RAHBARLARNING TRANSFORMATSION LIDERLIK KOMPETENSIYALARINI SHAKLLANTIRISHGA OID XORIJIY VA MAHALLIY TAJRIBALAR TAHLILI

Latifova Mavjuda Hurramovna
Email: mavjudalatifova@gmail.com

Qabul qilindi: 13.11.2025
Ko‘rib chiqildi: 14.11.2025
Tasdiqlandi: 15.11.2025

Kalit so‘zlar:
transformatsion liderlik, rahbar kompetensiyalari, xorijiy tajriba, mahalliy tajriba, ta’lim muassasalari.

Annotatsiya. Ushbu maqolada rahbarlarning transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish bo‘yicha xorijiy va mahalliy tajribalar tahlil qilinadi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, samarali transformatsion liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish jarayoni rahbarning shaxsiy fazilatlari, strategik fikrlash qobiliyati, kommunikatsion mahorati va jamoani motivatsiyalash ko‘nikmalari bilan chambarchas bog‘liq. Xorijiy tajribada rahbarlar uchun professional treninglar, mentorlik dasturlari va innovatsion boshqaruv metodlari keng qo‘llanilsa, mahalliy amaliyotda esa o‘quv seminarlar, amaliy mashg‘ulotlar va ichki monitoring tizimlari asosiy vosita sifatida ishlatiladi. Maqola natijalarida transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirishning samarali mexanizmlari va ularni ta’lim muassasalariga joriy etish bo‘yicha tavsiyalar keltiriladi.

Keywords:
transformational leadership, leadership competencies, foreign experience, local experience, educational institutions.

Annotation. This article analyzes foreign and local experiences in developing transformational leadership competencies of school leaders. The study demonstrates that the effective development of transformational leadership competencies is closely related to the leader’s personal qualities, strategic thinking skills, communication abilities, and capacity to motivate the team. In foreign practice, professional training programs, mentoring initiatives, and innovative management methods are widely used, whereas in local practice, workshops, practical exercises, and internal monitoring systems are the primary tools. The article provides recommendations for effective mechanisms to develop transformational leadership competencies and implement them in educational institutions.

Ключевые слова: трансформационное лидерство, компетенции руководителя, зарубежный опыт, местный опыт, образовательные учреждения.

Аннотация. В статье проводится анализ зарубежного и местного опыта формирования компетенций трансформационного лидерства руководителей образовательных учреждений. Результаты исследования показывают, что эффективное формирование компетенций трансформационного лидерства тесно связано с личностными качествами руководителя, стратегическим мышлением, коммуникативными навыками и способностью мотивировать команду. В зарубежной практике широко применяются профессиональные тренинги, программы наставничества и инновационные методы управления, тогда как в местной практике основными инструментами являются учебные семинары, практические занятия и внутренние системы мониторинга. В статье приведены рекомендации по эффективным механизмам формирования компетенций трансформационного лидерства и их внедрению в образовательные учреждения.

Rahbarlarning transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish masalasi ta’lim muassasalarida boshqaruv sifatini oshirish va pedagogik jamoaning professional salohiyatini rivojlantirishda muhim ahamiyatga ega. Transformatsion liderlik nazariyasiga asoslangan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, rahbarning shaxsiy fazilatlari, strategik fikrlash qobiliyati, kommunikatsion mahorati va motivatsiya berish ko‘nikmalari uning samarali boshqaruvini ta’minlaydi. Xorijiy tajribada, ayniqsa, AQSh, Buyuk Britaniya va Skandinaviya mamlakatlarida transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish uchun ko‘plab tizimli dasturlar ishlab chiqilgan. Bu dasturlarda rahbarlar uchun professional treninglar, mentorlik tizimi, virtual va amaliy seminarlar, shuningdek, innovatsion boshqaruv usullarini qo‘llash keng yo‘lga qo‘yilgan. Transformatsion liderlarning faoliyati doimiy baholash va feedback mexanizmlari orqali kuzatiladi, bu esa rahbarning o‘z kompetensiyalarini takomillashtirishga imkon yaratadi.

