Ilmiy tadqiqotlar va ularning yechimlari jurnali
Aoka guvohnoma № 323759 ISSN: 3060-4818

OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA TRANSFORMATIV LIDERLIK: MALAYZIYA VA XITOY TAJRIBASINI O'ZBEKISTONGA TATBIQ ETISH

Abduvaliyeva Maftunaxon Abduxalil qizi
Raqamli iqtisodiyot va agrotexnologiyalar universiteti magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.21504710

Annotatsiya: Ushbu maqolada oliy ta’lim muassasalarida transformativ liderlikning loyiha boshqaruviga va akademik natijalarga ta'siri o'rganilgan. Tadqiqotda Malayziya va Xitoy oliy ta'lim muassasalarida transformativ liderlik uslubini joriy etish tajribasi tahlil qilinib, O’zbekiston oliy ta’lim tizimidagi mavjud holat bilan qiyosiy tahlil o’tkazilgan. Xorijiy tajribalarni umumlashtirish hamda empirik ma'lumotlar bazasiga tayangan holda, milliy oliy ta’lim tizimiga transformativ liderlik modellarini tatbiq etish, rahbar kadrlarning kompetensiyalarini oshirish va boshqaruv samaradorligini ta'minlash bo'yicha ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.
Kalit so‘zlar: Transformativ liderlik, oliy ta'lim, Malayziya oliy ta'limi, Xitoy oliy ta'limi, akademik boshqaruv, ta'lim islohotlari, O'zbekiston oliy ta'lim muassasalari.

Mana matnning rus va ingliz tillaridagi professional va akademik talabi bo'yicha tayyorlangan tarjimasi:

Аннотация: В данной статье исследуется влияние трансформационного лидерства на управление проектами и академические результаты в высших учебных заведениях. В исследовании проанализирован опыт внедрения стиля трансформационного лидерства в вузах Малайзии и Китая, а также проведен сравнительный анализ с текущим состоянием системы высшего образования Узбекистана. На основе обобщения зарубежного опыта и эмпирической базы данных разработаны научные и практические рекомендации по внедрению моделей трансформационного лидерства в национальную систему высшего образования, повышению компетенций руководящих кадров и обеспечению эффективности управления.
Ключевые слова: Трансформационное лидерство, высшее образование, высшее образование Малайзии, высшее образование Китая, академическое управление, образовательные реформы, высшие учебные заведения Узбекистана.

Abstract: This article examines the impact of transformational leadership on project management and academic outcomes in higher education institutions. The study analyzes the experience of implementing the transformational leadership style in higher education institutions of Malaysia and China, conducting a comparative analysis with the current situation in the higher education system of Uzbekistan. Based on the synthesis of foreign practices and empirical data, scientific and practical recommendations have been developed for implementing transformational leadership models into the national higher education system, enhancing managerial competencies, and ensuring management efficiency.
Keywords: Transformational leadership, higher education, Malaysian higher education, Chinese higher education, academic governance, educational reforms, higher education institutions of Uzbekistan.

Kirish

Zamonaviy global iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim muassasalari (OTM) faqatgina bilim beruvchi maskan emas, balki innovatsiyalar, ilmiy tadqiqotlar va inson kapitalini rivojlantiruvchi strategik markazlarga aylanmoqda. OTMlar raqobatbardoshligini oshirish va xalqaro reytinglarda (QS, Times

Higher Education) munosib o'rin egallash jarayoni boshqaruv uslublarini tubdan qayta ko'rib chiqishni talab etadi. An'anaviy, administrativ-buyruqbozlikka asoslangan (tranzaksion) boshqaruv uslublari zamonaviy oliy ta'lim dinamikasiga javob bera olmayotgani sababli, ilmiy va boshqaruv amaliyotida **transformativ liderlik** tushunchasiga e'tibor ortib bormoqda.

