nazorat qilinishi lozim [4, 5, 8].

MATERIALLAR VA METODLAR

Tadqiqot dizayni xalqaro ilmiy adabiyotlarning nazariy-qiyosiy va tematik sinteziga asoslanadi. Tahlil birligi sifatida transformatsion boshqaruv, tashkiliy iqlim, ishonch, psixologik xavfsizlik va pedagog kasbiy qoniqishi tushunchalarini yorituvchi fundamental asarlar, meta-tahlillar hamda ta'lim kontekstidagi empirik maqolalar tanlandi. Manbalar kontseptual ahamiyati va tadqiqot savoliga daxldorligi asosida guruhlandi [1–12]. Ushbu ish qat'iy PRISMA-protokoli bo'yicha sistematik sharh yoki yangi so'rovnoma natijalari emas.

Tahlilda uch bosqich qo'llandi: birinchi bosqichda rahbarlik xulqining to'rt tarkibiy komponenti ajratildi; ikkinchi bosqichda ularning jamoaviy ishonch, xavfsizlik, hamkorlik va motivatsiya bilan nazariy aloqalari kodlandi; uchinchi bosqichda iqlimni davriy o'lchash va tahlil qilish bo'yicha amaliy indikatorlar ishlab chiqildi. Empirik sinov uchun tavsiya etilayotgan dizayn kamida ikki vaqt nuqtasidagi

anonim pedagog so‘rovi, yarim tuzilgan suhbat va institutsional ko‘rsatkichlarni birlashtirishni nazarda tutadi.

Taklif etilayotgan miqdoriy baholashda transformatsion rahbarlik uchun MLQ tipidagi validatsiyadan o‘tgan o‘lchovlar, jamoa psixologik xavfsizligi uchun Edmondson shkala elementlari, tashkiliy iqlim uchun maktab kontekstiga moslashtirilgan indikatorlar qo‘llanishi mumkin [3, 7, 8]. Har bir vositani o‘zbek tiliga tarjima qilishda mazmuniy ekspertiza, qayta tarjima va kichik pilot sinov zarur. Natijalarni talqin qilishda Cronbach α yoki omega, faktor tuzilmasi, guruhlararo farqlar va o‘zgarish dinamikasi baholanadi.

Empirik ma’lumot to‘planganda etik talablar — ixtiyoriy ishtirok, xabardor rozilik, anonimlik, rahbarning individual javoblarga kirishini cheklash — qat’iy ta’minlanishi lozim. Kichik jamoalarda identifikatsiya xavfi yuqori bo‘lgani uchun guruhlangan hisobot va minimal kichik guruh chegarasidan foydalanish maqsadga muvofiq.

NATIJALAR

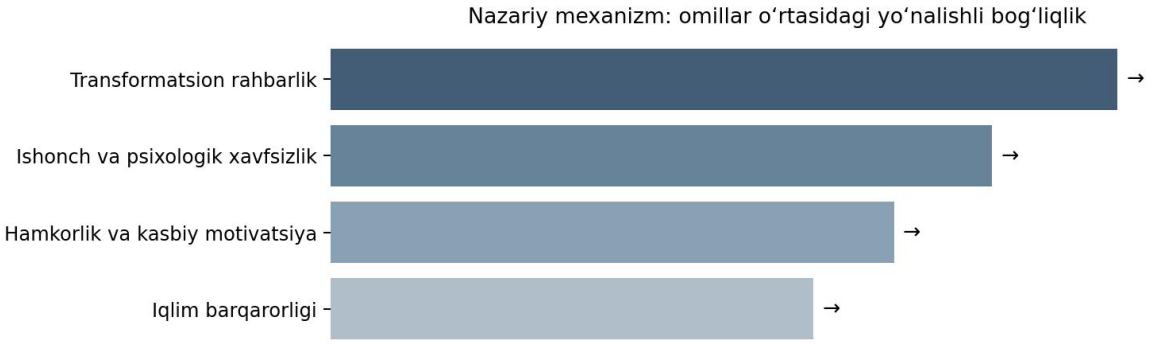
Adabiyotlar sintezi to‘rtta asosiy boshqaruv komponenti va iqlimni barqarorlashtiruvchi mexanizmlar o‘rtasidagi konseptual moslikni ko‘rsatdi (1-jadval). Jadvalda keltirilgan xulosalar tahliliy umumlashtirish bo‘lib, muayyan ta’lim muassasasida o‘lchangan effekt kattaligini anglatmaydi.