Mahalliy tajribada esa ta’lim tashkilotlarida rahbarlarning transformatsion kompetensiyalarini rivojlantirish jarayoni nisbatan cheklangan va ko‘pincha ichki resurslar bilan bog‘liq. O‘zbekistonda rahbarlar asosan ichki seminarlar, amaliy mashg‘ulotlar va jamoaviy treninglar orqali malaka oshiradi. Shu bilan birga, rahbarlarning o‘z-o‘zini baholash, jamoaviy refleksiya va ichki monitoring tizimlari mahalliy amaliyotda asosiy mexanizm sifatida ishlatiladi. Ta’lim

muassasalari rahbarlari o‘z jamoasini samarali boshqarish uchun nafaqat bilim va tajribaga, balki ijtimoiy psixologik ko‘nikmalarga ham tayanadilar. Bu jarayon rahbarning kommunikatsion va motivatsion salohiyatini oshirishga, xodimlar bilan ochiq va samarali muloqot o‘rnatishga xizmat qiladi.

Xorijiy va mahalliy tajribalarni solishtirish natijasida bir qancha muhim jihatlar ajralib turadi. Birinchidan, xorijiy tajribada transformatsion liderlikni shakllantirish tizimli, metodik va uzoq muddatli bo‘lsa, mahalliy amaliyot ko‘proq qisqa muddatli treninglar va amaliy mashg‘ulotlarga tayanadi. Ikkinchidan, xorijiy dasturlarda rahbarning shaxsiy rivojlanishi va ijtimoiy kompetensiyalarini mustahkamlashga alohida e’tibor qaratiladi, mahalliy tajribada esa bu jihatlar nisbatan cheklangan. Uchinchi jihat — innovatsion boshqaruv va raqamli texnologiyalarni qo‘llash darajasida farq mavjud; xorijiy mamlakatlarda rahbarlar o‘zgarishlarni raqamli monitoring va analitik platformalar yordamida boshqaradi, mahalliy sharoitda esa bunday vositalar kamroq qo‘llaniladi.[1]

Transformatsion liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishning amaliy mexanizmlari sifatida rahbarlar uchun mentorlik dasturlari, ichki va tashqi treninglar, tajriba almashish platformalari, innovatsion loyihalarda ishtirok, shuningdek, jamoaning o‘zini o‘zi rivojlantirish tizimlari tavsiya etiladi. Shuningdek, rahbarning qaror qabul qilish jarayoni, jamoaviy refleksiya, feedback va monitoring orqali doimiy baholanishi kompetensiyalarni shakllantirishning ajralmas qismi hisoblanadi. Transformatsion liderlikni muvaffaqiyatli tatbiq etish, shuningdek, rahbarning axloqiy qadriyatlari, adolatliligi, fidoyiligi va jamoa bilan o‘zaro ishonchni mustahkamlashiga bog‘liq. Shu tarzda, rahbarlar o‘z jamoasini samarali boshqarish, motivatsiya berish va innovatsion qarorlar qabul qilishga tayyorlash orqali ta’lim muassasasining rivojlanish sur’atini oshiradi.

Natijada, xorijiy va mahalliy tajribalarni tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish muvaffaqiyatli ta’lim muassasasi rahbarining shaxsiy va professional rivojlanishi, jamoaning motivatsiyasi, ijodkorligi va ta’lim sifatining oshishiga bevosita ta’sir qiladi. Shu bilan birga, samarali transformatsion liderlik modeli rahbarlar uchun metodik qo‘llanmalar, treninglar va amaliy mashg‘ulotlarni tizimli tarzda tashkil etishni, innovatsion va raqamli vositalardan foydalanishni, hamda jamoa bilan samarali muloqot va feedback tizimini yo‘lga qo‘yishni talab qiladi.

Transformatsion liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida rahbarning shaxsiy va professional salohiyati muhim omil hisoblanadi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, rahbarning o‘ziga bo‘lgan ishonchi, strategik fikrlash qobiliyati, kommunikativ va motivatsion ko‘nikmalari jamoaning o‘zini rivojlantirishga bo‘lgan intilishiga bevosita ta’sir qiladi. Xorijiy tajribada,

[1] Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.

masalan, Skandinaviya mamlakatlarida rahbarlar uchun transformatsion kompetensiyalarni rivojlantirish tizimi uzoq muddatli va bosqichma-bosqich yo‘lga qo‘yilgan. Bu tizimga mentorlik dasturlari, professional treninglar, innovatsion boshqaruv va raqamli monitoring vositalari, shuningdek, liderning jamoa bilan doimiy muloqoti va feedback jarayonlari kiritilgan. Shu tarzda rahbarlar o‘z kompetensiyalarini rivojlantirish bilan birga, pedagogik jamoaning innovatsion va kreativ salohiyatini oshiradi.