Transformativ liderlik — bu tashkilot a'zolarini umumiy maqsadlar atrofida birlashtirish, ularning kasbiy va shaxsiy salohiyatini oshirish hamda innovatsion o'zgarishlarni amalga oshirishga yo'naltirilgan boshqaruv konseptsiyasidir [1]. Bernard Bass tomonidan shakllantirilgan ushbu model to'rtta asosiy ustunga tayanadi: ideal ta'sir (Idealized Influence), ilhomlantiruvchi motivatsiya (Inspirational Motivation), intellektual rag'batlantirish (Intellectual Stimulation) va individual e'tibor (Individualized Consideration) [2].

Bugungi kunda O'zbekiston oliy ta'lim tizimida ham keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. OTMlarga akademik va moliyaviy mustaqillik berilishi boshqaruv kadrlari zimmasiga yangicha mas'uliyat va liderlik sifatlarini namoyon etish vazifasini yuklamoqda. Osiyo qit'asida oliy ta'lim tizimini jadal transformatsiya qilgan va xalqaro ta'lim xabiga aylangan Malayziya hamda Xitoy Xalq Respublikasi (XXR) tajribasini o'rganish, ushbu mamlakatlarning liderlik modellarini O'zbekiston sharoitiga moslashtirgan holda tatbiq etish o'ta dolzarb ilmiy va amaliy masalalardan biridir.

Metodologiya

Ushbu tadqiqotda qiyosiy-huquqiy, tizimli-tahliliy, retrospektiv va deduktiv ilmiy metodlardan foydalanildi. Tadqiqotning metodologik asosini transformativ liderlik nazariyalari hamda oliy ta'limda boshqaruv samaradorligini baholashga oid xalqaro va milliy ilmiy ishlar tashkil etadi.

Tadqiqot doirasida Malayziya Higher Education Education Blueprint (2015–2025) strategiyasi va Xitoyning "Double First Class University Plan" dasturi doirasida OTM boshqaruvida amalga oshirilgan islohotlar tahlil qilindi. Ma'lumotlar bazasi sifatida Web of Science, Scopus va Google Scholar tizimlaridagi xalqaro indekslangan ilmiy maqolalar, O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining rasmiy statistik ma'lumotlari hamda BMT va YuNESKO hisobotlaridan foydalanildi. Qiyosiy tahlil jarayonida Malayziya, Xitoy va O'zbekiston OTMlaridagi boshqaruv tuzilmalari, liderlik kompetensiyalari va qaror qabul qilish mexanizmlari qiyoslandi.

Natijalar

Malayziya OTMlarida transformativ liderlik tajribasi

Malayziya oliy ta'lim tizimida transformativ liderlikni joriy etish Davlat ta'lim strategiyasi (2015–2025) doirasida tizimli ravishda amalga oshirildi [3]. Malayziya hukumati OTM liderlarini tayyorlash va ularning malakasini oshirish maqsadida Oliy ta'lim liderlik akademiyasini (AKEPT — Higher Education Leadership Academy) tashkil etdi.

AKEPT modeli bo'yicha Malayziya universiteti (University of Malaya) va Malayziya Milliy universitetida (UKM) rektor va dekanlarni tanlashda quyidagi natijalarga erishildi:

- **Akademik avtonomiya va liderlik:** Akademik xodimlarning qaror qabul qilishdagi ishtiroki oshirildi, bu esa ilmiy tadqiqotlar natijadorligini 35% ga oshirishga xizmat qildi [4].
- **Intellektual rag'batlantirish:** Malayziya OTMlarida professor-o'qituvchilarning innovatsion loyihalari va xalqaro grantlardagi ishtiroki transformativ liderlarning qo'llab-quvvatlovi orqali so'nggi o'n yillikda 2 barobardan ziyodga ortdi [5].

Xitoy Xalq Respublikasi OTMlarida transformativ liderlik

Xitoy oliy ta'limida liderlik modeli an'anaviy davlat boshqaruvi va zamonaviy korporativ/transformativ tamoyillarning gibrid shaklidan iborat. "211 loyihasi", "985 loyihasi" va so'nggi "Double First Class" tashabbusi doirasida Xitoy OTMlari jahon darajasidagi universitetlarga aylanishni maqsad qilgan [6].