1-jadval. Transformatsion boshqaruv komponentlari va kutiladigan ijtimoiy-psixologik mexanizmlar

Komponent	Rahbar amaliyoti	Iqlim bilan bog‘liq mexanizm
Idealizatsiyalashgan ta’sir	Adolat, va’daga sodiqlik, shaxsiy namuna	Rahbarga ishonch va me’yorlar izchilligi
Ilhomlantiruvchi motivatsiya	Umumiy maqsad va ochiq kommunikatsiya	Jamoaviy birdamlik va maqsadga daxldorlik
Intellektual rag‘bat	Tajriba, savol va takliflarga ochiqlik	Psixologik xavfsizlik, yangilikka tayyorlik
Individual yondashuv	Mentorlik, konstruktiv fikr-mulohaza	Qadr-qimmat hissi va kasbiy rivojlanish

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, rahbarning qarorlarni tushuntirishi va o‘qituvchilar ovozini eshitishi ijtimoiy iqlim bilan bevosita ham, ishonch va xavfsizlik orqali bilvosita ham bog‘liq bo‘lishi mumkin. Ayni paytda haddan tashqari yuqori talablar, nomuvofiq rag‘bat va samarasiz muloqot bu aloqani zaiflashtiradi. Shunday qilib, transformatsion ritorikaning o‘zi yetarli emas: rahbar xatti-harakatlari institutsional amaliyotda izchil namoyon bo‘lishi talab etiladi.

1-rasm. Transformatsion boshqaruvning iqlim barqarorligiga ta’sirini tushuntiruvchi konseptual zanjir



Izoh: diagrammadagi ustun uzunliklari faqat grafik joylashuv uchun shartli olingan; ular o‘lchangan foizlar, regressiya koeffitsiyentlari yoki eksperimental natijalarni ifodalamaydi. O‘qlar nazariy bog‘liqlik ketma-ketligini anglatadi.

Jamoa iqlimi barqarorligini faqat bir vaqtdagi “qoniqish darajasi” orqali baholash yetarli emas. Uni semestrlar kesimida o‘zgarmaslik emas, balki nizolarni konstruktiv hal qilish, shaffof muloqotni saqlash va tashkiliy o‘zgarishlarga moslashish salohiyati sifatida talqin qilish maqsadga muvofiq. Quyida kuzatuv va diagnostika uchun indikatorlar taklif etiladi.

2-jadval. Pedagogik jamoa iqlimini davriy baholash uchun tavsiya etilgan indikatorlar

Indikator	Ma’lumot manbasi	Baholash davri
O‘zaro ishonch	Anonim Likert-so‘rov, fokus-guruh	Har semestr
Psixologik xavfsizlik	Anonim shkala, xavfsiz fikr bildirish	Har semestr
Kasbiy hamkorlik	Metodik guruh faoliyati, hamkorlik so‘rovi	Har chorak
Ishdan qoniqish	Anonim qoniqish so‘rovi	Har semestr
Kadrlar almashinuvi va nizolar	Kadrlar bo‘limi va agregat murojaatlar	Yillik

Taklif etilgan baholash algoritmi dastlabki bazaviy o‘lchov, rahbarlik amaliyotidagi o‘zgarishlarni qayd etish va keyingi takroriy o‘lchovni qamrab oladi. Bunda o‘zgarish yo‘nalishi, statistik aniqlik va amaliy ahamiyat alohida tahlil qilinadi. Agar jamoada yuqori ishonch qayd etilsa-yu, pedagoglarning ish yuklamasi ortib borayotgan bo‘lsa, iqlimning uzoq muddatli barqarorligi to‘g‘risida keskin xulosa chiqarish mumkin emas.

MUHOKAMA

Xalqaro ilmiy manbalar transformatsion rahbarlikni ijobiy tashkiliy munosabatlar bilan bog‘laydi, ammo bu bog‘liqlik har doim ham bir xil kuchga ega emas [5, 6]. Muassasaning hajmi, boshqaruv avtonomiyasi, moddiy resurslar, pedagoglarning professional tajribasi va madaniy me’yorlar bog‘liqlikni kuchaytirishi yoki cheklashi mumkin. Shu bois xorijiy natijalarni O‘zbekiston ta’lim muassasalariga mexanik ko‘chirish metodologik jihatdan to‘g‘ri emas.

Psixologik xavfsizlik rahbarning o‘zgarishga undovchi pozitsiyasi bilan pedagogning xato qilishdan qo‘rqmaslik hissi o‘rtasidagi muhim ko‘prik vazifasini bajaradi [7]. Masalan, rahbar tajriba darslari yuzasidan tanqidiy fikrni jazolash o‘rniga o‘rganish imkoniyati sifatida qabul qilsa, yangiliklarni sinash uchun sharoit yaratiladi. Biroq pedagoglar takliflari faqat rasmiy yig‘ilishda eshitilib, amalda inobatga olinmasa, tashqi “ochiqlik” bilan haqiqiy ishonch o‘rtasida nomutanosiblik paydo bo‘ladi.