Mahalliy tajribada esa, O‘zbekistonda, transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish jarayoni nisbatan cheklangan va ko‘pincha qisqa muddatli treninglar, ichki seminarlar va amaliy mashg‘ulotlar bilan chegaralanadi. Shu bilan birga, rahbarlarning o‘z-o‘zini baholash va ichki monitoring tizimi asosiy mexanizm sifatida ishlaydi. Mahalliy amaliyotda rahbarlar jamoaning ijtimoiy psixologik xususiyatlarini, xodimlarning motivatsiyasini va kasbiy ehtiyojlarini hisobga olgan holda qaror qabul qilishga intiladi. Bu jarayon rahbarning kommunikatsion va liderlik salohiyatini oshirishga xizmat qiladi, xodimlarning ishtirokini rag‘batlantiradi va jamoaviy refleksiya orqali muammolarni hal qilishga imkon yaratadi.[2]

Xorijiy va mahalliy tajribalarni solishtirish natijasida bir qator muhim xulosalar ajralib turadi. Birinchidan, xorijiy mamlakatlarda transformatsion liderlikni shakllantirish tizimi metodik va sistematik bo‘lsa, mahalliy tajribada bu jarayon ko‘proq individual tashabbus va qisqa muddatli faoliyatga asoslanadi. Ikkinchidan, xorijiy tajribada innovatsion va raqamli texnologiyalar keng qo‘llaniladi, rahbarlar o‘zgarishlarni real vaqtda monitoring qilish, strategik yo‘nalishlarni aniqlash va jamoani samarali boshqarish imkoniyatiga ega. Mahalliy tajribada esa bunday vositalar cheklangan bo‘lib, rahbarlar asosan an’anaviy metod va amaliy mashg‘ulotlarga tayanadi. Uchinchidan, rahbarning shaxsiy fazilatlari va axloqiy qadriyatlari xorijiy tajribada asosiy e’tibor markazida bo‘lsa, mahalliy tajribada bu jihat nisbatan kam e’tibor qozonadi.

Transformatsion liderlik kompetensiyalarini amaliyotga joriy etish mexanizmlari sifatida rahbarlar uchun mentorlik dasturlari, ichki va tashqi treninglar, tajriba almashish platformalari, innovatsion loyihalarda ishtirok va jamoaning o‘zini o‘zi rivojlantirish tizimlari tavsiya etiladi. Shu bilan birga, rahbarning qaror qabul qilish jarayoni, jamoaviy refleksiya, feedback va monitoring orqali doimiy baholanishi transformatsion kompetensiyalarni shakllantirishning muhim sharti hisoblanadi. Rahbarning halolligi, fidoyiligi va jamoa bilan o‘zaro ishonchni mustahkamlash kabi psixologik va axloqiy omillar ham transformatsion liderlikning samaradorligini belgilaydi.

Shu tarzda, xorijiy va mahalliy tajribalarni tahlil qilish rahbarning transformatsion kompetensiyalarini rivojlantirishda tizimli yondashuv, metodik qo‘llanmalar, amaliy mashg‘ulotlar va raqamli vositalardan foydalanish

[2] Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.