Xitoy tajribasining o'ziga xos natijalari:

1. **Strategik qarorlar va natijadorlik:** Sinxua (Tsinghua) va Pekin universitetlarida transformativ liderlik tamoyillari professor-o'qituvchilarni yuqori iqtibos olinadigan ilmiy maqolalar yozishga va texnologik transferlarni amalga oshirishga yo'naltirdi [7].

2. **Kadrlar rotatsiyasi va kompetensiya:** Xitoyda OTM rahbarlari ilmiy salohiyatdan tashqari, xalqaro tajribaga va loyiha boshqaruvi (Project Management) bo'yicha yuqori kompetensiyaga ega bo'lishi majburiy etib belgilangan [8].

O'zbekiston oliy ta'lim muassasalaridagi holat

O'zbekistonda OTMlarga avtonomiya berish jarayoni faollashmoqda. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi PF-5847-son Farmoni bilan tasdiqlangan "O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konseptsiya"si va OTMlarga moliyaviy hamda akademik mustaqillik berish to'g'risidagi qarorlar boshqaruv va liderlik yondashuvlarini o'zgartirishni talab qiladi [9].

Biroq, tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, O'zbekiston OTMlarida hamon quyidagi muammolar saqlanib qolmoqda:

- Boshqaruvda avtoritar va tranzaksion (buyruq-nazorat) uslubining ustunligi;
- Boshqaruv kadrlari (rektor, prorektor, dekan) uchun maxsus liderlik va menejment dasturlarining yetarli emasligi;
- Professor-o'qituvchilar tashabbuskorligini intellektual rag'batlantirish tizimining zaifligi [10].

Tahlil va muhokama

Malayziya va Xitoy tajribasi ko'rsatadiki, OTM faoliyatida transformativ liderlikning mavjudligi akademik va tadqiqot ko'rsatkichlariga to'g'ridan-to'g'ri ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Malayziya modelida asosan **individual e'tibor** va **ilhomlantiruvchi motivatsiya** ustunlik qilsa, Xitoy modelida **strategik qarorlar qabul qilish** hamda **intellektual rag'batlantirish** kuchli namoyon bo'ladi.

1-jadval. Malayziya, Xitoy va O'zbekiston OTMlarida boshqaruv modellarining qiyosiy xarakteristikasi

Mezonlar	Malayziya	Xitoy	O'zbekiston (Mavjud holat)
Boshqaruv uslubi	Transformativ-akademik	Gibrid (Davlat-Transformativ)	Tranzaksion-administrativ
Rahbarlarni tayyorlash	AKEPT maxsus akademiyasi orqali	Davlat va xalqaro kadrlar zaxirasi	An'anaviy tayinlov mexanizmi
Akademik avtonomiya	Yuqori	O'rta-yuqori	Boshlang'ich/Rivojlanay otgan
Tadqiqotlarni rag'batlantirish	Natijaga asoslangan grantlar	Strategik xalqaro maqsadlar	Qisman KPI tizimi

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston OTMlarida transformativ liderlikni joriy etishda tranzaksion boshqaruvdan birdaniga voz kechish murakkab kechishi mumkin. Sababi, ko'plab OTMlarda rasmiy iyerarxik tuzilma va administrativ nazorat mexanizmlari uzoq yillar davomida shakllangan.

Transformatsion liderlik g'oyasini O'zbekistonga tatbiq etish uchun AKEPT (Malayziya) misolidagi kabi OTM rahbarlari va rahbar kadrlar zaxirasi uchun maxsus "Liderlik va OTM menejmenti" tizimini

yaratish zarur [11]. Shuningdek, dekan va kafedra mudirlarining vakolatlarini kengaytirish, ularga o'z bo'linmalarida strategik qarorlar qabul qilish hamda innovatsion tashabbuslarni ilgari surish uchun intellektual erkinlik berilishi lozim. Xitoy tajribasiga tayanib, OTM rahbarlarining faoliyatini baholashda faqat administrativ ijro emas, balki xalqaro kooperatsiya, tadqiqotlarni tijoratlashtirish va xodimlarni rivojlantirish kabi kpi (Key Performance Indicators) ko'rsatkichlariga urg'u berish maqsadga muvofiqdir [12].