Iqlimni barqarorlashtirish rahbarning shaxsiy xarizmasiga haddan ziyod tayanmasligi zarur. Munosabatlarning barqarorligiga ichki tartiblar, vakolatlarning taqsimlanishi, shaffof baholash, nizolarni ko‘rib chiqish mexanizmlari va mentorlik tizimi orqali erishish mumkin [8, 9]. Shu ma’noda transformatsion boshqaruvning samarasi uning tashkiliy tizimga singdirilishi bilan belgilanadi.

Motivatsiya nuqtayi nazaridan pedagogga faqat rag‘bat yoki nazorat emas, pedagogik qarorlarda ma’lum avtonomiya, kompetentligini rivojlantirish va professional hamjamiyatga mansublik zarur [10]. Transformatsion rahbar ushbu ehtiyojlarga tayanib ishlasa, qo‘llab-quvvatlovchi iqlimni kuchaytirishi mumkin. Shu bilan birga, xodimlar farovonligini himoyalash va byurokratik yuklamani cheklash tizimli boshqaruvning ajralmas qismi bo‘lishi kerak.

Maqolaning cheklovi — unda O‘zbekiston ta’lim muassasalarida o‘tkazilgan maxsus empirik so‘rov yoki longitudinal kuzatuv natijalari mavjud emas. Shuning uchun ishlab chiqilgan model tekshirilishi lozim bo‘lgan ilmiy faraz va amaliy tavsiya sifatida taqdim etiladi. Keyingi izlanishlarda turli hudud va ta’lim bosqichlaridan namunalar shakllantirish, o‘qituvchilar va rahbarlar baholarini taqqoslash, yashirin aralash omillarni hisobga olgan ko‘p darajali modellarni qo‘llash foydali.

XULOSA

1. Xalqaro adabiyotlar tahlili transformatsion rahbarlikning pedagogik jamoadagi ishonch, psixologik xavfsizlik, kasbiy motivatsiya va hamkorlik bilan mazmunan bog‘liq ekanini ko‘rsatadi. Ushbu bog‘lanishlar iqlim barqarorligini tushuntiruvchi konseptual asos bo‘lib xizmat qiladi [5, 7, 9].

2. Rahbarning shaxsiy namunasi, umumiy maqsadni aniq ifodalashi, yangilikka ochiqligi va individual qo‘llab-quvvatlashi bir-birini to‘ldiruvchi boshqaruv amaliyotlaridir. Barqaror iqlimni ta’minlash uchun mazkur xulq shakllari adolatli tashkiliy mexanizmlar bilan uyg‘unlashishi kerak [1–3].

3. Ta’lim muassasalarida iqlimni baholash bir martalik umumiy taassurotga emas, semestrlar davomida anonim o‘lchanadigan ko‘p o‘lchamli indikatorlarga asoslanishi tavsiya etiladi. Tadqiqot modeli sababiy xulosalarni chiqarish uchun keyingi empirik va longitudinal tekshiruvlarni talab qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press.
2. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
3. Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72(4), 441–462. https://doi.org/10.1348/096317999166789
4. Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. Leadership and Policy in Schools, 4(3), 177–199. https://doi.org/10.1080/15700760500244769
5. Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. Educational Administration Quarterly, 48(3), 387–423. https://doi.org/10.1177/0013161X11436268
6. Sun, J., & Leithwood, K. (2012). Transformational school leadership effects on student achievement. Leadership and Policy in Schools, 11(4), 418–451. https://doi.org/10.1080/15700763.2012.681001
7. Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly, 44(2), 350–383. https://doi.org/10.2307/2666999
8. Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). Open Schools/Healthy Schools: Measuring Organizational Climate. SAGE Publications.
9. Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). Trust in Schools: A Core Resource for Improvement. Russell Sage Foundation.
10. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
11. Wartenberg, G., Aldrup, K., Grund, S., & Klusmann, U. (2023). Satisfied and high performing? A meta-analysis and systematic review of the correlates of teachers’ job satisfaction. Educational Psychology Review, 35, Article 114. https://doi.org/10.1007/s10648-023-09831-4
12. Metaferia, T., Baraki, Z., & Mebratu, B. (2023). Transformational leadership practices and its influence on teachers job satisfaction in Addis Ababa government secondary schools. Cogent Education, 10(2), Article 2249658. https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2249658