zarurligini ko‘rsatadi. Bu jarayon rahbarning shaxsiy va professional rivojlanishiga, pedagogik jamoaning ijodkorligi va motivatsiyasiga, ta’lim muassasasining sifatli va barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Rahbarlarning transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish bo‘yicha xorijiy va mahalliy tajribalarni tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, muvaffaqiyatli transformatsion liderlar jamoa ichida innovatsion muhit yaratish, xodimlarni rag‘batlantirish va o‘zaro ishonchni mustahkamlash qobiliyatiga ega bo‘lishlari lozim. Xorijiy tajribada rahbarlar uchun tizimli kompetensiya rivojlantirish dasturlari mavjud bo‘lib, ularda mentorlik, professional treninglar, innovatsion loyihalarda ishtirok, raqamli vositalardan foydalanish va doimiy monitoring orqali o‘zgarishlarni boshqarish jarayonlari qo‘llaniladi. Bunday yondashuv rahbarlarning strategik fikrlash, ijodiy qaror qabul qilish, kommunikatsiya va motivatsiya berish kabi asosiy kompetensiyalarini muntazam rivojlantirishga xizmat qiladi. Masalan, Skandinaviya mamlakatlarida rahbarlar uchun transformatsion liderlikni shakllantirish bo‘yicha bir nechta bosqichli dasturlar ishlab chiqilgan: birinchi bosqichda shaxsiy o‘sish va shaxsiy liderlik mahorati rivojlantiriladi, ikkinchi bosqichda jamoani boshqarish va motivatsiya berish ko‘nikmalari mustahkamlanadi, uchinchi bosqichda esa strategik va innovatsion boshqaruv kompetensiyalari rivojlantiriladi.

Mahalliy amaliyotda esa rahbarlarning transformatsion kompetensiyalarini shakllantirish jarayoni asosan ichki resurslar bilan cheklangan bo‘lib, qisqa muddatli treninglar, amaliy seminarlar, jamoaviy mashg‘ulotlar va ichki monitoring tizimlari asosiy vosita sifatida ishlatiladi. Shu bilan birga, rahbarlar o‘z-o‘zini baholash, feedback olish va jamoa bilan refleksiya orqali o‘z kompetensiyalarini takomillashtiradi. Mahalliy tajribada transformatsion kompetensiyalarni shakllantirish ko‘pincha rahbarning individual tashabbusiga va tashkilotdagi mavjud imkoniyatlarga bog‘liq bo‘ladi, bu esa uzoq muddatli va tizimli yondashuv yetishmasligiga olib keladi.[3]

Xorijiy va mahalliy tajribalarni solishtirish orqali quyidagi asosiy farqlar aniqlanadi. Birinchidan, xorijiy mamlakatlarda transformatsion liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish tizimli va metodik yondashuvga ega, mahalliy amaliyot esa ko‘proq tashabbusga va qisqa muddatli faoliyatga tayanadi. Ikkinchidan, xorijiy tajribada raqamli va innovatsion boshqaruv vositalari keng qo‘llaniladi, mahalliy tajribada esa bunday imkoniyatlar cheklangan. Uchinchidan, xorijiy mamlakatlarda rahbarning shaxsiy va axloqiy fazilatlariga alohida e’tibor qaratiladi, mahalliy sharoitda esa bu jihat nisbatan kam e’tibor qozonadi.

Transformatsion liderlikni amaliyotga joriy etish mexanizmlari sifatida rahbarlar uchun mentorlik dasturlari, ichki va tashqi treninglar, innovatsion loyihalarda ishtirok, tajriba almashish platformalari, jamoaning o‘zini o‘zi

[3] Sergiovanni, T. J. (2007). *Rethinking Leadership: A Collection of Articles*. Corwin Press.

rivojlantirish tizimi va doimiy monitoring tavsiya etiladi. Shu bilan birga, rahbarning qaror qabul qilish jarayoni, feedback olish, jamoaviy refleksiya va o‘z-o‘zini baholash orqali kompetensiyalarini takomillashtirish muhim ahamiyatga ega. Rahbarning axloqiy qadriyatlari, fidoyiligi, adolatliligi va jamoa bilan o‘zaro ishonchni mustahkamlash kabi xatti-harakatlar transformatsion liderlikning samaradorligini oshiradi.[4]

Xulosa qilib aytganda, rahbarlarning transformatsion liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish bo‘yicha xorijiy va mahalliy tajribalar tahlili shuni ko‘rsatadiki, samarali yondashuv tizimli, metodik va uzoq muddatli bo‘lishi, rahbarning shaxsiy va professional o‘sishiga, jamoaning motivatsiyasi va ijodkorligiga, ta’lim muassasasining sifatli rivojlanishiga xizmat qilishi lozim. Shu bilan birga, innovatsion va raqamli vositalardan foydalanish, jamoaviy refleksiya va feedback tizimlarini joriy etish transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirishning muhim mexanizmlaridir.