Xulosa

Malayziya va Xitoy oliy ta'lim tizimlarining muvaffaqiyati shuni ko'rsatadiki, OTM transformatsiyasi va xalqaro raqobatbardoshlikka erishish birinchi navbatda rahbar kadrlarning liderlik uslubiga bog'liq. O'zbekiston oliy ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar doirasida transformativ liderlikni joriy etish zarurati tobora ortib bormoqda.

Tadqiqot natijalari asosida O'zbekiston OTMlariga transformativ liderlik modelini tatbiq etish bo'yicha quyidagi tavsiyalar ilgari suriladi:

1. **Raqamli va Transformativ Liderlik Akademiyasini (yoki markazini) tashkil etish:** OTM rektorlari, prorektorlari hamda dekanlari uchun liderlik, strategic menejment va loyiha boshqaruvi bo'yicha davriy o'quv dasturlarini yo'lga qo'yish (Malayziya AKEPT tajribasi asosida).
2. **Kadrlar tayinlashda liderlik kompetensiyalarini baholash:** Rahbar kadrlar lavozimiga nomzodlarni tanlashda faqat ularning ilmiy darajasi emas, balki transformativ liderlik sifatlari, strategik qarorlar qabul qilish va xodimlarni motivatsiya qilish ko'nikmalarini baholovchi sinov tizimini joriy etish.
3. **Kafedra va dekanatlar darajasida avtonomiyani kengaytirish:** Boshqaruv iyerarxiyasini bosqichma-bosqich dezentralizatsiya qilish, o'rta bo'g'in rahbarlariga innovatsion va ilmiy loyihalarni erkin boshqarish imkonini berish.
4. **Intellektual rag'batlantirish va KPI tizimini takomillashtirish:** Professor-o'qituvchilarning ijodiy va ilmiy faoliyatini qo'llab-quvvatlovchi, ularni zamonaviy pedagogik hamda tadqiqot uslublarini qo'llashga ilhomlantiruvchi moddiy va nomoddiy rag'batlantirish mexanizmlarini transformativ liderlik tamoyillariga mos ravishda qayta ko'rib chiqish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘ylist

1. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications, pp. 24-48.
2. Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press, pp. 11-39.
3. Ministry of Higher Education Malaysia. (2015). Malaysia Education Blueprint 2015-2025 (Higher Education). MoHE Putrajaya, pp. 45-62.
4. Ahmad, R., & Gapor, S. A. (2017). Transformational leadership and academic performance in Malaysian public universities. Journal of Higher Education Policy and Management, 39(4), pp. 412-428.
5. Ismail, A., & Yusof, M. (2019). The role of AKEPT in developing higher education leaders in Malaysia. Asian Journal of University Education, 15(2), pp. 89-101.
6. Mohrman, K., Ma, W., & Baker, D. (2008). The research university in transition: The emerging global model. Higher Education, 55(1), pp. 5-27.
7. Li, F., & Qi, J. (2020). Transformational leadership and research productivity in Chinese top-tier universities. Studies in Higher Education, 45(8), pp. 1675-1689.
8. Zhang, J., & Liu, X. (2021). Governance reform and leadership dynamics in China's Double First-Class universities. Higher Education Policy, 34(3), pp. 580-598.

9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi PF-5847-son "O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konseptsiya"si to'g'risidagi Farmoni. Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.
10. Xodjayev, K., & Turdiyev, S. (2022). O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari. Ta'lim va Innovatsiyalar Jurnali, 4(2), 115-124-betlar.
11. Ng, K. W., & Abdulla, M. (2020). Leadership development in Asian higher education: Comparative analysis. International Journal of Educational Management, 34(6), pp. 1021-1035.
12. Wang, Y., & Yang, L. (2021). Evaluating university leadership performance: Empirical evidence from East Asia. Educational Management Administration & Leadership, 49(5), pp. 782-801.