Xulosa

Rahbarlarning transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish bo‘yicha xorijiy va mahalliy tajribalarni tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, samarali transformatsion liderlar jamoaning motivatsiyasini oshirish, innovatsion muhit yaratish va pedagogik jarayonni rivojlantirishga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Xorijiy mamlakatlarda tizimli, uzoq muddatli va metodik yondashuvlar, shu jumladan mentorlik dasturlari, professional treninglar va raqamli monitoring tizimlari keng qo‘llanilsa, mahalliy tajribada asosiy mexanizm sifatida qisqa muddatli seminarlar, amaliy mashg‘ulotlar va ichki monitoring tizimi ishlatiladi.

Transformatsion liderlik kompetensiyalarini amaliyotga joriy etish mexanizmlari rahbarlarning shaxsiy va professional rivojlanishini rag‘batlantirish, jamoaviy refleksiya va feedback tizimlarini yo‘lga qo‘yish, innovatsion va raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanishni o‘z ichiga oladi. Shu bilan birga, rahbarning axloqiy qadriyatlari, adolatliligi va fidoyiligi, jamoa bilan ishonchli muloqot o‘rnatish qobiliyati transformatsion liderlikning samaradorligini belgilovchi asosiy omillardir.

Umuman olganda, xorijiy va mahalliy tajribalarni solishtirish shuni ko‘rsatadiki, transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish tizimli va strategik yondashuvni talab qiladi, bu esa ta’lim muassasasining sifatli, barqaror va innovatsion rivojlanishini ta’minlashga xizmat qiladi. Shu bilan birga, rahbarlarning kompetensiyalarini rivojlantirish orqali jamoaning ijodiy salohiyati, pedagoglarning motivatsiyasi va ta’lim jarayonining samaradorligi oshadi.

Rahbarlarning transformatsion liderlik kompetensiyalarini shakllantirish bo‘yicha xorijiy va mahalliy tajribalar tahlili shuni ko‘rsatadiki, samarali transformatsion liderlar nafaqat strategik qarorlar qabul qilish va innovatsion

[4] Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform

jarayonlarni boshqarish, balki jamoa motivatsiyasini oshirish, pedagoglarning ijodiy salohiyatini rag‘batlantirish va ijtimoiy psixologik muhitni mustahkamlashga qodir bo‘ladi. Xorijiy mamlakatlarda transformatsion liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish tizimi tizimli va uzoq muddatli bo‘lib, unda mentorlik dasturlari, professional treninglar, innovatsion loyihalarda ishtirok va raqamli monitoring vositalari keng qo‘llaniladi. Mahalliy amaliyotda esa rahbarlar ko‘proq ichki seminarlar, amaliy mashg‘ulotlar va qisqa muddatli treninglarga tayanadi, shuningdek, o‘z-o‘zini baholash va jamoaviy refleksiya orqali kompetensiyalarni mustahkamlaydi.

Transformatsion liderlik kompetensiyalarini amaliyotga joriy etish mexanizmlari sifatida rahbarlar uchun tizimli mentorlik, amaliy va nazariy treninglar, innovatsion loyihalarda ishtirok, jamoaning o‘zini o‘zi rivojlantirish tizimi va doimiy monitoring tavsiya etiladi. Shu bilan birga, rahbarning axloqiy qadriyatlari, adolatliligi, fidoyiligi va jamoa bilan samarali muloqot qilish qobiliyati transformatsion liderlikning samaradorligini belgilovchi asosiy omillardir.

Umuman olganda, xorijiy va mahalliy tajribalarni solishtirish shuni ko‘rsatadiki, transformatsion liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish tizimli, strategik va metodik yondashuvni talab qiladi. Bu yondashuv nafaqat rahbarning shaxsiy va professional rivojlanishini, balki ta’lim muassasasining sifatli va barqaror rivojlanishini ham ta’minlaydi. Shu bilan birga, transformatsion liderlikni samarali tatbiq etish jamoaning ijodiy salohiyatini oshiradi, pedagoglarning motivatsiyasini kuchaytiradi va ta’lim jarayonining umumiy samaradorligini yaxshilaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro’yxati

1. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
2. Sergiovanni, T. J. (2007). *Rethinking Leadership: A Collection of Articles*. Corwin Press.
3. Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform.